

# KNLTB | Samen Sterker

*Meerjarenbeleidsplan 2004-2008*



## Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
	Wijze van totstandkoming Meerjarenbeleidsplan	
	Van visie via doelstellingen (organisatiebreed en per aandachtsgebied)	
	naar jaarlijkse zwaartepunten van beleid en activiteitenplannen	
2.	Evaluatie Meerjarenbeleidsplan 2000-2003	4
	Belangrijkste resultaten vorige meerjarenbeleidsplan	
3.	Trends en verwachtingen voor de toekomst	7
	Bevolking	7
	Sporters	7
	KNLTB en de verenigingen	8
	De individuele tennissers	8
	Tennissen in de hal	9
4.	Visie	10
5.	Algemene organisatiedoelstellingen	12
	Tennis als sport	12
	De tennisverenigingen	12
	De KNLTB	13
	Overige aanbieders van tennis	13
	Financieel beleid	14
	Ledengroei	15
6.	Doelstellingen per aandachtsgebied	16
6.1	Breedtetennis	16
6.1.1	Sterke verenigingen	16
	Dialogoog	16
	Verenigings Management Ondersteuning	17
	Accommodatie	18
	Gezondheid	19
	Tennistrainers	20
	Communicatie	21
	Automatisering	22
	Juridische ondersteuning	23
	Voordeel voor verenigingen en leden	23
	Promotie	24
6.1.2	Actieve tennissers	25
	Recreatieve tennissers	25
	Wedstrijdtennissers	26
	Rolstoeltennissers	28
	Veteranentennissers	28
6.2	Toptennis	29
	Davis Cup en Fed Cup	29
	Jong Oranje	29
	Bondsjeugdopleiding	30
	Privé-trajecten	31
	Internationale toernooien	32
	Medische ondersteuning	32
	Antidopingbeleid	33
6.3	Interne organisatie	33
	Personeel	33
	Communicatie	34
	Commerciële zaken	35
	Juridische zaken	35
	Medische zaken	35
	Automatisering	36
7.	Samenvatting	37

## Leeswijzer

De inhoudsopgave verwijst de specifiek geïnteresseerde lezer direct naar de voor hem/haar relevante hoofdstukken in de tekst. De lezer die niet het hele plan in detail wil doornemen kan volstaan door de kaders en woorden in de marge te lezen.

De kaders beschrijven in het kort de kernpunten. In de marge staan de daaraan verbonden begrippen genoemd.

## 1. Inleiding



In december 1999 werd het KNLTB Meerjarenbeleidsplan 2000-2003 aan de Algemene Vergadering gepresenteerd. Speerpunt in dit beleidsplan was de versterking van de interne organisatie, zodat een goede infrastructuur werd aangelegd voor een optimale dienstverlening aan de verenigingen.

In 2002 is met de ontwikkeling van een beleidsplan voor de periode 2004-2008 begonnen. Er werd een stuurgroep ingesteld die studies over trends en verwachtingen voor de toekomst heeft vergeleken met de interne ontwikkelingen binnen de tennisverenigingen en de KNLTB. Op grond van de resultaten is een visie ontwikkeld die een inspirerend beeld van de toekomst schetst. Het kernpunt uit de visie luidt:

**‘De KNLTB is een krachtige en invloedrijke organisatie die de tennissport optimaal dient.’**

Om dit kernpunt uit de visie te realiseren, stelt de KNLTB zich de komende vier jaar bepaalde doelen. In de eerste plaats zijn dat algemene doelstellingen, die gelden voor alle geledingen van de organisatie en als een rode draad door het denken en handelen van de KNLTB zullen lopen.

Daarnaast zijn er per aandachtsgebied specifieke doelstellingen geformuleerd, die samen bijdragen aan het bereiken van de algemene doelstellingen.

In de volgende hoofdstukken wordt eerst een evaluatie gegeven van het huidige meerjarenbeleidsplan van de KNLTB. Vervolgens worden in het kort de trends en verwachtingen voor de toekomst geschetst. De visie die ten grondslag ligt aan het Meerjarenbeleidsplan 2004-2008 wordt beschreven in hoofdstuk 4. Een uitwerking van de visie in algemene doelstellingen en doelstellingen per aandachtsgebied is te vinden in de hoofdstukken 5 en 6. Voor diegenen die het beleidsplan graag kort en bondig voor zich zien, is een samenvatting van de kernpunten opgenomen.

Dit beleidsplan zal niet in zeer groot detail ingaan op de activiteiten die de komende jaren uitgevoerd gaan worden, maar geeft een indruk van de richting die de activiteiten op zullen gaan. Detailinformatie wordt wél opgenomen in de activiteitenplannen die ieder jaar worden opgesteld.

Om de in het meerjarenbeleidsplan genoemde doelstellingen te bereiken, worden jaarlijks bepaalde zwaartepunten in het beleid vastgesteld. De specifieke activiteiten die uitgevoerd gaan worden om deze zwaartepunten (en daarmee het meerjarenbeleid) te realiseren, worden vervolgens vastgelegd in het KNLTB Activiteitenplan en financieel vertaald naar de begroting.

van visie...

via doelstellingen...

naar zwaartepunten per jaar...

en activiteitenplannen

## 2. Evaluatie Meerjarenbeleidsplan 2000-2003



- tennisvereniging uitgangspunt** In het Meerjarenbeleidsplan 2000-2003 was de tennisvereniging het uitgangspunt voor de ondersteuning van de KNLTB. Als schakel tussen individuele tennissers en KNLTB speelden de verenigingen een belangrijke rol bij het bereiken van de gestelde doelen. Het meerjarenbeleid was in eerste instantie gericht op behoud van het aantal leden, om vanuit die basis vervolgens te kunnen streven naar uitbreiding van het aantal tennissers bij verenigingen.
- infrastructuur verbeterd** Voor een optimale ondersteuning van de verenigingen moest de infrastructuur van de KNLTB grondig worden verbeterd. Daarom heeft de versterking van de interne organisatie in de achterliggende periode veel nadruk gekregen. Inmiddels zijn de service-unit en de veertien relatief kleine districts kantoren vervangen door vijf regiokantoren, waar specialistische kennis op velerlei gebieden aanwezig is. Waar nodig geeft het bondsbureau aanvullende vakspecialistische ondersteuning. Verenigingen hebben nu dus één centraal aanspreekpunt waar ze voor uitgebreide specialistische kennis terecht kunnen. De ruimere personeelsbezetting maakt de regiokantoren minder kwetsbaar dan de districts kantoren en dat komt de continuïteit in de ondersteuning aan verenigingen ten goede. De invoering van het stelsel van regiokantoren en de daaraan verbonden herinrichting van de personeelsbezetting, is binnen tijd en budget uitgevoerd.
- administratieve processen geautomatiseerd** Alle wezenlijke administratieve processen zijn succesvol geautomatiseerd in één samenhangend ondersteunend systeem. Dit systeem is door de KNLTB ServIT genoemd, wat een afkorting is die staat voor Service (dienstverlening) met behulp van Informatie Technologie. ServIT bevat modules op het gebied van ledenadministratie, competitie, toernooien, scheidsrechters, verenigingen, tennislerearen etcetera. Het totale systeem werd binnen tijd en budget geïmplementeerd. Bovendien zijn de administratieve processen beschreven en gestroomlijnd en kon de inrichting van de beroepsorganisatie hierop worden aangesloten. Het grote gebruik door verenigingen en individuele leden van (de verschillende onderdelen van) ServIT heeft alle verwachtingen overtroffen.
- website** Bijna 65% van de verenigingen heeft inmiddels een eigen website die is gekoppeld aan de KNLTB website. De verenigingswebsites zijn op veel plekken binnen de KNLTB website op te vragen en op deze wijze werden de verenigingsgegevens tot 1 september 2003 gemiddeld 115.000 keer per maand opgevraagd. Bijna 99% van de verenigingen maakt interactief gebruik van het ontworpen Extranet. Dit is een afgeschermd internettoepassing speciaal ontwikkeld voor verenigingsfunctionarissen. Verenigingen hebben de mogelijkheid om op onderdelen van dit systeem in te loggen, bijvoorbeeld voor het doorgeven van ledenmutaties en wedstrijduitslagen. Dat verlicht en vereenvoudigt de werkzaamheden voor de verenigingsfunctionarissen en levert ook kwalitatief rendement op, omdat er minder kans is op fouten in de verwerking. Ook individuele clubtennissers hebben de KNLTB website ontdekt. Per maand wordt [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) zo'n miljoen keer bezocht. Het onderdeel "competities en toernooien" is daarbij het meest populair.
- commerciële centra** De doelstelling om beleid te formuleren met betrekking tot commerciële centra is niet gehaald. Het is noodzakelijk gebleken op dit gebied eerst nader onderzoek te verrichten. In 2003 is een onderzoek gestart naar de (on)mogelijkheden van samenwerking op lokaal niveau tussen verenigingen en commerciële centra.
- inzicht in behoeften verenigingen** Door middel van onder meer enquëtering en nieuwe initiatieven, waarvan de actie 'Clubsupport: in gesprek met...' het meest aansprekende voorbeeld is, heeft de KNLTB meer inzicht gekregen in de wensen en behoeften van de tennisverenigingen. 'Clubsupport: in gesprek met...' is een jaarlijks terugkerende activiteit tijdens het grastoernooi van 's-Hertogenbosch, waarbij verenigingsfunctionarissen met specialisten van de KNLTB

van gedachten wisselen over zaken die hen bezighouden. Daarnaast werden diverse onderzoeken uitgevoerd, bijvoorbeeld naar de klantvriendelijkheid van de KNLTB en naar de wensen en behoeften van individuele tennissers op het gebied van de vereniging.

- budgettering aan de hand van prioriteiten** De KNLTB heeft een relatief lange periode financieel beleid gevoerd op basis van de bekende ontwikkelingen, een methode die bij uitstek geschikt is voor organisaties in redelijk stabiele omstandigheden. Uit de meerprijzen door de ledengroei werd het budget in de jaarlijkse begroting per onderdeel verhoogd, voortbordurend op dat wat in het verleden was bepaald. Door de ombuiging van ledenwinst naar ledenverlies kwam deze werkwijze onder druk te staan. In eerste instantie werd de 'kaasschaafmethode' gehanteerd en kreeg ieder onderdeel minder budget toegekend, maar deze methode bood geen blijvende oplossing omdat het risico bestond dat activiteiten te ver werden uitgehold. Aansluitend op de algemene ontwikkelingen in de maatschappij werd daarom gekozen voor budgettering aan de hand van prioriteiten. Nadruk kwam hierbij in eerste instantie te liggen op de aanpassing en verbetering van de infrastructuur van de KNLTB. Vervolgens verschoof het accent naar de ondersteuning van de verenigingen.
- ontwikkeling standaard dienstenpakket** Er werd een eerste aanzet gegeven tot de ontwikkeling van een systeem waarbij KNLTB-producten overal in Nederland tegen dezelfde prijs worden aangeboden. Daarnaast werden onderzoeken uitgevoerd naar een standaard dienstenpakket voor alle KNLTB-leden. Met zo'n standaardpakket bepalen willekeurige geografische grenzen niet langer welke diensten leden ontvangen en behoren de verschillen in prijs tot het verleden.
- ledental gestabiliseerd** Gemeten aan de ontwikkelingen van de ledenaantallen zijn de resultaten van het Meerjarenbeleidsplan 2000-2003 bemoedigend: de sinds 1994 dalende tendens in het ledenaantal (5,5% minder in zeven jaar) is in 2002 een halt toegevoerd. Het ledenaantal stabiliseerde zich toen op 702.000. In 2003 was voor het eerst weer sprake van een lichte stijging (+ 0,82 %) van het ledenaantal naar 708.700 leden op 30 september 2003. Mede op grond van de algemene externe ontwikkelingen bleek uitbreiding van het ledenaantal in de mate zoals die tot doel was gesteld in het Meerjarenbeleidsplan 2000-2003, niet haalbaar.
- Dynamische Speelsterkte Systeem** Op het gebied van Wedstrijdtennis is een aantal nieuwe toernooien en competities gestart, waarmee een aanvang is gemaakt met het aanbieden van toernooi- en competitie mogelijkheden in alle seizoenen. Belangrijk is ook de implementatie van een nieuw speelsterktesysteem: het zogenaamde Dynamische Speelsterkte Systeem (DSS). Een goede speelsterkte-indeling vormt de basis van de tennissport in georganiseerd verband. Voor een plezierige sportbeoefening is het noodzakelijk dat de speelsterkte van de spelers goed op elkaar aansluit. Vanaf 1 april 2002 zijn alle resultaten in officiële KNLTB-toernooien mee gaan tellen voor de individuele speelsterkte van ieder KNLTB-lid. In het eerste jaar is 92% van de toernooiresultaten in het systeem verwerkt. Vanaf 2003 worden ook de resultaten uit de competitiewedstrijden meegenomen in het Dynamische Speelsterkte Systeem.
- herinrichting Toptennis** Bij het aandachtsgebied Toptennis hebben aanpassingen plaatsgevonden op bestuurlijk en uitvoerend gebied. Zo werd er een technisch directeur aangesteld die aan het hoofd staat van de complete technische staf. De herinrichting betekent dat de volgende zes aandachtsgebieden voortaan onder Toptennis vallen: Bondsjeugdopleiding (voorheen Geselecteerd Jeugdtennis), Jong Oranje, Davis Cup en Fed Cup, privé-trajecten, internationale toernooien en beroepsopleidingen.
- nieuw beleid talentherkenning/ontwikkeling** De aanpassingen in de organisatie betekenen een nieuw beleid op het gebied van talentherkenning en talentontwikkeling. Eén van de gevolgen is een significante verbetering in de verhouding tussen de KNLTB en de tennisscholen, omdat beide partijen nu gezamenlijk werken aan de opleiding van getalenteerde (jeugd)spelers. Doordat al veel wijzigingen op het gebied van geselecteerd jeugdtennis plaatsvonden en omdat centrale financiering voor de gehele KNLTB organisatie met ingang van 2004 plaats zal gaan vinden, werd besloten om de invoering van de centrale financiering van de jeugdtrainingen één jaar later te laten ingaan dan was gepland. Per 1 september 2003 werd de centrale financiering van de jeugdtrainingen een feit.
- activiteiten voor jeugd en senioren plus** Bij Breedtetennis is een belangrijke stap gezet met het benoemen van drie aandachtsgebieden: Tennis promotie, Tennis stimulering en Verenigings Management Ondersteuning. Door promotionele activiteiten te koppelen aan grote nationale evenementen, wordt tennis nu onder de aandacht gebracht van een grote groep kinderen. Rondom Davis Cup-wedstrijden worden straattennisactiviteiten georganiseerd en ook het zogenaamde Kids Village bij het grastoernooi in 's-Hertogenbosch trekt ieder jaar een grote groep belangstellenden. Daarnaast wordt de jeugd in de gelegenheid gesteld om deel te nemen aan een groot aantal tennismomenten, waardoor hun start in de tenniswereld zo aantrekkelijk mogelijk wordt gemaakt. Naast de jeugd

## regiocoördinatoren verenigingen

richt het beleid zich ook op ouderen, die door middel van de Senior Plus-activiteiten gestimuleerd worden om de tennissport langer te blijven beoefenen, dan wel (opnieuw) op te pakken.

Verenigingen krijgen uitgebreide ondersteuning bij het ontwikkelen van hun beleid, zodat ze tennis zo aantrekkelijk mogelijk kunnen maken voor de diverse geledingen onder hun leden. Om de verenigingen op ieder regiokantoor een rechtstreeks aanspreekpunt te geven, is de nieuwe functie 'coördinator Verenigingen' ingesteld. Deze coördinator adviseert de verenigingsbesturen op bestuurlijk, organisatorisch en sporttechnisch gebied. Hij/zij onderhoudt de relatie met de verenigingen en signaleert de problemen, wensen en behoeften die daar leven.

De al eerder genoemde actie 'Clubsupport: in gesprek met...' is één manier om de contacten met de verenigingen te verstevigen. Maar ook de samenwerking van KNLTB met provinciale sportraden komt de dienstverlening aan de verenigingen ten goede. De voorbereidingen voor invulling van de Breedtesportimpuls, waarbij de KNLTB in samenwerking met gemeenten en onderwijs kinderen enthousiast maakt voor de tennissport, zijn in de afgelopen periode afgerond. Met de implementatie wordt een aanvang gemaakt.

### 3. Trends en verwachtingen voor de toekomst



#### informatie ten behoeve van ontwikkelen visie

Bij het ontwikkelen van de visie is gebruik gemaakt van zowel algemene als specifieke KNLTB-informatie. De statistische gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek over bevolking en bevolkingsprognose, vrijetijdsbesteding, sportbeoefening en sportaccommodaties zijn grondig bestudeerd. Ook de resultaten van onderzoeken als 'Verenigingsmonitor', 'Peiling Sportbeoefening' en 'Nederland Sportland', uitgevoerd in opdracht van NOC\*NSF, zijn meegewogen. Daarnaast gaven onderzoeken als 'Trends in de tijd: recente ontwikkelingen in tijdsbesteding en tijdsordening (Sociaal en Cultureel Planbureau) en 'Kansen voor topsport' (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn & Sport) waardevolle informatie. De KNLTB heeft ook zelf onderzoek verricht in voorbereiding op het Masterplan Clubsupport 2004-2008 en een enquête gehouden onder de eigenaren van tennishallen.

Ten slotte verschaft een onderzoek onder individuele leden inzicht in hun behoeften en wensen. De leden werd niet alleen gevraagd naar de manier waarop ze de tennissport beoefenen (hoe lang, wanneer, hoe vaak, op wat voor wijze), maar ook naar hun redenen om voor tennis te kiezen en naar hun wensen voor wat betreft de dienstverlening bij tennisverenigingen.

#### leeftijdsopbouw

Volgens de gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek zal de bevolking in Nederland de komende jaren met 2 miljoen mensen groeien, tot rond 2035 het aantal van 18 miljoen is bereikt. De snelste groei zal plaatsvinden in de jaren tot 2011, wanneer er naar verwachting 17 miljoen Nederlanders zijn.

De leeftijdsopbouw van de bevolking zal de komende tijd veranderen. Hoewel het aantal jonge kinderen van 0-3 jaar in de afgelopen jaren is toegenomen, wordt na 2004 een teruggang verwacht. Het aantal kinderen van 4-12 jaar zal echter de komende jaren blijven toenemen en pas na 2010 teruglopen. Het aantal personen tussen de 15 en 25 jaar is in de afgelopen jaren sterk gedaald, maar zal in de komende 10 jaar licht stijgen.

#### 30-plussers grootste groep

De bevolkingsgroep tussen de 25 en 50 jaar is sinds 1996 dalende. De daling zal zich de komende twintig jaar voortzetten, maar deze groep blijft toch de grootste en vormt het belangrijkste deel van de beroepsbevolking. Gezien de algemene bevolkingsgroei en de daarmee samenhangende vraag naar goederen en diensten zal de druk op deze groep groot zijn. Voorlopig vormen de dertigers nog de grootste leeftijdsgroep, na 2010 zijn dat de veertigers.

#### sterke toename 50-plussers

Het aantal 50-plussers neemt de komende twintig jaar sterk toe en het aantal 65-plussers zal over tien jaar sterk stijgen.

#### meer sporters, maar aantal georganiseerde sporters groeit niet evenredig

#### Sporters

Diverse studies geven aan dat het aantal sporters de komende tijd verder toe zal nemen. Al moet daarbij worden opgemerkt dat het aantal georganiseerde sporters niet evenredig meestijgt, toch wordt verwacht dat het aantal georganiseerde sporters van 4,2 miljoen zal groeien naar 5,2 miljoen in 2010. Ongeveer een kwart van de georganiseerde sporters valt in de leeftijdsgroep 10-19 jaar.

Een relatief grotere groep mensen zal ongeorganiseerd gaan sporten. Momenteel beoefent 39% van de sporters een teamsport, 37% een solosport en 24% een duosport (zoals bijvoorbeeld tennis). Tennis neemt de belangrijkste plaats in bij alle duosporten: maar liefst 70% van alle duosporters tennist. Er is een verschuiving gaande van team- en met name duosporten naar solosporten. Dit verklaart deels dan ook waarom het aantal georganiseerde sporters niet evenveel stijgt als het totaal aantal sporters: solosporten kunnen tenslotte uitstekend buiten verenigingsverband worden beoefend.

#### sterkere concurrentie

Door hun toenemende verplichtingen beschikken mensen over steeds minder 'vrije' tijd. De kwaliteit van de vrijetijdsbesteding wordt daarom steeds belangrijker en keuzes worden goed afgewogen. Sport ondervindt daarbij steeds sterkere concurrentie van de uitbreiding van het aanbod op de 'vrijetijdsmarkt' (denk aan uit-



- gaans- en vakantiemogelijkheden). Daarnaast wordt ook het aantal mogelijkheden voor het beoefenen van sport verder uitgebreid: behalve bij een vereniging wordt er nu ook gesport op de sportschool en worden er bijvoorbeeld sportvakanties aangeboden. Weersomstandigheden zijn natuurlijk ook van invloed op de sportbeoefening: bij mooi weer wordt er meer gesport. Klimaat speelt derhalve een rol. Onderzoeken laten vervolgens zien dat de motivatie voor het sporten verandert: de nadruk komt te liggen op het gezondheidsaspect en sport als instrument om een goed uiterlijk te behouden, met name bij de aanzienlijke leeftijdsgroep boven de 50 jaar. Ook het sociale element van de sport blijft voor deze groep belangrijk.
- veranderde motivatie**
- tijdsgebrek** De leeftijdsgroep van 30 tot 50 jaar kenmerkt zich voornamelijk door tijdsgebrek. Het is daarom belangrijk om de wensen en behoeften van deze specifieke groep te kennen en het sportaanbod hierop aan te laten sluiten. Hierbij valt te denken aan naschoolse opvang op de sportvereniging en een flexibel aanbod van wedstrijd- en toernooivormen.

### KNLTB en de verenigingen

Uit deskresearch blijkt dat de tevredenheid onder de verenigingen over de producten en diensten van de KNLTB behoorlijk hoog is. Verenigingsleden zijn tevreden en geven aan dat de tennisfaciliteiten die verenigingen bieden voor hen het zwaarste wegen.

De verenigingen en de KNLTB vullen elkaar aan: verenigingen zijn deskundig in het aanbieden van tennisactiviteiten, de KNLTB is bekwaam in het coördineren, organiseren en stimuleren van deze activiteiten.

- dialogogestuurde aanpak** De KNLTB werkt momenteel aanbodgericht, maar dat moet worden omgebogen naar een dialogogestuurde aanpak. Dit wil zeggen dat ontwikkeling en implementatie van een bepaalde dienst of een bepaald product pas kan plaatsvinden wanneer de partners het eens zijn over de behoefte daaraan. De KNLTB wordt steeds meer een partner van de verenigingen en verhoogt de bekwaamheid van de vereniging in het coördineren en organiseren van clubactiviteiten.
- partner van verenigingen**

### De individuele tennissers

- groepen tennissers** De enquête onder de individuele leden van de tennisvereniging wees uit dat de verscheidenheid onder hen groot is. Grofweg kunnen zij in drie groepen worden ingedeeld:

- De eerste groep hecht groot belang aan traditionele verenigingsaspecten zoals toernooien en competitie mogelijkheden, clubactiviteiten en activiteiten waarbij ze met andere leden in contact kunnen komen. Bovendien vinden deze leden dat bestuur en commissies bijdragen aan een gemoedelijke sfeer op de vereniging.
- De tweede groep hecht meer waarde aan factoren als bijvoorbeeld een tennisshop, uitgebreide maaltijden, verschillende tijdsblokken, kinderopvang en de mogelijkheid om banen te reserveren.
- De derde groep vindt alle verenigingsaspecten minder belangrijk dan de andere twee groepen.

- soorten verenigingen** De leden is gevraagd aan wat voor soort vereniging zij de voorkeur gaven: een traditionele vereniging, een commerciële of een combinatie van die twee. Opvallend was dat een relatief grote groep tennissers van de tweede groep die nu bij een commerciële vereniging speelt, de voorkeur geeft aan een traditionele vereniging. Verder lijken de leden tevreden over het soort vereniging waarbij ze spelen, of hebben ze voorkeur voor een combinatievereniging. Van de leden die nu bij een traditionele vereniging spelen, geeft maar een klein percentage aan een commerciële of combinatievereniging te prefereren.

- wat moeten verenigingen bieden** De tennissers vinden de volgende zaken het belangrijkste bij een vereniging:

- goed onderhouden banen;
- de aanwezigheid van verlichting;
- banen die na regenval snel weer bespeelbaar zijn;
- schone faciliteiten;
- een tennispark waar de hele dag gespeeld kan worden;
- binnen een half uur een tennisbaan beschikbaar hebben;
- een mooi en verzorgd tennispark dat binnen 20 minuten bereikt kan worden;
- vakbekwame tennislaren;
- besturen en commissies die bijdragen aan een gemoedelijke sfeer.

Het minst belangrijk werd gevonden:

- het veraangemen van de wachttijden;
- reserveringsmogelijkheden;
- tennissen volgens verschillende tijdsblokken;
- een tennisshop;
- kinderopvang;
- uitgebreide maaltijden.

- motivatiefactoren** Belangrijkste motivatiefactoren voor het tennissen zijn:

- plezier in het spel;
- werken aan een gezond lichaam en een gezonde geest door beweging en inspanning;
- spelen als het uitkomt.

Als minst belangrijke motivatiefactoren werden genoemd:

- presteren;
- karaktervorming;
- technisch hoogwaardige sport;
- actief zijn.

### Tennissen in de hal

- veel tennissers in hal ook lid bij vereniging** Uit onderzoek blijkt dat de investeringen van haleigenaren dermate hoog zijn (denk aan grondprijzen, onderhoud, afschrijvingen en dergelijke) dat tennis alleen voor hen niet rendabel is. In tegenstelling tot wat wellicht verwacht wordt, is het voor haleigenaren juist gunstig als mensen zich op een bepaalde manier verenigen om te tennissen. Elementen van het verenigingsleven maken het tennissen in de hal aantrekkelijk. De eigenaren beschouwen de KNLTB dan ook niet als een concurrent op de tennismarkt, ook omdat een groot percentage van de spelers al lid is van een bij de KNLTB aangesloten vereniging.

## 4. Visie



Gebaseerd op de uitkomsten van de onderzoeken is een visie bepaald die een inspirerend beeld van de toekomst schetst.

- voortuit naar de basis** De KNLTB is opgericht om de beoefening van het tennisspel en de ontwikkeling van de tennissport in Nederland te bevorderen. Onder het motto 'voortuit naar de basis' worden de faciliteiten voor tennissers in eerste instantie op lokaal niveau ingevuld: de vereniging is een plaats waar de tennissport goed gedijt. Het bindmiddel van de vereniging is de aantrekkingskracht van de tennissport. De dienstverlening van de vereniging sluit aan op de wensen van zowel de gezelligheidsspeler (recreant) als de prestatief ingestelde speler (competitie en/of toernooispeler).
- partner van verenigingen** Bij het werven en behouden van leden ondersteunt de KNLTB verenigingen met producten en diensten die inspielen op hun behoeften. De KNLTB wil zich profileren als partner van verenigingen: niet de KNLTB organisatie maar de tennisverenigingen vormen het vertrekpunt voor de ontwikkeling van het beleid en de bijbehorende producten en diensten.
- themagebonden en specifieke dialogen** Kortom, de KNLTB wil van een aanbodgerichte organisatie veranderen in een dialooggestuurde organisatie. Die dialooggestuurde aanpak geeft de KNLTB blijvend en gedetailleerd inzicht in de ambities en wensen van verenigingen. De dialoog is dus een middel om de ambities van verenigingen en KNLTB op elkaar aan te laten sluiten. De gedachte is dat er twee soorten dialogen zullen ontstaan: themagebonden en verenigingsspecifieke dialogen.
- tennisspecifieke vraagstukken** De KNLTB richt zich vooral op tennisspecifieke vraagstukken. Voor sportalgemene vragen zoekt de KNLTB elders naar een adequate oplossing. De dialooggestuurde aanpak biedt de garantie dat de aanwezige kwaliteiten binnen vereniging en bond optimaal worden aangewend, dat de koers die de KNLTB vaart ook die van de verenigingen is en dat uitsluitend producten en diensten worden ontwikkeld en geïmplementeerd waar behoefte aan is.
- KNLTB als initiator** Daarnaast heeft de KNLTB een eigen rol: die van initiator en aanjager. Dit houdt in dat de KNLTB zijn verantwoordelijkheid neemt door inhoudelijk en maatschappelijk relevante thema's bij de verenigingen onder de aandacht te brengen.
- van verenigingen naar verenigen** Zoals aangegeven richt de KNLTB zich de komende jaren in de eerste plaats op verenigingen en niet op individuele tennissers. Op basis van dialogen met de verenigingen en commerciële centra zal worden onderzocht of samenwerking tussen lokale tennisverenigingen en ter plaatse aanwezige commerciële centra bijdraagt aan de doelstellingen van de KNLTB. Is dit het geval, dan krijgen commerciële centra (maar ook andere instanties die individuele tennissers aan zich binden) de mogelijkheid om zich bij de KNLTB aan te sluiten. Het motto wordt: 'van verenigingen naar verenigen'.
- Dynamische Speelsterkte Systeem** Dankzij het Dynamische Speelsterkte Systeem (DSS) levert het spelen van competitie(s) en toernooien meer plezier op: de prestatief ingestelde speler komt immers meer tegenstanders van gelijk niveau tegen. Het systeem neemt de sterkte van de tegenstander (ten opzichte van de eigen speelsterkte) als uitgangspunt bij het waarden van de geleverde prestatie. De prestatief ingestelde speler kan zo dicht bij huis zijn krachten meten met andere, gelijkwaardige spelers. Via internet kan de speler bovendien op elk willekeurig moment zijn eigen prestaties (en die van de tegenstander) volgen en beoordelen.

### de beste kinderen krijgen de beste tennisprogramma's

Door een goede tennispromotie komen kinderen al op jonge leeftijd (van 5 tot 8 jaar) met tennis in aanraking. Een omvangrijk scoutingsysteem herkent tennistalent al op lokaal niveau en biedt uitstekende mogelijkheden voor de ontwikkeling van dat talent. In eerste instantie gebeurt dat zo dicht mogelijk bij huis. Bij verdere selectie worden de beste kinderen gezamenlijk getraind. Alle kwalitatieve tennisleidingsinstituten werken mee aan de talentontwikkeling. Combinatie met speciaal daarvoor geselecteerde scholen zorgt voor optimale afstemming tussen onderwijs en toptennis. De beste kinderen krijgen de beste tennisprogramma's.

### gevarieerd aanbod voor "recreatieve" spelers

De KNLTB biedt niet alleen spelers die deelnemen aan officiële competities en toernooien een breed scala aan activiteiten, maar ook de minder prestatiegerichte spelers die de sport binnen of boven verenigingsverband willen beoefenen. Een breed en gevarieerd aanbod bindt deze groep tennissers aan de verenigingen en daarmee aan de KNLTB. Activiteiten worden zowel op districtsniveau als binnen verenigingsverband georganiseerd. Om de verenigingen hierbij te ondersteunen, ontwikkelt de KNLTB het benodigde materiaal.

### transparante, betrouwbare organisatie

De KNLTB is een transparante, betrouwbare organisatie die slagvaardig inspelt op de wensen van zijn doelgroepen. Afnemers kunnen rekenen op hoge kwaliteit en producten en diensten die in het hele land tegen dezelfde prijs worden geleverd. Om optimale dienstverlening te kunnen waarborgen, zijn de verantwoordelijkheden van de bestuurlijke organisatie duidelijk gedefinieerd en ligt één verantwoordelijkheid bij één instantie. De relatie tot het beroepsapparaat is helder. Het bestuurlijk apparaat bestuurt op hoofdlijnen en is beleidsbepalend (beslist over de te volgen koers). De beroepsorganisatie en het vrijwilligersapparaat ondersteunen elkaar (bijvoorbeeld in commissies en werkgroepen) bij de voorbereiding en uitvoering van het beleid. Zo is een verantwoorde, efficiënte en kwalitatief goede beleids- en besluitvorming gewaarborgd. Binnen de KNLTB-organisatie staan de mensen centraal. Er is 'personeelsbeleid' voor alle (vrijwilligers en beroeps)medewerkers van de KNLTB. Werken met plezier en enthousiasme staat voorop.

### efficiënte beleids- en besluitvorming

Op deze manier wordt het einddoel bereikt:

**'De KNLTB is een krachtige en invloedrijke organisatie die de tennissport optimaal dient.'**

## 5. Algemene organisatiedoelstellingen



In dit hoofdstuk worden de doelen beschreven die deze beleidsperiode als een rode draad door het denken en handelen van de hele KNLTB lopen. Het hoofdstuk 'Doelstellingen per aandachtsgebied' geeft inzicht in de uitwerking van deze algemene doelstellingen.

### Tennis als sport

Tennis is een gezonde lifetime sport voor alle leeftijdsgroepen. Het aanbod sluit aan bij de wensen en de mogelijkheden van de sporter.

Alle tennissers worden in de gelegenheid gesteld om een optimale prestatie te leveren, die aansluit bij hun ambities. De KNLTB ondersteunt (aankomende) topsporters via een structuur van talentherkenning en -ontwikkeling op hun weg naar wereldniveau.

**tennis voor alle leeftijdsgroepen** Tennis is een gezonde sport voor alle leeftijdsgroepen, die op veel manieren en niveaus beoefend kan worden. De KNLTB wil het aanbod laten aansluiten op de wensen en behoeften van alle tennissers, ongeacht hun leeftijd, spelniveau of ambities. Zo worden alle leden in de gelegenheid gesteld om een optimale prestatie te leveren. Via een structuur van talentherkenning en -ontwikkeling ondersteunt de KNLTB (aankomende) topsporters op hun weg naar wereldniveau.

**relatie topsport en breedtesport** Over de relatie tussen breedtesport en topsport is veel geschreven. Uit de breedtesport komen nieuwe talenten voort die zich kunnen ontwikkelen tot topsporters. De publiciteit rond topsport draagt bij tot verdere bekendheid en verspreiding van de sport, maar dit hoeft zich niet (zoals voorheen wel gedacht werd) direct te vertalen in een groei van het aantal beoefenaars. Dat blijkt alleen te gebeuren bij onbekende sporten, waar de markt nog niet volgroeid is.

Recent onderzoek toont aan dat er een relatie bestaat tussen zelf sporten en kijken naar (top-)sport: mensen die zelf sporten of dat hebben gedaan, kijken ook vaker naar sport (op televisie of 'live'). De belangstelling van de grote groep breedtesporters voor topsportprestaties stimuleert de topsport. Andersom kunnen topsportprestaties veel enthousiasme teweegbrengen bij de kijkers en zo bijdragen aan het plezier van de sportbeleving (al leidt dat, zoals gezegd, niet per definitie tot meer beoefenaars van de sport). Topsportprestaties hebben altijd een promotionele waarde.

De KNLTB heeft zich ten doel gesteld de beoefening van het tennisspel en de ontwikkeling van de tennissport in Nederland te bevorderen. Dat impliceert, gezien de wederzijdse positieve beïnvloeding van breedtetennis en toptennis, voldoende aandacht voor zowel breedtesport als topsport. Een evenwichtige verdeling van collectieve middelen (contributies en verenigingsbijdragen) tussen deze beide belangrijke onderdelen is dus van groot belang. De budgetverhouding was de afgelopen jaren 55% (breedtesport) ten opzichte van 45% (topsport). Het streven is deze verhouding de komende periode te handhaven. De KNLTB verwacht hiermee de verenigingen goed van dienst te kunnen zijn, terwijl ook de goede uitstraling als topsportbond gehandhaafd blijft.

### De tennisverenigingen

De tennisverenigingen zijn de belangrijkste lokale aanbieders van tennis. De activiteiten van de KNLTB zijn er primair op gericht om de tennisverenigingen te versterken.

De KNLTB maakt gebruik van een dialooggestuurde aanpak. De activiteiten en diensten worden bepaald door een afweging tussen de wensen van de verenigingen en de KNLTB als sportbond.

De KNLTB heeft een rol als initiator / aanjager en speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen.

**sterke tennisverenigingen** De verenigingen zijn de belangrijkste lokale aanbieders van tennis. Omdat het merendeel van de tennissers hun sport in verenigingsverband beoefent, zijn de activiteiten van de KNLTB er primair op gericht om de tennisverenigingen zo sterk mogelijk te maken.

De KNLTB kiest daarbij voor een dialooggestuurde aanpak. In een voortdurende interactie worden de wensen van de afnemer (de verenigingen) en de aanbieder (de KNLTB) tegen elkaar afgewogen, zodat de KNLTB producten en diensten aan kan bieden die hierop aansluiten. In hoofdstuk 6, 'Doelstellingen per aandachtsgebied' wordt in de paragraaf 'Sterke verenigingen' meer uitgebreid beschreven hoe aan de dialoog tussen de verenigingen en de KNLTB vorm en inhoud wordt gegeven. In ieder geval speelt relatiebeheer (het totale scala van formele en informele contacten tussen de verenigingen en de KNLTB) hierbij een belangrijke rol.

**analyse/evaluatiETOOL** Door organisatiebreed gebruik te maken van één instrument voor analyse en evaluatie (de "analyse/evaluatiETOOL") zijn de producten en diensten die de KNLTB de verenigingen aanbiedt, aan het eind van de beleidsperiode optimaal afgestemd op de wensen en behoeften van de verenigingen. Het KNLTB-lidmaatschap heeft dan een duidelijke toegevoegde waarde en zal één van de middelen zijn die individuele leden aan de vereniging binden.

In een steeds veranderende sociale omgeving zullen zowel de KNLTB als de verenigingen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten nemen. Waar dat nodig is, ontwikkelt de KNLTB initiatieven ter ondersteuning hierbij van de verenigingen.

### De KNLTB

Op alle niveaus (landelijk, regionaal, in de districten en binnen de verenigingen) wordt de KNLTB gezien als een moderne en efficiënte organisatie die doelmatig, klantgericht en efficiënt handelt.

De rollen binnen de organisatie zijn duidelijk. Er is een scheiding tussen de rol van het bestuur en die van de betaalde organisatie.

Op alle niveaus is er een heldere communicatie, zodat iedereen zijn rol binnen de organisatie optimaal kan vervullen. De dienstverlening kenmerkt zich door een hoge kwaliteit en wordt gemeten aan de mate van tevredenheid onder de verenigingen.

**moderne en efficiënte organisatie** De KNLTB wil een betrouwbare organisatie zijn. De bond manifesteert zich als een moderne en efficiënte organisatie die gekenmerkt wordt door doelmatig, klantgericht en effectief handelen. Verenigingen moeten erop kunnen vertrouwen dat ze snel en goed worden geholpen. Zoals al is vermeld, hebben zij democratische invloed op het aanbod van diensten en producten.

**volledige transparantie** Voor een optimale ondersteuning van de verenigingen is er volledige transparantie en zijn er op alle niveaus heldere lijnen uitgezet. De rollen zijn duidelijk: er is een scheiding tussen de rol van het bestuur en die van de betaalde organisatie. Het bestuur bestuurt op hoofdlijnen en is beleidsbepalend (beslist over de te volgen koers). De beroepsorganisatie en de vrijwilligers ondersteunen elkaar in de beleidsvoorbereiding en -uitvoering (bijvoorbeeld in commissies en werkgroepen). Verenigingsfunctionarissen en functionarissen binnen de KNLTB-organisatie worden zó geïnformeerd dat iedereen zijn rol optimaal kan vervullen.

De dienstverlening van de KNLTB kenmerkt zich door een hoge kwaliteit, die wordt afgemeten aan de mate van tevredenheid onder verenigingen en leden.

### Overige aanbieders van tennis

Er wordt onderzoek gedaan naar de meerwaarde van samenwerking tussen de KNLTB en andere aanbieders van tennis dan tennisverenigingen.

**eventuele samenwerking met hallen en commerciële centra** Sporters verenigen zich steeds meer op andere manieren dan via een sportvereniging. Omdat de KNLTB zich ten doel stelt om de beoefening van het tennisspel en de ontwikkeling van de tennissport in Nederland te bevorderen, zal in overleg met de verenigingen en andere aanbieders van tennis onderzoek worden gedaan naar de meerwaarde van een eventuele samenwerking tussen de KNLTB en deze andere aanbieders (denk daarbij aan hallen en commerciële centra). Als uit deze onderzoeken blijkt dat de samenwerking tussen tennisverenigingen en andere aanbieders bijdraagt tot de doelstellingen van de bond, zullen deze samenwerkingsverbanden worden aangegaan. Er wordt echter pas specifiek actie ondernomen als de resultaten van het vooronderzoek bekend zijn.



## Financieel beleid

De KNLTB voert een gezond en transparant financieel beleid, gebaseerd op beleidsmatige prioriteitsstelling. De inzet van budgetten ten behoeve van de activiteiten is optimaal. De KNLTB voert een financieel transparante huishouding, gekoppeld aan een kwalitatief hoogwaardige verslaggeving. Een aanvaardbaar niveau van het eigen vermogen wordt behouden.

**opbouw inkomsten** De KNLTB-inkomsten bestaan uit contributies en deelnemersbijdragen, subsidies van NOC\*NSF, Nebas, VWS, SNS en bijdragen van derden (bijvoorbeeld incidentele projectsubsidies). De hoogte van deze subsidies is onder meer afhankelijk van de uitgevoerde activiteiten. Er worden ook inkomsten gegenereerd uit sponsorbijdragen. Omdat de KNLTB een organisatie zonder winstoogmerk is, wordt al het geld besteed aan de tennissport. De uitgaven die de bond in de sport investeert, overtreffen ruim twee keer de contributie-inkomsten. Er wordt zorgvuldig bepaald voor welke activiteiten de beschikbare budgetten worden ingezet.

**één product, één prijs** Het begrotingsbeleid is nu meer dan voorheen gericht op activiteiten die direct en indirect bijdragen aan sterke(re) verenigingen. Er is een directe relatie tussen de hoogte van de ingezette middelen en de activiteiten die moeten plaatsvinden om de doelstellingen te bereiken (activity based costing). Om hiervoor het benodigde inzicht te verkrijgen, heeft de KNLTB activiteitenanalyses uitgevoerd: alle activiteiten zijn geïnventariseerd en gegroepeerd in het 'Basispakket' en het 'Pluspakket'. Daarnaast zijn er productdefinitie opgesteld die inzicht verschaffen in de (opbouw van) de kostprijs. Tijdens dit proces is geconstateerd is dat er regionale verschillen zijn in de uitvoering van activiteiten en in de prijs voor de afnemers. In het Meerjarenbeleidsplan 2000-2003 is al het uitgangspunt 'één product, één prijs' opgenomen. Hieraan wordt in de komende periode verdere invulling gegeven. Al vanaf 2004 vindt eenheid in prijsstelling van activiteiten uit het Basispakket plaats. Onevenredige verschillen in de producten zelf zullen in de komende periode zo veel mogelijk worden geëgaliseerd. Ook het contributiestelsel wordt naar de gewenste uniformiteit gebracht: in 2004 verdwijnt de districtsheffing en wordt in twee fasen opgenomen in de bondscontributie. Vanaf 2005 is de bondscontributie voor iedereen gelijk.

**(alternatieve) financieringsbronnen** De middelen voor het uitvoeren van alle gewenste activiteiten worden gegenereerd uit interne bronnen (contributies en deelnemersbijdragen) en externe bronnen (subsidies, bijdragen van derden en sponsoring). De huidige ontwikkeling van het ledental, gestaafd aan onderzoek naar de mogelijke potentie op dit vlak, schetst een positief beeld voor de KNLTB. Daarentegen zijn de verwachte ontwikkelingen in de maatschappelijke omgevingsfactoren voor not for profit-organisaties als de KNLTB minder rooskleurig. De bezuinigingen bij de overheid hebben hun weerslag in de subsidies aan sportorganisaties. De instellingssubsidie van VWS voor het functioneren en in stand houden van de organisatie verdwijnt geheel in 2004 en de overige instellingssubsidies worden structureel verlaagd met 10 procent. Er heerst nu (september 2003) nog onduidelijkheid over de effecten van de bezuinigingen op projectsubsidies zoals subsidie voor talentontwikkeling en -herkenning. Pas aan het eind van 2003 komt hierover zekerheid.

Ook op de inkomsten uit sponsoring heeft de KNLTB geen absolute invloed. Toch zijn zowel subsidies als sponsoring bepalend voor de hoogte van het totaal aan beschikbare middelen. De KNLTB richt zich dan ook, naast het genereren van middelen uit voornoemde terreinen, op mogelijke alternatieve bronnen.

Door naast het nemen van een aantal interne organisatorische maatregelen, de door het Rijk toegekende overgangsregeling in verband met de subsidieverlaging in de komende periode gefaseerd in te zetten, kunnen de negatieve effecten voor de KNLTB enigszins worden geëgaliseerd.

Als de omstandigheden niet drastisch wijzigen ten opzichte van de huidige status, kan op basis van de nu bekende gegevens met name in de eerste twee jaren van de beleidsperiode een sluitende exploitatie worden bereikt, zonder dat daarvoor een beroep hoeft te worden gedaan op de verenigingen. Vanaf 2006 krijgt de organisatie te maken met een structureel tekort van ongeveer drie ton. Om te voorkomen dat gesneden moet worden in de activiteiten die in dit beleidsplan zijn opgenomen, zullen aanvullende baten moeten worden gegenereerd. Als deze baten niet volledig in de behoefte kunnen voorzien, lijkt een contributieverhoging vanaf 2006 onvermijdelijk. Hiermee is nu al rekening gehouden in de presentatie van de meerjarenraming in dit plan.

**transparantie** Uiteraard moet het financieel beleid transparant blijven voor verenigingen en leden. Om duidelijk te maken welke onderdelen direct en welke indirect worden ingezet voor verenigingen en leden, is bij de presentatie van de begroting en de exploitatierekening een tweedeling gemaakt in breedtesport en topsport. Er wordt naar gestreefd de huidige toerekening van (het saldo van) de baten en lasten aan deze twee sectoren de komende periode te handhaven: van de algemene middelen (contributies en verenigingsbijdragen) wordt circa 55% ingezet voor breedtesport en circa 45% voor topsport.

**effectief beheersysteem** De administratie zal vanaf 2004 centraal plaatsvinden. Zo ontstaat een effectief beheersysteem, dat de organisatie door middel van periodieke controles en rapportages in staat stelt om een adequaat financieel beleid te voeren. Zo kunnen de geplande activiteiten binnen de daarvoor gesanctioneerde budgetten worden uitgevoerd en blijft het vermogensniveau van de organisatie stabiel.

## Ledengroei

De ambitie van de KNLTB is een ledengroei tot 750.000 leden in 2008. De groei komt uit meer behoud van de huidige leden, mensen die door tennispromotie tot de sport worden aangetrokken (jeugd en herintreders) en tennissers die nu bij een niet-aangesloten vereniging tennissen.

**750.000 leden in 2008** Om een hoge kwaliteit van dienstverlening te kunnen garanderen, is behoud van het huidige ledental (708.700 op peildatum 30 september 2003) noodzakelijk. De KNLTB streeft ernaar te groeien tot 750.000 leden in 2008. De ledengroei wordt verkregen uit verschillende groepen. Allereerst is het belangrijk om de huidige leden te behouden. Daarom ondersteunt de KNLTB de verenigingen met producten en diensten waarmee de verenigingen meer behoud van leden kunnen realiseren.

Door promotie van de tennissport worden ook weer nieuwe leden aangetrokken. Hierbij richt de KNLTB zich speciaal op de jeugd en herintreders: mensen die in het verleden hebben getennist, maar door de drukte van een gezin of carrière zijn gestopt.

**merendeel verenigingen wil uitbreiden** De KNLTB wil de groei vanuit de bestaande tennisverenigingen realiseren. Dan is het allereerst van belang om te weten of de tennisverenigingen zélf wel willen groeien. Uit onderzoek onder meer dan 900 verenigingen blijkt dat 66% van de tennisverenigingen inderdaad zou willen uitbreiden. Nader onderzoek leerde dat de gewenste groei ook mogelijk is. Veel verenigingen gaven aan bij het realiseren van hun groei-doelstellingen samen te willen werken met de KNLTB. Met ondersteunende activiteiten voor verenigingen, accommodatie-adviezen en activiteiten op het gebied van tennisstimulering zal de KNLTB invulling geven aan deze samenwerking.

**kansen en bedreigingen** Er zullen veel extra, gerichte inspanningen nodig zijn om de groei te bereiken. De trends en verwachtingen voor de toekomst zijn niet allemaal gunstig voor tennis. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de individualisering, verschuivingen in vrijetijdsbesteding en de daling van het aantal mensen in de bevolkingsgroep tussen de 25-50 jaar. Aan de andere kant zijn er ook trends die kansen bieden voor de tennissport. Voorbeelden zijn de groei van het aantal 50-plussers, de groei van het aantal kinderen tussen 4 en 12 jaar en de verwachte toename van de sportbeoefening.

Bij het bepalen van de groeiambitie is geen rekening gehouden met de mogelijkheid dat ook ledengroei verkregen zou kunnen worden uit de groep tennissers die momenteel geen lid is van een bij de KNLTB aangesloten vereniging. Zoals eerder vermeld, wordt eerst onderzocht of samenwerking tussen lokale tennisverenigingen en ter plaatste aanwezige commerciële centra bijdraagt aan de doelstellingen van de KNLTB. Wanneer de uitkomsten van dit onderzoek bekend zijn, zal eventueel tot (opwaartse) bijstelling van de groeiambitie kunnen worden besloten.

## 6. Doelstellingen per aandachtsgebied



Dit hoofdstuk beoogt een verdere uitwerking te geven van de algemene organisatiedoelstellingen. Zoals in de inleiding al is vermeld, gaat dit beleidsplan niet in zeer groot detail in op de activiteiten die de komende jaren uitgevoerd gaan worden, maar geeft het een indruk van de richting die de activiteiten op zullen gaan. Detailinformatie wordt wél opgenomen in de activiteitenplannen die ieder jaar worden opgesteld.

### 6.1 Breedtetennis

#### 6.1.1 Sterke verenigingen

tennissen in of buiten  
verenigingsverband

Tennissers hebben de keuze uit diverse mogelijkheden. Een groot gedeelte kiest ervoor om binnen verenigingsverband te tennissen. In de laatste jaren zijn er echter steeds meer faciliteiten ter beschikking gekomen die het tennissers mogelijk maken om hun sport ook buiten de vereniging te beoefenen. Veelal gaat het hier om tennisbanen die op commerciële basis worden geëxploiteerd. In het belang van het tennis in het algemeen wordt onderzocht of een samenwerking tussen de KNLTB verenigingen en andere aanbieders van tennis voor alle betrokken partijen een toegevoegde waarde heeft.

#### Dialogoog

Clubsupport is de toepassing van de filosofie dat alle diensten en producten van de KNLTB ter ondersteuning van verenigingen organisatiebreed worden vastgesteld, uitgevoerd en geëvalueerd en zijn gebaseerd op de dialoog tussen verenigingen en de KNLTB.

In 2008 komen alle producten en diensten die de KNLTB verenigingen aanbiedt voort uit de toepassing van de analyse/evaluatietool.

Relatiebeheer functioneert als een dialooggestuurd systeem van zowel formele als informele contacten tussen verenigingen en KNLTB.

De organisatie en haar omgeving zijn op zodanige wijze in kaart gebracht dat snel en op juiste wijze kostenefficiënt op omgevingsveranderingen wordt ingespeeld.

vitale verenigingen

Sterke verenigingen dragen bij tot het bevorderen van de tennisbeoefening in Nederland. Net als alle instanties worden de verenigingen in toenemende mate geconfronteerd met veranderingen in de maatschappij en daarmee met nieuwe wensen en eisen van de leden. Om hun positie te behouden, moeten verenigingen vitaal blijven en goed op de nieuwe situatie kunnen inspelen. Als partner van de verenigingen ondersteunt de KNLTB de verenigingsbesturen hierbij. Er worden producten en diensten ontwikkeld, georganiseerd en uitgevoerd die ertoe bijdragen dat tennissers hun sport met veel plezier binnen de vereniging kunnen beoefenen.

Clubsupport

Deze ondersteuning zal anders plaatsvinden dan tot nu toe het geval was. Uit contacten met de verenigingen is gebleken dat zij meer betrokken willen zijn bij de bepaling van het aanbod van producten en diensten. Daarom wordt hen nu nadrukkelijk naar hun wensen en behoeften gevraagd. In dit verband is de term 'Clubsupport' binnen de KNLTB geïntroduceerd. Voor de organisatie betekent dit een cultuuromslag: medewerkers en bestuurders zijn ervan doordrongen dat zij als onderdeel van de KNLTB niet langer alléén bepalen welke producten en diensten worden aangeboden. Vraagstukken waarover met de verenigingen van gedachten wordt gewisseld, zijn onder meer ledenbehoud en ledenwerving, vrijwilligersbeleid en accommodatiebeheer. Daarnaast komen ook heel praktische zaken aan de orde, bijvoorbeeld op het gebied van automatisering en ondersteunend materiaal voor de uitvoering van activiteiten. De wensen en behoeften die naar voren komen, worden bezien in het grote geheel en in het belang van de tennissport. Op basis van alle gegevens wordt vervolgens vast-

gesteld welke onderwerpen op korte of langere termijn worden vertaald in specifieke acties en activiteiten. Door toepassing van de evaluatie/analysetool wordt onderzocht of de activiteiten die de KNLTB aanbiedt, voldoen aan de wensen van de verenigingen en aan de kwaliteitsnormen. In de uitwerkingen die hierna volgen, wordt regelmatig vermeld dat de tevredenheid over een bepaald product of een bepaalde dienst wordt gemeten. Om te voorkomen dat verenigingen overbelast raken, worden zij met dit soort evaluatievragen niet via de separate afdelingen, maar zo veel mogelijk vanuit één centraal punt binnen de KNLTB benaderd.

Het aanbod komt dus tot stand op basis van de dialoog tussen de bond en de verenigingen: in 2008 komt 80% van alle producten en diensten die de KNLTB aanbiedt, voort uit dialooggestuurd beleid. De resterende 20% van het aanbod wordt bepaald door de KNLTB, die daarmee zijn rol als voortrekker en initiator kan vervullen.

vragenregistratie en  
informatieverzameling

Hoe krijgt de dialoog vorm? De verschillende segmenten van de KNLTB ontvangen een stroom aan verenigingsinformatie. Deze informatie komt bijvoorbeeld voort uit overleggen, uit directe contacten met verenigingsfunctionarissen of uit enquêtes en andere onderzoeken. Directe contacten met verenigingen worden voornamelijk vormgegeven door middel van clusterbijeenkomsten (bijvoorbeeld voorzittersoverleggen), de actie 'Clubsupport: in gesprek met...', zowel landelijk als regionaal, en de één op één contacten van clubs met bestuurders en verenigingsondersteuners van de KNLTB. Daarnaast is veel informatie beschikbaar uit onderzoeken die door diverse instanties worden uitgevoerd naar trends en ontwikkelingen in de maatschappij, de sport in het algemeen of het tennis in het bijzonder. Binnen de KNLTB wordt een centraal vragenregistratie- en informatieverzamelpunt ingericht waar de informatie die nu versplinterd binnenkomt, wordt samengevoegd. Een nieuw in te richten projectgroep Marketing levert medio 2004 een uitgewerkt Marketingplan 2005-2008 op, gebaseerd op de kaders van dit meerjarenbeleidsplan. Onderdeel van dit marketingplan is de inrichting van een structureel informatie-analysepunt in 2005, dat in 2007 operationeel moet zijn. Vanuit dit informatie-analysepunt wordt onderzoek verricht ten behoeve van de KNLTB en het tennis in het algemeen in relatie tot de overige aanbieders op de vrijetijdsmarkt, andere maatschappelijke ontwikkelingen, trends, tendensen en marktontwikkelingen. Bovendien worden van hieruit de mogelijke nieuwe producten en diensten aan het bestaande aanbod getoetst en wordt naar kansen in de markt gekeken.

#### Verenigings Management Ondersteuning

In 2008 is VMO ingericht op het ontwikkelen, aanbieden en evalueren van producten en diensten op het gebied van verenigingsmanagement, gericht op het vitaliseren van verenigingen. Doel is dat de vereniging na de ondersteuning zelfstandig en sterker verder kan.

versterken verenigings management

Binnen de KNLTB is het aandachtsgebied Verenigings Management Ondersteuning (VMO) gericht op het vitaliseren van de verenigingen. Daarvoor worden producten en diensten ontwikkeld, aangeboden en geëvalueerd die het verenigingsmanagement versterken. Sterke bestuurders dragen immers bij tot een gezonde vereniging. De coördinatoren Verenigingen fungeren als direct aanspreekpunt voor de verenigingsbestuurders. De signalen die zij opvangen, geven ze door in de organisatie. Die signalen komen ook binnen via bijvoorbeeld de voorzittersoverleggen, waarin de voorzitters van verenigingen van gedachten wisselen met de districtsbestuurders. Al deze contacten zijn onderdeel van het relatiebeheer van de KNLTB.

KNLTB keurmerk

Producten en diensten van de KNLTB moeten voor verenigingsbestuurders in vorm en inhoud duidelijk herkenbaar zijn. Ze moeten bovendien goed en makkelijk bruikbaar zijn bij verenigingsvraagstukken. In de periode tot 2008 wordt geconcretiseerd aan welke eisen de producten en diensten moeten voldoen. Hiervoor wordt een KNLTB -'keurmerk' ontwikkeld. Dit wil zeggen dat alle producten en diensten beoordeeld worden op vorm en inhoud, relevantie en toegankelijkheid voor de verenigingsbestuurders.

samenwerking met externe  
organisaties

Bij de ondersteuning van verenigingsbestuurders wordt ook samengewerkt met externe organisaties. Naar aanleiding van de zojuist genoemde 'keuring' worden afspraken gemaakt met de externe partners over de uitvoeringsvoorwaarden. In 2004 worden de instanties en organisaties in kaart gebracht die voor de KNLTB VMO-producten en diensten kunnen aanbieden. Een voorbeeld is de samenwerking van de KNLTB met de Provinciale Sportraden, die op aanvraag analyses binnen verenigingen uitvoeren (bijvoorbeeld op het gebied van kader).

behoefte verenigingen variëren

Inspeland op maatschappelijke en financiële ontwikkelingen zullen jaarlijks twee VMO-producten worden ontwikkeld, of worden reeds bestaande VMO-producten aangepast. De behoeften van de verenigingen zijn hierbij een belangrijke factor. Wensen en behoeften van verenigingen zijn niet altijd gelijk, maar variëren onder invloed van factoren als grootte, locatie (in de stad, in een dorp) en baansoort. Om de verenigingen optimaal te kunnen ondersteunen, worden deze gegevens in kaart gebracht. Aan de hand van nog vast te stellen

criteria worden de verenigingen vervolgens ingedeeld (segmentatie). Jaarlijks zal dan in de eerste helft van het jaar een analyse worden afgenomen bij 10 verenigingen uit ieder segment. De verzamelde informatie geeft inzicht in de trends en behoeften van de verenigingen. Op basis daarvan worden nieuwe producten en diensten ter ondersteuning van de verenigingsbesturen ontwikkeld, of worden reeds bestaande producten aangepast. Zeker 80% van alle producten en diensten die de KNLTB aanbiedt, komt voort uit deze analyse. De overige 20% van het VMO-aanbod wordt ontwikkeld op initiatief van de bond zelf. Maatschappelijke thema's en bonds-thema's zijn daarbij sturend.

In 2004 wordt een overzicht opgesteld van de VMO-producten en -diensten die op basis van afstemming met de verenigingen tot stand komen. Ook de kwaliteitscriteria worden vastgesteld.

#### ondersteuningsprojecten en Breedtesportimpuls

De KNLTB biedt onder meer ondersteuningsprojecten aan op de volgende gebieden: algemene beleidsplan-ontwikkeling, jeugdbeleid, vrijwilligersbeleid en sponsoring. In het kader van de Breedtesportimpuls (BSI) wil de KNLTB de tennisverenigingen ondersteunen bij het verbeteren van de kwaliteit van het tennisaanbod. Sleutelwoord is hierbij samenwerking: samenwerking met en tussen verenigingen, onderwijs, gemeenten en andere maatschappelijke instituten.

Voorbeeld in dit verband is het aantrekkelijker maken van vrijwilligerswerk voor jongeren binnen de tennissport. In samenwerking met de projectorganisatie whoZnext, verenigingen en scholen worden tennissende jongeren actief betrokken bij de opzet, organisatie en uitvoering van activiteiten binnen de tennisvereniging. De KNLTB organiseert Tennis Totaal Activiteiten zodat de tennisverenigingen jongeren een scholing op kadergebied kunnen aanbieden. Tijdens Tennis Totaal Dagen en Tennis Totaal Weekenden leren jongeren wat er bij de organisatie van een vereniging komt kijken. Verenigingen kunnen ook 'op maat' ondersteuning krijgen bij het aantrekken of behouden van nieuw jong verenigingskader.

Jaarlijks wordt in de districten voor ieder van de genoemde aandachtsgebieden een thema-avond georganiseerd. Verenigingen die hieraan behoefte hebben, kunnen als vervolg op de thema-avonden ook 'in company' ondersteuning krijgen. Dat wil zeggen ondersteuning toegespitst op de specifieke problematiek binnen een bepaalde vereniging.

#### vereniging zelfstandig sterker verder

In 2008 is zeker 80% van alle verenigingen op de hoogte van het aanbod aan producten en diensten dat de KNLTB biedt en weet de helft van de verenigingen dat dit aanbod voor een groot gedeelte voortkomt uit de eigen wensen. Doel van de ondersteuning is dat de vereniging daarna zelfstandig en sterker verder kan. De waardering van de ondersteuningsprojecten wordt gemeten: de verenigingen moeten die minimaal als ruim voldoende waarderen. Over het aanbod aan producten en diensten en de wijze waarop dit aanbod tot stand komt, wisselt de KNLTB via alle beschikbare kanalen met de verenigingen van gedachten.

### Accommodatie

In 2008 hanteert de KNLTB een heldere methode voor accommodatie-advies aan de verenigingen op het gebied van aanleg, onderhoud en beheer van tennisaccommodaties.

Hierdoor voldoen de accommodaties aan de veiligheidsnormen voor het beoefenen van de tennissport.

De accommodaties van alle verenigingen waar competities en toernooien worden gespeeld voldoen aan de daarvoor gestelde wedstrijdtechnische normen.

De KNLTB beheert een kenniscentrum op het betreffende vakgebied. Onderdeel hiervan is een volledig ingevulde en actuele database.

Inhoudelijke relaties met de betreffende branche-organisaties en NOC\*NSF worden onderhouden.

#### goede accommodatie

Als partner van de verenigingen wil de KNLTB ertoe bijdragen dat tennissers hun sport met veel plezier binnen de vereniging kunnen beoefenen. Als basis voor een gezonde en verantwoorde sportbeoefening is een goede accommodatie van groot belang. Vanuit de KNLTB wordt op heldere wijze ondersteuning en advies geboden op het gebied van aanleg, onderhoud en beheer van tennisaccommodaties, zodat deze voldoen aan alle veiligheidsnormen. In het belang van de wedstrijdspelers moeten de accommodaties van verenigingen waar competities en toernooivormen worden gespeeld, voldoen aan de daarvoor gestelde wedstrijdtechnische normen.

#### Regionaal Accommodatie Specialisten

Bij het verstrekken van advies op het gebied van aanleg, onderhoud en beheer van tennisaccommodaties wordt gebruik gemaakt van de Regionaal Accommodatie Specialisten (RAS-functionarissen). Zij adviseren de verenigingen aan de hand van standaard protocollen. De bond beschikt over een permanente bezetting van vijf RAS-functionarissen. Zij worden structureel geschoold en geïnstrueerd. Jaarlijks wordt onder verenigingen een tevredenheidsonderzoek gehouden over de gegeven adviezen.

#### cursus baanonderhoud

Voor verenigingen worden cursussen Baanonderhoud verzorgd. Hiervoor beschikt de KNLTB over drie docenten, die regelmatig worden begeleid en beoordeeld. In 2004 wordt de leerstof voor de cursus Baanonderhoud aangepast en wordt een nieuw leerplan ontwikkeld. Na afloop van een cursus wordt onder de deelnemers een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

#### projectbegeleiding

Verenigingen kunnen een beroep doen op de KNLTB voor projectbegeleiding bij renovatie of het nieuw aanleggen van tennisbanen. Zij zullen via de diverse communicatiekanalen op deze mogelijkheid worden gewezen. Zo zal zeker de helft van de verenigingen die gaan renoveren de weg naar KNLTB-ondersteuning vinden.

#### (ver)bouwen clubhuis of tennishal

De afdeling Accommodatie Advisering van de KNLTB adviseert verenigingen ook bij het bouwen en verbouwen van een clubaccommodatie of een tennishal. In 2004 wordt in samenwerking met ISA-Sport een brochure 'Clubhuizen' ontwikkeld. Verenigingen die informatie aanvragen, hebben de basisinformatie binnen 24 uur ontvangen. De afdeling signaleert nieuwe ontwikkelingen in de markt, beoordeelt deze en zet ze om in informatie die voor verenigingen interessant is. Op basis van aanwezige wensen en behoeften wordt documentatie en voorlichtingsmateriaal samengesteld, zodat voldoende aanbod aanwezig is. In het blad Centre Court verschijnt minimaal twee keer per jaar een artikel over actuele onderwerpen.

#### keuring tennisbanen

In samenwerking met ISA-Sport verzorgt de KNLTB de (begeleiding bij) de keuring van tennisbanen. Hierover zijn duidelijke afspraken gemaakt tussen beide partijen, die regelmatig geëvalueerd en eventueel bijgesteld worden. De keuringsprocedure en verslaglegging worden opnieuw opgesteld, zodat zij met name voor de verenigingen inzichtelijk en bruikbaar zijn. De KNLTB beschikt over een handleiding waarin de keuringsprocedure wordt beschreven. Verenigingen worden regelmatig op de hoogte gehouden van nieuwe ontwikkelingen en regelgeving.

#### bemiddeling bij geschillen

Bij geschillen tussen leveranciers en verenigingen kunnen verenigingen een beroep doen op bemiddeling en ondersteuning door de KNLTB. De afdelingen Accommodatie Advisering en Juridische Zaken werken samen om in dergelijke gevallen tot een oplossing te komen. De KNLTB onderhoudt goede relaties met de brancheorganisaties en controleert of gemaakte afspraken worden nagekomen.

#### actuele database

Vanaf 2004 wordt gewerkt aan het ontwikkelen van een actuele database. Er wordt een systeem ontwikkeld waarin verenigingen zelf wijzigingen kunnen invoeren en doorgeven. Dit systeem is vanaf 2005 operationeel. Iedere vijf jaar wordt een algehele inventarisatie gehouden onder alle verenigingen. Dit zal de eerste keer gebeuren in 2008. Bij de ondersteuning wordt dus gebruik gemaakt van een volledig ingevulde en actuele database.

#### kenniscentrum

Voor de verenigingen is de KNLTB hét kenniscentrum op het gebied van tennisaccommodaties. Met brancheorganisaties vindt periodiek overleg plaats. Via bestaande en nieuwe communicatiekanalen worden verenigingen geïnformeerd over het aanbod van diensten en producten. Om een goed inzicht te krijgen in de wensen en behoeften, zal periodiek een marktonderzoek worden gehouden.

### Gezondheid

De gezondheid van de leden van de KNLTB in relatie tot de tennissportbeoefening wordt bewaakt en bevorderd. De KNLTB heeft een initiërende, adviserende en coördinerende rol bij de ontwikkeling van voorlichtingsmateriaal over tennis en gezondheid.

De KNLTB beheert een kenniscentrum op dit gebied.

In het belang van de gezondheid van de sporters en gebaseerd op ethische gronden voert de KNLTB een actief antidopingbeleid.

#### goede voorlichting

Tennis is een gezonde sport die beoefend wordt door spelers van alle leeftijden, van jong tot oud. Samen met de verenigingen draagt de KNLTB er zorg voor dat tennissers hun sport op een gezonde en verantwoorde wijze kunnen beoefenen, ongeacht het niveau waarop zij tennissen. Voor de recreatieve speler zijn goede voorlichting over het voorkomen en genezen van blessures en adviezen over voeding en andere gezondheidsaspecten net zo belangrijk als voor de topsporter. Daarom wordt voorlichting verzorgd over onderwerpen op het gebied van sport en gezondheid in de breedste zin van het woord. Er verschijnen artikelen in de eigen publicaties Tennis Magazine (gericht op de individuele tennisser) en Centre Court (gericht op verenigingskader en besturen) en in het blad Tennis & Coach (gericht op trainers). De keuze van de onderwerpen wordt bepaald in overleg met de afdeling Communicatie en de redacties van de diverse tijdschriften. Ook op de KNLTB-website wordt informatie geplaatst over gezondheid in relatie tot de tennissport. De KNLTB ontwikkelt, produceert



**blesurekaarten en clubbladartikelen** en verspreidt 'blesurekaarten' met specifieke informatie over een bepaalde sportblesure en verzorgt clubbladartikelen over medische onderwerpen. Jaarlijks verschijnen er twee blesurekaarten en twee nieuwe clubbladartikelen.

**antidopingbeleid** De KNLTB verstrekt niet alleen gezondheidsadviezen, maar speelt ook een (coördinerende) rol bij de ontwikkeling en het beheer van een kenniscentrum op het gebied van tennis en gezondheid in de meest brede zin van het woord. Vanuit dit centrum wordt nauw samengewerkt met andere instanties. In een gezonde sportomgeving is geen plaats voor doping. Ook om ethische redenen behoort doping niet thuis in de tennissport. De KNLTB voert dan ook een actief antidopingbeleid.

### Tennistrainers

Er worden kwalitatief hoogwaardige tennisleraren opgeleid, waarbij het aantal is afgestemd op de vraag. In 2008 zullen er 600 nieuwe tennisleraren zijn opgeleid. De KNLTB vervult de rol van regelgever en kwaliteitsbewaker ten opzichte van andere opleidingsinstituten. De afdeling Beroepsopleidingen functioneert als kenniscentrum op het gebied van (inter)nationale tennisinhoudelijke zaken.

**voldoen aan vraag naar tennisleraren** De vraag naar tennisleraren is momenteel groter dan het aanbod. Om aan die vraag naar kwalitatief hoogwaardige tennisleraren te kunnen voldoen (het streefcijfer is 600 nieuwe leraren in 2008), worden er ieder jaar 150 nieuwe tennisleraren opgeleid.

Naast de KNLTB (die de A-, B-, en C-opleiding verzorgt) zijn ook de instituten CIOS (A- en B-opleiding), ALO (A-opleiding) en opleidingen Sport & Bewegen (A- en B-opleiding) actief in het opleiden van tennisleraren. De KNLTB leidt als enige op voor het diploma C. Tennisleraren die de opleiding met goed gevolg hebben afgesloten, worden ieder jaar geregistreerd. Zij ontvangen een licentie die iedere twee jaar verlengd moet worden.

**promotie opleiding** Door middel van promotionele publicaties maakt de KNLTB mensen enthousiast voor de opleiding tot tennisleraar. In de eigen bladen Centre Court en Tennis Magazine zullen de aantrekkelijke kanten van het vak tennisleraar worden belicht. Het bestuurlijk kader van verenigingen moedigt geschikte leden aan om zich op te geven voor de lerarenopleiding.

**tegenaan uitstroom** Het aantal praktiserende tennisleraren wordt verder verhoogd door de uitstroom tegen te gaan en tennisleraren die momenteel niet actief zijn weer aan de slag te krijgen. In 2005 wordt een brochure uitgebracht met informatie over het behoud van tennisleraren binnen een vereniging. Door deze informatie wordt langetermijnplanning met een bepaalde tennisleraar mogelijk. Er wordt een enquête gehouden onder leraren die geen geldige licentie hebben, eventueel in samenwerking met de Vereniging van Nederlandse Tennisleraren (VNT). Dit kunnen actieve tennisleraren zijn die hun licentie niet iedere twee jaar verlengen, of leraren die nu geen lessen geven maar die wellicht weer parttime zouden kunnen gaan werken.

**KNLTB is regelgever en kwaliteitsbewaker** Eerder is al vermeld dat niet alleen de KNLTB tennisleraren opleidt, maar dat ook andere opleidingsinstituten dit doen. Ten opzichte van deze instituten vervult de KNLTB de rol van regelgever en kwaliteitsbewaker. Met CIOS, ALO en opleidingen S&B wordt overeengekomen welke minimumeisen worden gesteld aan instroom, opleidingsduur, opleidingsproces, eindtermen en uitstroom van toekomstige tennisleraren A en B. De KNLTB bewaakt de inhoud van het convenant dat hierover met de betreffende instituten is afgesloten en houdt hierover ook contact met NOC\*NSF. De bond organiseert bijeenkomsten met alle opleiders van tennisleraren in Nederland, waarin de inhoudelijke aspecten van de opleiding aan de orde komen. Daarnaast bezoekt de KNLTB de diverse opleidingsinstituten minimaal één keer per jaar. Tijdens deze bezoeken worden inhoudelijke knelpunten opgelost en worden de effectiviteit van de werkvormen en de vordering van de leerprocessen bij de cursisten besproken. Hierdoor is inhoudelijke bijsturing ook tijdens de opleiding mogelijk. De KNLTB neemt bij alle andere opleidingsinstituten examens af en houdt daardoor controle op de kwaliteit van de uitstroom.

**sportgezondheidsleer** Opdat tennisleraren bijdragen aan een verantwoorde sportbeoefening, is het onderdeel sportgezondheidsleer opgenomen in de A-opleiding. Het bevat onder meer de onderdelen anatomie en fysiologie van het menselijk lichaam, EHBSO (Eerste Hulp Bij Sport Ongelukken), reanimatie en blesurepreventie. De blesurekaarten worden opgenomen in de lesstof van de B-opleiding. In de C-opleiding is voorlichting over doping opgenomen. Ook bij cursussen en nascholingen op het gebied van rolstoeltennis en veteranentennis is aandacht voor de sportmedische en gezondheidsaspecten. De afdeling Medische Zaken levert een inhoudelijke bijdrage aan trainersopleidingen en nascholingen van de KNLTB.

**kenniscentrum** De afdeling Beroepsopleidingen van de KNLTB functioneert als kenniscentrum op het gebied van (inter)nationale tennisinhoudelijke zaken. Door het bezoeken van internationale congressen, met name die van de ITF en Tennis Europe, worden recente ontwikkelingen bijgehouden en eventueel verwerkt in leerstof en artikelen. Er wordt niet alleen kennis gehaald, maar ook gebracht: de manager Beroepsopleidingen wordt regelmatig gevraagd om als spreker op (inter)nationale congressen de inzichten en ontwikkelingen binnen de KNLTB over te dragen.

**screening materiaal** Het nieuw beschikbare materiaal op het gebied van tennislerarenopleidingen wordt gescreend en eventueel ingepast in de opleidingen. Vanaf 2005 onderzoekt de afdeling Beroepsopleidingen de toepasbaarheid van modules, afstandsleren en 'e-learning' in combinatie met de toepassing van multimediale hulpmiddelen als CD-ROM, DVD en eventuele andere opslagmethodes. Hierover wordt, in het kader van 'Samenhang Sportopleidingen', ook overleg gevoerd met de andere opleidingsinstanties.

**publicaties** Tennisleraren, bestuurlijk kader en leden krijgen via publicaties in de bladen Centre Court, Tennis Magazine en Tennis & Coach regelmatig informatie over actuele ontwikkelingen binnen de tennisinstructie. De afdeling Beroepsopleidingen fungeert ook als vraagbaak voor de centraal technische staf van de KNLTB.

**applicatiecursussen** De KNLTB zal, gebaseerd op vragen uit de markt en op nieuwe ontwikkelingen, een gericht programma van applicatiecursussen aanbieden. Regel daarbij is dat het beleid wordt afgestemd op de leraren die in het bezit zijn van een geldige licentie.

**reëel verwachtingspatroon** Jaarlijks inventariseert de KNLTB wat er bij verenigingen leeft met betrekking tot het functioneren van tennisleraren, trainers en coaches. Deze informatie wordt onder andere verkregen uit de gesprekken die de coördinatoren Verenigingen voeren met de verenigingsbestuurders. Het verenigingskader wordt via publicaties in de diverse uitgaven regelmatig geïnformeerd over de inhoudelijke en organisatorische aspecten van het vak tennisleraar. Deze kennis leidt tot een reëel verwachtingspatroon ten aanzien van de tennisleraren, en mede daardoor tot betere arbeidsrelaties tussen de tennisleraren en de verenigingsbesturen.

### Communicatie

Minimaal 75% van de schriftelijke communicatie geschiedt door middel van elektronische communicatiemiddelen. Het belangrijkste communicatieplatform hierbij is [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl). Hierdoor verloopt de communicatie sneller, efficiënter en tegen lagere kosten. Er is een juiste balans tussen persoonlijke contacten en andere vormen van communicatie.

**grotere rol elektronische communicatie**

Om verenigingsbesturen in staat te stellen op adequate wijze te handelen, is een goede communicatie met de KNLTB een noodzaak. Boodschappen moeten helder zijn en snel bij de ontvanger aankomen. Communicatie tussen de verenigingen en de KNLTB moet efficiënt en tegen zo laag mogelijke kosten verlopen. Daarbij speelt de elektronische communicatie een steeds grotere rol. De website van de KNLTB, [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl), is het belangrijkste communicatieplatform. Op deze interactieve en informatieve site kan iedereen, van tennisliefhebber tot de media, informatie vinden over de KNLTB en de tennissport in het algemeen, maar ook specifieke informatie over bijvoorbeeld competities. Op een afgeschermd gedeelte binnen [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) is het 'extranet' voor verenigingen ingericht, bestemd voor de communicatie tussen verenigingen onderling en met de KNLTB. Binnen het extranet bevinden zich onder andere een mutatiegedeelte en een mogelijkheid voor het invoeren van competitie-uitslagen. Verenigingen worden gestimuleerd om door middel van de 'forums' ervaringen en advies uit te wisselen en elkaar zo te versterken. Daarmee ondersteunt het extranet de verenigingsfunctionarissen bij het uitvoeren van hun taken. Door tussentijdse aanpassing aan de wensen van de gebruikers moet het extranet steeds meer een begrip worden onder verenigingsfunctionarissen. In 2008 is 100% van de verenigingsfunctionarissen bekend met de mogelijkheden van het extranet en vindt minimaal 90% van de mutatieverwerking digitaal plaats.

**digitale postbussen**

In 2004 zullen de e-mailadressen van de verenigingen, de zogenaamde digitale postbussen, worden toegevoegd aan de bestanden in het KNLTB-automatiseringssysteem ServIT. Er wordt een aanvang gemaakt met de geleidelijke invoering van digitale verenigingsmailings. Ook het mediabestand wordt uitgebreid, zodat persberichten gericht digitaal verzonden kunnen worden. Een externe deskundige doet onderzoek naar de gebruikersvriendelijkheid en navigatie van [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl). Op grond van de resultaten van dit onderzoek wordt de website aangepast en de vormgeving ervan gemoderniseerd. In 2005 wordt de communicatie tussen verenigingen en KNLTB geëvalueerd en verder geoptimaliseerd. In 2008 verloopt 75% van de schriftelijke communicatie door middel van elektronische communicatiemiddelen.



**"Mijn KNLTB"** Tenniscard.nl, de commerciële site van de KNLTB, is verbonden aan [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl). Deze site biedt de KNLTB de mogelijkheid informatie voor leden persoonlijker te maken. Momenteel gebeurt dat via e-zines (elektronische nieuwsbrieven). Daarnaast is Tenniscard.nl gekoppeld aan commerciële partijen die voordeel bieden aan de leden. In 2004 vindt de lancering van het vernieuwde loyaliteitsprogramma 'Mijn KNLTB' plaats. 'Mijn KNLTB' zal mede door toepassing van de KNLTB-huisstijl een herkenbare uitstraling hebben. In het eerste jaar wordt gestreefd naar stijging van het aantal deelnemers van minimaal 50% en verhoging van het aantal bezoekers. Nadat onderzoek is verricht naar de verschillende mogelijkheden van mobiele diensten (sms, mms en andere nieuwe communicatievormen), wordt deze toepassing vanaf 2005 aan 'Mijn KNLTB' gekoppeld. De hoeveelheid en de kwaliteit van de berichten worden goed in de gaten gehouden. Op grond van een evaluatieonderzoek onder leden en sponsors in 2006 worden gewenste aanpassingen doorgevoerd. In 2008 is er een volledige individuele communicatie met meer dan 50.000 leden.

**mobiele diensten**

**persoonlijk contact** De KNLTB wil er zorg voor dragen dat er een juiste balans blijft bestaan tussen persoonlijk contact en andere vormen van communicatie. Het is voor verenigingen belangrijk dat de KNLTB, naast de grote hoeveelheid schriftelijke en digitale communicatie, ook zijn 'menselijke gezicht' laat zien. Daar blijft ook genoeg ruimte voor, onder andere door de contacten met de coördinatoren Verenigingen en medewerkers van de Invoercentrale en door acties als 'Clubsupport: in gesprek met...'.  
In 2008 is er een probleemloze wederzijdse elektronische communicatie met 80% van de verenigingen, waardoor de administratieve werkzaamheden van de verenigingen in belangrijke mate verlicht worden. Registratie, administratie en controle van spelersgegevens bij wedstrijden en toernooien is op eenvoudige wijze mogelijk. Er is één hoogwaardige KNLTB-ledenpas met mogelijkheden voor identificatie en registratie. De systemen van de KNLTB kunnen conform afgesproken (nationale) protocollen probleemloos communiceren met systemen van andere relevante partijen.

De wensen en behoeften van verenigingen worden jaarlijks geïnventariseerd, zowel via marktonderzoek als door middel van de informatie die de coördinatoren Verenigingen meenemen uit hun persoonlijke contacten met de clubs. Daarnaast worden de gegevens verwerkt die direct vanuit de clubs binnenstromen. Op basis van de resultaten worden nieuwe producten en diensten ontwikkeld.

### Automatisering

De infrastructuur en de mogelijkheden van het informatiesysteem ServIT ondersteunen de gebruikers bij het realiseren van de doelstellingen uit het Meerjarenbeleidsplan 2004-2008.

In 2008 is er een probleemloze wederzijdse elektronische communicatie met 80% van de verenigingen, waardoor de administratieve werkzaamheden van de verenigingen in belangrijke mate verlicht worden.

Registratie, administratie en controle van spelersgegevens bij wedstrijden en toernooien is op eenvoudige wijze mogelijk.

Er is één hoogwaardige KNLTB-ledenpas met mogelijkheden voor identificatie en registratie.

De systemen van de KNLTB kunnen conform afgesproken (nationale) protocollen probleemloos communiceren met systemen van andere relevante partijen.

**stimuleren elektronische communicatie** De infrastructuur en de mogelijkheden van het informatiesysteem ServIT vormen belangrijke voorwaarden voor een snelle en betrouwbare uitwisseling van gegevens. De administratieve werkzaamheden binnen de verenigingen zullen hierdoor steeds meer verlicht worden. Het aantal verenigingen dat elektronisch communiceert, neemt nog toe en het gebruik van elektronische communicatie wordt de komende jaren sterk gestimuleerd. Momenteel communiceren ledenadministrateurs van ruim 1100 verenigingen nog regelmatig op papier, terwijl elektronische alternatieven voorhanden zijn. In 2004 wordt dit aantal teruggebracht tot 800, waarna de afname zich de volgende jaren voortzet tot 600 (2005), 500 (2006) en 400 in 2007. In 2008 zal 80% van de verenigingen elektronisch communiceren. Verwerking van op papier geleverde mutaties zal vanaf 2007 tegen kostprijs geschieden. Het gebruik van ledenadministratiepakketten met goede communicatiemogelijkheden wordt gestimuleerd. In 2004 is met het pakket PC Leden een goede communicatie mogelijk. Het aantal verenigingen dat van dit pakket gebruik maakt, is in 2005 gestegen tot 500. Andere ledenadministratiepakketten worden beoordeeld en eventueel naast PC Leden aan de verenigingen geadviseerd. In 2008 werkt 50% van de verenigingen met een ledenadministratiepakket dat elektronisch kan communiceren met de KNLTB. In ServIT worden mogelijkheden ingebouwd voor de uitwisseling van mutatiebestanden met gebruik van XML. De mogelijkheden voor het muteren van gegevens in ServIT via [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) worden in 2006 uitgebreid en verbeterd. Met name kleine verenigingen kunnen hierdoor een eenvoudige verenigingsadministratie volledig bij de KNLTB beheren. In 2008 kan de verenigingsadministratie (met uitzondering van de financiële administratie) geheel in ServIT worden gevoerd.

**verenigingsadministratiepakketten**

**ServIT** De mogelijkheden voor het muteren van gegevens in ServIT via [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) worden in 2006 uitgebreid en verbeterd. Met name kleine verenigingen kunnen hierdoor een eenvoudige verenigingsadministratie volledig bij de KNLTB beheren. In 2008 kan de verenigingsadministratie (met uitzondering van de financiële administratie) geheel in ServIT worden gevoerd.

**één hoogwaardige KNLTB-pas** Momenteel bestaan er twee soorten ledenpassen bij de KNLTB: de papieren en de plastic ledenpas. In 2007 zal de papieren ledenpas verdwijnen en wordt aan alle leden één hoogwaardige KNLTB-pas verstrekt, met mogelijkheden voor identificatie en registratie. De ledenpas krijgt een barcode die eenvoudige elektronische identificatie mogelijk maakt. Verenigingen worden ondersteund bij de overgang van de papieren naar de plastic ledenpas. Het zal mogelijk worden om digitale pasfoto's in te sturen, wat de verenigingen ontlast. Vanaf 2007

wordt het huidige fotonummer vervangen door het bondsnummer. Dit vereenvoudigt de administratieve handelingen voor de verenigingen bij ledenmutaties. Vanaf 2005 wordt in overleg met derden, zoals bijvoorbeeld de leveranciers van toernooipakketten, een mogelijkheid voor het lezen van de plastic ledenpassen ontwikkeld, zodat registratie tijdens toernooien snel kan plaatsvinden. In 2007 kunnen de gegevens van de leden ook bij de competitie aan de hand van de ledenpas worden gecontroleerd.

**registratie, administratie en controle spelersgegevens** Door al deze ontwikkelingen wordt registratie, administratie en controle van spelersgegevens bij wedstrijden en toernooien op eenvoudige wijze mogelijk. Vanaf 2005 wordt de plastic ledenpas in combinatie met een magneetkaart- of barcodelezer gebruikt om gegevens van leden online te controleren. Al vanaf 2004 kunnen via de KNLTB-website aan de hand van het bondsnummer naam, geboortedatum, geslacht en speelsterkte van de deelnemers worden overgenomen in de toernooipakketten. Ook de relevante gegevens voor competitiewedstrijden kunnen in een lokale applicatie worden overgenomen.

**gegevensuitwisseling** De gegevensuitwisseling op basis van XML zoals die plaatsvindt tussen het KNLTB-toernooipakket en de verenigingstoernooipakketten, wordt verder uitgebreid met ledengegevens en competitieresultaten. De ontwikkelingen op het gebied van gegevensuitwisseling worden gevolgd. In 2008 is een complete uitwisseling van gegevens tussen verenigingen en de KNLTB op basis van algemene standaarden mogelijk. Vanaf 2005 wordt ook de mogelijkheid ontwikkeld om leden via sms-berichten te informeren over wijzigingen in hun spelersprofiel.

**invoercentrale** De invoercentrale levert rechtstreekse ondersteuning aan de verenigingen. Zij verwerkt de door de verenigingen ingezonden mutaties en corrigeert waar mogelijk geconstateerde fouten. Ook adviseert de afdeling verenigingen over het gebruik van ledenpakketten en de mutatie- en administratiemogelijkheden van de KNLTB-website. Verwerking van ledenmutaties en competitie-uitslagen geschiedt binnen twee werkdagen na ontvangst. De toernooieresultaten worden binnen vijf werkdagen verwerkt.

### Juridische ondersteuning

De KNLTB levert relevante juridische dienstverlening aan de verenigingen en andere aanbieders van tennis. De dienstverlening wordt voor een deel door de organisatie zelf uitgevoerd en waar nodig worden derden ingeschakeld. De KNLTB beheert een juridisch kenniscentrum op het gebied van organisatorische en tennisspecifieke vraagstukken.

**juridisch kenniscentrum** Verenigingsbesturen kunnen bij de KNLTB terecht voor juridische kennis op het gebied van organisatorische en tennisspecifieke vraagstukken. KNLTB-verenigingen (en in een later stadium ook andere aanbieders van tennis) worden ondersteund bij juridische aangelegenheden. De afdeling Juridische Zaken vormt een gespecialiseerd juridisch kenniscentrum. De dienstverlening geschiedt op twee manieren. Ten eerste is er geactualiseerde schriftelijke informatie beschikbaar, afgestemd op de behoeften van de verenigingen. Vanaf 2005 wordt getoetst of deze informatie inderdaad voldoende aansluit bij de verenigingswensen. Daarnaast wordt de dienstverlening waar nodig verzorgd door een netwerk van externe deskundigen. Hierbij valt onder andere te denken aan deelgebieden als verzekeringen, incasso's, procedures, woz enzovoort. In 2004 zullen deze mogelijkheden voor betaalde ondersteuning duidelijk worden omschreven. De KNLTB bedingt gunstige condities bij de externe deskundigen en waakt over het kwaliteitsniveau van de diensten die zij voor verenigingen kunnen verrichten.

### Voordeel voor verenigingen en leden

De KNLTB heeft zijn commerciële mogelijkheden optimaal benut. De relatie met commerciële partners resulteert in directe voordelen voor verenigingen en leden.

**sponsorvoorstellen aan verenigingen en leden** De KNLTB zal zich in de komende periode in toenemende mate toeleggen op het aanbieden van mogelijke collectieve sponsorvoorstellen waar verenigingen en individuele leden direct voordeel mee kunnen behalen. Deze voorstellen worden eerst op concrete behoefte onderzocht. Te denken valt aan een collectief aanbod op het gebied van verzekeringen, energie, (mobiele en vaste) telefonie, drukwerk en ledenpassen, maar ook aan meer tennisgerelateerde zaken als ballen, banen en winddoeken. Verenigingen kunnen altijd op vrijwillige basis participeren in de door de KNLTB voorgestelde partnerships. In 2004 wordt een onderzoek gedaan naar de wensen van de verenigingen. Verenigingen worden via het extranet geïnformeerd over de uitbreiding van de diensten. Daarnaast wordt tegemoetgekomen aan veelgestelde vragen vanuit de verenigingen met basisinformatie over een sponsorplan voor verenigingen en een ledenwervingsplan op het extranet. Deze documenten zijn ook schriftelijk beschikbaar. Via het ledenloyaliteitsprogramma dat is gekoppeld aan de ledenpas en

de persoonlijke profielpagina op [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) (het huidige Tenniscard), biedt de KNLTB in samenwerking met partners en suppliers de leden service, voordeel en aanbiedingen. Het succesvolle Tenniscard-programma, dat in het voorjaar 2004 wordt omgedoopt tot "Mijn KNLTB", zal de komende jaren verder worden geprofessionaliseerd en uitgebreid. Zo levert het KNLTB-lidmaatschap direct zichtbare meerwaarde op.

### Promotie

Tennispromotie concentreert zich op de jeugd in de basisschoolleeftijd. Dit resulteert in de realisering van het projectplan 'New Tenniskids' (inclusief een project voor 5- tot 8-jarigen).

#### focus op jeugd in basisschoolleeftijd

Tennis wordt zo gepromoot dat deze sport kan concurreren met andere aanbieders van vrijetijdsbesteding. Een belangrijke doelgroep onder potentiële nieuwe verenigingsleden is de jeugd. De tennispromotie zal zich de komende jaren dan ook voornamelijk richten op de jeugd in de basisschoolleeftijd. De KNLTB is ervan overtuigd dat kinderen in deze leeftijdsfase nog redelijk beïnvloedbaar zijn. Bij de promotie richt de KNLTB zich op potentiële tennissers of tennissers die nog niet aangesloten zijn bij een vereniging. Door aandacht te vragen voor de tennissport wordt een instroom van nieuwe jeugdleden binnen de verenigingen gerealiseerd. Dit heeft echter alleen zin als de tennisverenigingen in staat zijn om deze nieuwe leden te behouden. De KNLTB heeft daarom een ruim aanbod aan diensten en producten om verenigingen te helpen het lidmaatschap zo aantrekkelijk mogelijk te maken.

#### New Tenniskids

Het project 'New Tenniskids' bestaat uit een aantal initiatieven dat samen tot doel heeft de jeugd kennis te laten maken met de tennissport.

#### schooltennis

Het KNLTB Schooltennisproject is één van die initiatieven. Door gebruik te maken van het materialenpakket dat de bond beschikbaar stelt, kunnen leraren op scholen tennis binnen hun gymnastieklessen aanbieden. In 2004 zullen 1200 scholen deelnemen aan het schooltennisproject. Het doel is dat dit aantal jaarlijks met 100 toeneemt, zodat in 2008 1600 scholen meedoen.

Schooltennis is voor tennisverenigingen een belangrijk middel om met een relatief grote groep kinderen in contact te komen. Uit een enquête die onder de verenigingen is gehouden, komt naar voren dat veel van hen met scholen willen samenwerken om jeugdleden te werven. Een structurele relatie met de basisschool in de buurt kan dan ook een belangrijk element zijn van het wervingsbeleid van de verenigingen. Uit een recent onderzoek blijkt dat 80% van de basisscholen die deelnemen aan het schooltennisproject, interesse hebben voor een afsluitende dag bij een tennisclub. Met het zogenaamde 'dubbel fun'-programma wil de KNLTB verenigingen ondersteunen bij de opbouw van een structurele relatie met de basisschool in de buurt. Daarvoor worden onder andere brochures en draaiboeken voor de organisatie van een 'dubbel fun'-schooltennisdag ontwikkeld. Doelstelling in 2004 is een participatie van 150 verenigingen in dit project, waarna het aantal ieder jaar met 25 verenigingen wordt uitgebreid.

#### "dubbel fun"

#### straattennis

Speciaal voor tennisverenigingen bestaat er 'KNLTB straattennis powered by...', een wervend project dat tennis en de eigen vereniging in de omgeving promoot. Momenteel kan een aantal verenigingen (met de steun van een KNLTB-sponsor) met een interessante korting gebruik maken van dit project. In 2004 en 2005 zullen 25 van deze gesponsorde evenementen plaatsvinden. Daaropvolgende ontwikkelingen zijn afhankelijk van de commerciële partner. Daarnaast kunnen verenigingen het straattennisevenement ook inkopen tegen kostprijs en inzetten voor ledenwerfacties, braderieën, jubilea en andere tennispromotionele activiteiten. Met behulp van posters en flyers verleent de KNLTB optimale ondersteuning.

#### kinderen van 5 – 8 jaar

De groep kinderen van 5 tot 8 jaar is zwaar ondervertegenwoordigd binnen het ledenbestand van de KNLTB. Opvang van deze kinderen binnen de verenigingen is niet altijd even makkelijk en de KNLTB wil dan ook een mogelijkheid creëren om deze groep op een structurele manier kennis te laten maken met tennis, waarna de doorstroom naar de vereniging wordt vereenvoudigd. Hiervoor wordt een aparte bindingsvorm in het leven geroepen die speciale tennisprogramma's en andere specifiek op kinderen gerichte zaken aanbiedt waarmee ook jonge kinderen al aan de tennissport gebonden worden. Een dergelijke constructie zal de Bondsjeugdopleiding ook een aantal scoutingmomenten opleveren.

#### Kids Village

Het Chiquita Kids Village tijdens het grastoernooi van 's-Hertogenbosch speelt een belangrijke rol binnen de tennispromotie. Dit Kids Village is een eindpunt voor andere tennisprojecten. Zo bestaat binnen het schooltennisproject de mogelijkheid om met de school kans te maken op een tennisclinic in het Kids Village. Ook winnaars van straattennisactiviteiten zullen worden uitgenodigd voor een bezoek aan 's-Hertogenbosch.

Het virtuele Kids Village op [www.ordinaopen.nl](http://www.ordinaopen.nl) is gekoppeld aan dit project. Hier kunnen kinderen een kijkje nemen in het Kids Village, chatten met en vragen stellen aan topspelers en worden zij op de hoogte gehouden van de toernooi-ontwikkelingen. Deze virtuele website wordt in 2004 ontwikkeld en moet in 2005 5000 bezoekers trekken. Jaarlijks wordt dat aantal met 5000 verhoogd.

#### promotie bij Davis Cup en Fed Cup

Davis Cup- en Fed Cup-wedstrijden zijn uitermate geschikt voor het genereren van publiciteit. In het geval van thuiswedstrijden zal dan ook goed gebruik worden gemaakt van de pr-mogelijkheden, veelal in samenwerking met de organiserende gemeenten. Tijdens de loting wordt een programma met kinderen van de basisschool georganiseerd, waarbij de spelers van het Davis Cup Team of het Fed Cup Team te gast zullen zijn.

#### Breedtesportimpuls

In het kader van de Breedtesportimpuls (BSI) ondersteunt de KNLTB de tennisverenigingen bij het verbeteren van de kwaliteit van het tennisaanbod. Speerpunt van het beleid is het tot stand brengen van samenwerking met en tussen verenigingen, onderwijs, gemeenten en andere maatschappelijke instituten.

Een voorbeeld hiervan is dat lokale partners samenwerken om jeugd tussen 8 en 12 jaar (en wellicht ook andere groepen) op de basisschool en in de buurt op straat kennis te laten maken met tennis. Het doel hiervan is dat de jeugd zich aansluit bij een georganiseerde vitale tennisvereniging.

#### promotiemateriaal

Verenigingen kunnen gebruik maken van het KNLTB-promotiemateriaal 'Play Tennis': posters en folders waarop een topspeler prominent staat afgebeeld. Er wordt ieder jaar nieuw promotiemateriaal ontwikkeld.

### 6.1.2 Actieve tennissers

De neiging bestaat om tennissers in te delen in ruwweg twee groepen: de wedstrijdspelers, die deelnemen aan competities en toernooien, en de recreatieve tennissers. De scheiding tussen deze twee groepen is echter niet zo scherp als ze op het eerste gezicht lijkt. Tennissers kunnen in de ene fase van hun 'sportcarrière' deel uitmaken van de groep recreanten, terwijl ze in een ander stadium deelnemen aan wedstrijdactiviteiten. De KNLTB biedt voor alle soorten tennissers het hele kalenderjaar een ruime hoeveelheid aantrekkelijke activiteiten aan.

#### Recreatieve tennissers

In 2008 neemt 20% van de recreatieve leden deel aan tennisstimuleringsactiviteiten boven verenigingsniveau. Alle districten bieden activiteiten aan boven verenigingsniveau die tot doel hebben de tennissport toegankelijk en aantrekkelijk te houden c.q. te maken voor een zo groot mogelijke groep tennissers. Ieder district biedt minstens één activiteit aan uit ieder van de volgende categorieën: activiteiten met een drempelverlagend effect voor individuele tennissers; activiteiten met een voorbeeldfunctie voor verenigingen; activiteiten met een innovatief element ten opzichte van het bestaande aanbod.

Er is sprake van een evenwichtig doelgroepenbeleid, afgestemd op de marktgegevens.

#### relatie met recreatieve tennissterker

De KNLTB wil de relatie met de recreatieve tennissers sterker maken dan nu het geval is, zodat zij met plezier de tennissport blijven beoefenen. Dit gebeurt op verschillende manieren. Zo worden activiteiten georganiseerd die spelers de mogelijkheid bieden om boven verenigingsniveau met leden van andere verenigingen te tennissen. De organisatie van deze zogenaamde 'drempelverlagende activiteiten' is in handen van de KNLTB en/of de samenwerkende verenigingen. Een voorbeeld is de bal- en slagvaardigheidsdag: een dag waarop kinderen tot en met 9 jaar allerlei verschillende speelvormen krijgen aangeboden. Iets verder gevorderde kinderen kunnen deelnemen aan het minitennistoernooi, waarbij op een aangepast (kleiner) speelveld getennist wordt.

De aandacht gaat echter niet alleen uit naar de jeugd. Voor de Senior Plus-spelers worden bijvoorbeeld ééndags-toernooien georganiseerd. Hierbij biedt het Dynamische Speelsterkte Systeem ook de recreatieve tennissers meerwaarde. Het systeem zorgt er immers voor dat spelers een passende speelsterkte krijgen toegewezen en daardoor zijn ook recreatieve spelers ervan verzekerd dat zij een leuke partij tennis kunnen spelen tegen een partner van gelijke sterkte. Dat zal het speelplezier zeker bevorderen.

#### toename aantal deelnemers

Het aantal deelnemers aan activiteiten voor recreatieve tennissers neemt met 5% per jaar toe ten opzichte van het huidige aantal deelnemers, zodat in 2008 20% meer recreanten meedoen aan tennisstimuleringsactiviteiten boven verenigingsniveau. Het aantal deelnemers wordt per activiteit bijgehouden, zodat jaarlijks inzicht wordt verkregen of de geplande groei ook wordt gerealiseerd.

**voorbeeldfunctie** Activiteiten voor recreanten boven verenigingsniveau kunnen ook een voorbeeldfunctie hebben: verenigingen worden erdoor gestimuleerd dit soort activiteiten ook op verenigingsniveau uit te voeren. Zo zijn er steeds meer spelers op recreatieve wijze met tennis bezig. De voorbeeldactiviteiten worden meestal per district of regio georganiseerd, waarna de verenigingen ze vervolgens integreren in hun eigen activiteitenkalender.

**in alle districten activiteiten boven verenigingsniveau** In 2008 bieden alle districten activiteiten aan boven verenigingsniveau, zodat de tennissport toegankelijk en aantrekkelijk wordt gemaakt en gehouden voor een zo groot mogelijke groep tennissers. Ieder district biedt minstens één activiteit aan uit ieder van de volgende categorieën: activiteiten met een drempelverlagend effect voor individuele tennissers; activiteiten met een voorbeeldfunctie voor verenigingen; activiteiten met een innovatief element ten opzichte van het bestaande aanbod.

**innovatie**

**inventarisatie en invoeren activiteiten** Voor de aanvangsperiode van het nieuwe meerjarenbeleidsplan wordt begonnen met de inventarisatie van het (landelijke en regionale) aanbod aan deze drie soorten activiteiten, inclusief de toegankelijkheid en aantrekkelijkheid ervan. In 2004 wordt onder individuele tennissers en verenigingen een marktonderzoek gehouden om te bepalen welke wensen er leven ten aanzien van het activiteitsaanbod. De individuele tennissers worden hierbij opgesplitst in diverse doelgroepen. Ook wordt een inventarisatie gemaakt van de trends en ontwikkelingen, zowel maatschappelijk als binnen verenigingen en sportbonden in het algemeen. Aan de hand van de uitkomsten van deze twee inventarisaties worden aanbevelingen gedaan. Vanaf 2005 wordt bepaald welke activiteiten ingevoerd worden en op welke wijze dat gebeurt: de invoering moet wel beheersbaar blijven als het gaat om communicatie, promotie en eventuele sponsoring. Daarnaast wordt gebrainstormd over nieuwe projecten en wordt er jaarlijks gemeten hoe de diverse activiteiten voor individuele tennissers en verenigingen zijn verlopen. Op basis hiervan worden activiteiten waar nodig aangepast en worden de juiste randvoorwaarden voor uitvoering vastgesteld. In 2005 wordt hiervoor een analysetool ontwikkeld.

**evenwichtig doelgroepenbeleid** Er worden nog (te) weinig activiteiten georganiseerd voor tennissers tussen de 17 en 50 jaar. Dat is historisch zo gegroeid, maar daarin komt nu verandering. Aan de hand van relevante marktgegevens wordt een evenwichtig doelgroepenbeleid ontwikkeld. Daarvoor wordt onderzocht waarom activiteiten voor bepaalde leeftijdsgroepen achterblijven en welke activiteiten als eerste ontwikkeld moeten worden. Daarnaast wordt vastgesteld hoe de nieuwe activiteiten gepromoot zullen worden en hoeveel procent van de doelgroep met het nieuwe aanbod moet worden bereikt. Naast activiteiten die voortkomen uit de wensen van leden en verenigingen, zal de KNLTB ook activiteiten ontwikkelen die gegrond zijn in maatschappelijke thema's.

De wensen van de verenigingen vormen in de toekomst een belangrijk aspect bij de bepaling van het activiteiten-aanbod. In 2006 komt 50% van de activiteiten voor recreatieve tennissers tot stand op basis van de uitkomsten van dialoog tussen verenigingen en KNLTB. In 2008 is dit percentage gestegen naar 80%.

### Wedstrijdtennissers

In 2008 neemt 75% van de leden deel aan activiteiten gekoppeld aan het DSS.

Er is een evenwichtige kalenderopbouw voor alle wedstrijdactiviteiten.

De KNLTB zorgt voor een goed speelsterktesysteem, juiste regelgeving, voldoende aantallen gekwalificeerde wedstrijd-leiders, verenigingscompetitieleiders, bondsgedelegeerden en arbitragefunctionarissen.

**uitbreiding Dynamische Speelsterkte Systeem** In 2002 is een start gemaakt met het Dynamische Speelsterkte Systeem (DSS). Dit systeem moet er binnen een aantal jaren voor zorgen dat de speelsterkteaanduiding op de pas van actieve KNLTB-leden een reële afspiegeling is van hun daadwerkelijke speelsterkte. De speelsterkte van wedstrijdtennissers wordt vastgesteld door de verwerking en weging van hun resultaten in open toernooien en in de KNLTB-competitie. Vanaf het moment van invoering is gebleken dat het DSS een toegevoegde waarde heeft: tennissers waarderen het zeer dat zij nu voortdurend inzicht hebben in (de gevolgen van) behaalde wedstrijdresultaten. Al 40% van de leden neemt deel aan activiteiten die aan het DSS zijn gekoppeld. Het aantal activiteiten wordt de komende jaren verder uitgebreid, zodat steeds meer KNLTB-leden worden opgenomen in het DSS. Organisatoren worden gestimuleerd om hun activiteiten te koppelen aan het DSS: dankzij de opname van de resultaten van kringcompetities, clubkampioenschappen en verenigingstoernooien stijgt het aantal leden dat in het systeem is opgenomen in 2005 met 15%. De daarop volgende jaren breidt dat aantal zich met 10% (in 2006) en 5% (in 2007 en 2008) verder uit. In 2008 neemt 75% van de leden deel aan activiteiten die gekoppeld zijn aan het DSS. Zoals reeds beschreven is, heeft het DSS niet alleen meerwaarde voor de wedstrijdtennisser, maar ook voor de recreatieve tennisser. De automatisering wordt jaarlijks aangepast en de nieuwe activiteiten (ook afwijkende toernooi- en competitievormen) worden in het systeem ondergebracht. Leden worden aangemoedigd om suggesties voor verbetering

van het DSS door te geven aan de KNLTB. Ook de toernooi- en competitieleiders worden ieder jaar gevraagd naar voorstellen voor verbetering van het systeem.

**evenwichtige kalenderopbouw** Voor alle wedstrijdactiviteiten is er een evenwichtige kalenderopbouw. Hiermee wordt niet alleen bedoeld dat de competitie- en toernooiactiviteiten optimaal op elkaar zijn afgestemd, maar ook dat de activiteiten evenwichtig over het hele jaar zijn verdeeld. Spelers hebben voldoende keuze uit verschillende wedstrijdactiviteiten. In 2004 wordt de huidige situatie geanalyseerd, waarbij de ervaringen van deelnemers en organisatoren van groot belang zijn. De gegevens worden verwerkt en vanaf 2006 worden waar nodig aanpassingen in de wedstrijdkalender doorgevoerd.

**aanpassen reglementen** Tennisspelregels en -reglementen zijn noodzakelijk voor een plezierige sportbeoefening. Jaarlijks beoordelen de overkoepelende tennisorganisaties (ITF, Tennis Europe) de regels en reglementen en bepalen waar zij worden aangepast. De KNLTB verwerkt deze besluiten in de KNLTB-reglementen. Daarnaast beoordeelt de bond jaarlijks of de eigen reglementen duidelijk zijn en aansluiten bij de praktijk. Waar nodig worden zij bijgesteld en aangepast. De KNLTB zal het grote aantal regels terugbrengen tot een overzichtelijk geheel.

**gekwalficeerde wedstrijdleader bij ieder toernooi** Om de gewenste kwaliteit van verenigingstoernooien die met goedkeuring van de KNLTB worden georganiseerd te garanderen, moet ieder toernooi in 2008 beschikken over een gekwalificeerde wedstrijdleader. Daarbij mag de continuïteit binnen de vereniging niet worden aangetast. De KNLTB leidt de wedstrijdleaders op door middel van de cursus verenigingstoernooileider (VTL) en registreert de gecertificeerde wedstrijdleaders. Wedstrijdleaders die nog niet gecertificeerd zijn, worden direct benaderd voor deelname aan de cursus. Iedere vijf jaar worden de wedstrijdleaders uitgenodigd voor een opfriscursus, zodat ze op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen.

**minimaal twee competitieleiders per vereniging** Om de kwaliteit van de competitie te verbeteren, moet iedere vereniging die deelneemt aan de competitie voldoende functionarissen met de benodigde kennis in huis hebben. Om deze verenigingscompetitieleiders (VCL's) niet te zwaar te belasten en de continuïteit te waarborgen, zijn per vereniging minimaal twee VCL's nodig. Bij iedere tennisvereniging is per competitiedag één gecertificeerde VCL bereikbaar. De KNLTB leidt deze personen op en registreert de gecertificeerde verenigingscompetitieleiders. Iedere vijf jaar worden de gecertificeerde VCL's uitgenodigd voor een opfriscursus.

**één bondsgedelegeerde per drie toernooien** Bij open toernooien zien de bondsgedelegeerden erop toe dat de toernooien volgens de KNLTB-reglementen worden gespeeld en behartigen zij de belangen van de spelers. Daardoor dragen zij bij aan de kwaliteit van het toernooi.

De functie van bondsgedelegeerde wordt geëvalueerd en alle bondsgedelegeerden zijn gecertificeerd. De KNLTB bouwt een bestand van bondsgedelegeerden op dat groot genoeg is om bij alle open toernooien ondersteuning te bieden. Daarbij gaat de KNLTB uit van één bondsgedelegeerde per gemiddeld drie toernooien. Om dat aantal te halen, zal de KNLTB nieuwe bondsgedelegeerden werven en opleiden. Alle bondsgedelegeerden worden door de KNLTB begeleid, zodat zij hun functie gemotiveerd en met plezier kunnen uitvoeren.

**meer gekwalificeerde arbitragefunctionarissen door opleiding en behoud** De vraag naar scheidsrechters bij toernooien en competities overstijgt nu nog het beschikbare aantal arbiters. In de komende beleidsperiode moet het aantal gekwalificeerde arbitragefunctionarissen dan ook toenemen. Door acties op landelijk en districtsniveau worden actief nieuwe functionarissen geworven. De KNLTB organiseert jaarlijks scheidsrechtercursussen.

Voor de overdracht van KNLTB-informatie over arbitrage is het van belang dat in 2008 iedere vereniging beschikt over tenminste één verenigingsscheidsrechter. Deze functie mag een scheidsrechter maar bij één vereniging tegelijk uitoefenen. Afhankelijk van het aantal competities en toernooien in een district beschikt ieder district in 2008 gemiddeld over vijftien districtsscheidsrechters, zodat aan de vraag naar scheidsrechters bij competitie en toernooien wordt voldaan. Er zijn 50 nationale scheidsrechters voor de landelijke Eredivisie, de Hoofdklassecompetitie en nationale ranglijsttoernooien. Deze scheidsrechters kunnen ook fungeren als lijnrechters bij de internationale toernooien in Nederland. Daarnaast worden aparte lijnrechters opgeleid die bijvoorbeeld ingezet worden bij internationale toernooien, nationale indoor ranglijsttoernooien en de eredivisie play-offs. In 2008 zijn er 50 lijnrechters en telt Nederland bovendien 20 internationale scheidsrechters, die functioneren als stoelscheidsrechters bij de internationale toernooien. Net zo belangrijk als het opleiden van nieuwe scheidsrechters is het behoud van de huidige arbitragefunctionarissen en het terugdringen van hun uitstroom. De KNLTB creëert dusdanige omstandigheden dat alle arbiters hun functie met plezier kunnen uitoefenen.



## Rolstoeltennissers

De KNLTB beschouwt het tot zijn taak om het rolstoeltennis in alle facetten (van breedtesport tot topsport) te ontwikkelen en te ondersteunen. In 2008 is een structuur ontwikkeld waarbij rolstoeltennissers binnen acceptabele afstand kunnen tennissen bij tennisverenigingen en daar adequaat worden opgevangen.

ontwikkeling en ondersteuning in alle facetten

De KNLTB beschouwt het als zijn taak om het rolstoeltennis in alle facetten, dat wil zeggen van breedtesport tot topsport, te ontwikkelen en te ondersteunen. Het aandachtsgebied Rolstoeltennis zal daarom intern bij de KNLTB niet meer uitsluitend tot het terrein van Wedstrijdtennis behoren, maar krijgt een nieuwe positie. Voor een optimale ondersteuning van de rolstoeltennissers wordt de expertise van de verschillende aandachtsgebieden gebundeld. Momenteel zijn er in Nederland ongeveer 400 rolstoeltennissers actief en houden zo'n 100 verenigingen zich met rolstoeltennis bezig. In de komende jaren moeten deze aantallen minimaal gehandhaafd blijven. Integratie van rolstoeltennissers binnen verenigingen blijft ook dan, net zoals dat nu het geval is, het doel.

integratie binnen tennisvereniging

De KNLTB biedt nu al een aantal rolstoeltennisprojecten aan en ondersteunt verenigingen bij het organiseren van rolstoeltennisactiviteiten. Al deze activiteiten worden in 2004 in kaart gebracht, net als de diverse samenwerkingsverbanden die de KNLTB aangegaan is met NOC\*NSF, Nebas-Nsg en de verschillende revalidatiecentra. De tevredenheid over het aanbod wordt jaarlijks gemeten, waarbij ook de wensen van de rolstoeltennissers in kaart worden gebracht. In 2005 en 2006 ligt het accent hierbij op activiteiten en diensten voor recreatieve rolstoeltennissers. In 2006 en 2007 volgen de activiteiten voor de rolstoeltennissers die op topniveau presteren. Uitgangspunt hierbij is dat de huidige successen van de Nederlandse rolstoeltennissers op internationaal niveau worden gecontinueerd. In 2008 is zo een structuur ontwikkeld waarbij rolstoeltennissers binnen acceptabele afstand van hun woonadres kunnen tennissen bij tennisverenigingen en daar adequaat opgevangen worden.

activiteiten voor recreatieve spelers

continuering successen op internationaal niveau

## Veteranentennissers

Speciale aandacht gaat uit naar de groep tennissers van 50 jaar en ouder (van breedtesport tot topsport). In 2008 is een ledengroei bewerkstelligd onder de bevolkingsgroep van 50 jaar en ouder van 10% ten opzichte van het huidige aantal leden in deze categorie. Deze groei wordt verkregen uit behoud van de huidige leden en de toename van de 'herintreders'.

speciale aandacht voor 50-plussers

De bevolkingsgroep van 50 jaar en ouder wordt de komende jaren steeds groter. Daarom is er in de komende beleidsperiode speciale aandacht voor de groep tennissers in deze leeftijdscategorie (van breedtesport tot topsport). Het aandachtsgebied Veteranentennis krijgt een nieuwe positie binnen de KNLTB: voor een optimale ondersteuning van de veteranentennissers op alle niveaus wordt de expertise van de verschillende aandachtsgebieden gebundeld. Met name de afdelingen Wedstrijdtennis en Tennisstimulering zullen een nauw samenwerkingsverband aangaan.

In 2004 wordt de samenwerking tussen de KNLTB en NOC\*NSF op het gebied van veteranentennis in kaart gebracht. Daarnaast wordt een inventarisatie gemaakt van alle producten en diensten op dit gebied in Nederland. De tevredenheid over het aanbod wordt jaarlijks gemeten onder de tennissers van 50 jaar en ouder, waarbij ook hun aanvullende wensen worden meegenomen. In 2005 en 2006 ligt het accent hierbij op activiteiten en diensten voor recreatieve veteranentennissers. In 2006 en 2007 volgen de activiteiten voor de veteranentennissers die op topniveau presteren.

activiteiten op recreatief- en wedstrijdniveau

De afstemming van de aangeboden producten en diensten op de wensen en behoeften van tennissers van 50 jaar en ouder leidt er in 2008 toe dat het aantal KNLTB-leden uit deze bevolkingsgroep met 10% is toegenomen. Deze groei wordt verkregen uit behoud van de huidige leden omdat er een aantrekkelijk activiteitenaanbod voor hen is en de toename van 'herintreders', spelers die de tennissport vroeger al eens beoefend hebben en dat nu opnieuw gaan doen. Verwacht wordt dat ook het speelplezier van deze groep tennissers wordt verhoogd door opname in het DSS.

behoud huidige spelers en groei uit "herintreders"

## 6.2 Toptennis



Het behoort tot de opdracht van de KNLTB om de omstandigheden te creëren waaronder tennis op het hoogste niveau kan worden beoefend.

### Davis Cup en Fed Cup

Er is een klimaat waarin de beste spelers het als een eer beschouwen om voor Nederland uit te komen. Er wordt geacteerd op het niveau van de wereldgroep. Er zijn sponsors voor zowel het Davis Cup Team als het Fed Cup Team.

beste spelers in nationale teams

De Davis Cup- en Fed Cup-competities zijn de belangrijkste competities waarin toptennissers hun land vertegenwoordigen. De KNLTB schept de omstandigheden waarin de beste Nederlandse spelers en speelsters het als een eer beschouwen om voor hun land uit te komen bij Davis Cup- en Fed Cup-wedstrijden en zich hier voor beschikbaar stellen. Het reeds ingezette beleid op dit gebied wordt ook in de toekomst voortgezet. Dit betekent onder andere dat de captain van beide teams in overleg met de spelers wordt aangesteld. De captain krijgt de gelegenheid om toernooien te bezoeken, zodat hij zich met de spelers optimaal kan voorbereiden op de Davis Cup- of Fed Cup-ontmoetingen. Er wordt een kwalitatief hoogwaardig begeleidingsteam samengesteld, waarin veelal een teammanager, een bespanner, een fysiotherapeut, een arts en coaches zijn opgenomen. De KNLTB is er veel aan gelegen om rond en tijdens de evenementen een optimale sfeer te creëren, waarbij de supporters een belangrijke rol spelen.

wereldgroep

In 2008 acteren zowel het Davis Cup Team als het Fed Cup Team op het niveau van de wereldgroep. Het Davis Cup Team moet zijn plaats in de wereldgroep handhaven. Het Fed Cup Team behoudt in 2004 en 2005 minstens haar plaats in de eerste regionale zone. De nieuwe jonge generatie tennisspeelsters wordt in deze jaren in het team opgenomen. In 2006 moet promotie naar de wereldgroep worden bewerkstelligd, waarna de plek in die groep de volgende jaren wordt behouden.

teamsponsor

Het Davis Cup Team en het Fed Cup Team beschikken in de toekomst over een teamsponsor. Bij werving van sponsors voor deze teams is de KNLTB echter gebonden aan de strikte regels van de Internationale Tennis Federatie.

### Jong Oranje

Jong Oranje is de KNLTB-opleiding tot professioneel tennisser. Daar waar spelers de schoolopleiding nog niet hebben afgerond, vindt een evenwichtige afstemming plaats tussen voortgezet onderwijs en de tennisopleiding. De KNLTB beschikt over een hoogwaardig ingericht nationaal trainingscentrum. Het opleidingstraject van de KNLTB zorgt vanaf 2008 voor een voortdurende aanwezigheid van minimaal vier spelers (heren en/of dames) in de top 100 van de wereld.

Jong Oranje voor spelers die top 100 kunnen bereiken

Jong Oranje is de KNLTB-opleiding tot professioneel tennisser. Op basis van bewezen potentie en de ambitie om minimaal de top 100 van de wereld te halen, ontvangt een speler het predikaat Jong Oranje. De niveaucriteria die hierbij worden gehanteerd zijn, afhankelijk van prestaties en spelontwikkeling, gerelateerd aan het internationale niveau. In beginsel kan men vanaf klas 4 in het voortgezet onderwijs instromen in Jong Oranje. Het traject loopt voor meisjes tot 21 jaar en voor jongens tot 22 jaar.



**Jong Oranje ITF en WTA/ATP** De KNLTB-opleiding kent de delen Jong Oranje ITF en Jong Oranje WTA / ATP. Het deel Jong Oranje ITF kent twee trajecten. Een speler<sup>1</sup> in Jong Oranje kan kiezen voor het nationaal trainingscentrum als trainingsplaats met een KNLTB-coach als verantwoordelijke coach voor zijn tennisontwikkeling. In dat geval valt hij onder het traject Nationaal Trainingscentrum. Ook is het mogelijk dat een speler in Jong Oranje kiest voor een privé-trainingssituatie / tennisschool, met een privé-coach als verantwoordelijke coach voor zijn tennisontwikkeling. In dat geval maakt hij onderdeel uit van het Privé-traject. In Jong Oranje WTA / ATP werken groepjes spelers onder verantwoordelijkheid van één coach per groep in trainings- en wedstrijdverband aan hun internationale carrière.

**individueel maatwerk** Inhoudelijk kenmerkt het trainings- en wedstrijdprogramma van de Jong Oranjespelers zich door intensiviteit en individueel maatwerk. De trainingen worden uitgevoerd overeenkomstig het Handboek Prestatief Tennis en omvatten technische, tactische, conditionele en mentale componenten. Het wedstrijdprogramma voorziet in deelname aan vooral internationale toernooien. Door veelvuldig op het hoogste niveau de confrontatie aan te gaan met spelers in dezelfde ontwikkelingsfase, worden spelniveau, spelontwikkeling en prestaties voortdurend getoetst. Op nationaal niveau wordt in ieder geval deelgenomen aan de Nationale Kampioenschappen.

**minimaal vier spelers in top 100** Het opleidingstraject van de KNLTB zorgt ervoor dat vanaf 2008 voortdurend minimaal vier spelers (heren en/of dames) in de top 100 van de wereld staan. Het creëren van de hiervoor benodigde inhoudelijke voorwaarden is eerder beschreven. Daarnaast moet er om deze doelstelling te bereiken ook aan bepaalde financiële voorwaarden worden voldaan. Naast de eigen beschikbare financiële middelen streeft de KNLTB ernaar dat Toptennis vanaf 2004 beschikt over een extern fonds voor Jong Oranje. Dit fonds komt tot stand via externe gelden en wordt in stand gehouden door spelersinkomsten en externe middelen.

**afstemming school- en tennisopleiding** De KNLTB vindt het belangrijk dat er een evenwichtige afstemming plaatsvindt tussen voortgezet onderwijs en de tennisopleiding. De bond adviseert spelers die schoolopleiding te volgen en af te ronden, die aansluit bij hun intellectuele capaciteiten. De keuze voor de school moet gebaseerd zijn op de mogelijkheid het trainings- en wedstrijdprogramma van Jong Oranje te volgen. Deze mogelijkheid wordt met name geboden door de zogenaamde LOOT-scholen. De KNLTB werkt primair samen met deze scholen en voert periodiek overleg om die samenwerking optimaal vorm en inhoud te geven. In uitzonderingsgevallen overlegt de KNLTB met niet-LOOT-scholen over de mogelijkheid om voor de betreffende speler een optimale situatie te creëren.

**nationaal trainingscentrum** De KNLTB wil over een hoogwaardig nationaal trainingscentrum (NTC) beschikken dat bijzonder goed is ingericht. Dit wil zeggen dat het trainingscentrum zodanig gesitueerd en geoutilleerd is dat alle trainingen onder optimale omstandigheden kunnen plaatsvinden. De uitstraling die een dergelijk topsportcentrum heeft, levert een bijdrage aan de Nederlandse tenniscultuur. In 2004 vinden de uitwerking en voorbereiding van de definitieve inrichting van het nationaal trainingscentrum plaats, waarna het centrum met ingang van het trainingsseizoen 2005/2006 in gebruik wordt genomen. Het NTC heeft niet alleen voldoende binnen- en buitenbanen van verschillende baansoorten, maar ook ruimtes voor fitness- en conditietraining en voor instructie, kantoor en opslag. In de directe omgeving is een LOOT-school gevestigd. In het centrum wordt ook aandacht besteed aan de geschiedenis van het Nederlandse toptennis.

### Bondsjeugdopleiding

De bondsjeugdopleiding kenmerkt zich door een kwalitatief hoogstaand en efficiënt scoutings- en opleidingstraject voor talentvolle jeugd als voorportaal voor Jong Oranje.

Binnen de talentontwikkeling staat het kind centraal. Voor de ontwikkeling van het kind wordt gebruik gemaakt van alle opleidingsmogelijkheden, zowel binnen als buiten de KNLTB.

De KNLTB coördineert, volgt en bewaakt de kwaliteit van de ontwikkeling van het kind.

**jaarlijks twee spelers naar Jong Oranje** De bondsjeugdopleiding kenmerkt zich door een kwalitatief hoogstaand en efficiënt scoutings- en opleidingstraject voor talentvolle jeugd als voorportaal voor Jong Oranje. Jaarlijks stromen minimaal twee spelers uit dit traject door naar Jong Oranje.

**uniforme scoutingsystematiek** Voor het opsporen van talenten brengt de KNLTB-regioscout in samenwerking met verenigingen, tennislere- ren en de privé-sector het talent per regio in kaart. De komende periode wordt een netwerk opgebouwd, worden bijeenkomsten georganiseerd en wordt een uniforme scoutingsystematiek ontwikkeld. Ouders van ta-

lentvolle kinderen, het technisch kader, de verenigingen en de privé-sector worden regelmatig geïnformeerd via publicaties in de KNLTB-organen.

**opbouw opleiding** De opbouw van de bondsjeugdopleiding ziet er als volgt uit. Jeugd uit het basisonderwijs neemt deel aan de onderdelen die het predikaat Instroomtraining (400 kinderen), Basisniveau A (300 kinderen) en Basisniveau B (150 kinderen) hebben. Voor jeugd uit het voortgezet onderwijs kent de bondsjeugdopleiding de predikaten LOOT 1, 2 en 3 (totaal 90 kinderen). Om een optimale topsportcarrière te ontwikkelen is het nodig dat de kinderen een school bezoeken die organisatorische mogelijkheden biedt voor een optimaal trainings- en wedstrijdprogramma. De KNLTB is een samenwerking aangegaan met de Nederlandse LOOT-scholen, die deze mogelijkheden bieden. Jaarlijks worden kwaliteit en kwantiteit van de spelers in de bondsjeugdopleiding gemeten. Vanaf 2004 zijn de groepen LOOT 1 en 2 samengesteld volgens het bondsjeugdopleidingsbeleid, vanaf 2005 is dat ook voor LOOT 3 groepen het geval.

**kind staat centraal: opleiding binnen en buiten de KNLTB** De KNLTB stelt het kind centraal binnen de talentontwikkeling. Voor de ontwikkeling van het kind wordt gebruikt gemaakt van alle opleidingsmogelijkheden: niet alleen die binnen de KNLTB, maar ook die daarbuiten. In het kader van individueel maatwerk wordt er zoveel mogelijk gebruik gemaakt van het aanwezige opleidingspotentieel in de omgeving van het kind. Vanaf 2004 brengen de regiocoach en de regioscout de opleidingsmogelijkheden op tennistechnisch, conditioneel en mentaal gebied in kaart, waarna de systematiek steeds verder wordt verfijnd en het proces van registratie doorlopend wordt bewaakt. In 2004 is voor iedere speler een trainer verantwoordelijk, die een optimaal trainings- en wedstrijdprogramma voor die speler samenstelt. Vanaf 2005 stelt de verantwoordelijke trainer samen met de regiocoach en de regioscout dit programma op.

**KNLTB coördineert, volgt en bewaakt kwaliteit van de ontwikkeling** De KNLTB coördineert, volgt en bewaakt de kwaliteit van de ontwikkeling van het kind. De regiocoach coördineert de individuele wedstrijdprogramma's van de geselecteerde kinderen per regio. Via een spelervolgsysteem wordt de ontwikkeling van de individuele spelers zichtbaar voor alle betrokkenen en wordt het mogelijk om de kwaliteit daarvan te bewaken. Vier keer per jaar wordt er voor ieder kind een actuele en adequate voortgangsrapportage opgesteld. Er wordt regionaal samengewerkt en ook met de privé-trainers van de geselecteerde kinderen vindt regelmatig overleg plaats over de kwaliteit, voortgang en ontwikkeling van de spelers. Uiteraard wordt ook met de spelers zelf regelmatig gesproken over het ontwikkelingsproces.

**verenigingsinformatie** Via de jeugdcommissies en de verenigingstennislere- ren geeft de KNLTB de verenigingen duidelijke informatie over de bondsjeugdopleiding. Het reeds bestaande Handboek Prestatief Tennis en de waarde die dit handboek heeft voor de tennisopleiding van jeugdspelers, wordt nadrukkelijk onder de aandacht gebracht van verenigingsbesturen en -tennislere- ren. Door publicaties, maar ook via de commissies Bondsjeugdopleiding in de districten en de coördinatoren Bondsjeugdopleiding en Verenigingen, worden de verenigingen geïnformeerd over de inhoudelijke en organisatorische aspecten van de bondsjeugdopleiding en krijgen zij een duidelijk beeld van wat deze opleiding inhoudt. De genoemde commissies en coördinatoren kunnen de wensen en behoeften van verenigingen ten aanzien van de bondsjeugdopleiding doorgeven, waardoor er een dialoog ontstaat tussen de KNLTB en de verenigingen.

### Privé-trajecten

Er is een goede relatie tussen de KNLTB en de privé-sector.

De KNLTB coördineert trajecten van spelers die behoren tot de bondsjeugdopleiding, Jong Oranje, Davis Cup en Fed Cup.

De KNLTB kent de mogelijkheid tot ondersteuning van laatbloei- ers die de potentie hebben om de top 100 te halen.

**goede relatie met privé-sector** Er is een goede relatie tussen de KNLTB en de privé-sector. De bond beschikt over een overzicht van tennislere- ren die werken met spelers behorend tot de selecties van de bondsjeugdopleiding, Jong Oranje, het laatbloei- erstraject, het Davis Cup Team of het Fed Cup Team. Dit overzicht wordt doorlopend geactualiseerd en met deze leraren wordt ieder kwartaal structureel overleg gepleegd. Hierbij komen zaken aan de orde als trainings- inhoud, voortgangsrapportage per speler, wedstrijdresultaten en programma's. De aanwezige kennis wordt wederzijds overgedragen. Nederland beschikt over kwalitatief hoogwaardige trainers. Er worden dan ook tennislere- ren uit de privé-sector ingeschakeld bij het opleiden van spelers die behoren tot de selecties van de bondsjeugdopleiding en Jong Oranje. Hierdoor kan individueel maatwerk worden geleverd en wordt een hoge efficiëntie en kwaliteit gegarandeerd.

<sup>1</sup> In de tekst wordt de mannelijke vorm gebruikt, maar hiermee wordt ook de speelsters bedoeld.

**KNLTB coördineert** De KNLTB coördineert de trajecten van spelers die behoren tot de bondsjeugdopleiding, Jong Oranje, het Davis Cup Team en het Fed Cup Team. Voor een nadere uitwerking wordt verwezen naar de betreffende hoofdstukken.

**"laatbloeiërs"** De reeds bestaande mogelijkheid tot ondersteuning van 'laatbloeiërs' die de potentie hebben om de top 100 van de wereldranglijst te halen, wordt voortgezet. De aanmeldingen voor deze ondersteuning worden behandeld en gewogen via een vastgestelde procedure, waarbij uiteindelijk de Adviesraad, onder voorzitterschap van de coördinator Privé-trajecten, advies uitbrengt aan de technisch directeur van de KNLTB. De ondersteuning van een geselecteerde speler geschiedt zowel op inhoudelijk als financieel vlak en vindt telkens plaats voor de duur van één jaar.

### Internationale toernooien

Met behulp van verenigingen en andere instanties worden er internationale (jeugd)toernooien georganiseerd in Nederland met een evenwichtige opbouw waarbij het soort en aantal toernooien is afgestemd op de kwantiteit en kwaliteit van Nederlandse talenten.

**meer internationale (jeugd)toernooien** Om de nationale topspelers in de gelegenheid te stellen om op topniveau wedstrijdervaring op te doen en punten voor de wereldranglijst te verdienen, wordt in Nederland een aantal internationale (jeugd)toernooien georganiseerd. De KNLTB onderhoudt structurele contacten met verenigingen, tennisscholen en andere (potentiële) organisatoren van internationale jeugdtoernooien, satellite- en future-toernooien. De KNLTB biedt zowel financiële als inhoudelijke ondersteuning. Jaarlijks worden de organisatoren bijeengeroepen om met vertegenwoordigers van de KNLTB de organisatorische facetten van de toernooien te bespreken. Daarnaast worden nieuwe organisatoren geworven door middel van persoonlijke contacten en oproepen in de media. Ook voor hen worden bijeenkomsten georganiseerd. Jaarlijks bepaalt de KNLTB de hoogte van de garantiesubsidie die aan de toernooiorganisatoren wordt verstrekt.

**toernooien sluiten aan bij potentieel aan topspelers**

De overkoepelende internationale tennisorganisaties, International Tennis Federation (ITF) en Tennis Europe, bepalen hoe de internationale toernooikalender er uiteindelijk uitziet. De KNLTB behartigt de Nederlandse tennisbelangen internationaal en streeft naar optimale programmering binnen de internationale toernooikalenders. Doel is om het soort toernooien dat in Nederland wordt georganiseerd te laten aansluiten bij het aanwezige potentieel aan topspelers. In 2004 wordt één Tennis Europe-toernooi t/m 12 jaar georganiseerd en drie Tennis Europe-toernooien t/m 14 jaar. Daarnaast is het streven om vijf ITF-jeugdtoernooien in Nederland te houden. Voor de heren worden vier future-toernooien georganiseerd en voor de dames drie satellite-toernooien. Vanaf 2005 worden in Nederland voor de heren nog eens drie extra future-toernooien gehouden (of één satellite-circuit) en twee extra satellite-toernooien voor de dames.

Naast genoemde toernooien vinden er in Nederland ook toernooien op een nog hoger niveau plaats, namelijk challengers, ATP-toernooien (voor heren) en WTA-toernooien (voor dames). Voor deze toernooien treedt de KNLTB niet op als subsidieverstrekker, maar de bond ondersteunt daar waar mogelijk en gewenst. In 2004 zijn er drie challengers voor heren in Nederland, drie ATP-toernooien en één WTA-toernooi. In 2005 wordt dit aantal uitgebreid met een challenger voor dames en in 2006 ook nog met een WTA-toernooi.

### Medische ondersteuning

De KNLTB verleent medische ondersteuning aan toptennissers.

**individuele sportmedische zorg (aankomende) topspelers**

De individuele sportmedische zorg van de (aankomende) topspelers door middel van sportmedische gezondheidsonderzoeken wordt geïntensiveerd om zo het blessurerisico terug te dringen en de gezondheid van de spelers op lange termijn te controleren en te waarborgen. Door regelmatige controle kan de begeleiding tijdig bijgesteld of aangepast worden. De nationale selecties ondergaan periodiek topsportkeuringen en sportmedische onderzoeken op Sportmedisch Centrum Papendal. De bondsarts geeft blessureconsulten, voedingsadviezen en begeleiding bij de revalidatie na ernstige blessures en adviseert en begeleidt bij andere sportmedische problemen van spelers van de nationale selecties. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de faciliteiten van Sportmedisch Centrum Papendal. Tijdens de centrale trainingen wordt de sportmedische begeleiding uitgebreid met een vaste sportfysiotherapeut, regelmatige bezoeken van de bondsarts, een sportdiëtist en mentale begeleiding. De bondsarts en sportfysiotherapeut worden regelmatig ingezet voor de medische begeleiding bij toernooien en evenementen. Voor spelers, ouders en trainers worden regelmatig informatiebijeenkomsten georganiseerd over sportmedische onderwerpen.

**begeleiding bij toernooien**

**keuringsbeleid bondsjeugdopleiding** Ten aanzien van de spelers van de bondsjeugdopleiding kent de KNLTB een hoogwaardig keuringsbeleid. Zij worden gekeurd door aan de KNLTB gelieerde, geregistreerde sportartsen, werkzaam bij een erkende sportmedische instelling. De sportartsen werken volgens de richtlijnen van de Vereniging voor Sportgeneeskunde (VSG) en zijn gehouden aan de gedragsregels die zijn opgesteld ten behoeve van sportartsen. Afhankelijk van de leeftijd en het niveau betreft de keuring een basiskeuring, een uitgebreid sportmedisch onderzoek of een topsportkeuring. Bij blessures en andere sportmedische vragen kunnen de spelers bij de aan het district gelieerde sportarts terecht.

**netwerk van externe deskundigen** Er zijn goede contacten met een netwerk van externe deskundigen. Een deel van deze deskundigen zal worden betrokken bij of wordt uitgenodigd voor toernooien, evenementen, nascholingen en symposia. Op indicatie worden spelers naar deze deskundigen verwezen. De deskundigen kunnen als zij dit wensen het blad Medicine and Science in Tennis ontvangen.

### Antidopingbeleid

In het belang van de gezondheid van de sporters en gebaseerd op ethische gronden voert de KNLTB een actief antidopingbeleid.

**informatieverstrekking** In het belang van de gezondheid van de sporters en gebaseerd op ethische gronden voert de KNLTB een actief antidopingbeleid. Alle spelers in de categorieën 1 en 2 (spelers met de hoogste speelsterkte) ontvangen jaarlijks informatie over doping. In de diverse bladen worden artikelen over het onderwerp gepubliceerd en de informatie op de website van de KNLTB wordt regelmatig vernieuwd. Deelnemers aan de C-opleiding voor tenniscoach ontvangen informatie over doping, voedingssupplementen en de consequenties van het antidopingbeleid. Tijdens de sportmedische onderzoeken krijgen de selectiepelers persoonlijke informatie. Voor spelers, ouders en trainers worden informatiebijeenkomsten belegd over doping, voeding, voedingsupplementen, medicatie en medische attesten.

**dopingcontroles** De Dopingcontrolecommissie bepaalt jaarlijks het aantal uit te voeren dopingcontroles. Dit aantal is afgestemd op de richtlijnen van NOC\*NSF, NeCeDo en VWS. De commissie ondersteunt DoCoNed bij de uitvoering van de dopingcontroles. Het dopingcontrolereglement wordt regelmatig geactualiseerd, in overeenstemming met (inter)nationale ontwikkelingen. De KNLTB participeert regelmatig in overlegorganen en bezoekt bijeenkomsten die de dopingproblematiek betreffen.

Het is belangrijk dat sportmedische informatie goed toegankelijk is voor de spelers en aansluit bij de behoefte aan informatie die onder hen leeft. De afdeling Medische Zaken stelt zich hiervan op de hoogte en toetst al haar producten op nut, inhoud en toegankelijkheid.

## 6.3 Interne organisatie

### Personeel

Er is sprake van een goede personele bezetting, zowel kwalitatief als kwantitatief, waarmee de doelstellingen van het Meerjarenbeleidsplan 2004-2008 gerealiseerd kunnen worden. Daarnaast is er een juiste balans tussen flexibiliteit en de vaste inzet van mensen. Er wordt op een effectieve wijze gewerkt en de werkprocessen zijn op een adequate wijze ingericht.

De arbeidsomstandigheden zijn zodanig dat mensen graag bij de KNLTB komen en er gedurende een langere periode blijven werken. De arbeidsvoorwaarden zijn concurrerend met die in de bedrijfstak sport. Er is structureel aandacht voor het welzijn en de ontwikkeling van de werknemers van de KNLTB.

Van de kennis van de afdeling Personeelszaken wordt optimaal gebruik gemaakt om het welzijn en de betrokkenheid van de KNLTB-vrijwilliger (eigen bestuurlijk kader) te vergroten.

**goede personele bezetting** Ook in de nieuwe beleidsperiode wordt onverminderd gewerkt aan het versterken van de beroepsorganisatie. Met een goede personele bezetting, zowel kwantitatief als kwalitatief, kunnen de doelstellingen van het Meerjarenbeleidsplan 2004-2008 op verantwoorde wijze worden gerealiseerd. Er wordt op effectieve wijze gewerkt en de werkprocessen zijn adequaat ingericht. Vanaf 2004 vindt de begroting ten aanzien van personeelszaken niet meer op historische gronden plaats, maar op basis van prioriteitstelling binnen de organisatie. De afdeling Personeelszaken adviseert inzake de personele bezetting en waakt er mede voor dat deze bezetting

<b>flexibilisering formatie</b>	binnen de gestelde financiële kaders blijft. Er wordt een studie begonnen naar flexibilisering van de formatie binnen de KNLTB. De afdeling Personeelszaken adviseert bij het effectiever inrichten van de werkzaamheden, signaleert de mogelijkheden en onmogelijkheden bij formatie-invulling en ondersteunt en adviseert bij werving en selectieprocedures. Alle functiebeschrijvingen van de medewerkers zijn in 2005 geactualiseerd. In 2003 is als gevolg van het beleid bondsjeugdopleiding een reorganisatie doorgevoerd van de decentrale technische staf. Ook in 2004 zal de afdeling Personeelszaken een adviserende rol vervullen bij de uitvoering van dit proces. Om efficiencyredenen is de financiële administratie niet meer ondergebracht bij de vijf regiokantoren en het bondsbureau, maar zal deze vanuit één centraal punt worden gevoerd. In 2004 wordt aan deze verandering verder uitvoering gegeven.
<b>actualisatie functiebeschrijvingen</b>	
<b>concurrerende arbeidsvoorwaarden</b>	De arbeidsomstandigheden zijn zodanig dat mensen graag bij de KNLTB komen werken en er ook gedurende langere periode blijven. De arbeidsvoorwaarden zijn concurrerend met die in de bedrijfstak sport. Er is structureel aandacht voor het welzijn en de ontwikkeling van de werknemers. De arbeidsvoorwaarden van de KNLTB worden in kaart gebracht en vergeleken met die van de overige sportorganisaties. Er wordt een berekening gemaakt van de extra kosten van het arbeidsvoorwaardenpakket van de tennisbond en vervolgens wordt besloten of dit pakket voor 2005 en 2006 gehandhaafd kan blijven. In 2006 vindt een onderzoek plaats naar (her)jijking van de primaire arbeidsvoorwaarden. Dan wordt ook een besluit genomen over het primaire pakket arbeidsvoorwaarden voor de jaren 2007-2008. De mogelijkheden voor verbetering van de secundaire arbeidsvoorwaarden zonder kostenverhoging worden doorlopend onderzocht. Onderdeel hiervan is een PC-privéproject. Vanaf 2005 worden ook particuliere verzekeringsvoorwaarden onderzocht. Noodzakelijke investeringen in het kader van arbo worden gedaan. Het project risico-inventarisatie (RIE) ten behoeve van de sector sport wordt vertaald naar de situatie van de KNLTB en het plan van aanpak RIE wordt gerealiseerd. In 2005 wordt een risico-inventarisatie uitgevoerd. Het percentage voor het budget opleidingen zal gedurende de komende beleidsperiode worden verhoogd. De afdeling Personeelszaken adviseert inzake opleidingsthema's, inventariseert via de leidinggevenden de individuele behoeften van de werknemers en brengt vervolgens advies uit aan de directie. Daarnaast wordt advies gegeven over het (incidentele) beoordelingsbeleid. Het percentage verloop in de eerste drie jaar van het dienstverband wordt in kaart gebracht en zal in de periode tot 2008 moeten worden teruggebracht. In 2004 is de Wet Poortwachter geïntegreerd in het verzuimbeleid van de KNLTB.
<b>arbo en risico-inventarisatie</b>	
<b>afname verloop</b>	
<b>vergroten welzijn en betrokkenheid vrijwilligers</b>	Binnen de KNLTB is een grote groep vrijwilligers actief. Van de kennis van de afdeling Personeelszaken wordt optimaal gebruik gemaakt om het welzijn en de betrokkenheid van de KNLTB-vrijwilliger te vergroten. Met de diverse betrokkenen wordt in 2005 discussie gevoerd over de inrichting van het vrijwilligersbeleid en wordt een aantal pilot-activiteiten georganiseerd. In 2007 zal de dienstverlening worden uitgeschreven, worden de daarbij behorende producten opgezet en het beleid uitgevoerd.

### Communicatie

Alle communicatie-uitingen zijn eenduidig in vorm en inhoud. Er is een adequate interne communicatie- en informatiestructuur, gericht op vrijwilligers en beroepsmedewerkers van de KNLTB. De KNLTB-organisatie erkent en gebruikt de meerwaarde van de afdeling Communicatie in haar adviserende rol.

<b>eenduidigheid door huisstijl</b>	Alle communicatie-uitingen van de KNLTB zijn eenduidig in vorm en inhoud. De huisstijl speelt een belangrijke rol in de herkenbaarheid. Over consequente toepassing daarvan in zowel schriftelijke als digitale communicatie wordt dan ook gewaakt. Daarnaast worden districten gestimuleerd om hun communicatie-uitingen in de huisstijl op te maken. Er worden sjablonen ontworpen voor digitale verenigingsmailings en persberichten. De afdeling Communicatie geeft adviezen aan de diverse afdelingen, secties en districten over de KNLTB-vormgeving (en dus de uitstraling) van bijvoorbeeld verenigingsmailings. Op basis van de jaarlijks door de diverse aandachtsgebieden op te stellen activiteitenplannen worden communicatieadviezen gegeven en acties gepland.
<b>interne communicatie</b>	Er is sprake van een adequate interne communicatie- en informatiestructuur, gericht op de vrijwilligers en de beroepsmedewerkers van de KNLTB. De huidige communicatie- en informatiestromen worden in 2004 geïnventarieerd, waarna er een intern communicatiemodel wordt vervaardigd. De hieruit voortkomende acties worden vanaf 2005 uitgevoerd.
<b>personeelsnet</b>	Het KNLTB-personeelsnet is het in 2002 gestarte intranet voor beroepskrachten in dienst van de KNLTB. Personeelsleden worden voortdurend gestimuleerd om het personeelsnet te bezoeken. Om de verenigingen

### "bestuurdersnet"

optimaal te kunnen bedienen, wordt binnen het personeelsnet een kennisbank ontwikkeld. Aan de hand van een tevredenheidsonderzoek dat in 2005 onder de gebruikers zal plaatsvinden, wordt de site eventueel aangepast en uitgebreid.

In 2004 wordt een projectgroep ingericht om het vrijwilligers-/bestuurdersnet op te zetten: een intranet voor de vele vrijwilligers die zich op landelijk, regionaal en districtsniveau inzetten voor de KNLTB. Ook onder deze gebruikers vindt in 2005 een evaluatie en tevredenheidsonderzoek plaats, waarna eventuele aanpassingen worden doorgevoerd. In 2008 is het niveau van de informatie aan vrijwilligers zodanig, dat iedereen zijn taken goed kan uitvoeren.

### Commerciële zaken

De KNLTB heeft zijn commerciële mogelijkheden optimaal benut. De relatie met commerciële partners resulteert in directe voordelen voor verenigingen en leden.

### pro-actieve aanpak

Op commercieel gebied richt de KNLTB zich de komende jaren op de marketing en het vermarkten van de KNLTB en het tennis en verandert in die zin van een uitvoeringsinstantie naar een pro-actieve organisatie. Reeds eerder is beschreven dat er een informatie-analysepunt zal worden ingericht van waaruit marktonderzoek wordt verricht, gecoördineerd en uitgevoerd. Marketinggegevens dragen niet alleen bij tot het verhogen van de dienstverlening, maar leveren ook kostbare informatie op voor de KNLTB en zijn commerciële partners. De synergie tussen onder andere de diverse afdelingen binnen de KNLTB en de markt wordt bevorderd. Uiteraard worden hierbij de rechten en gegevens van alle belanghebbenden beschermd.

### marktonderzoek

### sponsors: van kwantiteit naar kwaliteit

De sponsors zijn sterke partijen die hun producten en diensten via tennis en de KNLTB onder de aandacht van (tennis)consumenten en verenigingen brengen. De afdeling Commerciële zaken werkt aan de verdieping van de relaties met de partijen en heeft daar een aantal middelen voor ontwikkeld. De komende beleidsperiode wordt met name aan de kwaliteit van de relaties gewerkt. Dat betekent dat de KNLTB in 2008 wellicht minder, maar wel duurzame Quality Partners heeft die met elkaar meer doen: van kwantiteit naar kwaliteit. Partners moeten absoluut mee in die kwalitatieve verdieping. De KNLTB Corporate Brochure geeft voor zowel bestaande als potentiële partners de doelstellingen van de KNLTB kort en bondig weer. Er worden meerdere collectieve sponsorbijeenkomsten per jaar georganiseerd en er is ook meerdere keren overleg met kleinere groepen sponsors over verschillende actuele onderwerpen. Het ledenloyaliteitsprogramma 'Mijn KNLTB' binnen [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl) wordt verder ontwikkeld tot 20.000 zuivere e-mailadressen in 2004. Dit aantal groeit tot 50.000 in 2008. Naarmate de commerciële database groeit, zullen sponsors meer gaan betalen voor het aanbieden van hun producten of diensten via het programma. Vanzelfsprekend vinden alle acties plaats binnen de regels van de wet op de privacy. Het is ook belangrijk om te vermelden dat tennissers zich vrijwillig aanmelden voor deelname aan het programma en dat zij zich ook heel eenvoudig weer kunnen afmelden.

### corporate brochure

De KNLTB werft een structurele hoofdsponsor die binnen de organisatie en het tennis uitgebreide mogelijkheden krijgt zichzelf optimaal te profileren en zich met de KNLTB en de sport te associëren.

### "Mijn KNLTB"

### structurele hoofdsponsor

De regiokantoren kunnen bij de afdeling Commerciële zaken terecht voor alle vragen op commercieel gebied. Er wordt een procedure opgesteld en er worden afspraken gemaakt over de commerciële mogelijkheden en onmogelijkheden voor de regiokantoren en de districten. Uiteindelijk vindt dit zijn beslag in een Handboek Commerciële Zaken, dat in 2004 gereed zal zijn.

### Juridische zaken

De afdeling Juridische zaken informeert en adviseert bestuur en directie met betrekking tot juridische aangelegenheden. Hierdoor kan de KNLTB zo goed mogelijk anticiperen op eventuele juridische problemen en worden juridische geschillen voorkomen en risico's beperkt of in elk geval meegewogen bij de besluitvorming.

### vaste procedure bij advies over overeenkomsten

Binnen de KNLTB informeert en adviseert de afdeling Juridische zaken het bestuur en de directie met betrekking tot juridische aangelegenheden. Hierdoor kan de KNLTB zo goed mogelijk anticiperen op eventuele juridische problemen en worden juridische geschillen voorkomen en risico's beperkt of in elk geval meegewogen bij de besluitvorming. Alle overeenkomsten die de KNLTB aangaat, worden door de afdeling Juridische zaken opgesteld, beoordeeld en beheerd. De database wordt actueel gehouden en aan de betrokken afdelingen wordt tijdig bericht gegeven over termijnen van afgesloten overeenkomsten en/of de acties die daaruit volgen. Vanaf 2004 wordt er gewerkt volgens een vaste procedure. Ook over andere juridische aangelegenheden informeert en adviseert de afdeling Juridische zaken het management zowel reactief als pro-actief.



## Medische zaken

De KNLTB beheert een kenniscentrum op het gebied van sportmedische zaken.

### medische commissie en dopingcontrolecommissie

Binnen de KNLTB is een Medische commissie actief. Deze vergadert periodiek over medische beleidsvraagstukken die de KNLTB betreffen en brengt aan de hand daarvan gevraagd en ongevraagd advies uit aan het bestuur. Eenmaal per jaar is een vertegenwoordiger van de Dopingcontrolecommissie en een vertegenwoordiger van het bestuur bij een vergadering aanwezig. De afdeling Medische zaken speelt een inhoudelijke en coördinerende rol bij het formuleren van adviezen op het gebied van tennis en gezondheid. Via publicaties wordt getracht een zo groot mogelijke groep sporters te bereiken. Er verschijnen regelmatig publicaties in vakbladen.

### wetenschappelijk onderzoek

De KNLTB beheert het kenniscentrum op het gebied van tennisgezondheidszorg. De bond initieert, coördineert en participeert in wetenschappelijk onderzoek op tennismedisch gebied. De bondsarts bezoekt regelmatig tennismedische symposia en congressen in binnen- en buitenland. In 2004 wordt bijvoorbeeld deelgenomen aan de blessureregistratiestudie ATP/WTA/ITF. De bondsarts verzorgt regelmatig presentaties tijdens congressen en symposia. In 2007 verschijnt een handboek over de medische aspecten van tennis, bestemd voor tennistrainers en paramedici.

## Automatisering

De infrastructuur en de mogelijkheden van het informatiesysteem ServIT ondersteunen de gebruikers bij het realiseren van de doelstellingen in het Meerjarenbeleidsplan 2004-2008. De kantoorautomatisering blijft optimaal aansluiten op de behoeften van de KNLTB.

### actueel houden ServIT

De infrastructuur en de mogelijkheden van het informatiesysteem ServIT ondersteunen de medewerkers van de KNLTB bij hun werkzaamheden. De ServIT-programmatuur wordt actueel gehouden. De onvolkomenheden en de voorgestelde verbeteringen die vanuit de organisatie binnenkomen, worden gerubriceerd vastgelegd. In gestructureerd overleg worden prioriteiten gesteld en kan zo mogelijk tot een clustering van punten worden besloten. Door middel van een enquête wordt in 2005 de tevredenheid binnen de organisatie over ServIT gemeten. In 2005 wordt ook onderzocht met welke partij in de toekomst een overeenkomst voor de productie van de ledenpassen gesloten zal worden.

### gebruik Office-producten

De afdeling Informatisering ondersteunt de medewerkers bij het gebruik van Office-producten. Via het personeelsnet worden adviezen en gebruikerstips gegeven. Ook worden raamwerken en sjablonen ontwikkeld. De behoefte aan standaard(deel)oplossingen wordt doorlopend gepeild en toepassingen hiervoor zullen worden ontwikkeld. In 2004 wordt overgegaan van Microsoft Office 97 naar Microsoft Office XP. Er zullen mogelijkheden voor verbeterde elektronische functionaliteiten, zoals bijvoorbeeld postuitwisseling, centrale agendering en andere 'groupware' functies, worden ingevoerd.

### overzicht producten en diensten

Voor de interne organisatie wordt een producten- en dienstenoverzicht opgesteld en worden alle activiteiten van de afdeling Informatisering verder beschreven. In 2005 worden de werkzaamheden inzichtelijk en in eenduidige terminologie (ITIL) beschreven. In 2008 wordt de kwaliteit van de dienstverlening door de afdeling binnen de KNLTB als ruim voldoende beoordeeld.

## 7. Samenvatting



### Inleiding

De KNLTB-visie luidt:

**'De KNLTB is een krachtige en invloedrijke organisatie die de tennissport optimaal dient.'**

Om deze visie te realiseren, stelt de KNLTB zich de komende vier jaar bepaalde doelen.

In de eerste plaats zijn dat algemene doelstellingen, die gelden voor alle geledingen van de organisatie. Daarnaast zijn er per aandachtsgebied specifieke doelstellingen geformuleerd.

Jaarlijks worden op basis hiervan zwaartepunten in het beleid vastgesteld. In de daaraan gekoppelde activiteitenplannen worden vervolgens specifieke activiteiten beschreven.

### Evaluatie Meerjarenbeleidsplan 2000 – 2003

In dit plan stond de tennisvereniging centraal. Vanuit de vereniging werd gestreefd naar ledenbehoud en leden-groei. In 2002 is de dalende tendens in het ledental een halt toegeroepen. In 2003 was sprake van een lichte groei.

Binnen de organisatie is de infrastructuur grondig verbeterd door de inrichting van vijf regiokantoren, waar uitgebreide specialistische kennis aanwezig is. Het grote gebruik van het geautomatiseerde systeem ServIT heeft alle verwachtingen overtroffen. De nieuw aangestelde coördinatoren Verenigingen zijn een rechtstreeks aanspreekpunt voor de verenigingsbesturen. Ook door acties als onder andere 'Clubsupport: in gesprek met...' is meer inzicht verkregen in de behoeften van de verenigingen.

Het nieuwe speelsterktesysteem (Dynamische Speelsterkte Systeem) draagt bij tot een goede en actuele inschatting van de speelsterkte. Het aantal competities en toernooien is uitgebreid.

Op het gebied van Tennisstimulering is het aantal jeugd- en Senior Plus-activiteiten uitgebreid. Daarnaast zijn de voorbereidingen voor de invulling van de Breedtesportimpuls in gang gezet, waarbij verenigingen in samenwerking met gemeenten en scholen activiteiten organiseren die kinderen enthousiast maken voor tennis.

Budgettering vindt niet langer plaats op historische gronden, maar op basis van prioriteitstelling.

Alle administratieve processen zijn geautomatiseerd in één samenhangend systeem, waar ook verenigingen gebruik van maken. Er is bovendien een eerste aanzet gegeven voor de ontwikkeling van een standaard dienstenpakket voor alle leden tegen een vaste prijs.

Toptennis heeft zich op bestuurlijk en organisatorisch gebied aangepast. Er is een nieuw beleid van talentherkenning en -ontwikkeling ingevoerd.

### Trends en verwachtingen voor de toekomst

Bij het ontwikkelen van de visie is gebruik gemaakt van algemene en tennisspecifieke informatie.

Algemeen gezien is het belangrijk te weten dat de bevolking verder zal blijven toenemen, met de 30-plussers als de grootste groep en een sterke groei van het aantal 50-plussers.

Er zullen meer mensen gaan sporten, maar het aantal georganiseerde sporters groeit niet evenredig mee. Sport ondervindt een steeds sterkere concurrentie van de uitbreiding van het aanbod op de vrijetijdsmarkt. Bovendien verandert de motivatie voor het sporten: gezondheid, een goed uiterlijk en sociale contacten zijn de belangrijkste motivatiefactoren. Het gedragspatroon van de sporters, met name in de groep van 30- tot 50-jarigen, kenmerkt zich door tijdgebrek.



Wat betekenen deze veranderingen in de toekomst voor de tennissport?

De KNLTB verandert van een aanbodgerichte naar een dialooggestuurde organisatie, dat wil zeggen dat ontwikkeling en uitvoering van een bepaalde dienst of een bepaald product pas plaatsvindt als de verenigingen en de bond het hierover eens zijn. De KNLTB wordt dus steeds meer een partner van de verenigingen.

Er zijn verschillende soorten tennissers te onderscheiden en verschillende soorten verenigingen. De KNLTB heeft onderzoek gedaan naar de wensen van de leden. Tennissers vinden het belangrijk dat ze verantwoord kunnen spelen (goede banen, voldoende verlichting), lang kunnen spelen en dat ze na regen snel weer de baan op kunnen. Zaken als kinderopvang, een tennishop of uitgebreide maaltijden zijn het minst belangrijk. Ze willen plezier hebben in het spel, werken aan een goed uiterlijk en spelen wanneer het uitkomt. De meeste tennissers die in een tennishal spelen, zijn ook lid van een tennisvereniging.

## Visie

De tennisvereniging is de plek waar de tennissport het beste gedijt. De verenigingen blijven speerpunt in het nieuwe beleid. Er wordt echter ook onderzocht of samenwerking met tennishallen en commerciële centra een toegevoegde waarde heeft.

De KNLTB profileert zich als partner van de verenigingen en vervult daarnaast een rol als aanjager. Er worden themagebonden en specifieke dialogen gevoerd tussen bond en verenigingen. De KNLTB concentreert zich op tennisspecifieke vraagstukken, sportalgemene vraagstukken worden met de hulp van externe deskundigen beantwoord.

Door goede tennispromotie en een omvangrijk scoutingsysteem wordt talent op jonge leeftijd al herkend. De beste kinderen kunnen deelnemen aan de beste tennisplayprogramma's.

De KNLTB biedt zowel wedstrijdtennissers als recreatieve spelers een breed scala aan activiteiten. Uitbreiding van het Dynamische Speelsterkte Systeem draagt bij tot het tennisplezier van de leden.

De bond wil een betrouwbare en transparante organisatie zijn die slagvaardig inspeelt op de wensen van zijn doelgroepen. De beleids- en besluitvorming is helder en efficiënt.

## Algemene organisatiedoelstellingen

Tennis is een gezonde sport die een leven lang, op ieder niveau, beoefend kan worden. Breedtesport en topsport, beiden speerpunten in het beleid van de KNLTB, zijn sterk met elkaar verbonden. De activiteiten van de KNLTB zijn er primair op gericht om de tennisverenigingen zo sterk mogelijk te maken. Aan het eind van de beleidsperiode zijn de activiteiten en diensten optimaal afgestemd op de wensen en behoeften van de verenigingen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een analyse/evaluatiETOOL. Voor optimale ondersteuning aan de verenigingen is volledige transparantie op alle niveaus een voorwaarde.

Hoewel de KNLTB zich primair richt op tennisverenigingen, wordt ook onderzoek gedaan naar de meerwaarde van samenwerking met commerciële centra en tennishallen. Er wordt echter pas concreet actie ondernomen als die meerwaarde uit onderzoek is gebleken.

Het aanbieden van één product tegen één prijs wordt verder doorgevoerd. De districtsheffingen verdwijnen en de bondscontributie is voor iedereen gelijk. Omdat de inkomsten uit bestaande bronnen onder druk staan, wordt er gezocht naar mogelijke alternatieve financieringsbronnen.

De KNLTB streeft naar een ledengroei tot 750.000 tennissers in 2008 en sluit hiermee aan bij de wens van de meerderheid van de tennisverenigingen. Om deze ledengroei te realiseren, zullen alle partijen veel extra, gerichte inspanningen moeten doen.

## Doelstellingen per aandachtsgebied

### Breedtesport

Verenigingen moeten vitaal blijven om goed op de wensen van hun omgeving en de veranderende omstandigheden in te kunnen spelen. De KNLTB ondersteunt de verenigingen hierbij. Via verschillende kanalen wordt verenigingsinformatie verzameld en geregistreerd, waarna producten en diensten op de wensen en behoeften

van de verenigingen worden afgestemd. Die wensen en behoeften variëren, afhankelijk van factoren als bijvoorbeeld grootte en locatie van de vereniging. De tevredenheid van de verenigingen is leidend en wordt voortdurend getoetst.

De KNLTB biedt zowel zelfstandig als in samenwerking met deskundige externe organisaties ondersteuningsmogelijkheden aan voor verenigingsbestuurders. Voor deze ondersteuningsmogelijkheden wordt een keurmerk ontwikkeld. De KNLTB werkt in het kader van de Breedtesportimpuls samen met verenigingen, onderwijs, gemeenten en andere maatschappelijke instituten bij de verbetering van de kwaliteit van het tennisaanbod.

Jongeren worden actief betrokken bij de opzet, organisatie en uitvoering van activiteiten binnen de tennisvereniging. Verenigingsbestuurders krijgen ondersteuning op maat aangeboden.

Tennisaccommodaties moeten voldoen aan alle veiligheidsnormen en daar waar competities en toernooien worden gespeeld, moeten zij ook voldoen aan de daarvoor gestelde wedstrijdtechnische normen. De KNLTB adviseert verenigingen op het gebied van aanleg, onderhoud en beheer van tennisaccommodaties, onder meer door de inzet van Regionaal Accommodatie Specialisten (RAS-functionarissen), het organiseren van cursussen baanonderhoud, door projectbegeleiding bij renovatie en het (ver)bouwen van clubhuizen en door middel van diverse publicaties. In samenwerking met ISA-sport worden baankeuringen verzorgd. De KNLTB bemiddelt bij geschillen tussen leveranciers en verenigingen.

Om de gezondheid van tennissers te bevorderen, verschijnen er regelmatig publicaties in diverse bladen en worden er jaarlijks blessurekaarten en clubbladartikelen over sportmedische onderwerpen uitgebracht.

De vraag naar tennislerearen is groot. Door middel van promotie worden er meer deelnemers voor de opleiding tot tennisleraar geworven, zodat de KNLTB en andere opleidingsinstituten meer leraren kunnen opleiden. Daarnaast wordt de uitstroom van tennislerearen met motiverende maatregelen tegengegaan en worden oudleraren weer enthousiast gemaakt voor het vak. Zo zal het aantal praktiserende tennistrainers toenemen. Het cursusmateriaal wordt gescreend en er worden applicatiecursussen ontwikkeld.

De elektronische communicatie speelt een steeds grotere rol. De website van de KNLTB, [www.knltb.nl](http://www.knltb.nl), is het belangrijkste communicatieplatform. Het aantal digitale postbussen wordt uitgebreid, waardoor verenigingsmailings per e-mail kunnen worden verzonden.

In 2004 wordt het vernieuwde ledenloyaliteitsprogramma 'Mijn KNLTB' gelanceerd. Deze commerciële site van de KNLTB biedt leden persoonlijke informatie en interessante aanbiedingen.

Leden en verenigingen behalen direct voordeel uit collectieve sponsorvoorstellen. Participeren gebeurt op vrijwillige basis. Voor de verenigingen wordt een sponsorplan en een ledenwervingsplan samengesteld.

Ook voor de uitwisseling van administratieve gegevens tussen verenigingen en de KNLTB wordt de elektronische communicatie gestimuleerd. De mogelijkheden voor het doorvoeren van mutaties in ServIT worden uitgebreid en verbeterd. In 2008 kan de verenigingsadministratie (met uitzondering van de financiële administratie) geheel in ServIT worden gevoerd.

Natuurlijk blijft er naast de elektronische communicatie tussen verenigingen en KNLTB ook voldoende ruimte voor persoonlijk contact.

Vanaf 2007 is er één hoogwaardige KNLTB-ledenpas, met mogelijkheden voor identificatie en registratie. De registratie en controle van spelersgegevens bij (onder andere) toernooien en competities wordt hierdoor vereenvoudigd.

De KNLTB verstrekt ook juridisch advies over organisatorische en tennisspecifieke vraagstukken. Voor juridische vragen op andere gebieden wordt een netwerk van externe deskundigen ingeschakeld.

Tennispromotie richt zich met name op de jeugd in de basisschoolleeftijd en dan vooral op de jeugd tussen 5 en 8 jaar. Het project 'New Tenniskids' bestaat uit een aantal initiatieven (schooltennis, straattennis, Kids Village) dat samen tot doel heeft kinderen kennis te laten maken met tennis. Verenigingen kunnen hun ledenwerving hierop laten aansluiten en ook gebruik maken van het promotiemateriaal 'Play Tennis'. Door samenwerking tussen de KNLTB, verenigingen, onderwijs, gemeenten en andere maatschappelijke instituten wordt de kwaliteit van het tennisaanbod verbeterd (Breedtesportimpuls).

De relatie met de recreatieve tennissers wordt verbeterd. In alle districten worden activiteiten boven verenigingsniveau aangeboden, waarbij speciale aandacht uitgaat naar jeugdspelers en Senior Plus-tennissers. Aan de hand van marktgegevens wordt een evenwichtig doelgroepenbeleid ontwikkeld.

Het aantal tennissers dat deelneemt aan activiteiten gekoppeld aan het Dynamische Speelsterkte Systeem neemt verder toe. Voor alle wedstrijdactiviteiten is er een evenwichtige kalenderopbouw, wat betekent dat de verschillende wedstrijdvormen goed op elkaar zijn afgestemd en dat de activiteiten evenwichtig over het hele jaar zijn verdeeld.

De reglementen worden aangepast en vereenvoudigd. Iedere vereniging beschikt over voldoende gekwalificeerde toernooileiders (minimaal één) en competitieleiders (minimaal twee). Het aantal bondsgeleerden en het aantal scheidsrechters wordt uitgebreid.

Rolstoeltennis wordt verder ontwikkeld, met activiteiten voor recreatieve spelers en topspelers. Doel is de rol- lers te laten integreren in een tennisvereniging dicht bij huis. De huidige successen op toptniveau worden ge- continueerd.

De groep tennissers van 50 jaar en ouder krijgt speciale aandacht. Er worden voldoende activiteiten georgani- seerd voor zowel recreatieve spelers als wedstrijdtennissers. Hierdoor wordt de uitstroom tegengegaan en worden 'herintreders' (spelers die vroeger al eens getennist hebben) aangetrokken.

### Topsport

De beste Nederlandse spelers stellen zich beschikbaar voor de Davis Cup- en Fed Cup Teams. In 2008 komen beide teams in de wereldgroep. Zij beschikken allebei over een teamsponsor.

Jong Oranje leidt spelers die de potentie hebben om tot de top 100 van de wereld te behoren, op tot toptennis- ser. De opleiding kenmerkt zich door intensiviteit en maatwerk. Doel is om vanaf 2008 voortdurend minimaal vier spelers in de top 100 van de wereld te hebben. Er wordt getraind in een hoogwaardig nationaal trainings- centrum.

Dankzij de nieuwe scoutingmethodiek krijgen talentvolle kinderen de gelegenheid om een goede tennisop- leiding te volgen. De bondsjeugdopleiding wordt verzorgd door de KNLTB en de privé-sector. School- en ten- nisopleiding zijn goed op elkaar afgestemd, onder andere door de samenwerking tussen de KNLTB en de LOOT-scholen. Jaarlijks stromen minimaal twee spelers uit de bondsjeugdopleiding door naar Jong Oranje. De relatie met de privé-sector is goed en er wordt structureel overleg gepleegd. De al bestaande mogelijkheid tot ondersteuning van 'laatbloei' wordt voortgezet.

Het aantal internationale (jeugd)toernooien in Nederland wordt uitgebreid en sluit aan bij het aanwezige po- tentieel aan topspelers. De KNLTB biedt de verenigingen waar deze toernooien worden gespeeld, steun op or- ganisatorisch gebied en waar mogelijk ook financieel.

Alle (aankomende) toptennissers krijgen intensieve medische begeleiding. Er wordt een actief antidopingbe- leid gevoerd, onder andere door uitgebreide informatie en voorlichting aan (top)spelers en het uitvoeren van dopingcontroles.

### Interne organisatie

Het versterken van de beroepsorganisatie gaat onverminderd door en het verloop wordt teruggedrongen. De arbeidsomstandigheden zijn concurrerend met die in de bedrijfstak sport. Het welzijn en de betrokkenheid van de vrijwilligers wordt vergroot.

Interne communicatie vindt voor de beroepsorganisatie voor een belangrijk gedeelte plaats via het 'perso- neelsnet'. Voor de bestuurders wordt een 'vrijwilligers/bestuurdersnet' opgezet.

De KNLTB heeft een duurzame relatie met een aantal sponsors, waarbij kwaliteit van primair belang is. De commerciële mogelijkheden van de KNLTB worden verder benut.

Er worden vaste procedures opgesteld voor het advies over overeenkomsten. De Medische Commissie en Dopingcontrolecommissie adviseren het bestuur over medische beleidsvraagstukken. De bondsarts verricht wetenschappelijk onderzoek op het gebied van tennisgezondheidszorg.

Het informatiesysteem ServIT wordt actueel gehouden en verbeterd.

## Totaal KNLTB organisatie

### Begroting 2004 alsmede meerjarenraming 2005 tot en met 2008

Saldo baten en lasten per aandachtsgebied	2004 begroting	2005 raming	2006 raming	2007 raming	2008 raming
<b>Infrastructuur</b>					
Algemene baten en lasten	7.836.000	8.237.000	8.961.000	9.384.000	9.836.000
Personeel	-1.633.000	-1.664.000	-1.756.000	-1.852.000	-1.951.000
Bureau	-1.294.000	-1.336.000	-1.378.000	-1.422.000	-1.465.000
Automatisering	-1.151.000	-747.000	-770.000	-717.000	-747.000
Communicatie & marketing	-376.000	-409.000	-412.000	-432.000	-469.000
Commerciële zaken	50.000	51.000	54.000	77.000	90.000
Buitengewone baten en lasten	608.000	385.000	50.000	65.000	144.000
Doorbelasting infrastructuur	4.093.000	4.033.000	4.536.000	4.650.000	4.813.000
<b>Totaal contributies en bijdragen</b>	<b>8.133.000</b>	<b>8.550.000</b>	<b>9.285.000</b>	<b>9.753.000</b>	<b>10.251.000</b>
<b>Breedtesport activiteiten</b>					
Wedstrijdtennis	-278.000	-121.000	-63.000	-36.000	-10.000
Tennis stimulering	-426.000	-452.000	-439.000	-543.000	-558.000
Tennis promotie	-142.000	-136.000	-141.000	-164.000	-183.000
Verenigings management ondersteuning	-421.000	-659.000	-723.000	-821.000	-891.000
Accommodatie advisering	-78.000	-83.000	-90.000	-95.000	-101.000
Beroepsopleidingen	-61.000	-60.000	-79.000	-85.000	-78.000
Sportmedische zaken	-44.000	-46.000	-50.000	-52.000	-55.000
Evenementen	-161.000	-162.000	-165.000	-168.000	-172.000
Aandeel infrastructuur	-2.989.000	-2.851.000	-3.216.000	-3.311.000	-3.424.000
<b>Totaal breedtesport</b>	<b>-4.600.000</b>	<b>-4.570.000</b>	<b>-5.020.000</b>	<b>-5.266.000</b>	<b>-5.472.000</b>
<b>Topsport activiteiten</b>					
Bondsjeugdopleiding	-1.529.000	-1.654.000	-1.765.000	-1.886.000	-2.011.000
Toptennis	-914.000	-1.045.000	-1.075.000	-1.147.000	-1.252.000
Beroepsopleidingen	-23.000	-24.000	-26.000	-27.000	-29.000
Sportmedische zaken	-61.000	-66.000	-69.000	-75.000	-77.000
Evenementen	98.000	-9.000	-10.000	-13.000	-21.000
Aandeel infrastructuur	-1.104.000	-1.182.000	-1.320.000	-1.339.000	-1.389.000
<b>Totaal topsport</b>	<b>-3.533.000</b>	<b>-3.980.000</b>	<b>-4.265.000</b>	<b>-4.487.000</b>	<b>-4.779.000</b>
<b>Totaal activiteiten</b>	<b>-8.133.000</b>	<b>-8.550.000</b>	<b>-9.285.000</b>	<b>-9.753.000</b>	<b>-10.251.000</b>
<b>Totaal saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Totaal baten	14.663.000	15.284.000	16.002.000	16.925.000	17.785.000
Totaal lasten	14.663.000	15.284.000	16.002.000	16.925.000	17.785.000
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Algemene baten en lasten	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Contributie, bijdrage en heffingen	8.133.000	8.550.000	9.285.000	9.753.000	10.251.000
Intrest	87.000	89.000	94.000	99.000	104.000
Rijkssubsidie	0	0	0	0	0
Subsidie SNS	28.000	25.000	26.000	27.000	28.000
Resultaat deelneming Grass Court	159.000	159.000	159.000	125.000	90.000
Overige baten	15.000	16.000	17.000	18.000	19.000
<b>Baten</b>	<b>8.422.000</b>	<b>8.839.000</b>	<b>9.581.000</b>	<b>10.022.000</b>	<b>10.492.000</b>
Bestuurs- en vergaderkosten	213.000	219.000	226.000	232.000	239.000
Contributies	185.000	191.000	196.000	202.000	208.000
Verenigingskosten	145.000	149.000	154.000	159.000	163.000
Overige lasten	43.000	43.000	44.000	45.000	46.000
<b>Lasten</b>	<b>586.000</b>	<b>602.000</b>	<b>620.000</b>	<b>638.000</b>	<b>656.000</b>
<b>Saldo algemene baten en lasten</b>	<b>7.836.000</b>	<b>8.237.000</b>	<b>8.961.000</b>	<b>9.384.000</b>	<b>9.836.000</b>
Personeel	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Salarissen	4.797.000	4.940.000	5.102.000	5.389.000	5.690.000
Sociale lasten	576.000	618.000	663.000	727.000	796.000
Pensioenpremies	767.000	889.000	1.020.000	1.078.000	1.138.000
Overige personeelskosten	298.000	325.000	335.000	345.000	355.000
<b>Lasten</b>	<b>6.438.000</b>	<b>6.772.000</b>	<b>7.120.000</b>	<b>7.539.000</b>	<b>7.979.000</b>
Doorberekening Organisatie	722.000	765.000	811.000	859.000	911.000
Doorberekening Breedtesport Activiteiten	1.433.000	1.518.000	1.608.000	1.706.000	1.808.000
Doorberekening Topsport Activiteiten	2.650.000	2.825.000	2.945.000	3.122.000	3.309.000
<b>Doorberekend</b>	<b>4.805.000</b>	<b>5.108.000</b>	<b>5.364.000</b>	<b>5.687.000</b>	<b>6.028.000</b>
<b>Saldo personeel</b>	<b>-1.633.000</b>	<b>-1.664.000</b>	<b>-1.756.000</b>	<b>-1.852.000</b>	<b>-1.951.000</b>
Bureau	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Diversen	16.000	17.000	17.000	18.000	18.000
<b>Baten</b>	<b>16.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>
Huisvestingskosten	662.000	684.000	707.000	731.000	752.000
Porti, telefoon, etc.	268.000	276.000	284.000	293.000	302.000
Bureaukosten	95.000	98.000	100.000	103.000	107.000
Reproductiekosten	142.000	147.000	151.000	156.000	160.000
Accountants- en advieskosten	100.000	103.000	106.000	109.000	113.000
Overige organisatiekosten	43.000	45.000	47.000	48.000	49.000
<b>Lasten</b>	<b>1.310.000</b>	<b>1.353.000</b>	<b>1.395.000</b>	<b>1.440.000</b>	<b>1.483.000</b>
<b>Saldo bureau</b>	<b>-1.294.000</b>	<b>-1.336.000</b>	<b>-1.378.000</b>	<b>-1.422.000</b>	<b>-1.465.000</b>

Automatisering	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Doorberekende passen, etc.	566.000	589.000	625.000	815.000	831.000
<b>Baten</b>	<b>566.000</b>	<b>589.000</b>	<b>625.000</b>	<b>815.000</b>	<b>831.000</b>
Afschrijving en onderhoud	679.000	282.000	285.000	289.000	292.000
Operationele kosten	118.000	121.000	123.000	125.000	128.000
Kosten van derden	469.000	455.000	480.000	581.000	589.000
Personele kosten bureau	451.000	478.000	507.000	537.000	569.000
<b>Lasten</b>	<b>1.717.000</b>	<b>1.336.000</b>	<b>1.395.000</b>	<b>1.532.000</b>	<b>1.578.000</b>
<b>Saldo automatisering</b>	<b>-1.151.000</b>	<b>-747.000</b>	<b>-770.000</b>	<b>-717.000</b>	<b>-747.000</b>
Communicatie & marketing	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Communicatie	111.000	130.000	117.000	121.000	139.000
Marketing	55.000	57.000	60.000	62.000	65.000
Personele kosten bureau	210.000	222.000	235.000	249.000	265.000
<b>Lasten</b>	<b>376.000</b>	<b>409.000</b>	<b>412.000</b>	<b>432.000</b>	<b>469.000</b>
<b>Saldo communicatie &amp; marketing</b>	<b>-376.000</b>	<b>-409.000</b>	<b>-412.000</b>	<b>-432.000</b>	<b>-469.000</b>
Commerciële zaken	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Sponsoring	493.000	505.000	540.000	570.000	610.000
Sponsoring extra activiteiten	33.000	35.000	40.000	50.000	50.000
Reclame	16.000	17.000	18.000	19.000	20.000
Leden loyaliteitsprogramma	10.000	20.000	30.000	40.000	50.000
Magazines	1.000	pm	pm	pm	pm
Overige baten	pm	pm	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>553.000</b>	<b>577.000</b>	<b>628.000</b>	<b>679.000</b>	<b>730.000</b>
Sponsoring	390.000	403.000	441.000	459.000	487.000
Leden loyaliteitsprogramma	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
Magazines	32.000	33.000	34.000	35.000	36.000
Personele kosten bureau	61.000	65.000	69.000	73.000	77.000
<b>Lasten</b>	<b>503.000</b>	<b>526.000</b>	<b>574.000</b>	<b>602.000</b>	<b>640.000</b>
<b>Saldo commerciële zaken</b>	<b>50.000</b>	<b>51.000</b>	<b>54.000</b>	<b>77.000</b>	<b>90.000</b>
Buitengewone baten en lasten	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Ecotaks	pm	pm	pm	pm	pm
Bijzondere baten	608.000	385.000	50.000	65.000	144.000
<b>Baten</b>	<b>608.000</b>	<b>385.000</b>	<b>50.000</b>	<b>65.000</b>	<b>144.000</b>
Ecotaks	pm	pm	pm	pm	pm
Bijzondere lasten	0	0	0	0	0
<b>Lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Saldo buitengewone baten en lasten</b>	<b>608.000</b>	<b>385.000</b>	<b>50.000</b>	<b>65.000</b>	<b>144.000</b>



Wedstrijdtennis	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Competitie en toernooien	1.270.000	1.504.000	1.704.000	1.843.000	1.993.000
Nationale wedstrijden	36.000	38.000	40.000	41.000	42.000
Rolstoeltennis	56.000	58.000	60.000	62.000	64.000
Nationale opleidingen wedstrijdkader	44.000	47.000	49.000	50.000	52.000
Internationale scheidsrechtersopleiding	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Rijkssubsidie	12.000	12.000	12.000	13.000	13.000
Projectsubsidie SNS	14.000	14.000	14.000	15.000	15.000
Overige baten	7.000	7.000	7.000	8.000	8.000
<b>Baten</b>	<b>1.442.000</b>	<b>1.683.000</b>	<b>1.889.000</b>	<b>2.035.000</b>	<b>2.190.000</b>
Competitie en toernooien	607.000	718.000	814.000	880.000	952.000
Nationale wedstrijden	115.000	118.000	121.000	125.000	129.000
Internationale wedstrijden	36.000	37.000	38.000	39.000	41.000
Rolstoeltennis	141.000	144.000	151.000	155.000	160.000
Nationale opleidingen wedstrijdkader	94.000	108.000	111.000	114.000	118.000
Internationale scheidsrechtersopleiding	9.000	9.000	10.000	10.000	10.000
Egalisatiebudget Pluspakket	85.000	pm	pm	pm	pm
Vergader- en commissiekosten	77.000	81.000	83.000	86.000	88.000
Personele kosten bureau	556.000	589.000	624.000	662.000	702.000
<b>Lasten</b>	<b>1.720.000</b>	<b>1.804.000</b>	<b>1.952.000</b>	<b>2.071.000</b>	<b>2.200.000</b>
<b>Saldo wedstrijdtennis</b>	<b>-278.000</b>	<b>-121.000</b>	<b>-63.000</b>	<b>-36.000</b>	<b>-10.000</b>
Tennisstimulering	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Deelnemersbijdragen activiteiten	103.000	109.000	112.000	117.000	121.000
Rijkssubsidie kaderopleidingen	0	0	0	0	0
<b>Baten</b>	<b>103.000</b>	<b>109.000</b>	<b>112.000</b>	<b>117.000</b>	<b>121.000</b>
Activiteiten senioren plus	88.000	101.000	111.000	121.000	125.000
Activiteiten junioren	104.000	134.000	145.000	162.000	167.000
Ontwikkelingskosten	10.000	7.000	13.000	14.000	14.000
Kader	11.000	11.000	12.000	12.000	13.000
Egalisatiebudget Pluspakket	30.000	pm	pm	pm	pm
Vergader- en commissiekosten	56.000	64.000	66.000	68.000	70.000
Personele kosten bureau	230.000	244.000	258.000	274.000	290.000
<b>Lasten</b>	<b>529.000</b>	<b>561.000</b>	<b>605.000</b>	<b>651.000</b>	<b>679.000</b>
<b>Saldo tennisstimulering</b>	<b>-426.000</b>	<b>-452.000</b>	<b>-493.000</b>	<b>-534.000</b>	<b>-558.000</b>
Tennispromotie	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Deelnemersbijdragen	12.000	13.000	pm	pm	pm
Rijkssubsidie	85.000	84.000	83.000	70.000	60.000
Sponsoring	40.000	40.000	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>137.000</b>	<b>137.000</b>	<b>83.000</b>	<b>70.000</b>	<b>60.000</b>
Schooltennis	67.000	69.000	71.000	74.000	76.000
Straattennis	55.000	57.000	pm	pm	pm
BSI activiteiten met gemeenten	55.000	57.000	58.000	60.000	62.000
Algemene promotie activiteiten	23.000	23.000	24.000	24.000	25.000
Promotie 5-8 jaringen	15.000	pm	pm	pm	pm
Personele kosten bureau	64.000	67.000	71.000	76.000	80.000
<b>Lasten</b>	<b>279.000</b>	<b>273.000</b>	<b>224.000</b>	<b>234.000</b>	<b>243.000</b>
<b>Saldo tennispromotie</b>	<b>-142.000</b>	<b>-136.000</b>	<b>-141.000</b>	<b>-164.000</b>	<b>-183.000</b>

Verenigings management ondersteuning	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Deelnemersbijdragen	4.000	7.000	10.000	10.000	13.000
Rijkssubsidie	88.000	108.000	112.000	127.000	136.000
SNS subsidie	87.000	90.000	105.000	108.000	129.000
Overige baten	pm	pm	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>179.000</b>	<b>205.000</b>	<b>227.000</b>	<b>245.000</b>	<b>278.000</b>
Vrijwilligersbeleid	67.000	235.000	238.000	238.000	327.000
Verenigingsbeleid	101.000	184.000	212.000	218.000	248.000
Regionaal beleid	6.000	15.000	16.000	16.000	17.000
Relatiebeheer	55.000	37.000	68.000	108.000	109.000
Personele kosten bureau	371.000	393.000	416.000	441.000	468.000
<b>Lasten</b>	<b>600.000</b>	<b>864.000</b>	<b>950.000</b>	<b>1.066.000</b>	<b>1.169.000</b>
<b>Saldo verenigings management ondersteuning</b>	<b>-421.000</b>	<b>-659.000</b>	<b>-723.000</b>	<b>-821.000</b>	<b>-891.000</b>
Accommodatie advisering	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Projectsubsidie SNS	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Doorberekenende adviezen	pm	pm	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>
Advisering en begeleiding	72.000	74.000	78.000	80.000	83.000
Personele kosten bureau	46.000	49.000	52.000	55.000	58.000
<b>Lasten</b>	<b>118.000</b>	<b>123.000</b>	<b>130.000</b>	<b>135.000</b>	<b>141.000</b>
<b>Saldo accommodatie advisering</b>	<b>-78.000</b>	<b>-83.000</b>	<b>-90.000</b>	<b>-95.000</b>	<b>-101.000</b>
Beroepsopleidingen	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Bijdragen cursisten	299.000	331.000	325.000	339.000	376.000
Overige baten	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Baten</b>	<b>302.000</b>	<b>334.000</b>	<b>328.000</b>	<b>342.000</b>	<b>379.000</b>
Cursuskosten	241.000	264.000	264.000	277.000	301.000
Overige kosten	30.000	32.000	39.000	40.000	39.000
Personele kosten bureau	92.000	98.000	104.000	110.000	117.000
<b>Lasten</b>	<b>363.000</b>	<b>394.000</b>	<b>407.000</b>	<b>427.000</b>	<b>457.000</b>
<b>Saldo beroepsopleidingen</b>	<b>-61.000</b>	<b>-60.000</b>	<b>-79.000</b>	<b>-85.000</b>	<b>-78.000</b>
Sportmedische zaken	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Rijkssubsidie	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
<b>Baten</b>	<b>11.000</b>	<b>11.000</b>	<b>11.000</b>	<b>11.000</b>	<b>11.000</b>
Blessurepreventie en voorlichting	7.000	7.000	8.000	8.000	8.000
Deskundigheidsbevordering	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Wetenschappelijk onderzoek	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Dopingvoorlichting	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Vergader- en commissiekosten	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Personele kosten medische staf	38.000	40.000	43.000	45.000	48.000
<b>Lasten</b>	<b>55.000</b>	<b>57.000</b>	<b>61.000</b>	<b>63.000</b>	<b>66.000</b>
<b>Saldo sportmedische zaken</b>	<b>-44.000</b>	<b>-46.000</b>	<b>-50.000</b>	<b>-52.000</b>	<b>-55.000</b>

Evenementen	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Nationale kampioenschappen Masters	60.000	68.000	75.000	83.000	90.000
Overige baten	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>Baten</b>	<b>65.000</b>	<b>73.000</b>	<b>80.000</b>	<b>88.000</b>	<b>95.000</b>
Nationale kampioenschappen Masters	150.000	156.000	162.000	169.000	176.000
Overige lasten	5.000	5.000	6.000	6.000	7.000
Personele kosten bureau	36.000	38.000	40.000	43.000	45.000
<b>Lasten</b>	<b>226.000</b>	<b>235.000</b>	<b>245.000</b>	<b>256.000</b>	<b>267.000</b>

**Saldo evenementen** -161.000 -162.000 -165.000 -168.000 -172.000

Bondsjeugdopleiding	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Bijdragen bondstraining	1.003.000	1.034.000	1.065.000	1.097.000	1.130.000
Baten wedstrijdprogramma	68.000	70.000	72.000	74.000	77.000
Kampioenschappen	55.000	57.000	58.000	60.000	62.000
Rijkssubsidie	183.000	183.000	183.000	183.000	183.000
Overige baten	pm	pm	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>1.309.000</b>	<b>1.344.000</b>	<b>1.378.000</b>	<b>1.414.000</b>	<b>1.452.000</b>

Bondstraining	467.000	481.000	495.000	511.000	526.000
Nationaal wedstrijdprogramma	228.000	235.000	242.000	249.000	257.000
Kampioenschappen	96.000	104.000	107.000	110.000	114.000
Overige activiteiten	119.000	123.000	126.000	130.000	134.000
Functioneren technische staf	85.000	88.000	90.000	93.000	96.000
Vergader- en commissiekosten	70.000	72.000	74.000	77.000	79.000
Personele kosten bureau	314.000	333.000	353.000	374.000	396.000
Personele kosten technische staf	1.459.000	1.562.000	1.656.000	1.756.000	1.861.000
<b>Lasten</b>	<b>2.838.000</b>	<b>2.998.000</b>	<b>3.143.000</b>	<b>3.300.000</b>	<b>3.463.000</b>

**Saldo bondsjeugdopleiding** -1.529.000 -1.654.000 -1.765.000 -1.886.000 -2.011.000

Toptennis	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Bijdragen Jong Oranje	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Rijkssubsidie	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000
Overige subsidies	194.000	214.000	214.000	214.000	187.000
Overige baten	pm	pm	pm	pm	pm
<b>Baten</b>	<b>304.000</b>	<b>324.000</b>	<b>324.000</b>	<b>324.000</b>	<b>297.000</b>

Trainingsaccommodatie	88.000	100.000	103.000	106.000	110.000
LOOT internationaal	49.000	65.000	67.000	70.000	73.000
Jong Orange ITF	94.000	115.000	130.000	135.000	140.000
Jong Oranje WTA/ATP	46.000	85.000	88.000	91.000	95.000
Davis Cup/ Fed Cup	89.000	92.000	95.000	99.000	104.000
Privé trajecten	16.000	26.000	28.000	30.000	32.000
Functioneren technische staf	43.000	46.000	48.000	50.000	52.000
Overige lasten	8.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Vergader- en commissiekosten	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Personele kosten bureau	83.000	87.000	93.000	99.000	105.000
Personele kosten technische staf	699.000	741.000	735.000	779.000	826.000
<b>Lasten</b>	<b>1.218.000</b>	<b>1.369.000</b>	<b>1.399.000</b>	<b>1.471.000</b>	<b>1.549.000</b>

**Saldo toptennis** -914.000 -1.045.000 -1.075.000 -1.147.000 -1.252.000

Beroepsopleidingen	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Personele kosten bureau	23.000	24.000	26.000	27.000	29.000
<b>Lasten</b>	<b>23.000</b>	<b>24.000</b>	<b>26.000</b>	<b>27.000</b>	<b>29.000</b>

**Saldo beroepsopleidingen** -23.000 -24.000 -26.000 -27.000 -29.000

Sportmedische zaken	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Rijkssubsidie	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Consulten/ keuringen extern	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Overige baten	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Baten</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>

Patiëntenzorg	22.000	22.000	23.000	24.000	24.000
Deskundigheidsbevordering	3.000	3.000	3.000	4.000	4.000
Wedstrijd- en trainingbegeleiding	6.000	6.000	6.000	7.000	7.000
Wetenschappelijk onderzoek	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Dopingvoorlichting en -controles	7.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Vergader- en commissiekosten	1.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Personele kosten medische staf	38.000	41.000	43.000	46.000	48.000
<b>Lasten</b>	<b>78.000</b>	<b>83.000</b>	<b>86.000</b>	<b>92.000</b>	<b>94.000</b>

**Saldo sportmedische zaken** -61.000 -66.000 -69.000 -75.000 -77.000

Evenementen	2004	2005	2006	2007	2008
	begroting	raming	raming	raming	raming
Davis Cup	350.000	355.000	362.000	367.000	373.000
Fed Cup	pm	pm	pm	pm	pm
Subsidie	22.000	23.000	23.000	24.000	25.000
Bijdrage van derden	205.000	210.000	215.000	220.000	220.000
Bijdrage internationale toernooien	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
<b>Baten</b>	<b>589.000</b>	<b>600.000</b>	<b>612.000</b>	<b>623.000</b>	<b>630.000</b>

Davis Cup	387.000	398.000	408.000	419.000	430.000
Fed Cup	30.000	31.000	32.000	33.000	34.000
Internationale toernooien	40.000	143.000	143.000	143.000	143.000
Personele kosten bureau	34.000	37.000	39.000	41.000	44.000
<b>Lasten</b>	<b>491.000</b>	<b>609.000</b>	<b>622.000</b>	<b>636.000</b>	<b>651.000</b>

**Saldo evenementen** 98.000 -9.000 -10.000 -13.000 -21.000

## **Colofon**

### **Samenstelling teksten**

KNLTB

Renee Hamelinck in samenwerking met de afdeling Communicatie en Marketing

### **Eindredactie**

Hanneke Majoor, Bussum

### **Fotografie**

KNLTB en Henk Koster

### **Vormgeving**

Studio Pietje Precies bno, Hilversum

### **Productie**

Offsetdrukkerij de la Montagne, Hilversum

© KNLTB november 2003

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de KNLTB.





**KNLTB**