

# **Beleidsplan Topbadminton 2009 – 2012**

## **Inhoud**

1. Inleiding
2. Legitimatie Topbadmintonbeleid
3. Evaluatie en Analyse
4. Hoofddoelen 2009-2012
5. Randvoorwaarden
6. Samenvatting
7. Procedure voor evaluatie
8. Financiën

## 1. Inleiding

Met het afsluiten van de Olympische cyclus 2005 – 2008, heeft de Nederlandse Badminton Bond (NBB) ook het Topsportbeleidsplan van die periode afgesloten. Een periode waarin successen zijn behaald, zoals de zilveren medaille van het Nederlands Vrouwenteam tijdens de Wereldkampioenschappen in Tokio 2006. Maar ook teleurstellingen: geen Nederlandse deelnemers aan de Olympische Spelen in Beijing was daarvan de grootste.

In het najaar van 2008 is nadrukkelijk nagedacht over de positie van het Nederlands Topbadminton in Europees en Mondiaal perspectief en is gekeken naar de structuur en organisatie van Topbadminton bij de NBB.

Voorliggend Topsportbeleidsplan borduurt voort op het beleid van de laatste jaren, rekening houdend met inzichten verkregen uit onder andere de externe evaluatie van de afgelopen Olympische periode. Belangrijkste aanbevelingen uit het evaluatietraject waren:

- Geven van een volwaardige plaats van Topsport binnen NBB door wijziging van de organisatiestructuur.
- Versterken van het kernaanbod door structurele invulling van sleutelfuncties.
- Zorg dragen voor financiële houdbaarheid van topsportstructuur en topsportprogramma's.

Nadrukkelijk is het de wens van de NBB om mondiaal een sterke rol te spelen. Een positie bij de top 10 landen is het streven. De NBB sluit daarbij aan bij de doelstellingen die NOC\*NSF heeft. Dit beleidsplan tracht een planmatige aanpak te schetsen om dit doel te behalen.

Hoewel de in dit plan geschetste randvoorwaarden nu nog niet geheel beschikbaar zijn of kunnen worden uitgevoerd, onder meer vanwege beperkte financiële middelen, is het wel nodig de gewenste richting te wijzen. Daarbij zij opgemerkt dat Topsport een belangrijke peiler is van de NBB als geheel. Er is dan ook een belangrijke link tussen de ambities op het terrein van topsport en de ambitie van de NBB om te groeien. Vergroten van het ledental zorgt immers voor een sterke, brede basis van alle NBB activiteiten, niet in de laatste plaats voor de topsportactiviteiten.

Daarnaast heeft dit Topsportbeleidsplan de functie om richting te geven aan de activiteiten die door de NBB met betrekking tot Topsport worden geïnitieerd en is het een controlemiddel om bij tussentijdse evaluaties de uitgezette koers eventueel bij te stellen en bij de eindevaluatie het geheel van activiteiten en resultaten te kunnen beoordelen.

## 2. Legitimatie Topbadmintonbeleid

Het Topbadmintonbeleid dat in dit beleidsplan wordt gepresenteerd past binnen de bestaande NBB-kaders. Hieronder volgt een beschrijving van achtereenvolgens de algemene statutaire doelstelling, de algemene missie en visie en de doelen en uitwerking van het algemeen beleid 2009/2012. Daaruit vloeien vervolgens de strategische doelstelling van en missie en visie op topbadminton voort.

### 2.1 Statutaire doelstelling

De elementen uit de statutaire doelstelling die van toepassing zijn op dit plan luiden:

- De NBB stelt zich ten doel het bevorderen en het doen bevorderen van de badmintonsport in welke verschijningsvorm dan ook en alles te doen wat voor dit genoemde doel bevorderlijk kan zijn, zulks in de ruimste zin van het woord.
- De NBB is daartoe aangesloten bij Badminton World Federation (BWF), Badminton Europe Confederation (BEC) en Nederlands Olympisch Comité\* Nederlandse Sport Federatie (NOC\*NSF).
- De NBB geeft in Nederland leiding aan de badmintonsport. Hij treedt in en buiten Nederland op als de vertegenwoordigende organisatie voor de beoefenaren van de badmintonsport.

### 2.2 Missie en Visie NBB

De NBB heeft de volgende algemene missie en visie:

- Missie:  
De NBB is een bond die haar verenigingen vraaggericht ondersteunt in het aanbieden van diensten binnen het breedte, wedstrijd- en topbadminton.
- Visie:  
De NBB wil een bond zijn voor de leden én door de leden.  
Dit wordt als volgt geoperationaliseerd:
  - Verenigingen en de daaraan gerelateerde dienstverlening zijn de core business van de NBB. Zij vormen de eerste opvang en kennismaking van nieuwe individuele leden met de badmintonsport.
  - De NBB streeft naar het ontwikkelen en onderhouden van een aanbod van diensten en producten dat aansluit bij de wensen van de verenigingen.
  - De NBB hecht een groot belang aan een effectieve uitvoering van de ondersteuning van verenigingen.
  - De NBB wil nadrukkelijk werken vanuit vrijwillig kader. De NBB is een vereniging die graag met betrokkenheid van de leden een sterke vereniging wil zijn.

### 2.3 Algemeen beleid 2009-2012<sup>1</sup>

In het NBB-beleidsplan 2009-2012 zijn de volgende strategische doelen benoemd:

1. De NBB streeft vergroting van het ledental naar 85.000 aangesloten leden in 2012 na.
2. De NBB streeft de versterking van de positie van de badmintonsport in Nederland na.

---

<sup>1</sup> Voor de uitwerking van deze doelen wordt verwezen naar het genoemde beleidsplan.

Het volgende gewenste imago is beschreven:

- De NBB wil badminton neerzetten als
  - wedstrijdsport
  - waarin voor twee specifieke doelgroepen
  - samenhangende producten landelijk worden geboden en
  - waarbij keuzes mogelijk zijn, maar vrijblijvendheid geen optie.

De NBB wil zijn sport serieus nemen.

In de Bondsvergadering van 18 oktober 2008 heeft het bestuur de volgende specifieke speerpunten neergelegd:

- Competitie
- Topbadminton
- Opleiden (van talenten en trainer/coaches)
- Ledenwerving en ledenbehoud (meer taakstellend dan visionair).

Producten en diensten zullen ingezet worden op bovenstaande speerpunten, telkens geredeneerd vanuit een sterk en goed georganiseerd vrijwilligerskader.

## **2.4 Strategisch doel Topbadminton**

Naast de in dit beleidsplan beschreven concrete operationele doelen streeft de NBB ook naar een strategisch doel om het terrein van Topbadminton. Een dergelijk doel is niet eenvoudig te omschrijven en ook niet gemakkelijk te meten in concrete termen. Maar activiteiten die bijdragen tot het bereiken van het doel zijn en moeten wel degelijk zichtbaar en merkbaar zijn.

Het strategische doel voor Topbadminton luidt als volgt:

- De NBB streeft ernaar dat zijn leden zich bewust zijn van de essentiële rol van Topbadminton voor het voortbestaan en verdere ontwikkeling van badmintonnend Nederland, in alle aspecten en bereid en in staat zijn daaraan een bijdrage te leveren.

Topsport is in alle opzichten de meest intensieve vorm van sport bedrijven. Dat geldt ook voor badminton. De eisen, gesteld aan de direct betrokkenen, spelers en trainers, maar ook aan anderen in organisatie, beoordelingen (scheidsrechters) etc. zijn binnen het Topsportbereik het hoogst. Dat betekent ook dat binnen Topsport de behoefte aan verbetering, aanpassing op allerlei terreinen het grootst is en het snelst merkbaar. Daarin is Topsport mederichtinggevend voor de bijvoorbeeld de ontwikkeling van wedstrijdsport en breedtesport. Initiatieven dienen genomen te worden om op het laagste organisatieniveau binnen de NBB in ieder geval al de mogelijkheid aan te bieden om aan te sluiten bij Topbadminton. Verenigingen moeten worden gestimuleerd om voor (jonge) leden “topactiviteiten” te ontwikkelen en Topbadminton zal meer verantwoordelijkheid dienen te nemen om ontwikkelde kennis en opgedane ervaringen beschikbaar te stellen en toegankelijk te maken.

## **2.5 Missie en Visie Topbadminton**

Voor Topbadminton is de volgende verbijzondering op de missie en visie van de NBB geformuleerd:

- Missie Topbadminton:  
Het opleiden en begeleiden van talentvolle badmintonners en topbadmintonners tot een structurele succesvolle deelname aan topbadminton op wereldtopniveau.

- Visie Topbadminton:
  - De NBB wil talentvolle badmintonners en topbadmintonners de kans geven zich zo optimaal mogelijk te kunnen ontwikkelen.
  - Dit wordt als volgt geoperationaliseerd:
    - Topsportactiviteiten, hoe ver deze ook fysiek van een vereniging vandaan plaatsvinden, hebben tot doel om badmintonvaardigheden van spelers, maar ook hun verenigingen, maximaal door te laten groeien. De NBB wil dit bereiken door de organisatie van trainingen in Schools, Academy's en trainingen op nationaal niveau.
    - Talenten en uiteindelijk topspelers komen vanuit verenigingen en vormen belangrijke boegbeelden voor de NBB én de verenigingen. Verenigingen blijven tot op hoog niveau een ondersteunde rol spelen in de opleiding van topspelers.
    - Sporters, vrijwilligers van verenigingen en vertegenwoordigers van de NBB Topbadmintonorganisatie zullen elkaar moeten weten te vinden om wederzijds mogelijkheden te (her)kennen en de gezamenlijke ambities te verwezenlijken. Daarbij wordt een grensvlak op het gebied van kader zichtbaar: het behalen van topsportdoelen op mondiaal niveau is op een gegeven moment niet meer realistisch door het inzetten van alleen vrijwilligers. De NBB wil daarom de begeleiding van topspelers en talenten verder professionaliseren.
    - Meedoen op mondiaal niveau vraagt om professionele Nederlandse spelers en dat stelt ook professionele eisen aan organisatie en begeleiding. De NBB wil meedoen in de mondiale top 10 door het realiseren van een passende topsportorganisatie en een volwaardig topsportprogramma, binnen de randvoorwaarden die daarvoor gelden. Het streven is daarom om voldoende gespecialiseerde trainers / coaches aan te stellen.

### 3. Evaluatie en Analyse

Alvorens de in de vorige paragraaf beschreven fundering om te zetten in beleid voor de komende jaren is het van belang te leren van de afgelopen beleidsperiode en om een analyse te maken van Topbadminton binnen de NBB en de wereld.

#### 3.1 Prestaties 2005-2008

In de afgelopen beleidsperiode (2005 – 2008) is op Topsportgebied een aantal prestatieve en kwalitatieve doelen geformuleerd. Sommige zijn behaald, sommige niet, sommige ten dele.

| <b>Doelen</b>  | <b>Resultaten</b>  |
|--|--|
| Nederland behoort tot de Top 8 landen in de wereld   | <i>Bij de vrouwen heeft het Nederlands Team zich steeds geplaatst bij de beste 8 landen. De mannen is dat niet gelukt.</i>     |
| Nederland is op de OS 2008 in alle onderdelen vertegenwoordigd                                     | <i>Niet gerealiseerd</i>   |
| Nederland behaalt een medaille op de OS 2008   | <i>Niet gerealiseerd</i>   |
| Het Mannen en Vrouwen Team plaatsen zich voor de Finals van de Thomas en Uber Cup                  | <i>Het Vrouwen Team is daar in geslaagd. Het Mannen Team niet.</i>   |
| Nederlandse Junioren Teams behoren tot de top 3 in Europa  | <i>Is gerealiseerd, zie overzicht verderop.</i>  |
| Nederlandse Junioren behoren tot de beste 4 van Europa   | <i>Is gerealiseerd, zie overzicht verderop.</i>  |
| Topspelers en Talenten krijgen trainingsfaciliteiten aangeboden vergelijkbaar met andere toptanden | <i>De mate waarin de aangeboden faciliteiten de kwaliteit van andere landen heeft benaderd is beperkt.</i>                     |
| Begeleiding van Topspelers en Talenten is meer deskundig en groter in aantal                       | <i>Is ten dele gerealiseerd, voor Talenten wel, voor Topspelers is het aantal begeleiders afgenomen! (budgettair probleem)</i> |
| Topsportbeleid geeft voldoende lange termijn garanties aan spelers                                 | <i>Ten dele gerealiseerd, volledige realisatie zal moeilijk te bereiken zijn.</i>  |

#### 3.2 Evaluatie beleid 2005-2008

In opdracht van de NBB heeft het adviesbureau Soulconsult onderzoek gedaan naar de oorzaken waarom bepaalde doelen wel en andere niet zijn gehaald. Naast incidentele

oorzaken (zoals een blessure van een speelster in de Olympische kwalificatieperiode), wijst de evaluatie op een aantal structurele knelpunten binnen in de Topsportorganisatie:

- Het ontbreken van badmintonspecifieke sporttechnische innovatie binnen de trainingsaanpak van topspelers, gecombineerd met te weinig individueel maatwerk, onvoldoende afstemming tussen de diverse topsportcomponenten en een suboptimale balans tussen wedstrijd- en trainingsprogramma.
- Onvoldoende zicht vanuit het bestuur op de topsportactiviteiten. Topsport is in een geïsoleerde positie terecht gekomen, op een te grote afstand van ‘Nieuwegein’.
- De onmacht om nieuwe geldstromen te creëren of om de beschikbare middelen optimaal in te zetten. Het beschikbare topsportbudget plaatst de NBB in de middenmoot ten opzichte van andere topsportbonden, maar landelijke terugval in deze middelen is bij de NBB met name ten koste gegaan van het kernaanbod van coaches en begeleiding. De NBB is onvoldoende in staat geweest dit te voorkomen door het aantrekken van nieuwe geldstromen zoals sponsoring.

### **3.3 Interne en externe analyse Nederland**

Naast de beschouwing van concreet behaalde resultaten moet ook de huidige situatie in kaart worden gebracht. Hoe staat Topbadminton in Nederland er eigenlijk voor? In onderstaande tabel is deze analyse gemaakt in termen van de sterke en zwakke kanten van Topbadminton binnen de NBB en kansen en bedreigingen die uit de buitenwereld komen.

|           | Kracht   | Zwakte  | Kansen  | Bedreigingen  |
|-----------|--|---|---|---|
| Nederland | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleine, dus overzichtelijke groep spelers</li> <li>• Ambitie bij spelers en selecte kadergroep</li> <li>• Kleine groep topkader, eenvoudig samen te werken</li> <li>• Centraal aangestuurd programma</li> <li>• Steun bij besluitvormers voor topbadminton</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Topbadminton wordt nog niet gedragen door de leden (verenigingen) van de bond</li> <li>• Klein aanbod van talenten, dus kleine groep die kans maakt om top te halen</li> <li>• Te kleine groep topkader, waardoor onvoldoende begeleiding gewaarborgd kan worden</li> <li>• Te weinig kaderopleidingen</li> <li>• Te weinig afstemming landelijk en regionaal beleid</li> <li>• Gebrek aan innovatie</li> <li>• Door kleine groep talenten, onvoldoende sparmogelijkheden</li> <li>• Te weinig geld, zodat trainingsintensiteit en deelname aan toonaangevende evenementen slechts voor een kleine groep kan worden waargemaakt</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talentcoachproject van NOC*NSF</li> <li>• De waarde die NOC*NSF toekent aan Topbadmintonbeleid</li> <li>• De kennis en ervaring van de organisatie van internationale evenementen</li> <li>• Eisen die NOC*NSF stelt aan professionalisering van topsport binnen bonden</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidies worden steeds meer gekoppeld aan behaalde resultaten op wereldtopniveau</li> <li>• Financiële investering door sponsors, overheid e.d. blijft achter bij concurrentie</li> <li>• Onvoldoende interesse voor opleiding tot topsportkader</li> <li>• Statusverlening spelers (lees: vast inkomen) door NOC*NSF beperkt tot individuele prestaties</li> </ul> |

### 3.4 Interne en externe analyse van andere topbadmintonlanden

Topbadminton moet uiteraard ook worden beschouwd vanuit internationaal perspectief. Hoe staan andere topbadmintonlanden er eigenlijk voor?

|                   | Kracht  | Zwakte   | Kansen  | Bedreigingen   |
|-------------------|---|--|---|--|
| <b>Duitsland</b>  | Grote groep spelers, dus veel concurrentie<br>Goede faciliteiten in “Landesverband und Verein”<br>Voldoende technisch kader<br>Gemotiveerd jong kader | Versnippering van geldstromen<br>Bureaucratie        | Topspelers behouden na carrière               | Topbadminton afhankelijk van Deelstaten én Land          |
| <b>Engeland</b>   | Veel mogelijkheden voor veel jonge talenten<br>Selectie na intensieve internationale “matchscreening”<br>Grote financiële injectie                    | Conservatief in aanpak                               | OS 2012!                                      | OVERorganisatie met HEEL veel mogelijkheden voor spelers |
| <b>Denemarken</b> | Sterke clubstructuur<br>Grote dichtheid van clubs<br>(Semi) professionele clubbegeleiding<br>TV-sport   | Neiging tot weinig inbreng van buiten af             | Buitenlandse inbreng!                         | Andere sporten komen meer in de belangstelling           |
| <b>Frankrijk</b>  | Een van de sterkst groeiende sporten<br>Omvangrijk door de overheid ondersteund opleidingssysteem<br>Regionale professionalisering                    | Onvoldoende historie<br>Te dun in uitgestrekt gebied | Populariteit badminton                        | Uitblijven van Franse topsuccessen                       |
| <b>China</b>      | Door massa zeer veel talenten<br>Volkssport<br>Totaal sportsysteem  | Weinig individualisering                             | Individuele professionalisering               | Spelers gaan voor zichzelf                               |
| <b>Indonesië</b>  | Volkssport<br>Voorzien in levensonderhoud<br>Centraal trainingscentrum  | Kader baseert training op ervaring                   | Verdere ontwikkeling van sporttechnisch kader | Overorganisatie en aantrekkingskracht andere sporten     |

Tabel 1

Na beschouwing van dit schema kan het volgende gesteld worden:

Ten opzichte van andere Europese landen doet Nederland het al decennia lang bijzonder goed op mondiaal niveau, maar de resultaten worden geboekt door telkens een kleine groep topspelers. Succes wordt ook bepaald door een grenzeloze ambitie van die sporters en een selecte groep begeleidend kader.

Getalsmatig gelden de volgende cijfers voor genoemde landen:

| Land       | Leden                 | Verenigingen | Wedstrijdspelers | Toppers met OS aspiratie |
|------------|-----------------------|--------------|------------------|--------------------------|
| Nederland  | 55.000                | 600          | 11.000           | 8                        |
| Duitsland  | 217.000               | 2700         | 22.000           | 12                       |
| Engeland   | 50.000                | 2000         | 32.000           | 24                       |
| Denemarken | 105.000               | 560          | 35.000           | 24                       |
| Frankrijk  | 120.000               | 1500         | 43.000           | 6                        |
| China      | ➤ 50.000 <sup>2</sup> | Geen         | onbekend         | 32                       |
| Indonesië  | ➤ 50.000 <sup>3</sup> | 1200         | onbekend         | 32                       |

Welke bedragen gemoeid zijn met het opleiden van spelers naar Olympisch niveau en uit welke bronnen deze komen is niet exact vast te stellen. Wel is bekend dat met name in Engeland enige miljoenen gestoken worden in het Olympisch badmintonproject, afkomstig uit een Lotto fonds. In Frankrijk speelt met name de overheid een belangrijke rol in de financiering, terwijl in Denemarken Team Denmark (Olympisch Comité), de belangrijkste financieringsbron is. In al deze gevallen is bekend dat een veelvoud van het “Nederlandse budget” geïnvesteerd wordt.

Topsport is een terrein dat constant in beweging is. Overall wordt door spelers en kader gezocht naar verbetering en optimalisering die leiden tot betere prestaties. Met meer spelers en meer trainers / coaches die elkaar voortdurend prikkelen om zich te verbeteren is kans op betere prestaties groter. Voortdurend moeten we ons de vraag stellen hoe we, gezien de beschikbare middelen, onszelf kunnen handhaven op het bereikte niveau of ons kunnen verbeteren. Ontwikkelingen in het buitenland en benchmarken daarvan is een mogelijkheid (en soms noodzakelijk).

De algemene trend in het buitenland is intensivering van trainingen en begeleiding op alle niveaus. Badminton Nederland zal daarin mee moeten doen om de te af te spreken doelstellingen (zie paragraaf 4) te kunnen waarmaken.

### 3.5 Prestaties van spelers

De prestaties die de huidige en toekomstige deelnemers aan het Topbadmintonprogramma hebben geleverd zijn een indicatie voor de kans op succesvolle uitvoering van het toekomstige beleid. Daarom op deze plaats een overzicht van de prestaties van de Nederlandse Junioren over de laatste jaren bij Europese Jeugd Kampioenschappen en de vergelijkbare Nations Evenementen.

|  | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|--|------|------|------|------|
|--|------|------|------|------|

<sup>2</sup> Land heeft minimaal 50.000 geregistreerde leden, bron: BWF

<sup>3</sup> Land heeft minimaal 50.000 geregistreerde leden, bron: BWF

|                                      |                                 |                                     |  |   |
|--------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| <b>EJK Team</b>                      | 4 <sup>e</sup> Plaats           |                                     | Zilver   |   |
| <b>EJK<br/>Individueel</b>           | -                               |                                     | Zilver ME<br>Brons VE                                    |   |
| <b>6 Nations u19<br/>Team</b>        | 5 <sup>e</sup> plaats           |                                     |  | Goud  |
| <b>6 Nations u19<br/>Individueel</b> | Brons VE<br>Brons VD            |                                     | Goud VE<br>Goud VD<br>Zilver VE<br>Brons ME              |   |
| <b>6 Nations u17<br/>Team</b>        | Zilver                          | 5 <sup>e</sup> plaats               | Goud   | Zilver  |
| <b>6 Nations u17<br/>Individueel</b> | Goud ME<br>Brons VD<br>Brons VE | Zilver ME<br>Zilver WE<br>Zilver VD | Goud ME<br>Zilver VE<br>Brons ME<br>Brons MD<br>Brons GD | Goud MD<br>Goud GD<br>Goud VD<br>Zilver VE    |
| <b>8 Nations u15<br/>Team</b>        | Zilver                          | Zilver                              | Brons  | Brons   |
| <b>8 Nations u15<br/>Individueel</b> | Brons VD<br>Brons ME            | Goud VE<br>Goud VD<br>Zilver VE     | Brons VE<br>Brons VE<br>Brons VD                         | Zilver VE<br>Brons ME<br>Brons VE<br>Brons VD |

Tabel 1<sup>4</sup>

Gezien de behaalde resultaten mag geconcludeerd worden dat het realistisch is toe te werken naar de in paragraaf 4 beschreven hoofddoelen, temeer daar vanaf medio 2008 de Badminton Academy's en de Badminton University<sup>5</sup> aansluiten op elkaar en centraal aangestuurd worden. Verwacht mag worden dat daardoor het rendement van trainingsinspanningen hoger zal zijn.

### 3.6 Conclusies

Voorgaande informatie wordt vertaald in bouwstenen voor een effectiever topbadmintonbeleid in de komende jaren. De NBB zal zich op de volgende punten moeten verbeteren:

- Het aantal topsporters moet groter worden en hun opleiding kwalitatief hoogstaand en professioneel.
- De opleiding en aanstelling van professioneel kader moet worden verbeterd.

<sup>4</sup> Lijst afkortingen: ME-mannenkenschap; VE-vrouwenkenschap; MD-mannendubbelspel; VD-vrouwendubbelspel; GD-gemengddubbelspel

<sup>5</sup> Zie ook "Meerjaren Opleidings Plan NBB" – Talenten.

- c. De topsportstructuur moet effectiever opereren en een sterker fundament krijgen binnen de NBB.
  - d. De beschikbare financiële middelen zullen moeten worden uitgebreid.
- a. Een kwalitatief goede opleiding voor een groter aantal topsporters:
- Er zal een talentontwikkelingsprogramma moeten worden ontwikkeld met regionale vertakkingen én een eenduidige landelijke aansturing.
  - Het opleidingsprogramma van topsporters en talenten zal mede gebaseerd moeten zijn op, mede door innovaties gestuurd, individueel maatwerk, synergie tussen de diverse trainingsbouwstenen en een gerichte periodisering.
  - Het aantal spelers dat deelneemt aan het Topbadmintonprogramma en aan de Badminton University dient te worden vergroot.
  - De binding van topsporters aan het Topbadmintonprogramma dient te worden vergroot door het individueel aangaan van een spelerscontract tussen NBB en sporter waarin rechten en plichten van beide partijen zijn beschreven.
- b. Een betere opleiding en aanstelling van professioneel kader:
- Aan te stellen (bonds)coaches dienen op het werk- en opleidingsniveau Trainer/coach 5 te functioneren. Indien zij dit niveau nog niet hebben behaald dienen zij deel te nemen aan de Mastercoach-opleiding van NOC\*NSF.
  - De aan te stellen trainers in het talentontwikkelingsprogramma dienen op het werk- en opleidingsniveau Trainer/coach 4 te functioneren. Indien zij dit niveau nog niet hebben behaald, dienen zij te worden opgeleid.
- c. Een effectiever opererende topsportstructuur met een sterker fundament:
- Topbadminton moet een volwaardige plek krijgen en innemen binnen de totale NBB-organisatie. Er moet meer fundament worden gegeven aan het Topbadminton door een betere verankering binnen zowel bestuur als de werkorganisatie, vanuit de oprechte ambitie om het Nederlandse topbadminton te laten scoren.
  - Het is verstandig om de aansturingsstructuur te wijzigen, zodat er meer uitwisseling met en controle door bestuur en directie mogelijk is.
  - Voorts dient de personele en inhoudelijke invulling van sleutelfuncties te worden bekeken. De bondscoach moet zich volledig kunnen richten op het topsportprogramma, en dus niet verantwoordelijk zijn voor managementtaken. Geheel in lijn met de visie van NOC\*NSF wordt de combinatie bondscoach / technisch directeur gesplitst in twee separate functies, waarbij de technisch directeur het topsportbeleid coördineert en de bondscoach voorziet van alle noodzakelijke randvoorwaarden.
- d. Meer financiële middelen voor de realisatie van het beleid:
- De externe inkomsten uit subsidies en sponsoring dienen te worden vergroot.
  - Bestaande middelen dienen efficiënter te worden ingezet door een optimale verhouding in kosten voor trainingen en wedstrijden.

## **4. Hoofddoelen 2009-2012**

### **4.1 Concrete doelen**

De NBB streeft ernaar om de volgende concrete hoofddoelen te bereiken in de komende vier jaren:

1. Aan de Olympische Spelen van Londen in 2012 nemen 4 Nederlandse spelers deel.
2. Nederland behaalt bij de Wereldkampioenschappen Junioren in deze beleidsperiode een medaille.

### **4.2 Vier Nederlandse deelnemers aan de Olympische Spelen 2012**

De Nederlandse Badminton Bond wil tijdens de Olympische Spelen 2012 in Londen vertegenwoordigd zijn door 2 spelers in het enkelspel, bij voorkeur 1 in het mannen enkelspel en 1 in het vrouwen enkelspel, en door een dubbel. In totaal zijn dat 4 spelers.

De direct betrokkenen bij het bereiken van deze doelstelling zijn natuurlijk de geselecteerde spelers van de nationale selectie en hun trainers/coaches. Juist zij zijn diegenen die gekozen hebben voor fulltime trainen op het Nationaal Sport Centrum Papendal naast het volgen van een opleiding, om deze NBB doelstelling, maar ook hun persoonlijke doelstelling, waar te maken.

Kandidaat spelers voor een Olympisch ticket bevinden zich op momenteel rondom de 30<sup>e</sup> plaats op de World Ranking. De ervaring leert dat, ook gezien mogelijke kwalificatie eisen, ruim voor het kwalificatietraject een plaats rond de 25 noodzakelijk is. Dat betekent dat kandidaat spelers op 1 januari 2011 rond plaats 20 op de World Ranking moeten staan.

Randvoorwaarden:

- a. Verdeling van de beschikbare plaatsen door BWF zal gunstig voor Europa en dus voor Nederland moeten uitpakken.
- b. NOC\*NSF zal de kwalificatie eis van de BWF onverminderd moeten overnemen. De NBB zal daarvoor invloed moeten uitoefenen bij NOC\*NSF.
- c. De mogelijkheid moet bestaan om meerdere malen per dag te trainen. Aan deze voorwaarde kan voldaan worden op het Nationaal Sport Centrum Papendal.
- d. Er zullen voldoende gespecialiseerde trainers/coaches aanwezig moeten zijn om discipline gericht spelers te kunnen begeleiden (Maatwerk). Dit betekent dat in ieder geval voor enkelspelen en dubbelspelen aparte trainers/coaches werkzaam moeten zijn, ondersteund door een fysiek trainer. Coaches dienen de begeleiding op evenementen uit te voeren en naar aanleiding daarvan individuele trainingsprogramma's te ontwerpen.
- e. Medische begeleiding zal in ruime mate voorhanden moeten zijn om het intensieve trainings- en wedstrijdprogramma te kunnen volgen.
  - Een jaarlijkse volledige keuring, inclusief inspanningstest
  - Een halfjaarlijkse periodieke keuring
  - Wekelijks fysiotherapeutische ondersteuning
  - Wekelijks ondersteuning van een masseur
  - In voorkomende gevallen de mogelijkheid tot dagelijks blessure behandelingen.

- f. Een uitgebalanceerd wedstrijdprogramma, waarin spelers de mogelijkheid geboden wordt zich te verbeteren op de World Ranking en zich te meten met de wereldtop. Daarom zal jaarlijks deelgenomen dienen te worden aan een achttiental evenementen.

Gezien het huidige spelerspotentieel is de kans reëel, deze doelstelling te bereiken. In de enkelspelen zijn bij de vrouwen in de afgelopen 2 jaar met jonge speelsters grote vorderingen gemaakt, bij de mannen beschikken we over op zijn minst 1 serieuze kandidaat. In de dubbelspelen liggen er kansen zowel bij mannen als bij vrouwen, wellicht niet altijd in de bestaande combinaties.

Het volgende tijdpad zal gevolgd worden:

| Jaar | Periode         | Actie  |
|------|-----------------|--|
| 2009 | januari - maart | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaststellen bruto groep van kandidaat spelers voor Londen 2012</li> </ul>   |
|      | april - juni    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaststellen discipline en combinaties; op welke onderdelen gaan bepaalde spelers zich richten en voor de dubbels: met welke partners</li> </ul>   |
|      | september       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Start traject Londen 2012; volledig trainings- en wedstrijdtraject is overeengekomen met betrokken spelers</li> </ul>   |
| 2010 | Januari - juni  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vervolg traject Londen 2012</li> <li>1<sup>e</sup> tussentijdse evaluatie en eventuele bijstelling van programma in januari</li> </ul>  |
|      | 1 juli          | <ul style="list-style-type: none"> <li>1<sup>e</sup> Evaluatie moment, terugbrengen bruto groep naar kanshebbers en mogelijke kanshebbers. Beoordeling vindt voornamelijk plaats op basis van toernooizeges, groei op ranglijst</li> </ul> |
| 2011 | januari         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaststellen netto groep</li> <li>2<sup>e</sup> Evaluatie en vaststellen definitieve groep van kanshebbers, dus een ranglijst positie hebben van plaats 20 of hoger</li> </ul>                       |
|      | 1 mei           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Start kwalificatie periode voor netto groep</li> </ul>  |
| 2012 | 30 april        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Definitieve kwalificatie</li> </ul>   |
|      | augustus        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deelname OS Londen 2012</li> </ul>  |

Tabel 2

#### 4.3 Een medaille bij de Wereldkampioenschappen Junioren

Gezien de ontwikkelingen binnen de junioren selecties van de Nederlandse Badminton Bond, qua facilitering, begeleiding en behaalde resultaten, moet het mogelijk zijn, binnen de beleidsperiode een medaille te behalen.

Inmiddels trainen Nederlandse Toptalenten fulltime op het Nationaal Sport Centrum Papendal, waar voortdurend gewerkt wordt aan verbetering van trainingen en begeleiding. Daarmee wordt de tegemoet gekomen aan de wens om de achterstand in trainingsintensiteit en kwaliteit, die Nederland met name heeft op vergelijkbare spelers uit de Top Aziatische landen, te verkleinen. Dat wil niet zeggen dat ogenblikkelijk het gat gedicht is, maar in de loop van de jaren moet dat mogelijk zijn.

Voorwaarden daarvoor zijn nadrukkelijk dat meer talenten deel kunnen nemen aan het fulltime programma op Papendal, zodat een betere sparsituatie ontstaat, de trainingsbegeleiding geïntensiveerd (minder spelers per trainer) wordt en de faciliteiten met betrekking tot andere vormen van begeleiding, bijvoorbeeld medische begeleiding, verbeterd worden.

Het volgende dient tot stand te komen:

|  | 2009   | 2010          | 2011           | 2012           |
|--|--|---------------|----------------|----------------|
| <b>Groepsgrootte</b>                       | 12   | 12            | 14             | 16             |
| <b>Trainer/Coach</b>                       | 1 fte  | 1,5 fte       | 1,5 fte        | 1,5 fte        |
| <b>Inzet specialisme (mentaal, fysiek)</b> | 0,2 fte  | 0,3 fte       | 0,4 fte        | 0,5 fte        |
| <b>Medische begeleiding</b>                | 8 uren / week  | 8 uren / week | 10 uren / week | 12 uren / week |
| <b>Opleiding</b>                           | Opleiding dient zich in de loop van de jaren meer aan te passen aan het trainings- en wedstrijdprogramma; faciliteiten m.b.t. studieondersteuning worden verbeterd (vervangende lessen etc.) |               |                |                |

Tabel 3

#### 4.4 Meetmomenten

Om te kunnen toetsen of de weg naar het bereiken van de hoofddoelen voortvarend verloopt, worden indicaties gesteld in de vorm van de volgende concrete meetmomenten.

*a. De Wereld Ranglijst van de Badminton World Federation (BWF)*

Om kansrijk te zijn voor kwalificatie op de Olympische Spelen van 2012, zullen spelers bepaalde posities op de Wereld Ranglijst moeten hebben. In de volgende tabel worden de meetmomenten weergegeven.

|                   | Actie   | Positie Wereld Ranglijst   |
|-------------------|---|--|
| April – juni 2009 | Bepaling startgroep OS 2012                                       | Spelers nemen een positie in binnen de top 100 van de Wereld Ranglijst |
| 1 januari 2010    | 1 <sup>e</sup> evaluatie, eventuele bijstelling van het programma |  |
| 1 juli 2010       | Bepaling kanshebbers  | Spelers nemen een positie in binnen de top 50 van de Wereld Ranglijst  |
| 1 januari 2011    | 2 <sup>e</sup> evaluatie, bepaling OS kandidaten                  | Spelers staan bij de top 25 op de Wereld Ranglijst                     |

Tabel 4

*b. Individuele prestaties tijdens Europese Kampioenschappen en Wereldkampioenschappen*

|      | Europees Kampioenschap | Wereld Kampioenschap |
|------|------------------------|----------------------|
| 2009 |                        | Laatste 32           |
| 2010 | Kwart Finale           | Laatste 32           |
| 2011 |                        | Laatste 16           |
| 2012 | Halve Finale           | Geen WK              |

Tabel 5

*c. Prestaties tijdens de Teamevenementen van de Thomas, Uber en Sudirman Cup en Europees Kampioenschap voor Gemengde Teams*

|      | EK Gem.Team | Sudirman Cup | Thomas Cup     | Uber Cup       |
|------|-------------|--------------|----------------|----------------|
| 2009 | Laatste 8   | Laatste 16   |                |                |
| 2010 |             |              | Beste 4 Europa | Beste 4 Europa |
| 2011 | Laatste 4   | Laatste 8    |                |                |
| 2012 |             |              | Behalen Finals | Behalen Finals |

Tabel 6

Gezien de twee gestelde hoofddoelen is het reëel om te mogen verwachten dat Nederland zich definitief gaat scharen onder de beste landen van Europa. Een belangrijke voorwaarde daarbij is dat continuïteit van programma gewaarborgd blijft.

Nederland is qua aantal geen groot badmintonland, ook niet in Europa. Toch is de NBB erin geslaagd zich in de loop van de afgelopen jaren een positie te verwerven die Europees en mondiaal respect afdwingt. Individuele en Teamsuccessen liggen daaraan ten grondslag. Successen die behaald zijn door intensieve training en begeleiding van spelers, zowel junioren als senioren. Dat heeft Europees geleid tot een bronzen en 2x een zilveren medaille tijdens EK's voor Gemengde Teams en diverse individuele medailles.

Ook de recente resultaten van junioren teams en individuele juniorenspelers tijdens Europese Jeugd Kampioenschappen en vergelijkbare evenementen duiden op een reële haalbaarheid..

Teamwedstrijden bestaan steeds uit 5 individuele wedstrijden. Voor Gemengde Teams is dat van elk spelonderdeel 1. Indien Nederland in 2012 bij de beste 3 wil zijn, zullen in ieder geval 3 van de 5 onderdelen gewonnen moeten worden.

In onderstaande tabel wordt de huidige stand op de Europese ranglijst aangegeven en een mogelijke gewenste stand voor de komende jaren:

Tabel 7

| Positie op Europese ranglijst | December 2008 | December 2009 | December 2010 | December 2011 | Februari 2012 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Mannenenkelspel               | 6             | 4             | 3             | 3             | 3             |
| Vrouwenenkelspel              | 6             | 10            | 6             | 4             | 3             |
| Mannendubbelspel              | 7             | 5             | 4             | 3             | 3             |
| Vrouwendubbelspel             | 10            | 8             | 6             | 5             | 4             |
| Gemengddubbelspel             | 19            | 15            | 10            | 5             | 5             |

De vertegenwoordigende Nederlandse Teams in Europees Kampioenschap, Sudirman Cup, Thomas Cup en Uber Cup liggen in elkaars verlengde. Voor het Mannen en het Vrouwen Team is een grotere groep spelers, respectievelijk speelsters nodig dan voor het Gemengde Team dat opereert in de Sudirman Cup en Europees Kampioenschap. Dat heeft te maken met het wedstrijdformaat: EK en Sudirman Cup: 1x ME, 1x VE, 1x MD, 1x VD, 1x GD, terwijl in de Thomas (mannen) Cup en Uber (vrouwen) Cup steeds 3 singles en 2 dubbels noodzakelijk zijn.

Voor het vrouwen team in de Uber Cup beschikken we op dit moment over voldoende potentieel om over 3 jaar op het hoogste niveau mee te kunnen strijden. In de enkelspelen en de dubbelspelen zijn voldoende (jonge) speelsters beschikbaar, die naar het beoogde niveau kunnen groeien.

Bij de mannen gaat Nederland voor het eerst sinds lange tijd beschikken over goede Mannen Dubbels. De sterkte in het Mannen Enkelspel dreigt onvoldoende te worden. Op dit onderdeel zal de komende jaren nadrukkelijk geïnvesteerd moeten worden om de aansluiting niet alleen Europees, maar zeker ook mondiaal niet te missen.

De noodzakelijke voorwaarden om dit doel te bereiken zijn onder doelstelling 1 reeds beschreven, met dien verstande dat deze doelstelling inhoudt dat de Nederlandse Badminton Bond zich niet alleen richt op een enkele individuele speler, maar een veel bredere selectie van spelers in stand houdt om als Nederlands Team zich bij Europese en Wereldkampioenschappen te kunnen manifesteren. Die bredere selectie is overigens ook noodzakelijk om voldoende sparring- en trainingsmogelijkheden te hebben, waarop spelers zich kunnen ontwikkelen.

De huidige<sup>6</sup> spelersgroep bestaat uit 9 mannen en 9 vrouwen. Gestreefd moet worden naar een groeps grootte van 12 mannen en 12 vrouwen. Daaruit kan de bezetting voor de Thomas en Uber Cup Teams samengesteld worden (maximaal 10 spelers per team<sup>7</sup>, 4 singlespelers + 6 dubbelspelers).

Door natuurlijk verloop zal een aantal spelers de komende jaren afvallen, maar vervangers staan klaar uit een jongere generatie. Naar verwachting zal de Nationale Selectie in 2010, 20 spelers omvatten en zal in 2012 het aantal van 24 spelers bereikt kunnen worden. Hierbij zijn we natuurlijk afhankelijk van het feit of jonge talentvolle spelers zich inderdaad ontwikkelen tot het gewenste niveau en van externe omstandigheden die de samenstelling en groeps grootte negatief kunnen beïnvloeden.

*d. Nederlandse Junioren presteren in alle leeftijdsklassen (Onder 19, Onder 17 en Onder 15), zowel bij Teamkampioenschappen als bij Individuele kampioenschappen bij de eerste 3 landen van Europa.*

In paragraaf 3 Evaluatie en Analyse zijn de prestaties opgenomen van de Nederlandse Junioren over de laatste jaren bij Europese Jeugd Kampioenschappen en de vergelijkbare Nations Evenementen. Gezien de behaalde resultaten mag geconcludeerd worden dat het gestelde doel realistisch is temeer daar vanaf medio 2008, de Badminton Academy's en de Badminton University<sup>8</sup> aansluiten op elkaar en centraal aangestuurd worden. Verwacht mag worden dat daardoor het rendement van trainingsinspanningen hoger zal zijn.

Dit wil niet zeggen dat geen verbeteringen nodig zijn in de bestaande opzet. Noodzakelijke verbeteringen voor de komende jaren zijn:

- Elke Academy maakt gebruik van een tweetal door NBB – Topsport opgeleide trainers.
- Verdere individualisering van en verbeterde opzet van programma's van geselecteerde spelers in Academy's en University.
- Verbetering van en monitoring van trainingsprogramma's
- Intensiveren van 2<sup>e</sup> lijns begeleiding van geselecteerde spelers in Academy's en University (dit zijn begeleidingsvormen naast die van de aangestelde coaches).
- Kennis en inzicht met betrekking tot Talentontwikkeling en – training van de trainers in Academy's en University verhogen.

---

<sup>6</sup> December 2008.

<sup>7</sup> Reglementair BWF.

<sup>8</sup> Zie ook "Meerjaren Opleidings Plan NBB" – Talenten.

## **5. Randvoorwaarden Topbadmintonbeleid**

De volgende zaken dienen te worden ontwikkeld en geïmplementeerd om het bereiken van de hoofddoelen te faciliteren:

- Het aantal topsporters moet groter worden en hun opleiding kwalitatief hoogstaand en professioneel.
- De opleiding en aanstelling van professioneel kader moet worden verbeterd.
- De topsportstructuur moet effectiever opereren en een sterker fundament krijgen binnen de NBB.
- De beschikbare financiële middelen zullen moeten worden uitgebreid.

Voor ieder van de hieronder beschreven acties zal een plan van aanpak met te behalen doelen en tijdpad worden opgesteld.

### **5.1 Een kwalitatief goede opleiding voor een groter aantal topsporters**

De volgende acties worden ondernomen:

- Er wordt onder de naam Badminton University een talentontwikkelingsprogramma ontwikkeld met regionale vertakkingen én een eenduidige landelijke aansturing.
- Er wordt een opleidingsprogramma opgesteld voor topsporters en talenten dat mede gebaseerd moet zijn op, mede door innovaties gestuurd, individueel maatwerk, synergie tussen de diverse trainingsbouwstenen en een gerichte periodisering.
- Er wordt een selectieprocedure opgesteld die door trainers van het talentontwikkelingsprogramma én van verenigingen kan worden gebruikt voor het aanbrengen van talenten.
- Er wordt een visie opgesteld op de ideale opleiding van jonge spelers tot goede wedstrijd- en topbadmintonners, die leidend zal zijn binnen de NBB.
- Er wordt een spelerscontract opgesteld dat gesloten gaat worden tussen NBB en sporter waarin rechten en plichten van beide partijen zijn beschreven.
- Er wordt ondersteuning verleend bij het in de praktijk inrichten van Badminton Schools en begeleiding van bestaande Badminton Schools.

### **5.2 Een betere opleiding en aanstelling van professioneel kader**

De volgende acties worden ondernomen:

- Er worden (bonds)coaches aangesteld op het werk- en opleidingsniveau Trainer/coach 5.
- Er wordt door de (bonds)coaches deelgenomen aan de Mastercoach-opleiding van NOC\*NSF.
- Er worden trainers in het talentontwikkelingsprogramma aangesteld op het werk- en opleidingsniveau Trainer/Coach 4.
- Er worden, individueel gerichte, Trainer/Coach 4-opleidingen gegeven voor bestaande en nieuwe trainer/coaches.
- Er wordt een plan van aanpak opgesteld voor de vergroting van het aantal opgeleide trainers dat in Nederland met opleiding van jeugd bezig is.
- Er wordt een bijscholingsprogramma opgesteld om trainers van Badminton Schools en Badminton Academy's met enige regelmaat op Papendal te informeren en bij te scholen.

### **5.3 Een effectiever opererende topsportstructuur met een sterker fundament**

De volgende acties worden ondernomen:

- Er wordt een heldere structuur voor Topbadminton neergelegd, die garandeert dat dit werkveld een volwaardige plek en fundament krijgt binnen de totale NBB-organisatie.
- Er wordt een wijziging aangebracht in de aansturing. Het topsportbeleidsplan is leidend en zal voortdurend door het bondsbestuur met de technisch directeur worden geëvalueerd.
- Er worden functieprofielen opgesteld voor de technisch directeur en (bonds)coaches, waarin de eigenstandige taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven.

### **5.4 Meer financiële middelen voor de realisatie van het beleid**

De volgende acties worden ondernomen:

- Er zal een plan van aanpak worden opgesteld om de externe inkomsten uit subsidies en sponsoring dienen te vergroten.
- Er zal in het Topbadmintonprogramma een reële verhouding worden gemaakt tussen het effectief opleiden tot topsporter en de deelname aan trainingen en wedstrijden.

## 6. Samenvatting

| Doelen                | Reeds bestaande situatie  | Aan te vullen of te wijzigen   | Wanneer                |
|-----------------------|---|--|------------------------|
| <b>4 spelers 2012</b> | Spelers kunnen dagelijks trainen op het Nationaal Sport Centrum Papendal onder leiding van 1 trainer / coach en krijgen 1,5 dagdeel per week begeleiding van een fysiek trainer | Spelers trainen dagelijks onder leiding van 2 discipline coaches (enkelspel en dubbelspel)<br>Algemene coach                 | Medio 2009<br><br>2011 |
|                       | Paramedische begeleiding:<br>- 4 uur/week fysiotherapeut<br>- 3 uur/week masseur  | Paramedische begeleiding:<br>- 8 uur/week fysiotherapeut<br>- 6 uur/week masseur<br>- Uitbreiden op basis van groeps grootte | 2010                   |
|                       | Medische begeleiding:<br>op afroep  | Medische begeleiding structureel:<br>- 1x per jaar medische check<br>- 1x per jaar periodieke check<br>- Blessureconsulten   | 2009                   |
| <b>WJK medaille</b>   | Nederland heeft bij de laatste WK Junioren 1 kwart finale plaats behaald  | 0,5 fte extra aan te stellen coach<br>Mentaal en fysiek trainer, totaal 0,5 fte  | 2010<br>2009 - 2012    |

Tabel 8

## **7. Procedure voor evaluatie**

Bij het Topsportbeleid is een groot aantal personen betrokken. Naast spelers zijn dat trainers/coaches op diverse niveaus, de Technisch Directeur en het bestuur van de NBB. Om het geformuleerde beleid op voortgang te kunnen toetsen en eventueel bij te stellen zullen halfjaarlijks onder leiding van de Technisch Directeur evaluaties gehouden worden met alle betrokkenen, waaronder het bestuur. De maanden juni en december zijn daarvoor de aangewezen momenten. Jaarlijks zullen in de Bondsvergadering in het voorjaar de hoofdlijnen van de resultaten van de tussentijdse evaluaties door het bondsbestuur worden medegedeeld.

## **8. Financiën**

Aan het pakket van maatregelen die genomen moeten worden om de gestelde doelen te bereiken zijn uiteraard kosten verbonden. We zien dat in de ons omringende landen, maar zeker ook in de “kleinere” landen in Europa steeds meer geïnvesteerd wordt om resultaten te behalen. De grootste concurrentie in de top Aziatische landen investeert in een veelvoud daarvan. We ontkomen er daarom niet aan onze financiële inspanningen op termijn te verhogen. Voor 2009 betekent dit dat er binnen het door de Bondsvergadering vastgestelde begrotingstekort van 250.000 euro op Topsport wordt gewerkt. In de jaren vanaf 2010 zijn meer uitgaven mogelijk als het plan op koers ligt én er externe financiering beschikbaar is.

In de bijlage wordt een overzicht van geraamde kosten weergegeven.