

Koninklijke Nederlandse Voetbalbond
Amateurvoetbal



Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014

versie 5
september 2010



"If you don't APPEAR. You don't EXIST!"

Voorwoord

Nieuwe strategie moeten leiden tot ontwikkeling zaalvoetbal!

Wekelijks voetballen ongeveer 77.000 KNVB-leden in de zaal. Zij maakten daarbij een bewuste keuze om onder een dak te voetballen. De helft van deze zaalvoetballers voetbalt daarnaast ook op het veld, echte liefhebbers dus. Zaalvoetbal is binnen de KNVB een belangrijke loot aan de 'voetbalboom'. Er zijn veel overeenkomsten, maar ook grote verschillen met veldvoetbal. Dan gaat het niet alleen over het dak, maar ook over de houten vloer, spelregels en niet te vergeten de plofbal.

Mensen met roots in het veldvoetbal vergeten wel eens dat een totaal andere benadering voor zaalvoetbal noodzakelijk is om deze sport tot ontwikkeling te laten komen. Zaalvoetbal staat veelal nog te veel met één been op het gras. Hierdoor worden doelstellingen al jaren niet bereikt. Beleid voor veldvoetbal blijkt lang niet altijd in de zaal te werken. Het beleidsplan 'Samen Scoren' is leidraad voor handelen en ook daaruit blijkt dat zaalvoetbal een van de zaken is waarop we kunnen scoren. De KNVB ziet zeker wel kansen voor de ontwikkeling van zaalvoetbal en waardeert steeds meer de zelfstandige positie van de collega's in de zaal. Je behoort tot dezelfde 'familie', maar beoefent de voetbalsport op verschillende wijze.

Zaalvoetbal heeft recht op een maximale zelfstandigheid binnen de KNVB. Dat vraagt om antwoorden in plaats van het stellen van vragen. Het vereist ook nieuwe wegen en niet om klassieke oplossingen, want dat is al geprobeerd en dit blijkt in het zaalvoetbal niet te werken. Het vergt tevens bestuurlijke durf en de bereidwilligheid van iedereen om deze fascinerende tak van de voetbalsport tot volle wasdom te laten komen. Zaalvoetbal wordt beoefend in een totaal andere omgeving en onder andere condities. Dat vraagt onder meer om een andere kijk op lidmaatschap, kader en clubondersteuning. Ofwel: zaalvoetbal moet doen en laten wat goed is voor deze snelle variant van voetbal.

Willen we zaalvoetbal binnen de KNVB verder ontwikkelen, dan zijn alternatieve maatregelen noodzakelijk. Non-conformisme en een open houding tot allerlei vraagstukken moeten leiden tot antwoorden waar het zaalvoetbal in de praktijk wat aan heeft. Zonder dergelijke antwoorden is een verdere ontwikkeling van het zaalvoetbal onmogelijk.

In deze notitie vindt u oplossingen voor enkele structurele uitdagingen voor de ontwikkeling van zaalvoetbal. Deze oplossingen richten zich op een structuuraanpassing, een aanpassing in de arbeidsorganisatie en een aanpassing in strategie door verdere specialisatie van beleid en betrokkenen. De inhoudelijke inspanningen voor de komende jaren moeten zorgen voor zichtbaarheid van de sport, zowel binnen als buiten de KNVB. Door dhr. Lozano, voorzitter van de LNFS (Spaanse zaalvoetbalbond) kernachtig verwoord: *"If you don't appear, you don't exist!"*

Kortom: Zaal- en veldvoetbal behoren tot dezelfde voetbalfamilie, maar hebben beiden een eigen identiteit. Als we de sterke kanten van zaalvoetbal stimuleren, leidt dat tot succes.

Jaap Verkroost
portefeuillehouder zaalvoetbal bestuur amateurvoetbal

Anton Binnenmars
adjunct-directeur amateurvoetbal

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Deel I: Project 'Zaalvoetbal op de kaart'	- 6 -
1. Projectdefinitie	- 6 -
1.1 Project 'Zaalvoetbal op de kaart'	- 6 -
1.2 Projectorganisatie	- 6 -
1.3 Projectaanpak en personele invulling	- 7 -
1.4 Uitgangspunten	- 7 -
2. Onderzoek & Innovatie	- 8 -
2.1 Resultaten marktverkenning zaalvoetbal	- 8 -
2.1.1 Inleiding	- 8 -
2.1.2 Onderzoeksopzet	- 9 -
2.1.3 Omvang Nederlandse zaalvoetbalmarkt	- 9 -
2.1.4 Te onderscheiden deelmarkten	- 9 -
2.1.5 Conclusies en aanbevelingen	- 11 -
2.2 Resultaten doelgroeponderzoek zaalvoetballers	- 11 -
2.2.1 Inleiding	- 11 -
2.2.2 Onderzoeksopzet	- 12 -
2.2.3 Ontwikkeling zaalvoetbalbeoefening	- 12 -
2.2.4 Profielkenmerken zaalvoetballers	- 12 -
2.2.5 Wensen t.a.v. beoefening zaalvoetbalsport	- 13 -
2.2.6 Beeldvorming en beweegredenen	- 13 -
2.2.7 Belang en toegevoegde waarde KNVB	- 13 -
2.2.8 Verschillen tussen KNVB- en ongebonden zaalvoetballers	- 13 -
2.2.9 Aspiranten, potentiële herintreders en definitief gestopten	- 14 -
2.2.10 Conclusies en aanbevelingen	- 14 -
2.3 Resultaten verenigingsonderzoek zaalvoetbal	- 15 -
2.3.1 Inleiding	- 15 -
2.3.2 Onderzoeksopzet	- 15 -
2.3.3 Profiel van de zaalvoetbalverenigingen	- 15 -
2.3.4 Huidige situatie verenigingen	- 15 -
2.3.5 Externe oriëntatie	- 16 -
2.3.6 Ambitie voor de toekomst	- 16 -
2.3.7 Jeugdzaalvoetbal	- 16 -
2.3.8 Knelpunten ontwikkeling	- 16 -
2.3.9 Conclusies en aanbevelingen	- 17 -
DEEL II: Visie en strategie zaalvoetbal 2010-2014	- 18 -
3. Strategie	- 18 -
3.1 Ambities	- 19 -
3.2 SWOT analyse	- 19 -
3.3 Samen Scoren, beleidsplan Voetbal 2009-2014 KNVB	- 21 -
3.3.1 Samenhang	- 21 -
3.3.2 Rollen KNVB	- 21 -
3.4 Basisstrategie	- 22 -
DEEL III: Realisatie	- 23 -
4. Speerpunten	- 23 -
4.1 Inleiding	- 23 -

4.2	Uitwerking hoofdstrategie Piramidaal: Prestatie	- 23 -
4.2.1	Top- competitiestructuur.....	- 23 -
4.2.2	Kader en opleidingen	- 24 -
4.2.3	Vertegenwoordigende teams en topclubs.....	- 24 -
4.2.4	Talentontwikkeling.....	- 24 -
4.3	Uitwerking hoofdstrategie Groei: Participatie.....	- 25 -
4.3.1	Doelgroepen aanpak	- 25 -
4.3.2	Kader	- 25 -
4.3.3	Accommodaties	- 25 -
4.3.4	Versterken verenigingen	- 25 -
DEEL III: Realisatie		- 26 -
5.	Doelgroepenaanpak	- 26 -
5.1	Inleiding.....	- 26 -
5.2	Vergroten van de markt: kennismaken en binden van de jeugd.....	- 26 -
5.3	Verhogen van het marktaandeel: binden van recreatieve zaalvoetballers en competities	- 27 -
5.4	Aanvullende opties voor marktwerking	- 28 -
5.5	Overzicht doelgroepen en (te ontwikkelen) aanbod	- 29 -
Deel IV: Bestuur, Beleid & Organisatie		- 30 -
Inleiding		- 30 -
6.	Zelfstandige positie zaalvoetbal	- 31 -
6.1	Inleiding.....	- 31 -
6.2	Subsectie zaalvoetbal	- 31 -
6.3	Afweging	- 31 -
6.4	Conclusie	- 33 -
7.	Verenigingsorganisatie	- 34 -
7.1	Inleiding.....	- 34 -
7.2	Bestuurscommissie zaalvoetbal.....	- 34 -
7.3	Taskforce Topzaalvoetbal.....	- 35 -
7.4	Hoofdcommissie zaalvoetbal	- 35 -
7.5	Kamer zaalvoetbal	- 36 -
8.	Arbeidsorganisatie	38
8.1	Inleiding.....	38
8.2	Aansturing	38
8.3	Centralisatie	38
8.4	Expertise	38
8.5	Transformatie	38
9.	Financiën	39
10.	Reglementaire vertaling	40

Deel I: Project 'Zaalvoetbal op de kaart'

1. Projectdefinitie

1.1 Project 'Zaalvoetbal op de kaart'

De opdracht om te komen tot een plan van aanpak voor de verzelfstandiging van het zaalvoetbal binnen de KNVB is de basis geweest voor de aanpak binnen het project 'Zaalvoetbal op de kaart'.

Uitgangspunt en inspiratie voor deze uitdaging is de opdracht die is geformuleerd in het Projectplan Zaalvoetbal, te weten:

“De doelstelling van dit plan is om te komen tot een gestructureerde weloverwogen en integrale aanpak voor de verzelfstandiging van het Zaalvoetbal. Het plan moet voorzien in een projectstructuur en - aanpak, fasering en financiële paragraaf. De mate van verzelfstandiging is in dit kader nog niet gedefinieerd. Om een definitieve keuze te maken is aanvullend onderzoek noodzakelijk.”

Het project 'Zaalvoetbal op de kaart' is in fases uitgewerkt, zoals werd beschreven in het projectplan Zaalvoetbal van juni 2009. Uiteindelijk is in november 2009 gestart met het **project 'Zaalvoetbal op de kaart'** (juni 2009, KNVB). De werkopdracht om te komen tot een Masterplan Zaalvoetbal is gedurende deze periode gespecificeerd en aangevuld met de doelstelling:

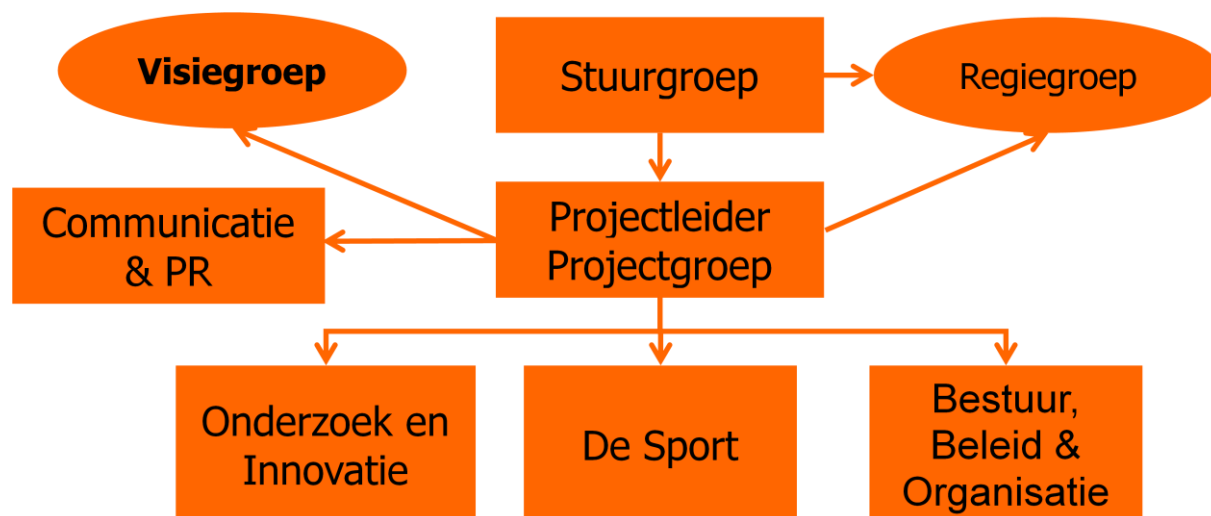
“De doelstelling van het project 'Zaalvoetbal op de kaart' is om door middel van maximale zelfstandigheid binnen de sectie amateurvoetbal, de sport te laten groeien in zowel kwaliteit als kwantiteit.”

Tijdens de kick-off van 5 januari 2010 is door de aanwezigen met veel enthousiasme benadrukt dat het momentum goed is. Dit is ook het signaal van bestuurders, spelers en andere betrokkenen die actief zijn in en rond het zaalvoetbal.

1.2 Projectorganisatie

Er is een projectorganisatie (zie *Figuur 1*, pag 7) opgezet met deskundigheid vanuit zowel de arbeidsorganisatie, de verenigingsorganisatie als ook externe specialisten. Op de volgende pagina is deze projectorganisatie schematisch weergegeven. Ten opzichte van de oorspronkelijke opdracht is gekozen voor een belangrijke positie van de regiegroep en is extra aandacht gevraagd voor de communicatie rond het zaalvoetbal binnen de KNVB en diverse projecten.

Figuur 1: Organogram projectorganisatie 'Zaalvoetbal op de kaart'.



1.3 Projectaanpak en personele invulling

De inspanningen van de werkgroep onderzoek & innovatie, de werkgroep sport en de werkgroep bestuur, beleid & organisatie hebben geleid tot diverse inzichten welke zijn uitgewerkt in onderzoeksrapporten, adviezen en discussienotities. Daarnaast heeft een externe 'visiegroep' in het voorjaar van 2010 een onafhankelijk advies gegeven over de richting en invulling van zaalvoetbal voor de nabije toekomst. De inzichten zijn besproken in de regiegroep en in de stuurgroep en hebben geleid tot de 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014'. In het proces zijn de hoofdcommissie zaalvoetbal en de kamer zaalvoetbal voortdurend betrokken en op de hoogte gehouden van de vorderingen. Samen met het advies van de directie amateurvoetbal en MTAV heeft dit geleid tot het onderliggende rapport.

1.4 Uitgangspunten

In het projectplan Zaalvoetbal (juni 2009) zijn een aantal eisen gesteld aan de nieuwe positie van het zaalvoetbal. De toekomstige positie en structuur dient:

- De rapporten uit december 2007 en juni 2008 erbij te hebben betrokken;
- Breed draagvlak te hebben;
- De huidige financieringsstromen als basis te nemen bij het maken van afspraken omtrent de toekomst;
- Efficiënt en stabiel te zijn;
- Behoeft zich niet perse te conformeren aan de bestaande districtsgrenzen;
- In lijn te zijn met KNVB beleidsplannen;
- Activiteiten onder KNVB vlag te organiseren.

De voorstellen en wijzigingen dienen zodoende oplossingen te bieden voor de geconstateerde en ervaren versnippering, het ontbreken van daadkracht, de invulling van een specialistische aanpak en het bevorderen van de eenduidigheid rond het zaalvoetbal binnen de KNVB.

2. Onderzoek & Innovatie

Uit de analyse naar de positie van het zaalvoetbal ('*O-meting zaalvoetbal*', KNVB, 2007) blijkt dat het zaalvoetbal onder gesneeuwd wordt door het veldvoetbal. Er is te weinig aandacht voor de specifieke problemen die zaalvoetbal met zich meebrengt. Te veel medewerkers doen het zaalvoetbal erbij, naast de taken voor het veldvoetbal, en in het besluitvormingstraject worden besluiten genomen door personen zonder zaalvoetbalaffiniteit.

Voeg daarbij de maatschappelijke veranderingen en groeiende ambities op zowel het sportieve- als het breedtesportvlak binnen de KNVB ('*Samen Scoren*', KNVB, 2009) en de vraag rijst of het realiseren van deze ambities in de huidige structuur mogelijk is. Hoewel de KNVB pas sinds de intrede van het Strategisch Marketing Plan (SMP) meer markt(eting)gericht is gaan denken, is besloten onderzoek te plegen naar een andere formele positie van het zaalvoetbal. Door het zaalvoetbal zelf- en eigenstandig te kunnen laten beslissen over zaalvoetbalthema's kunnen ambities beter worden verwezenlijkt (zie voor uitwerking: deel IV Beleid, Beheer & Organisatie).

Er is de afgelopen jaren een veelvoud aan onderzoeken, rapporten en nota's verschenen met betrekking tot de structuur en positie van (onderdelen) van het zaalvoetbal in Nederland. Zowel op het gebied van de sport zelf als de manier waarop deze door de KNVB wordt georganiseerd. Het ontbreken van de KNVB echter nog altijd aan een aantal cruciale zaken, te weten:

- Een objectief en betrouwbaar overzicht van de omvang van de totale zaalvoetbalmarkt in Nederland en de wijze waarop het zaalvoetbal in Nederland is georganiseerd.
- Een gedegen inzicht in het profiel van de (potentieel geïnteresseerde) zaalvoetballers in Nederland en hun behoeften ten aanzien van de beoefening van de zaalvoetbalsport.
- Inzicht in de mate waarin zaalvoetbalverenigingen willen en kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van de zaalvoetbalsport in Nederland in de (nabije) toekomst.

Voor het maken van strategische keuzes, de ontwikkeling van toekomstige marktwerkingstrategieën en het toewijzen van mensen en middelen aan zaalvoetbalprojecten zijn bovengenoemde inzichten echter van cruciaal belang. Het deelproject Onderzoek & Innovatie binnen het project 'Zaalvoetbal op de kaart' was er dan ook op gericht om deze inzichten te verkrijgen en beschikbaar te maken voor de KNVB organisatie.

Hiervoor zijn in de periode december 2009 t/m juli 2010, in opdracht van de KNVB, de volgende onderzoeken uitgevoerd:

- Marktverkenning zaalvoetbal – uitgevoerd door Sport2B (zie paragraaf 2.1)
- Doelgroeponderzoek zaalvoetballers – uitgevoerd door het Mulier Instituut (zie paragraaf 2.2)
- Verenigingsonderzoek zaalvoetbal – uitgevoerd door de KNVB (zie paragraaf 2.3)

De resultaten van deze onderzoeken zijn verwerkt in een aantal (bij de projectleider zaalvoetbal opvraagbare) uitgebreide onderzoeksrapportages en –verslagen¹ waarvan de belangrijkste conclusies zijn samengevat in de hierop volgende paragrafen.

2.1 Resultaten marktverkenning zaalvoetbal

2.1.1 Inleiding

Het doel van de marktverkenning zaalvoetbal was het inzichtelijk maken van de huidige organisatie (aanbieders) en omvang (beoefenaars) van het zaalvoetbal in Nederland. De resultaten van de marktverkenning zaalvoetbal geven de KNVB inzicht in het aantal Nederlanders dat aan zaalvoetbal doet, in welk sociaal organisatorisch verband dit (binnen en buiten de KNVB) plaatsvindt en welke type organiserende instanties en partijen hierin een belangrijke rol spelen. In deze paragraaf zijn de belangrijkste uitkomsten van deze marktverkenning gepresenteerd.

¹ De diverse onderzoeken en adviezen zijn op te vragen bij secretariaat amateurvoetbal.

2.1.2 Onderzoekopzet

Sport2B heeft in opdracht van de KNVB de marktverkenning zaalvoetbal uitgevoerd, waarbij vanuit verschillende kwalitatieve en kwantitatieve bronnen een zo nauwkeurig mogelijk beeld is geconstrueerd van de Nederlandse zaalvoetbalmarkt en de belangrijkste (deel)segmenten binnen deze markt. Er is gebruik gemaakt van gegevens en inzichten uit eerdere door de KNVB uitgevoerde onderzoeken, databestanden van het ledenbestand van de KNVB, cijfermatige inzichten afkomstig uit de sportersmonitor van NOC*NSF en het Mulier Instituut, gesprekken met diverse KNVB (zaalvoetbal) medewerkers uit de districten, interviews met diverse externe partijen zoals gemeenten, sportraden en sportbuurtwerk organisaties en sessies met organisatoren van recreatieve zaalvoetbalcompetities buiten de KNVB.

2.1.3 Omvang Nederlandse zaalvoetbalmarkt

Zaalvoetbal is een laagdrempelige sport. Zeker op recreatief niveau zijn zaalvoetbalactiviteiten eenvoudig te organiseren. Enkele spelers zijn al genoeg om een team te vormen en het vereiste materiaal (bal, doelen) is in vrijwel elke sporthal voorhanden. Dat leidt ertoe dat een grote groep Nederlanders regelmatig of incidenteel met vrienden of collega's een potje zaalvoetbal speelt. Volgens de *Sportersmonitor 2008* van NOC*NSF en het Mulier Instituut hebben 273.000 Nederlanders dat jaar één of meerdere keren deelgenomen aan een zaalvoetbalactiviteit. Dit aantal geldt als een solide basis voor de bepaling van de omvang van de Nederlandse zaalvoetbalmarkt. Op basis van de opzet van de sportersmonitor (internetpanel), gegevens uit aanvullende sport- en zaalvoetbal-onderzoeken en gesprekken met experts uit het werkveld kan echter worden gesteld dat de sportersmonitor een onderschatting oplevert van het aantal Nederlanders dat aan zaalvoetbal doet. Een meer realistische schatting van de Nederlandse zaalvoetbalmarkt komt uit op 330.000 unieke spelers. Dit aantal dient als basis voor de verdere uitwerking van de marktverkenning zaalvoetbal.

2.1.4 Te onderscheiden deelmarkten

Binnen de totale Nederlandse zaalvoetbalmarkt zijn een aantal deelmarkten te onderscheiden. Spelers kunnen hierbij in meerdere deelmarkten actief zijn. Zo kan een speler bijvoorbeeld uitkomen in een studentencompetitie, maar daarnaast ook nog in KNVB-verband spelen. In de hierop volgende analyses is getracht met behulp van aannames te corrigeren voor dergelijke doublures. Er wordt dan ook telkens gesproken van unieke (netto) spelers. De volgende deelmarkten worden onderscheiden:

Figuur 2: Overzicht van de Nederlandse zaalvoetbalmarkt in deelmarkten.



Zaalvoetbal in KNVB-verband

Dit segment betreft zaalvoetballers uitkomend in door de KNVB georganiseerde competities. Dit zijn zowel spelers met zaalvoetbal als hoofdactiviteit, als veldvoetballers die daarnaast ook zaalvoetballen (zgn. toeslagleden). In Sportlink staan in totaal 65.163 unieke (geen dubbeltelling) KNVB-zaalvoetballers geregistreerd².

Recreatieve competities en koepels

Dit segment betreft alle 'grotere' lokale en regionale competities die niet in KNVB-verband worden georganiseerd. Het betreft (bedrijven)competities met meer dan 20 deelnemende teams. Deze competities worden veelal in lokale sporthallen georganiseerd door recreatieve zaalvoetbalkoepels en/of -verenigingen. Deelnemers aan deze competities zijn soms aangemeld bij de KNVB om aanspraak te kunnen maken op tuchtspraak en verzekering³. Mede op basis van steekproeven en gesprekken met organisatoren van recreatieve zaalvoetbalcompetities in KNVB districten Noord en West I wordt de omvang van deze deelmarkt geschat op 70.000 unieke (geen dubbeltelling) spelers.

Studentencompetities

Dit segment betreft de interne competities die in diverse (universiteit) steden worden georganiseerd door de plaatselijke studentensportverenigingen. Mede op basis van cijfers van Studentensport Nederland (SSN) wordt de omvang van deze deelmarkt geschat op 4.200 unieke spelers.

Militairencompetities

Dit segment betreft interne zaalvoetbalcompetities die worden georganiseerd binnen de verschillende onderdelen van de krijgsmacht. Mede op basis van cijfers van Defensie wordt de omvang van deze deelmarkt geschat op 1.900 unieke spelers.

Scholierencompetities

Dit segment betreft lokale zaalvoetbalcompetities voor leerlingen van het basis- en voortgezet onderwijs. Deze deelmarkt is sterk gefragmenteerd en lastig in beeld te krijgen vanwege het ontbreken van een overkoepelende instantie met goed inzicht in de markt. De omvang van deze deelmarkt wordt geschat op 17.600 unieke spelers, al lijkt nog dit een vrij conservatieve schatting.

Overig/Ad hoc zaalvoetbal

Dit segment betreft al het zaalvoetbal buiten KNVB verband dat niet valt onder één van de voorgaande deelmarkten. Het gaat om kleinschalige (bedrijven)competities (<20 teams), competitieeloos zaalvoetbal en toernooien (bv.tijdens winterperiode). Uitgaande van een totale markt omvang zaalvoetbal van 330.000 spelers, wordt de omvang van deze (rest)deelmarkt geschat op 170.000 unieke spelers⁴.

² Cijfers afkomstig uit KNVB jaarverslag 2009/'10

³ In Sportlink staan ook nog ca. 12.000 zaalvoetballers geregistreerd die uitkomen in recreatieve competities buiten KNVB-verband. De afdracht voor deze spelers bedraagt €0,45 per jaar. Hierdoor tellen zij volgens de huidige lidmaatschapsdefinitie van NOC*NSF en KNVB niet mee als KNVB leden.

⁴ De verdeling van deze 170.000 luidt naar schatting als volgt: 70.000 (kleinschalige)(bedrijfs)competities en 100.000 competitieeloos zaalvoetbal en toernooien.

2.1.5 Conclusies en aanbevelingen

Marktbereik

Op basis van de marktverkenning wordt geconcludeerd dat de Nederlandse zaalvoetbalmarkt een substantiële omvang kent. Er zijn in Nederland naar schatting 330.000 unieke zaalvoetballers actief, uiteenlopend van fanatieke topsporters tot incidentele beoefenaars. Van al deze zaalvoetballers zijn er slechts 65.163 lid van de KNVB. Dit betekent dat de KNVB met haar huidige zaalvoetbalaanbod slechts 20 procent van deze markt bedient. Maar liefst 80 procent van het zaalvoetbal in ons land wordt niet door de KNVB georganiseerd en speelt zich dus af buiten de invloedssfeer van de nationale voetbalbond⁵.

In dit lage marktaandeel van de KNVB liggen enerzijds risico's. Risico's dat derde partijen het initiatief nemen bij het positioneren en organiseren van dit omvangrijke deel van de Nederlandse zaalvoetbalmarkt. De kans is aanwezig dat de ambities en positionering van deze partijen niet overeen komen met, of zelfs haaks staan op, de wensen vanuit de KNVB. Vooralsnog lijkt er echter geen reden voor een dergelijke negatieve blik. De huidige initiatiefnemers hebben het zaalvoetbal vanuit hun lokale en regionale kracht ontwikkeld tot het succesvolle product dat het nu is. Organisatoren sluiten met hun aanbod uitstekend aan bij de behoeften van de lokale zaalvoetbalrecreant.

Potentieel

Zaalvoetbal herbergt een enorm potentieel aan beoefenaars. Het laagdrempelige karakter maakt de sport ideaal voor nieuwe toetreders in diverse leeftijdscategorieën. De sport mist door de vele verschillende lokale en regionale organisatoren echter bovenlokale samenhang en nationale uitstraling. Dit zijn bij uitstek zaken waar de KNVB als nationale bond een rol kan spelen.

De KNVB past hierbij wel enige bescheidenheid. Het verleden heeft bij veel organisatoren geleid tot een sceptische houding ten opzichte van de KNVB (en soms meer dan dat). Enerzijds zorgt het succes van de lokale competities er namelijk voor dat de eventuele toegevoegde waarde van de KNVB beperkt is, en voor velen nauwelijks voor te stellen. Anderzijds lijkt er bij diverse organisatoren bereidheid tot een nieuwe toenadering. Voor een dienstbare KNVB liggen er kansen tot samenwerking. Hierbij worden zelfs al concrete onderwerpen genoemd. Bijvoorbeeld in de opleiding van scheidsrechters, het organiseren van bovenregionale 'kampioenswedstrijden', of op het gebied van jeugdzaalvoetbal en talentontwikkeling.

Een dienstbare KNVB heeft kansen om werkbare verbindingen te leggen met mogelijk honderdduizenden voorsnog ongeregistreerde zaalvoetballers. Door organisatoren vraaggestuurde ondersteuning te bieden (niet direct gevolgd door forse facturen) bij hun activiteiten kan draagvlak ontstaan voor verdere gezamenlijke initiatieven (marketing, accommodatielobby, etc.). De KNVB doet er verder goed aan na te denken over mogelijke innovatieve vormen van zaalvoetbal, vooral voor jeugdspelers. Organisatoren zien zich massaal geconfronteerd met een tekort aan halcapaciteit en zien daardoor af van inspanningen gericht op jeugdige aanwas. Opererend vanuit ieders eigen kracht en met realistische verwachtingen lijken er kansen te liggen om van zaalvoetbal een succesverhaal te maken.

2.2 Resultaten doelgroeponderzoek zaalvoetballers

2.2.1 Inleiding

Het doel van het doelgroeponderzoek zaalvoetballers was het inzichtelijk maken van het profiel en de behoeften van de huidige zaalvoetballers en in zaalvoetbal geïnteresseerde Nederlanders, resulterend in een aantal (sub)doelgroepen voor toekomstige marktwerking. De resultaten van het onderzoek maken het voor de KNVB mogelijk om verschillende (potentieel) geïnteresseerde doelgroepen te identificeren, deze groepen middels een uitgebreid profiel te beschrijven en de overeenkomsten en/of

⁵ Wanneer ook de 12.053 geregistreerde zaalvoetballers uit de recreatieve competities worden meegerekend komt de KNVB tot een marktbereik (géén marktaandeel, want zijn geen officiële KNVB leden) van 23%.

verschillen tussen deze verschillende groepen vast te stellen. In deze paragraaf zijn de belangrijkste uitkomsten van het doelgroepenonderzoek gepresenteerd.

2.2.2 Onderzoekopzet

Het Mulier Instituut heeft in opdracht van de KNVB onderzoek uitgevoerd, middels online enquêtes onder enerzijds zaalvoetballers uit het KNVB ledenbestand en anderzijds Nederlanders uit een representatief internetpanel van GfK PanelServices. Daarnaast zijn resultaten uit trendonderzoeken t.a.v. sportdeelname van het Sociaal Cultureel Planbureau gebruikt om trendontwikkelingen op het gebied van zaalvoetbal in kaart te brengen.

2.2.3 Ontwikkeling zaalvoetbalbeoefening

Sinds 1979 laat het percentage Nederlanders dat aan zaalvoetbal doet een geleidelijke toename zien. Met name het aandeel jongeren is de afgelopen 20 jaar sterk gestegen. Zaalvoetbal is inmiddels dan ook de meest beoefende zaalteamsport in Nederland; zes procent van de Nederlandse bevolking doet (wel eens) aan zaalvoetbal. Sporten zoals volleybal, basketbal, handbal en korfbal worden in Nederland minder beoefend dan zaalvoetbal.

De toename van zaalvoetbal beoefening in Nederland wordt grotendeels verklaard doordat veldvoetballers naast veldvoetbal vaker zaalvoetbal zijn gaan beoefenen. Van alle zaalvoetballers doet momenteel ongeveer driekwart ook aan veldvoetbal. Voor veel beoefenaars wordt zaalvoetbal dan ook als een 'aanvullende' sport gezien; bijvoorbeeld voor jongeren tijdens de winterperiode en voor volwassenen zaalvoetbal ná de veldvoetbalcarrière. Naast zaalvoetbal beoefenen de zaalvoetballers ook vaak (solo) sporten zoals hardlopen, fitness en tennis. Zaalvoetballers zijn voor de beoefening van de sport minder vaak lid van een sportvereniging dan veldvoetballers. Zaalvoetbal is in vergelijking met veldvoetbal dan ook minder gericht op training en/of competitie. Slechts de helft van alle zaalvoetballers geeft aan betrokken te zijn bij trainingen en/of competities in vergelijking tot ruim tweederde van de veldvoetballers. Zaalvoetballers beoefenen de sport vaak ook minder intensief dan veldvoetballers. Tweederde van de zaalvoetballers beoefent zaalvoetbal minder dan 12 weken per jaar. Onder veldvoetballers ligt dit percentage slechts op een derde.

2.2.4 Profielkenmerken zaalvoetballers

De zaalvoetballer in Nederland is (nog) overwegend mannelijk van geslacht (80-90%), maar er is wel een redelijk grote groep vrouwen die aangeeft in beoefening van zaalvoetbal geïnteresseerd te zijn. Ongeveer 1 op de 10 zaalvoetballers is van niet-westerse afkomst. Onder de jeugdige KNVB zaalvoetballers is het aandeel van niet-westerse allochtonen groter en ligt deze verhouding op 1 op de 5, conform de landelijke bevolkingsverdeling onder deze leeftijdsgroep.

Zaalvoetballers zijn zeer loyaal aan de sport. Zo beoefenen ze de sport over het algemeen al een lange tijd (70-80% > dan 10 jaar) en zijn ze niet voornemens op korte termijn te stoppen. De leeftijd waarop men voor het eerst start met zaalvoetbal ligt over het algemeen tussen de 13 en 24 jaar. De kennismaking komt voor de meesten tot stand via bekenden en/of familie, of via het veldvoetbal. Met name jongeren zijn vaak via het veldvoetbal in aanraking gekomen met zaalvoetbal. Andermaal een indicatie voor de voedende functie die het veldvoetbal heeft ten opzichte van het zaalvoetbal.

Stoppen met zaalvoetbal wordt vooral ingegeven door blessures. Daarnaast is er een grote groep ex-zaalvoetballers die aangeeft dat de combinatie met werk, studie en/of gezin destijds reden was om te stoppen. Overige redenen die worden genoemd zijn: het stoppen van vrienden of bekenden, verhuizen, de sport eenvoudig niet meer leuk vinden en bewust kiezen voor een andere sport.

2.2.5 Wensen t.a.v. beoefening zaalvoetbalsport

Wanneer wordt ingezoomd op de wensen en behoeften t.a.v. de beoefening van de zaalvoetbalsport, dan valt op dat ruim de helft van de zaalvoetballers het liefst één keer per week zaalvoetbalt. Onder KNVB zaalvoetballers is er tevens een groep (één derde) die liefst meerdere keren per week speelt, terwijl er onder de ongebonden zaalvoetballers, aspiranten en potentiële herintreders weer een groep is (één derde) die juist liever minder frequent zaalvoetbalt, bijvoorbeeld eens per twee weken / maand. Belangrijk is dat de meeste zaalvoetballers graag lokaal, in de buurt willen zaalvoetballen op een vaste avond in de week, tegen gelijkwaardige tegenstanders. Het spelen op een vaste locatie en een vast tijdstip zijn hierbij wat minder belangrijk. De ongebonden zaalvoetballers zijn qua beoefening van de sport meer gericht op recreatie (met onderlinge competitie), terwijl de KNVB zaalvoetballers meer gericht zijn op competitie.

Zaalvoetbal wordt veelal beoefend op de doordeweekse dagen maandag, woensdag en vrijdag tussen 19.00 en 21.00 uur. Op dinsdag en donderdag wordt minder vaak gezaalvoetbald en in het weekend zelfs nauwelijks (uitzondering KNVB-competitie, Zuid II). Over het algemeen zijn zaalvoetballers, ondanks de verscheidenheid aan speeldagen en tijdstippen, tevreden met de momenten waarop men speelt.

2.2.6 Beeldvorming en beweegredenen

Zaalvoetbal is in de ogen van de beoefenaars een dynamische, technische sport die bij hen past. Wel kleeft er nog altijd het imago van een blessuregevoelige sport aan het zaalvoetbal, met name onder potentiële herintreders en definitief gestopten, maar ook onder de huidige beoefenaars.

Zaalvoetballers huldigen verder het sociale aspect van de sport. Zo geeft de overgrote meerderheid aan na het zaalvoetbal nog wat te drinken met teamgenoten en vormt men al jarenlang een vaste groep met de personen met wie men nu zaalvoetbalt. Onder ongebonden zaalvoetballers is vooral het vrijblijvende karakter en het recreatieve aspect van de sport van groot belang. Als belangrijkste redenen voor de beoefening van zaalvoetbal worden redenen genoemd zoals: lichaamsbeweging en gezondheid, plezier in het spel, de sociale contacten en ontspanning. KNVB zaalvoetballers voegen aan deze redenen nog heel specifiek het competitie element en prestatieve redenen toe.

2.2.7 Belang en toegevoegde waarde KNVB

De belangrijkste redenen voor ongebonden zaalvoetballers om niet in KNVB verband te zaalvoetballen ligt in het feit dat men vooral op recreatieve wijze de sport wil beoefenen, in plaats van prestatief. Tevens is men van mening dat men de KNVB niet nodig heeft voor de organisatie van het zaalvoetbal en heeft men geen zin om wekelijks een wedstrijd te spelen. De kosten van de KNVB competities en eventuele boetes en schorsingen lijken nauwelijks een rol te spelen.

Wanneer aan de andere kant KNVB zaalvoetballers wordt gevraagd naar de redenen om lid te zijn van de KNVB, dan valt op dat leeftijd een rol speelt bij het aantal opgegeven redenen. Jongeren benoemen veel meer redenen om lid te zijn van de KNVB dan ouderen. Het spelen in een officiële competitie, het niveau van de competities, de goede organisatie en de aanstelling van officiële scheidsrechters worden door jongeren vaker genoemd als redenen om voor zaalvoetbal lid te zijn van de KNVB. Ouderen hebben vaker geen idee waarom men voor zaalvoetbal lid is van de KNVB.

2.2.8 Verschillen tussen KNVB- en ongebonden zaalvoetballers

Een duidelijk verschil tussen KNVB zaalvoetballers en ongebonden zaalvoetballers is de mate van prestatiegerichtheid. KNVB zaalvoetballers spelen vaker en fanatieker dan ongebonden zaalvoetballers. Dit uit zich onder andere in de competitievorm. Waar de KNVB zaalvoetballers veelal uitkomen in een regionale competitie, spelen de ongebonden zaalvoetballers vooral op lokaal niveau hun wedstrijden. Bij deze laatste groep staat ook het sociale element meer centraal; zij spelen graag tegen bevriende ploegen, in schooltoernooien of tegen andere bekenden.

Bovendien geven de ongebonden zaalvoetballers significant minder geld uit aan hun sport, grotendeels verklaard door het minder vaak beoefenen van de sport. Tenslotte zijn KNVB zaalvoetballers nog wat loyaler aan hun sport dan ongebonden zaalvoetballers; ze beoefenen de sport al langer en denken minder snel aan stoppen.

2.2.9 Aspiranten, potentiële herintreders en definitief gestopten

De subgroep aspiranten bestaan voornamelijk uit mensen die een sport zoeken en daarbij onder andere geïnteresseerd zijn in zaalvoetbal. Binnen de groep aspiranten zijn veel vrouwen en jongeren tot 25 jaar. Aspiranten kunnen, over het algemeen, worden betiteld als sportief. Bijna de helft is voor de beoefening van een andere sport reeds lid van een vereniging. Hun interesse in zaalvoetbal komt mogelijk voort uit de betrokkenheid met zaalvoetbal via zaalvoetballende vrienden of familie en passieve zaalvoetbalconsumptie (bezoek van wedstrijden, TV kijken, lezen over zaalvoetbal). De helft van de aspiranten zou ook willen deelnemen aan een (wekelijkse of tweewekelijkse) competitie. Daarnaast is er tevens veel interesse in trainingen, losse wedstrijden en toernooien. Van de aspiranten die geïnteresseerd zijn in een competitie heeft een derde de voorkeur voor een competitievorm onder de vlag van de KNVB. Het is voor aspiranten belangrijk op een vaste avond te spelen, ook vinden zij het belangrijk te spelen met mensen die ze kennen.

De potentiële herintreder onderscheidt zich van de aspirant op het gebied van leeftijd (vaak ouder) en affiniteit met de sport. Dit wordt verklaard door het feit dat de potentiële herintreder de sport in een eerder stadium heeft beoefend. Respondenten uit deze groep geven opvallend vaak aan via het werk te willen zaalvoetballen (26%). Een (wekelijkse of tweewekelijkse) bedrijvencompetitie zou dus een interessante manier kunnen zijn deze gebruikers te binden. Bovendien geeft deze groep aan tijdgebrek als een obstakel te zien (25%), wat zou kunnen verklaren waarom er ook veel interesse is in losse wedstrijden en/of toernooien. Op trainingen zit de potentiële herintreder, in tegenstelling tot de aspirant, niet te wachten. Veel vaker dan aspiranten geeft deze groep aan weer te willen starten wanneer zij het in hun leven weer minder druk krijgen. Een even zo grote groep geeft ook een verbetering van de gezondheid aan als motief om weer te beginnen.

De definitief gestopten verschillen weer op een aantal belangrijke punten van de potentiële herintreders. Zij doen minder vaak aan sport in het algemeen en aan veldvoetbal in het bijzonder. Het imago van de zaalvoetbalsport is slechter bij de definitief gestopten dan bij de potentiële herintreders, met name de gepercipieerde blessuregevoeligheid van zaalvoetbal is erg hoog. Wanneer de resultaten verder worden geanalyseerd, blijkt dit te kunnen worden verklaard door het grote deel van deze groep die aangeeft gestopt te zijn vanwege blessures (30%). Het is goed te weten dat slechts vijf procent van de definitief gestopten hun carrière beëindigd hebben omdat zij de sport niet meer leuk vonden. Desondanks zal het moeilijk zijn om deze groep opnieuw te interesseren voor de sport, want duidelijke aanknopingspunten zijn hiervoor in het onderzoek niet gevonden.

2.2.10 Conclusies en aanbevelingen

Op hoofdlijnen zijn er op basis van geconstateerde behoeften en beleving twee typen (potentiële) zaalvoetballers te onderscheiden. Allereerst is er de toegewijde zaalvoetballer. Kenmerken van deze gebruiker zijn: een hoge speelfrequentie, een competitieve opstelling en relatief grote uitgaven aan de sport. De tweede groep is de meer recreatieve zaalvoetballer. Deze groep geeft aan veel belang te hechten aan het hebben van geen tot weinig verplichtingen. Daarnaast geven zij minder geld uit aan de sport.

Uit het onderzoek blijkt verder dat de toegewijde en recreatieve spelers niet één op één te vergelijken zijn met de eerder beschreven subgroepen KNVB zaalvoetballers en ongebonden spelers. Een deel van de ongebonden spelers kan namelijk ook als toegewijde speler worden getypeerd. Wel is het zo dat bijna alle KNVB zaalvoetballers behoren tot de groep toegewijde spelers. Mogelijk wordt hierdoor het imago gecreëerd dat zaalvoetballen via de KNVB prestatief en competitiegericht is. De helft van de ongebonden spelers geeft dit namelijk als belangrijkste reden om geen lid van de KNVB te worden.

Er is voldoende ruimte te zijn voor groei van het zaalvoetbal in Nederland en binnen de KNVB. Zo is er een grote groep jeugdige aspiranten geïnteresseerd in de kennismaking met de sport en lijkt vooral tijdgebrek bij de potentiële herintreders een rentree in de zaal in de weg te staan. Door het aanbod van de KNVB laagdrempeliger te maken en aan te laten sluiten op de meer recreatief ingestelde groep zaalvoetballers kan de totale zaalvoetbalmarkt, alsmede het aandeel van de KNVB in deze markt, de komende jaren worden vergroot.

2.3 Resultaten verenigingsonderzoek zaalvoetbal

2.3.1 Inleiding

Het doel van het verenigingsonderzoek zaalvoetbal was het inzichtelijk maken van de mate waarin zaalvoetbalverenigingen willen en kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van de zaalvoetbalsport in Nederland in de (nabije) toekomst. De resultaten van het onderzoek maken de ambitie, mogelijkheden, sentimenten en knelpunten voor de ontwikkeling van de zaalvoetbalsport vanuit het perspectief van de verenigingen inzichtelijk. Op basis van deze inzichten moet door de KNVB bepaald kunnen worden welke rol de zaalvoetbalverenigingen kunnen spelen in de toekomst van het zaalvoetbal. In deze paragraaf zijn de belangrijkste inzichten van het verenigingsonderzoek gepresenteerd.

2.3.2 Onderzoeksopzet

De KNVB heeft het onderzoek uitgevoerd middels een online enquête onder de secretarissen van alle zaalvoetbalverenigingen in Nederland⁶. In totaal hebben 101 verenigingen gereageerd (26% response) wat de steekproef representatief en betrouwbaar maakt voor analyse doeleinden. De KNVB heeft de resultaten zelf geanalyseerd en samengevat in een rapportage, waarvan de belangrijkste bevindingen hieronder zullen worden weergegeven.

2.3.3 Profiel van de zaalvoetbalverenigingen

De vragenlijsten zijn beantwoord door verenigingen uit alle niveaus van het Nederlandse zaalvoetbal. Op de Topdivisie na zijn alle niveaus in ongeveer gelijke mate vertegenwoordigd. Ook zijn er enorme verschillen te constateren in de omvang (aantal teams en leden) van de verenigingen. Deze variëren van zeer groot (9% heeft meer dan 250 leden) tot zeer klein (25% heeft 25 leden of minder). Een zaalvoetbalvereniging die heeft gerepondeerd bestaat gemiddeld uit 91 spelende leden, waarvan het overgrote deel (80%) bestaat uit volwassen mannen. Het restant wordt opgemaakt door junioren (12%) en vrouwen (8%). De aantallen teams binnen een vereniging zijn een afspiegeling van deze ledenverhoudingen. Gemiddeld herbergt een vereniging ongeveer 7 mannenteams en minder dan 1 vrouwenteam (0,70).

Naast de spelende leden hebben de zaalvoetbalverenigingen gemiddeld ongeveer vier bestuursleden en slechts twee kaderleden. Het aantal gediplomeerde coaches per vereniging ligt met gemiddeld 0.73 zelfs onder de één gediplomeerde coach per vereniging. Deze gediplomeerde coaches concentreren zich bij een beperkt aantal zaalvoetbalverenigingen. Ruim 2/3 van alle ondervraagde zaalvoetbalverenigingen heeft dan ook geen enkele gediplomeerde coach binnen de vereniging.

2.3.4 Huidige situatie verenigingen

Over het algemeen genomen zijn de zaalvoetbalverenigingen (erg) tevreden over het reilen en zeilen binnen de vereniging (80%). Slechts een enkele zaalvoetbalvereniging is hierover ontevreden. De tevredenheid lijkt voor te komen uit het feit dat de verenigingen zijn van mening dat hun leden tevreden zijn met het huidige zaalvoetbalaanbod (78%), de leden allemaal op hun eigen niveau voetballen (88%), teams elkaar helpen bij eventueel spelerstekort (82%) en de teams zich tevens onderdeel voelen van de vereniging (79%). Van de respondenten is dan ook 95% trots op de eigen zaalvoetbalvereniging.

⁶ Behalve de verenigingen uit KNVB district Noord, aangezien deze zeer recent al een vergelijkbare vragenlijst hadden ontvangen.

2.3.5 Externe oriëntatie

Kijkend naar de externe oriëntatie van de zaalvoetbalverenigingen richting veldvoetbal verenigingen en onderwijs, is deze zeer laag te noemen. Slechts 12% van de verenigingen werkt (enigszins) actief samen met omliggende onderwijsinstellingen en eenzelfde percentage (12%) werkt samen met nabijgelegen veldvoetbalverenigingen. Wel geeft 80% van de zaalvoetbalverenigingen aan een goed contact te hebben met de beheerders en verhuurders van sporthallen.

2.3.6 Ambitie voor de toekomst

Wanneer de blik van het heden wordt verschoven naar de toekomst, typeert de meerderheid (54%) van de zaalvoetbalverenigingen zichzelf in algemene zin als een ambitieuze vereniging. Slechts 14% vindt de eigen vereniging niet ambitieus. Het restant (32%) is neutraal.

Waar deze ambitie zich in de praktijk dan in uit, wordt uit het onderzoek niet duidelijk. Zo is slechts 34% van de verenigingen bereid energie te steken in het (verder) ontwikkelen van een jeugdafdeling (zie ook 2.6.7). En ook voor het als partner van de KNVB samenwerken aan de verdere ontwikkeling van het zaalvoetbal in Nederland wordt 'slechts' een vergelijkbaar deel van de verenigingen (38%) enthousiast. Wanneer echter met een positieve bril naar dezelfde cijfers wordt gekeken, valt op dat slechts een beperkt deel van de verenigingen echt negatief⁷ tegenover beide aspecten staat. Een grote groep is als neutraal te typeren en wil wellicht eerst de ontwikkelingen en initiatieven vanuit de KNVB afwachten.

2.3.7 Jeugdzaalvoetbal

Wanneer specifiek wordt ingezoomd op de toekomstige ontwikkeling van het jeugdzaalvoetbal en aan verenigingen wordt gevraagd of een zichzelf respecterende vereniging al dan niet een jeugdafdeling moet hebben, lopen de meningen sterk uiteen. Ruim 38% is het (sterk) eens met de stelling, terwijl er aan de andere kant een vergelijkbare groep (39%) verenigingen is die het (sterk) oneens is met de stelling.

Kijkend naar de huidige situatie binnen de verenigingen t.a.v. jeugdzaalvoetbal, dan zegt slechts 22% van de zaalvoetbalverenigingen momenteel te beschikken over een florerende jeugdafdeling. Ruim zestig procent heeft géén florerende jeugdafdeling. De bereidheid om energie te steken in de (verdere) ontwikkeling van een jeugdafdeling is bij ongeveer 1/3 van de zaalvoetbalverenigingen wel aanwezig. Een hiervoor logisch lijkende actieve samenwerking met omliggende onderwijsinstellingen is echter slechts bij 12% van de verenigingen (enigszins gerealiseerd).

Hieruit kan worden geconcludeerd dat het niet eenvoudig zal zijn om het jeugdzaalvoetbal via de zaalvoetbalverenigingen op korte termijn landelijk te ontwikkelen. Focus op de verenigingen die wel willen, lijkt dat ook het devies voor de KNVB. Over het algemeen zijn deze 'welwillende' verenigingen groter dan gemiddeld (in aantal leden en teams), ambitieuzer en trotser dan gemiddeld, komen de eerste teams uit in de eredivisie, hoofdklasse of eerste klasse en zien de verenigingen voldoende ledenpotentieel in de directe omgeving.

2.3.8 Knelpunten ontwikkeling

Wanneer verenigingen worden gevraagd naar de belangrijkste knelpunten voor de toekomst, dan wordt met name het tekort aan vrijwilligers genoemd (56%), op ruime afstand gevolgd door een tekort aan hallen (33%), concurrentie van het veldvoetbal (29%) en regels vanuit de KNVB (27%). Naast deze bekende knelpunten worden in de open antwoorden tevens zaken genoemd als een tekort aan (kwalitatief goede) scheidsrechters en de kosten (vanuit de KNVB). Slecht 7% van de verenigingen ziet geen knelpunten voor de toekomst.

⁷ 34% staat negatief t.o.v. het ontwikkelen van een jeugdafdeling en slechts 13% staat negatief t.o.v. samenwerken met de KNVB voor de ontwikkeling van zaalvoetbal in Nederland.

2.3.9 Conclusies en aanbevelingen

Het onderzoek laat zien dat de meeste zaalvoetbalverenigingen in omvang (aantallen leden en teams) en organisatie (kader, vrijwilligers en trainers) niet te vergelijken zijn met de meeste veldvoetbalverenigingen. Over het algemeen zijn de verenigingen veel kleiner en beschikken ze over minder (opgeleid) kader. Deze zaken lijken ervoor te zorgen dat de meeste zaalvoetbalverenigingen niet de 'gewenste' rol kunnen spelen in de ontwikkeling van de zaalvoetbalsport. De bijdrage aan de doelstellingen is hiermee lastig te realiseren

Desondanks is er een groep van ongeveer 10% van de zaalvoetbalverenigingen (*'progressieven'*) die actief lijkt te willen en kunnen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het (jeugd)zaalvoetbal in Nederland. Daarnaast is er een grotere groep van 25% van de zaalvoetbalverenigingen die wel geïnteresseerd is in het ontwikkelen van het zaalvoetbal maar daartoe niet direct in staat is, of niet de intentie heeft om hierin te pionieren (*'actieve volgers'*). Onder het restant van de zaalvoetbalverenigingen is er een groep van 20% die wel graag geïnformeerd wordt over de ontwikkelingen op het gebied van (jeugd)zaalvoetbal (*'passieve volgers'*). De overige 45% is helemaal niet geïnteresseerd, noch in het bijdragen als in het volgen van de ontwikkeling van het zaalvoetbal in Nederland (*'volledig passieven'*).

DEEL II: Visie en strategie zaalvoetbal 2010–2014

3. Strategie

Uit de marktverkenning, onderzoek profiel zaalvoetballer en de verenigingsenquête blijkt dat de uitdaging voor het zaalvoetbal specifieke aandacht en investeringen vraagt. Daarnaast is, de laatste jaren geconcludeerd dat het zaalvoetbal in Nederland een zelfstandige positie binnen de KNVB nodig heeft. De doelstelling van het **project 'Zaalvoetbal op de kaart'** is dan ook om door middel van maximale zelfstandigheid van zaalvoetbal binnen de sectie amateurvoetbal de sport te laten groeien in zowel kwaliteit als kwantiteit.

In dit hoofdstuk wordt op basis van de onderzoeken, discussies, adviezen en voorstellen de richting, strategie en speerpunten voor de komende jaren uitgezet. Deze aanpak is schematisch uitgewerkt. Tevens zijn dit de inhoudelijke kaders voor de realisatie van de ambities. Om deze te kunnen bepalen is een SWOT-analyse uitgevoerd met input vanuit de werkgroepen en 'visiegroep'.

Figuur 2 Schematische weergave Deel II: Visie en strategie zaalvoetbal 2010-2014



3.1 Ambities

Kwalitatieve impuls

De KNVB stelt zich voor het zaalvoetbal tot doel (beleidsplan 'Samen Scoren, KNVB, 2008) om structureel deel te nemen aan eindtoernooien en een rol van betekenis te spelen op mondiaal niveau (in top 10 van de FIFA). Alvorens deze doelstelling ook daadwerkelijk te realiseren wordt er – gelet op de huidige positie van het zaalvoetbal – met een tussenstap gewerkt. Vooral nog wordt ingezet op een structurele verbetering van de top in het Nederlandse zaalvoetbal.

Kwantitatieve impuls

Met name onder (allochtone) jongeren is het zaalvoetbal enorm populair. Daarnaast is er door heel Nederland een groot aantal recreatieve competities. De aantrekkingskracht en potentie van het zaalvoetbal is groot. In het verlengde van het SMP is de doelstelling om met het zaalvoetbal te groeien van de huidige 65.163 leden (exclusief 12.053 recreatieve zaalvoetballers) naar minimaal 130.000 geregistreerde zaalvoetballers in ultimo 2013. De groei kan worden gerealiseerd door het uitbreiden van het huidige aanbod, zoals jeugdcompetities, maar ook middels andersoortige aanbod. Hierbij moet gedacht worden aan scholen- en bedrijvencompetities.

3.2 SWOT analyse

Per (deel)onderzoek zijn de belangrijkste resultaten van het onderzoek inzichtelijk gemaakt en gepresenteerd in hoofdstuk 2. Samen met de eerdere rapporten die verschenen zijn over het zaalvoetbal levert dit een goed beeld op van de interne en externe omgeving van het zaalvoetbal. De algemene ontwikkelingen, inzichten, adviezen en deelresultaten zijn middels een SWOT analyse (zie *Tabel 1*, pag 20) geconfronteerd met en doorvertaald naar mogelijkheden voor toekomstige marktwerking door de KNVB.

De scope van deze SWOT focust zich bewust op de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen vanuit de onderzochte specifieke deelgebieden: organisatoren, verenigingen en (potentiële) beoefenaars. Op deze wijze wordt de basis gelegd voor de uiteindelijk te maken keuzes voor toekomstige marktwerking van de zaalvoetbalmarkt door de KNVB.

Tabel 1 SWOT analyse zaalvoetbal 2010

Sterktes (+)	Zwaktes (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Zaalvoetbal is een laagdrempelige sport voor geïnteresseerde beoefenaars. • Zaalvoetbal is een weersonafhankelijke sport, die het hele jaar door gespeeld kan worden. • Zaalvoetballers zijn zeer toegewijd en loyaal aan hun sport. • De sociale cohesie binnen zaalvoetbalverenigingen en teams. • De constante toestroom van (potentiële) beoefenaars vanuit 'grote broer' veldvoetbal. 	<ul style="list-style-type: none"> • De lage organisatiegraad en externe oriëntatie van zaalvoetbalverenigingen. • De beperkte interesse / ambitie van zaalvoetbalverenigingen t.a.v. de ontwikkeling van jeugdzaalvoetbal • Het tekort aan (vrijwillig) kader bij de zaalvoetbalverenigingen. • De blessuregevoeligheid en navenant imago van de zaalvoetbalsport. • Het prestatieve (en intensieve) imago van de KNVB zaalvoetbalcompetities. • Weinig variatie in het KNVB zaalvoetbal aanbod (geen maatwerk). • Hoge kosten (bijv. zaal en vervoer) voor verenigingen • Beperkte toegevoegde waarde van KNVB voor beoefenaars (volwassenen) en organisatoren van zaalvoetbal. • Het regionale karakter van het KNVB zaalvoetbalaanbod t.o.v. de lokale behoeften van zaalvoetballers. • Het belerende en weinig ondersteunende imago van de 'oude' KNVB (historisch perspectief). • Het lage aantal verenigingen met een gediplomeerd coach.
Kansen (+)	Bedreigingen (-)
<ul style="list-style-type: none"> • De mogelijkheden tot samenwerking met de recreatieve competities en koepels. • De ontwikkeling van het zaalvoetbal i.s.m. de zaalvoetbalverenigingen die willen en kunnen (focus). • De nabijheid van sporthallen op lokaal / wijkniveau door heel Nederland. • De populariteit en interesse in zaalvoetbal bij jongeren (t/m 25 jaar). • Benutten van de relatie met veldvoetbal voor kennismaking zv. • De interesse van het onderwijs in de organisatie met zaalvoetbal. • De vraag vanuit potentiële beoefenaars naar vrijblijvend en minder frequent aanbod (maatwerk). • De gepercipieerde meerwaarde van de KNVB als zaalvoetbal organisator onder jongere zaalvoetballers. • De potentie en aantrekkingskracht van de 'nieuwe' KNVB als A-merk in de zaalvoetbalmarkt (toekomstig perspectief). • Publiciteitswaarde van zaalvoetbal. 	<ul style="list-style-type: none"> • De sterke versplintering en onoverzichtelijkheid van de totale zaalvoetbalmarkt. • Het beperkte marktaandeel en daarmee samenhangende invloed van de KNVB op zaalvoetbal in Nederland. • Het tekort aan hallencapaciteit (o.a. door concurrentie met andere zaalsporten) op gewenste en populaire tijdstippen. • De verdere individualisering van de samenleving waarin 'bij sport' zaalvoetbal concurrentie ondervindt van solosporten zoals bijvoorbeeld hardlopen en fitness. • Inkomsten sponsoren/ toeschouwers.

3.3 Samen Scoren, beleidsplan Voetbal 2009–2014 KNVB

3.3.1 Samenhang

De ambities voor zaalvoetbal zijn overgenomen uit het beleidsplan Voetbal 2009 – 2014; 'Samen scoren'. Daarnaast zijn er, binnen de uitwerking van de speerpunten, veel overeenkomsten en raakvlakken met een aantal kernthema's genoemd in 'Samen Scoren'.

Met name binnen het kernthema 'ontwikkelen en winnen' vinden we de prestatiedoelstellingen voor clubs en vertegenwoordigende teams. Ook de specifieke aanpak voor de regionale zaalvoetbalcentra staat omschreven. Vanuit deze doelstellingen zijn er de laatste jaren twee projectplannen geschreven die deze kwalitatieve impuls bereikbaar maken, te weten;

- Zaalvoetbal terug aan de top, februari 2008, KNVB
- Opzetten jeugdcompetities, augustus 2009, KNVB

Binnen het kernthema 'beleven en binden' staan geen specifieke zaalvoetbal doelstellingen. Duidelijk is dat de KNVB steeds meer mensen wil binden aan alle verschijningsvormen van voetbal. Zaalvoetbal kan hierbij een belangrijke bijdrage leveren. Naast de aanpak die wordt gepresenteerd in hoofdstuk 5, 'doelgroepen aanpak' is zaalvoetbal erg belangrijk voor het behoud van leden en verlenging van lidmaatschappen binnen de KNVB. Nieuwe lidmaatschappen behoren tot de mogelijkheden, passend bij het verbinden van met name de recreatieve competities.

De basis voor de specifieke aanpak van zaalvoetbal staat in het kernthema 'organiseren en faciliteren' verwoord. Er is gekozen om de positie van het zaalvoetbal in de organisatie te versterken.

In de 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014' is, met een stevige onderbouwing, verder gewerkt aan het realiseren van deze doelstellingen. In de volgende paragrafen wordt gepresenteerd langs welke weg we deze ambities gaan realiseren. De basisstrategieën en rollen van de KNVB zijn een uitwerking van adviezen en discussies binnen de projectorganisatie. Deze strategieën worden gepresenteerd als een heldere visie op de uitdagingen waar de KNVB voor staat. De speerpunten staan per ambitie (top en groei) gepresenteerd en worden gevolgd door een korte uitwerking betreffende de realisatie en lopende projecten.

3.3.2 Rollen KNVB

Er is geconstateerd dat de KNVB van oudsher een aantal rollen vervult die passen bij de huidige (traditionele) invulling van een landelijke sportorganisatie. Voorbeelden hiervan zijn het ontwikkelen van technisch expertise, het opleiden van kader, het organiseren van competities en evenementen, het opstellen en handhaven van regels en procedures en het uitzenden van nationale team naar internationale evenementen. Het is de vraag of deze specifiek voor zaalvoetbal effectief zijn ingezet. Om succesvol te kunnen zijn, zijn aanvullende rollen nodig. In het bijzonder voor de strategieën gericht op participatie. Deze rollen zijn: mede vormgever van het zaalvoetbal imago (extern), bruggenbouwer voor het realiseren van lokale verbindingen, modern leiderschap door te gunnen en meer flexibiliteit te kunnen realiseren en promotor van de sport (o.a. events en versterken verenigingen).

Het ten volle kunnen invullen van deze nieuwe rollen is cruciaal voor het slagen van de geformuleerde strategieën. Hierbij dient aangemerkt te worden dat de huidige ervaringen met de KNVB op het lokale niveau tekort schieten op de factoren gunnen, flexibiliteit, compassie, wederzijds versterking en dialoog.

3.4 Basisstrategie

Binnen het zaalvoetbal valt de grote diversiteit op in zowel de verschijningsvormen (recreatie, competitie, events, pleintjes. e.d.) als in de aanbieders (bedrijven, scholen, wijken/buurtten, veld- en zaal voetbalverenigingen) van het zaalvoetbal. Daarnaast wordt de enorme potentie van het zaalvoetbal aangegeven als sport/activiteit die ten volle benut kan worden in het perspectief van gezondheid, integratie en participatie. De maatschappelijke waarde wordt hiermee benadrukt, zonder overigens de intrinsieke waarde naar de achtergrond te willen verschuiven.

Gegeven de wens tot het vergroten van het aantal geregistreerde zaalvoetballers en de potentie van het zaalvoetbal zijn vijf strategieën benoemd die nadrukkelijk in samenhang succesvol zijn voor de prestaties en groei van het zaalvoetbal. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen strategieën gericht op prestatie enerzijds en participatie anderzijds:

Prestatie

- Piramidaal: Het ontwikkelen en versterken van een piramidale opbouw van competities opdat de kwaliteit van het zaalvoetbal wordt verhoogd.

Om in de nabije toekomst een structurele plek binnen de top-10 landen van de FIFA, te bemachtigen wordt geïnvesteerd in de basis van zaalvoetbal in Nederland.

Participatie

- Samenwerken: Het samenwerken met andere lokale organisaties die m.b.t. het aanbod, de doelgroep en de locatie vergelijkbare activiteiten organiseren.
- Zichtbaarheid: Het organiseren van aansprekende zaalvoetbal activiteiten, evenementen en competities gericht op beleving, lifestyle en topsport.
- Verbinden: Het versterken van het zaalvoetbal door bestaande competities, aanbieders en klanten te verbinden (cross selling, gezamenlijke evenementen). Daarnaast kan worden gedacht aan een integrale jaarplanning gericht op een jaarlang voetbal.
- Doelgroepaanpak: Het communiceren over (imago) en aanbieden van zaalvoetbal activiteiten aansluitend bij de kernwaarden en kenmerken van de doelgroepen 4 - 12, 12 - 18 jaar en werkenden.

Deze vier strategieën, kort samengevat onder het kopje 'participatie', vormen de basis voor de groeiambities van de KNVB. In de uitwerking worden deze vanaf nu gebundeld onder de hoofdstrategie: Groei.

DEEL III: Realisatie

4. Speerpunten

4.1 Inleiding

De invulling van de strategieën en rollen zijn bepalend voor het succes van zaalvoetbal in de nabije toekomst. De uiteindelijke aanpak is uitgewerkt op hoofdlijnen en wordt hieronder per hoofdstrategie en ambitie gepresenteerd. Voor het ontbreken van jaartallen en kwantitatieve gegevens binnen de doelstellingen, is gekozen omdat het op dit moment onduidelijk is wanneer de realisatie een feit is. De komende jaren heeft het zaalvoetbal binnen de KNVB nodig om zich te ontwikkelen tot een volwaardige samenwerkingspartner, zowel binnen als buiten de burelen. De bestuurscommissie zaalvoetbal (zie ook hoofdstuk 6) bepaalt jaarlijks vanaf het seizoen 2011/2012, in overleg met het bestuur amateurvoetbal, welke prioriteiten worden gesteld.

4.2 Uitwerking hoofdstrategie Piramidaal: Prestatie

Voor 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014' staat het scheppen van voorwaarden voor de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve groei centraal. In het verlengde van het beleidskader 'Samen Scoren' als opmaat naar successen staan de volgende speerpunten centraal voor prestatie:

1. Verbeteren (Top) Competitiestructuur
2. Kader en opleidingen professionaliseren
3. Resultaten vertegenwoordigende elftallen verbeteren
4. Talentontwikkeling optimaliseren

De KNVB heeft op het gebied van topzaalvoetbal de duidelijke doelstelling om tot de top-10 landen van de wereld te behoren. Al jaren worden specifieke investeringen gedaan om met name de prestatiekant te optimaliseren. Om deze doelstellingen en investeringen te monitoren en de resultaten te bereiken is specifieke aandacht nodig. Hiervoor wordt de taskforce topzaalvoetbal opgezet. Deze taskforce (zie ook paragraaf 7.3) heeft, naast de inhoudelijke speerpunten, twee projectplannen als basis om te optimaliseren, te weten:

- Zaalvoetbal terug aan de top, februari 2008, KNVB
- Opzetten jeugdcompetities, september 2009, KNVB

4.2.1 Top- competitiestructuur

In de laatste jaren zijn er al enkele verbeteringen doorgevoerd in de competities. Het verbreden van de topcompetitie door het invoeren van twee eredivisies heeft niet het gewenste resultaat bereikt. Optimaliseren van deze competitie is belangrijk.

In Nederland is de vreemde situatie ontstaan dat allerlei besluiten er voor gezorgd hebben dat scheidsrechters te maken hebben met verschillende spelregels. Deze verschillen hebben invloed op het fluiten van wedstrijden, maar ook op het spelen van wedstrijden. Het is belangrijk dat op korte termijn voor heel Nederland dezelfde spelregels gelden die internationaal ook gelden. Indien dit gebeurt is er duidelijkheid voor iedereen.

Het is van belang dat we ook voor de jeugd een goede structuur gaan positioneren. Om een goede opleiding te waarborgen is het noodzakelijk dat er binnen de A-, B- en C-junioren op termijn prestatieve competities in het district en later landelijk worden neergezet.

4.2.2 Kader en opleidingen

De basis van elke sport ligt natuurlijk bij het aanleren van de belangrijke elementen van de beoefende sport. Dit geldt binnen het zaalvoetbal voor bestuurders, coaches/trainers, scheidsrechters en spelers bij de verenigingen en de KNVB.

Op dit moment is er te weinig structuur binnen de zaalvoetbalwereld op gebied van opleidingen voor de diverse takken, in sommige gebieden is het verder ontwikkeld dan in andere. Belangrijk is om een landelijk aanbod van opleidingen te ontwikkelen, met een duidelijke herkenbaarheid van het zaalvoetbal.

Niet alleen het werven van scheidsrechters neemt een belangrijke plaats in (meer wedstrijden) maar ook beter fluiten (topwedstrijden) is een aandachtsgebied. Na jaren van flierefluiten op dit gebied dient er een plan van aanpak te komen om er voor te zorgen dat de scheidsrechter niet zoals de laatste jaren een vergeten groep is.

Het belangrijkste aandeel binnen de ontwikkeling van de opleidingen is natuurlijk de KNVB Academie. Binnen deze Academie moet er aanbod komen voor de bestuurders, coaches/trainers en scheidsrechters, zodat er mensen worden geschoold die verenigingen gestructureerd kunnen leiden, er trainers zijn die spelers kunnen opleiden tot topzaalvoetballers en dat er scheidsrechters zijn die de topwedstrijden op een juiste manier kunnen leiden.

De belangrijkste stap is om binnen de KNVB Academie deze programma's te laten schrijven, waaruit affiniteit met zaalvoetbal blijkt. Deze persoon moet een aanbod gaan realiseren dat inhoudelijk aansluit bij de benodigde competentie van zaaltrainers, zaalscheidsrechters en zaalbestuurders.

4.2.3 Vertegenwoordigende teams en topclubs

Binnen de topcompetities moet de KNVB continue blijven zoeken naar de goede partners (verenigingen). Gezamenlijk moet de bereidheid aanwezig zijn om te ontwikkelen, te blijven bouwen aan een structuur waarbinnen de topspelers zich kunnen ontwikkelen.

De licentievoorwaarden zijn hierbinnen een belangrijk onderdeel. Wanneer verenigingen willen mee bouwen aan een topcompetitie zullen deze licentievoorwaarden niet gezien moet worden als een struikelblok en discussieverhaal maar als randvoorwaarden om te komen tot een niveauverbetering van de competitie en een leidraad voor de verenigingen. De licentievoorwaarden worden jaarlijks geëvalueerd en indien mogelijk aangepast aan de beschikbaarheid van middelen. De verenigingen worden jaarlijks meerdere malen getoetst en wanneer blijkt dat een vereniging structureel niet kan of wil voldoen moet men ook de stap nemen om het partnerschap te beëindigen.

Structureel moet de kampioen van Nederland de eliteronde van Europa kunnen halen. De ontwikkeling van een goede competitie en de groei van de opleidingen in Nederland moeten ervoor zorgen dat de verenigingen deze stap gaan maken. De KNVB moet de verenigingen helpen met kennis en organisatie van de Europese trips. Uiteindelijk (2016) stelt de KNVB zich voor het zaalvoetbal tot doel om structureel deel te nemen aan eindtoernooien en een rol van betekenis te spelen op mondiaal niveau (in top 10 van de FIFA).

4.2.4 Talentontwikkeling

Het regionaal zaalvoetbal centrum (RZC) is de plek in het district waar de ontwikkelingen van talentvolle spelers en scheidsrechters centraal staat, maar waar ook de ontwikkeling van het zaalvoetbal in het district gezicht krijgt. Door het intensiveren van de jeugdopleidingen en het optimaliseren van trainingsfaciliteiten wordt de basis voor talentontwikkeling versterkt. Hierbij is de samenwerking met onderwijs (ROC's) noodzakelijk. Trainen en leren combineren in deze opleidingen is een van de uitgangspunten.

4.3 Uitwerking hoofdstrategie Groei: Participatie

Voor het Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014 staat het scheppen van voorwaarden voor de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve groei centraal. In het verlengde van het beleidskader 'Samen Scoren' als opmaat naar successen, staan in het Masterplan Zaalvoetbal 2012-2014, de volgende speerpunten centraal voor participatie:

1. De ontwikkeling en invoering van marktstrategieën (doelgroepen aanpak)
2. De beschikbaarheid en inzet van kwalitatief hoogwaardig kader verhogen
3. Voldoende en uitdagende accommodaties realiseren
4. Versterken van verenigingen

4.3.1 Doelgroepen aanpak

Om de beoogde groei te realiseren en op te kunnen vangen is een divers en bij iedere levensfase passend sportaanbod nodig. Uit de onderzoeken blijkt dat dit vooral aantrekkelijk en noodzakelijk is voor de doelgroep 12-18 en inzet naar recreatieve aanbieders. De kern van de georganiseerde sport, de wedstrijdsport in verenigingsverband, blijft de sterkste pijler van het zaalvoetbal en verdient doorlopend onderhoud. Rekeninghoudend met de diverse verschijningsvormen van voetbal en redenerend vanuit de kansen voor zaalvoetbal ontstaan voor iedereen bereikbare, aantrekkelijke en uitdagende varianten. Voor een verdieping en eerste uitwerking wordt verwezen naar hoofdstuk 5: 'doelgroepen aanpak' op bladzijde 26.

4.3.2 Kader

In de sport zijn maar liefst 1,1 miljoen vrijwilligers actief. Ruim 634.000 vrijwilligers zijn actief als sporttechnisch kader. Het succes van ledengroei is sterk afhankelijk van de kwaliteit van deze vrijwilligers. Een significante groei van het kader en een investering in de kwaliteit van kader is cruciaal. Kader moet in staat zijn om aanbod af te stemmen op de verschillende doelgroepen die aan de sport deelnemen. Naast de beschreven noodzakelijke groei van het aantal kaderleden, is ook een kwalitatieve doorontwikkeling van trainers/ coaches en scheidsrechters noodzakelijk.

4.3.3 Accommodaties

In het rapport "Ruimte voor Sport" (NOC*NSF, 2005) is voor de 28 belangrijkste sporten de behoefte aan ruimte en accommodaties in het jaar 2020 in kaart gebracht. De grootste hoeveelheid nieuwe sportruimte betreft de zogenaamde "buitensporten" en wordt met name gevonden in het buitenstedelijke gebied. De grootste hoeveelheid nieuwe (compacte) sportaccommodaties, met een relatief klein ruimtebeslag wordt met name gevonden in de buurten en wijken van de grote steden. Binnen het zaalvoetbal is onduidelijk welke exacte behoefte ten grondslag ligt aan de uitspraken: "Er zijn te weinig zaaluren beschikbaar". Het is dan ook noodzaak om te komen tot plan van aanpak gedurende deze beleidsperiode. Alternatieve oplossingen, zoals semi-permanente hallen en stimuleren van 'eigen' hallen (ook veldvoetbalverenigingen) verdienen aanbeveling.

4.3.4 Versterken verenigingen

Verdere versterking van verenigingen is nodig om ledengroei te realiseren, op te vangen en vast te houden. Hierbij draait het allereerst om het versterken en uitbouwen van de huidige kracht van de verenigingen, de binding van sporters en het structureel aanbieden van zaalvoetbal. Verenigingen (inclusief veld) worden gestimuleerd om uitgaande van de succesvolle wedstrijdsport varianten aan te bieden met name gericht om jeugd. Sterke sportverenigingen zijn instaat hun leden te behouden en nieuwe leden te werven.

De inzet is met name gericht op de begeleiding van verenigingen met ambitie. Hiervoor is het noodzakelijk dat de relatie met de clubs wordt versterkt en kennis wordt opgebouwd. Samenwerking met veldvoetbalverenigingen, onderwijs en gemeente is noodzakelijk.

DEEL III: Realisatie

5. Doelgroepenaanpak

5.1 Inleiding

Veel van de speerpunten die zijn gepresenteerd in hoofdstuk 4 hebben een randvoorwaardelijk karakter. Natuurlijk verdienen deze, de komende jaren, aandacht om de basis van het zaalvoetbal te versterken. Met name het speerpunt 'doelgroepenaanpak' is echter bepalend voor de inzet van mensen en middelen in de nabije toekomst. Dit speerpunt heeft ook de meest directe invloed om de groeidoelstelling, 130.000 geregistreerde zaalvoetballers, te realiseren.

Kijkend naar de wijze waarop zaalvoetbal momenteel wordt georganiseerd, de behoeften van (potentiële) beoefenaars en de rol van zaalvoetbalverenigingen worden de mogelijkheden en strategieën voor de marktwerking t.a.v. zaalvoetbal in Nederland geschetst.

Op hoofdlijnen zijn er een tweetal algemene marktwerkingstrategieën en aandachtsgebieden worden onderscheiden. Ten eerste dient de KNVB in te zetten op het vergroten van de zaalvoetbalmarkt door de ontwikkeling van het jeugdzaalvoetbal. Ten tweede dient de KNVB in te zetten op het vergroten van het marktaandeel in de zaalvoetbalmarkt door het (ver)binden van het recreatieve zaalvoetbal aan de KNVB. In de volgende paragrafen zullen de te hanteren strategieën nader worden toegelicht.

5.2 Vergroten van de markt: kennismaken en binden van de jeugd

Het doelgroeponderzoek zaalvoetballers heeft uitgewezen dat zaalvoetbal onder jongeren tot 25 jaar enorm populair is en dat de meeste van de huidige zaalvoetballers tussen hun 13^e en 25^e levensjaar voor het eerst hebben kennismaking met zaalvoetbal. Logischerwijs heeft deze kennismaking veelal via de veldvoetbalvereniging of school plaatsgevonden. De invloed van de KNVB op deze kennismaking is zowel qua inhoud als qua organisatie tot op heden beperkt, zo niet afwezig, geweest. Er is tot op heden vanuit de KNVB namelijk geen of onvoldoende structureel beleid gevoerd op het met zaalvoetbal laten kennismaken van de jeugd. Dit is ook niet vreemd, want onder veel verenigingen bestaat de nodige scepsis t.a.v. zaalvoetbal en in de meeste zaalvoetbalverenigingen heeft jeugdzaalvoetbal geen prioriteit. Het ontbreekt momenteel dan ook aan structurele competities waarnaar na de eerste kennismaking kan worden doorgestroomd. De KNVB dient dan ook:

- ✓ Beleid en structurele activiteiten te ontwikkelen ten aanzien van de kennismaking met zaalvoetbal, onder jeugdige veldvoetballers. Denk hierbij bijvoorbeeld aan winter competitiereeksen zaalvoetbal voor pupillen (6-12 jaar, zoals reeds ontwikkeld in KNVB district Noord), of toernooien voor junioren (13-18 jaar) in de winter en/of zomerstop.
- ✓ Samenwerking met scholen uit het primair-, voortgezet- en middelbaar beroepsonderwijs te initiëren gericht op kennismaking met zaalvoetbal en doorstroming naar (nog te ontwikkelen) structureel naschools zaalvoetbalaanbod in de vorm van scholencompetities en/of toernooi(reeks)en. De basisscholencompetitie zaalvoetbal uit Zeeburg en de recente plannen voor zaalvoetbal binnen het MBO lijken hiertoe een goede eerste aanzet. Dergelijke initiatieven verdienen aandacht voor de verdere ontwikkeling van de concepten en een mogelijke uitrol in Nederland.
- ✓ Lokaal georiënteerde jeugdcompetities zaalvoetbal te ontwikkelen in nauwe samenwerking met de (+/- 10% van de) zaalvoetbalverenigingen die in de jeugd willen en kunnen investeren. Waar mogelijk kan hierbij tevens aansluiting worden gezocht bij zaalvoetbalactiviteiten van sportbuurtwerk- en/of welzijnsinstellingen. Dit betekent een concrete aanscherping (focus op

een selecte groep verenigingen) van de activiteiten die in het kader van het huidige project jeugdcompetities zaalvoetbal in de KNVB districten worden uitgevoerd.

Bijkomend voordeel van het hanteren van een marktwerkingstrategie gericht op de jeugd is dat het vergroten van de kwantiteit van het aantal jeugdige beoefenaars uiteindelijk ook invloed zal hebben op de kwaliteit van het zaalvoetbal (bredere basis, leidt tot een kwalitatief betere top bij jeugdselecties, topclubs, etc.). Door daarnaast bijvoorbeeld ook in te zetten op kennismaking met zaalvoetbal op een lagere leeftijd (6-12 jaar) dan momenteel het geval is (13-25 jaar) kan vanuit een kwantitatieve doelstelling nog een tweede kwaliteitsimpuls aan het zaalvoetbal worden gegeven. Hierdoor worden participatie en (lange termijn) prestatiedoelstellingen t.a.v. zaalvoetbal daadwerkelijk aan elkaar verbonden.

5.3 Verhogen van het marktaandeel: binden van recreatieve zaalvoetballers en competities

Met een totale marktomvang van 330.000 zaalvoetballers in Nederland kan niet worden gesteld dat het slecht is gesteld met de populariteit en beoefening van de zaalvoetbalsport. Dat beeld wordt anders wanneer naar de prestaties van de KNVB in deze markt wordt gekeken. Met een marktaandeel van slechts 20%, kan eenvoudig worden geconcludeerd dat de KNVB in het verleden niet (voldoende) heeft ingespeeld op de mogelijkheden die de zaalvoetbalsport te bieden heeft. De huidige organisatoren van het zaalvoetbal daarentegen, zijn er wel goed in geslaagd om een lokaal en laagdrempelig aanbod te creëren dat inspeelt op de behoeften van de Nederlandse, veelal recreatieve, zaalvoetballer.

Vanuit de KNVB om marktaandeel gaan concurreren met de lokale aanbieders van zaalvoetbal lijkt gezien historisch ontstane situatie geen strijd die vanuit het perspectief van de beoefenaars eenvoudig te winnen is. De toegevoegde waarde om zich aan te sluiten bij een door de KNVB georganiseerde competitie ontbreekt eenvoudigweg bij de overgrote meerderheid van de zaalvoetballers. Tevens zou een dergelijke strategie voor veel onrust en wrijving in de markt, aversie vanuit de huidige organisatoren richting KNVB en negatieve publiciteit kunnen zorgen. Beter lijkt het om, in plaats van te concurreren, een strategie van samenwerken en verbinden na te streven. De marktverkenning zaalvoetbal heeft uitgewezen dat er bij de organisatoren van recreatieve competities bereidheid is om te komen tot een (hernieuwde) samenwerking. De KNVB past hierbij wel enige bescheidenheid en een meer dienstbare dan paternalistische houding. De KNVB dient dan ook verschillende dienstenpakketten te ontwikkelen voor de organisatoren van recreatieve competities om op deze wijze zowel de organisatoren als onderliggende beoefenaars te registreren, dan wel te binden als lid van de KNVB.

Bij de ontwikkeling van dergelijke dienstenpakketten kan onderscheid worden gemaakt naar de mate waarin de verschillende organisatoren zich aan de KNVB kunnen verbinden (zie *Figuur 3*). Aan het ene uiterste van het spectrum hebben de organisator en de zaalvoetballers geen enkele binding met de KNVB. Aan het andere uiterste van het spectrum zou een organisator als recreatieve zaalvoetbalvereniging volledig lid kunnen worden van de KNVB, met alle voordelen, voorwaarden en verplichtingen van dien. Hiermee zouden alle zaalvoetballers, uitkomend in de competitie van de organisator lid worden van de KNVB, al dan niet tegen een gereduceerd tarief.



Figuur 3: Ontwikkeling dienstenpakketten t.b.v. verbinden recreatieve competities aan KNVB.

Tussen beide uitersten zouden een aantal tussenvormen van verbondenheid met de KNVB kunnen worden ontwikkeld. Middels kwalitatief onderzoek zullen de te ontwikkelen dienstenpakketten onder de huidige organisatoren moeten worden getoetst op inhoud, toegevoegde waarde, aantrekkelijkheid en prijs.

5.4 Aanvullende opties voor marktwerking

Naast de twee behandelde en aanbevolen marktwerkingstrategieën zijn er uit de diverse onderzoeken een aantal interessante aanvullende marktsegmenten geïdentificeerd die mogelijk op de langere termijn een aanvulling vragen op de hoofdstrategie 'Groeï'. Deze zijn hieronder gepresenteerd, te weten:

A. Het binden van afgebakende subsegmenten aan de KNVB, zoals bijvoorbeeld de studenten- en militairencompetities;

Beide genoemde segmenten zijn relatief klein van omvang en kunnen daardoor slechts in beperkte mate bijdragen aan het realiseren van kwantitatieve groeidoelstellingen van de KNVB. Echter door de afbakening van de segmenten en de aanwezigheid van een overkoepelend (organiserend) orgaan lijkt er wel een organisatorische structuur aanwezig te zijn die binding van de segmenten aan de KNVB zou moeten kunnen vereenvoudigen. Belangrijke vraag blijft in deze echter wat de toegevoegde waarde van (verbinding aan) de KNVB zou zijn voor het zaalvoetbal in dergelijk subsegmenten.

B. Het ontwikkelen van het segment bedrijvencompetities zaalvoetbal om in te spelen op behoeften die zijn geconstateerd onder potentiële herintreders die vanwege tijdgebrek zijn gestopt met zaalvoetballen.

Omdat de zaalvoetbalmarkt zo versplinterd en ondoorzichtig is, is het niet eenvoudig te schatten in welke mate bedrijvencompetities reeds worden georganiseerd binnen het segment recreatieve competities. Er lijkt in ieder geval een groep ex-zaalvoetballers te zijn die in het verleden vanwege tijdgebrek zijn gestopt met zaalvoetballen en nu graag via het werk zouden willen zaalvoetballen. In de onderzoeken binnen Onderzoek & Innovatie is echter onvoldoende inzicht vergaard in de huidige organisatie van zaalvoetbal binnen het bedrijfsleven, waardoor het op dit moment niet mogelijk is om een inschatting te maken van de toegevoegde waarde en potentie van het ontwikkelen van bedrijvencompetities op de kwantitatieve groeidoelstellingen van de KNVB. De eerste stap in het ontwikkelen van dit segment zou dan ook een onderzoek moeten zijn die dit segment en eventuele behoeften van bedrijven en potentiële beoefenaars in kaart brengt.

5.5 Overzicht doelgroepen en (te ontwikkelen) aanbod

Op basis van de geschetste mogelijkheden voor marktwerking kan e.e.a. overzichtelijk worden samengevat in onderstaande tabel waarin leeftijdscategorieën (o.b.v. levensfase) worden gekoppeld aan de te ontwikkelen strategieën.

Leeftijdscategorieën	6-12 jaar	13-18 jaar	19-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	45+ jaar
Huidig KNVB aanbod zaalvoetbalcompetities			X	X	X	
Kennismaking zaalvoetbal via veldvoetbal (1)	X	X				
Ontwikkeling zaalvoetbal op en i.s.m. scholen (2)	X	X	X			
Ontwikkeling KNVB jeugd competities (3)		X				
Binden recreatieve zaalvoetbalcompetities (4)			X	X	X	X
Binden van subsegment studentcompetities (5)			X			
Binden van subsegment militairencompetities (5)			X	X	X	X
Ontwikkelen subsegment bedrijvencompetities (6)			X	X	X	

Tabel 2 : Voorgestelde marktwerkingstrategieën zaalvoetbal naar leeftijdscategorieën.

Deel IV: Bestuur, Beleid & Organisatie

Inleiding

In het vorige deel is uitgebreid ingegaan op de ambities en speerpunten van beleid binnen de KNVB met betrekking tot het zaalvoetbal en welke kansen de KNVB kan benutten om deze ambities te verwezenlijken. Alvorens daadwerkelijk op deze kansen in te kunnen springen is een organisatie vereist om deze ambities te realiseren. In de eerder beschreven onderzoeken (zie ook 'projectplan Zaalvoetbal', juni 2009) is naar voren gekomen dat de KNVB in haar huidige organisatievorm niet voldoet vanwege de versnippering van het zaalvoetbal in de organisatie en het gebrek aan specialisatie, eenduidigheid, daadkracht en betrokkenheid.

Binnen de KNVB is de voorkeur uitgesproken om het zaalvoetbal onder de vlag van de KNVB te blijven organiseren, gezien de wens van de KNVB om voetbal in al haar verschijningsvormen aan te bieden. Deze wens wordt versterkt door de relatie van het zaalvoetbal met het veldvoetbal, welke wordt gekenmerkt door een hoog percentage voetballers die veld en zaal combineren. Diverse gremia pleiten daarom voor een vorm van verzelfstandiging van het zaalvoetbal binnen de organisatie van de KNVB. Deze zelfstandigheid moet het zaalvoetbal de ruimte en aandacht opleveren die het nodig heeft om zich te ontwikkelen en zo haar kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen te bereiken.

Ongeacht de vorm waarin deze verzelfstandiging plaatsvindt, vraagt dit een verandering op bestuurlijk-, beleidsmatig-, en organisationeel gebied. Deze veranderingen kunnen enkel worden doorgevoerd na een gedegen afweging van de verschillende opties. Een uiteindelijk voorstel tot deze verandering wordt in dit deel van de "Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014" toegelicht. Hierbij is aandacht voor zowel de inrichting van de verenigingsorganisatie als de arbeidsorganisatie.

6. Zelfstandige positie zaalvoetbal

6.1 Inleiding

De wens van de KNVB om voetbal in al haar verschijningsvormen aan te bieden en het zaalvoetbal dus binnen de KNVB te blijven organiseren komt overeen met het advies van de visiegroep is uitgesproken. Dit advies sluit aan bij ontwikkelingen binnen andere nationale sportbonden, zoals de omarming van het inline-skaten door de KNSB. Ook in andere succesvolle zaalvoetballanden als Spanje wordt via een dergelijke structuur gewerkt.

In het verlengde van deze wensen en adviezen wordt gezocht naar een zelfstandige positie van het zaalvoetbal binnen de KNVB om het zaalvoetbal op deze manier de kans en ruimte te geven volwassen te worden. Om deze verzelfstandiging gestalte te geven is door de projectgroep op advies van de stuurgroep en visiegroep gekozen voor een subsectie zaalvoetbal binnen de sectie amateurvoetbal. Deze subsectie is zelfstandig in beleid, organisatie en financiën.

Alvorens beschreven wordt hoe deze sectie ingericht moet worden, wordt verder ingegaan op de keuze voor een subsectie zaalvoetbal.

6.2 Subsectie zaalvoetbal

Een subsectie zaalvoetbal biedt het zaalvoetbal de mogelijkheid om met dedicated zaalvoetbal mensen uitvoering te geven aan het beleid wat gericht is op het zaalvoetbal. De hiermee gepaard gaande beslissingsbevoegdheid wordt beschreven in het volgende hoofdstuk. Aangezien de subsectie onder de tak van het amateurvoetbal valt, wordt verantwoording afgelegd aan de algemene vergadering amateurvoetbal.

Met een subsectie zaalvoetbal wordt voldaan aan de voorkeur om het zaalvoetbal onder de vlag van de KNVB te blijven organiseren. Tevens blijft de sport zaalvoetbal op deze manier dicht bij het veldvoetbal staan, maar is het in de bestuurlijke organisatie niet langer verweven. De verbinding met het veldvoetbal is belangrijk aangezien veel voetballers beide voetbalvormen beoefenen. De samenwerking met het veld draagt bij aan de ontwikkeling van de individuele speler, maar versterkt eveneens het kader van de zaalvoetbalverenigingen door de stabiliteit die geboden wordt vanuit het veldvoetbal.

Naast deze kwalitatieve voordelen, heeft deze positie ook het voordeel dat het mogelijkheden behoudt om door een nauwe samenwerking met het veldvoetbal de kwantiteit van het zaalvoetbal te doen stijgen.

Het is niet wenselijk is om het zaalvoetbal uit de huidige veldvoetbalorganisatie te halen en als een aparte sectie neer te zetten. Onder de paraplu van het amateurvoetbal krijgt het zaalvoetbal de kans om zich op gecontroleerde wijze te ontwikkelen. Wanneer het zaalvoetbal daadwerkelijk in één keer een eigen sectie moet vormen, is het denkbaar dat de werkzaamheden én betrokken werknemers nog teveel ingevlochten zijn in de vertrouwde veldvoetbalstructuur en -cultuur. Het is belangrijk hier vooraf rekening mee te houden, omdat dit anders op lange termijn een negatieve invloed kan hebben op de realisatie van de doelstellingen.

Andere voordelen van een subsectie zaalvoetbal zijn dat het zaalvoetbal gebruik kan blijven maken van de merknaam KNVB. Het merk KNVB heeft in de loop der jaren een aantrekkingskracht ontwikkeld, die zowel jongeren als ouderen bereikt. Tevens kan het zaalvoetbal zich in een subsectie binnen de beschikbare financiële ruimte van het totale amateurvoetbal ontwikkelen.

6.3 Afweging

Alvorens voor een subsectie zaalvoetbal is gekozen, zijn ook andere opties waarin het zaalvoetbal zich mogelijk verder kan ontwikkelen tegen het licht gehouden. De optie om het zaalvoetbal te

organiseren in een zaalvoetbal B.V. en in een aparte sectie zijn hiervoor onderzocht en getoetst aan diverse criteria.

De beoordeling van deze criteria geven allen een indicatie hoe het zaalvoetbal zich kan ontwikkelen binnen de voorgelegde optie. Allereerst geeft de mate van zelfstandigheid aan in hoeverre het zaalvoetbal de werkprocessen op haar eigen manier kan invullen. De impact geeft vervolgens aan hoe deze positie invloed heeft op het behalen van de doelstellingen. De financiën geven een beeld van de financiële middelen die het zaalvoetbal tot haar beschikking zou (moeten) hebben. Het draagvlak verwijst naar de steun die het zaalvoetbal kan verwachten om tot een dergelijke positie te komen. In het besluitvormingstraject wordt gekeken naar de wijze waarop en door wie beslissingen met betrekking tot het zaalvoetbal genomen worden. Met de omgeving en markt wordt de invloed bedoeld die het zaalvoetbal in deze positie kan uitoefenen op deze twee factoren ten einde haar doelstellingen te bereiken. Tot slot wordt gekeken naar de relatie met het veldvoetbal in deze positie om aan te geven hoe het zaalvoetbal zich in samenwerking met het veldvoetbal kan ontwikkelen.

Wanneer deze afwegingen in een tabel worden samengevat ontstaat een algemeen beeld wat aangeeft dat een subsectie de meest geschikte optie is voor het zaalvoetbal om in deze vorm haar kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen te bereiken.

	Zaalvoetbal B.V.	Sectie zaalvoetbal	Subsectie zaalvoetbal
<i>zelfstandigheid</i>	+/+	+	+
<i>impact</i>	+/-	+	+
<i>financiën</i>	-	+/-	+
<i>draagvlak</i>	+/-	-	+/+
<i>besluitvorming</i>	+/+	+	+/-
<i>omgeving/ markt</i>	+	+/-	+/+
<i>relatie veld</i>	-	+/-	+/+

Tabel 2: Afweging opties zelfstandige positie zaalvoetbal

Een optie voor het zaalvoetbal om meer zelfstandigheid te verkrijgen is via de oprichting van de zogenaamde KNVB zaalvoetbal B.V.. Deze ontstaat, zoals bij het beachsoccer het geval is, uit een joint venture tussen de KNVB en een andere partij. Deze partijen richten samen de zogenaamde KNVB zaalvoetbal B.V. op, waarin beide partijen 50% van de aandelen hebben. De KNVB heeft dan de optie om het zaalvoetbal op een vastgestelde datum tegen een vastgesteld bedrag terug te kopen.

Het voordeel van deze constructie zit in de zelfstandigheid die het zaalvoetbal krijgt in haar werkprocessen en de wijze van besluitvorming. De KNVB wil het zaalvoetbal echter graag onder de KNVB blijven organiseren, waar met deze constructie slechts gedeeltelijk aan voldaan wordt. Tevens neemt het zaalvoetbal meer afstand van het veldvoetbal, wat een sterke samenwerking bemoeilijkt om de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen te behalen. Daarnaast is de financiële situatie van het zaalvoetbal onzeker en medeafhankelijk van de gezondheid van de joint-venture partner.

Een andere optie voor het zaalvoetbal is een eigen sectie zaalvoetbal naast het amateurvoetbal en betaald voetbal. Een eigen sectie binnen de KNVB naast amateurvoetbal en betaald voetbal biedt het zaalvoetbal zelfstandigheid en tevens de mogelijkheid om zich onder de naam van de KNVB te profileren. Daarnaast kent het zaalvoetbal in een eigen sectie ook een eigen besluitvormingsproces en behoort de relatie met het veld nog steeds tot de mogelijkheden. Het lijkt echter moeilijk om draagvlak binnen de organisatie te verkrijgen voor deze aparte sectie. De oprichting van een nieuwe sectie vereist een verandering van de statuten van de KNVB en een andere samenstelling van de bondsvergadering.

6.4 Conclusie

De beoordeling uit *tabel 2* geeft weer dat een aparte B.V. en aparte sectie niet wenselijk zijn. Een subsectie zaalvoetbal scoort positief op vrijwel alle gebieden. Een keuze voor een subsectie zaalvoetbal komt dan ook naar voren als de meest gewenste optie in de zoektocht naar een zo zelfstandig mogelijke positie van het zaalvoetbal binnen de KNVB ten einde haar kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen te bereiken.

Nu de keuze is gemaakt voor een subsectie zaalvoetbal onder het amateurvoetbal, rijst de vraag hoe deze subsectie er uit moet zien. In de komende hoofdstukken wordt deze optie nader uitgewerkt. Hierbij is uiteraard niet enkel aandacht voor de structuur van de organisatie, maar ook voor de consequenties die een keuze voor een subsectie met zich meebrengt. Kortom: De subsectie zaalvoetbal is zelfstandig in beleid, organisatie en financiën.

7. Verenigingsorganisatie

7.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk is de keuze gemaakt om het zaalvoetbal onder te brengen binnen de KNVB in een subsectie onder het amateurvoetbal. Door het zaalvoetbal op deze manier te positioneren is het mogelijk om het zaalvoetbal de specifieke aandacht te geven die het nodig heeft om binnen de KNVB een positieve kwalitatieve- en kwantitatieve ontwikkeling door te maken.

Aan het hoofd van de subsectie zaalvoetbal staat de bestuurscommissie zaalvoetbal. Deze term is het meest geschikt voor de nieuwe positie en past het meest binnen de reglementen en huidige begrippen van de KNVB. In dit hoofdstuk wordt uitgewerkt hoe de bestuurscommissie er uit komt te zien en welke gevolgen dit heeft voor de bestaande organisatie.

In dit verband is, binnen het amateurvoetbal, inmiddels gestart met het 'traject bestuurlijke vernieuwing'. De resultaten, inzichten, aanbevelingen en wijzigingen die dit traject gaat opleveren worden bij de evaluatie van zaalvoetbal in 2013 meegenomen. En zijn dus eventueel van invloed na deze beleidsperiode.

7.2 Bestuurscommissie zaalvoetbal

Om te zorgen dat bestuurders met kennis van zaalvoetbal beslissingen kunnen nemen over het zaalvoetbal is het noodzakelijk een verandering aan te brengen in het besluitvormingsproces. Deze beslissingsbevoegdheid is nu terug te vinden in de wetgevende macht en zijn gebaseerd op reglementen in de bestuurlijke macht. Om deze verandering te bewerkstelligen heeft het zaalvoetbal een delegatie van de algemene vergadering amateurvoetbal om gedurende een periode van minimaal drie jaar (binnen de beleidsperiode 'Samen Scoren 2009-2014') zelfstandig haar beleid op het gebied van zowel topzaalvoetbal als sportontwikkeling te realiseren. De opdracht aan de bestuurscommissie luidt dan ook om de vastgestelde 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014' samen met de arbeidsorganisatie te realiseren. Vanzelfsprekend dient de bestuurscommissie binnen de beschikbare financiële ruimte te handelen.

De voorzitter van dit orgaan is de portefeuillehouder zaalvoetbal binnen het bestuur amateurvoetbal. De overige leden zijn zes personen die worden benoemd door het bestuur amateurvoetbal. Professionele ondersteuning wordt geleverd door de manager zaalvoetbal uit de arbeidsorganisatie. Door de diversiteit binnen dit bestuur is het mogelijk om op verschillende vlakken vakkundige beslissingen te nemen die tevens de continuïteit en de ontwikkeling van het zaalvoetbal ten goede komen.

Met de komst van de bestuurscommissie zaalvoetbal wordt de zelfstandigheid van het zaalvoetbal binnen de KNVB verbeterd. Deze positie biedt de KNVB mogelijkheden om de ontwikkeling van het zaalvoetbal zowel op het participatie- als prestatieve vlak te stimuleren.

De delegatie op het gebied van zaalvoetbal voor de periode 2010-2014 is het door de algemene vergadering amateurvoetbal geaccordeerde document 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014'. Hierin staan de strategie, ambities, speerpunten en organisatie beschreven. Daarnaast is inzicht in de vastgestelde financiële ruimte en wordt een planning met mijlpalen opgenomen. De portefeuillehouder zaalvoetbal uit het bestuur amateurvoetbal speelt hierin een cruciale rol. Belangrijk is dat dit een gemotiveerd, actief en representatief bestuurslid is met affiniteit met het zaalvoetbal. Daarnaast beschikt deze persoon over een duidelijke visie, is extern gericht en heeft de opdracht om het zaalvoetbal zowel nationaal als internationaal op de kaart te zetten. De portefeuillehouder zaalvoetbal is bestuurlijk verantwoordelijk voor de uitvoering en resultaten. Daarnaast is deze persoon voorzitter van het uitvoerend comité, namelijk de bestuurscommissie zaalvoetbal. De bestuurscommissie is breed samengesteld uit leden met uiteenlopende expertises en specifieke aandachtsgebieden (niet uitputtend), te weten:

- Onderwijs en opleidingen
- Promotie en marketing
- Regionale binding/ relatiebeheer
- Topzaalvoetbal en vertegenwoordigende teams (kwalitatief, zie ook Taskforce Topzaalvoetbal)
- Versterken verenigingen en clubondersteuning
- Wedstrijdzaken en scheidsrechterszaken
- Zaalvoetbalontwikkeling (kwantitatief)

De portefeuilles van deze aandachtsgebieden worden verdeeld onder zes bestuurscommissieleden. Deze leden worden benoemd door het bestuur amateurvoetbal, welke vanzelfsprekend eindverantwoordelijk blijft voor het zaalvoetbal. Binnen de bestuurscommissie worden in samenwerking met bestaande adviesorganen binnen de KNVB specifieke werkgroepen opgezet onder leiding van het betreffende lid. Deze werkgroepen worden enkel opgezet indien deze wenselijk en aantoonbaar van toegevoegde waarde zijn. Hierbij zijn zoveel mogelijk professionals met specifieke aandachtsgebieden betrokken vanuit de arbeidsorganisatie. De inzet en bijdrage van deze personen wordt vastgelegd in overeenkomsten, zogenoemde SLA's.

7.3 Taskforce Topzaalvoetbal

De KNVB heeft op het gebied van topzaalvoetbal de duidelijke doelstelling om tot de top-10 landen van de wereld te behoren. Op het gebied van sportontwikkeling wil de KNVB met het zaalvoetbal doorgroeien tot 130.000 leden. Om deze twee duidelijke doelstellingen kracht bij te zetten, wordt onder verantwoordelijkheid van de bestuurscommissie aandacht gevraagd voor het prestatie- en participatiemodel. Binnen dit model ligt de nadruk bij de prestatiekant meer op het winnen, terwijl het binnen het participatiemodel de beleving centraal staat.

Al jaren worden specifieke investeringen gedaan om met name de prestatiekant te optimaliseren. Om deze doelstellingen en investeringen te monitoren en de resultaten te bereiken is specifieke aandacht nodig. Hiervoor wordt de taskforce topzaalvoetbal opgezet, onder verantwoording van het betreffende lid van de bestuurscommissie zaalvoetbal.

De taskforce topzaalvoetbal bestaat uit personen die zelf actief zijn in de hoogste regionen van het zaalvoetbal. Dit kan als bestuurder zijn, maar ook als speler of als coach. Tevens zal de CEF bij de taskforce betrokken worden, via een kwaliteitszetel. Op deze manier hebben zij een adviserende rol. Door deze verschillende partijen te betrekken wordt vanuit een betrokken en professionele achtergrond nagedacht over de ontwikkeling van zaalvoetbal als topsport. Op deze wijze kunnen daadkrachtige adviezen gevormd worden door personen die ervaring hebben met topzaalvoetbal. Alle leden van de taskforce worden dan ook op persoonlijke titel gevraagd zitting te nemen door het betreffende lid van de bestuurscommissie zaalvoetbal. Deze taskforce bestaat uit minimaal 5 en maximaal 9 personen en fungeert ook als klankbord voor de arbeidsorganisatie.

7.4 Hoofdcommissie zaalvoetbal

De hoofdcommissie zaalvoetbal bestaat uit een zevental leden. In de hoofdcommissie zitten, behoudens de voorzitter van de bestuurscommissie, vertegenwoordigers uit de zes districten. De vertegenwoordigers uit de districten beleggen minimaal één keer per seizoen een bijeenkomst met de clubs en vrijwilligers in hun district, om deze te horen en te informeren over de gang van zaken. Op deze manier wordt de belangenbehartiging van de verenigingen en de uitvoering van werkgroepen gewaarborgd.

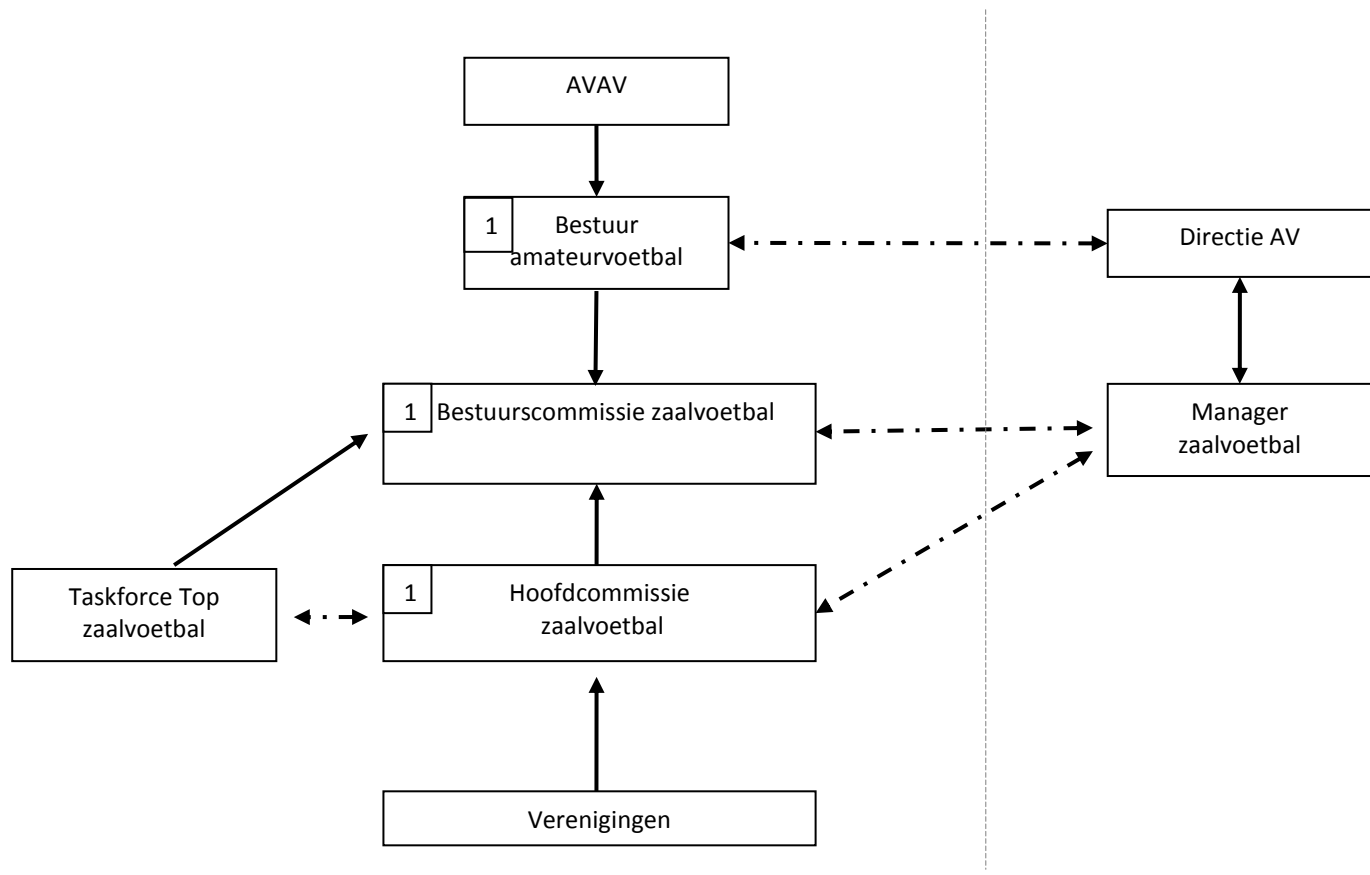
De hoofdcommissie zaalvoetbal adviseert de bestuurscommissie over alle zaalvoetbal gerelateerde onderwerpen. Indien nodig kan de bestuurscommissie zaalvoetbal advies vragen aan andere hoofdcommissies binnen het amateurvoetbal.

7.5 Kamer zaalvoetbal

De kamer zaalvoetbal blijft bestaan in haar huidige functie als controlerend orgaan van het bestuur amateurvoetbal.

Nu de bestuurlijke invulling in woorden is beschreven wordt deze op de volgende pagina schematisch weergegeven. De rol van de portefeuillehouder zaalvoetbal is in dit schema (zie *Figuur 4*, blz 37) weergegeven met het cijfer 1.

Figuur 4 Schematische weergave structuur zaalvoetbal 2010-2014



8. Arbeidsorganisatie

8.1 Inleiding

De keuze voor de subsectie zaalvoetbal brengt niet enkel gewenste veranderingen met zich mee in de verenigingsorganisatie. Ook in de arbeidsorganisatie zijn veranderingen nodig om de versnippering van het zaalvoetbal binnen de organisatie tegen te gaan. Ook binnen de arbeidsorganisatie dienen medewerkers dedicated met zaalvoetbal bezig te zijn. Dit hoofdstuk bevat de uitgangspunten voor de nieuwe arbeidsorganisatie.

8.2 Aansturing

Binnen de arbeidsorganisatie is één manager zaalvoetbal actief, welke wordt aangesteld door de directeur amateurvoetbal. Het profiel van deze manager wordt afgestemd met de portefeuillehouder zaalvoetbal.

De manager zaalvoetbal draagt de verantwoordelijkheid voor alle werkzaamheden met betrekking tot het zaalvoetbal. Als manager zaalvoetbal ondersteunt de manager de bestuurscommissie zaalvoetbal. De manager zaalvoetbal stuurt de arbeidsorganisatie aan en zet in overleg met de betrokken professionals het beleid uit. De manager geeft dus rechtstreeks leiding aan alle met de core-activiteit zaalvoetbal bezig zijnde medewerkers en onderscheidt taken zoals competitie-, scheidsrechters- en wedstrijd zaken, tucht zaken, V TZ en vertegenwoordigend voetbal, voetbalontwikkeling, OC, opleidingen en promotie/ marketing. De manager zaalvoetbal rapporteert rechtstreeks aan de directeur amateurvoetbal en is agendalid van het DOAV. Zowel aansturing als coördinatie gebeurt op centraal niveau.

8.3 Centralisatie

Om te zorgen dat werknemers dedicated met zaalvoetbal bezig kunnen zijn, wordt ingezet op een clustering van taken op een centraal niveau. Op deze wijze worden de gefragmenteerde uren die besteed worden aan zaalvoetbal samengebracht, om ervoor te zorgen dat hier dedicated aan gewerkt kan worden, zonder dat de werknemer zich druk hoeft te maken om andere niet zaalvoetbal gerelateerde taken. Deze centralisatie kan gevolgen hebben voor de invulling van werkzaamheden op districtsniveau.

Door deze concentratie en clustering van werkzaamheden kan naar verwachting een efficiëntie slag gemaakt worden op diverse werkgebieden zoals wedstrijd zaken, scheidsrechters zaken, tucht zaken en ondersteuning clubbesturen.

8.4 Expertise

Wanneer gefragmenteerde taken worden samengebracht is het zaak dat de toegewijde persoon beschikt over de benodigde deskundigheid om deze taak tot uitvoering te brengen. De competentieprofielen van de werknemers dienen dan ook afgestemd te worden met de rollen die zij in de nieuwe organisatie moeten invullen.

8.5 Transformatie

Om deze veranderingen in de arbeidsorganisatie door te voeren is een transformatie nodig. Details omtrent deze transformatie worden in een later stadium uitgewerkt onder verantwoordelijkheid van de arbeidsorganisatie. De uitwerking van de transformatie gebeurt onder toezicht van het bestuur amateurvoetbal en het DOAV. Het MTAV neemt in dit proces een adviserende positie in. Tevens is afgesproken dat de OR betrokken is/ wordt bij de uitwerking van de definitieve arbeidsorganisatie.

9. Financiën

In juli 2009 heeft het bestuur amateurvoetbal ingestemd met het 'projectplan zaalvoetbal'. De doelstelling van dit plan is om te komen tot een gestructureerde weloverwogen en integrale aanpak voor een mate van verzelfstandiging van het zaalvoetbal. In november 2009 is daartoe het '**project zaalvoetbal op de kaart**' opgestart. De in dit project uitgesproken ambitie is om het zaalvoetbal in Nederland een zelfstandige positie binnen de sectie amateurvoetbal te geven om vervolgens deze sport in zowel kwaliteit als kwantiteit te laten groeien. Om deze doelstellingen te bereiken is het noodzakelijk om te werken binnen een vastgestelde financiële ruimte.

Vooralsnog bevindt het project zich in een fase waarin concrete voorstellen met betrekking tot strategie, structuur, organisatievorm, werkprogramma's, implementatietraject, financiën, enz. nog niet zijn afgerond. Besluitvorming over de plannen is geagendeerd voor de algemene vergadering amateurvoetbal van 4 december 2010.

Bij het ontbreken van de financiële onderbouwing en om toch aan de uitgesproken ambities ruimte te geven, wordt gekozen in de nieuwe financiële beleidsperiode het zaalvoetbal dezelfde financiële ruimte te geven als opgenomen in de begroting 2010/'11. Aan de hand van de begroting 2010/'11 wordt middels een 0-meting het exploitatiesaldo van het zaalvoetbal bepaald. De uitkomst hiervan is de financiële ruimte voor het zaalvoetbal voor de komende financiële beleidsperiode. Opgemerkt wordt dat binnen de beleidsperiode de effecten van groei van het zaalvoetbal ten gunsten komen van het zaalvoetbal. Aan het eind van de beleidsperiode vindt herijking van de eerder genoemde ruimte van het zaalvoetbal plaats.

In de geboden financiële ruimte wordt door middel van een efficiënte allocatie van arbeidskrachten ruimte gecreëerd om noodzakelijke investeringen te doen ten einde de doelstellingen te bereiken.

Een voorbehoud wordt gemaakt voor eventuele transitiekosten verband houdende met organisatie en/of structuuraanpassingen. Deze transitiekosten worden verklaard door een eenmalige investering voor drie jaar. Deze wordt gevraagd voor een reorganisatie, voor investeringen in bedieningsconcepten en voor activiteitengeld om de KNVB te verbinden met gemeentes en onderwijs. Met deze kosten wordt eventueel in het eerste seizoen van de nieuwe beleidsperiode (seizoen 2011/'12) rekening gehouden.

10. Reglementaire vertaling

Inleiding

Na het vaststellen, in het najaar, van de 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014' worden de definitieve juridische consequenties vastgelegd. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de expertise van de juridische afdeling van de KNVB. In dit proces wordt in ieder geval rekening gehouden met onderstaande aanpassingen.

Reglement Amateurvoetbal

1. Overeenkomstig artikel 11 lid 2 van het Reglement Amateurvoetbal (RAV) benoemt het bestuur amateurvoetbal voor een periode van 3 jaar een bestuurscommissie zaalvoetbal;
2. Het bestuur amateurvoetbal benoemt de leden van de bestuurscommissie zaalvoetbal voor een periode van 3 jaar;
3. Het bestuur amateurvoetbal delegeert gedurende een periode van 3 jaar alle taken en bevoegdheden uit het Reglement amateurvoetbal aan de bestuurscommissie zaalvoetbal; de bestuurscommissie zaalvoetbal is derhalve bevoegd over alle zaalvoetbalaangelegenheden een besluit te nemen;
4. De bestuurscommissie zaalvoetbal heeft als opdracht het uitvoeren van de 'Contouren Masterplan Zaalvoetbal 2010-2014';
5. De bestuurscommissie zaalvoetbal legt jaarlijks rekening en verantwoording af aan het bestuur amateurvoetbal;
6. Binnen de vastgestelde begroting is de bestuurscommissie zaalvoetbal bevoegd alle uitgaven te doen die volgens de begroting nodig zijn;
7. Het bestuur amateurvoetbal legt jaarlijks in de najaarsvergadering verantwoording af aan de algemene vergadering amateurvoetbal over het gevoerde beleid van de bestuurscommissie zaalvoetbal;
8. De bestuurscommissie zaalvoetbal stelt jaarlijks de bestuursbesluiten vast van hoofdstuk 2 van het Bewaarnummer;
9. Artikel 49 van het RAV is overeenkomstig van toepassing op de bestuurscommissie zaalvoetbal.

Reglement Wedstrijden Amateur Zaalvoetbal

De bestuurscommissie zaalvoetbal is bevoegd rechtstreeks voorstellen tot reglementswijziging te doen aan de algemene vergadering amateurvoetbal met betrekking tot het RWAZ.

Overige reglementen

Voor alle voorstellen tot wijziging van overige reglementen doet de bestuurscommissie zaalvoetbal voorstellen aan de algemene vergadering via het bestuur amateurvoetbal.

VOETBAL IS ONS LEVEN

KNVB

Amateurvoetbal

Woudenbergseweg 56-58,
Postbus 515, 3700 AM Zeist
0343-499584
0343-499193
amateurvoetbal@knvb.nl
Website: www.knvb.nl