

## 1. Inleiding

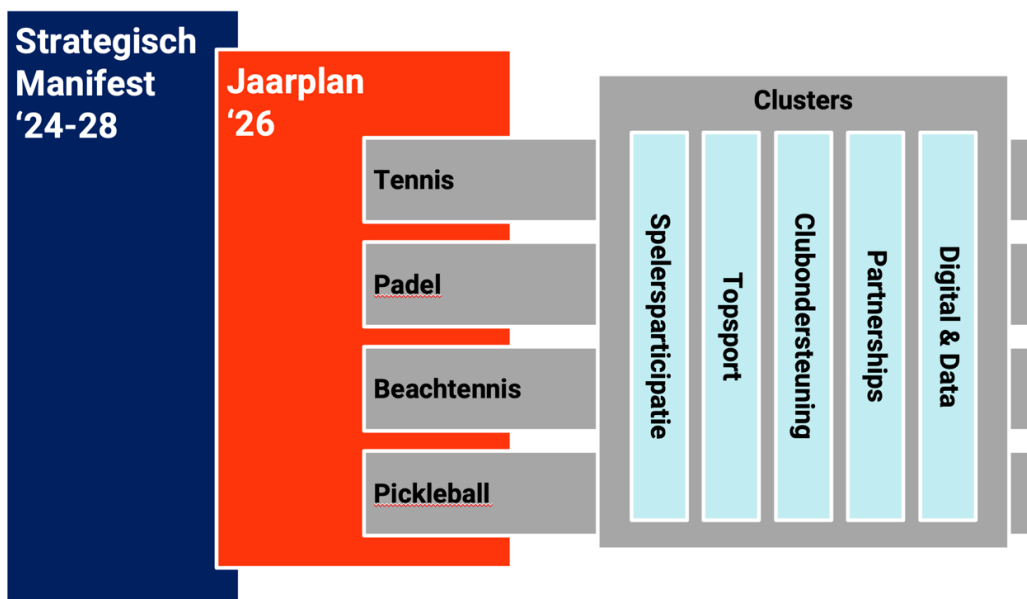
Het onderliggende KNLTB Jaarplan vormt de praktische vertaling van ons Strategisch Manifest – ons meerjaren strategisch beleidsplan. Waar het Strategisch Manifest onze lange termijnvisie en richting beschrijft, maakt dit Jaarplan de stap naar de tactische en operationele keuzes die bijdragen aan het realiseren van die visie.

In dit plan wordt op hoofdlijnen de agenda van de KNLTB uiteengezet, met focus op onze veranderagenda (change). Het omvat daarnaast de afgeleide plannen van de verschillende clusters, waarmee de gezamenlijke koers concreet wordt gemaakt voor elk onderdeel van de organisatie. Buiten dit jaarplan wordt op afdelingsniveau een plan gemaakt met daarin focus op de reguliere/lopende zaken (running).

Een belangrijk onderdeel van het Jaarplan zijn de horizontale focusgebieden (sporten), waarin de KNLTB extra nadruk legt op de samenhang tussen afdelingen en op het versterken van de gezamenlijke doelstellingen. Deze focusgebieden zorgen ervoor dat onze inspanningen over de volle breedte van de organisatie elkaar versterken en bijdragen aan één overkoepelende ambitie.

Tot slot sluit het Jaarplan aan bij de nieuwe organisatiestructuur van de KNLTB, zodat beleid, uitvoering en samenwerking optimaal op elkaar zijn afgestemd. Op deze manier vormt het Jaarplan een samenhangend en richtinggevend document dat de basis legt voor onze gezamenlijke resultaten in het komende jaar.

Zie figuur onder de structuur van onze jaarplancycclus, afgestemd op organisatie



## 2. Vertrekpunt

### Terugblik 2025

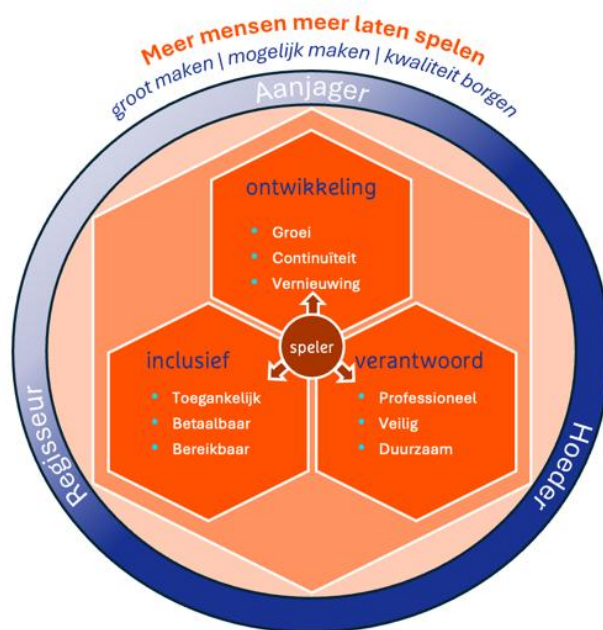
In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van onze organisatie en strategie. Op organisatorisch vlak hebben we veel werk verricht aan de herinrichting van onze governance: de overgang van een bondsbestuursmodel naar een Raad van Toezichtmodel is gerealiseerd, en ook binnen de beroepsorganisatie is gewerkt aan een stevige basis voor een toekomstbestendige structuur en cultuur. Deze veranderingen zorgen ervoor dat we als KNLTB wendbaarder, professioneler en beter in staat zijn onze ambities te realiseren.

Op strategisch niveau hebben we onze positionering verder aangescherpt door het formuleren van drie kernrollen die richting geven aan alles wat we doen en waarbij de speler altijd centraal staat.

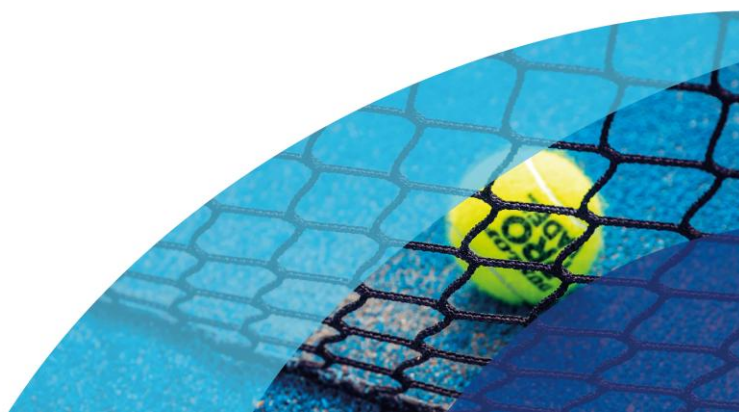
**Aanjager:** we stimuleren groei, continuïteit en vernieuwing binnen onze sporten.

**Regisseur:** we voeren regie binnen het ecosysteem en verbinden partijen om een inclusief, betaalbaar en bereikbaar sportaanbod te creëren.

**Hoeder:** we bewaken de kwaliteit van het aanbod door te sturen op professionaliteit en veiligheid.



Dankzij deze koers hebben we in 2025 voor het derde jaar op rij een stijging gerealiseerd in het aantal leden bij verenigingen en spelers binnen het bredere ecosysteem. Ook de tevredenheid van spelers en aanbieders is verder toegenomen. Het Jaarplan 2026 bouwt voort op deze positieve ontwikkeling en heeft als doel de ingezette lijn te bestendigen en verder te versterken.



### 3. KNLTB – Agenda 2026

De KNLTB gelooft in de kracht van sport – en in het bijzonder de kracht van de racketsport. Sport brengt mensen in beweging, maakt ze fitter en gezonder en verbindt hen ongeacht leeftijd, achtergrond, geslacht of beperking.

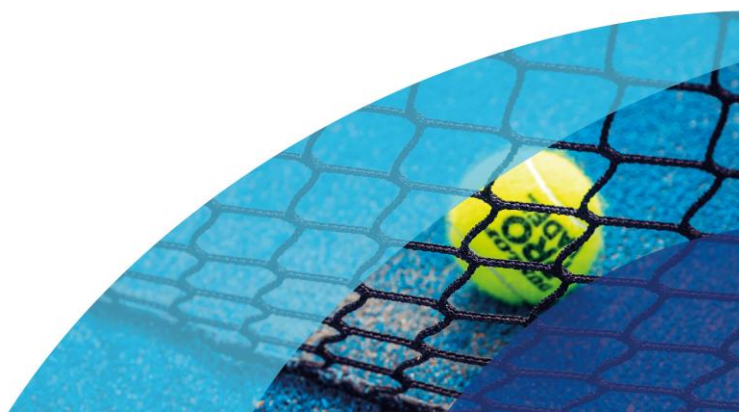
Vanuit die overtuiging willen wij de maatschappelijke betekenis van onze sporten verder vergroten en zo bijdragen aan een weerbare, inclusieve en sportieve samenleving. Ons doel is dat meer mensen, op meer manieren, meer kunnen genieten van racketsport – waar en hoe zij ook spelen. De speler vormt daarbij altijd het vertrekpunt. In alles wat we doen staat de speler centraal binnen ons ecosysteem, waarin flexibiliteit, gemak en meerwaarde de basis vormen. Tegelijk realiseren wij goed waar we als KNLTB vandaan komen en dat is vanuit de verenigingen. We geloven tegelijk in het grote belang van de vereniging voor spelers en leraren, voor onze sporten en voor de samenleving (denk alleen al aan de betaalbaarheid van de sport). Te allen tijde zullen wij ons daarom inzetten om de continuïteit van onze verenigingen te waarborgen.

In het verlengde daarvan luidt de overkoepelende doelstelling voor 2026:

***We bouwen een inclusief en duurzaam speelveld dat in 2026 minstens 1 miljoen mensen faciliteert om onze racketsporten vaker en met meer plezier te beoefenen en waarin talent zich optimaal kan ontwikkelen.***

Deze overkoepelende doelstelling geven we invulling met de volgende speerpunten:

1. **Spelers & Fans:** in 2026 vergroten we zichtbaarheid, structurele deelname van onze racketsporten en groeien we naar 1.000.000 spelers (groei, behoud, inclusiviteit, promotie, tevredenheid),
2. **Topsport & Talent:** in 2026 versterken we de ontwikkeling en doorstroom van talent en verhogen het structurele niveau van topsport in onze racketsporten (begeleiding, randvoorwaarden, herkenning, opleiding).
3. **Aanbieders:** in 2026 realiseren we een duurzame groei in de vitaliteit en toegankelijkheid van de aanbieders van onze racketsporten (vereniging, centrum, infrastructuur, professionaliteit, tevredenheid).
4. **Maatschappelijke impact:** in 2026 realiseren we een integrale maatschappelijke visie en positionering, onderbouwd door een impactstrategie en werken dat uit naar minimaal 1 impactvolle activiteit die invulling geeft aan de visie (imago, MVO, cultuur).
5. **Cultuur & Organisatie:** in 2026 realiseren we een innovatieve, energieke en open organisatie als katalysator voor ons ecosysteem (governance, cultuur, operational excellence, financiële stabiliteit).



## 4. KNLTB Racketsporten – Agenda 2026

Om extra nadruk te leggen op de specifieke ontwikkeling binnen een racketsport en de integrale samenwerking tussen onze afdelingen te bevorderen, hebben we voor 2026 een GamePlan per racketsport gemaakt. Per racketsport worden hierin de meest urgente uitdagingen (in termen van impact en haalbaarheid) benoemd. Daarnaast worden de groei-ambities (participatie) binnen deze racketsport benoemd. Bij voorkeur specifiek voor een doelgroep.

### 1. Tennis

#### Vertrekpunt

Voor tennis zal de focus in 2026 liggen op behoud van onze spelers in de community. We focussen met name op de spelers die 0-3 jaar lid zijn bij een vereniging en we zullen Tenniskids TOF verder implementeren. Ook werken we aan nieuwe instroom in het ecosysteem (met daar ook de focus op jeugd en 45+).

Voor topsport draait het om de bekendheid van het topsport opleidingsprogramma, het verhogen van de wedstrijdparticipatie (met name onder meisjes). Daarnaast willen we het aantal jeugdspelers in het rolstoeltennis programma laten groeien.

#### Doelstelling

In 2026 groeit de tennis community binnen het KNLTB-speelveld inclusief en verantwoord naar 660.000 (+1%) spelers, met meer (selectie)spelers actief binnen het (inter)nationale circuit.

#### Resultaatgebieden

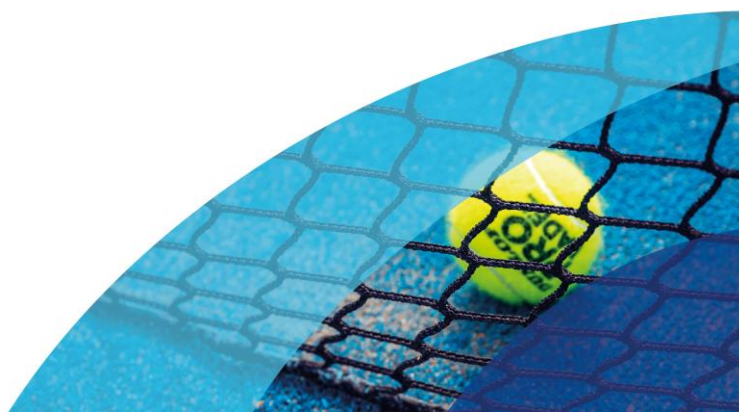
We hebben de Key results vertaald naar breedte (werving en behoud) en top – zie hieronder.

##### Breedtesport:

- **Key result 1:** Groei door nieuwe verenigingsleden; 120.000 (+ 1%)
  - Key result 1A: nieuwe jeugdverenigingsleden 0-17 jaar
  - Key result 1B: nieuwe verenigingsleden 45+ (33.000 instroom)
- **Key result 2:** Behoud van startende spelers door toename wedstrijdspelers/actieve spelers
  - Key result 2A: behoud jeugdspelers door toename aantal wedstrijd/actieve spelers
  - Key result 2B: Behoud van spelers door toename aantal wedstrijdspelers/actieve spelers in de doelgroep 45+

##### Topsport:

- **Key result 3:** Het topsport opleidingsprogramma heeft in Nederland een bekendheid van 80% onder leraren/coaches, aanbieders en ouders van topsporters
- **Key result 4:** Wedstrijdparticipatie onder meisjes talenten verhogen
- **Key result 5:** Het aantal jeugdspelers in het rolstoel programma groeit met 5% onder andere door inzet van onze ambassadeur(s)



## 2. Padel

### Vertrekpunt

De focus ligt op de flexibele spelers die we stimuleren te spelen via het aantrekkelijke aanbod op het spelersplatform. Niet alleen voor de starters die zo makkelijk een baan kunnen huren, maar ook met activiteiten en wedstrijdaanbod waarmee zij elkaar kunnen uitdagen en met nog meer plezier in de kooi staan. Daarnaast is de behoefte vanuit de aanbieders om aan de slag te gaan met padel jeugd. Dat doen we door promotie, het meer bekend maken van padel voor de jeugd. Met TOF voor leraren en de Padel Experience stimuleren we de jeugd met aantrekkelijke lessen en speelmomenten dat zij blijven spelen.

### Doelstelling

In 2026 groeit de padelcommunity inclusief en verantwoord naar 375.000 spelers in het KNLTB-speelveld met meer selectiespelers actief in Nederland en op het internationale circuit

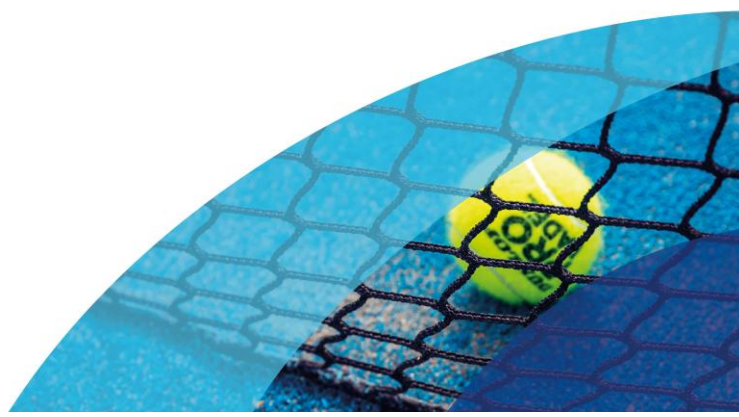
### Resultaatgebieden

#### Breedtesport

- **Key result 1:** groei door nieuwe spelers:
  - Key result 1A: groeien naar 35.000 KNLTB passen (waarmee minstens één padelwedstrijd is gespeeld)
  - Key result 1B: nieuwe jeugdspelers bij verenigingen (Instroom 7.200 jeugdspelers)
- **Key result 2:** behoud van spelers:
  - Behoud door groei van het aantal wedstrijdspelers. De groei komt vanuit zowel verenigingsleden als flexibele spelers die met een KNLTB pas mee kunnen doen aan het wedstrijdaanbod. (totaal 90.000 padelwedstrijdspelers).
  - Jeugdspelers (-17) meer laten (wedstrijden) (incl. deelnemers padel experience).

#### Topsport:

- **Key result 3:** meer (selectie)spelers actief op het internationale circuit





### 3. Pickleball

#### Vertrekpunt

We ontzorgen aanbieders en laten spelers zien waar en bij wie er pickleball gespeeld kan worden. We doen dat op lokaal niveau, in samenwerking met gemeenten en sportbedrijven die we het belang en de potentie van deze sport laten ervaren, voor alle doelgroepen. Met een opleiding voor leraren, een cursus voor scheidsrechters en aantrekkelijk wedstrijd aanbod voor iedereen, professionaliseren we de sport stap voor stap.

#### Doelstelling

In 2026 groeit de pickleball community, op inclusieve en verantwoorde wijze naar 5.000 (2025: 100) spelers in het KNLTB-speelveld met een groep van 50 selectiespelers actief in training.

#### Resultaatgebieden

- **Key result 1:** groei van de pickleball community door nieuwe (flexibele)spelers en aanbieders te binden aan KNLTB (100 aanbieders, 5.000 spelers, 750 wedstrijdspelers, 50 selectiespelers)

### 4. Beach

#### Vertrekpunt

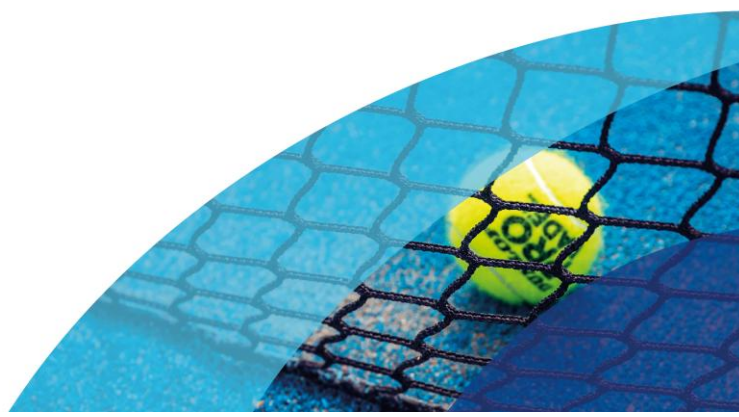
Dankzij de toernooipas, de lancering van de KNLTB Beachtennistour en internationale groei onder ITF-regels ontwikkelt de sport zich sterk. Daarnaast wordt de topsportstructuur geborgd binnen de KNLTB.

#### Doelstelling

Beachtennis groeit in 2026 in Nederland uit tot een professioneel georganiseerde sport met lessen, clinics en toernooien op 39 locaties, ondersteund door de KNLTB via een platform met kalender, ranking en locaties. Daarmee groeit de groep spelers naar 1.000 op een inclusieve en verantwoorde wijze.

#### Resultaatgebieden

- **Key result 1:** 700 (waarvan minimaal 100 jeugdspelers) nieuwe spelers maken kennis met beachtennis tijdens side events van de KNLTB Beachtennistour.



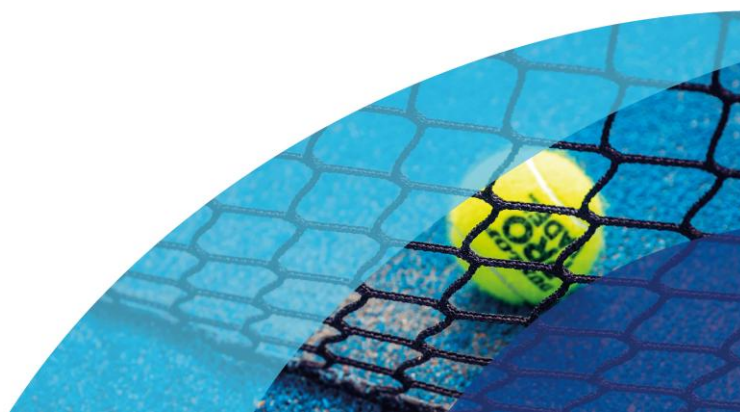
## 5. KNLTB Clusters – Agenda 2026

De KNLTB organisatie kent vijf clusters, die bestaan uit meerdere afdelingen. Elk cluster is vertegenwoordigd in het Strategisch Kernteam. De clusters zijn:

1. Spelersparticipatie
2. Topsport
3. Clubondersteuning
4. Partnerships
5. Digital, Data Innovatie (SOBI)

Elk cluster vertrekt vanuit de eerder genoemde - KNLTB brede – doelstelling en speerpunten voor 2026 en sluit aan op de speerpunten van de GamePlans per Racketsport. Op basis waarvan het een eigen GamePlan voor 2026 heeft gemaakt. In dit jaarplan is dit samengevat op 1-A4 met de volgende structuur.

1. Vertrekpunt
2. Doelstelling (voor 2026)
3. Resultaatgebieden (concreet, maar breed geformuleerd)
4. Actiestrategie (invulling van de strategie – op hoofdlijnen)



## Cluster 1. Spelersparticipatie

### Vertrekpunt

Het cluster spelersparticipatie zet de speler centraal. Vanuit de behoeften van de speler wordt er optimaal aanbod gerealiseerd waardoor er meer mensen meer gaan tennissen, padellen, pickleballen en beachtennissen. Dit cluster bouwt en onderhoudt aanbod voor de speler op werving (bijv. vriendjesmaand), behoud (bijv. wedstrijden en TOF) en platformen (bijv. MijnKNLTB en Next Match). Het cluster spelersparticipatie is ook het vertrekpunt van de segmentmarketeers die verantwoordelijk zijn voor de gameplans per sport.

### Doelstelling

In 2026 vergroten we de structurele deelname aan onze sport met toegankelijk en uitnodigend aanbod, vergroten we het sportplezier mede door gelijkwaardiger aanbod.

### Resultaatgebieden

- **Key-result 1:** Realiseren in 2026 een instroom van ten minste 100.000 (-7% t.o.v. 2025) nieuwe Meet & Play registraties, waarvan 20.000 een tennis boeking hebben gedaan.
- **Key-result 2:** Realiseren in 2026 een instroom van 160.000 (+2,5% t.o.v. 2025) nieuwe verenigingsleden waarvan 100.000 in tennis met extra aandacht voor 0-17 jaar en 45+.
- **Key-result 3:** Beperken in 2026 de uitstroom tot maximaal 100.000 (-2% t.o.v. 2025) spelers waarvan er maximaal 18.000 een jeugdleeftijd hebben.

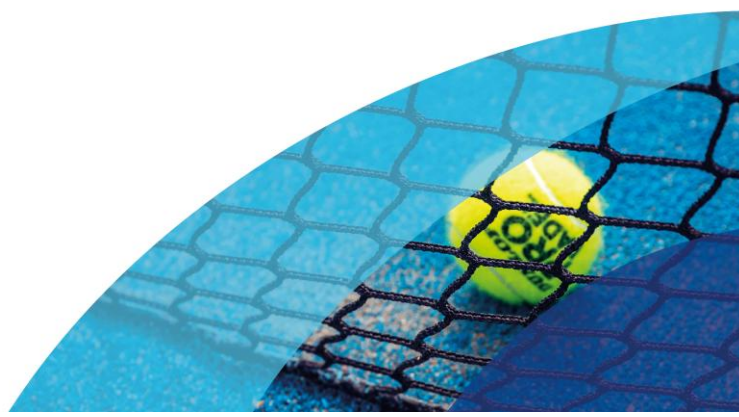
### Actiestrategie

#### Aanbod:

- Flexibele wedstrijdvormen worden onderdeel rating
- Implementatie van TOF in wedstrijdaanbod
- Herzien jeugdtennis aanbod
- Breiden scholenprogramma Tenniskids@School uit
- Onboarden van (wedstrijd)aanbod Pickleball

#### Platformen:

- Centraliseren aanbod op spelersplatform Next Match
- Optimaliseren van datakwaliteit spelersparticipatie
- Ontzorgen competitie- en toernooileiders in activiteiten door verbeteren processen en verkorten doorlooptijden.





## Cluster 2. Topsport

### Vertrekpunt

Het Cluster Topsport, Leraren & Officials zal de speler zowel in tennis als padel centraal blijven zetten. Vanaf de jongste jeugd tot en met Davis Cup / Billie Jean King Cup en Rolstoeltennis worden programma's aangeboden passend bij de behoeften van de betreffende groep. Ditzelfde geldt voor de verschillende leeftijdsgroepen binnen padel. Een verdere professionalisering zal plaatsvinden door een verbeterde organisatiestructuur.

De lerarenopleidingen worden blijvend aangeboden en verbeterd met nog meer nadruk op jeugd en het spelen van KNLTB- wedstrijden. Daarnaast zal het belang van gelicenseerde leraren continu worden benadrukt en als voorwaarde worden meegenomen naar alle aanbieders om aan te sluiten. Hierdoor groeit de groep Leraren die KNLTB aanbod zal promoten.

### Doelstellingen

**Topsport:** we versterken de ontwikkeling van talent en verhogen het niveau van topsport in onze Racketsporten.

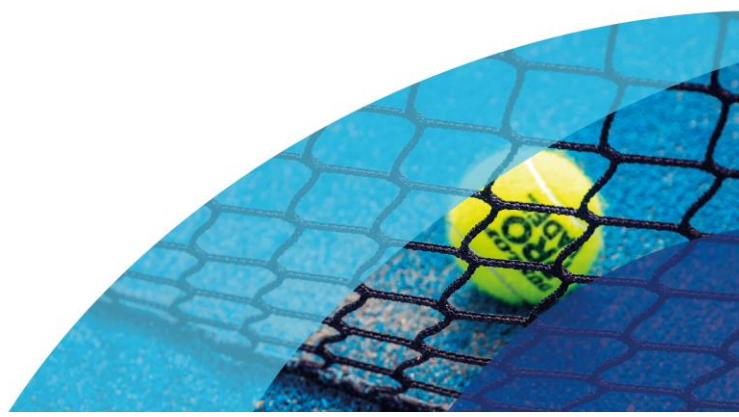
**Leraren:** we zorgen voor voldoende, opgeleide en betrokken leraren (en officials) die spelen stimuleren en begeleiden.

**Officials:** de officials zullen onze topevenementen bemannen met nadruk op de juiste uitstraling en een goede cultuur binnen het korps.

### Resultaatgebieden

Maximaal 5 resultaatgebieden die relevant zijn voor dit cluster. Bij voorkeur zo concreet mogelijk geformuleerd.

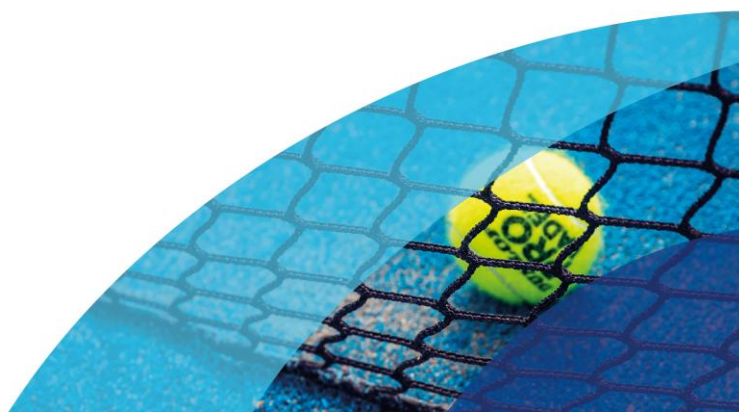
- **Key-result 1:** er zal nadrukkelijke aandacht zijn voor wedstrijdparticipatie meisjes
- **Key-result 2:** 95% van ouders, coaches en spelers heeft nieuwe Leerlijn Prestatiegedrag gevolgd
- **Key-result 3:** de topsport (opleidings-) programma's worden actief gepromoot en gecommuniceerd
- **Key-result 4:** het aantal gelicenseerde leraren stijgt met 3,5%
- **Key-result 5:** 10% groei in actieve arbeidsrelaties tussen aanbieder en leraren
- **Key-result 6:** versterken van het Permanente Ontwikkeling leeraanbod



## Actiestrategie

Plan van aanpak op hoofdlijnen. Bij voorkeur opgedeeld in maximaal 5 onderdelen. Om bovenstaande resultaten te behalen.

- Een onderzoek wordt ingericht om te begrijpen wat de behoeften zijn van meisjes binnen de selectie met betrekking tot het spelen van wedstrijden, daarbij meenemend wat de redenen zijn om te stoppen met het spelen van (top)competities of wedstrijden.
- De nieuwe leerlijn Prestatiegedrag aangeboden door NOC\*NSF is standaard onderdeel van het programma van de verschillende groepen in 5 Steps en Keys to Success
- Het Topsport programma wordt actief gepromoot met als doel dat 'iedereen' bekend is met het aanbod en onderdeel wil zijn van het KNLTB-programma
- De 100 nieuwe aangesloten centra worden gestimuleerd hun leraren officieel op te leiden waardoor het aantal gelicenseerde leraren zal stijgen.
- Het proces wordt strakker opgevolgd waarbij verenigingen en leraren hun arbeidsrelatie bevestigen door het inzien van het belang daarvan (denk aan TOF, service etc.)
- Jaarrond kwalitatief PO aanbod in een goede verdeling tussen fysiek dat geografisch goed gespreid wordt aangeboden en online met nadruk op zelfstudie en intervisie, is standaard.



## Cluster 3. Clubondersteuning

### Vertrekpunt

De verenigingen zijn hét fundament voor onze racketsporten. Ook de centra krijgen een steeds belangrijkere positie, zeker nu de spelersbehoefte verandert en de groeiende padelmarkt. Met een diversiteit aan sterke clubs binnen het KNLTB-speelveld zorgen we dat onze sporten goed bereikbaar zijn. En dat er voor elke speler passend aanbod is.

Het cluster Clubondersteuning richt zich daarom op het uitbreiden en het versterken van het netwerk van clubs. Met centra zoeken we de samenwerking op, om hen onderdeel te maken van het KNLTB-speelveld. Verenigingen stimuleren en helpen we om sterker en vitaler te worden. Zowel direct in contact met bestuurders, ondernemers en leraren. Maar ook indirect in contact met lokale overheden. We adviseren en ondersteunen hen op 3 vitale thema's: organisatie, accommodatie en cultuur. En bieden hen passend leeraanbod via de KNLTB Academy. Hierdoor stellen we hen in staat om meer mensen meer te laten spelen bij hun club.

### Doelstelling

in 2026 realiseren we een duurzame groei in de vitaliteit van onze racketsport aanbieders.

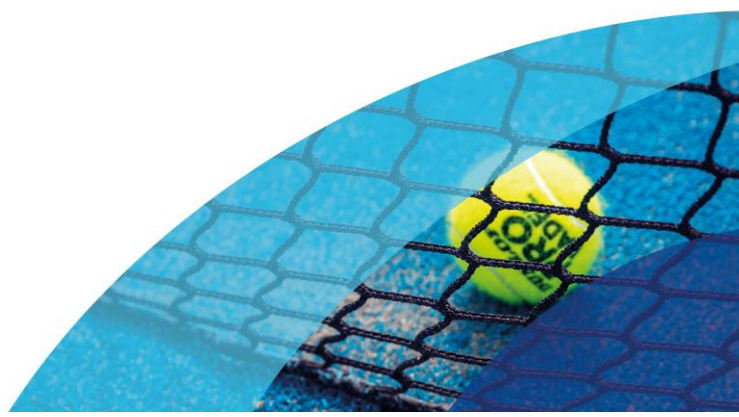
### Resultaatgebieden

- **Key-result 1:** er is passend aanbod voor flexibele en ongebonden spelers bij de verenigingen.
- **Key-result 2:** centra maken onderdeel uit van het KNLTB-speelveld.
- **Key-result 3:** spelers kunnen binnen 10/20 minuten een veilige en beschikbare tennis- of padelbaan bereiken.
- **Key-result 4:** clubs hebben een actieve samenwerking met hun gemeente.
- **Key-result 5:** functionarissen maken gebruik van de KNLTB Academy

### Actiestrategie

Plan van aanpak op hoofdlijnen. Bij voorkeur opgedeeld in maximaal 5 onderdelen. Om bovenstaande resultaten te behalen.

- **Initiatief 1:** advies bij visievorming van clubs, over hun aanbod en de samenwerking op aanbod in kringen;
- **Initiatief 2:** sluiten van samenwerkingsovereenkomsten met centra en promotie van het spelersplatform
- **Initiatief 3:** advies aan clubs over hun sportvoorzieningen en aan gemeenten over de capaciteitsbehoeften van onze racketsporten.
- **Initiatief 4:** advies aan clubs om hun invloed op het lokale sportbeleid te vergroten en als KNLTB-partnerships aan te gaan met gemeenten en provincies
- **Initiatief 5:** vernieuwen, verbeteren en verbreden van leeraanbod voor kaderleden.



## Cluster 4. Partnerships

### Vertrekpunt

De markt voor sportmarketing en sponsoring ondergaat een snelle transformatie door digitalisering, nieuwe businessmodellen en veranderende eisen van bedrijven. Klassieke sponsorpakketten voldoen steeds minder; merken zoeken naast zichtbaarheid en hospitality vooral meetbare impact, data en toegang tot communities. Tegelijkertijd is de sport- en entertainmentmarkt extreem competitief, met een overaanbod aan topevenementen. Tennis en padel bieden kansen, maar kampen met versnipperde rechten en beperkte zichtbaarheid. De KNLTB zet daarom in op innovaties zoals hyperpersonalisatie en platformeigendom (app/website/social) om directe waarde voor spelers en partners te creëren. Partnerships evolueren van traditionele sponsoring naar geïntegreerde oplossingen die toegankelijkheid, digitale beleving en maatschappelijke relevantie versterken.

### Doelstelling

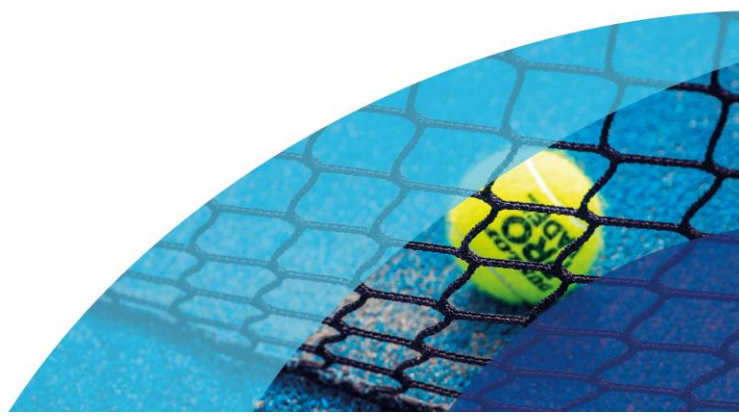
Strategische partnerships uitbouwen die direct bijdragen aan de groei en meerwaarde van onze racketsporten - voor spelers, clubs, topsport en de KNLTB

### Resultaatgebieden

- **Key result 1:** minimaal 4 nieuwe strategische partners dragen actief bij aan toegankelijkheid, zichtbaarheid en/of kwaliteit van onze sporten.
- **Key-result 2:** gebruik partnerproducten, diensten en activiteiten onder spelers stijgt met 20%.
- **Key-result 3:** partnershipinkomsten groeien met 8% ten opzichte van 2025, naar meer dan €3 miljoen.

### Actiestrategie

- **Initiatief 1:** gerichte acquisitie van nieuwe partners met focus op maatschappelijke en commerciële meerwaarde.
- **Initiatief 2:** ontwikkelen van geïntegreerde campagnes met hogere conversie en zichtbaarheid.
- **Initiatief 3:** partnervoordeelprogramma integreren in de nieuwe 'Next Match' app voor directe impact op spelerservaring.



## Cluster 5. Digital, Data & Innovatie

### Vertrekpunt

De KNLTB heeft de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in haar digitale landschap. Met name voor onze leden en verenigingen leveren we kwalitatief hoogwaardige digitale dienstverlening. Vanaf 2026 is het zaak om deze dienstverlening uit te breiden naar commerciële centra en de 'ongebonden sporters' om zo ook voor die doelgroepen in te kunnen spelen op de steeds verder toenemende behoefte om digitaal ontzorgd te worden in het organiseren van de sport.

### Doelstelling

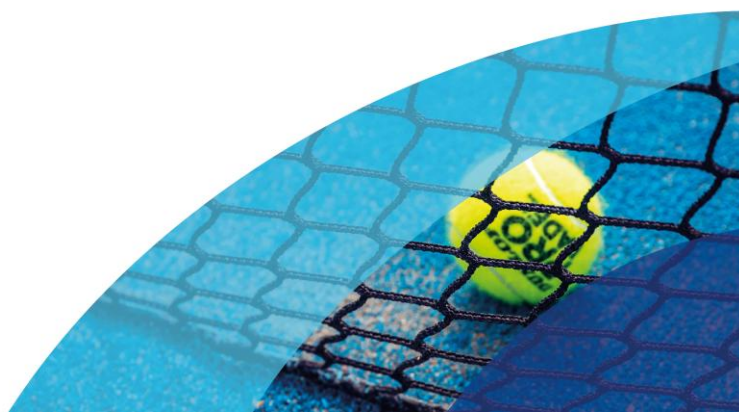
Het cluster Digital, Data & Innovatie maakt met digitalisering, data en innovatie onze racketsporten toegankelijker door spelers te verbinden met relevant aanbod.

### Resultaatgebieden

- **Key result 1:** lancering eerste versie van het digitale spelersplatform Next Match in 2026.
- **Key result 2:** De KNLTB IT-architectuur gericht op het aansluiten van racketsportcentra is geschikt en getest, waardoor tenminste 5 centra hun aanbod digitaal ontsluiten.
- **Key result 3:**  $\geq 95\%$  van de spelersparticipatie bij aangesloten verenigingen en centra in tennis en padel is correct vastgelegd in het dataplatform.

### Actiestrategie

- **Initiatief 1:** Eerste versie KNLTB Next Match App ontwikkelen met te boeken aanbod gericht op de ongebonden speler.
- **Initiatief 2:** Technische koppeling realiseren met één of meerdere centra om te boeken aanbod beschikbaar te maken binnen spelersplatform KNLTB.
- **Initiatief 3:** Data-analyse uitvoeren op diverse bindingsvormen en sportparticipatiemogelijkheden om datakwaliteit rondom tennis en padel te verbeteren.





## 6. Begroting

De begroting stijgt van 27 miljoen naar 28,4 miljoen. Deze stijging komt met name door de verwachte toename van de lidmaatschappen bij verenigingen en de verwachte toename van de aanschaf van de KNLTB pas (voorheen toernooipas). Om de ambities in dit jaarplan te realiseren moeten we de extra financiële middelen enerzijds investeren in mensen en anderzijds in functionaliteiten van Tennis Net (o.a. Next Match en MIJNKNLTB). In het begrotingsstuk wordt dit nader toegelicht.

## 7. Risicobeheersing

De KNLTB hanteert een gestructureerde aanpak voor risicobeheersing, waarin risico's worden geclassificeerd in vier hoofdcategorieën: strategisch, operationeel, financieel en wet- en regelgeving gerelateerd. Voor elk van deze categorieën is een bijbehorende risicobereidheid vastgesteld. Deze risicobereidheid geeft richting aan hoe de bond risico's beoordeelt, welke mate van onzekerheid (hoog, gematigd, laag, zeer laag) acceptabel is en welke beheersmaatregelen nodig zijn om onze doelstellingen veilig en verantwoord te realiseren. Binnen de strategische risico's accepteert de KNLTB een gematigd risiconiveau wanneer dit nodig is om sportieve en organisatorische ambities te verwezenlijken. Voor operationele risico's, die raken aan de dagelijkse activiteiten en de dienstverlening aan aanbieders en sporters, streven we eveneens naar een beheerst (gematigd) risiconiveau: risico's worden waar mogelijk beperkt door transparante processen en heldere verantwoordelijkheden. Op het gebied van financiële risico's is de risicobereidheid laag; de KNLTB bewaakt de continuïteit zorgvuldig en voorkomt financiële verplichtingen of investeringen die de stabiliteit van de bond kunnen ondermijnen. Ten aanzien van wet- en regelgeving geldt een zeer lage risicobereidheid: de KNLTB streeft volledige compliance na en neemt maatregelen om te voldoen aan alle toepasselijke wettelijke, sportrechtelijke en maatschappelijke normen.

Monitoring en rapportage vormen een essentieel onderdeel van deze aanpak. De belangrijkste risico's, beheersmaatregelen en eventuele wijzigingen in risicoprofielen worden periodiek geactualiseerd en besproken met de directeur-bestuurder. Daarnaast rapporteert de KNLTB conform de governance-structuur structureel aan de Raad van Toezicht, zodat zij hun toezichthoudende rol goed kunnen vervullen en tijdig kunnen bijsturen waar nodig. Hiermee borgen we een toekomstbestendige risicocultuur binnen de organisatie.

## 8. Next Steps

Vandaag (6 december 2025) ligt dit concept Jaarplan in combinatie met de begroting 2026 ter vaststelling voor aan de Ledenraad.

Na vaststelling gaan beide stukken terug ter uitwerking naar de werkorganisatie, waar verder afstemming zal plaatsvinden met de afdelingsplannen.

