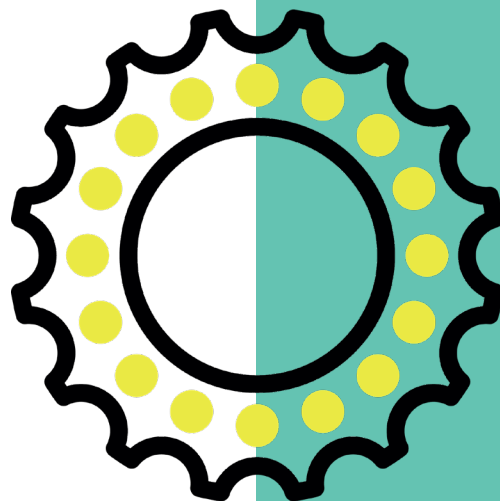
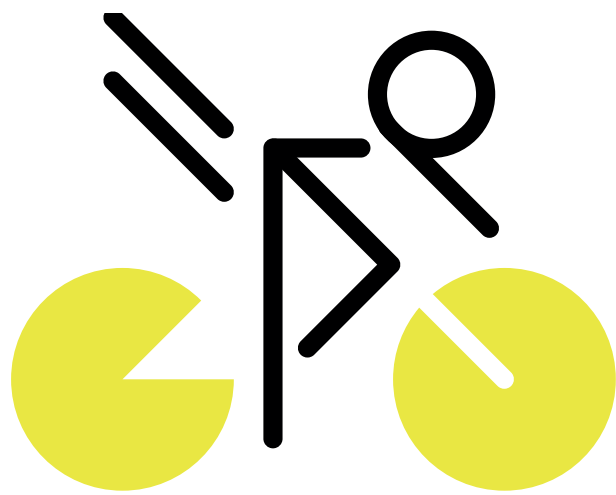




# BELEIDSPLAN **2021 - 2024**

CYCLING VLAANDEREN VZW





# INHOUDSTABEL

<b>VOORWOORD</b> //	<b>4</b>
<b>METHODOLOGIE</b> //	<b>5</b>
<b>ANALYSE VAN DE INTERNE EN EXTERNE OMGEVING</b> //	<b>7</b>
ANALYSE INTERNE OMGEVING .....	7
ANALYSE EXTERNE OMGEVING .....	25
<b>VISIE, MISSIE EN WAARDEN</b> //	<b>28</b>
VISIE .....	28
MISSIE .....	30
WAARDEN .....	30
BELEIDSUITDAGINGEN .....	31
<b>STRATEGISCHE DOELEN</b> //	<b>34</b>
<b>OPERATIONELE DOELEN</b> //	<b>39</b>
<b>FINANCIËEL PLAN</b> //	<b>62</b>
FINANCIËEL PLAN .....	62
FINANCIËLE RAPPORTERING .....	62
<b>IMPLEMENTATIE</b> //	<b>64</b>
COMMUNICATIE .....	64
OPVOLGING .....	64
<b>BIJLAGEN</b> //	<b>65</b>
LUIK II: OPLIJSTING VAN OPERATIONELE DOELEN MET AANDUIDING VAN TIMING, MEET INDICATOREN EN VERANTWOORDELIJKEN	

## VOORWOORD

In 2016 werd de naam van de federatie gewijzigd van Wielerbond Vlaanderen naar Cycling Vlaanderen.

Het is een mooi symbool en een startpunt waar de federatie wat stof van zich afschudde, en dapper de weg van transformatie insloeg. De werking werd in de voorgaande jaren sterk gemoderniseerd, vaak was dit met vallen en opstaan. Wij zijn echter trots dat we steeds in stijgende lijn zijn gebleven. Aldus werd een goed fundament gelegd om nu met de nodige ambitie de volgende beleidsperiode aan te vatten.

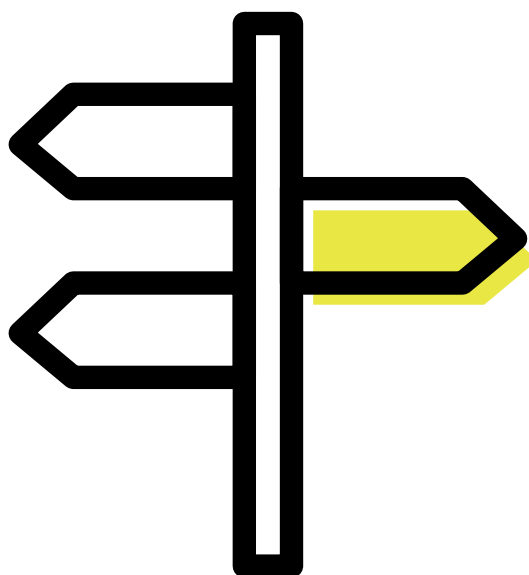
In de voorbereiding van dit beleidsplan, hebben we uitgebreid geluisterd naar de wensen en verzuchtingen van onze basis. Door het luisteren naar de noden van zowel interne als externe stakeholders, konden we de prioriteiten identificeren en de verbeterpunten blootleggen.

De Covid-19 crisis toonde intussen hoe nauw de wielersport vele Vlamingen aan het hart ligt. De omstandigheden zorgden er enerzijds voor dat velen de fiets ontdekten, anderzijds bleek ook hoe sterk en belangrijk het sociale weefsel rond de sport is, vooral als dit grotendeels wegvalt. Deze dynamieken, ondanks de moeilijkheden, motiveerden ons nog meer om een ambitieus beleidsplan uit te schrijven met een duidelijke visie.

We zijn ervan overtuigd dat we met dit plan alvast de hele federatie, haar leden en stakeholders kunnen enthousiasmeren en verbinden. Cycling Vlaanderen wil meer dan ooit de motor zijn om de ontwikkeling van de verschillende takken van de wielersport verder te stimuleren op alle niveaus, van initiatie over recreatie tot competitie en topsport.

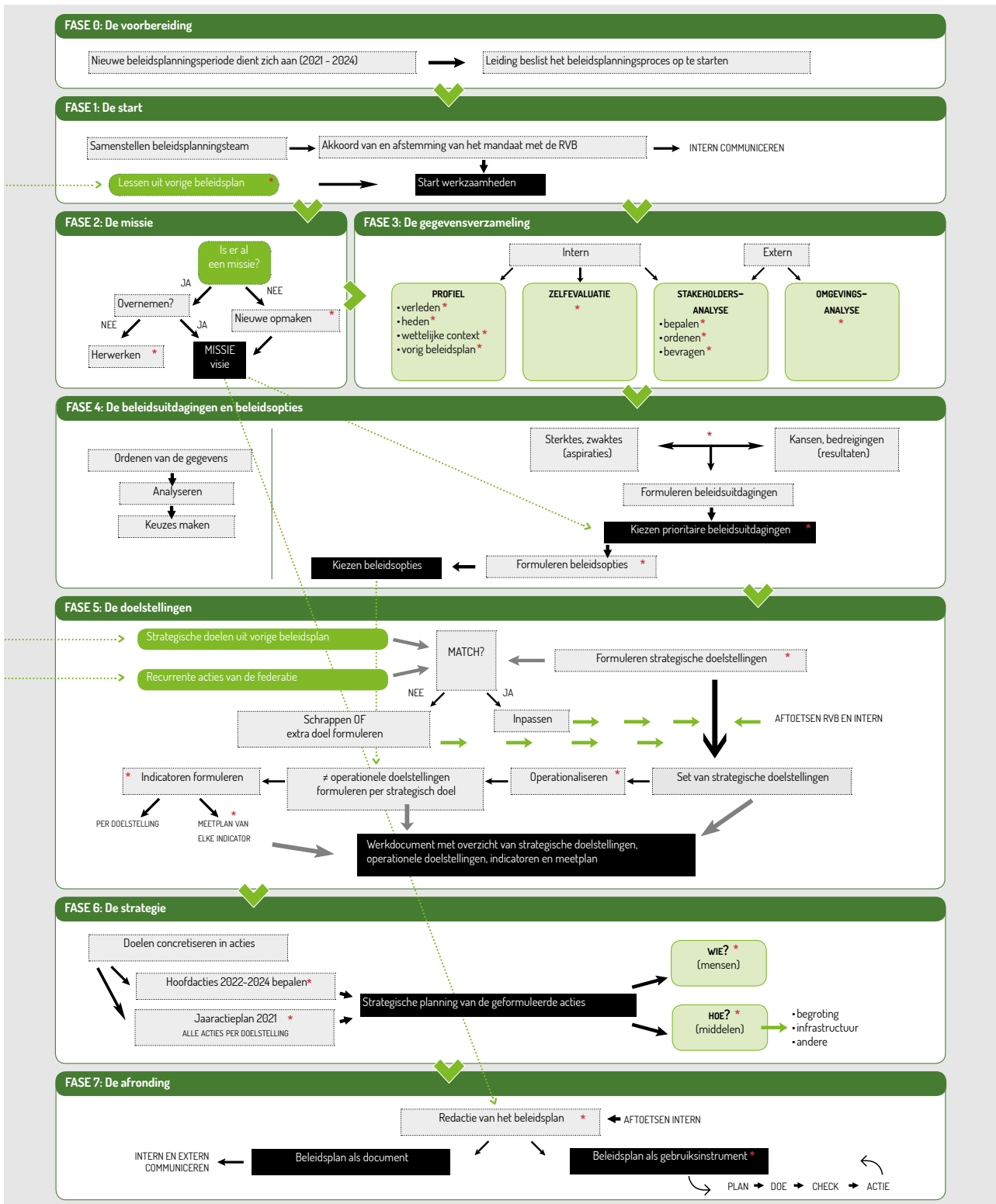
Filiep Jodts  
Voorzitter Cycling Vlaanderen

Frank Glorieux  
CEO Cycling Vlaanderen



# METHODOLOGIE

Cycling Vlaanderen heeft voor het beleidsplanningsproces de methodologie van de Vlaamse Sportfederatie gevolgd, omdat dit proces op een duidelijke en efficiënte manier alle te volgen stappen omvat. Deze methodologie kan u hier terugvinden:



Op het Bestuursorgaan van Cycling Vlaanderen van 18/9/2019 werd deze werkwijze toegelicht en goedgekeurd. Een werkgroep van 6 personen, waaronder ook 1 lid van het Bestuursorgaan met professionele ervaring op dit domein, begon daarna met de concrete uitwerking (**fase 1**).

Het bestuursorgaan brainstormde op 7/1/2020 over de visie, missie en waarden van Cycling Vlaanderen in **fase 2**. Op basis van enkele sportgerelateerde megatrends in de sport werd een lange termijnvisie vastgelegd, werd de missie scherp gesteld en werden de kernwaarden van de federatie geupdate.

Door het combineren van input van alle stakeholders en het bepalen van de missie, koos Cycling Vlaanderen voor een combinatie van een bottom-up en top-down aanpak. Dit om enerzijds de signalen uit het werkveld maximaal te capteren en de betrokkenheid rond een strategisch plan te verhogen en anderzijds om een coherent en toekomstgericht beleid te bepalen.

**Fase 3**, rond de **gegevensverzameling**, werd opgestart in oktober. Voor de gegevensverzameling werd geopteerd om alle interne en externe stakeholders te bevragen. De bevraging gebeurde enerzijds online (in december 2019), anderzijds werden ook in elke provincie workshops gehouden in de periode januari en februari 2020 zodat iedereen verschillende mogelijkheden had om sterktes, zwaktes, opportuniteiten en bedreigingen rond Cycling Vlaanderen op te lijsten. Daarnaast werden per stakeholder ook nog enkele specifieke vragen gesteld.

Meer dan 1.200 personen van de diverse stakeholders gaven hun input tijdens deze bevragingen en workshops, waardoor de federatie een zeer breed en gedetailleerd beeld kreeg over de huidige situatie. Naast dit kwantitatieve aspect werden bepaalde elementen ook nog verder kwalitatief uitgediept, door middel van expertinterviews met specialisten ter zake.

Daarnaast hield het Cycling Vlaanderen team ook een zelfevaluatie, met het huidige beleidsplan als basis.

Op basis van de alle inputs en een duidelijke toekomstvisie werden in **fase 4** dan de beleidsuitdagingen opgesteld.

In **fase 5** werden de doelstellingen dan geformuleerd, waarbij bestaande en nieuwe strategische objectieven werden onderverdeeld in 4 domeinen. Op hun beurt werden de strategische doelen dan vertaald in operationele doelstellingen. Na een check met het Bestuursorgaan en overleg met interne en externe stakeholders, werd een finale set van doelstellingen opgesteld. Per doel werd een timing, verantwoordelijke en meetindicatoren toegewezen.

Tijdens **fase 6** werd een opsplitsing gemaakt tussen werkjaar 2021 en de volgende jaren van de beleidsperiode. Voor 2021 werd een concreet plan uitgewerkt, voor de volgende jaren werden de hoofdlijnen bepaald. Ook werden mensen en middelen toegewezen aan elk doel voor 2021. Zo kon een concrete en gedetailleerde begroting worden opgesteld.

**Tot slot** werd het beleidsplan 'vertaald' in een inspirationale en vereenvoudigde versie met als doel om de visie van dit plan zo diep mogelijk bij onze stakeholders te laten doordringen. Deze taak zal ook tijdens de beleidsperiode een continue opdracht blijven. Met een gedragen en ambitieuze visie, duidelijke doelen en gedefinieerde acties, is dit plan klaar om uitgevoerd en opgevolgd te worden.

# ANALYSE VAN DE INTERNE EN EXTERNE OMGEVING

## ANALYSE INTERNE OMGEVING

### Zelfevaluatie Bestuursorgaan

In het kader van zelfevaluatie, nam het Bestuursorgaan van Cycling Vlaanderen eind 2019 deel aan een **enquête rond goed bestuur**, opgesteld door de Koning Boudewijnstichting. De behandelde onderwerpen waren bestuurskwaliteit, leiderschapscompetenties, reactievermogen en sociaal ondernemerschap en autonomie. Op basis van de resultaten werden onderstaande mogelijke actiepunten genoteerd:

Bestuurskwaliteit:

- Efficiënter vergaderen, inclusief een agenda met jaarplanning voor het Bestuursorgaan.
- Duidelijke aflijning rollen en commissies.
- Meer een lerende organisatie zijn, streven naar continue verbetering.
- Beperken van personeelwissels door structurele verbeteringen.

Leiderschapscompetenties:

- Meer creatief denken stimuleren.
- Meer netwerken, werken aan relaties. Actiever stakeholdermanagement uitrollen.

Sociaal ondernemerschap en autonomie:

- Meer innoveren, proactief zijn, risico's durven nemen. Gaat samen met geven van verantwoordelijkheid.
- Meer externe autonomie door middel van meer eigen middelen.

Deze actiepunten worden meegenomen in dit beleidsplan.



## Zelfevaluatie Personeel

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Sterke identiteit
- Groot en verscheidenheid ledenbestand (jeugd, recrea) actief in alle disciplines
- Jeugd
- Kennis van het wielrennen door betrokkenheid van alle ervaring in de verschillende afdelingen met hun clubs, organisatoren, renners, besturen, ... enz. Kennis van gezond en medisch verantwoord sporten op een pedagogische manier.
- Mensen worden aangesproken door de wielersport.

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

- Te veel reglementen en regels
- Laagdrempeligheid versterken: opvangnet kinderen die tussen recrea en competitie vallen/ info renners/die beginnen of stoppen met koers bij +18-jarigen
- Ouderdom van besturen, zowel interne organisatie als bij clubs
- Sponsoring en externe partners
- Te log in beslissingen

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Pak zwaktes met prioriteit aan
- Vereenvoudiging reglementen
- Meer digitaliseren: federatie kan inzetten op moderniserende projecten en ondersteuning naar clubs en andere vrijwilligers
- Verjonging bestuur, zowel intern al bij clubs
- Cycling Vlaanderen: nog meer naamsbekendheid

### BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Concurrentie andere bonden en sportorganisaties, nevenbonden
- Logheid van besturen, onbekwaamheid van bestuurders, bestuurders zijn bezig met het eigen ding. Ondoordachte beslissing van bestuursorgaan met negatieve impact op werking van organisatie.
- Individuele fietsers: hoe kunnen zij makkelijker naar een club (of virtuele club) geleid worden
- Vind manier/maak een plan om jeugd/jongeren terug in de wielersport te krijgen in alle mogelijke functies: besturen, organisaties, officials, ...
- Te veel centralisatie en te weinig contact met het veld



## Stakeholder: Houders van een functievergunning

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Jeugdbegeleiding
- Ondersteuning en algemene info voor iedereen toegankelijk en bereikbaar
- Veiligheid, toezicht op wedstrijden, verzekerd
- Opleiding
- Volledig aanbod, brede basis op recreatief vlak, overkoepelt alle taken van het wielrennen, groot aanbod van activiteiten

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

- Minder inmenging van de politiek, afhankelijkheid van Belgian Cycling.
- Kloof tussen lokale clubs en bestuur is te groot, meer luisterbereidheid, communicatie rechtstreeks naar de leden (en niet via de structuren)
- Verouderde en logge beslissingsstructuren (via provincies) zodat innovatieve ideeën niet (snel) kunnen doorgevoerd worden
- Te weinig sportvisie, jeugdbeleid naar toekomst toe. Talenten scouten en begeleiden.
- Meer aanwezig op wedstrijden.
- Gelijkvormigheid over alle provinciale afdelingen (verschil in aantal spelden van de rugnummers tussen provincies). Te veel afdelingen, mist efficiëntie met verschillende meningen
- Educatie naar beginnende fietsers/renners; opleidingsvergoeding.

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Vernieuwing structuur Topsport, screening en begeleiding talent. Clubs zorgen voor talent, niet Topsport.
- Evenementen organiseren tijdens sportmanifestaties (WK 2021, klassiekers, ...)
- Luisteren en transparantie
- Samenwerken met andere bonden/ andere organisaties (signaalgevers, motor-begeleiding, ...)
- Toekomstbeleid uitstippelen voor decennia

### BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Minder wedstrijden/ organisatoren
- Jonge, nieuwe mensen laten beslissen, niet steeds dezelfde. Verouderde en gesloten structuren, deuren moeten open staan.
- Blind blijven voor eigen tekortkomingen, blijven vastzitten in huidige logge structuren
- Kloof met de clubs
- Autoritair beeld van organisatie

## Stakeholder: Provinciale afdelingen

### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Traditie
- Succes
- Evolutie

### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Beperking
- Eenvormigheid
- Bekendheid

### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Motivatie
- Kennis van de wielersport
- Personen die zich willen inzetten
- Vriendschap onderling

### **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Evolutie in het verkeer
- Veroudering in clubs en vrijwilligers
- Verlies van zelfstandigheid
- Verlies aan vrijwillige inzet wegens spanning tussen provinciale afdeling en uitvoering  
gelijkaardig werk door werknemers
- Motivatie vrijwilligers
- Gebruik nieuwe technologie



## Stakeholder: Clubs recrea

### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Promotie fietstochten
- Bereikbaar voor beantwoorden van vragen
- Link met profrenners/link met Belgian Cycling en dus UCI
- Geven van informatie
- Kwaliteitsvolle ritten op de kalender met oog voor elk type fietser
- Mooi aanbod voor de recreant (fietsbijstand, kortingen)
- Transparante werking
- Positieve uitstraling
- Groot ledenaantal
- Sociale aspect van fietsen in clubverband stimuleren
- Veel ervaring aanwezig binnen de federatie
- Spreiding over Vlaanderen
- Goede service, klantvriendelijkheid
- Aanbieden van alle fietsdisciplines
- Laagdrempelig en toegankelijk voor iedere type fietser
- Historische achtergrond

### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Clublogin te beperkt
- Meer voeling met veld nodig door bestuurders CYV/meer luisteren naar de basis
- Meer inspraak van clubbestuurders in beleid CYV
- Niet duidelijk waarvoor CYV staat
- Meerdere bonden
- Betere communicatie tss CYV en afdelingen
- Verouderde clubbestuurders
- Oude leden/weinig interesse van jonge leden

- Meer wegen op beleid van fietsinfrastructuur
- Meer aandacht voor MTB-sport recreatief
- Naamsbekendheid
- Geen verzekering voor materiaal
- Geen duidelijke visie over begeleiding van recreatieve leden
- Te weinig op jongeren gericht/ niet aantrekkelijk genoeg voor jongeren

### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Trefdagen organiseren waarbij CYV dichterbij de clubs komt te staan.
- Fusie VWB
- Betere ondersteuning van organiserende clubs. Administratief, sporttechnisch
- Meer voeling met de basis zoeken/ meer aanwezigheid op tochten
- G-sport meer integreren
- Jeugdwerking
- Alle disciplines en niveaus onder 1 dak
- Fietsen is heel populair
- Mensen samenbrengen/sociale aspect
- Nieuwe leden werven via clubs
- Moderniseren en innoveren
- Meer jongeren proberen aan te zetten tot fietsen
- Verjonging uitwerken
- Inzetten op mobiliteit/fietsen naar werk
- Fietsplatform oprichten voor Vlaamse fietser
- Koppeling met UCI duidelijker maken
- E-bikes
- Ijveren voor betere fietspaden

## **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Hoge administratieve last om te mogen organiseren
- Commercialisering
- Vrije organisaties
- Te veel deelnemers op 1 tocht
- Andere organisatoren, andere bonden (VWB, VBR)
- Verstedelijking
- Onverdraagzaamheid mensen
- Gebrek aan verjonging in clubs
- Verzadiging wielmarkt, overaanbod, grote concurrentie.
- De hoge leeftijd van leden
- Invloed van sponsors
- Moeilijk om vrijwilligers te blijven vinden
- Fietsen is een dure hobby
- Negatief imago van de fietser in het verkeer. Grote groep fietsers wordt als bedreigend ervaren.
- Kleine sponsors verdwijnen door verdwijnen van lokale handelaars.
- Te weinig investeringen in infrastructuur
- Mensen die meer individueel gaan sporten

## Stakeholder: Organisatoren recrea

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Administratieve tool op website
- Aanbod van recrea fietstochten
- Alle wielersporten onder 1 dak
- Verzekering en vergunning
- Uitgebalanceerd team
- Niet opportunistisch
- Informatie geven
- Link met Belgian Cycling en UCI
- Steun van afdelingen
- Ondersteuning voor organisatoren
- Bekendheid

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

- Te weinig focus op jeugd, jeugd dames
- Complexe en logge structuur
- Communicatie kan nog vlotter
- Verdienmodel van organisator staat onder druk. Cfr Golazo

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Ecologische waarde nog meer bespelen. Fietsen is natuurvriendelijk
- Klassiekers nog meer in de verf zetten
- Beloningssysteem voor clubs
- Advies/ondersteuning geven aan organiserende clubs (administratief, promotioneel...)
- Meer publiciteit maken voor eigen organisaties
- Meer opleidingen op maat aanbieden vanuit de federatie

## BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

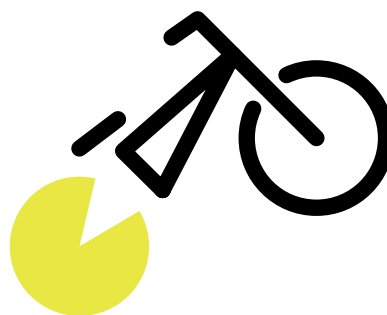
- Negatief imago van de wielertoerist
- Andere federaties
- Slechte fietsinfrastructuur
- Professionele organisatoren
- Te veel regels
- Het steeds duurder worden om te organiseren
- Onvoldoende vrijwilligers vinden
- Administratieve last om te organiseren
- Versnippering deelnemers
- Dalende belangstelling bij sporters



## Stakeholder: Leden recrea

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Vlaams fietsaanspreekpunt voor andere belangengroepen, vertegenwoordiger fietsers
- Alle fietssporttakken op alle niveaus, link met Belgian Cycling, UCI
- Vlaamse fietstraditie, traditionele wielerbond, deel van erfgoed
- Mogelijkheid in groep sport te beoefenen, stimuleren clubs
- Goed aanbod lidmaatschap (verzekering, lidkaart, kalender, magazine, pechverhelping, kortingen, familie, ...)
- Verbondenheid die gecreëerd wordt, veel leden
- Bewaker prijs/kwaliteit van organisaties
- Promotie van het wielrennen
- Goede service, betrouwbaar, duidelijk
- Goede organisaties (snelle inschrijvingen, mooie parcours, mooie bevoorradingen...)
- Samenwerking met WAOD
- Modern, professioneel, uitstraling
- Laagdrempeligheid
- Esso BBCT Klassementen
- Erkenning en steun overheid
- Gepassioneerde medewerkers
- Begeleiding jonge wielrenners
- Bereikbaar
- Goeie communicatie via website en informatieve magazine
- Gevarieerde kalender met mooie ritten
- Regionale werking





## ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

- Echt de bezorgdheden van de leden aankaarten bij de andere belangengroepen, meer opkomen voor betere fietspaden
- Veroudering leden
- Aanbod voor jongeren en starters kan beter
- Stimuleren van doorstroming jongere mensen in wielclubs
- Structuur vereenvoudigen
- Weinig transparantie
- Beter clubondersteuning
- Breed publiek kent CYV niet, verwarring met VWB. Enkel KBWB (Belgian Cycling) gekend.
- Zorgen voor betere zichtbaarheid van CYV
- Versnippering, VWB
- Meer details geven over ritten. Online fietskalender kan veel beter cfr mountainbike.be
- Magazine te veel gericht op competitie
- Afpijlen i.p.v. ritten op GPS aanbieden
- Geringe aantrek van jonge vrijwilligers
- Stijgende deelnameprijs fietstochten
- Afhaken lokale organisatoren
- Weinig vernieuwing in aanbod fietstochten (gravelrides, woon-werk verkeer...)
- Onduidelijke visie
- Oude deelnemers aan onze fietstochten
- Uitgebreidheid van de federatie is nadelig
- Te veel commissies
- Meer familieritten
- Terrein aan het verliezen in Limburg en Antwerpen
- Meer aandacht voor andere disciplines: MTB, trails, BMX
- Samenwerking met Franstalige landgenoten, niet verenigd met andere bonden (Vlaamse Wielrijdersbond)

- Bureaucratie, logge structuur
- Ondersteuning wielersclubs
- Geen feedbackbevraging deelnemers per recrea-rit (slechte afpijling), kwaliteit van de rit pijlen
- Verschillende lidmaatschapsniveaus met verzekering tegen diefstal/schade

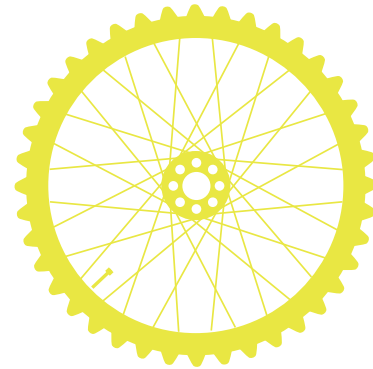
## **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Ook aanbod toertochten Wallonië creëren
- Nog groeimogelijkheden, naamsbekendheid verhogen
- Meer wedstrijden voor niet competitierenners
- Nieuwe formules van fietstochten zoeken. Alternatieve fietsorganisaties zoals gravel, granfondo promoten
- Recrea jeugd verder ontplooien, groter aanbod voor jeugd/jongeren
- Nog meer voordelen aan lidmaatschap koppelen
- Aanbod op maat van elektrische fietser
- Meer belangen behartigen
- Fusioneren met VWB
- Internationale samenwerking
- WK wielrennen in Vlaanderen
- Familiebeleving op tochten uitbreiden
- Recreatieve vertegenwoordiging in bestuur
- Werken met ambassadeurs
- Meer MTB-ritten buiten de winterperiode
- Duidelijkere aanwezigheid op Vlaamse fietsevents
- Inzetten op meer vrouwen op de fiets
- Kleinere verenigingen beter ondersteunen
- Groepsaankopen
- Nieuwe routes verkennen
- Opleidingen op maat organiseren
- Bundelen van de bestaande fietsroutes

- Info nog meer verspreiden
- Kwaliteit van ritten verhogen
- Clubbegeleiding
- Meer luisteren naar de leden/basis
- Oude structuur aanpakken
- Kruisbestuiving binnen de federatie doen
- Digitale platformen verbeteren
- Routeplanner integreren
- Ambassadeurs van Cycling Vlaanderen aanstellen. Waarom kiezen zij voor CYV?
- Meer gediplomeerde bestuurders/trainers in clubs
- Meer naamsbekendheid: bij occasionele fietser meer reclame maken
- IJveren voor betere fietsinfrastructuur
- Cohabitatie tussen e-bikes, pedelec en gewone fietsers
- Bewustzijn rond veiligheid verhogen bij wielertoerist
- Groeien met andere bonden, samenwerking met Wallonië/ VWB, streven naar 1 federatie (fusie). Samenwerking met recreabonden uit omliggende landen voor de grotere (classics) ritten in elk van die landen waarbij recreanten uit deze landen aan elkaars grotere ritten kunnen deelnemen
- Aanbod voor actieve senioren
- E-sports: Zwift
- Zelfscanning op grote events?
- Aan de slag met andere doelgroepen/minderheden zodat fietsen een waardig alternatief is om zich te kunnen uitleven
- Gratis cursus/info/training voor fietsliefhebbers
- Meer aandacht voor MTB op recreatief vlak
- Fietsroutes in GPX-vorm aanbieden
- Wedstrijden voor recreanten in alle disciplines uitwerken
- Samenwerking Toerisme Vlaanderen

## BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Grote groei van ledenbestand met groot verschil aan behoeften.
- Slechte infrastructuur. Onveiligheid van fietsen op de weg
- Te traditioneel, niet mee met tijd
- Ieder jaar dezelfde parcoursen aanbieden op toertochten.
- Geen innovatie (Zwift)
- Leeftijd van de leden
- Sluiten van bossen en parken voor recreatieve fietsers
- Traditieclubs met weinig middelen
- Weinig ledeninspraak
- Professionele organisatoren (Golazo, Flanders Classics...)
- Andere bonden (VWB, LRC, ...)
- Opkomst speedpedelec en E-bike.
- Doodbloeden van bepaalde provinciale afdelingen, geen tochten meer in bepaalde regio's
- Vrijwilligers blijven vinden
- Gebrek aan vinden van sponsoring
- Druk op subsidiëring
- Zwak/moeilijk businessmodel van het wielrennen.
- Lage instroom jonge sporters, te weinig aanwezig in schoolomgeving
- Ivoren toren, te ver van de problemen van de recreatieve clubs
- De fiets GPS. Minder ritten worden gereden.
- Internationale initiatieven, komst van professionele organisatoren waardoor Cycling Vlaanderen minder zichtbaar
- Stigmatisering door sociale media: agressieve fietsbendes/ wielerterroristen
- Te weinig openheid naar leden toe
- Kloof dichtten met andere weggebruikers, voetgangers/auto vrachtbestuurders
- Missen digitale boot
- De opleidingen via de VTS zijn onzorgvuldig, worden opgeschort bij gebrek aan cursussen, enz. waardoor de hele omkadering te langzaam vordert
- Clubs verkopen hun inrichting
- Geen gran fondo



## Stakeholder: Official

### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Deskundigheid en expertise in de sport.
- Aanwezig op de verschillende niveaus van het fietsen.
- Sterke jeugdwerking met een duidelijke groeivisie.
- De erkende en gesubsidieerde federatie door Sport Vlaanderen.
- Een ruim netwerk van vrijwilligers waar Cycling Vlaanderen dagdagelijks beroep op doet.

### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Vergrijzing van de vrijwilligers/officials.
- Administratieve last richting onze clubs/leden/vrijwilligers.
- Concurrentie tussen de verschillende clubs – transferproblematiek.
- Communicatie.
- Instapdrempel voor leden/clubs/vrijwilligers.

### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Een divers aanbod doorheen de verschillende domeinen/disciplines.
- Digitalisering van de wedstrijden.
- Vergroten van de cohesie tussen federatie en leden/clubs/vrijwilligers.
- Verder uitbouwen van de kwaliteitsvolle jeugdwerking.
- Doorstroming tussen de verschillende domeinen van de federatie. (Van recreatie naar competitie naar topsport en omgekeerd).
- Samenwerkingsverbanden met verschillende instanties in het wielerschap. (Van regionaal tot internationaal niveau).
- Veilige wielersinfrastructuren in alle disciplines van de wielersport.

### **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Stijging prijzen (hulpdiensten, signaalgevers, federatie)
- Contact Cycling Vlaanderen/vrijwilligers
- Daling vrijwilligers/vergrijzing vrijwilligers
- Maatschappijverandering
- Daling lokale verandering
- Wegeninfrastructuur - veilige wielersinfrastructuren

## Stakeholder: Competitierenner

### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Aanbod in het wielerslandschap (recreatie en competitie)
- Sterke jeugdwerking
- Ontwikkelingsvisie vanuit de federatie
- Kwaliteitsvolle verzekering
- Deskundigheid en expertise in de sport.

### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Ingewikkelde procedures/reglementeringen/administratieve last.
- Vergrijzing van de vrijwilligers/officials.
- Kennis en opleiding vrijwilligers.
- Hoge instapdrempel.
- Communicatie.

### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Vereenvoudiging procedures/reglementering/administratieve last.
- Instapdrempel verlagen.
- Voldoende wielersinfrastructuren per discipline.
- Digitalisering van de wedstrijden/aanpassen wedstrijdvormen.
- Duidelijke ontwikkelingslijnen voor de leden/clubs van Cycling Vlaanderen.

### **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Wiersinfrastructuren.
- Vergrijzing vrijwilligers.
- Maatschappijverandering.
- Veiligheidsfactor rond het wielrennen.
- Versnippering in het wielerslandschap.
- Daling organisatoren/clubs/leden.

## Stakeholder: Organisator competitie

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Sterke identiteit.
- Deskundigheid en expertise.
- Afhandeling wedstrijden/dossiers.
- Toegankelijk.
- Kwaliteitsvolle verzekering.

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

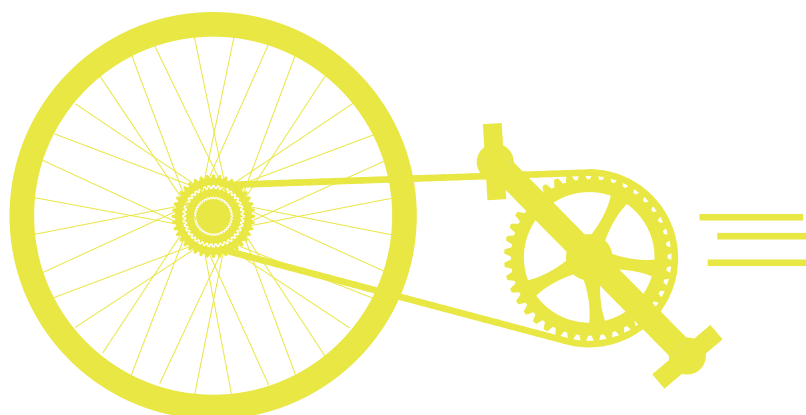
- Een vergrijzing in de structuur van Cycling Vlaanderen.
- Stijging prijzen (hulpdiensten, signaalgevers, federatie).
- Administratieve last richting onze clubs/leden/vrijwilligers.
- Daling vrijwilligers/vergrijzing vrijwilligers.
- Communicatie

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Ondersteuning organisatoren in alle facetten van de term 'ondersteunen'.
- Gebruik grote wielerevents voor promotie van de wielersport.
- Samenwerkingsverbanden vanuit de organisatoren om instapdrempel organisatoren te verlagen (samenwerking met gemeenten, steden, hulpdiensten, signaalgeversverenigingen)

### BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Stijging prijzen.
- Daling vrijwilligers/vergrijzing vrijwilligers.
- Concurrentie andere sporten.



## Stakeholder: Clubs competitie

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Kenniscentrum.
- Financiële ondersteuning via het jeugdsportfonds.
- Duidelijke jeugdvisie. Reglementering opgebouwd vanuit het perspectief 'gezond groeien in de koers'.
- Ruim aanbod in de verschillende disciplines van de wielersport.

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

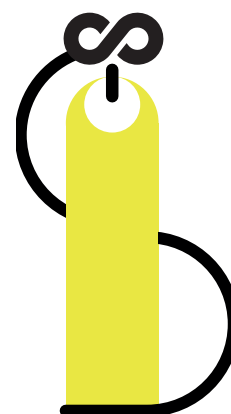
- Transferproblematiek.
- Instapdrempel.
- Gerichte communicatie.
- Over reglementering.
- Wielerinfrastuctuur
- Doorstroming overheen de verschillende disciplines.

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Clubondersteuning.
- Gebruik van de rolmodellen in de sport.
- Opleidingsvergoeding in functie van overgangsreglementering.
- Wielerinfrastucturen in de verschillende disciplines creëren.
- Vereenvoudigen procedures/reglementering.
- Verlagen instapdrempel

### BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Aantal clubs/leden daalt.
- Veiligheidsfactor wielersport.
- Concurrentie van andere sporten.
- Inkomsten clubs daalt.
- Vergrijzing besturen





## ANALYSE EXTERNE OMGEVING

### Stakeholder: Steden

#### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Naambekendheid
- Ondersteuning
- Vorming voor clubs
- Website

#### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

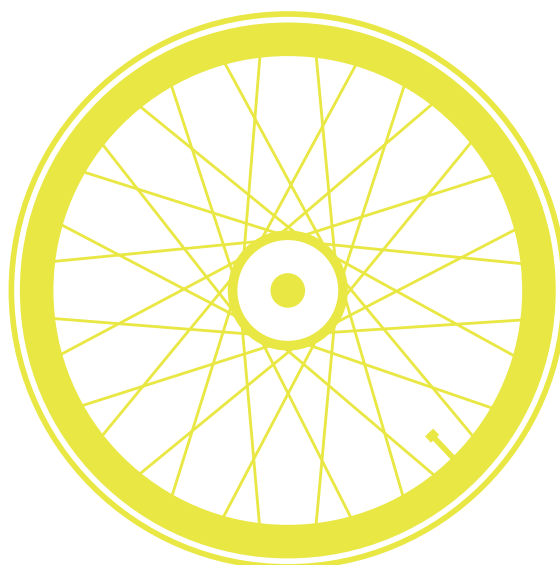
- Meer mensen rijden met de fiets
- 1 Vlaamse sportfederatie vormen
- Goed communiceren met overheid

#### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- Naambekendheid verbeteren
- Fusie VWB
- Meer investeren in opleiding
- Onderscheid tussen federaties

#### **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Veiligheid in het verkeer
- Kosten voor organisaties
- Accommodatie
- Bewegcultuur i.p.v. competitie



## Stakeholder: Partners

### STERKTES CYCLING VLAANDEREN

- Dynamisch
- Vernieuwd
- Sterke Ledenbasis

### ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN

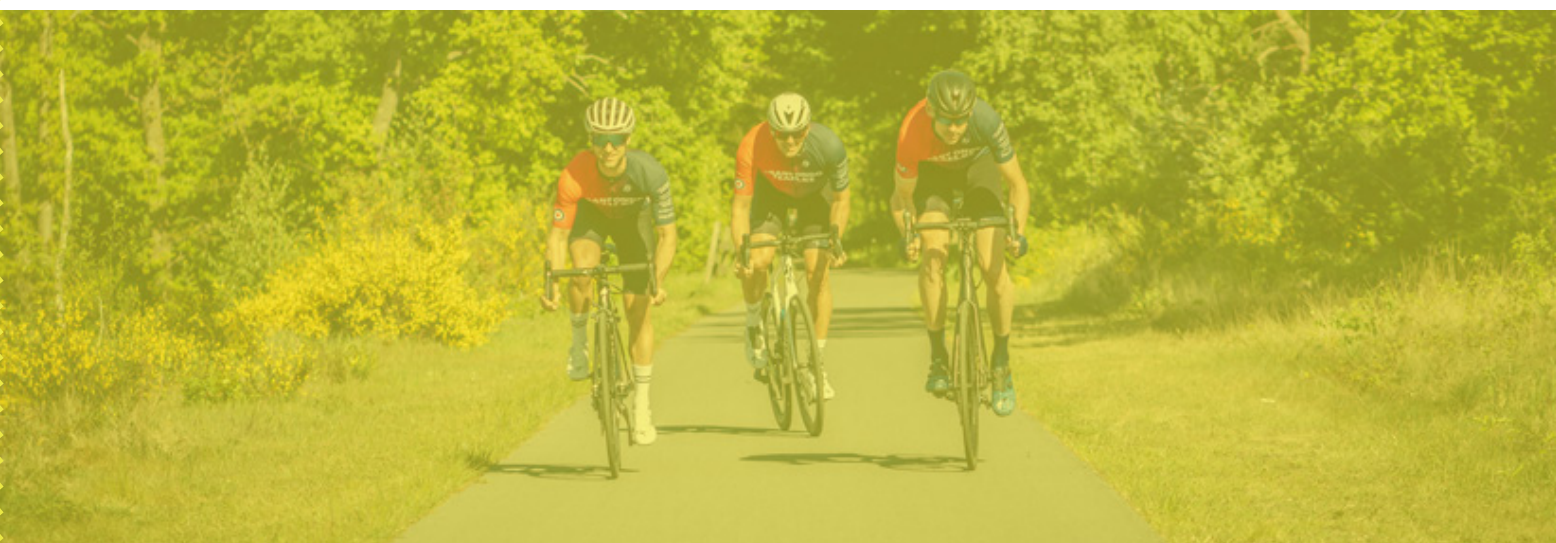
- Versnippering
- Onduidelijkheid door andere spelers
- Vooral interne bedreigingen in de kiem smoren
- Veiligheid

### OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN

- Samenwerking met Wallonië
- Verjonging doorzetten
- Ontwikkeling van vrouwen cycling
- Naamsbekendheid
- Schoolwerking

### BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN

- Onduidelijke positie naar VWB en Belgian Cycling
- Recreanten zonder lidmaatschap
- Veiligheid in het verkeer



## Stakeholder: Trainers

### **STERKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Deskundigheid en expertise in de sport (docenten)
- Ontwikkelingsvisie vanuit de federatie benadrukt de rol van de trainer.
- Kwalitatieve opleidingen
- Aanbod voor elk niveau van trainer. Van recreatief tot topsport.
- Samenwerking met de Vlaamse Trainersschool (VTS)

### **ZWAKTES CYCLING VLAANDEREN**

- Onderwaardering van de rol van cursusverantwoordelijke.
- Jaarlijks veranderende locaties (door wisselende cursusverantwoordelijken)
- Aanbod opleidingen niet voldoende zichtbaar (website)
- Lage kwalificatiegraad.
- Trainerslicentie is geen verplichting.

### **OPPORTUNITEITEN CYCLING VLAANDEREN**

- De rol van de trainer is een hoeksteen van het beleid van VTS en Sport Vlaanderen
- De vraag naar kwalitatieve begeleiding blijft stijgen.
- Per provincie vaste cursusverantwoordelijke aanduiden.
- De rol van de trainer in het Jeugdsportfonds.
- Zichtbaarheid en bereikbaarheid vergroten (Cycling Vlaanderen Academie)
- Trainerslicentie opwaarderen.
- Clubondersteuning.

### **BEDREIGINGEN CYCLING VLAANDEREN**

- Afgelaste opleidingen door een te laag aantal cursisten (instroom).
- Afhaken van cursusverantwoordelijken.
- Niet duidelijk welke meerwaarde een diploma biedt.
- Versnippering van het aanbod.

## VISIE, MISSIE EN WAARDEN

In dit hoofdstuk geven we aan hoe Cycling Vlaanderen zich in de toekomst wil positioneren (visie), welke rol de federatie hierin wil opnemen (missie) en op basis van welke kernwaarden ze dit wil realiseren.

### VISIE

Onderstaande visie geeft een beeld van hoe Cycling Vlaanderen zich in de toekomst wil positioneren. Het verwoordt de ambities van de federatie vanuit het perspectief van een toekomstig wereldbeeld. Om dit wereldbeeld vorm te geven, werden een aantal megatrends – relevant voor de sportwereld ook – voorgelegd en besproken met het Bestuursorgaan. Belangrijke sportgerelateerde megatrends die in beschouwing werden genomen zijn onder andere conservering, dematerialisering, ecologisering, feminisering, humanisering, regionalisering, risicobeheersing, socialisering, technolisering en veroudering.

### Referentie als ondersteuner en facilitator

Cycling Vlaanderen wil een baken zijn voor de wielersport in Vlaanderen, die op een gefocuste manier maximale ondersteuning biedt aan fietsinitiatieven op het vlak van recreatie, competitie en topsport, dit over de verschillende disciplines en takken van de wielersport heen. Daarnaast wil Cycling Vlaanderen een facilitator zijn naar al haar stakeholders (clubs, renners, recreanten, ouders, organisatoren, officials, lokale en regionale overheden, ...), zodat elk initiatief zo efficiënt en vloeiend mogelijk gerealiseerd kan worden. Elke stakeholder zal op de meest efficiënte, professionele en klantvriendelijke manier benaderd worden om zo een kwalitatieve werking te garanderen. Om dit alles te realiseren, zal Cycling Vlaanderen een efficiënte en wendbare organisatiestructuur implementeren.

Verder blijft Cycling Vlaanderen de referentie naar reglementering toe, en streeft het in deze zin naar een gelijk speelveld voor alle actoren. Cycling Vlaanderen zal ook een optimale structuur nastreven voor clubs, zodat deze op een stabiele manier op een afgebakend terrein, kwalitatief kunnen werken.

### Promotie en beleving

Fietsen is pure passie. Cycling Vlaanderen wil deze beleving overbrengen op een breed en divers publiek via doel(groep)gerichte initiatie en promotie van de verschillende facetten van het fietsen. In elke discipline en tak (weg, veld, mountainbike, BMX racing en freestyle, piste, indoor, G-sport) streven we naar een maximale participatie, om zo het fietsen als breedtesport te promoten naar zowel jeugd als volwassenen. Deze brede basis vormt dan een solide visvijver voor competitie, efficiënte talentdetectie en topsportwerking naast de recreatieve beleving. Gezond en veilig sporten zijn naast plezier en ethiek belangrijke aandachtspunten bij de promotie van de wielersport.

Cycling Vlaanderen wil ook een maximale beleving creëren rond het fietsen. Het uitbouwen van lokale fietsecosystemen zal een extra dimensie geven aan deze beleving, en het fietsen in Vlaanderen verder stimuleren.

## Talentedetectie en topsportwerking

Het creëren van een brede basis schept ook mogelijkheden naar topsport toe. Het maximaliseren van identificatie van jeugd talent aan de basis zal de topsportwerking toelaten om nog kwalitatiever te werken. Deze topsportwerking dient ook zo efficiënt mogelijk georganiseerd te worden, waarbij de beschikbaarheid van know-how (intern en extern) cruciaal is.

## Een uitgebalanceerde infrastructuur

Om op een veilige manier te fietsen én om het uitoefenen van de diverse disciplines en takken van het fietsen te maximaliseren, is een beschikbare infrastructuur van kapitaal belang. Cycling Vlaanderen wil hierin als facilitator en katalysator meebouwen aan een uitgebreid en evenwichtig aanbod aan fietsinfrastructuur in Vlaanderen (bikeparks, BMX-parcoursen, pistes, toegankelijkheid van bossen...).

## Het belang van vrijwilligers

Vrijwilligers zijn het kloppend hart van Cycling Vlaanderen (clubs, organisatoren, officials, leden federatie, bestuurders...). In die zin zullen we ernaar streven om bestaande vrijwilligers maximaal te ondersteunen (beschermen, adviseren, faciliteren...) en ook om initiatieven op te zetten om nieuwe vrijwilligers aan te trekken. Een aantrekkelijk Cycling Vlaanderen en duidelijkheid rond de mate van betrokkenheid van de potentiële vrijwilligers – bv. structureel vs. ad hoc, opleidingen... - zijn hierbij van groot belang.

## Samenwerking met partners

Het verwerven van kennis is essentieel in het succes van Cycling Vlaanderen. De federatie wil een lerende organisatie zijn, door een netwerk van partners te bouwen (andere federaties, bedrijven, institutionele partners, ...) waarbij kennis, inzichten en best practices maximaal gedeeld kunnen worden om op die manier de federatie nog beter te laten werken en haar stakeholders nog beter van dienst te zijn.

## Innovatie en digitalisering

Cycling Vlaanderen wil een federatie zijn die nieuwe initiatieven durft te nemen, om in te spelen op nieuwe sociale, technologische of economische trends. In deze zin wil ze als een katalysator optreden, om initiatieven te versnellen of zelf te initiëren. Daarnaast wil Cycling Vlaanderen inzetten op een digitale werking, om efficiënt te werken en om alle stakeholders zo goed mogelijk te ondersteunen.

## Structurele financiering

Tot slot dient Cycling Vlaanderen haar toekomstige financiële noden in kaart te brengen, om zo ook te anticiperen op de beschikbaarheid van de nodige fondsen om de ambities te realiseren. Een gezond evenwicht tussen overheidssubsidies en eigen middelen is een vereiste voor een gezonde werking van de federatie.

Aan de hand van deze visie, geconcretiseerd in een strategisch plan en met de steun van Vlaanderen, wil de federatie maximale ondersteuning bieden om Vlaanderens leidende positie als wieleregio in de wereld verder uit te bouwen.

## MISSIE

Een missie definieert het bestaansrecht en identiteit van een organisatie. Door middel van haar missie geeft de federatie aan wie zij is, wat ze doet en wat ze wil bereiken.

De missie van Cycling Vlaanderen luidt:

*“Cycling Vlaanderen stimuleert de ontwikkeling van de verschillende takken van de wielersport in Vlaanderen, van initiatie over recreatie tot competitie en topsport.”*

## WAARDEN

De kernwaarden van Cycling Vlaanderen werden na overleg in het Bestuursorgaan lichtjes geactualiseerd. De federatie stelt volgende kernwaarden centraal in haar beleid:

### SPORTIVITEIT

Sportiviteit is het naleven van de geschreven en de ongeschreven regels die bij een sport horen.

### PASSIE

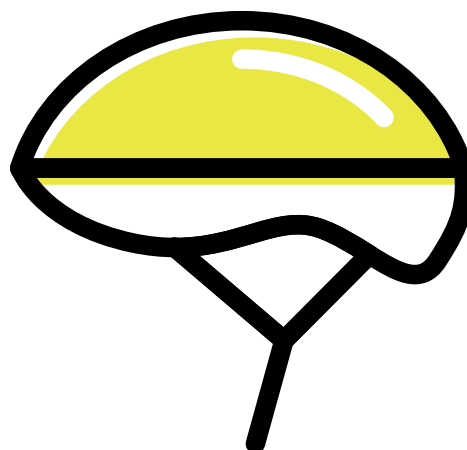
Een intens enthousiasme voor de wielersport.

### KLANTGERICHTHEID

Onderzoeken van wensen en behoeften van de klant-gebruiker en ernaar handelen.

### TRANSPARANTIE

Openheid in wat de organisatie doet. Dat betekent ook open communiceren, als het goed gaat met de organisatie maar ook als het slecht gaat. Basisvoorwaarde voor transparantie is het openbaar maken van relevante informatie.



## BELEIDSUITDAGINGEN

Op basis van alle inputs konden we volgende beleidsuitdagingen noteren, waar we via de strategische doelstellingen een antwoord op willen bieden.

### ORGANISATIE

- Ondersteuning van organisatoren maximaliseren.
- Reorganisatie en vernieuwing stimuleren bij clubs, organisatoren en officials (andere vrijwilligers?).
- Specifieke communicatiekanalen uitbouwen met de diverse doelgroepen.
- Relaties met andere stakeholders optimaliseren (bv gemeenten, regionale overheden, politie, hulpdiensten, andere federaties...).
- Stimuleren van lokale, bovenlokale en topsport infrastructuurprojecten. Bijkomende middelen aantrekken (sponsoring) om de groei van Cycling Vlaanderen te financieren.
- Specifieke stakeholders (scholen, gemeenten, fietsenwinkels, mediapartners...) nog meer betrekken om wielrennen/fietsen te stimuleren en nieuwe leden aan te trekken.
- Als Cycling Vlaanderen blijvend werk maken om wielrennen en fietsen dé sport bij uitstek te maken voor iedereen ongeacht leeftijd, geslacht, achtergrond of situatie.
- Het verlagen van de instapdrempel voor nieuwe organisatoren en vrijwilligers.
- Inspelen op de maatschappijverandering.

### RECREATIE

- Aanbod naar recreanten verder aantrekkelijker maken, van lidmaatschap tot aanbod van parcoursen (bv gravel, Wallonië, buitenland...).
- Beleving rond recreantentochten verder versterken.
- Recreantenclubs beter ondersteunen.
- Communicatie naar recreanten leden, organisatoren en clubs stimuleren door gerichte community's te coördineren.



## COMPETITIE

- De instroom in het jeugd wielrennen optimaliseren om zo terug te streven naar een ledengroei.
- De instapdrempel voor kinderen verlagen zodat we meer jeugd op de fiets krijgen.
- Een uitgewerkt ontwikkelingstraject verder uitwerken naar clubs en renners.
- Een structuur uitwerken naar type clubs om zo een gebalanceerd ecosysteem te bouwen waar elke club een specifieke plaats heeft.
- Het aanbod naar renners, clubs en organisatoren verder verbeteren, om zo ook 'drop out' te minimaliseren.
- Vernieuwing brengen op het vlak van digitalisatie, organisatieformats, accommodaties  
Multidisciplinair denken.
- Ondersteunen van clubs met renners maximaliseren.
- Eenvormigheid overheen de disciplines en domeinen van Cycling Vlaanderen.
- Vereenvoudiging overheen de disciplines en domeinen van Cycling Vlaanderen.

## TOPSPORT

- Topsportbeleid bestendigen en verder verfijnen. Succes aanwenden als inspiratie voor instroom en beleving.
- Nieuwe/bijkomende rollen en verantwoordelijkheden in topsport optimaal integreren in bestaande werking.
- Het inzetten van een Cycling Vlaanderen competitieteam waar relevant, complementair met de clubwerking en Belgian Cycling, om renners bijkomende kansen te geven om hun talenten optimaal te ontwikkelen.



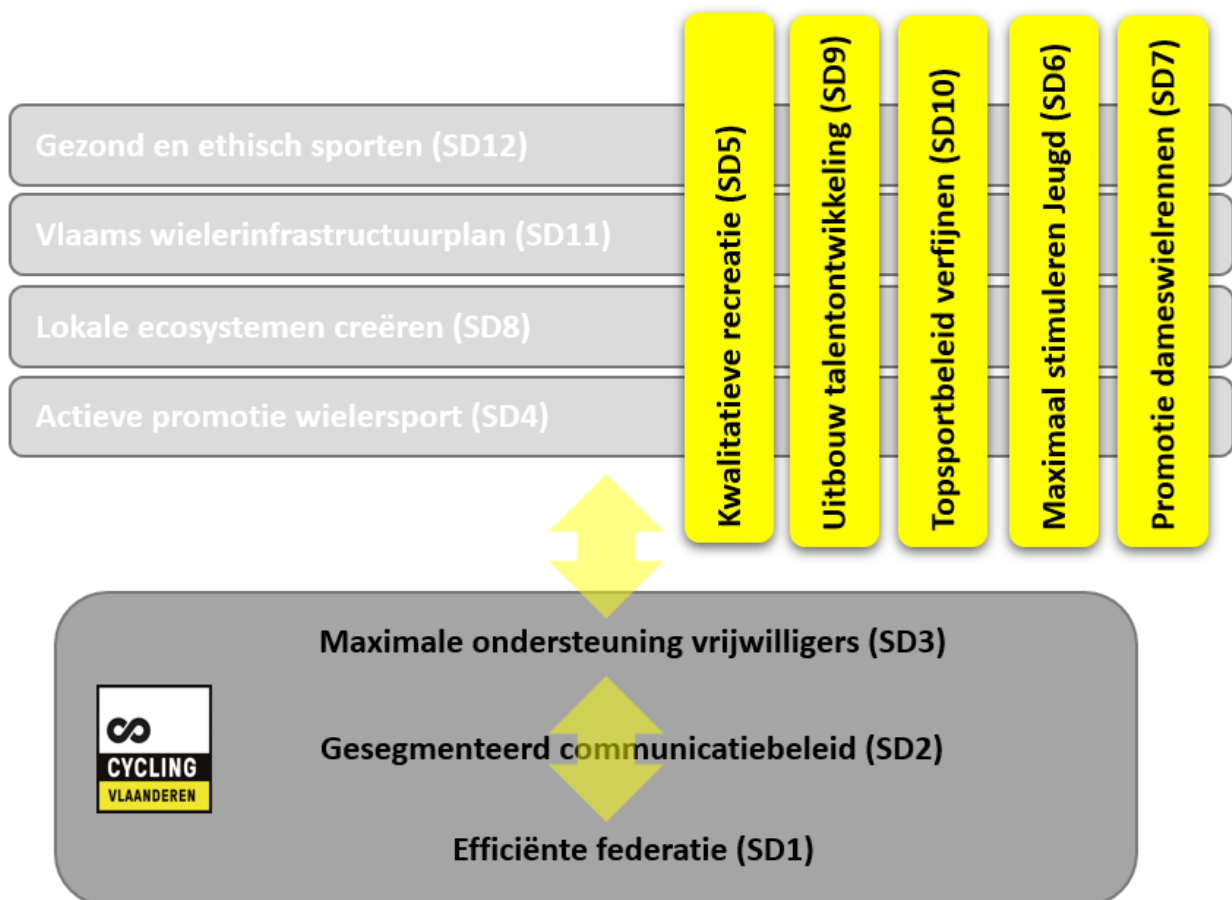


## STRATEGISCHE DOELEN

Cycling Vlaanderen heeft voor de beleidsperiode 2021-2024, 12 strategische doelstellingen gedefinieerd, die op hun beurt zijn omgezet in heel aantal operationele doelen.

Onderstaande figuur geeft een idee van hoe de strategische doelen (afgekort als SD in de figuur) zijn opgebouwd:

- De basis wordt gevormd door de werking van de federatie, de ondersteuning van de vrijwilligers en een gesegmenteerd communicatiebeleid, zowel, intern als extern.
- Horizontaal vinden we de actieve promotie van de wielersport terug, die verder wordt uitgewerkt in de 5 verticale gele kokers: kwalitatieve recreatie, uitbouw van talentontwikkeling, een verfijning van het topsportbeleid, het maximaal stimuleren van de jeugd en promotie van het dameswielrennen.
- Deze verticale doelen worden dan weer horizontaal ondersteund door de creatie van lokale ecosystemen, het realiseren van een Vlaams wielinfrastructuurplan en de nodige aandacht voor gezond en ethisch sporten.



Hierna werken we de 12 strategische doelstellingen verder uit, later vertaald naar concrete operationele doelen.

# 1 CYCLING VLAANDEREN VERDER UITBOUWEN TOT EEN EFFICIËNTE, DIGITALE, INNOVATIEVE EN FINANCIËEL GEZONDE FEDERATIE.

Een **sterke organisatie** is fundamenteel om Cycling Vlaanderen verder te laten evolueren. De huidige organisatie tegen de spiegel houden, vergelijken met andere inspirerende organisaties en de structuren verder optimaliseren waar mogelijk, is een eerste stap in dit proces. **Transparantie** en heldere rapportering zal toelaten om sneller bij te sturen en beslissingen te nemen.

Verder zet Cycling Vlaanderen volop in op **digitalisatie**. Dit zal leiden tot vereenvoudiging, een betere dienstverlening en het zal ook nieuwe mogelijkheden scheppen naar communicatie, opleiding en administratieve vereenvoudiging. Achterliggend werken we ook aan de vereenvoudiging van reglementen en procedures. De digitalisering moet daarnaast ook middelen vrijmaken waardoor zuurstof kan gegeven worden aan nieuwe **innovatieve initiatieven** op diverse vlakken.

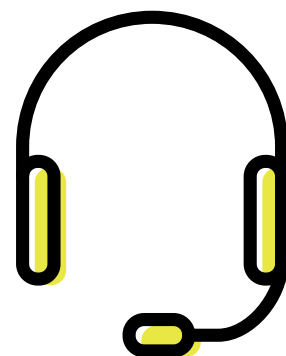
Een adequate opvolging van de financiën en het waarborgen van structurele financiering voor de diverse initiatieven, zijn de pijlers voor een **gezond financieel beleid**.

# 2 EEN EFFICIËNT EN GESEGMENTEERD COMMUNICATIEBELEID VOEREN NAAR DE VERSCHILLENDE DOELGROEPEN EN HET MERK CYCLING VLAANDEREN VERDER VERSTERKEN.

Communicatie is cruciaal. Om de communicatie verder te richten naar de diverse doelgroepen, zal een gediversifieerd on- en offline **communicatiebeleid per doelgroep** uitgestippeld en geïmplementeerd worden. Via een systematische evaluatie en feedback per doelgroep zal zo de communicatie en werking verder aangepast worden aan de noden van interne klanten.

Een efficiënte communicatie moet er ook mee voor zorgen dat de diverse schakels in de ketting elkaar vinden: vrijwilligers in het werkveld die vlot kunnen schakelen naar de provinciale afdelingen en Cycling Vlaanderen, de provinciale afdelingen die vlot en efficiënt kunnen samenwerken met de werknemers bij de federatie, de andere stakeholders die vlot hun weg vinden...

Daarnaast zal het **merk 'Cycling Vlaanderen' verder in de markt worden gezet**, als baken voor de wielergemeenschap in Vlaanderen.



## 3

### MAXIMAAL ONDERSTEUNEN EN MOTIVEREN VAN VRIJWILLIGERS EN MEDEWERKERS, ALS DRAAISCHIJVEN VAN DE FEDERATIE. ROL VAN CYCLING VLAANDEREN ALS FACILITATOR.

Meer dan ooit zijn vrijwilligers de basis voor Cycling Vlaanderen. Via dit strategisch doel willen we de noden van **vrijwilligers in kaart brengen en een plan ter ondersteuning opstellen**. Daarnaast zullen we initiatieven nemen om **nieuwe medewerkers** aan te trekken bij clubs, afdelingen aan de hand van gerichte initiatieven.

Ook **bijscholing en een voortdurende begeleiding** van vrijwilligers en medewerkers is een aandachtspunt. Cycling Vlaanderen zal zich opstellen als een facilitator en ondersteuner naar elke doelgroep. Naast het ondersteunen van traditionele doelgroepen zoals competitieclubs, recreatieve clubs, organiserende clubs, officials... zal Cycling Vlaanderen ook een **traject uitwerken naar gemeentes**, om ook daar als facilitator op te treden.

## 4

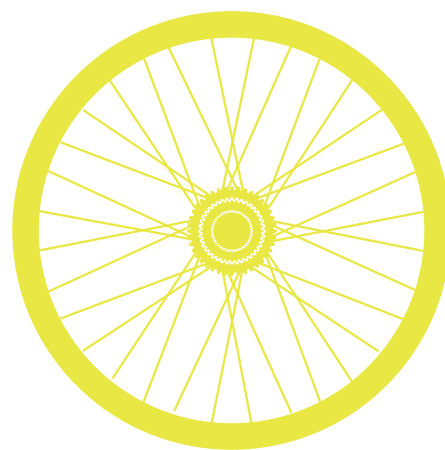
### ACTIEVE PROMOTIE VAN DE WIELERSPORT VIA LAAGDREMPELIGE INSTAPFORMULES, INITIATIES EN EEN AANGEPAST AANBOD NAAR LEEFTIJD EN NIVEAU.

Het herdenken van het bestaande **recreantenaanbod** en dit verder afstemmen op de noden van de recreanten, is een kerntaak van Cycling Vlaanderen. Promotie zal gebeuren via samenwerking met lokale overheden (fietsinitiaties), clubs, .... Het provinciaal aanbod van de federatie willen we optimaliseren ter ondersteuning van de clubwerking.

Daarnaast willen we een promotioneel aanbod creëren die de **link is tussen recreatie en competitie**, waarbij we ook de instapdrempels naar competitie zoveel mogelijk willen wegwerken.

Bij competitie willen we de **formules verder afstemmen op de leeftijd en het niveau van de competitierenners**. Specifiek naar de jeugd, willen we een ideaal **jeugdopleidingstraject** uitwerken voor clubs. Ook voor niet-jeugdclubs zullen we meedenken naar de **meest efficiënte organisatieformules**.

Om de **kruisbestuiving tussen disciplines verder te stimuleren**, zal Cycling Vlaanderen wedstrijdvormen uitwerken waar verschillende disciplines gemixt worden, vooral naar jeugd.





## 5 STIMULEREN VAN HET RECREATIEVE WIELRENNEN VIA EEN KWALITATIEF EN KLANTGERICHT AANBOD.

Naast een fundamenteel overleg met de overheid rond de **uniformisering** van het recreantenlandschap, willen we een **gedifferentieerd aanbod** uitwerken naar recreanten.

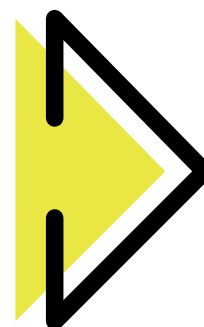
Het **verhogen van de kwaliteit in de aangeboden recreatieve fietsinitiatieven** is een prioriteit, rekening houdend met de verschillende noden van de verschillende type fietsers.

Ook zullen we een concept rond **labelling en ondersteuning van types tochten** verder bestuderen en uitwerken. Hierbij zullen we ook bekijken hoe de beleving nog verder geoptimaliseerd kan worden.

**Recreantenclubs** zullen we mee ondersteunen en hun ook begeleiden, naargelang het type club, naar een specifieke aanpak om recreatieve jeugdwerking te implementeren.

## 6 MAXIMAAL ONDERSTEUNEN VAN DE ONTWIKKELING VAN HET JEUGD-WIELRENNEN.

Op het vlak van organisatie en structuren voor clubs, zal Cycling Vlaanderen mee de kar trekken om een **gebalanceerd club-landschap** uit te werken, waarbij elk type club een volwaardige en duidelijke plaats heeft. Naast de **breedteclubs** zal daarbij ook de nodige aandacht gaan naar **nicheclubs**.



## 7 SENSIBILISERING EN ACTIES NAAR GENDERGELIJKHEID: PROMOTIE VAN HET DAMESWIELRENNEN.

In 2020 werd reeds gestart met een **specifiek project om het dameswielrennen** bij de jeugd te promoten, het ZIJ-AAN-ZIJ project. Dit project zal verder gezet worden in de nieuwe beleidsperiode.

In een tweede fase zullen we de **verschillen analyseren** en oplistten tussen jongens en meisjes in de sport. In deze fase kunnen we hier verdere acties rond ondernemen.

## 8 KOERS DNA OP LOKAAL NIVEAU VERENIGEN EN LOKALE ECOSYSTEMEN BOOSTEN

Het belang van een sterk lokaal weefsel is van onschatbare waarde voor een sport. In deze zin zal Cycling Vlaanderen volop inzetten om verschillende initiatieven toe te spitsen op een lokale aanpak. Door **lokale wielernetwerken verder uit te bouwen**, zal dit een positief effect hebben op de lokale groei van recreanten, renners, organisatoren en clubs.

Ook **heel laagdrempelige trajecten** in samenwerking met lokale structuren (gemeentes, scholen, clubs...) zal de groei van het aantal jonge leden positief beïnvloeden. **In iedere regio en in iedere discipline willen we mee een aanbod creëren**, zodat iedereen aan wielrennen kan doen in zijn/haar regio. Aan **lokale boegbeelden** zullen we vragen om mee de kar te trekken.

Om dit concreet uit te werken, zal ook de steun van de provinciale afdelingen en de Vlaamse Wielerschool onontbeerlijk zijn.

## 9 VERDERE UITBOUW VAN TALENTDETECTIE EN -ONTWIKKELING IN VLAANDEREN.

Dit strategisch doel zal zich toespitsen op een effectieve en **efficiënte aanpak van talentdetectie**, door o.a. talentidentificatieparameters te gaan bepalen en opsporing te organiseren. Op een digitale manier willen we het ontwikkelingsproces monitoren vanaf talentidentificatie tot topsport.

Selectiecriteria en -normen (per leeftijd en discipline) zullen open gecommuniceerd en bijgestuurd worden, op basis van internationale ijkpunten.

Cycling Vlaanderen zal een **complementair selectieteam** inzetten, waar dit een ontwikkelingssmeerwaarde betekent langs de clubteams en de Belgian Cycling selecties.

Het uitbouwen en onderhouden van een **kennisnetwerk** in samenwerking met coaches, belanghebbenden, industriële partners, ... is hierbij een belangrijke succesfactor.

Tot slot zal een **masterplan** uitgewerkt worden voor een betere coördinatie tussen individuele, club-, regionale, provinciale, Vlaamse en nationale **trainingen en stages** over de disciplines heen met aandacht voor kruisbestuiving tussen de disciplines.



# 10

## TOPSPORTBELEID BESTENDIGEN EN VERDER VERFIJNEN.

De basis voor dit strategisch doel is een **jaarplan Topsportwerking** in functie van het Vlaams topsportbeleid, waarbij talentdetectie, ontwikkelings- en prestatieprogramma's worden gedefinieerd.

De organisatie van deze topsportwerking zal verder geoptimaliseerd worden op basis van een **organigram topsportwerking** waarbij bevoegdheden en verantwoordelijkheden duidelijk afgelijnd zijn.

Daarnaast zal ook het organiseren van de basisvorming en de permanente vorming van **topsporttrainers** een doel zijn.

Finaal is het objectief om de **prestatiedoelstellingen** voor de verschillende ontwikkelings- en prestatieprogramma's te behalen (medailles Europese kampioenschappen, Wereldkampioenschappen en Olympische Spelen).

# 11

## UITWERKEN VAN EEN VLAAMS STRATEGISCH INFRASTRUCTUURPLAN VOOR HET WIELRENNEN.

Via deze doelstelling willen we de huidige **wielerinfrastructuren** per discipline en de blinde vlekken in de verschillende regio's **in kaart brengen**. Op basis hiervan kan dan ook werk gemaakt worden van een **ontwikkelingssuggestieplan**.

Verder wil Cycling Vlaanderen mee de **promotie van deze infrastructuur ondersteunen**, zodat deze optimaal kan gebruikt worden voor de promotie van competitie en recreatie.

Ook zullen **draaiboeken** uitgewerkt worden om de samenwerking met gemeentes en politie te optimaliseren tijdens wedstrijden.

Tot slot is het belangrijk om ook de nodige aandacht te besteden aan de operationele 'uitbating' van deze infrastructuur, zodat ook de bezetting verder wordt geoptimaliseerd.

# 12

## ACTIEF PROMOTEN VAN GEZOND EN ETHISCH SPORTEN.

**Gezond en ethisch sporten** blijft meer dan ooit een strategisch doel van Cycling Vlaanderen, en voor Vlaanderen in een bredere context. In de visienota van de Vlaamse Regering 'Vizier 2030 – Een doelstellingenkader voor 2030' kunnen we het volgende lezen:

*“Tegen 2030 leven we gezonder op het vlak van voeding, lichaamsbeweging, geestelijke gezondheid en hebben we meer welbevinden... In 2030 is er in Vlaanderen een sportmentaliteit opdat gezond sporten en actief bewegen een gewoonte is in ons dagelijks leven, mede geïnspireerd door de bewegingsdriehoek.”*

Naar leden en clubs zal een **bewustwordingscampagne** gelanceerd worden en zullen ook de nodige opleidingen aangeboden worden. Ook de initiatieven rond Fair Play worden tegen het licht gehouden en verder verfijnd. Sportspecifieke risico's worden geanalyseerd en ook de huidige procedures en gedragscodes zullen geoptimaliseerd worden.

Naar structuren toe zal de **samenstelling van de ethische en medische commissies** geëvalueerd en geoptimaliseerd worden.





## OPERATIONELE DOELEN

In dit hoofdstuk specificëren we de operationele doelen per strategisch doel. We maken hierbij een opsplitsing in de tijd, met operationele doelen voor 2021 en de jaren erna. In bijlage worden de operationele doelen nog verder gedetailleerd met aanduiding van de eindverantwoordelijke en de verwijzing naar het bijhorend beleidsdomein.

### 1 CYCLING VLAANDEREN VERDER UITBOUWEN TOT EEN EFFICIËNTE, DIGITALE, INNOVATIEVE EN FINANCIËEL GEZONDE FEDERATIE.

Een eerste prioriteit in het beleidsplan voor 2021 betreft het verder versterken van de interne organisatie van Cycling Vlaanderen. De huidige organisatie zal kritisch bekeken worden, en op basis van verbeter suggesties en best practices zullen de nodige aanpassingen ingevoerd worden. Dit alles ook met het doel om een federatie te worden die hoog scoort op Corporate Governance. Dit resulteert in de volgende operationele doelen:

- 1.1** **Audit organisatiestructuur en huidige werking. Volledige doorlichting van de organisatie met een externe kijk. Ook de instapdrempel om als vrijwilligers toe te treden in een commissie verlagen. Een commissie aantrekkelijker maken zodat we de werking van onze commissies kunnen optimaliseren.**
- 1.2** **Implementeren van resultaten audit: aanpassing organisatiestructuur en werking. Intern: Organisatie en takenpakket per persoon aanpassen aan nieuw strategisch plan.**
- 1.3** **85% halen op Corporate Governance inzake Goed Bestuur Code Muyters.**

Om de organisatie verder te sturen, zijn adequate aanstuuringsmiddelen een must. De juiste rapportering is hierbij een must, met de nodige modulariteit om de federatie vanuit verschillende invalshoeken te bekijken en besturen. Zo houdt de federatie ten allen tijde een vinger aan de pols en kunnen ook mogelijke hiaten sneller zichtbaar gemaakt worden. De bijhorende operationele doelen die we in 2021 willen realiseren, zijn hierbij:

- 1.4** **Terugkerende en overzichtelijke rapportering (analyse aantal leden/clubs/organisaties, ...) opstellen, die het mogelijk maakt om vanuit verschillende perspectieven naar de federatie te kijken. Deze rapportering zal gebaseerd zijn op de nieuwe database om meer gerichte analyses te kunnen uitvoeren ter ondersteuning van het beleid.**
- 1.5** **Gedetailleerde financiële jaarplannen per domein, detectie van gaps. Dit vormt de basis van de jaarwerking en laat continue bijsturing toe.**

Om Cycling Vlaanderen verder mee te laten evolueren met de digitale actualiteit en om de leden en stakeholders zo goed mogelijk van dienst te zijn, zijn verdere stappen naar een digitale federatie onontbeerlijk. In deze zin worden volgende operationele doelen vooropgesteld in 2021:

- 1.6 Finaliseren en uitrollen van digitalisatieproject federatie. Dit project werd in 2020 opgestart en moet nu worden uitgerold. Digitale middelen uitrollen die relevant zijn voor de stakeholders (renners, clubs, organisatoren, interne werking federatie, ...). Ontwikkelen van initiatieven op administratief én sport-technisch vlak.**
- 1.7 Online aanbieden van het opleidings- en bijscholingsaanbod. Hierbij willen we op een flexibele manier een aanbod creëren om het leren nog meer te stimuleren.**
- 1.8 Verdere implementatie van het digitaal uitslagensysteem. Hier zal worden verder gebouwd op wat vandaag reeds beschikbaar is.**

In het werkjaar 2021 ligt de nadruk dus vooral op het optimaliseren van de organisatie, het op punt stellen van de rapportering om een gezond financieel beleid te waarborgen en als beleidsinstrument en het digitaliseren van Cycling Vlaanderen.

Na het op punt stellen van deze aspecten, zullen we in 2022 verder gaan op de ingeslagen weg. Hierbij zetten we het digitale project vooral in om vereenvoudiging te realiseren voor onze leden. Tegelijkertijd maken we plaats voor innovatie, waarbij we ook ideeën opdoen via andere organisaties en zelf de beste vernieuwingen op de markt zullen brengen.

Digitalisatie en vereenvoudiging moet plaatsmaken voor nieuwe taken zoals servicing. Herverdeling van takenpakketten bij medewerkers is een prioriteit. Tot slot blijven we investeren in opleiding en hebben we extra aandacht voor het milieu en de circulaire economie. De operationele doelen voor 2022 in dit strategisch luik luiden als volgt:

- 1.9 Implementeren inschrijvingsapp recreatie in onze competitiewedstrijden.**
- 1.10 Screening van trends en brainstorm rond prioritisering van innovatieve projecten.**
- 1.11 Opzetten van een structurele benchmarking met andere federaties (cross-sector en/of internationaal). Systematisch implementeren van leerpunten.**

**1.12** Deelname aan evenementen/leermomenten rond federatiewerking en implementatie van relevante best practices. Via communities, netwerking en desk research de beste ideeën oppikken, eventueel verder verfijnen en communiceren naar de desbetreffende doelgroepen om zo de kwaliteit van de werking verder te stimuleren.

**1.13** Verhogen van de kwalificatiegraad van trainers. Bekijken van mogelijkheden naar subsidiëring om dit te bekomen.

**1.14** Systematisch rekening houden met milieu en circulaire economie.

In het derde jaar van deze beleidsperiode (2023) zetten we als federatie vooral in op het zetten van extra stappen op het vlak van digitalisatie, innovatie en vereenvoudiging. Eenvormigheid rond reglementen en procedures zal extra aandacht krijgen via een integrale aanpak. Tot slot bekijken we ook de interne financiering: hoe kunnen we onze middelen maximaal benutten en hoe kunnen we eventuele extra fondsen aantrekken om de groei van Cycling Vlaanderen verder te realiseren.

**1.15** Opzetten van efficiënte digitale middelen voor de diverse stakeholders.

**1.16** Nauwe opvolging van technologische innovatie in samenwerking met partners. Samenwerking met partners structureren. Voortrekkersrol voor domein topsport opnemen.

**1.17** Vereenvoudiging reglementen en procedures voorstellen en implementeren. Eenvormigheid naar reglementen en procedures overheen de verschillende disciplines.

**1.18** Aandeel eigen middelen evalueren: specifieke aanpak per domein. Toekomstige financiële noden in kaart brengen, om zo ook te anticiperen op de beschikbaarheid van de nodige fondsen om de ambities te realiseren. Een gezond evenwicht tussen overheidssubsidies en eigen middelen is een vereiste voor een gezonde werking van de federatie.

**1.19** Sponsoring: meer uitgewerkt beleid met overkoepelende value propositions bv. specifiek naar dames, jeugd, recreanten, topsport...

# 2

## EEN EFFICIËNT EN GESEGMENTEERD COMMUNICATIEBELEID VOEREN NAAR DE VERSCHILLENDE DOELGROEPEN EN HET MERK CYCLING VLAANDEREN VERDER VERSTERKEN.

Een efficiënt, doordacht en aantrekkelijk communicatiebeleid is een absolute voorwaarde om het beleidsplan effectief te realiseren. Centraal in dit beleid staat diversificatie, waarmee we veel maar vooral gericht willen communiceren met onze verschillende doelgroepen. Deze aanpak staat dan ook centraal bij de start van de nieuwe beleidsperiode in 2021. Verder willen we Cycling Vlaanderen als merk verder positioneren, als baken voor de wielergemeenschap in Vlaanderen. Samen met Belgian Cycling vormen ze dan een sterke tandem om de ontwikkeling van het wielrennen in Vlaanderen verder vorm te geven. Tot slot willen we ook de naam Cycling Vlaanderen Academie in de markt zetten, om zo de opleidingen beter bereikbaar te maken. De operationele doelen voor 2021 luiden als volgt:

- 2.1** Bepalen van de prioritaire doelgroepen. Gediversifieerd on- en offline communicatiebeleid per prioritaire doelgroep uitstippelen en implementeren. Oprichten van communities per stakeholder, definiëren van relevante topics. Customer journey methodologie als mogelijk hulpmiddel om noden van stakeholders beter in kaart te brengen. Jaarlijkse meting van bereik.
- 2.2** Merk Cycling Vlaanderen verder uitbouwen en promoten op een kostefficiënte manier en jaarlijkse meting van merkperceptie houden.
- 2.3** Uitbouwen van de naam en website Cycling Vlaanderen Academie.

In de laatste 2 jaren van deze beleidsperiode willen we het concept van gerichte communicatie verder uitrollen naar andere geïdentificeerde stakeholders. We bekijken ook in welke mate we online en offline activiteiten met elkaar kunnen combineren, daar waar ze een meerwaarde bieden. Tot slot willen we ook de supporters en fans in kaart brengen en nauwer betrekken bij het wielrennen in het algemeen en bij Cycling Vlaanderen in het bijzonder.

- 2.4** Bewaken van éénvormigheid in het communicatiebeleid. Bewaken van de uniforme aanpak, evenwichten en huisstijl in alle communicatie vanuit Cycling Vlaanderen.
- 2.5** Onderzoeken van mogelijkheid of zelf georganiseerde events in bepaalde omstandigheden een meerwaarde kunnen zijn. Bijvoorbeeld: organisatie 'de dag van de organisator' met workshops en good practices, ....
- 2.6** Een database opbouwen van passieve wielersfans om hen op een systematische manier te bereiken en te betrekken.









## MAXIMAAL ONDERSTEUNEN EN MOTIVEREN VAN VRIJWILLIGERS EN MEDEWERKERS, ALS DRAAISCHIJVEN VAN DE FEDERATIE. ROL VAN CYCLING VLAANDEREN ALS FACILITATOR.

Vrijwilligers vormen het kloppende hart van de federatie. Daarom wil Cycling Vlaanderen in deze beleidsperiode volop inzetten op het maximaal ondersteunen van de vrijwilligers. Daarnaast willen we ook bijkomende krachten aantrekken om de werking verder te versterken. De massale respons van honderden leden/stakeholders om verder betrokken te zijn bij de uitwerking van een plan voor Cycling Vlaanderen (cfr. enquête), is hierbij zeker een opsteker.

Ook op het vlak van opleiding willen we een tandje bijsteken, om zo de vrijwilligers ook aanvullende competenties aan te reiken en de kwaliteit van de werking van de federatie verder te optimaliseren. Voor 2021 worden volgende operationele doelen vooropgesteld:

- 3.1 Noden van vrijwilligers in kaart brengen en plan ter ondersteuning opstellen. Clubs en medewerkers, organisatoren, officials, signaalgevers, leden federatie, bestuurders... maximaal ondersteunen (beschermen, adviseren, faciliteren...).**
- 3.2 Initiatieven nemen om nieuwe medewerkers aan te trekken bij clubs en afdelingen. Een aantrekkelijk Cycling Vlaanderen en duidelijkheid rond de mate van betrokkenheid van de potentiële vrijwilligers – bv structureel vs. ad hoc, opleidingen... - zijn hierbij van groot belang. Duidelijk aanbod creëren naar vrijwilligers toe (verantwoordelijkheden vs. vergoeding).**
- 3.3 Doorgroeitrajecten opstellen, bv van renner naar recreant, vrijwilliger, official... Enthousiasme en passie niet verloren laten gaan. Jaarlijks de personen die niet meer aansluiten contacteren en informeren over de meerdere mogelijkheden binnen de federatie.**
- 3.4 Bijscholing en voortdurende begeleiding aanbieden aan vrijwilligers en medewerkers. Specifieke aandacht voor een ontwikkelingstraject voor officials.**
- 3.5 Clubondersteuners: combinatie van centrale coördinator en lokale implementatie in de afdelingen.**
- 3.6 Ondersteuning organiserende clubs organiseren. Administratieve vereenvoudiging, sporttechnische ondersteuning (tips, kant-en-klare brochures bv rond promotie, nieuwe leden, werking...), aanbrengen van ideeën, het delen van best practices...**

Vanaf 2022 zullen we dan ook effectief meten in welke mate deze ondersteunende maatregelen ook effectief bijdragen aan tevredenheid van onze vrijwilligers. Op basis hiervan kan het beleid dan verder geoptimaliseerd worden. Daarnaast werken we in deze periode ook een toekomstgericht opleidingsaanbod uit, waarbij we verder bouwen op het bestaande aanbod.

**3.7 Meting van klanttevredenheid van de verschillende doelgroepen binnen vrijwilligers, als basis om het beleid verder te verfijnen.**

**3.8 Specifieke en toekomstgerichte opleidingstrajecten voorstellen voor elke doelgroep. Kapitaliseren op bestaand aanbod.**

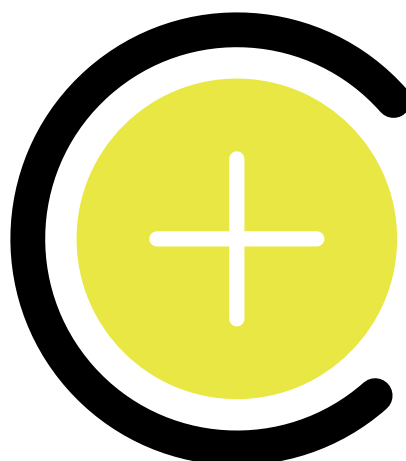
De opgebouwde dienstverlening en kennis willen we in 2023 ook verder verspreiden, door het uitwerken van netwerken van partners. Ook hebben we hier specifieke aandacht voor ondersteuning aan gemeentes en recreatieve clubs.

**3.9 Netwerk van partners uitbouwen waarbij kennis, inzichten en best practices maximaal gedeeld kunnen worden. Kennisnetwerk institutionaliseren/ organiseren en er actief gebruik van maken.**

**3.10 Ondersteuning bieden aan gemeentes. Cycling Vlaanderen neemt faciliterende rol op in verband met het organiseren van initiaties, wedstrijden, events en de organisatie in clubs en de samenwerking met de scholen zo makkelijk mogelijk te maken. Creëren van een aanbod voor iedereen: elk kind moet in de regio waar hij/zij woonachtig is, alle disciplines van de wielersport kunnen uitoefenen.**

**3.11 Gediplomeerde trainers, renners en clubs met elkaar in contact brengen.**

**3.12 Specifieke ondersteuning recreatieve clubs uitwerken.**



## **4** ACTIEVE PROMOTIE VAN DE WIELERSPORT VIA LAAGDREMPELIGE INSTAPFORMULES, INITIATIES EN EEN AANGEPAST AANBOD NAAR LEEFTIJD EN NIVEAU.

Eén van de kerntaken van Cycling Vlaanderen is het promoten van de wielersport naar de meest diverse doelgroepen. Om dit strategisch doel te realiseren, werken we op verschillende trajecten. In 2021 willen we starten met de opmaak van een financieel plan, waarbij we extra marges willen creëren om te herinvesteren in promotie. Ook willen we de brug tussen recreatie en competitie verder leggen, met een promotioneel aanbod. Ook op provinciaal vlak wil Cycling Vlaanderen het aanbod verder afstemmen op de provinciale afdelingen, ter ondersteuning van o.a. de clubwerking. Tot slot wordt het project Kidz on wheels verdergezet, waarbij jongeren op een speelse manier in contact worden gebracht met fietsen.

- 4.1 Financieel plan opstellen voor competitie, met aandacht voor nodige marges (via prijszetting, sponsoring, kostenvermindering...) die geherinvesteerd kunnen worden in promotie.**
- 4.2 Het Kidz on Wheels project naar (school)kinderen verder uitwerken.**
- 4.3 Een promotioneel aanbod creëren die de link is tussen recreatie en competitie, inclusief het wegwerken van instapdrempels.**
- 4.4 Het provinciaal aanbod van de federatie optimaliseren ter ondersteuning van de clubwerking (in functie van clubwerking en blinde vlekken in het wielerschap).**

In 2022 ligt de nadruk dan op het optimaliseren van categorie-indelingen en het uitbreiden van het aanbod, afgestemd op niveau en leeftijd. Naast het aantrekken van nieuw bloed (en het wegwerken van drempels hierrond door o.a. het aanbieden van bv. een startgids), willen we ook de zogenaamde drop-out analyseren om de uitstroom tot een minimum te beperken. Het beter begrijpen van onze leden (renners, clubs, organisatoren, officials...) zal ons helpen om het aanbod beter op hun noden af te stemmen.

- 4.5 Analyseren en optimaliseren van de categorie-indeling.**
- 4.6 Aanbod funwedstrijden (bv. dikke bandenraces) optimaliseren (spreiding op vlak van geografie, discipline en kalender).**
- 4.7 Gerichte promotieacties opzetten om het aanbod in de markt te zetten. Drop out minimaliseren door interviews te doen bij leden die niet hernieuwen.**
- 4.8 Aansluitingsprocedure herbekijken. De verschillende stakeholders bij een vergunningsaansluiting reduceren**
- 4.9 Creatie van een startgids voor nieuwe leden.**



Tot slot bekijken we in 2024 om de klanttevredenheid van de verschillende doelgroepen te meten. Alsook willen we de instap voor nieuwe (competitieve) sporters verder optimaliseren.

**4.10** Iedere club organiseert 2-jarlijks een instapdag voor nieuwe leden

**4.11** Meting van klanttevredenheid van de verschillende doelgroepen binnen competitie, als basis om het beleid verder te verfijnen.

**4.12** Optimaliseren van de promovergunning.



Verder in de beleidsperiode (2023) willen we ook de clubs betrekken in het organiseren van instapmomenten, dat mee begeleid wordt door een aangepast aanbod en promoties. Als federatie stellen we ons streefdoelen wat betreft het aantal leden per categorie. Het meten van de klanttevredenheid zal ons helpen om bij te sturen waar nodig. Tot slot werken we het huidige 'Long Term Athlete Development' traject verder uit naar een concreet en integraal jeugdopleidingstraject.

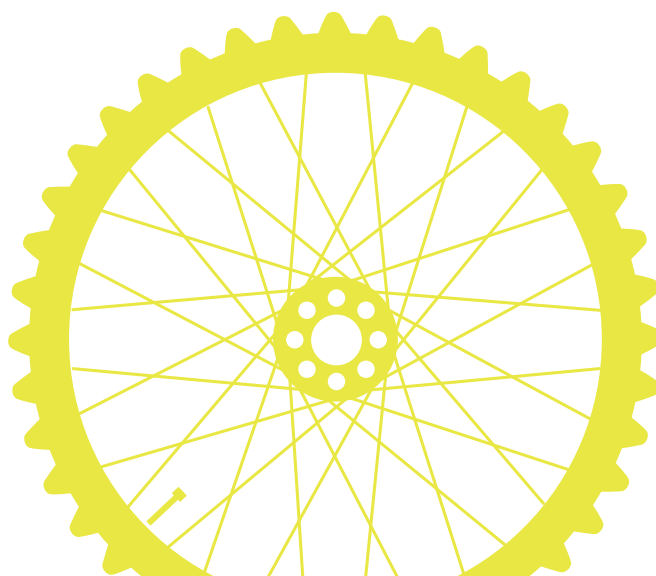
Maar ook voor niet-jeugdclubs gaan we aan het werk om de meest efficiënte organisatie uit te werken.

**4.13 Doorgroeitraject van recreatie naar competitie of van competitie naar topsport (of omgekeerd) optimaliseren.**

**4.14 Recreatief fietsen verankeren op lokaal niveau via gemeenten, (seniorenverenigingen?), fietsenwinkels, clubs...**

**4.15 Fietsinitiaties in samenwerking met lokale overheden optimaliseren (spreiding op vlak van geografie, discipline en kalender).**

**4.16 Groeilijnen opstellen in functie van de categorieën en disciplines van de wielersport, verder werkend op het jeugdopleidingstraject in operationeel doel 4.16.**





## 5 STIMULEREN VAN HET RECREATIEVE WIELRENNEN VIA EEN KWALITATIEF EN KLANTGERICHT AANBOD.

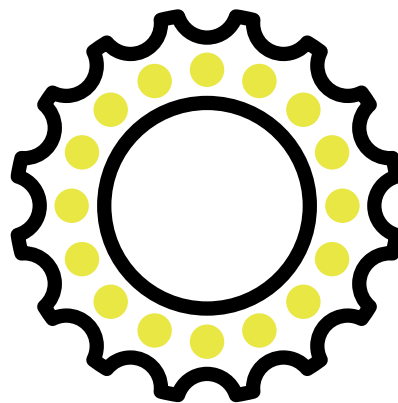
Het recreatieve wielrennen groeit. De beperkingen, opgelegd door Covid-19, toonden in 2020 aan hoe belangrijk sporten in de openbare ruimte is, met zowel fysieke als mentale voordelen. De organisatie van het recreantenlandschap is vandaag verdeeld. Eén van de doelstellingen van dit plan is om te bekijken hoe dit verder geuniformiseerd kan worden.

Verder willen we voor iedere recreant een aanbod op maat creëren, rekening houdend met de verschillende noden van de verschillende type fietsers. Binnen dit aanbod is de kwaliteit van het aanbod prioritair. Tot slot streven we naar financieel evenwichtige formules, waarbij de prijs de kwaliteit weerspiegelt.

- 5.1 Fundamenteel overleg met overheid en andere federaties rond uniformisering recreantenlandschap.**
- 5.2 Ontleden van de huidige recreatieve lidmaatschappen in de verschillende onderdelen. Financieel evenwicht tussen kosten en inkomsten optimaliseren.**
- 5.3 Implementeren van een modulair systeem bij online aanvraag recreatief lidmaatschap.**

Dit streven naar kwaliteit zal in 2022 verder uitgediept worden.

- 5.4 Gedifferentieerd aanbod uitwerken naar recreanten. Per recreatieve doelgroep zorgen voor een voldoende groot en kwalitatief aanbod. Evaluatie en upgrade aanbod/prijs naar verschillende doelgroepen rekening houdend met persoonlijke situatie en interesses.**
- 5.5 Kwaliteit verhogen in aangeboden recreatieve fietsinitiatieven rekening houdend met de verschillende noden van de verschillende type fietsers (weg/veld/piste, man/vrouw, occasionele wielertoerist/gran fondo renner, jeugd/volwassenen).**



In het kader van dit beleidsplan willen we verder ook inzetten op de kwaliteit van de tochten, met diverse initiatieven om deze verder te verhogen (focus 2023). Dit zowel puur organisatorisch als qua beleving.

Recreantenclubs zullen we mee ondersteunen en hun ook begeleiden, naargelang het type club, naar een specifieke aanpak om recreatieve jeugdwerking te implementeren.

- 5.6** **Concept rond labelling en ondersteuning type tochten verder uitwerken. Bekijken hoe beleving nog verder geoptimaliseerd kan worden. De geboden kwaliteit zichtbaar maken op de recreatieve fietskalender. Dit betekent dus een uitbreiding van de ritinfo op de huidige website. Evaluatiesysteem fietstochten opstellen.**
- 5.7** **Per type club een specifieke aanpak uitwerken om recreatieve jeugdwerking te implementeren.**
- 5.8** **Jaarlijkse meting van klanttevredenheid van de verschillende doelgroepen binnen als basis om het beleid verder te verfijnen.**

Tot slot voorzien we in 2024 de oprichting van een recreafonds. Wie goed werk levert als recreatieve club in bepaalde belangrijke domeinen, wordt hierin financieel ondersteund door de federatie.

- 5.9** **Oprichting recreafonds. Financiële ondersteuning uitbouwen voor clubs die specifieke aandacht besteden aan domeinen die als prioritair aanzien worden (bv. ledenwerving/behoud, gediplomeerde trainers aan het werk zetten, jeugdwerking, kwaliteit werking, ...).**



## **G** MAXIMAAL ONDERSTEUNEN VAN DE ONTWIKKELING VAN HET JEUGD- WIELRENNEN.

Wat de ontwikkeling van het jeugd wielrennen betreft, legt dit plan in eerste instantie de nadruk op het uitwerken van optimale structuren, waar we in 2023 willen landen met een nieuwe structuur. Doel is dat elke club een duidelijke en volwaardige plaats krijgt binnen het wielrennen, met duidelijke rechten en verantwoordelijkheden. Een duidelijke afbakening kan ook meehelpen om het jaarlijks getrouwtrek tussen clubs in de overgangperiode tot een minimum te herleiden en ook onze Belgische renners maximaal te beschermen. Nu trekken sommige clubs veel renners én buitenlanders aan, waardoor lokaal talent aan de kant blijft staan in interclubs.

In dit kader kan ook de afstemming van de activiteiten tussen clubs en de Vlaamse Wielerschool worden gespecificeerd, zodat er een duidelijke afbakening is en de samenwerking kan worden geoptimaliseerd.

Naast de breedteclubs zal daarbij ook de nodige aandacht gaan naar nicheclubs.

### **6.1 Optimale structuur nastreven voor clubs.**

### **6.2 Mogelijkheden scheppen voor nicheclubs. In kaart brengen van noden/gaps en naast de ankerclubs en satellietclubs ook mogelijkheden scheppen voor nicheclubs in volledige complementariteit (en niet in concurrentie) met de ankerclubs en satellietclubs.**

In 2024 wordt dan bekeken in welke mate competitieformules kunnen aangepast worden aan deze nieuwe structuren, bijvoorbeeld door het toekennen van deelnamerechten voor bepaalde clubs aan bepaalde competities.

### **6.3 Aanpassen competitieformules aan nieuwe structuur.**



# 7

## SENSIBILISERING EN ACTIES NAAR GENDERGELIJKHEID: PROMOTIE VAN HET DAMESWIELRENNEN.

Sterk inzetten op specifieke doelgroepen, ook dat is een ambitie van het beleidsplan. In 2020 werd reeds gestart met een specifiek project om het dameswielrennen bij de jeugd te promoten, het ZIJ-AAN-ZIJ project. Dit project zal verder gezet worden in de nieuwe beleidsperiode in 2021.

### **7.1 Promotie meisjes in de wielersport in alle wielersportdisciplines (Adm/Sport/Recrea) - 2020-2021.**

In een tweede fase (2022) zullen we ook verschillen analyseren en oplistten tussen jongens en meisjes in de sport, o.a. naar vergoedingen toe, om daar dan ook actie rond te ondernemen.

### **7.2 Analyse verschillen meisjes/jongens in de sport (Adm/Sport/Recrea) 2023.**



# 8

## KOERS DNA OP LOKAAL NIVEAU VERENIGEN EN LOKALE ECO-SYSTEMEN BOOSTEN.

Vlaanderen ademt koers, dit tot in het kleinste dorp. Op dit lokaal weefsel willen we in dit beleidsplan verder bouwen en verschillende initiatieven toespitsen op een lokale aanpak. Lokale wielernetwerken kunnen een heel grote impact hebben op de groei van recreanten, renners, organisatoren en clubs.

Ook heel laagdrempelige trajecten in samenwerking met lokale structuren (gemeentes, scholen, clubs, ...) zal de groei van het aantal jonge leden positief beïnvloeden.

Verschillende initiatieven in dit plan kunnen zeker ook lokaal vertaald worden, zoals bv. verenigingsondersteuning vanuit Cycling Vlaanderen, nieuwe lokaal satellietclubs doen ontstaan in samenwerking met ankerclubs, ideeën aanreiken naar lokale recreaclubs, aanreiken van nieuwe wedstrijdvormen voor lokale organisaties, het bundelen van krachten die kan leiden tot een stabiele lokale werking en die het meer aantrekkelijk maakt voor sponsoring...

2022 is in deze zin een ideale lanceerperiode, gezien het wielrennen met de organisaties van de wereldkampioenschappen in het veld én op de weg heel veel animo zal teweeg brengen.

**8.1 Lokale netwerken in kaart brengen en verder uitbouwen om lokale groei van renners, organisatoren, recreanten en clubs te ondersteunen.**

**8.2 Traject uitwerken voor aantrekken van jonge renners, heel laagdrempelig en in samenwerking met lokale structuren (gemeente, scholen, clubs....). Bv. Pre-competitie proefproject: BMX'en ter beschikking stellen op scholen.**

Na een eerste uitrol zullen we in 2023 bekijken hoe we bijkomende initiatieven kunnen nemen om deze lokale aanpak verder structureel te versterken.

**8.3 Integratie (en structureren) van verschillende initiatieven gericht naar een maximale lokale aanpak. Lokale netwerken verder uitbouwen om lokale groei van renners, organisatoren, recreanten en clubs te ondersteunen:**

Tegen het einde van deze beleidsperiode (2024) willen we in iedere regio en in iedere discipline mee een aanbod creëren, zodat iedereen de wielersport kan beoefenen in zijn/haar regio. Om dit concreet uit te werken zullen we samenwerken met de clubs, provinciale afdelingen en de Vlaamse Wielerschool. Aan lokale boegbeelden zullen we vragen om mee de kar te trekken.

**8.4 In iedere regio en in iedere discipline een aanbod creëren - ieder lid moet in de regio waar hij/zij woonachtig is alle disciplines van de wielersport kunnen uitvoeren.**

**8.5 Engagement vragen van profs om lokale clubs/initiatieven te ondersteunen (meet & greet, training, peterschap, ...)**



## 9 VERDERE UITBOUW VAN TALENTDETECTIE EN -ONTWIKKELING IN VLAANDEREN.

Naast het uitwerken van een breed aanbod recreatief en competitief aanbod, is het de taak van Cycling Vlaanderen om ook talent te detecteren en te ontwikkelen met het oog op topsport.

In 2021 zal de nadruk vooral liggen op het bepalen van selectiecriteria en deze ook kenbaar te maken. Ook zal werk gemaakt worden van een digitaal systeem om het hele ontwikkelingsproces te gaan monitoren.

**9.1 Selectiecriteria en -normen (per leeftijd en discipline) open communiceren en bijsturen op basis van de internationale benchmark.**

**9.2 Het ontwikkelingsproces monitoren vanaf talentidentificatie tot topsport via een veilig, performant en digitaal systeem.**

Later in de beleidsperiode (2023) komt de focus op de detectie, op basis van de parameters die eerder werden geïdentificeerd. Ook is het de bedoeling om talenten maximale kansen te geven. Cycling Vlaanderen zal een complementair selectieteam inzetten, waar dit een ontwikkelingsmeerwaarde betekent langs de clubteams en de Belgian Cycling selecties.

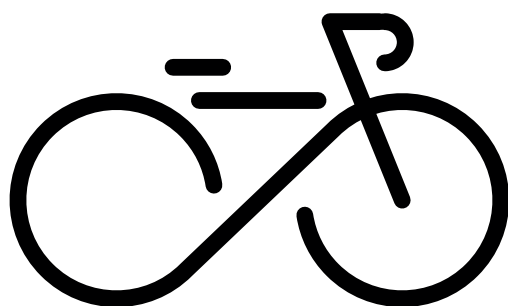
**9.3 Cycling Vlaanderen selectieteam inzetten waar dit een ontwikkelingsmeerwaarde betekent langs de clubteams en de Belgian Cycling selectie.**

**9.4 Effectieve en efficiënte aanpak van talentdetectie (talentidentificatieparameters bepalen en opsporing organiseren). Analyseren van mogelijkheden naar lokale detectie van talenten via 'derden' (bv. clubs, provinciale coaches, gecertificeerde sportcentra, Vlaamse Wielerschool, ...).**

Naar 2024 toe is het doel om een kennisnetwerk te hebben, om zo nieuwe inzichten te verzamelen maar ook te verspreiden. Tot slot zal een masterplan uitgewerkt worden voor een betere coördinatie van trainingen en stages over de disciplines heen.

**9.5 Uitbouwen en onderhouden van kennisnetwerk in samenwerking met coaches, belanghebbenden, industriële partners, ...**

**9.6 Masterplan uitwerken voor betere coördinatie tussen individuele -, club-, regionale-, provinciale-, Vlaamse- en nationale trainingen en stages over de disciplines heen met aandacht voor kruisbestuiving tussen de disciplines.**



# 10

## TOPSPORTBELEID BESTENDIGEN EN VERDER VERFIJNEN.

In dit strategisch doel werken we in een eerste fase (2021) aan enkele operationele doelen die als doel hebben om structuur en processen te gaan optimaliseren: een jaarplan topsportwerking, evaluatie en coaching van topsporttechnisch personeel, duidelijke verantwoordelijkheden en ook een duidelijke externe communicatie rond topsport.

- 10.1** Jaarplan Topsportwerking (talentdetectie-, ontwikkelings- en prestatieprogramma's) opmaken in functie van de finaliteit van het Vlaams Topsportbeleid.
- 10.2** Evalueren en bijsturen van het topsporttechnisch personeel (takenpakket, prestatiedoelstellingen en persoonlijk functioneren).
- 10.3** Organigram topsportwerking met bevoegdheden en verantwoordelijkheden bewaken.
- 10.4** Communicatiejaarplan rond topsportwerking en -resultaten als inspiratie voor de basis (bv. interviews, blogs, reportages, foto's nationale team, profs...). Hier kan ook de uitstraling van Belgian Cycling aan gekoppeld worden in communicatie.

De reeds gedane inspanningen en bijkomende acties moeten leiden tot het behalen van de diverse prestatiedoelen in 2022.

- 10.5** De prestatiedoelstellingen voor de verschillende ontwikkelings- en prestatieprogramma's behalen (medailles EK, WK, OS). In 2023 ligt de focus op vorming, zowel van de topsporters als van de topsporttrainers.
- 10.6** Vormen van ondersteuning in functie van topsportloopbaan optimaal faciliteren, zodat de topsporter zich volledig kan richten op het behalen van de vooropgestelde prestatiedoelstellingen en de 'na-topsport'carrière.
- 10.7** De basisvorming en de permante vorming van topsporttrainers organiseren.



# 11

## UITWERKEN VAN EEN VLAAMS STRATEGISCH INFRASTRUCTUURPLAN VOOR HET WIELRENNEN.

Om een structureel en toekomstgericht beleid te kunnen voeren, streeft dit strategisch doel naar het in kaart brengen en optimaliseren van wielerinfrastuctuur in Vlaanderen. In 2021 legt de nadruk op het inventariseren. Om op een veilige manier te fietsen én om het uitoefenen van de diverse disciplines en takken van het fietsen te maximaliseren, is een beschikbare infrastructuur van kapitaal belang.

**11.1 In kaart brengen van de huidige wielerinfrastucturen per discipline en de blinde vlekken in de verschillende regio's.**

**11.2 In kaart brengen van de staat van de verschillende soorten wielerinfrastucturen en de nood om te herinvesteren (alsook bikeparks, off-road parcours, wielervebanen, skateparken, verkeersvrije parcoursen BMX-parcoursen, ....). Daaropvolgend een actieplan opstellen om gaps verder in te vullen.**

De beschikbaarheid van de infrastructuur is uiteraard niet voldoende. Cycling Vlaanderen wil, met klemtoon op 2023, de promotie van deze infrastructuur volop ondersteunen.

**11.3 Activatieplan om de wielerinfrastuctuur optimaal te gebruiken voor promotie, competitie en recreatie.**

In het tweede deel van de beleidsperiode zal ook een plan uitgewerkt worden om de samenwerking met gemeentes en politie te optimaliseren tijdens wedstrijden en andere fiets-evenementen.

**11.4 Ontwikkelingssuggestieplan voor gemeentes ontwikkelen.**

**11.5 Inzet op veiligheid in de wedstrijden door interne evaluatie, duidelijke draaiboeken voor samenwerking met politie tijdens wedstrijden, samenwerken met politie en scholen naar fietsveiligheid toe, bv verkeerseducatie in clubs...**

# 12

## ACTIEF PROMOTEN VAN GEZOND EN ETHISCH SPORTEN.

Tot slot staat Cycling Vlaanderen in voor het promoten van gezond en ethisch sporten, waarbij actief bewegen wordt gestimuleerd en waarbij we ook de grenzen van eerlijk sporten en fair-play hoog in het vaandel dragen.

In een eerste fase (2021) nemen we het functioneren van de ethische commissie onder de loep, om te bekijken waar we nog verder vooruitgang kunnen boeken. Na deze analyse definiëren we dan een aantal concrete stappen van deze commissie 2.0.

Tot slot organiseren we ook een opleiding rond het aanspreekpunt integriteit, een laagdrempelig aanspreekpunt waarbij sporters, hun ouders, begeleiders of andere betrokkenen terecht kunnen met een vraag, vermoeden of klacht over (seksueel) grensoverschrijdend gedrag of lichamelijke en seksuele integriteit.

### **12.1 Samenstelling evalueren/optimaliseren ethische commissie.**

### **12.2 Mobilisatie en organisatie opleiding 'Aanspreekpunt Integriteit (API)' voor clubs.**

### **12.3 Uitvoering evaluatie/stappenplan ethische commissie 2.0.**

In 2022 werken we verder aan bewustwordingscampagnes naar leden en clubs, om deze waarden blijvend onder de aandacht te houden.

### **12.4 Opstart bewustwordingscampagne naar leden/clubs.**

### **12.5 Optimaliseren huidige procedures en gedragscodes.**

In 2023 worden sport specifieke risico's geanalyseerd.

### **12.6 Analyse en in kaart brengen sport specifieke risico's.**

Naar structuren toe zal naar het einde van de beleidsperiode (2024) de samenstelling van de ethische en medische commissies geëvalueerd en geoptimaliseerd worden, alsook de initiatieven rond fair-play zullen verder geoptimaliseerd worden.

### **12.7 Evaluatie werking Medische Commissie.**

### **12.8 Initiatieven rond Fairplay evalueren en optimaliseren.**



## FINANCIEEL PLAN

### FINANCIEEL PLAN

In bijlage van dit beleidsplan werd een overzicht opgenomen van de financiële impact van de verschillende doelstellingen.

Waar de doelstellingen passen in de algemene werking van de federatie, werd geen extra budget voorzien indien dit niet noodzakelijk was.

Waar de doelstellingen ofwel nieuw zijn voor de algemene werking van de federatie, ofwel deze overstijgen, ofwel extra budget vergen, werden deze in kleur opgenomen en werd een JAARLIJKS budget voorzien. Het totale budget voor deze doelstelling is bijgevolg dit jaarbudget maal vier.

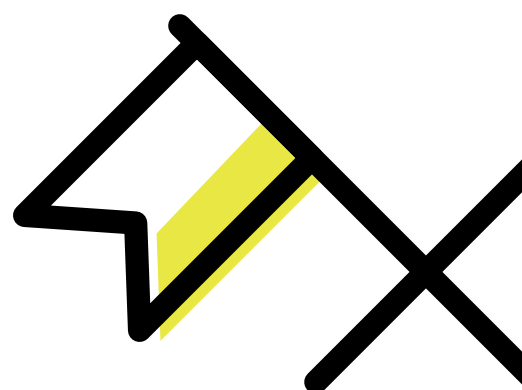
### FINANCIËLE RAPPORTERING

Elk strategisch en operationeel doel is gemapt worden op een 'framework'. In dit framework hebben we een onderscheid gemaakt tussen de decretale domeinen en het beleid. Via een modulaire aanpak laten we beide naadloos op elkaar afstemmen.

Voor de **decretale rapportering** baseren we ons op de categorieën die hiervoor het meest relevant zijn: algemene dienstverlening, jeugdwerking, laagdrempeligheid, innovatie en topsport. De externe rapportering zal dus hierop gebaseerd zijn.

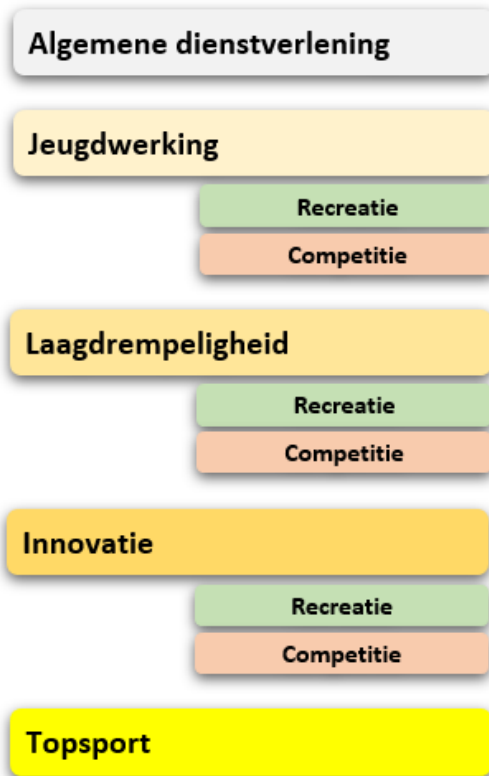
De interne beleidsrapportering legt andere accenten, vandaar dat deze is ingedeeld in volgende domeinen: algemene dienstverlening, recreatie, competitie en topsport. Binnen deze domeinen zijn nog onderverdelingen mogelijk, zodat budgetten maximaal kunnen worden toegewezen aan verantwoordelijkheden.

De 12 strategische doelen en de talrijke operationele doelen passen steeds binnen 1 of verschillende van deze domeinen, zoals blijkt uit de mapping die verder in dit beleidsplan is opgenomen.



## Cycling Vlaanderen: decretale rapportering vs beleid

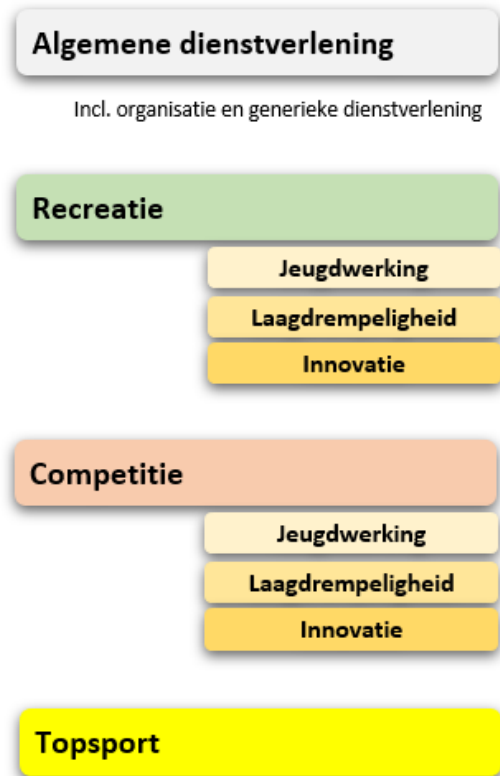
### Decretale rapportering



↓  
Externe rapportering



### Beleid



↓  
Interne rapportering



## IMPLEMENTATIE

Om het beleidsplan ook effectief te realiseren, is het van fundamenteel belang om er voor- eerst goed over te communiceren, zodat alle stakeholders op de hoogte zijn van de plannen. Daarnaast is het belangrijk om de implementatie goed op te volgen en te monitoren.

## COMMUNICATIE

Het beleidsplan zal in een vereenvoudigde vorm wijd en intensief gecommuniceerd worden naar de verschillende interne en externe stakeholders, waarbij de boodschap zal worden afgestemd op de doelgroep. Dit zal niet alleen gebeuren door een éénmalig initiatief bij de voorstelling van het plan. Ook zal op regelmatige basis verwezen worden naar het beleidsplan en zal elke actie gesitueerd worden in het meer globale plan.

Het beleidsplan zal per doelgroep samengevat worden en daarna verdeeld worden via de mediakanalen.

Er wordt op social media een campagne rond het nieuwe beleidsplan gebouwd, en in onze traditionele media (nieuwsbrief & tijdschrift) de nodige artikels rond gemaakt.

## OPVOLGING

Verder zal het beleidsplan ook van dichtbij worden opgevolgd. Elke verantwoordelijke zal de KPI's van de operationele doelen opvolgen, realiseren en rapporteren. Deze rapportering gebeurt intern aan de CEO. Daarnaast zal de CEO op kwartaalbasis een balans opmaken van de voortgang van het beleidsplan, dit door middel van een presentatie aan het Bestuursorgaan. Hierbij zal de globale vooruitgang per strategisch doel besproken worden, alsook zal er een overzicht gegeven worden van de scores van elke KPI.

Wijzigingen van het plan kunnen voorgesteld worden aan het Bestuursorgaan, die daarvoor haar goedkeuring moet geven.



## **BIJLAGEN**

LUIK II: OPLIJSTING VAN OPERATIONELE DOELEN MET AANDUIDING VAN TIMING, MEETINDICATOREN EN VERANTWOORDELIJKEN

