

# Concept Meerjarenbeleidsplan KNKB 2009-2013



**“Denken, besluiten, doen!”**

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding .....</b>	<b>3</b>
<b>Waar staat de KNKB nu? .....</b>	<b>4</b>
<b>Waar wil de KNKB in 2013 staan? .....</b>	<b>4</b>
<b>Pijler 1 Vergroten van de marktpositie van het kaatsen en de KNKB .....</b>	<b>5</b>
1a. Ledengroei.....	5
1b. Op maat dienstverlening verenigingen.....	6
1c. Toename bezoekersaantallen .....	6
1d. Versterking imago.....	7
1e. Communicatie.....	7
1f. Vermarkten van de sport.....	8
<b>2. Verbetering van de technische ontwikkeling van de kaatssport .....</b>	<b>9</b>
2a. Verbeterde wedstrijdstructuur .....	9
2b. Beter technisch beleid.....	10
2c. Internationale uniformiteit .....	11
<b>3. Versterking van de bondsorganisatie.....</b>	<b>12</b>
3a. Scheiding beleid en uitvoering .....	12
3b. Herinrichting Algemene Leden Vergadering (ALV).....	12
3c. Oplossen huisvesting bureau en museum.....	13
3d. Versterken internationale positie .....	14
<b>4. Financieel perspectief 2009-2013 .....</b>	<b>15</b>
4a. Perspectief op hoofdlijnen.....	15
4b. Financiële meerjarenschets .....	15

## Inleiding

Het huidige meerjarenbeleidsplan van de KNKB, *Maatwerk in een nieuw tijdperk*, loopt eind 2008 af. Daarom is 2008 door de KNKB benut om een nieuw meerjarenbeleidsplan 2009-2013 op te stellen. Tijdens het Ledenberaad en de ALV in de eerste helft van 2008 heeft de achterban van de KNKB het nieuwe meerjarenbeleidsplan op hoofdlijnen goedgekeurd. In dit document vindt u de uitgewerkte versie terug, inclusief een bijbehorende meerjarenbegroting.

Het meerjarenbeleidsplan is als volgt opgebouwd:

- Waar staat de KNKB nu?  
Schets van de huidige situatie van de KNKB aan de hand van een sterkte-zwakte-analyse)
- Waar wil de KNKB in 2013 staan?  
Een korte beschrijving van de 3 hoofdambities van de KNKB, vertaald in 3 inhoudelijke pijlers voor het meerjarenbeleid
- Beschrijving en uitwerking van de 3 pijlers van het meerjarenbeleid
  - Pijler 1: Vergroten van de marktpositie van het kaatsen en de KNKB
  - Pijler 2: Verbetering van de technische ontwikkeling van de kaatssport
  - Pijler 3: Versterking van de bondsorganisatie
- Financieel perspectief 2009-2013

## Waar staat de KNKB nu?

### Huidige situatie

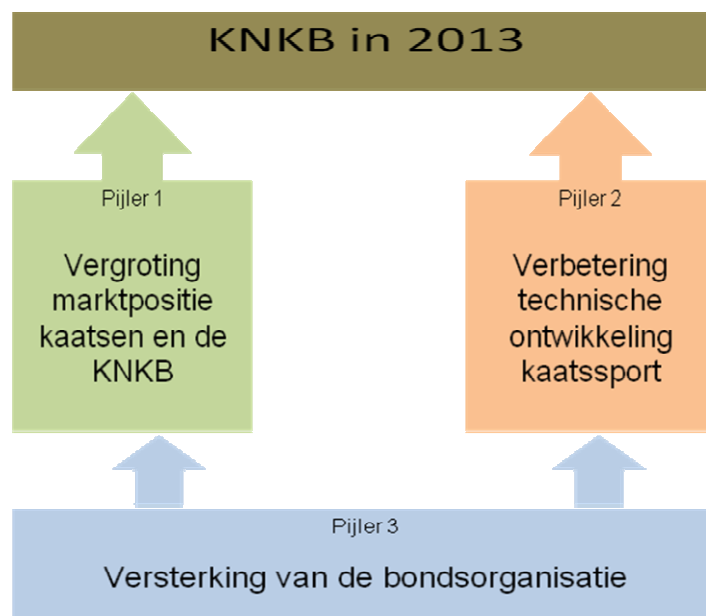
De huidige situatie is door middel van een sterkte-zwakte-analyse (SWOT) in kaart gebracht. Hierbij is de SWOT die in het kader van het *Sportmarketingplan* in 2006 is gemaakt geactualiseerd. Dit leidt tot de volgende analyse:

<b>STERKTES</b>	<b>ZWAKTES</b>
Associatie met Friese cultuur	Gebrek aan implementatiekracht in bond en bij verenigingen om brede aanbod goed in te bedden
Grote betrokkenheid van bonds- en verenigingskader	Traditioneel imago in de steden
Commercieel beleid (manager + platform)	Lange en stroperige besluitvormingsweg
Breed aanbod van producten en diensten	Klantgegevens onvoldoende gebruikt voor marktwerking
Beschikbaarheid van accommodaties	Beperkte eigen financiële middelen
Automatisering ICT	
<b>KANSEN</b>	<b>BEDREIGINGEN</b>
Ontstaan van nieuwe doelgroepen	Minder tijd voor sport en vrijwilligerswerk
Sterke warme Friese cultuur gesymboliseerd door Friese vlag	Onbekendheid kaatsport
Behoeftte aan sociale veiligheid en binding	Toenemende regelgeving zorgt voor minder bereidwillig en verantwoordelijk kader
Veel mensen die het kaatsen (nog) niet kennen	Kaatsen verliest marktaandeel in de steden
Consument vraagt om flexibel aanbod	Onvoldoende aandacht door het lokale overheidsniveau (o.a. op gebied van accommodaties)
Toenemende erkenning waarde van sport (VWS-nota / Olympisch Plan NOC*NSF)	

## Waar wil de KNKB in 2013 staan?

Het nieuwe meerjarenbeleidsplan rust op 3 hoofdpijlers. Deze pijlers zijn inhoudelijk niet nieuw. *Maatwerk in een nieuw tijdperk* is opgesteld rond 5 hoofddoelstellingen. Feitelijk zijn deze 5 thema's opnieuw geordend en gecomprimeerd. In de ogen van het KNKB-bestuur komt dit de duidelijkheid en onderlinge afbakening van de 3 pijlers ten goede.

Als uitgangspunt voor het nieuwe meerjarenbeleidsplan zijn de volgende 3 pijlers met bijbehorende doelstellingen voor 2013 geformuleerd:



## **Pijler 1      Vergroten van de marktpositie van het kaatsen en de KNKB**

De doelstellingen binnen dit hoofdonderwerp zijn als volgt benoemd en uitgewerkt:

### **1a. Ledengroei**

Een aanzienlijke ledengroei kan worden gerealiseerd als de KNKB en de kaatsverenigingen zich richten op kansrijke doelgroepen en kaatsvormen. Het beter inspelen op de wensen en verwachtingen van potentiële leden staat binnen deze ambitie centraal.

Om groei in ledenaantal te realiseren en nieuwe doelgroepen aan de KNKB te binden, moeten naast het huidige verenigingslidmaatschap nieuwe lidmaatschapsvormen worden geïntroduceerd. Deze nieuwe lidmaatschapsvormen zijn dusdanig ingericht dat zij potentiële leden verleiden om zich bij de KNKB aan te sluiten. Tegelijkertijd dient een differentiatie in het contributiestelsel te worden doorgevoerd, waarbij het uitgangspunt is dat de meest intensieve gebruiker van de dienstverlening van de KNKB of de kaatsvereniging, het meest betaalt: een recreatief lid betaalt dus minder contributie dan een topsporter.

#### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

- Een ledengroei van 5.000 (van 15.000 leden in 2008 naar 20.000 leden in 2013) volgens de doelgroepenbenadering:
  - o Binden van 'vrije kaatsers' (zitten al dicht tegen de KNKB aan), waarbij de nadruk ligt op het sociale aspect, vrijheid en flexibiliteit.
  - o Werving van 'masters' (55+), de nadruk ligt op 'bewegen' en het 'sociale aspect'.
  - o Werving en behoud van jeugd. In de 2<sup>e</sup> helft van deze beleidsperiode benadert de KNKB de jeugd via moderne media en is er een digitale community voor de jeugd
- Via de kaatsvormen Muurkaatsen (landelijk), Jeu de Pelote en het Straatkaatsen (Friesland) zijn de overige 5.000 extra leden geworven. Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat het Muurkaatsen eerst stevig in Friesland is neergezet en gepromoot. Deze promotie van muurkaatsen geschiedt voornamelijk via scholen. In de 2<sup>e</sup> helft van de beleidsperiode vindt de landelijke uitrol van het Muurkaatsen plaats.
- Vanaf 2010 werkt de KNKB met een gedifferentieerd lidmaatschap:
  - o Rechtstreeks lidmaatschap voor de doelgroepen muurkaatsers, vrije kaatsers en 'masters'.
  - o Het verenigingslidmaatschap is in grote lijnen gelijk gebleven.
  - o Bedrijfslidmaatschap, opgezet in combinatie met relatiemarketing.
- Vanaf 2010 kent de KNKB een differentiatie in contributieafdracht waarbij de volgende uitgangspunten van belang zijn:
  - o 'Wie het meest gebruikt maakt van de dienstverlening van de KNKB of de kaatsvereniging, betaalt het meest'.
  - o Het verenigingslidmaatschap is opgesplitst in donateurs, recreatieve leden, wedstrijdleden en topsportleden.
  - o De prijs voor het rechtstreeks lidmaatschap ligt hoger dan het verenigingslidmaatschap omdat laatstgenoemde meer gebruik maakt van de dienstverlening vanuit de KNKB.
  - o Het muurkaatsen is met commerciële tarieven in de markt gezet.

#### **Toelichting**

De pijler vergroting marktpositie richt zich op het versterken van de positie van het kaatsen en de KNKB. Om dit te bereiken is het van belang dat de KNKB zich richt op ledengroei. De KNKB is voor alle kaatsers, maar richt zich in de realisatie van deze ledengroei op kansrijke doelgroepen en kaatsvormen

Niet alleen het kaatsaanbod, maar ook de lidmaatschapsstructuur en de contributieafdracht dienen beter aan te sluiten en in te spelen op de veranderende behoeften van de consument. Deze veranderingen kenmerken zich vooral aan een grote behoefte aan flexibiliteit en vrijheid.

De nieuw te vormen hoofdcommissie Marketing zal het middelpunt moeten worden van de versterking van de marktpositie van de KNKB en het kaatsen. Het is daarom van belang (zie pijler Versterking Bondsorganisatie) dat deze commissie autoriteit heeft en met een groot mandaat alle noodzakelijke en gewenste wijzigingen in het aanbod voorbereidt, implementeert en evalueert.

## 1b. Op maat dienstverlening verenigingen

Er kan veel verbetering worden doorgevoerd in de dienstverlening van de KNKB richting de aangesloten verenigingen door beter aan te sluiten op de diversiteit in ondersteuningsbehoeften van de verenigingen. Efficiencyvoordelen zijn te behalen door de verenigingsondersteuning in samenwerking met andere organisaties uit te voeren.

### Eind 2013 is gerealiseerd:

- De KNKB werkt als een vraaggestuurde, serviceverlenende organisatie. De dienstverlening richting verenigingen kent een modulaire opbouw:
  - o Module 1 betreft algemene basisinformatie via de website, voor verenigingen via de verenigingsportal.
  - o Binnen module 2 levert de KNKB levert binnen 1 werkdag een antwoord op vragen die binnen module 1 niet worden afgehandeld.
  - o Binnen module 3 is een flexibel in te zetten ondersteuningsteam werkzaam dat de meer complexe verenigingsvraagstukken oplost.
- De KNKB levert dienstverlening op maat aan de aangesloten verenigingen. Deze dienstverlening is aangepast op de verschillende ontwikkelingsstadia van de verenigingen. In de 2<sup>e</sup> helft van de beleidsperiode is de segmentatie doorgevoerd in de besluitvormingsprocessen van de KNKB.
- De segmentatie levert een aantal sterke verenigingen op, te noemen 'partnerverenigingen', waarmee de KNKB vernieuwing realiseert. Wederzijdse doelstellingen en afspraken zijn vastgelegd in een contract. De 'accountmanager/verenigingsconsulent' vanuit de KNKB is samen met de vereniging verantwoordelijk voor de naleving van deze contracten.
- Richting rechtstreekse leden en andere lidmaatschapsvormen functioneert de KNKB als dienstverlenende servicegerichte organisatie. De diverse doelgroepen herkennen zich in een eigen omgeving op de website, inspelend op hun behoeften.

### Toelichting

De verenigingsondersteuning anno 2008 kan door het wegvallen van subsidies niet als zodanig worden voortgezet. Verenigingsondersteuning heeft zich echter wel binnen de KNKB positief bewezen en zal derhalve richting 2013 in samenwerking met andere organisaties worden uitgevoerd. Om beter aan te sluiten op de diversiteit aan ondersteuningsbehoeften van de verenigingen is een belangrijk speerpunt voor de KNKB dat zij de ontwikkelingsstadia van de verenigingen in kaart brengt en haar dienstverlening op deze diverse stadia aanpast. Van belang voor de KNKB is dat deze segmentatie enkele partnerverenigingen oplevert die in staat zijn om samen met de KNKB ambities te realiseren.

Verenigingsondersteuning wordt modulair ingericht zodat veel vraagstukken al via de website opgelost worden. Hierdoor neemt de druk op de fysieke verenigingsondersteuning af.

## 1c. Toename bezoekersaantallen

Het aantal bezoekers bij hoofdklasse wedstrijden kan aanzienlijk worden verhoogd. Om dit te bereiken zal enerzijds de wedstrijdstructuur moeten worden aangepast met als doel aantrekkelijker wedstrijden te realiseren. Anderzijds zal de marketing, communicatie en het entertainment rondom deze wedstrijden moeten worden opgezet en versterkt.

### Eind 2013 is gerealiseerd:

- Per hoofdklasse-wedstrijd zijn 1.000 bezoekers aanwezig
- De communicatie richting de bezoekers is aantrekkelijker gemaakt door:
  - o Iedere week op een vast tijdstip wordt het wedstrijdschema voor het komend weekend op de website te plaatsen
  - o Direct na afloop van de wedstrijden is er een uitgebreid verslag terug te vinden op de website, ondersteund met uitslagen, filmpjes en een forum.
- In de WIS IN, die nog slechts enkele fysieke uitgaven kent (mogelijk in samenwerking met een andere partij(en), zie verder onder e. Communicatie), worden de hoofdklasse teams jaarlijks gepresenteerd.
- De KNKB biedt een seizoenskaart voor de hoofdklasse wedstrijden aan en in de 2e helft van deze beleidsperiode is het streven ook de PC in deze seizoenskaart op te nemen.
- De wedstrijden zijn geclusterd waardoor er samenhang op regionaal niveau ontstaat.

## **Toelichting**

Deze doelstelling is voor wat betreft het aantrekkelijker maken van de wedstrijdstructuur afhankelijk van de pijler Technische Ontwikkeling.

Binnen deze doelstelling ligt de focus dan ook op de opzet van de marketing, communicatie en entertainment rondom de hoofdklasse wedstrijden. Om meer bezoekers te krijgen ondersteunt de KNKB haar verenigingen door middel van de ontwikkeling van kaatsversterkende side-events en entertainment. Voor de verenigingen is van belang dat zij ondersteuning krijgen in de uitvoering van de side-events en hiertoe zet de KNKB studenten in. De communicatie rondom de wedstrijden is gericht op het door het hele jaar heen vasthouden van de aandacht van de bezoekers.

### **1d. Versterking imago**

Friesland is een sterk merk en kan beter worden gebruikt door de KNKB om ook het kaatsen en de bond te profileren als sterk merk. De KNKB wil zich dan ook meer gaan identificeren met dit merk. Het merk Friesland staat voor vertrouwen, stabiliteit, dynamiek, authentiek, respect, kwalitatief en technisch hoogwaardig.

#### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

- De KNKB werkt met meerdere boegbeelden die voor de promotie van de sport worden ingezet:
- De website en andere communicatiemiddelen van de KNKB dragen de verbondenheid met de Friese Vlag en de bijbehorende waarden uit, bijvoorbeeld via ondersteunend materiaal als filmpjes.
- Iedere kaatser, van 'vrije kaatser' tot aan bestuurslid, spreekt met trots en vertrouwen over het kaatsen en de KNKB.
- In de 2<sup>e</sup> helft van deze beleidsperiode werkt de KNKB samen met andere Friese sporten en/of Friese organisaties. Voorwaarde voor dergelijke samenwerkingsverbanden is dat de eigen bondsorganisatie optimaal functioneert.

## **Toelichting**

Door het gebruik van de Friese Vlag, wordt ook de KNKB meer als sterk merk in de markt gezet. Iedere bestuurder, werknemer, bezoeker of sporter is trots op de sport, de bond, de bijbehorende waarden en draagt dat uit. Om vooral ook jonge (niet) kaatsers zich te laten identificeren en verbonden voelen met de kaatssport, zet de KNKB haar boegbeelden in waarbij iedere discipline zijn eigen boegbeeld kent. Bij deze inzet van de 'helden' moet gedacht worden aan het geven van clinics op scholen en verenigingen of tijdens Friese evenementen. Verder wordt de website van de KNKB gebruikt om 'gadgets' van de helden te bestellen en is het na afloop van de PC mogelijk om via de website van de KNKB te chatten met de Koning.

### **1e. Communicatie**

Communicatie is opgesplitst in interne en externe communicatie. Met intern worden alle geledingen van de bondsorganisatie bedoeld en extern betekent in deze de communicatie richting externen als pers, media en alle overige geïnteresseerde partijen.

Omdat de KNKB als vraaggestuurde en dienstverlenende organisatie functioneert, staan binnen de interne communicatie de verenigingen centraal en wordt er vanuit een 'wij'-gevoel gecommuniceerd. Om de externe communicatie eenduidig, helder en transparant te laten zijn wordt een pers- en mediabeleid opgezet. Voor zowel de interne- als externe communicatie geldt dat optimaal gebruik wordt gemaakt van beschikbare technologie.

#### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

- *Interne communicatie* over alle kaats- en bondsgerelateerde onderwerpen geschiedt op heldere en transparante wijze, zowel vanuit de bond als vanuit de verenigingen. Deze interne communicatie vindt voornamelijk digitaal plaats. Er is een website met daarop een verenigingsportal waarbij de verenigingen zelf verantwoordelijk zijn voor de invoer van correcte gegevens. Op regelmatige basis ontvangen sporters en verenigingsbestuurders een digitale nieuwsbrief. Deze nieuwsbrief leidt naar de website waardoor extra traffic op de website wordt gegenereerd.
- De WIS IN is gedigitaliseerd. Maximaal twee keer per jaar ontvangen geïnteresseerden nog een fysieke versie.

- *Externe communicatie* staat in het teken van de uitgangspunten geformuleerd onder 2c. 'Imagoversterking'. Er is een pers/communicatiebeleid waarbij de media-aandacht het hele jaar door wordt vastgehouden.
- Voor zowel de interne als externe communicatie geldt dat de KNKB gebruik maakt van technologische ontwikkelingen (MSN, SMS, etc.)

### **Toelichting**

Om tot een helder en transparant intern- en externe communicatie te komen staan de uitgangspunten 'afpraak is afspraak' en 'vrijwillig is niet vrijblijvend' centraal. De KNKB gebruikt de interne en externe communicatie om zichzelf als professioneel functionerende organisatie en sport te positioneren. Samenwerkingsmogelijkheden worden onderzocht met als doel tot een minimalisatie van het aantal fysieke WIS IN uitgaven te komen. Nieuwsverspreiding vindt digitaal plaats. Het persbeleid van de KNKB is gericht op positieve, eenduidige berichtgeving waarin met steeds weer met vertrouwen over het kaatsen en de bond spreekt. De contacten met de pers vanuit de KNKB lopen alleen nog maar via de persvoorlichter. Deze persvoorlichter bepaalt wie er wanneer uitspraken doet richting de pers.

## **1f. Vermarkten van de sport**

Het commerciële beleid van de KNKB is gericht op het aangaan van langdurige relaties met organisaties en bedrijven. Deze relaties zijn gebaseerd op een wederzijdse win-win situatie voor beide partijen. Om bedrijven en organisaties aan de kaatsport en de KNKB te binden is het van belang dat populaire evenementen en wedstrijden zoals de PC, worden ingezet. Om de sport zo optimaal mogelijk te vermarkten biedt de KNKB in de 2<sup>e</sup> helft van deze beleidsperiode ruimte aan commerciële parturen/teams en maakt doelgroepsponsoring deel uit van het totale sponsorbeleid.

### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

In 2013 is de kaatsport optimaal vermarkt via een driesporen-beleid, in volgorde van realisatie:

- Relatiemarketing:  
De relatiemarketing van de eigen topwedstrijden is stevig opgezet door de ontwikkeling van een businessclub. Deze businessclub biedt relaties een interessant netwerk van (regionale) bedrijven.
- Sponsoring:  
In 2013 bestaat er naast de sportsponsoring (hoofd/co-sponsors en boarding) ook doelgroepsponsoring voor de doelgroepen 'vrije kaatsers', 'masters' en jeugd. Daarnaast zijn de sponsormogelijkheden via de website (banners) verder uitgebreid.
- Commerciële teams:  
In 2013 kent de kaatsport verticale commerciële teams die gekoppeld zijn aan de 'partnerverenigingen'. Met verticale commerciële teams wordt bedoeld: van junioren, dames, heren tot aan hoofdklasse.

### **Toelichting**

In de realisatie van commerciële teams komen de pijler 'Sportontwikkeling' en 'Marktpositie' aan het einde van deze beleidsperiode samen. Het doel van de ontwikkeling van commerciële ploegen is de bevordering van het supportersgevoel, het kaatsgevoel en de identificatie en binding met je 'eigen' team. Deze identificatie en binding met je 'eigen' team verhogen de bezoekersaantallen. De partnerverenigingen van de KNKB vervullen een belangrijke rol in deze ontwikkeling van commerciële teams.

In het kader van relatiemarketing wordt de businessclub gerealiseerd. Met de realisatie van deze businessclub laat de KNKB zien dat zij veel belang hecht aan haar commerciële relaties.



## 2. Verbetering van de technische ontwikkeling van de kaatsport

De doelstellingen binnen dit hoofdonderwerp zijn als volgt benoemd en uitgewerkt:

### 2a. Verbeterde wedstrijdstructuur

De wedstrijdstructuur kan aanzienlijk worden verbeterd als de behoefte van de kaatsers centraler wordt gesteld binnen deze structuur. Er moet meer keuzevrijheid, variatie en differentiatie in wedstrijdseries, wedstrijdvormen, spelvormen, spelregels en materiaal komen. Dit kan leiden tot kortere, snellere wedstrijden met een onvoorspelbaarder verloop. Voor zowel kaatsers, publiek als media heeft dit vele voordelen. Er dient rekening gehouden te worden met en ingespeeld te worden op de opkomst van teams/selecties die uit meer leden bestaan dan de grootte van een partuur. Er zal verder gewerkt worden aan de uitbreiding van de variant Muurkaatsen. Dat geldt zowel voor de trainingsaanbod als voor de wedstrijdstructuur.

#### Eind 2013 is gerealiseerd:

- een piramidale wedstrijdstructuur voor zowel heren, dames, masters als junioren/jeugd. Dit betekent o.a. een andere indeling naar 'gewone' (ranking)wedstrijden, topwedstrijden en klassiekers. Parturen/spelers bepalen primair zelf aan welke wedstrijden zij willen deelnemen. De uitdaging moet liggen in de aantrekkelijkheid van het evenement (uitstraling, publieke belangstelling, prijzengeld) en het aantal te behalen punten voor de ranking. De verplichting tot deelname aan 40 HK-wedstrijden vervalt daarmee op termijn.
- een topcompetitie voor jeugd/junioren met een beperkt aantal wedstrijden en een beperkt aantal parturen
- meer variatie in competitie- en wedstrijdopzet, zoals:
  - o Gestuurde loting (intensivering)
  - o Afschaffing uitnodigingspartijen
  - o Kaatsen in voorrondes/poules, om minimaal aantal omlopen te garanderen
  - o Kortere omlopen (bijv. 3 of 4 eersten of kaatsen op tijd zoals 30 minuten + 1 eerst)
  - o Verschillende kaatsvarianten voor de jeugd
- bij heren en dames een rankingssysteem op basis van prestaties. De plaats op de ranking bepaalt de toegang tot topwedstrijden en klassiekers. De huidige indeling hoofdklasse, 1<sup>e</sup> klasse en 2<sup>e</sup> klasse kan daarmee vervallen.
- aanpassing van de regelgeving op het gebied van:
  - o Ruimte aan commerciële teams (bestaande uit meer dan 3 leden of zelfs meer parturen). Dit wel gekoppeld aan licentie-eisen van teams, waarin o.a. bepalingen rond commerciële uitingen, aantal jonge spelers en transferperiodes zijn vastgelegd.
  - o wisselmogelijkheden binnen parturen binnen weekenden of zelfs omlopen
  - o ruimte aan coaching (bijv. time-outs)
  - o materiaalaanpassingen t.b.v. vergroten aantrekkelijkheid van het (tussen)spel, danwel specifiek t.b.v. de jeugd om het aanleren van het kaatsen te versnellen/vereenvoudigen.
- een wedstrijdcyclus en wedstrijdstructuur voor het muurkaatsen voor verschillende prestatieve niveaus en leeftijds categorieën.

#### Toelichting:

De pijler technische ontwikkeling richt zich op het wedstrijd- en prestatiekaatsen van jong tot oud. De (huidige) hoofdklasse is het uithangbord van het prestatiekaatsen. De ontwikkeling van het recreatieve kaatsen is ondergebracht binnen de pijler Marktpositie.

Binnen het prestatieve kaatsen wordt de komende jaren een aantal ontwikkelingen voorspeld. Dit parallel aan ontwikkelingen die vergelijkbare takken van sport recentelijk hebben ondergaan. Het betreft het verder professionaliseren van de topparturen, de behoefte aan meer variatie en keuzevrijheid van de kaatser om beter te kunnen sturen op piekprestaties en de noodzakelijkheid om tot een betere en meer natuurlijke doorstroming te komen voor jonge kaatsers. Dit leidt tot diverse aanpassingen op het gebied van prestatiebeoordeling (rankings), wedstrijdstructuur en regelgeving. Daarbij komt de kaatser steeds meer 'aan het stuur' en wordt de functie van de KNKB van vooral regulerend naar meer faciliterend.

De nieuwe te vormen hoofdcommissie Technische Zaken zal het draaipunt moeten worden van alle (innovatieve) ontwikkelingen in de kaatsport. Het is daarom van belang (zie pijler Versterking

bondsorganisatie) dat deze commissie autoriteit heeft en uitstraalt en vanuit dit profiel met een groot mandaat alle noodzakelijke en gewenste wijzigingen in de sport zorgvuldig kan voorbereiden, implementeren en monitoren.

## **2b. Beter technisch beleid**

Om tot een betere begeleiding van de kaatser te komen, gaat de KNKB zich m.b.t talentontwikkeling meer richten op scouten en begeleiden in plaats van op beoordelen. Er komt meer aandacht voor het onderdeel coaching (aanvullend op training) en er wordt meer samenwerking gezocht met de sporttechnische opleidingen zoals CIOS en ALO. Technisch beleid en coördinatie worden verankerd op het bondsbureau.

### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

- Een goed functionerend scoutingsysteem, zowel qua instrumentarium als bemensing (= doortrekken huidige kernteams)
- Een (korte) opleiding tot kaatsscout
- Een blauwdruk/beschrijving van de 'opleiding' tot top/prestatiekaatser, met de (persoonlijke) ontwikkeling per leeftijdsfase (succes/faalfactoren, bewegingsanalyse, trainingsomvang, techniek, tactiek, wedstrijdcycli, etc). Een en ander zoveel mogelijk gedigitaliseerd en toegankelijk voor de scouts, de kaatsers zelf en hun trainer/coaches.
- Een beperkt aantal trainingssteunpunten (bij verenigingen) t.b.v. de verdere ontwikkeling van jeugdige verenigingskaatsers in de richting van top/prestatiekaatser. Aan deze steunpunten zijn kwalitatief goede trainer/coaches verbonden, waar mogelijk gefaciliteerd door de KNKB.
- Jaarlijkse bijeenkomsten voor trainers (applicaties), scheidsrechters (applicaties) en prestatiekaatsers (workshops) op het gebied van mentale begeleiding, fysieke training en innovaties. Dit mogelijk via samenwerking met CIOS, ALO, RUG.
- Opleiding kaatstrainer niveau 4, zowel inhoudelijk als qua bemensing (uitbreiden docentenkorps)
- Applicatie muurkaatstrainer (niveau 2 t/m 4)
- Piramidale opbouw van scheidsrechters, parallel aan ontwikkeling wedstrijdstructuur 2009-2013 (zie a.)
- Verankering technische overallcoördinatie op het bondsbureau van talentontwikkeling, wedstrijd zaken en opleidingen, parallel aan de taakopdracht voor de hoofdcommissie Technische Zaken.

### **Toelichting:**

Deze doelstelling valt uiteen in 3 thema's: talentontwikkeling, opleiden trainer/coaches en begeleiden (deskundigheid trainers, coaches en scheidsrechters op peil houden). Binnen talentontwikkeling is de omvorming van het huidige 'beoordelen' door een TC naar meer scouten en begeleiden een belangrijk speerpunt voor de komende jaren. Bij jeugdige kaatsers is niet de prestatie het belangrijkste, maar de potentie. Het is een uitdaging voor de begeleiders van de kaatsers en de KNKB om zoveel mogelijk van deze potentie te ontwikkelen. Een middel daarbij is het, samen met sterke verenigingen, organiseren van decentrale (maar bovenlokale) selectie/talenttrainingen. Op deze steunpunten fungeren kwalitatief goede (jeugd)trainers en zij vormen een waardevolle maar ook noodzakelijke aanvulling op het soms beperkte verenigingstrainingsaanbod voor veel jeugdspelers.

Het bovenstaande vergt veel en soms ook nieuwe competenties van scouts, trainers, coaches en andere begeleiders. Daarom zal het KNKB-opleidingsprogramma voor trainers en coaches (en ook scheidsrechters) op alle opleidingsniveaus (2 t/m 4) continue geactualiseerd moeten worden. Dit betreft de opleiding zelf, maar daarnaast ook verspreiding van kennis en informatie via jaarlijkse applicaties en workshops. Veel van deze bijeenkomsten kunnen ook opengesteld worden voor geïnteresseerde (top)kaatsers, omdat verschillende thema's een bijdrage kunnen leveren aan hun eigen ontwikkelingen en prestatieniveau.

Er zal een aparte module voor kaatsscout worden ontwikkeld en tevens zullen applicaties op het gebied van muurkaatsen worden opgezet. Belangrijk daarbij is dat de KNKB t.b.v. kennis- en informatieverspreiding de aanwezige kennis en ervaring bij trainers met een goede reputatie weet te bundelen, door bijvoorbeeld het instellen van een trainersplatform (nieuwe stijl).

## 2c. Internationale uniformiteit

Vanaf 2011, dus in de 2<sup>e</sup> fase van het nieuwe meerjarenbeleid zal de KNKB zich gericht inzetten voor meer wedstrijduniformiteit op internationaal niveau.

### Eind 2013 is gerealiseerd:

- Deelname aan EK en WK (veld)
- Visie op internationale ontwikkeling kaatssport vastgesteld
- Jaarlijkse deelname WK (muur)

### Toelichting:

Voor de organisatie van het internationale kaatsspeelveld wordt verwezen naar de pijler 'Organisatie-ontwikkeling'. In deze pijler staat de ambitie centraal om Nederland op niveau te vertegenwoordigen op internationale kampioenschappen. Daarbij zal worden gefocust op de veldvariant die het dichtst bij het Frysk spul ligt en op langere termijn op de meest verspreide muurkaatsvariant. Dit lijkt de variant te gaan worden, die de KNKB geïntroduceerd heeft in de afgelopen beleidsperiode. Aan het eind van deze beleidsperiode of in de volgende beleidsperiode kan worden overwogen om één van de genoemde WK's in Nederland te organiseren. Oriëntatie hierop zal in de visie-ontwikkeling worden meegenomen. Dit geldt ook voor het opnemen van sportieve doelstellingen (prestaties) op de genoemde internationale meetings.

### 3. Versterking van de bondsorganisatie

In combinatie met diverse organisatorische ontwikkelingen en wijzigingen in de financiering van de KNKB leidt dit nieuwe meerjarenbeleidsplan van de KNKB tot (de noodzaak van) enkele ingrijpende aanpassingen. De hieruit voortvloeiende organisatorische aanpassingen dienen zoveel mogelijk in 2009 plaats te vinden, zodat in de periode daarna gewerkt kan worden aan de verdere realisatie van de ambities uit het meerjarenplan. 2009 is derhalve een overgangsjaar, waarin financieel een stap terug gedaan moet worden en waarbij de term 'reorganisatie' op zijn plaats is (zie ook paragraaf 4a).

De doelstellingen binnen hoofdonderwerp 'Versterking bondsorganisatie' zijn als volgt benoemd en uitgewerkt:

#### 3a. Scheiding beleid en uitvoering

Er moet een betere scheiding aangebracht worden tussen beleid en uitvoering. Vaststelling van het beleid is aan het bestuur in samenwerking met de ledenvergadering. De uitvoering en voorbereiding van beleid ligt bij het bureau en een beperkt aantal commissies, ingericht conform de pijlers van het meerjarenbeleid. Veel van de huidige commissies, met vooral een uitvoeringstaak zullen fungeren als werkgroepen. Het bondsbureau krijgt een belangrijke(re) rol op het gebied van coördinatie, kennis en dienstverlening.

##### Eind 2013 is gerealiseerd:

- Volledig beleidsvoerend bestuur. Bestuurders hebben geen uitvoerende rol meer en maken formeel geen deel meer uit van vaste commissies en werkgroepen. De bestuursprofielen en de werving- en selectieprocedure voor bestuurders zijn hierop aangepast.
- Het aantal hoofdbestuursfuncties is teruggebracht van 7 naar 5. Daarbij is minimaal 1 bestuurder verantwoordelijk voor de meerjarenpijler Marktpositie en 1 bestuurder voor de meerjarenpijler Technische ontwikkeling. Tevens heeft minimaal 1 bestuurder bij voorkeur een juridische achtergrond gezien de toenemende complexiteit van de sport.
- Het invoeren van 2 strategische commissies van 5-7 leden (Marktpositie en Technische ontwikkeling, MP en TZ). Alle huidige commissies gaan op in deze 2 commissies, danwel zullen doorgaan als werkgroep onder de verantwoordelijkheid van 1 van deze commissies. Het KNKB-bonds-bureau levert de ambtelijk secretaris van de 2 commissies. De organisatiestructuur van het bondsbureau rust in 2009-2013 ook op de 2 genoemde meerjarenpijlers. Bij voorkeur wordt een pijler aangestuurd door een professionele coördinator op het bondsbureau. Deze 2 coördinatoren zijn tevens secretaris van de genoemde commissies. Het bondsbureau wordt aangestuurd door een directeur. De komende jaren zal duidelijk worden of dit een fulltime- of parttimefunctie zal zijn.

##### Toelichting:

Het doorvertalen van de 3 pijlers van het meerjarenbeleidsplan in de gehele organisatiestructuur van de KNKB is cruciaal om de ambities en doelen in 2013 te bereiken. Zowel binnen het bestuur en bureau, als binnen de commissies en werkgroepen dient een duidelijke link met één van de drie pijlers zichtbaar te zijn. De allereerste stap zal de instelling en bemensing van de 2 hoofdcommissies (Marketing en Technische Zaken) zijn. Ondersteund door het bondsbureau zullen deze commissies adviesgevend zijn aan het bestuur en hebben ze (samen met het bondsbureau) een zeer groot mandaat m.b.t. de coördinatie van de uitvoering en uitvoering zelf. Als allereerste activiteit zal al meteen na het seizoen 2008 een zorgvuldige en scherpe opdracht- en profielbeschrijving van beide commissies opgesteld dienen te worden, waarna werving en selectie van kandidaat-leden gestart kan worden. Veel van de vernieuwende activiteiten in het meerjarenbeleidsplan zullen getrokken (moeten) worden door de genoemde 2 strategische commissies.

#### 3b. Herinrichting Algemene Leden Vergadering (ALV)

In het verlengde van 3.a. zal de komende jaren ook van de ALV een iets andere rol verwacht worden. Het doel is een efficiënt en slagvaardig besluitvormingsproces. Het huidige federatiemodel zal in dat kader geëvalueerd worden.

##### Eind 2013 is gerealiseerd:

- een ALV gericht op een goedkeurende functie op het gebied van beleid en strategie voor de KNKB als geheel.
- op deelgebieden (bijv. marketing, technische zaken, specifieke doelgroepen, etc) periodieke ledenberaden, brainstormsessies en/of workshops voor verenigingen en andere betrokkenen. Dit zowel bovenlokaal, regionaal als provinciaal, afhankelijk van de behoefte van de achterban.
- een verbeterd en beter functionerend federatiemodel.

#### **Toelichting:**

Het hoofdbestuur van de KNKB zal de komende jaren meer op hoofdlijnen (beleid en strategie) opereren. Dit betekent ook automatisch een andere invulling van de ALV. De ervaring leert dat hierdoor een aantal verenigingen/verenigingsbestuurders de ALV niet meer (het meest) interessant(e) platform vindt om informatie uit te wisselen en veel vragen te stellen. Een deel hiervan zal worden overgenomen door het bondsbureau en de grotere mogelijkheden van ICT. In het meerjarenbeleidsplan is gesteld dat een andere samenstelling en wellicht ook andere grootte van de ALV op een organisatie wijze niet erg is en past bij de ontwikkeling van de KNKB in de komende jaren. Hoe zich dit exact gaat ontwikkelen is niet sluitend aan te geven. Wel zal getracht worden aan de hand van de ambities van het meerjarenbeleidsplan om via meer (decentrale) informele bijeenkomsten het contact met de achterban te houden en waar mogelijk zelfs te intensiveren. Federaties: Het betreft regionale samenwerkingsverbanden tussen kaatsverenigingen c.q. bestaande kaatsafdelingen. Enkele jaren geleden is binnen de organisatiestructuur van de KNKB gekozen voor het scherper formuleren van taken van de federaties.. De ervaringen met het federatiemodel zijn wisselend. Conform de afspraak van enkele jaren geleden, zal het model in deze nieuwe beleidsperiode tegen het licht worden gehouden. Er zal hierbij gekeken worden of de huidige federatieve inrichting een bijdrage kan leveren bij de realisatie van het meerjarenbeleid. Daarbij dienen eventuele belemmerende factoren in kaart worden gebracht en waar mogelijk worden weggenomen.

### **3c. Oplossen huisvesting bureau en museum**

Voor het KNKB-bonds-bureau en het Kaatsmuseum wordt andere huisvesting gezocht. Het betreft 2 separate trajecten. Verhuizing van het bondsbureau uit Franeker wordt niet uitgesloten. Alternatieven, bijvoorbeeld door samenwerking met andere (sport)organisaties, zullen worden onderzocht.

#### **Eind 2013 is gerealiseerd:**

- Geschikte huisvesting bondsbureau met passende uitstraling
- Geschikte huisvesting, danwel een passende oplossing voor het KNKB-museum

#### **Toelichting**

In het begin van de nieuwe beleidsperiode zullen inspanningen geleverd en onderliggende strategieën ontwikkeld moeten worden om de huidige knelpunten m.b.t. de huisvesting van zowel bureau als museum op te lossen. M.b.t. het bonds-bureau spelen 2 zaken:

1. de bewegingen van de gemeente Franeker m.b.t. de herinrichting van locatie De Trije
2. het speerpunt 'Brancheversterking/samenwerking' uit de Sportagenda 2009-2012 van NOC\*NSF en de sportbonden.

Met betrekking tot beide onderdelen dient de KNKB zeer spoedig tot een oriëntatie en strategie te komen. Daarbij is de KNKB bereid om op bureauniveau samen te werken met andere sportorganisaties (bijv. KNVB Noord, andere traditionele/regionale sportbonden).

M.b.t. het museum is er momenteel sprake van een beperkte toegankelijkheid en klimaatbeheersing. De KNKB zal de komende tijd bepalen of:

- het museum c.q. de in bezit zijnde collectie nog integraal onderdeel van de KNKB uitmaakt of beter ondergebracht kan worden in een stichting.
- het instandhouden van een kaatsmuseum economisch gerechtvaardigd en haalbaar is, danwel dat de collectie en documentatie op een andere manier tentoongesteld of te raadplegen valt.
- er serieuze samenwerkingspartners te vinden zijn die samen met de KNKB de collectie willen huisvesten of bijvoorbeeld in bruikleen willen nemen.

### 3d. Versterken internationale positie

Wanneer de interne en nationale doelen grotendeels gerealiseerd zijn, wordt hier gericht beleid op gemaakt. Dit zal naar verwachting pas in de 2<sup>e</sup> fase van het meerjarenbeleid zijn.

#### **In 2013 is gerealiseerd:**

- Positie KNKB in het bestuurlijk internationale speelveld is versterkt
- KNKB heeft vanuit haar positie een zichtbare bijdrage geleverd aan de internationale uniformering van de kaatsport

#### **Toelichting:**

De KNKB is momenteel aangesloten bij 2 internationale organisaties, te weten de CIJB (KNKB vrij actief) en FIPV (KNKB passief, vanwege het grote aantal spelsoorten). Daarnaast bestaat de WHA, gericht op het muurkaatsen. Hierbij is de KNKB nog niet aangesloten. Dit dient wellicht overwogen te worden gezien de ambities van de KNKB op het gebied van het muurkaatsen.

De KNKB heeft 2 redenen om internationaal actief te zijn, namelijk een sporttechnische (internationaal meten, zoals in iedere tak van sport) als een beleidsinhoudelijke (leren van elkaar / kennis en informatie delen).

De KNKB zal haar rol internationaal blijven spelen, maar zal eerst haar eigen positie binnen de kaatsport en binnen Friesland/Nederland willen versterken. Pas vanaf 2011 wordt een mogelijke intensivering van het internationale beleid vanuit de KNKB verwacht.

#### 4. Financieel perspectief 2009-2013

Bij een inhoudelijk meerjarenbeleidsplan behoort ook een meerjarenbegroting. Dit zal een begroting op hoofdlijnen zijn, waarbij de verwachte en gewenste sportinhoudelijke ambities en ontwikkelingen financieel vertaald zijn. Uiteraard zal ieder jaar bij het jaarplan een gedetailleerde jaarbegroting worden opgesteld.

##### 4a. Perspectief op hoofdlijnen

Na 2008 zullen diverse subsidiemogelijkheden bij zowel de overheid (ministerie van VWS) als bij de Lotto (via NOC\*NSF) wijzigen of zelfs vervallen. Dit zal ook voor de KNKB ingrijpende consequenties hebben. Zo vervallen na 2008 de meerjaren-inkomsten uit de Breedtesportimpuls en zijn aan een aantal subsidies uit Lotto striktere voorwaarden verbonden. Het jaar 2009 wordt dan ook financieel een lastig (overgangs)jaar, waarin de KNKB een aantal duidelijke inhoudelijke keuzes zal moeten maken. Bij deze keuzes zullen de inhoudelijke ambities voor de komende jaren, zoals eerder in dit document beschreven, als toetsingscriteria worden gebruikt.

##### 4b. Financiële meerjarenschets

Op basis van de bovenstaande ontwikkelingen, voortvloeiend uit de ambities van de KNKB in de periode 2009-2013 wordt op hoofdlijnen de volgende financiële ontwikkeling verwacht. De cijfers zijn weergegeven in €1000 en ter bevordering van de leesbaarheid is de ontwikkeling inzichtelijk gemaakt voor de jaren 2009, 2011 en 2013. De cijfers zijn afgezet tegen de meest recente begroting (2008). Uitgangspunt bij ieder jaar is een sluitende begroting.

Jaar:	2008	2009	2011	2013
<b>BATEN</b>				
Inkomsten uit leden (*)	352	375	425	500
Subsidies	265	150	175	200
Sponsoring en overig	339	340	375	400
<b>Totaal</b>	<b>956</b>	<b>865</b>	<b>975</b>	<b>1.100</b>
<b>LASTEN</b>				
Personeel en organisatie (**)	505	450	500	600 (=pijler 3)
Communicatie en PR	167	155	175	200 (=pijler 1)
Sportstimulering (***)	89	80	120	140 (=pijler 1)
Trainings en wedstrijdwezen	195	180	180	160 (=pijler 2)
<b>Totaal</b>	<b>956</b>	<b>865</b>	<b>975</b>	<b>1.100</b>

(\*) betreft contributies, wedstrijd/trainingsbaten, opleidingsinkomsten

(\*\*) betreft personeel, huisvesting en organisatiekosten

(\*\*\*) betreft sportstimulering, breedtesport, opleidingen, verenigingsondersteuning en kostprijs verkoop

## Samenstelling werkgroepen

### Werkgroep Marktpositie

Henk Kemper	- Damwoude	Voorzitter kv "Nut en Nocht" - Damwoude
Piet Nammensma	- Heerenveen	Lid Commercieel Platform KNKB
Feikje Toering	- Weidum	Hoofdbestuurslid Verenigingsondersteuning en en Breedtesport KNKB
André Tolsma	- Dronrijp	Oud topkaatser
Anneke Westra	- Kimsward	Commercieel Manager KNKB
Pieter Zondervan	- Jorwerd	Hoofdbestuurslid Marketing en Sponsoring KNKB

### Werkgroep Sportontwikkeling

Tjalling van der Berg	- Heerenveen	Coach Internationale Turnklassen CIOS Heerenveen
Tinus Boomstra	- Franeker	Hoofdbestuurslid wedstrijdleider KNKB
Ymkje Broersma	- Easterlittens	Beleidsmedewerker KNKB
Peter Nieuwenhuis	- Oudehaske	Bondscoach Nederlandse Handboog Bond
Sipke Saakstra	- Dronrijp	Hoofdbestuurslid Technische Zaken KNKB
Thom van der Sloot	- Leeuwarden	Oud masseur KNKB en docent CIOS Heerenveen

### Werkgroep Organisatie-ontwikkeling

Frans Dijkstra	- Beetgum	Directeur KNKB
Tjeerd Dijkstra	- Easterein	Voorzitter kv "Easterein" – Easterein
Durk van der Meer	- Grou	Lid Commercieel Platform KNKB en oud topkaatser
Theunis R. Piersma	- Witmarsum	Voorzitter KNKB
Tjerk Prins	- Menaldum	Hoofdbestuurslid penningmeester KNKB
Wigle Slnnema	- Arum	Voorzitter kv "Willem Westra" – Arum

### Procesondersteuning NOC\*NSF

René Lammers en Karin Horsting

### Gebruikte bronnen

Kaatsvisie 2015 (ontwikkeld in 2006)  
Strategisch Marketing Plan KNKB (ontwikkeld in 2007)

### Contactpersoon:

Frans Dijkstra  
p/a Bondsbureau KNKB  
Postbus 131  
8800 AC Franeker  
Telefoon: 0517 – 38 06 06

E-mailadres: [f.dijkstra@knkb.nl](mailto:f.dijkstra@knkb.nl)