



vormend



weerbaar



evenwichtig



respectvol

Meerjarenbeleidsplan 2020 – 2024 *leren en excelleren*

Judo Bond Nederland

VOORWOORD

Leren en excelleren

Terwijl we het voorwoord schrijven is de Corona crisis gaande en zeker niet geëindigd. Het meerjarenbeleidsplan hebben we bediscussieerd, geschreven en verrijkt voor het uitbreken van de Corona-crisis. Wat de impact op de toekomst precies is kunnen we nu niet voorspellen. We zullen in de komende tijd zeker aanpassingen moeten doen als gevolg van deze crisis. Als we in 2024 zijn kunnen we oordelen over de waarde van dit meerjarenbeleidsplan. We zien nu uit naar de toekomst, we hebben verwachtingen, we zien hindernissen, we werken aan de doelen, we leren en we willen excelleren. De uitkomsten van dit werk kunnen we achteraf toetsen of we het juist hebben ingezien op het moment dat we dit document concipieerden.

De maatschappij verandert in een rap tempo om ons heen. Wij moeten ons blijvend vernieuwen om de maatschappelijke veranderingen bij te houden en aan de vraag van de budoka's en clubs te voldoen. Dat vraagt flexibiliteit en aanpassingsvermogen waarbij wij de waarden van budodisciplines respecteren. Samenwerking is hiervoor een cruciale succesfactor. Samen zijn we sterker dan alleen.

Voor u ligt het meerjarenbeleidsplan 2020-2024, en leest u wat we de komende jaren belangrijk en urgent vinden. Dit hebben we vertaald naar ambities: Sportparticipatie; Sporttechnisch kader; Wedstrijden en evenementen; Topsport; Financiering Sport & JBN en Bestuurlijke organisatie.

De zes speerpunten zijn in vele overleggen tot stand gekomen. Binnen elke ambitie is een speerpunt opgenomen die extra aandacht vergt. De rode draad die daaruit voorkomt is daadkracht, doen, leren, verbeteren, experimenteren, durven en beter worden met elkaar. Dit vergt kennis en kunde van alle betrokken en onderling een positief kritische sportieve houding. We hebben sporters, clubs, bestuurders, vrijwilligers en medewerkers allemaal hard nodig om het budo-ecosysteem verder te ontwikkelen en robuust te houden. Met elkaar kunnen we de uitdagingen aan die ons staan te wachten. Het nieuwe meerjarenbeleidsplan is de leidraad voor koersvast handelen in de komende jaren. Uiteraard gaan de lopende zaken gewoon door. Deze zullen we explicieter beschrijven in de jaarplannen omdat we dan beter op de actualiteit kunnen inspelen.

Namens het bestuur, de directie en het bondsbureau bedanken wij iedereen voor de inspanningen en betrokkenheid van de afgelopen periode en maken wij ons graag sterk om dit meerjarenbeleidsplan in een coöperatieve samenwerking uit te voeren en tot een succes te maken.

Rick Frowyn
Bestuurder breedtesport

Genio van Hoof
Bestuurder wedstrijd- en ledenzaken

Huub Stammes
Algemeen Directeur

VOORWOORD

Missie

Judo Bond Nederland (JBN) is de verbindende aanjager voor budo in Nederland. De sporter kan judo, jiu-jitsu en aikido op zijn/haar eigen niveau met plezier beleven, in wedstrijd- en sportvormen die passen bij de wensen en behoeften.

Mensen van jong en oud helpen we om geestelijk en lichamelijk in balans te komen en te blijven. Van de kleuter die leert vallen en stoeien tot de jeugdige die meer weerbaar wil worden. Maar ook de oudere die zeker wil blijven bewegen en de topsporter die wil excelleren op de Olympische Spelen. Van leren tot excelleren.

Merkbelofte

Judo/Jiu-jitsu/Aikido ontwikkelt de geestelijke en lichamelijke gesteldheid van ieder mens, zodat mensen een leven lang meer weerbaar en beter in balans zijn. Zo geeft judo/jiu-jitsu/aikido de samenleving meer zelfvertrouwen en onderling respect.

Judo/Jiu-jitsu/Aikido. Meer grip op jouw leven.

Merkwaarden

- Evenwichtig
- Weerbaar
- Vormend
- Respectvol

VOORWOORD

Verantwoording

Als bond willen we dat de budo-sporten in de top 30 van meest beoefende sporten in Nederland komen te staan. Nu staan we met 37.000 geregistreerde leden op de 33^e plaats. Om dat te realiseren hebben we 6 voorwaarden gedefinieerd die we hebben vertaald naar zes beleidsterreinen die we ambities noemen:

Voorwaarden	Ambities
1. Gezonde clubs waar leden en leraren langdurig met plezier actief zijn	1. Sportparticipatie
2. Enthousiaste en competente leraren voor elke budoka	2. Sporttechnisch kader
3. Passende uitdagingen voor de budoka om zijn of haar vaardigheden te testen	3. Wedstrijden en evenementen
4. Sport op topniveau voor uitzonderlijke talenten	4. Topsport
5. Toereikende inkomsten	5. Financiering Sport & JBN
6. Een soepele en slimme organisatie	6. Bestuurlijke organisatie

Afgelopen maanden hebben we deze terreinen geanalyseerd: hoe staan we ervoor, welke ontwikkelingen zien we, wat hebben we al bereikt, waar is nog werk aan de winkel, wat zijn kansen en bedreigingen. Op basis van deze analyses hebben we voor elk van de beleidsterreinen één speerpunt gedefinieerd waaraan we de komende jaren gaan werken. Daarnaast gaan de lopende activiteiten de komende jaren gewoon door. In dit document vind je per beleidsterrein de analyses, resultaten en strategische activiteiten op zo'n manier dat dit dient als toetsingskader. Vanuit het meerjarenbeleidsplan wordt jaarlijks een jaarplan met begroting gemaakt, zodat we dicht op de actualiteit blijven acteren.

Verantwoording

Voor de totstandkoming van dit Meerjarenbeleidsplan hebben we het volgende proces doorlopen:

September 2019	November 2019	Februari 2020	September 2020
Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Beeldvorming en oordeelsvorming speerpunten	Besluiten speerpunten Oordeelsvorming inclusief kaderstelling van de eerste speerpunten	Oordeelsvorming inclusief kaderstelling overige speerpunten	Besluitvorming MJBP inclusief begroting

MAATSCHAPPELIJKE TRENDS

BEHOEFTE AAN VEILIGE HAVEN

De wereld zit in een transitie naar een nieuw tijdperk door een legio grote ontwikkelingen die zich steeds sneller voltrekken; technologisering, globalisering en uitputting van moeder natuur. Dit stelt andere en hoge eisen aan onze leefwijze. Dit maakt dat mensen zich ontheemd voelen en op zoek zijn naar een voor hen veilige haven. Waar ze weten waar ze aan toe zijn, waar ze de mensen kennen en vertrouwen en waar zij zich thuis voelen.

SOCIALE COHESIE

In het verlengde hiervan ligt de behoefte aan sociale cohesie; je verbonden voelen met mensen die jouw interesses, opvattingen of levensstijl delen. Dit versterkt juist het gevoel van eigen waarde en kracht omdat je niet alleen staat. Het maakt je sterker.

DE DIGIMENS

De mensen hebben de technologie in hun dagelijkse leven omarmd. Voor bijna alles gebruiken zij een app of regelen zaken via hun mobiel of laptop. Direct en gepersonaliseerd. Daardoor verwachten zij dit van alle organisaties met wie zij zich verbinden.

SPORT ALS MIDDEL

De overheid zet sport meer en meer in als middel voor bijvoorbeeld sociale cohesie, gezondheidspreventie, genderproblematiek en participatie. Het takenpakket voor de clubs wordt daardoor groter en ingewikkelder. Ook zien meer sporters sport minder als doel op zich en meer als middel om zich te ontspannen en fit en gezond te voelen.

SPORTPARTICIPATIE

Visie

Clubs zijn cruciaal voor de budosport. Daar wordt de sport beoefend en beleefd. Daar verliezen mensen hun hart aan de sport. De clubs hebben daarom de middelen nodig om de sporters aan zich te binden. Faciliteiten, programma's, competente en enthousiaste leraren, marketing; afgestemd op de behoefte van de verschillende sportdoelgroepen. Om dat te realiseren zijn uiteraard voldoende inkomsten nodig. En dus voldoende leden die voor de inkomsten zorgen. Zo is het cirkeltje rond. Wij zetten ons daarom in om de clubs op deze terreinen te ondersteunen.

Huidige situatie 2020

	Aantal clubs	Aantal leden	Aantal vrijwilligers
JBN	650	37.000	Ca. 10.000
NL	23.000	5,5 miljoen	1 miljoen

Ontwikkelingen

Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
 - Behoeftte aan veilige haven - Sociale cohesie - De digimens - Sport als middel - Nederlandse bevolking groeit naar 18 miljoen, met minder jongeren en meer ouderen - Het percentage Nederlanders dat lid is van een sportclub vertoont een licht dalende trend. Sporten gebeurt steeds vaker individueel of ongeorganiseerd.	 - Het Nederlands sportlandschap kenmerkt zich door de verbinding van de verenigingsstructuur. De verbinding staat onder druk omdat de leden zich meer als consument opstellen en wat minder actief bijdragen aan het reilen en zeilen van de club - Judo wordt steeds meer gezien als een "cursus valbreken/weerbaarheid/zelfvertrouwen". - Iets wat je gedaan moet hebben.	 - Het ledenaantal van 37.000 leden is zorgelijk. Er zijn signalen dat we het dieptepunt van de ledendaling hebben bereikt. - 42% van de leden is jonger dan 12 jaar. Onder de 16 jaar is dat zelfs 64%. Judo is daarmee vooral een jeugdsport. - In zijn algemeenheid is er het gevoel bij clubs dat lidmaatschappen steeds korter worden. - Deze factoren leiden tot een ledenverloop 23%. De aanwas is ongeveer even groot. - Het aantal clubs vermindert licht, ook zijn er regio's zonder aanbod.

SPORTPARTICIPATIE

	- Lange termijn vrijwilligers wordt steeds lastiger om te vinden, op projectbasis willen mensen best vrijwillig activiteiten verrichten. - Binnen de wereld van de commerciële sportscholen is er een strijd van overnames en fusies. De vraag is in hoeverre deze partijen budo in hun aanbod houden? - Sterke concurrentie in de vrijetijds- en sportmarkt. Budo heeft ingeleverd op de lijst van populaire sporten.	- Het aanbod van de clubs sluit niet altijd meer goed aan op de vraag van specifieke sportdoelgroepen (naar leeftijd). Mogelijk is dit de reden dat het aantal meisjes binnen het JBN-ledenbestand daalt. - Clubs geven slechts 35% van hun sporters op als lid waardoor JBN inkomsten misloopt en zo keuzes moet maken welke ondersteuning wordt geboden. - Clubs zijn daarom ontevreden over de ondersteuning.
--	--	--

Speerpunt 2020 - 2024

BINDINGSKRACHT CLUBS & JBN VERBETEREN

Gezien deze ontwikkelingen wordt het speerpunt de komende jaren om clubs te helpen door te zorgen dat met name judo maar uiteraard ook jiu-jitsu en aikido, een populaire sport blijft. De opvoedkundige en omgangswaarden van onze sporten bieden daarvoor kansen, evenals de veilige plek en sociale cohesie bij de clubs. Daarvoor zetten we in op het verhogen van de binding van de leraren met de clubs, minder uitstroom van sporters en meer aanwas van nieuwe sporters. Cruciaal hiervoor is dat we programma's hebben die aansluiten op de behoeften van de sporters. Voor leraren wordt het daardoor ook leuker om training te geven wat hun binding vergroot en de uitstroom vermindert. We zoeken daarvoor nadrukkelijk de samenwerking met de clubs. Zij hebben immers de sporter in beeld.

DOELEN

- De tevredenheid van clubs verhogen van 5,7 met 20% naar 7,1 over een periode van 4 jaar
- De mate waarin clubs het JBN lidmaatschap actief bij leden aanbevelen verhogen van 6, 7 naar 8
- De tevredenheid van leraren verhogen met 20% over een periode van 4 jaar (eerst nulmeting)
- De uitstroom van leden bij de JBN verminderen van 23% naar 18,5% in 2024
- Het aantal leden stijgt ten opzicht van 31 december 2019 (36.900) over 4 jaar met 10%

BEOOGDE RESULTATEN

- Inzicht in customer journey van clubs, leden en leraren zowel binnen de budo-sport als daarbuiten
- Nulmetingen en enquêtes gehouden naar klanttevredenheid
- Inzicht in lidmaatschap van jeugd

SPORTPARTICIPATIE

- Kennisuitwisseling op 2 bijeenkomsten per district per jaar met een representatieve afvaardiging van clubs, leden, leraren en de JBN
- Effectievere en efficiënter bedrijfsprocessen op cruciale vlakken zoals aangegeven door clubs, leraren en leden
- Nieuwe diensten en producten die aansluiten op de behoefte van sporters, leraren en clubs
- Imago van de JBN is dat zij clubs, leden en leraren helpen om zich te verbeteren
- Hogere waardering voor de JBN
- Soepel samenwerking clubs en de JBN
- De clubs en leraren zien de JBN als een goede partner
- De leden blijven langer lid van de JBN

PRESTATIE INDICATOREN

- Aantal leden
- Lidmaatschapsduur
- Uitstroom
- Gemiddelde leeftijd leden
- Duur betrekking leraar
- Klanttevredenheid

RANDVOORWAARDEN

- Verder onderzoek naar trends en mogelijkheden om bindingskracht te versterken
- Uitdragen merkbeploofte van de sport en de JBN
- Wervingsacties
- Afstemming met overige ambities
- Verbinding met SOS-project

SPORTTECHNISCH KADER

Visie

De leraar is voor de sporter de bindende factor. Een competente en enthousiaste leraar is daarom een sleutelfiguur voor de sport. Om de leraar aan de clubs te binden én dus de sporters te binden, is het belangrijk dat de leraren gekwalificeerd zijn en zich voortdurend ontwikkelen. De sport staat tenslotte niet stil, evenmin als de kennis die we opdoen over bewegen, gezondheid en trainingsprogramma's. Hierbij staat de veiligheid van de sporter voorop. De sporters hebben recht op getoetste nieuwe ontwikkelingen.

Huidige situatie

Geregistreerde lesbevoegden	Aantal opleidingen	Jaarlijks aantal geslaagden lesbevoegdheid	
Ca. 2.000	Niveau 1: doorlopend Niveau 2: doorlopend Niveau 3: 1 per judo per jaar; Aikido en JJ 1x per 2 a 3 jaar Niveau 4: 1x per 2 a 3 jaar	121 (2019)	

SPORTTECHNISCH KADER

Ontwikkelingen		
Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
		
- Digimens - Sport als middel	- De sportwereld is diffuus, met een enorm gedifferentieerd aanbod door heel veel verschillende partijen. Er is een grote mate van concurrentie. - Sporters stellen hoge eisen aan de trainers: veiligheid, pedagogiek, enthousiasme, techniek, rolmodel en afwisseling. - Het takenpakket voor de clubs wordt groter en ingewikkelder door uitgebreide regelgeving (AVG, VOG, arbeidsvoorwaarden, aansprakelijkheid), consumentisme en individualisering.	- Leerlingen zijn vaak tevreden over hun trainer. - In verhouding tot andere sporten kennen de budo-sporten een relatief hoog aantal gecertificeerde trainers. - De actualiteit van die kennis is echter niet overal geborgd. Dit maakt dat er onvrede is bij leraren die juist wel investeren in hun actuele kennis. - Trainers zijn minder actief (in uren en in periode) voor hun club en voelen zich daarom minder betrokken bij de club. - Er is een forse groep trainers die wel een lesbevoegdheid heeft, maar daar niet actief mee bezig is.

SPORTTECHNISCH KADER

Speerpunt 2020 - 2024

PERMANENTE EDUCATIE INVOEREN

Gezien deze ontwikkelingen wordt het speerpunt de komende jaren om permanente educatie in te voeren voor leraren, examinatoren en commissieleden. Op die manier borgen we de kwaliteit en veiligheid van onze sport, voor onze sporters. Maar ook voor de leraren zelf. Daarbij vinden we het belangrijk dat de permanente educatie vooral ook aantrekkelijk is voor de leraren. Op die manier werkt hun enthousiasme door in het voordeel van de sporters en de club. Zowel qua uitstraling als qua binding. Omdat dit nieuw is binnen onze sport, zullen we vooral met elkaar moeten nadenken hoe we omgaan met de permanente educatie; welke vrijheden en verplichtingen, systematieken en positieve en negatieve consequenties gaan we met elkaar aan. Daarnaast zetten we in op het activeren van trainers om meer met hun lesbevoegdheid te doen.

DOELEN

- Beoordeling van de opleiding door de deelnemers van minimaal een 7,5
- Groei aantal leraren dat jaarlijks een opleiding volgt van 5%
- Nulmeting plegen naar verminderde uitval van leraren
- Aantal gecertificeerde leraren stabiliseren
- Groei aantal actieve leraren met 5%

BEOOGDE RESULTATEN

- Klantgerichte vorm van opleiden t/m niveau 4
- Beter passend, modulair aanbod van opleidingen
- Permanente opleidingsprogramma
- Nieuwe licentiestructuur die de kwaliteit borgt
- Meer inzicht in cijfers over uitval van leraren en verloop van aantal actieve leraren

PRESTATIE INDICATOREN

- Gekwalificeerde leraren
- Certificaten
- Actieve leraren
- Aantal bijscholingen gevolgd door leraren

SPORTTECHNISCH KADER

RANDVOORWAARDEN

- Structuur voor het meten van de beoordeling van de opleidingen door de kandidaten
- Voldoen aan de normen van de kwalificatiestructuur sport (NOC*NSF)
- JBN eigenaar onderwijsleerstof
- Verbinding met de speerpunten van ambities 1: participatie en 4; topsport
- Kostendekkend inclusief overhead (business case benodigd)
- Verkoopplan
- Meerjarenopleidingsplan is vertrekpunt
- Onderzoek naar activiteiten naar leraren

FINANCIËLE IMPULS

Het nieuwe opleidingsprogramma moet kostenneutraal worden uitgevoerd.

WEDSTRIJDEN EN EVENEMENTEN

Visie

Wedstrijden zijn een wezenlijk onderdeel van de sportbeoefening en binding met de sport en de club. Meedoen aan een wedstrijd geeft de sporter een persoonlijk doel om voor te trainen. Het geeft inzicht in de eigen vaardigheden en ontwikkeling. Maar vooral is het leuk om andere beoefenaars te ontmoeten, samen de budosport te beoefenen of te kijken naar (betere) beoefenaars. Wedstrijden en evenementen geven versterken van de sportbeleving. Mits deze aansluiten op de behoefte en vaardigheden van de sporters.

Huidige situatie 2019

Toernooien & Evenementen	Aantal evenementen	Aantal deelnemers/aantal teams	Aantal bezoekers
NK's (incl. NKT)	10	1674 / 90	4819*
DK's	27	2897 / 125	Niet bekend
JBN Goedgekeurde toernooien	128	51.000**	Niet bekend
JBN Randori competities	4 competities	Niet bekend	Niet bekend

*Totaal aantal bezoekers van het NK -15, NK -18, NK -21, NK Jeugdteams, NKT, NK senioren, NK teams -18.

Bij het NK mixteams en NK kata wordt er geen entree berekend voor de bezoekers. Er zijn aantallen bijgehouden en bekend.

**Gemiddelde berekening.

WEDSTRIJDEN EN EVENEMENTEN

Ontwikkelingen		
Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
		
- Sociale cohesie - De digimens - Sport als middel - Evenementen zijn een belangrijke vrijetijdsbesteding geworden - Evenementen moeten kort en snel zijn, gericht op de ultieme beleving	- Budo – en met name judo – wordt steeds meer gezien als cursus om de weerbaarheid te vergroten. Hierdoor is de sporter maar kort verbonden aan de sport. - Andere populaire sporten (voetbal, tafeltennis, hockey) kennen een competitie en een ranking van het niveau (tennis, schaken).	- Het aantal deelnemers aan toernooien valt verder terug bij judo en jiu-jitsu. De oorzaak is nog niet helder in beeld. - Het lijkt erop dat de evenementen onvoldoende aansluiten op de wensen van de sporters en hun ouders. - Het aantal scheidsrechters is in 2019 van 424 naar 378 teruggelopen.

Speerpunt 2020 - 2024

VRAAG EN AANBOD OPTIMALISEREN

Gezien de ontwikkelingen gaan we ons de komende jaren richten op het in overeenstemming brengen van vraag en aanbod van wedstrijden, randori en kata. Zowel voor deelnemers als bezoekers. Voor deelnemers is het belangrijk de evenementen aan te laten sluiten op hun ervaring, ambitie en niveau. Daarvoor kan een rankingsysteem van belang zijn om inzicht te verkrijgen in het niveau en de voortgang van de beoefenaars. Het lijkt daarnaast van belang om ook helder in beeld te hebben wat het niveau is van de diverse toernooien.

Het maakt nogal uit of iemand al wedstrijdervaring heeft of niet. Of dat plezier belangrijker is dan winnen. In samenspel met de clubs en beoefenaars gaan we kijken naar frequentie, samenhang, levensloop, bereikbaarheid en toegankelijkheid. In aansluiting daarop zorgen we voor voldoende, competente arbiters. Voor bezoekers kijken we hoe we de evenementen beter kunnen aansluiten op de trends.

WEDSTRIJDEN EN EVENEMENTEN

DOELEN

- Deelnemersaantal stijgt met 5%
- Aantal bezoekers stijgt met 5%
- Aantal gekwalificeerde arbiters van 378 naar minimaal 400

BEOOGDE RESULTATEN

- Customer Journey gebouwd van deelnemer en bezoeker
- Duurzamere deelname
- Rankingsysteem geïmplementeerd en zichtbaar voor beoefenaars
- Evenementen qua timing en niveau op elkaar afgestemd
- Toernooien en wedstrijden in overeenstemming met wensen van deelnemers

PRESTATIE INDICATOREN

- Aantal deelnemers/bezoekers
- Media aandacht
- Aantal gecertificeerde arbiters

RANDVOORWAARDEN

- Bouwen van de evenementen customer journey
- Onderzoek naar kwantitatieve deelnames
- Verbinding met speerpunten van de ambities van 1. Participatie en 2. Sporttechnisch kader

FINANCIËLE IMPULS

Voor de analyse, ontwikkeling en aanschaf apparatuur is € 50.000 benodigd (€ 10.000 kosten en € 40.000 investering).

TOPSPORT

Visie

Voor die zeldzame talenten onder ons die de sport op het hoogste niveau beheersen, geldt in feite hetzelfde als voor de ‘gewone’ sporter. Ook zij willen hun vaardigheden voortdurend verbeteren en zich meten met andere beoefenaars. Of eigenlijk: winnen van anderen. Gezien hun niveau betekent dat automatisch meten met de landelijke, Europese of wereldtop. En dus gelden voor deze talenten eisen op topniveau aan de trainingen en evenementen. Zodat zij topposities realiseren binnen het internationale judo en jiu-jitsu. Binnen het Nationaal Training Centrum Papendal (NTC) trainen alle senioren en de top van de junioren. Samen met trainers, coaches en overige experts halen zij het beste uit elkaar. Binnen deze kaders is het voor judoka's en jiu-jitsuka's een eer om uitgenodigd te worden voor het NTC Papendal. Zo creëert de JBN een high performance centrum waar Nederlandse judoka's en jiu-jitsuka's graag bij willen horen en waar ze trots op zijn.

Huidige situatie 2019

Medailles 2019	Positie wereldtop 2019	NTC Papendal	Realisatie integraal programma RTC en NTC
Doelstellingen uit MJPB 2017+ gerealiseerd: Senioren EK: 4 WK: 4 Neo Senioren EK: 4 Junioren EK: 2 WK: 3 Cadetten EK: 2 WK: 3 EJOF: 6	Doelstellingen uit MJPB 2017+ gerealiseerd: Senioren: 7 Junioren: 8 Cadetten: 5	NTC Papendal behoort inmiddels tot de beste judo faciliteiten van de wereld. Het officiële rapport van de Europese Judo Unie (EJU) concludeert: <i>‘EJU TC in Papendal is very important component in preparing EJU competitors for the World Championship and is an important place to the information exchange between coaches’</i> .	Facilitering van de verschillend RTC's is niet gelijkwaardig en de fulltime programma's zijn niet op elk RTC optimaal.

TOPSPORT

Ontwikkelingen		
Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
		
- Voor kijkers/fans is topsport entertainment.	- Topsport wordt steeds meer bedrijfsmatiger georganiseerd en wordt steeds meer een andere wereld dan sportparticipatie. - (Potentiële) Sponsors verbinden zich graag aan waarden zoals die van judo en jiu-jitsu. - Talentontwikkeling topsport gaat terug naar de clubs.	- Binnen het NTC wordt gewerkt in drie clusters: • Programma heren senioren • Programma dames senioren • Topsportacademie Deze drie clusters zijn de kern van het NTC Papendal. Alle energie en inzet wordt gericht op de (door)ontwikkeling van de Nederlandse top binnen deze clusters. Hiertoe werken trainers binnen de dames-, of herenlijn intensief samen waarbij vooral gebruik gemaakt wordt van elkaars expertise en competenties.

TOPSPORT

Speerpunt 2020 - 2024

TALENTONTWIKKELINGSPROCES INNOVEREN

Judo	Jiu-jitsu
Gezien de huidige status en de ontwikkelingen zetten we ons deze periode in op het verbeteren van het talentopleidingssysteem op zowel sporttechnisch, organisatorisch als financieel vlak, zodat de talentvolle judoka van nu en straks zich kan ontwikkelen tot topsporter. Ultieme bewijs voor de kwaliteit van het talentopleidingssysteem zijn enerzijds de medailles en anderzijds het gebruik van de faciliteiten door buitenlandse ploegen.	De topsportcultuur van jiu-jitsu is pas sinds 2019 ontstaan en staat nog in de kinderschoenen. Daarom focussen we deze periode op het aanbrengen van meer structuur binnen de topsport jiu-jitsu.

DOELEN

Judo	Jiu-jitsu
- In meerdere gewichtsklassen 1 á 2 Nederlandse judoka's binnen de top 18 voor 2024 - In meerdere gewichtsklassen minstens 1 Nederlandse judoka in de top 8 van de IJF-ranking in 2024 - Jongens & meisjes (8 a 10) judoka's onder de 21 in de NTC-selectie/Topsport Academie - Via clubs stromen jaarlijks 2 – 10 judoka's door naar het NTC/Topsport Academie. - EK: vier medailles waaronder 1 x goud - WK en Olympische Spelen: drie medailles waarvan 1 x goud - Gedurende het hele jaar trainen meerdere buitenlandse ploegen op het NTC Papendal	- EK: 4 medailles waaronder 1 x goud - WK: 3 medailles waaronder 1 x goud - EK -21* en EK -18*: 4 medailles (*mits deelname) - WK -21 en WK -18: 3 medailles - Word Games: drie medailles

TOPSPORT

RESULTATEN

Judo	Jiu-jitsu
- Het NTC Papendal biedt een kwalitatief en veelzijdig topsportprogramma, waardoor Nederland structureel bij de beste acht judolanden ter wereld behoort. - Het model van het NTC Papendal biedt stabiliteit en kwaliteit voor judoka's, trainers/coaches en staf voor de Olympische cyclus 2024. - Een talentopleidingssysteem binnen het NTC (Topsport Academie voor de categorie -21)) en buiten het NTC (voor de categorie -18) dat zowel sporttechnisch, organisatorisch en financieel toekomstbestendig is. - NTC Papendal wordt gezien als het excellent mondiaal trainingscentrum waar buitenlandse ploegen altijd welkom zijn en graag trainen.	- Een individueel topsportplan voor leden van de nationale selectie - jiu-jitsu (fighting en duo). - Een meerjarenopleidingsplan (MJOP JJ) is geïmplementeerd - Bijscholings- en opleidingsprogramma van trainers dat de ontwikkelingsfasen en leerlijnen zoals beschreven in het MJOP JJ volgt.

PRESTATIE INDICATOREN

- Aantal medailles - Instroom judoka's in NTC/Topsport Academie - Aantal bij talentontwikkeling betrokken clubs - Aantal deelnemers bijscholingsaanbod/opleiding niveau 4	- Aantal medailles - Instroom jiu-jitsuka's in nationale selectie c.q. nationale trainingen - Aantal bij talentontwikkeling betrokken clubs - Aantal deelnemers bijscholingsaanbod/opleiding niveau 4
--	--

TOPSPORT

RANDVOORWAARDEN

Om dat te realiseren zal de JBN moeten zorgen voor: - Blijvende exclusieve en excellerende facilitering voor topjudoka's binnen het NTC Papendal - NTC waar Nederlandse top senioren en de top junioren (TA) samen trainen - (Door)ontwikkeling van een wetenschappelijk verantwoord systeem van dataverzameling dat bijdraagt aan prestatieanalyse, ontwikkeling en (fysieke) belastbaarheid - (Door)ontwikkelen van een transparant en eenduidig transitie-systeem binnen het NTC en van club naar NTC op basis van onderzoek - Talentontwikkeling welke wordt begeleid, gemonitord, gefaciliteerd en geoptimaliseerd conform de leerlijnen genoemd binnen het MJOP vanuit Topsport JBN - Goed opgeleide clubcoaches die hun rol te kunnen spelen binnen het ecosysteem van talentontwikkeling	- Creëren van een topsportbeleving binnen de nationale selectie jiu-jitsu - Betrokkenheid clubtrainers bij de Nationale selectie - Eenduidig en transparant transitie-systeem van club naar de Nationale selectie - Betrokken Landelijke Commissie Jiu-jitsu - Landelijke wedstrijden en talentontwikkeling volgens ontwikkelingsfasen en leerlijnen beschreven binnen MJOP JJ
---	--

FINANCIERING SPORT & JBN

Visie

Het spreekt voor zich dat er financiële middelen nodig zijn om onze rol te vervullen en onze ambities te realiseren. Daarbij kijken we uiteraard kritisch naar de uitgaven; zijn deze echt nodig, kan het op een andere manier, levert het de beste bijdrage aan het realiseren van onze ambities, is het ook een verstandige investering voor de toekomst? Wij geloven dat onze sporten en daarmee de JBN van toegevoegde waarde zijn voor de maatschappij. Die waarde moeten we verzilveren en daarvoor is meer geld nodig.

Huidige situatie 2019 Inkomsten

Contributie	Subsidies	Toernooien & Evenementen	Sponsoren
€ 1.800.000	2.470.000	€ 100.000	230.000

Ontwikkelingen

Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
		
- De maatschappij individualiseert verder. - Consumentisme groeit door. - Mensen verwachten hoogste klantgerichtheid. - Het lidmaatschapsmodel staat onder druk. - Voor deelname sport is prijs geen doorslaggevend item. - Sponsoring is veranderd van zichtbaarheidsdoelen naar maatschappelijk relevant deelnemen.	- NOC*NSF herverdeelt subsidie op basis van het aantal leden, projecten en te behalen medailles. - Judo wordt door meer ouders gezien als 'cursus' dan als sport.	- Het ledenaantal van 37.000 leden is zorgelijk. - Het aantal clubs vermindert licht. - Clubs geven slechts gemiddeld 35-40% van hun sporters op als lid waardoor JBN substantiele inkomsten misloopt. - Eerdere inspanningen om clubs te verleiden het ware ledenaantal op te geven, leveren onvoldoende resultaat. - Lagere inkomsten en hogere lasten hebben effect op de dienstverlening naar de clubs en leden en op het aantal medewerkers op het bondsbureau.

FINANCIERING SPORT & JBN

Speerpunt 2020 - 2024

VERHOGEN INKOMSTEN UIT NIEUWE VERDIENMODELLEN

Gezien de status, ambities en ontwikkelingen is het noodzakelijk dat we de inkomsten verhogen. Daarvoor zetten we in op alle inkomsten-pijlers. De eerste is het sturen op het aanmelden van de werkelijk sportende clubleden als lid bij de JBN. Dit doen we bij voorkeur door het creëren van bewustwording bij de clubs van de noodzaak en logica van ledenopgaaf vanuit het solidariteitsprincipe. Opgave van het werkelijke ledental leidt immers tot betere dienstverlening. Gezien het uitblijven van significante resultaten van eerder inspanningen op dit vlak is handhaving nu aan de orde. De tweede pijler is het verkrijgen van meer subsidies bij meer instanties met huidige en nieuwe producten en diensten. De derde pijler is het meer kostendekkend krijgen van toernooien en evenementen. De vierde pijler is de sponsorinkomsten vergroten. Dit traject is gestart in 2019. De vijfde pijler is het creëren van nieuwe verdienmodellen.

DOELEN

- € 130.000 meer inkomsten uit ledenopgaaf/contributie (groei van 10% van aantal leden t.o.v. 31 december 2019)
- € 50.000 meer inkomsten subsidies per jaar t.o.v. 2019
- Groei naar € 200.000 inkomsten uit sponsoring in 2024 (verdeling 50% naar topsport en 50% naar sportparticipatie/organisatie)
- Toernooien naar 60% kostendekkend in 2024 (In 2019 40%)
- € 200.000 inkomsten uit nieuwe verdienmodellen in volgende periode van 4 jaar.

BEOOGDE RESULTATEN

- Een financieel gezonde organisatie
- Inkomsten uit meer bronnen
- Toekomstbestendigheid lidmaatschapsmodel waar alle clubs gelijkwaardig bijdragen en profiteren

PRESTATIE INDICATOREN

- Inkomsten
- Aantal leden en (keurmerk)clubs
- Aantal deelnemers en betalende fans bij evenementen

FINANCIERING SPORT & JBN

RANDVOORWAARDEN

- Inventarisatie en selectie verdienmodellen
- Onderzoek bij andere sportbonden, organisaties naar succesvolle voorbeelden van verdienmodellen.
- Maak businesscasus van nieuwe verdienmodellen.
- Start pilots, geef mogelijkheden kans voor succes of falen. Oordeel niet te snel.

FINANCIËLE IMPULS VOOR SPEERPUNT NIEUWE VERDIENMODELLEN

	Analyse	Oplossing	Implementatie	Borging
	2021	2022	2023	2024
Kosten	40.000	40.000	40.000	40.000
Inkomsten	20.000	40.000	100.000	200.000

BESTUURLIJKE ORGANISATIE

Visie

Een sportbond is van origine democratisch georganiseerd. Dat is belangrijk. Want sport is van en voor iedereen. Een bond staat daarom in dienst van de sporters, die zich hebben verenigd in clubs en door de clubs worden vertegenwoordigd. Dat betekent dat van de JBN, naast ondersteuning bij het beoefenen van de sport in al haar variaties, ook verwacht mag worden dat actuele kennis wordt ingezet om de veiligheid van de sporters te garanderen. Dat vraagt een verantwoordelijke en soepel werkende organisatie ten bate van de leden en de clubs.

Huidige situatie 2019

Bondsbestuur	Bondsraad & Commissies	Districten & Commissies	Directie / Bondsbureau
Besturen	Controleren & uitvoeren	Uitvoeren	Vorbereiden en uitvoeren

Ontwikkelingen

Macro / maatschappij	Meso / omgeving organisatie	Micro / organisatie
		
- De samenleving wordt complexer, dynamischer en verjuridiseert. Veranderingen en ontwikkelingen volgen elkaar in een hoger tempo op en versnellen elkaar. - Duurzaamheid en relevantie zijn voorwaarden voor organisaties om mensen aan zich te binden.	- Aan mens en organisatie worden steeds hogere eisen gesteld; het moet persoonlijk, direct en hoog kwalitatief. Zowel voor gebruikers als medewerkers. - Commerciële sportaanbieders zijn gezien hun compacte organisatiestructuur beter en sneller in staat om daarop in te spelen. - Sportbonden zoeken naar manieren om dat in hun organisatie toe te passen.	- De organisatieverandering verloopt traag. De benodigde verandering staat inmiddels 4 jaar op de agenda. De inzichten en het vertrouwen ontbreken op het hoogste niveau en zorgen voor vertraging. - Besluitvorming verloopt vaak over veel schijven en is stroperig. - Mensen hebben moeite om binnen hun rollen en taken te blijven.

BESTUURLIJKE ORGANISATIE

Speerpunt 2020 - 2024

ACTUALISEREN BESTUURLIJK ORGANISATIEMODEL

Gezien de huidige situatie, de ambitie en de ontwikkelingen zet de JBN deze periode in op het actualiseren van de bestuurlijke organisatie zodat deze voldoet aan de eisen van de tijd. We gaan op zoek naar een organisatiemodel waardoor we als sportbond vooral slagvaardiger en klantgerichter kunnen werken binnen de financiële kaders. Daarbij geloven we in de kracht van inclusie. Het nieuwe organisatiemodel zal consequenties hebben voor de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende geledingen, wat op hun beurt weer consequenties heeft voor de competenties van de bestuurders, beslissers en uitvoerders. We gaan daarbij nadrukkelijk ingrijpende veranderingen niet uit de weg als die noodzakelijk zijn. Maar doen dit uiteraard op een verantwoorde wijze. Dat vraagt vertrouwen en moed van alle betrokkenen.

DOELEN

- In 2020 is het nieuwe bestuurlijk organisatiemodel opgeleverd
- In 2021 is het nieuwe bestuurlijke organisatiemodel geïmplementeerd (inclusief aanpassing statuten en huishoudelijk reglement)
- In 2021 zijn alle functies bezet door mensen met de daarbij passende competenties
- Vanaf 2021 worden opleidingen voor JBN bestuurders over nieuwe rollen, taken en bevoegdheden gegeven

BEOOGDE RESULTATEN

- Helder en concreet inzicht in wat de eisen van de tijd zijn
- Deze inzichten zijn vertaald naar een bestuurlijk organisatiemodel
- Er is een beschrijving van de rollen en taken van de benodigde JBN geledingen en welk mandaat zij hebben
- Voor de organisatie onderdelen is bekend welke competenties nodig zijn
- Voor de organisatie onderdelen is een ideale samenstelling bepaald van aantal mensen op basis van competenties en diversiteit
- Een nieuwe beleidscyclus is ingesteld
- De statuten en het huishoudelijke reglement zijn aangepast
- JBN bestuurders in haar brede context hebben een opleiding gevolgd over de nieuwe rollen, taken en bevoegdheden

PRESTATIE INDICATOREN

- Besluitvormingstijd
- Benodigde tijd voor introductie van nieuwe producten en diensten
- Klachten
- Diversiteit (verhouding m/v; leeftijd)

BESTUURLIJKE ORGANISATIE

RANDVOORWAARDEN

- Onderzoek naar voorbeelden bestuurlijke inrichting vergelijkbare organisaties
- Voldoen aan de 13 aanbevelingen van code goed sportbestuur
- Voldoen aan de minimale kwaliteitseisen NOC*NSF
- Vizier op toekomst en afscheid durven nemen
- Eenheid van beleid en uitvoering
- Daadkracht van het bestuur en de bondsraad
- Budget voor externe deskundigen
- Definitie van inclusie

FINANCIËLE IMPULS

€ 10.000 voor het totale project in 2020-2024