

# Meerjarenbeleidsplan KNSB 2022 –2025

*November 2021*

# Inleiding

Voor jullie ligt het Meerjarenbeleidsplan 2022 – 2025 (MJBP), wat het bestuur van de KNSB vol trots aan jullie presenteert. In dit MJBP geven wij inzicht in wat voor ons de komende vier jaar de belangrijkste thema's zijn. Met het vorige Meerjarenbeleidsplan sloegen we een nieuwe weg in en in ons huidige plan bouwen we voort op die route. We nemen mee wat goed was en is en maken ruimte voor nieuwe ontwikkelingen en kansen.

Er is een scherp contrast: onze ledenaantallen lopen al jaren licht terug, maar schaken is sinds 2020 populairder dan ooit. In 2020 zagen onze verenigingen hun ledenaantallen teruglopen door een wereldwijde pandemie die ons leven alweer bijna twee jaar beheerst, maar alle schaakborden waren uitverkocht en er was een exponentiële stijging te zien in het aantal online schakers. Het is daarom voor ons als KNSB noodzakelijk om snel te handelen en mee te gaan met de tijd. Niet alleen in woorden en ambities, maar ook in de praktijk moeten we stappen maken om toekomstbestendig te worden. We willen bijvoorbeeld al jaren ons lidmaatschapsmodel moderniseren, en hebben daar in 2021 analyses op gedaan, maar nu is de tijd gekomen om daarin echt praktisch stappen te maken.

Ook vieren wij in 2023 ons 150-jarig bestaan. Dit doen we groots met iedereen die het schaken in Nederland een warm hart toedraagt. We gebruiken ons jubileum als katalysator om al onze andere doelen te behalen.

*"Wij vieren het verleden, staan stil bij het heden en creëren nieuw elan voor de toekomst".*

Voor de ontwikkeling van ons MJBP hebben we geluisterd naar onze leden, bij andere (denk)sportbonden en schaakbonden binnen en buiten Europa in de keuken gekeken en onderzocht waar onze kansen en valkuilen liggen in de (nabije) toekomst. Dit alles hebben we gekoppeld aan onze missie en visie en vanuit daar hebben we onze thema's gedestilleerd. Wij denken dat we met dit pakket meer mensen kunnen binden en verbonden houden aan de KNSB en op die manier de uitdagingen in de toekomst goed het hoofd te bieden.

## **Thema's 2022 – 2025**

Wij zijn een ambitieuze bond, en bij een ambitieuze bond horen ambitieuze plannen en doelen. Veel van onze doelen zijn toetsbaar: in één oogopslag zal eind 2025 te zien zijn of wij deze doelen hebben behaald. Uitgewerkt op detailniveau streven we ernaar om onze thema's te vertalen in concrete doelstellingen met targets. Deze vertaalslag vindt plaats in de jaarplannen. We maken in 2022 een *roadmap* voor het behalen van onze doelen. Deze *roadmap* is een document waarin we precies kunnen zien waar we staan, waar we wanneer naartoe willen en waar sturing nodig is om zodoende onze doelen te behalen. Ook de financiële onderbouwing van ons MJBP wordt hierin meegenomen.

Onze thema's zijn onderverdeeld in vier speerpunten: overkoepelend en herkenbaar en daardoor gemakkelijk te onthouden.

## **PROMOTIE, INTERN, ONDERSTEUNING EN NIEUW (PION)**

Onder deze speerpunten vallen zestien thema's waarmee we niet alleen inspelen op het contrast tussen populariteit en de afname in leden, maar ook op alle andere actuele ontwikkelingen binnen de maatschappij en de schaakwereld. Wij zijn er zeker van dat we aan de hand van onze thema's uitdagingen aan kunnen gaan en de Nederlandse schaakwereld in alle lagen kunnen ondersteunen en versterken.

# Missie en waarden

Wat zijn onze ruggengraat en ons lange termijn doel? Wij willen dat onze missie inspireert en enthousiasmeert. In onze eigen statuten staat geen missie, maar wel ons doel wordt uitvoerig beschreven. Dit doel is concreet samengevat in één zin: 'Wij bevorderen, ondersteunen en vergroten de schaaksport in Nederland.' Dit is natuurlijk inderdaad wat we doen, maar het is niet *we willen bereiken*. Volgens ons moet onze missie helder zijn voor iedereen die haar leest en ook moet zij in de toekomst nog even relevant zijn als nu. Ook moeten onze ambities er goed in weerspiegeld zijn.

Wij willen dat iedereen in Nederland een positief beeld heeft bij schaken, dat ieder basisschoolkind kan (leren) schaken als hij of zij dat wil en dat heel Nederland vol staat met Chess Courts waarbij jong en oud samenkomen om te schaken. Wij willen dat onze toppers (h)erkend worden en in het algemeen meer aandacht in de media voor onze prachtige sport. Wij willen dat drempels om naar een schaakvereniging te gaan verdwijnen en iedereen die schaken een warm hart toedraagt met elkaar verbinden. En we willen eigenlijk nog veel meer, want zo gepassioneerd zijn wij als het gaat over schaken. Kortom, onze missie is:

*Wij willen dat iedereen in Nederland onze schaakpassie deelt*

## **Kernwaarden KNSB**

Bij onze missie horen ook onze identiteit en waarden. Allereerst hebben we gekeken wat volgens ons karakteristieke aspecten zijn van de wereldwijde schaaksport. Hiervoor hebben wij niet alleen naar onszelf gekeken, maar naar andere schaak- en (denk)sportbonden in binnen- en buitenland. Wij hebben een lijst samengesteld met de belangrijkste punten die volgens ons ook in de toekomst nog overeind staan en dus toekomstbestendig zijn. Deze waarden nemen we mee wanneer we besluiten maken of doelen opstellen, dus ook de thema's in dit MJBP. Als organisatie (de bond, het bestuur en bureau en iedereen die betrokken is bij de KNSB) stralen wij deze waarden uit en wij zijn hieraan herkenbaar.

## **Faciliteren**

Wij zorgen dat iedereen met een goed initiatief, dat in lijn is met onze missie en doelstellingen, zoveel mogelijk wordt ondersteund. Wij zorgen dat we proactief op vragen inspelen en zijn flexibel in hoe klein of groot we de zaken moeten aanpakken. Dit bereiken we door gebruik te maken van onze kennis, ervaring en passie. Op deze manier ondersteunen we onze leden, de verenigingen en bonden en uiteindelijk iedereen in de schaakwereld.

## **Verbinden**

Wij kennen de schaakwereld en zij kent ons. Overal hebben wij onze voelsprietten uitstaan en daarom kunnen we mensen makkelijk verbinden én goed inspelen op de vragen van verschillende doelgroepen. Binnen de schaakwereld zijn dat (club)leden, verenigingen, bonden, trainers, scholen, jeugdschakers, talenten en topschakers. Maar maatschappelijk breder getrokken verbinden wij natuurlijk ook mensen: jong en oud, arm en rijk, mensen met verschillende nationaliteiten en talen.

## **Passie**

Wij hebben passie voor de schaaksport en stralen dit zichtbaar en vol trots uit in ons gedrag en aanstekelijke enthousiasme.

***Ambitie***

We hebben een gezonde ambitie om de lat steeds een beetje hoger te leggen, zodat zoveel mogelijk mensen in aanraking kunnen komen met onze prachtige denksport.

***Respect en sportiviteit***

We behandelen elkaar met respect. Wij houden rekening met verschillen in eigenschappen, denkwijzen en levensovertuigingen. Fair play, veiligheid en integriteit zijn voor ons belangrijk en onlosmakelijk verbonden aan de schaaksport.

***Inclusiviteit***

Schaken is een sport voor jong en oud: je kunt het doen vanaf je 3e tot en met je 103e jaar. Wij vinden dat iedereen die graag wil schaken, de mogelijkheid moet hebben om de schaaksport te kunnen beoefenen. Hierin maken wij geen onderscheid in gender, seksualiteit, geloof, etnische achtergrond of (lichamelijke) beperking.

# Rol in de maatschappij

Een missie en waarden zijn belangrijk, maar het is ook goed deze af te zetten tegen de realiteit van nu. We starten daarmee door te kijken naar NOC\*NSF, die de ambitie heeft om Nederland het sportiefste land ter wereld te maken. Zij gelooft dat sporten bijdraagt aan een gelukkig, gezond, inclusief en duurzaam Nederland. Wij zijn blij dat de sportkoepel waarbij wij horen zulke ambitieuze doelstellingen heeft, en sluiten ons hier graag bij aan. Dan terug naar het schaken: Waar bevinden we ons nu met de KNSB, de schaaksport in het algemeen, de (schaak)wereld om ons heen en de (online) globalisering? Wat dragen wij bij aan de maatschappij?

## **Persoonlijke ontwikkeling**

Wij helpen kinderen om waardevolle eigenschappen te ontwikkelen waar ze de rest van hun leven profijt van hebben. Dit zijn eigenschappen op zowel het cognitieve vlak (denk aan probleemoplossend vermogen, strategisch denken, kritisch denken en vooruitdenken) als op het sociale vlak (bijvoorbeeld sportiviteit, sociale omgang, samenwerken en zelfvertrouwen). Hierdoor dragen deze kinderen indirect nu en op latere leeftijd ook weer meer bij aan de maatschappij zelf.

## **Geestelijke gezondheid**

Ook voor het brein op latere leeftijd is schaken goed: het prikkelt de hersenen en houdt deze actief. De bekende hoogleraar neuroloogpsychologie Erik Scherder is een groot fan van schaken. Volgens zijn onderzoek versterkt het jong leren van schaken de verbindingen tussen de hersenen en houdt dit een mens daardoor wel tot 6 jaar langer geestelijk gezond. Aangezien de mens in het algemeen steeds ouder wordt, wordt geestelijke fitheid steeds belangrijker.

## **De verbinding**

Een brug zijn tussen mensen: schaken doe je niet alleen. We zien het op verenigingen, we zien het bij Chessfellow, het Global Chess Festival en bij Urban Chess: schaken doe je samen en schaken verbindt. Er bestaat steeds meer (onzichtbare) eenzaamheid in Nederland. Ook op dit vlak dragen wij ons steentje bij. Niet voor niets is het thema van ons jubileumjaar 2023 *“Schaken kent geen grenzen”*.

## **Veiligheid en fair play**

Schaken staat bekend als een veilige en eerlijke sport. Sportiviteit en integriteit hebben wij hoog in het vaandel: wij wensen elkaar vooraf een prettige partij en na de partij wordt de winnaar gefeliciteerd én de verliezer bedankt. Deze handelingen zijn universele symbolen. Wij willen verder zorgdragen voor een blijvende veiligheid en eerlijkheid in de schaaksport. Dit betekent dat wij ons hiervoor blijven inzetten, bijvoorbeeld door het stimuleren van het gebruik van VOG's bij verenigingen, tegengaan van vals spel (online en offline), zichtbaar maken van onze Vertrouwens Contact Persoon (VCP) en alert zijn op- en optreden tegen grensoverschrijdend gedrag.

## **Brug in diversiteit en inclusiviteit**

Iedereen kan schaken. Iedereen mag schaken. En wij sluiten niemand uit. Ongeacht leeftijd, gender, etnische achtergrond of (lichamelijke) beperking: iedereen kan op zijn of haar eigen niveau onze prachtige sport beoefenen. Wij zijn een brug voor verschillende generaties en daar zijn we trots op. Ook zijn we ons bewust van maatschappelijke veranderingen op het gebied van bijvoorbeeld genderwisselingen en –neutraliteit en nemen wij dit mee in ons beleid wanneer dit van toepassing is. Schaken doe je samen!

## **Topschaak**

Topsport is een verbindende factor door het plezier dat mensen hebben om de uitoefening ervan te volgen en zich trots te voelen over de prestaties. Topsporters zijn voor mensen een inspiratie en een voorbeeld. Dit geldt ook voor topschakers. Nederland heeft topschakers die zich kunnen meten met de top van de wereld én in Nederland organiseren we jaarlijks een van de meest gerenommeerde toptoernooien ter wereld, het Tata Steel Chess Tournament. Deze vooraanstaande positie willen we behouden en uitbouwen door de top te verbreden, minimaal 1 vrouw in de wereldtop te krijgen en onze topschakers meer zichtbaarheid te geven.

# Visie

In onze visie beschrijven wij hoe wij denken dat de schaakwereld er in de toekomst uit zou moeten zien. Daarbij hebben we gekeken naar maatschappelijke ontwikkelingen en verwachtingen.

## **Breed aanbod**

In ons ideaalbeeld bestaat in de toekomst een breed offline en online aanbod voor iedere schaker. Hierbij maken we geen onderscheid in leden of niet-leden: iedereen die wil schaken moet gemakkelijk de mogelijkheid om te schaken tot zijn of haar beschikking hebben. Hiervoor bestaat niet alleen een breed aanbod, maar dit is ook aantrekkelijker en laagdrempeliger dan nu het geval is. Denk hierbij bijvoorbeeld aan georganiseerde (online) events zoals de Schaak-Off, waarbij in korte tijd ruim duizend mensen schaakten (waarvan 500 niet-leden).

## **De wereld om ons heen**

Veel vaker dan nu zoeken we samenwerkingen op met niet alleen onze eigen verenigingen, maar ook met andere sportbonden of externe partijen (zoals nu al Chessfellow en Urban Chess) die ons aanbod kunnen versterken. Een open houding en geest verbreedt onze mogelijkheden. Dit laatste hebben we in het recente verleden allemaal gezien: schaken heeft een transformatie ondergaan in imago en zichtbaarheid. Het startsein en grote katalysator was een televisieserie waar de schaaksport zelf vrijwel niet bij betrokken was. Hierdoor kregen de toch al prijzenswaardige Nederlandse jeugdwereldkampioene en een Nederlandse winnaar van Tata Steel zelfs nog meer waarde.

## **Diversiteit & Inclusiviteit**

In de toekomst is 'vrouwschaak' net zo belangrijk als 'mannenschaak' en onze ambitie is dat een Nederlandse vrouw de top 10 van de wereld haalt. Wij streven er ook naar dat in alle lagen van de Nederlandse schaakwereld minimaal 30% vrouw is. In de verre toekomst is er geen onderscheid meer tussen mannen- en vrouwschaak. In de wat nabijere toekomst zou dit al kunnen worden toegepast in jeugdkampioenschappen.

Naast dat we inzetten op damesschaak, ondersteunen en verbinden wij iedereen die wil schaken. Hierbij hoort ook een groep schakers die niet meer traditioneel les hebben gehad, maar die de sport hebben leren spelen door YouTube filmpjes te bekijken. 'YouTube schakers' die nog nooit een serieuze klassieke partij live hebben gespeeld, maar wel meer dan duizend snelschaakpotjes online. Tijdens de Schaak-Off hebben we kunnen zien welk potentieel hier kan liggen voor onze verenigingen.

## **Schaken on demand**

De trends van individualisering in de maatschappij en de *on demand-samenleving* lijken enkel door te zetten. Mensen willen hun tijd zelf indelen en kiezen wanneer zij hun sport of hobby beoefenen. Ook hier hebben wij op ingespeeld en zo het beoefenen van schaken laagdrempeliger gemaakt. Traditionele schaakclubs zijn getransformeerd. Als schaker wil je bij een club horen. Voor het beoefenen van de sport en vanwege het sociale karakter. Denk aan open (club)avonden, een aanbod van verschillende activiteiten en een ander soort lidmaatschap. Een lidmaatschap waar je bijvoorbeeld bij iedere schaakclub welkom bent om een partij te schaken. Waar je kunt kiezen welk tempo je speelt. Maar ook waarbij je korting krijgt op andere schaakmiddelen zoals materialen of premium accounts om online te schaken.

## **Overall schaken**

Schaken is op veel meer plaatsen aanwezig: niet alleen bij clubs of online, maar ook in kantoorruimtes, het onderwijs en in de openbare ruimten. Op de basisscholen is het voor ieder kind mogelijk om schaken te leren. Wij weten zelf dat schaken belangrijk is voor de ontwikkeling van waardevolle competenties waar de

kinderen zelf (en op haar beurt indirect ook de maatschappij) later de vruchten van plukken. Wij willen dat deze visie breder wordt gedeeld en algemeen geaccepteerd wordt. Daarvoor zijn we zelf ook veel prominenter online aanwezig. In 2021 hebben we meer ingezet op marketing en communicatie via social media en daar plukken we al de vruchten van: we bereiken sneller meer (potentiële) schakers, haken soepeler in op actualiteiten en verbinden zo onze doelgroepen. In de toekomst hebben we dit structureel geborgd in de organisatie en zijn we online niet meer weg te denken.

### **De doorlopende leerlijn**

Tot slot maar zeker niet minder belangrijk: er is meer structuur in de opbouw naar topschaak. Er is een doorlopende (leer)lijn van jeugdschaak naar talentontwikkeling en van talentontwikkeling naar topschaak, waarbij de keten is verbonden door uitwisseling van kennis. De topsporter helpt het talent, het talent ondersteunt het breedteschaak, het breedteschaak geeft jonge kinderen les. Voor alle betrokkenen is het niet meer dan logisch dat zij hun steentje bijdragen om zo de gezamenlijke doelen te kunnen behalen. Deze lijn wordt bewaakt en draagt zo zorg voor een groei in zowel kwaliteit als kwantiteit van de schaaksport.

## Rol KNSB en bondsbureau in de toekomst

Het is goed om te duiden wat deze visie inhoudt voor de KNSB. Dit hebben we gekoppeld aan de huidige trends, de populariteit van schaken versus de afname in absolute ledenaantallen en vanuit daar onszelf de vraag gesteld: wat betekenen deze algemene indrukken voor de KNSB en hoe ziet de KNSB er in de toekomst uit? Wij streven ernaar de rol van de KNSB te verschuiven richting de verbinder en ondersteuner van zijn leden en zodoende toekomstbestendig te worden.

### **Structuur organisatie**

Onze organisatiestructuur is geleidelijk doorontwikkeld en verbeterd van een bondsraad naar een ledenraad die bestaat uit meer personen dan de bondsraad, om ervoor te zorgen dat een brede en diverse vertegenwoordiging van de achterban ontstaat. Deze stappen zijn zorgvuldig genomen en daarbij hebben we in het proces altijd geluisterd naar de input van onze leden. Uiteindelijk is er in de nieuwe ledenraad een bredere en meer directe ledendemocratie van onderaf ontstaan en vormt de nieuwe ledenraad een goede afspiegeling van ons ledenbestand en van alle schaakliefhebbers in de samenleving.

Regionale bonden werken meer samen of zijn samengegaan met de KNSB. De regio's worden versterkt in datgene waar ze goed in zijn, en voor hen bestaat minder bestuurlijke drukte. Er is meer eenheid van beleid. In dit organisatiemodel wordt er op grotere afstand bestuurd en daardoor komt iedere laag in zijn kracht te staan. Dit doel bereiken we door de schaakgemeenschap te activeren, te stimuleren en te raadplegen: op die manier creëren we vruchtbare grond waarop we samen het vernieuwde fundament van onze organisatie bouwen.

### **KNSB als centrale netwerker**

Iedereen die iets met schaken wil doen, weet waar hij/zij moet zijn: bij de KNSB. Of het nu gaat om leren schaken, een vereniging opzetten, het vak van arbiter leren of schaaklessen geven: alle informatie kun je bij ons ophalen. Wij zijn de centrale netwerker die de verschillende lagen in het schaken verbindt. Van jeugdschaker naar club, van trainer naar school en van talent naar topschaak: wij hebben alle contacten en werken om onze leden te ondersteunen, te verbinden en te faciliteren. Wij geloven dat deze rol essentieel is in de veranderende wereld en om onze leden het beste te kunnen bedienen. Zo kunnen we beter aanhaken bij de sterke behoeften aan flexibiliteit in tijdsinvulling en (online) vrijetijdsbesteding. De uitvoering hiervan ligt bij het bondsbureau.

### **Bonds bureau als kennishub**

Een hub is in een computernetwerk het middelpunt van alle apparaten: het centrale punt dat ervoor zorgt dat alle informatie goed en op de juiste plek terechtkomt. Dit is in de toekomst de rol van het bondsbureau:



het is de spil in het netwerk van de schaakwereld. Bij deze nieuwe rol hoort ook nog een nieuwe naam, waarbij we onze eigen leden uit te nodigen om hierover mee te denken. Voor nu hebben wij gekozen voor de werknaam 'Kenniscentrum': een samenstelling van woorden die goed onderschrijven wat ons doel is en waarbij het woord 'centrum' voor iedere schaakliefhebber uiteraard ook bekend is als het midden van het bord.

In de toekomst voert het bondsbureau veel minder zelf uit dan dat we nu doen. Wij willen anderen in staat stellen om hun eigen plannen (die goed aansluiten op onze missie en waarden) te realiseren en geven handvatten waar we kunnen om schakers vooruit te helpen. Dit sluit beter aan bij de eerdergenoemde maatschappelijke trends van flexibiliteit in tijd en keuzevrijheid in aanbod. Daarnaast richt het bondsbureau zich op zijn primaire taken.

### **De samenstelling en primaire taken van het bondsbureau**

In onze visie is de samenstelling op het bondsbureau een goede mix van diversiteit en ervaring. Het is innovatief en flexibel: er wordt steeds vooruitgekeken. De rol van communicatie en marketing is groter en is structureel geborgd binnen de organisatie. Daarnaast doen we minder zelf, maar ondersteunen we meer. Dit zorgt ervoor dat we onszelf nog beter kunnen richten onze eigen primaire online en offline taken. Door deze taken uit te voeren, ondersteunen we automatisch de bonden, verenigingen en opleidingen binnen de schaakwereld, want de taken zijn er binnen alle lagen van de schaakwereld.

### **Primaire taken online en offline**

1. Organisatie Nationale Kampioenschappen en Nationale competities.
2. Marketing en communicatie voor de promotie van de schaaksport.
3. Organisatie Topschaak, talentontwikkeling en jeugdschaak.
4. Ondersteuning van schaakverenigingen en schaakopleidingen.
5. De (online) schaakratingen: een klassieke rating, een rapidrating en snelschaakrating.
6. Schaakkalender: bij ons zie je precies wanneer je waar kunt schaken.
7. Stimulatie en bewaking dat er voldoende aanbod is van schaaktoernooien per doelgroep en regio.
8. Kenniscentrum: iedereen die schaakt of wil schaken kan bij ons de benodigde informatie vinden.

# Thema's

Onze missie en visie zijn scherp en we weten waar we op dit moment staan. Maar hoe vertaalt dit zich naar concrete doelen? Dit hebben wij uitgewerkt in onze thema's. Deze doelen zijn niet altijd meetbaar, maar vaak wel toetsbaar. Dit betekent dat we eind 2025 snel kunnen zien welke doelen we hebben behaald. In onze jaarplannen nemen we weer doelstellingen mee die beter meetbaar zijn, zodat we ieder jaar kunnen bijsturen waar nodig.

## PROMOTIE, INTERN, ONDERSTEUNING EN NIEUW (PION)

<b>Promotie naar buiten</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fysiek Schaakmagazine 2.0 uitbrengen</li><li>• Externe communicatie verbeteren</li><li>• Maatwerk voor al onze doelgroepen</li><li>• De websites optimaliseren</li></ul>	<b>Intern organiseren</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Herdefiniëren lidmaatschapsmodel</li><li>• Start moderniseren organisatiestructuur</li><li>• Het bedrijfspand verkopen</li><li>• Eigenaarschap bevorderen</li></ul>
<b>Ondersteuning voor kansen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Schoolschaak faciliteren</li><li>• De doorlopende leerlijn ondersteunen</li><li>• Meer meisjes en vrouwen</li><li>• Topschaak versterken</li></ul>	<b>Nieuw in ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vereniging 2.0 aanmoedigen</li><li>• Vrijwilligersbeleid uitbouwen</li><li>• Sponsorkit en -beleid ontwerpen</li><li>• Opleidingen op maat aanbieden</li></ul>

### PROMOTIE

- **Fysiek schaakmagazine 2.0 uitbrengen**

Wij hebben geluisterd naar de wens van onze leden en brengen weer een fysiek blad uit. Wel willen wij dat deze uitgave past in onze toekomstvisie en daarom maken wij een schaakmagazine 2.0, die aantrekkelijk is voor volwassen leden en niet-leden. Onze leden ontvangen een gratis exemplaar en niet-leden kunnen het magazine vinden in de boekhandel, wat ook zorgt voor meer zichtbaarheid. Er is een sterke link tussen deze offline content en onze website Schaken.nl.

- **Externe communicatie verbeteren**

Wij versterken en vergroten ons bereik door meer en gerichte externe (online) marketing en communicatie. Het schaken op zichzelf heeft een enorme boost gehad in het imago en het is hoog tijd dat wij daar gebruik van maken. Door de juiste ambassadeurs die ons vertegenwoordigen, versterken we ons merk. Daarnaast zijn onze eigen topschakers natuurlijk ook onze ambassadeurs: goede prestaties op het hoogste niveau vertalen zich automatisch in goede reclame voor onze mooie sport. Wij willen onze topschakers daarom meer zichtbaarheid geven in eigen land.

Naast ambassadeurs zetten we de in 2021 ingezette lijn door van meer marketing en communicatie via sociale media. We bouwen dit verder uit en we bereiken meer mensen. Groei hierin is meetbaar en we sturen bij waar nodig. Ook zijn we herkenbaar in al onze uitingen: deze zijn in lijn met de kernwaarden van de KNSB en onze rol in de maatschappij.

- **Maatwerk voor al onze doelgroepen**

Er is in 2021 al een start gemaakt met het in kaart brengen van onze doelgroepen en wij weten de meeste schakers goed te vinden. In 2022 willen we alle doelgroepen geïdentificeerd hebben. Het doel is om al deze

doelgroepen te kunnen bereiken en op maat te bedienen, want we willen zoveel mogelijk verschillende schakers verbinden. In 2025 hebben we iedereen in kaart en hebben we voor elke relevante doelgroep een passende aanpak tot verbinding. Er zal in 2025 voor iedere doelgroep een nieuwsbrief op maat zijn, waarbij iedere schaker zelf kan aangeven in welk nieuws zij geïnteresseerd zijn.

- **De websites optimaliseren**

Onze websites moeten helder zijn en informatie is er gemakkelijk te vinden voor iedereen die zoekt naar informatie over schaken. Voor een beginner, een clublid, iemand die een toernooi zoekt of juist wil organiseren: onze websites zijn de centrale plekken waar iedereen naartoe gaat, en men weet precies voor welke informatie hij op welke website moet zijn. Ook is de klantkanaalcommunicatie helder: een vraag stellen is gemakkelijk en de vraagsteller komt bij de juiste persoon uit. Met meer inzet op het gebied van online marketing en communicatie zorgen we ervoor dat we onze websites optimaal inrichten.

We onderzoeken daarnaast de mogelijkheden van satellietwebsites, een online perspectief waardoor verenigingen en regio's kunnen meeliften op de websites van de KNSB. Op deze wijze ondersteunen we verenigingen en bonden die zelf minder mogelijkheden hebben.

## INTERN

- **Het herdefiniëren van ons lidmaatschapsmodel**

Wij herdefiniëren ons lidmaatschapsmodel en maken het breder en aantrekkelijker voor onze leden. Dit realiseren we door samenwerkingsverbanden aan te gaan met andere organisaties. Denk hierbij aan voordelen voor onze leden in de vorm van kortingen op schaakmaterialen of –boeken, websites, of korting op de deelname bij fysieke toernooien en ons nog te verschijnen nieuwe schaakmagazine 2.0. In 2022 willen wij hier een pilot mee draaien om die in 2023 – indien succesvol – breder uit te kunnen rollen.

- **Start moderniseren organisatiestructuur**

In de toekomst willen wij onze leden nog beter ondersteunen, verbinden en bedienen en daarom streven wij naar een stapsgewijze wijziging in de structuur van de organisatie. Hierbij hebben wij goed gekeken naar andere sportbonden en hoe zij hierin keuzes maken.

We willen geleidelijk en met zorg van een bondsraad naar een diverse en uitgebreide ledenraad gaan. Deze stappen nemen wij zorgvuldig en met behulp van input van onze leden. Het uiteindelijke doel is een betere afspiegeling van ons ledenbestand en van alle schaakliefhebbers in de samenleving. De regionale bonden worden versterkt als uitvoerder en maken minder beleid. Het besturen gebeurt hierdoor op grotere afstand en in dit model komt iedere laag in zijn kracht te staan. Dit doel bereiken we samen door de schaakgemeenschap te activeren.

Wij willen samen dit doel stapsgewijs bereiken, waarbij we rekening houden met de wensen van onze leden en vragen om feedback, zodat we kunnen bijsturen bij waar nodig of gewenst. In 2022 willen wij de eerste stappen hierin zetten en onderzoeken op welke termijn we deze veranderingen kunnen realiseren. Prof. mr. Marjan Olfers (Hoogleraar Sport en Recht en adviseur verenigingsrecht en governance) begeleidt ons in dit traject.

- **Het bedrijfspand van de KNSB verkopen**

Op dit moment gebruiken wij een groot pand voor een klein bondsbureau. Wij zien dat andere sportbonden veelal samenwerken onder één dak en zien ook de meerwaarde daarvan in. In 2022 willen we daarom het pand in Haarlem verkopen. Uiteraard worden er hiervoor eerst goede plannen ontwikkeld zodat de opbrengst duurzaam ingezet kan worden om de missie van de KNSB te ondersteunen. We zoeken flexibele huisvesting in samenwerking met andere (denk)sportbonden en in 2025 ligt er een plan voor structurele relocatie.

- **Eigenaarschap bevorderen**

Ons doel is dat iedereen binnen onze organisatie precies weet wat zijn of haar primaire taken zijn en dat iedereen zijn of haar verantwoordelijkheid neemt. Het bondsbureau is op dit moment vaak te druk bezig met neventaken, waardoor het risico bestaat dat de hoofdlijnen uit het oog worden verloren. Daarom komt er een duidelijke structuur waarbij iedere betrokkene weet waar hij of zij aan toe is, omdat de rollen en verantwoordelijkheden helder zijn. Ook borgen we continuïteit: te vaak gaan we mat achter de paaltjes als er één persoon niet aanwezig is. Door een back-upstructuur voorkomen we dit in de toekomst. Met onze primaire taken beschreven, kunnen we in 2022 een start maken met het eigenaarschap.

## ONDERSTEUNING

- **Schoolschaak faciliteren**

Op het gebied van schoolschaak hebben we in de afgelopen jaren goede stappen gezet, maar we zien graag nog meer groei, om te werken aan onze missie. Daarom willen wij meten om te zien wat er goed gaat, zodat we kunnen bijsturen wanneer nodig. Wij willen hiervoor apart een projectleider Schoolschaak aanstellen en daarnaast optimaal samenwerken met regio's, verenigingen en andere relevante partijen. Het is hierbij niet de bedoeling om als KNSB zelf scholen te benaderen, maar om andere partijen daarin, in lijn met onze kernwaarden en primaire taken, te ondersteunen. Tijdens ons jubileum op 23 mei 2023 vierden we de eerste Nationale Schoolschaakdag en die moet het vuur extra aanwakkeren.

- **De doorlopende leerlijn ondersteunen**

In ons beleid sluiten we aan op de 'piramide' van NOC\*NSF, de leerlijn van talentontwikkeling naar wereldtop. Hoe verloopt de reis van jeugdschaker naar talent en van talent naar topsporter? Wij brengen dit proces in kaart en maken daarvoor een *customer journey*. Hier starten we mee in 2022. Het doel is om de leerlijn te verbeteren en te bewaken. Daarbij maken we een keten waarbij iedere laag elkaar ondersteunt: de jeugdschaker krijgt les van een talent, die op zijn of haar beurt wordt getraind door een topschaker. Ook hier zoeken wij de verbinding: in jeugdschaak, talentontwikkeling en topschaak. Deze drie onderdelen zijn voor ons van groot belang en de uitwisseling tussen deze groepen zorgt op termijn voor een constructieve wijze om alle drie te versterken.

- **Meer meisjes en vrouwen aan het schaken**

Wij willen meer diversiteit in het schaken. Onze sport is veilig en integer en daar zijn wij trots op. Mede door dit te bewaken, houden we de drempel laag en is het mogelijk om meer verscheidenheid in de schaakwereld te creëren. Wij willen die verscheidenheid terugzien in iedere tak van de schaakwereld: van jeugd-, breedte- en topschaak, tot op bestuurlijk niveau bij de KNSB en bij verenigingen. We bepalen concrete doelen die we willen bereiken. De concrete targets maken we in 2022, waarbij we ons allereerst zullen focussen op meer meisjes en dames. We zijn hierbij ambitieus, maar ook realistisch.

- **Topschaak versterken**

We hebben een Nederlandse winnaar van ons eigen Tata Steel schaaktoernooi, een Nederlander in de top 10 van de wereld en een Nederlandse jeugdwereldkampioene. Het gaat goed met Topschaak en wij zien kansen om nog een slag te maken en met meer (online) zichtbaarheid voor onze toppers. Wij vinden het belangrijk om doelstellingen te benoemen voor in de toekomst:

1. Wij willen twee spelers in de top dertig van de wereld (waarvan één in de top tien)
2. Ons landenteam in de top tien van de wereld
3. Een vrouw in de top dertig van de wereld en
4. Ons vrouwenteam dat een reële kans maakt om de top tien van de wereld te bereiken.

De komende jaren maken we ons hard deze doelen te behalen door Topschaak te blijven ondersteunen en te versterken. Andersom versterkt het Topschaak ons doordat we de topschakers inzetten op onze sociale mediakanalen om onze sport nog populairder te maken.

We streven verder naar verbinding van en met de (sub-)top. We willen de relatie met onze topspelers goed houden en waar nodig verbeteren. De kloof tussen regionale en nationale top willen we iets kleiner maken, onder andere door een kwalificatiemogelijkheid voor het NK, zoals we in 2021 al mee gestart zijn.

## NIEUW

- **Vereniging 2.0 aanmoedigen**

Het verenigingsleven is voor ons nog steeds het belangrijkste onderdeel van het georganiseerde schaakleven. Een onderdeel dat volgens ons versterking nodig heeft. Wij zien kansen voor verenigingen om nieuwe leden te werven.

De succesvolle Schaak-Off heeft laten zien dat er veel potentieel is om ongebonden (online) schakers naar de club te krijgen. Dit initiatief zullen wij dan ook voortzetten en clubs zoveel mogelijk helpen om onderdeel hiervan te kunnen zijn. Ook samenwerkingen met andere partijen, zoals Chessfellow, zullen wij blijven opzoeken. Door onder andere op het gebied van PR te steunen, dragen wij eraan bij dat verenigingen niet-leden kunnen laten kennismaken met hun club.

Wij willen dat de 'YouTube schakers' en alle andere ongebonden schakers niet alleen met elkaar spelen, maar ook verbonden worden aan onze verenigingen. Daarvoor moet het aanbod beter aansluiten op de vraag: het aanbod moet breder, sneller en hipper worden. We willen verenigingen die hierin willen meebewegen maximaal ondersteunen. Onze prioriteiten zullen dan ook komen te liggen bij het faciliteren van deze verenigingen. Ook willen wij in 2022 de eerste stappen zetten in het maken van een rapid- en snelschaakrating.

- **Vrijwilligersbeleid uitbouwen**

Vrijwilligers zijn de hoeksteen van het schakende leven in Nederland. We hebben op dit moment nog te weinig geregeld voor onze vele vrijwilligers. Wij willen de vrijwilligers beter kunnen ondersteunen en stimuleren en daarnaast zorgdragen dat de juiste mensen op de juiste plaats komen en blijven. Er is een vrijwilligersbeleid, maar dat willen we verder concreet maken en uitbouwen. Hiervoor maken we een draaiboek, dat een levend document wordt waardoor we altijd kunnen bijsturen wanneer dat nodig is.

- **Sponsorkit en –beleid ontwerpen**

Vooruitlopend op de financiële onderbouwing van onze plannen: we zullen naast nieuwe verdienmodellen sponsoring nodig hebben om onze doelstellingen te kunnen verwezenlijken, niet in de laatste plaats om in 2023 groots ons 150-jarig jubileum te vieren. Wij willen sponsors aan ons binden die zich spiegelen aan onze kernwaarden. Om de schaaksport als geheel en de bond als drijvende kracht beter te positioneren, ontwerpen we een sponsorkit: wat kunnen wij onze sponsors bieden? Dit maken we concreet en hierbij houden we ons aan onze afspraken. Ook werken we aan relatiebeheer en houden we de communicatielijnen open en warm.

- **Opleidingen op maat aanbieden**

Ons opleidingsaanbod is sterk, maar dit moet breder en meer op maat. We willen de basistrainingen toegankelijker maken en op een hoger niveau meer maatwerk leveren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan trainingen om sociaalpedagogische eigenschappen te versterken. We willen graag een stap zetten om ons aanbod beter aan te sluiten op de wensen in de verschillende lagen in de schaakwereld, zodat iedereen die schaakles zou willen geven, hiervoor de handvatten krijgt die hij nodig heeft om een specifieke doelgroep goed te kunnen trainen.