Meerjarenbeleidsplan 2026-2028

Karate is voor iedereen
Samen doorontwikkelen en faciliteren

Datum: 6 december 2025
Opgesteld door: Bestuur KBN
Vastgesteld: ALV, 14 december 2025

Voorwoord

Beste leden,

Het opstellen van een meerjarenbeleidsplan voor de periode 2026–2028 vormt een vereiste vanuit NOC*NSF en sluit aan bij de eerder door de Algemene Ledenvergadering (ALV) goedgekeurde beleidsperiode. Dit plan bouwt voort op de fundamenten van het vorige meerjarenbeleidsplan en heeft als doel de continuïteit van beleid en uitvoering te waarborgen.

Hoofdlijnen van beleid
Het meerjarenbeleidsplan is op hoofdlijnen opgesteld en biedt richting voor de lange termijn. De nadruk ligt op strategische keuzes en prioriteiten die de vereniging in staat stellen haar doelstellingen duurzaam te realiseren. Door op hoofdlijnen te plannen, ontstaat bewuste ruimte voor de nieuwe voorzitter en het team om het meerjarenbeleid de komende verder in te vullen en waar nodig te verdiepen.

Jaarlijkse concretisering
De jaarlijkse uitwerking vindt plaats in het jaarplan. Dit jaarplan biedt de voorzitter, samen met het bestuur en het team, de ruimte om het lange termijnbeleid nader te concretiseren en te vertalen naar praktische acties en projecten. Op deze wijze ontstaat een dynamische wisselwerking tussen strategische koers en operationele uitvoering.

Met sportieve groet,

Curt, Diana, Eddy, Monique
Bestuur KBN

Inhoudsopgave

Voorwoord **2**

1. Beleidsplan 2026-2028 ..... **4**

2. Kernwaarden **4**

3. Ambities **4**

3.1 Passend aanbod voor elke doelgroep *4*

3.2 Vergroten zichtbaarheid *5*

3.3 Sponsoring *6*

3.4 Persoonlijk verbonden *6*

3.5 Gezond aantal leden *7*

3.6 Karate evenementen: kwaliteit, beleving en deelname *7*

3.7 Goed Sportbestuur, Transparantie, Integriteit en Diversiteit & Inclusie *7*

3.8 ICT-structuur, beveiliging en procesoptimalisatie *8*

4. Financiën **9**

5. Slotbeschouwing en oproep tot samenwerking **9**

1. Beleidsplan 2026-2028

Het beleidsplan 2026–2028 geeft richting aan de ontwikkeling van onze bond in de komende jaren. De kern blijft: samen ontwikkelen, samen faciliteren en een organisatie waarin leden zich welkom voelen, actief meedoen en meebeslissen.

2. Kernwaarden

De kernwaarden van onze bond zijn: Betrouwbaar, Inclusief, Respectvol, Extern gericht en Innovatief. Kernwaarden zijn als een kompas en waardevol als we al onze activiteiten langs de meetlat leggen van onze kernwaarden. Dan krijgen ze betekenis en laten we zien waar we voor staan.

Betrouwbaar
We komen afspraken na, we faciliteren gemaakte afspraken, en gemaakte afspraken zijn helder en vindbaar. Daarnaast zijn we als bond financieel gezond.

Inclusief
Wij hanteren een inclusief beleid waarin alle karateka welkom zijn, ongeacht geslacht, afkomst of achtergrond. Door inclusie structureel te verankeren in ons beleid, versterken wij de diversiteit binnen de bond en dragen wij bij aan een duurzame en toekomstgerichte ontwikkeling van karate in Nederland.

Respectvol
We gaan respectvol met elkaar om. In veel karate-gerelateerde zaken zien we dit telkens terugkomen.

Extern gericht
Een toekomstbestendige bond vraagt om een duidelijke en consistente externe positionering. Het is van belang dat voor alle belanghebbenden – leden, partners, maatschappelijke organisaties en het brede publiek – helder is waar onze kracht ligt en wat wij doen voor alle karateka in Nederland.

Innovatief
Binnen onze bond denken we na over nieuwe producten en diensten. Dit baseren we steeds meer op beschikbare data. Hierbij zoeken we balans in innovaties enerzijds en de traditionele kant anderzijds. Er is ruimte voor verschillende inzichten over karate en voor alle karateka.

3. Ambities

Ons uitgangspunt is Karate voor iedereen. Dat wil zeggen dat karate voor iedereen overal beschikbaar en herkenbaar is — voor jong, oud, recreatief en topsport.

3.1 Passend aanbod voor elke doelgroep

Karate draagt bij aan de fysieke en mentale ontwikkeling van beoefenaars. Het versterkt onder andere fitheid, motoriek, samenwerking en weerbaarheid. Om voor alle doelgroepen binnen en buiten de KBN aantrekkelijk en relevant te blijven, verbreden we ons aanbod de komende jaren. Dit gebeurt vanuit zowel het traditionele karate-do als vanuit sportieve en innovatieve vormen van karate. Samenwerking met scholen, leden en nieuwe deelnemers is hierbij essentieel.

In de afgelopen jaren is het aanbod uitgebreid door seminars met grootmeesters uit diverse stijlen te organiseren. Deze lijn zetten we voort en waar mogelijk breiden we het aanbod verder uit in samenwerking met onze leden en verenigingen. Voor topsporters wordt een afzonderlijk topsportplan opgesteld, waarin specifieke doelen en maatregelen in overleg met bondscoaches worden uitgewerkt.

Een belangrijk onderdeel van het aanbod is de Dutch Open for Youth (DO4Y)**.** Dit toernooi is een herkenbaar en hoogwaardig topsportevenement, nationaal en internationaal, en versterkt onze positie

binnen het Europese jeugdkarate. Het biedt daarnaast ontwikkelmogelijkheden voor talentvolle sporters.

Beleidsdoelen

- Breed en relevant aanbod: karate toegankelijk maken voor alle doelgroepen en niveaus, van breedtesporters tot topsporters.
- Doorontwikkeling van traditionele en innovatieve vormen: van karate-do tot sportgerichte activiteiten.
- Talentontwikkeling: topsporters faciliteren via gerichte programma's en evenementen zoals de DO4Y.
- Samenwerking en betrokkenheid: actief betrekken van scholen, leden en verenigingen bij de ontwikkeling van het aanbod.
- Topsport: we ontwikkelen de mogelijkheid voor duale carrière in het topsportstatuut en stellen een Atletencommissie in en communiceren dit op de website.

Strategie

We organiseren seminars, workshops en toernooien in samenwerking met leden en verenigingen, en passen het aanbod aan voor verschillende doelgroepen. Voor topsporters coördineren bondscoaches specifieke programma's en meten we prestaties en ontwikkelmogelijkheden via toernooien zoals de DO4Y. Zo zorgen we dat alle karateka, van jeugd tot volwassen, een passend en uitdagend aanbod ervaren.

3.2 Vergroten zichtbaarheid

De KBN streeft naar een duidelijke positie in het Nederlandse sportlandschap. Karate is meer dan sport; het bevordert persoonlijke ontwikkeling, weerbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid. Om deze waarde breder zichtbaar te maken, zetten we in op een consistente en strategische communicatie, zowel binnen als buiten de karategemeenschap.

Beleidsdoelen

- Duidelijke positionering: karate profileren als sport en middel voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling.
- Brede maatschappelijke zichtbaarheid: de meerwaarde van karate onder de aandacht brengen richting leden, ouders, sportschoolhouders, maatschappelijke organisaties, gemeenten, sponsors en de sportgemeenschap.
- Professionalisering van communicatie: optimale inzet van bestaande en nieuwe communicatiemiddelen, inclusief digitale kanalen en de KBN-app.
- Inzicht en sturing: data inzetten voor analyse, evaluatie en bijsturing van communicatiestrategieën.

Strategie

We versterken onze communicatie door de bestaande kanalen — Taiko nieuwsbrief, KBN-website en sociale media — te professionaliseren en consistent in te zetten. Direct contact met leden en verenigingen via e-mail, bijeenkomsten en overlegmomenten blijft een structureel onderdeel. Nieuwe middelen zoals TikTok, vlogs, podcasts en de KBN-app zorgen voor aansluiting bij veranderende mediagewoonten.

Daarnaast koppelen we individuele initiatieven van verenigingen en leden aan een gezamenlijke communicatiestrategie, zodat de zichtbaarheid van karate groter, consistenter en breder gedragen wordt. We meten het gebruik en bereik van communicatiemiddelen, analyseren data en passen strategieën hierop aan. Door actieve externe publiciteit en aansluiting bij maatschappelijke thema's vergroten we de relevantie van karate en versterken we onze rol in de samenleving.

3.3 Sponsoring

Sinds okt. 2024 werkt de KBN samen met hoofdsponsor Century PUNOK, een internationale partner met een sterke positie in de karatewereld. Deze samenwerking heeft al geleid tot concrete resultaten, zoals een gezamenlijk ontworpen KBN PUNOK-kledingslijn voor onze selectie. Als eerste bond die tevens officieel distributeur is van haar hoofdsponsor, staat de KBN aan het begin van een nieuwe fase waarin sponsoring bijdraagt aan professionalisering, zichtbaarheid en sportieve groei.

Beleidsdoelen

- Versterken en uitbouwen van de strategische sponsorrelatie die bijdraagt aan de lange-termijnontwikkeling van de KBN.
- Ontwikkelen van de KBN-webshop.
- Ondersteunen van topsport en breedtesport door sponsorbijdragen gericht in te zetten op ontwikkeling, materiaal, evenementen en uitstraling van Team KBN Nederland.

Strategie

De komende jaren professionaliseren en intensiveren we de samenwerking met PUNOK door gezamenlijk op te treden in promotie, zichtbaar aanwezig te zijn op KBN-evenementen en het merk structureel te verbinden aan grote toernooien, waaronder de PUNOK Dutch Open for Youth. De nieuwe KBN PUNOK-kledinglijn vormt hierbij een belangrijk instrument om Team KBN Nederland een uniforme en professionele uitstraling te geven. Als officieel distributeur positioneren we de KBN bovendien actiever in de markt, onder andere via een nieuwe webshop en gerichte marketingactiviteiten. Door individuele relaties met topsporters en clubs te versterken, gezamenlijke acties te ontwikkelen en sponsorbijdragen strategisch in te zetten, bouwen we aan een duurzame sponsorstructuur die de zichtbaarheid van de sport vergroot en zowel topsport als breedtesport ondersteunt. Hiermee leggen we een solide basis voor verdere groei in de jaren die komen.

3.4 Persoonlijk verbonden

De KBN wil een duurzame, betrokken en inclusieve gemeenschap vormen waarin alle aangesloten scholen zich ondersteund en vertegenwoordigd voelen. Een sterke onderlinge verbinding draagt bij aan de kwaliteit van het karate in Nederland en aan een open en transparante samenwerking tussen bond, bestuur en achterban.

Om dit te realiseren richten we ons de komende jaren op het structureel versterken van het contact met scholen die momenteel minder zichtbaar zijn of waarmee weinig interactie plaatsvindt. Doel is het vergroten van betrokkenheid en het verbeteren van onze signaleringsfunctie: weten wat er speelt, welke behoeften er zijn en waar kansen of knelpunten liggen.

Beleidsdoelen

- Inclusieve betrokkenheid: alle aangesloten scholen actief betrekken bij besluitvorming, activiteiten en communicatie.
- Verbeterde informatiepositie: beter inzicht in behoeften, uitdagingen en kansen binnen aangesloten scholen.
- Versterken van gemeenschap: een hechte, transparante en wederkerige relatie tussen de bond, bestuur en scholen creëren.

Strategie

De KBN versterkt de verbinding met minder zichtbare scholen door deze systematisch in kaart te brengen en regelmatig contact te onderhouden. We verzamelen actief signalen en feedback, gebruiken deze voor beleidsaanpassingen en organiseren gezamenlijke bijeenkomsten of thematische overleggen

om betrokkenheid en uitwisseling te bevorderen. Zo creëren we een hechtere, inclusieve gemeenschap waarin scholen zich gehoord en gesteund voelen.

3.5 Gezond aantal leden

De Karate-do Bond Nederland (KBN) telt momenteel bijna 8.000 leden. Voor een financieel gezonde en kostendekkende organisatie is groei noodzakelijk. Het doel is het ledenaantal uit te breiden naar 13.000. Dit versterkt niet alleen onze financiële basis, maar ook onze positie binnen NOC*NSF.
Sinds 1994 zien we een structurele instroom en uitstroom van circa 1.000 leden per jaar. Het binden van bestaande leden en het verminderen van uitstroom zijn daarom belangrijke aandachtspunten.

Beleidsdoelen

- Financiële stabiliteit: voldoende leden om kostendekkend te opereren en financiële continuïteit te waarborgen.
- Groei van het ledenbestand: uitbreiding van het aantal leden naar uiteindelijk 13.000.
- Versterking positie bij NOC*NSF: een groter ledenaantal vergroot onze invloed en mogelijkheden voor ondersteuning en erkenning.
- Ledenbinding: verminderen van uitstroom door beter inzicht in vertrekredenen en gerichte interventies.

Strategie

De KBN bevordert groei en behoud door het analyseren van ledenstromen en het ontwikkelen van gerichte programma's voor verschillende doelgroepen. Voor jonge leden zetten we speelse en activerende initiatieven in, zoals lokale Ninja Games. Voor pubers bieden we flexibele trainingsmogelijkheden die sport en studie combineren. Voor oudere leden ontwikkelen we aangepaste trainingen die aansluiten bij hun fysieke mogelijkheden. Daarnaast versterken we de betrokkenheid van leden door regelmatige communicatie, persoonlijke aandacht en zichtbare voordelen van het lidmaatschap.

3.6 Karate evenementen: kwaliteit, beleving en deelname

De evenementen van de KBN worden goed bezocht en gewaardeerd, zowel op locatie als online. Voor de komende beleidsperiode zetten we in op het verder verbeteren van de kwaliteit, beleving en toegankelijkheid van onze activiteiten.

Beleidsdoelen

- Meten van waardering: systematisch feedback verzamelen via de KBN-app en andere kanalen om inzicht te krijgen in de wensen en behoeften van deelnemers.
- Verbeteren van de beleving: inzetten op interactieve elementen, workshops en activiteiten voor verschillende doelgroepen.
- Vergroten van deelname: communicatie en inschrijfprocedures optimaliseren en samenwerking met scholen versterken om deelname laagdrempelig en aantrekkelijk te maken.

Strategie

Evenementen worden ontwikkeld en geëvalueerd volgens een doorlopende kwaliteitscyclus: meten – analyseren – verbeteren – uitvoeren. Zo creëren we structureel hoogwaardige evenementen die de zichtbaarheid, betrokkenheid en groei van de KBN versterken.

3.7 Goed Sportbestuur, Transparantie, Integriteit en Diversiteit & Inclusie

De KBN volgt de Code Goed Sportbestuur van NOC*NSF, waarin de vier principes — Verantwoordelijkheid, Democratie, Maatschappij en Transparantie — centraal staan.

Naast goed bestuur zijn transparantie over bestuursprocessen, zorgvuldige omgang met integriteitskwesties en aantoonbare uitvoering van diversiteits- en inclusiebeleid essentiële pijlers voor een moderne sportorganisatie. Jaarlijkse verslaglegging zorgt voor zichtbaarheid, verantwoording en ruimte voor verbetering. Hiermee versterken we niet alleen de kwaliteit van ons bestuur, maar ook het vertrouwen in de bond en de veiligheid binnen de sport.

Ook de campagne over de 4 V`s wordt gevolgd en ondersteund door de KBN. De laatste informatie daarover is te vinden op: Sociale veiligheid in de sport: ondersteun de 4 v's - NOCNSF

De 4 v's zijn:

1. Vastgestelde gedragscode
2. Vertrouwenscontactpersoon op de club
3. Verklaring Omtrent het Gedrag voor vrijwilligers
4. Vakkundige trainer-coaches

Beleidsdoelen

- Naleving Code Goed Sportbestuur
- Meer transparantie in bestuursprocessen
- Heldere en toegankelijke integriteitsrapportages
- Structurele aandacht voor Diversiteit & Inclusie (D&I)
- Versterking van vertrouwen, veiligheid en goed bestuur

Strategie

We verwerken alle onderdelen van de Code Goed Sportbestuur systematisch in het jaarverslag, inclusief een geformaliseerde bestuurszelfevaluatie en een transparante rapportagestructuur voor integriteit waarin zowel meldingen als de afhandeling – of het uitblijven van meldingen – worden opgenomen. Ook ons beleid voor diversiteit en inclusie wordt jaarlijks geëvalueerd en gerapporteerd op basis van concrete acties en resultaten. Door deze processen vast te leggen en periodiek te toetsen, versterken we onze governance, vergroten we het vertrouwen van leden en stakeholders en bouwen we aan een toekomstbestendige organisatie die voldoet aan de eisen van NOC*NSF en de verwachtingen van de samenleving.

3.8 ICT-structuur, beveiliging en procesoptimalisatie

De KBN zet ICT in als strategisch instrument om efficiëntie, transparantie en dienstverlening te verbeteren. Een robuuste ICT-structuur ondersteunt leden, verenigingen en bestuur bij dagelijkse processen en vergemakkelijkt de uitvoering van beleid. Belangrijke aandachtspunten zijn beveiliging van data, automatisering van repetitieve taken en vereenvoudiging van interne processen.

Beleidsdoelen

- Veilige ICT-omgeving: waarborgen van de privacy en bescherming van gegevens van leden, verenigingen en medewerkers.
- Toegankelijke en gecontroleerde toegang: vrijwilligers hebben op een beveiligde manier toegang tot de relevante gegevens die zij nodig hebben voor hun werkzaamheden, zonder dat gegevens lokaal worden opgeslagen.
- Efficiëntie en automatisering: administratieve processen zoveel mogelijk automatiseren om tijd en middelen vrij te maken voor inhoudelijke en strategische activiteiten.
- Procesoptimalisatie: interne processen structureren en vereenvoudigen, zodat handelingen sneller, transparanter en consistenter verlopen.

Strategie

We werken aan een moderne ICT-infrastructuur die veilig, betrouwbaar en schaalbaar is. Parallel hieraan stroomlijnen we interne processen, waarbij administratieve handelingen worden vereenvoudigd en waar mogelijk geïntegreerd. Regelmatige evaluatie van systemen, processen en beveiligingsmaatregelen zorgt dat de ICT-omgeving up-to-date blijft en aansluit bij de behoeften van de bond. Zo creëren we een efficiënte, veilige en toekomstbestendige digitale basis voor al onze activiteiten.

4. Financiën

In de begroting onderscheiden we kosten en baten voor topsport, sportparticipatie en algemene kosten.[1] De begroting 2026-2028 vormt de basis voor verdere invulling van beleid. Om een gezonde bond te blijven zullen we moeten zoeken naar verdere mogelijkheden om onze opbrengsten aan te vullen. Daarmee kan topsport en breedtesport verder worden ontwikkeld.

Onderstaande tabel geeft de samenvatting van de begroting. De details van zowel baten en lasten als van financiering vanuit reserves is toegevoegd als een aparte bijlage.

Staat van baten en lasten - Samenvatting	Begroting 2028	Begroting 2027	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Topsport baten	80,515	78,740	77,000	78,800	108,728	86,808
Topsport lasten	251,777	246,340	242,000	256,936	237,866	223,088
Netto kosten topsport	**-171,262**	**-167,600**	**-165,000**	**-178,136**	**-129,138**	**-136,280**
	-	-	-	-	-	-
Sportparticipatie baten	56,818	55,900	55,000	60,000	67,207	51,970
Sportparticipatie lasten	99,878	97,920	96,000	97,000	117,621	82,397
Netto kosten sportparticipatie	**-43,060**	**-42,020**	**-41,000**	**-37,000**	**-50,414**	**-30,427**
	-	-	-	-	-	-
Algemene baten	392,120	386,000	380,000	401,235	391,977	397,241
Algemene lasten	214,843	210,630	206,500	217,700	162,620	136,211
Netto algemene kosten	**177,277**	**175,370**	**173,500**	**183,535**	**229,357**	**261,030**
	-	-	-	-	-	-
Netto resultaat	-37,045	-34,250	-32,500	-31,602	49,805	94,323
Financiering van netto resultaat						
Uit bestemmingsreserves	15,000	20,000	23,000	23,000	22,002	-
Uit algemene reserves	22,045	14,250	9,500	8,602	-71,807	-94,323
Totale financiering (+ is financiering uit reserves; - is toevoeging aan reserves)	37,045	34,250	32,500	31,602	-49,805	-94,323

5. Slotbeschouwing en oproep tot samenwerking

Met het strategisch plan 2026-2028 zetten wij een duidelijke stap richting een gezonde en toekomstbestendige ontwikkeling van karate in Nederland. Dit plan maakt onze ambities zichtbaar en draagt eraan bij dat karate in al zijn vormen beleefd en gewaardeerd wordt door een breed publiek.
De uitvoering van dit beleid vraagt om gezamenlijke inzet. Het bestuur en het Bondsbureau vervullen hierin een centrale rol, maar kunnen dit niet alleen realiseren – en willen dit ook niet alleen doen. De kracht van onze bond ligt in samenwerking: met verenigingen, trainers, officials, vrijwilligers, sporters en externe partners. Alleen door deze gezamenlijke inspanning kunnen wij de gestelde doelstellingen verwezenlijken en karate verder laten groeien.

[1] Met wat aanpassingen in onze administratieprocessen zijn we sinds oktober 2024 in staat om de categorisering in de begroting aan te sluiten op de categorisering in de jaarrekening. Daarmee kunnen we nu ook de directe vergelijking laten zien met de realisatie in 2023.

Dit meerjarenbeleidsplan vormt de koers voor de komende jaren. Het is een uitnodiging aan iedereen die karate een warm hart toedraagt om samen verantwoordelijkheid te nemen voor de toekomst van onze sport.

Karate beleef je niet alleen – karate beleef je samen.