

**VOORTGANG MET BRIDGEAGENDA 2032
EN BELEIDSPLAN 2023-2026
voor de ALV 2024**

Contents

SAMENVATTING	3
1 Inleiding	5
2 BridgeAgenda 2032 en Beleidsplan 2023-2026	6
2.1 BridgeAgenda 2032	6
2.2 Beleidsplan 2023-2026	6
2.3 Waar staan we nu?	6
2.3.1 Strategische Doelen	6
2.3.2 Financiering	7
2.3.3 Digitale Infrastructuur	7
2.4 Naar de toekomst	8
3 Governance Review – naar een toekomstbestendige organisatiestructuur	9
3.1 Aanleiding	9
3.2 Plan van Aanpak	9
3.3 Voortgang	10
3.3.1 Markt	10
3.3.2 Besturingsmodel	11
BIJLAGE 1 – VOORTGANG TEN OPZICHTE VAN ONZE STRATEGISCHE DOELEN	13
BIJLAGE 2 – LEDEN VAN HET KERNTTEAM GOVERNANCE REVIEW	15
BIJLAGE 3 – ANALYSE VAN EXTERN DESKUNDIGEN	16
BIJLAGE 4 – RICHTINGAANWIJZERS	18
BIJLAGE 5 – DEFINITIE EN WAARDEN COMMUNITY	19

SAMENVATTING

Dit document beschrijft de voortgang met betrekking tot de BridgeAgenda 2032 en ons Beleidsplan 2023-2026 voor de Algemene Ledenvergadering (ALV) 2024 van de Nederlandse Bridgebond. We beschrijven in dit document vooral de *richting* die we kiezen als het gaat om de belangrijkste vragen rond governance¹ en het verder uitwerken van het ‘community model’. Verdere *inrichting* en *verrichting* komt in de jaren 2025 en daarna en zal op volgende ALVs gepresenteerd worden.

BridgeAgenda 2032 en Beleidsplan 2022-2026

De BridgeAgenda 2032 en het bijbehorende Beleidsplan voor 2023-2026 zijn op de ALV 2022 vastgesteld. De ambitie uit onze BridgeAgenda is:

Eén Bridgecommunity van 500.000 bridgers verbonden door de liefde voor een springlevende sport.

Het beleidsplan beschrijft de activiteiten die we in de eerstkomende jaren gaan ondernemen om deze ambitie op termijn te realiseren. Het plan richt zich naast de ondersteuning van de huidige leden op werving van nieuwe bridgers, het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten en de realisatie van een digitale infrastructuur om de Bridgecommunity optimaal te kunnen faciliteren.

Financiering

Om ons Beleidsplan uit te voeren zijn additionele financiële middelen vereist. Sinds 2022 zijn er meerdere routes bewandeld om deze middelen te verkrijgen. Dit heeft veel tijd genomen.

Momenteel zijn we op een punt waarop we genoeg armslag hebben om te kunnen starten met het project Digitale Infrastructuur, essentieel voor het in beeld brengen en vergroten van onze community. Daarnaast zijn we bezig met het NK Scholenbridge.

Voortgang

Een aantal van de voor 2026 gedefinieerde doelen zijn tussentijds gemeten, en laten een redelijk positief beeld zien.

Governance

We hebben een aantal grote uitdagingen als sport. Als BridgeBond willen we alle bridgers bereiken en bedienen. Zoals in 2022 in het Beleidsplan gepresenteerd, willen we daarom de governance binnen de BridgeBond evalueren en waar nodig aanpassen.

¹ Met Governance bedoelen we de manier waarop we worden bestuurd en beheerst en de manier waarop verantwoordelijkheid, toezicht en zeggenschap zijn geregeld.

Zo willen we zorgen dat onze organisatiestructuur en onze processen aansluiten bij de geformuleerde ambitie en toekomstbestendig zijn. Voor de uitwerking van een concreet plan voor de benodigde transitie is een kernteam Governance Review actief. Inmiddels heeft het kernteam een analyse van de huidige governance afgerond en getoetst. Er zijn alternatieve scenario's in ontwikkeling die momenteel verder uitgewerkt worden. Belangrijke aandachtspunten zijn het versterken van de regiostructuur (de huidige districten) en het herzien van het landelijke besturingsmodel.

Verder heeft het kernteam de definitie van de bridgecommunity en haar deelcommunities verder aangescherpt en is een start gemaakt met het ontwikkelen van producten en diensten voor de specifieke deelcommunities.

Toekomstplannen

De Bridgebond streeft ernaar om financieel gezond te blijven en de dienstverlening aan huidige leden te verbeteren, terwijl ze werkt aan het realiseren van de BridgeAgenda 2032.

In de nabije toekomst blijft ondersteuning van onze leden voorop staan, daarbij strevend naar continue verbetering. Tegelijkertijd wordt verder gewerkt aan het realiseren van de ambitie in de BridgeAgenda 2032.

We willen financieel gezond blijven, waarbij de contributie jaarlijks met niet meer dan het inflatiepercentage wordt verhoogd.

Bij het implementeren van het Beleidsplan zijn de actuele prioriteiten:

- Start van het project Digitale Infrastructuur in 2024
- Organisatie van het eerste NK Scholenbridge op 21 juni 2025
- Ontwikkeling van producten en diensten voor verschillende deelcommunities
- Verdere uitwerking van de toekomstige governance (besturingsmodel, lidmaatschapsmodel, inspraakmodel en opzet ALV, organisatorische processen).
- Ontwikkelen van tools ter ondersteuning van aangesloten clubbesturen en het verlevendigen van de bridgesport voor een grotere doelgroep

1 Inleiding

Op de Algemene Ledenvergadering (ALV) van 2022 presenteerde het bestuur van de Bridgebond haar ambitie voor de komende tien jaar, vastgelegd in de BridgeAgenda 2032. Deze ambitie is

Eén Bridgecommunity van 500.000 bridgers verbonden door de liefde voor een springlevende sport.

We spreken hiermee uit dat we de bridgesport – die al meer dan 100 jaar van grote maatschappelijke waarde is voor Nederland – ook in de toekomst groot en gezond willen houden. Wij willen er alles aan doen om de helaas vaak gehoorde uitspraak “bridge is a dying sport”, geen waarheid te laten worden.

Echter, om onze ambitie te realiseren, zullen we effectief om moeten gaan met de kansen en uitdagingen die er zijn, zoals de vergrijzing en afname van het ledenbestand, een in toenemende mate digitale wereld en het feit dat met name jongere generaties zoeken naar meer flexibele manieren om hun sport te beoefenen. Om onze doelen uit de BridgeAgenda 2032 te operationaliseren, is op de ALV 2022 daarom ook het Beleidsplan voor de jaren 2023-2026 gepresenteerd en vastgesteld.

In de ALV 2024 informeren wij u over de voortgang met de BridgeAgenda 2032 en ons Beleidsplan. Er wordt ingegaan op de noodzaak van een meer toegesneden dienstverlening naar deelcommunities, een sterke organisatie, en effectieve samenwerking met maatschappelijke partijen. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de ontwikkeling van een nieuwe Digitale Infrastructuur. Daarbij is het uitgangspunt dat we als Bridgebond financieel gezond willen blijven. Dat wil zeggen dat inkomsten en uitgaven met elkaar in balans zijn. Daarbij blijven we vasthouden aan ons principe dat de jaarlijkse contributieverhoging niet meer is dan het inflatiepercentage.

We beschrijven in dit document vooral de *richting* die we kiezen als het gaat om de belangrijkste vragen rond governance en het verder uitwerken van het ‘community model’. Verdere *inrichting* en *verrichting* komt in de jaren 2025 en daarna en zal op volgende ALVs gepresenteerd worden. In Bijlage 4, zijn de belangrijkste ‘richting aanwijzers’, zoals die in dit document beschreven worden, samengevat.

De huidige dienstverlening en de doorontwikkeling daarin ter ondersteuning van de onze leden staat centraal in 2025. Als professionele en ambitieuze organisatie blijven we werken aan continue verbetering.

Dit document vormt een rapportage over de voortgang en geeft richting aan de plannen voor de komende jaren. Concrete inrichtingsvoorstellen zijn voorzien voor de ALV 2025. We nodigen u uit actief bij te dragen aan de verdere uitwerking van de plannen voor het realiseren van onze BridgeAgenda 2032. We zijn in het rijke bezit van vele kundige en gepassioneerde vrijwilligers en samen kunnen we onze doelen bereiken.

2 BridgeAgenda 2032 en Beleidsplan 2023-2026

2.1 BridgeAgenda 2032

De BridgeAgenda2032 is te downloaden via: <https://www.bridge.nl/over-bridgebond/>

De BridgeAgenda 2032 blijft ons uitgangspunt. De hierin uitgesproken ambitie om de bridge community in beeld te brengen en vervolgens diensten en producten te ontwikkelen die voor deelcommunities interessant zijn staat nog recht overeind.

Realisatie van deze ambitie betekent dat de BridgeBond de slag moet maken maar een organisatie die in de toekomst zowel leden als klanten in meer ongebonden doelgroepen bedient.

Het begrip community is nog geen gemeengoed voor onze achterban. In paragraaf 3.3.2 gaan we hier uitgebreider op in.

2.2 Beleidsplan 2023-2026

Het beleidsplan voor 2023-2026 is te downloaden via: <https://www.bridge.nl/over-bridgebond/beleid-statuten-en-reglementen/>

In het beleidsplan worden onze belangrijkste doelstellingen voor de komende jaren benoemd:

- Goede ondersteuning van onze leden waarbij we blijvend streven naar continue verbetering en toegevoegde waarde
- Het werven en behouden van nieuwe bridgers, waarbij we ons richten op jeugd en de groep mensen tussen de 50 en 65 jaar oud
- Door middel van verdere digitale ontwikkeling, onze community beter in beeld krijgen, de juiste producten en diensten ontwikkelen en verder gaan met gefocuste digitale marketing
- Het bevorderen van de rol van bridge in de maatschappij
- Het bevorderen van een veilig sportklimaat waarin sportiviteit, integriteit, diversiteit en inclusiviteit vanzelfsprekend zijn

Bestuur en directie zijn van mening dat deze doelstellingen onverkort geldig blijven.

2.3 Waar staan we nu?

2.3.1 Strategische Doelen

Voor een aantal doelen in het Beleidsplan hebben we een tussentijdse meting kunnen doen via het bureau Verian. De uitkomsten van dit onderzoek bevestigen dat er een grote bridgecommunity bestaat die we niet kennen. Voor de doelen die nog niet specifiek zijn gemeten, streven we ernaar dit in 2025 te doen, zodat resultaten gepresenteerd kunnen worden op de ALV van dat jaar. De resultaten van deze analyse zijn te vinden in Bijlage 1.

2.3.2 Financiering

Zoals aangegeven in ons Beleidsplan, zijn onze huidige inkomstenbronnen onvoldoende om onze doelen te kunnen realiseren. We kunnen met deze middelen onze primaire taken, zoals het bieden van ondersteuning aan onze leden, het organiseren van competities en het ontwikkelen en verzorgen van opleidingen, adequaat uitvoeren maar we hebben niet de middelen om de noodzakelijke investeringen te doen in bijvoorbeeld onze digitale infrastructuur (zie volgende paragraaf).

We hebben daarom in 2023 en 2024 veel tijd en energie gestoken in het aanboren van extra financieringsbronnen. We hebben gesproken over leningen bij vrijwel alle grote Nederlandse banken, met de Stichting Waarborg Fonds Sport (SWS), met de gemeente Utrecht en met een pensioenfonds,

We zijn begonnen met een initiatief om geld te lenen bij clubs en districten die hiertoe bereid zijn. Dit is volop in uitwerking op het moment van schrijven van dit stuk.

We hebben een leningsovereenkomst gesloten met particuliere investeerders.

In 2024 zijn we gestart met een initiatief om middels crowdfunding het NK Scholenbridge te financieren, een initiatief dat moet bijdragen aan het enthousiasmeren van nieuwe jeugdige bridgers en is geïnspireerd op een succesvol soortgelijk initiatief in Frankrijk.

Als laatste gaan we in 2025 een Groiefonds lanceren waarin individuele personen geld kunnen doneren aan de BridgeBond, om te helpen onze ambitie te realiseren, dit tegen een aantrekkelijke tegenprestatie.

2.3.3 Digitale Infrastructuur

Uit de onderzoekscijfers van Verian blijkt dat er naast de ongeveer 66.000 leden van de BridgeBond nog 236.000 bridgers in Nederland zijn die minimaal 1x per maand (online) bridgen. Van deze groep bridgers is 49% jonger dan 60 jaar. Van de huidige leden van de BridgeBond is echter slechts 6% jonger dan 60 jaar. De conclusie is dat de BridgeBond deze groep bridgers niet in kaart heeft.

Het doel van de vernieuwing van de digitale infrastructuur is om deze en andere markten beter te leren kennen door profielen te verzamelen en op basis van gesignaleerde behoeften passende producten en diensten te ontwikkelen en aan te bieden. Op die manier hoopt de BridgeBond maatwerk te kunnen leveren, nieuwe bronnen van inkomsten aan te kunnen boren en zo meer te kunnen betekenen voor de bridgers en daarmee verbonden doelgroepen. Andere bonden (o.a. wandelbond.nl, wintersport.nl, hardlopen.nl) zijn ons hierin voor hun doelgroepen succesvol voorgegaan.

2.4 Naar de toekomst

In 2024 zijn we gestart met het project Digitale Infrastructuur. Dit project heeft tot doel duurzaam inzicht te verkrijgen in de behoeften van alle bridgers zodat de juiste producten en diensten kunnen worden ontwikkeld en aangeboden en marketing en communicatie vanuit de BridgeBond dit optimaal ondersteunen. Op grond van gesprekken met andere sportbonden die een soortgelijk traject hebben doorlopen, verwachten we dit project in de 2^e helft van 2025 te kunnen opleveren.

Verder streven we ernaar 21 juni 2025 het eerste NK Scholenbridge te organiseren.

Uiteraard blijven we werken aan hoge kwaliteit dienstverlening en ondersteuning aan onze leden en aan verdere projecten die ondersteunend zijn voor het halen van onze doelen. Voorbeelden van de laatste categorie zijn:

- Vernieuwen docentenopleiding conform KwalificatieStructuur Sport (KSS)
- Accreditatie, her- en bijscholing van docenten (EVC-traject)
- Ontwikkelen dashboards ism NOC*NSF ter ondersteuning van ledenwerving en ledenbehoud
- Clubondersteuning en verbinden lokale initiatieven (Sportakkoord)
- Landelijke campagnes Start met Bridge (ledenwerving)
- Nieuwe leden ondersteunen met “welkom bij”
- Helpdesk
- MijnBridge
- Zichtbaarheid icm TeamNL
- Bindingsvormen (cursistenlidmaatschap)
- Ledentevredenheidsonderzoek
- Gedragcodes grensoverschrijdend gedrag ism integriteitsmanager
- Verbeteren reglementen (straf- en tuchtreglement, aanklager, Commissie van Beroep, seksuele intimidatie, doping, matchfixing en klachtenreglement)

3 Governance Review – naar een toekomstbestendige organisatiestructuur

3.1 Aanleiding

De combinatie van een hernieuwde visie en de geformuleerde ambitie in de BridgeAgenda 2032 met een aantal actuele uitdagingen en kansen vereist een herziening van de Governance binnen de BridgeBond.

De grootste kansen zijn:

- Uit recent onderzoek blijkt dat we een Grote community van 451000 bridgers in Nederland hebben waarvan 302000 minimaal 1x per maand speelt
- Bridge is een sport voor het leven, bridgers die (relatief) jong gebonden worden blijven lang actief zowel als speler als mogelijk in een kaderfunctie
- De bridgesport heeft groot online potentieel, zowel stand-alone als in een combinatie met fysiek bridge
- We hebben enorm veel bridgers met grote passie voor onze sport en een grote bereidheid tijd te investeren, niet alleen in spelen maar ook in organisatie
- We hebben vele potentiële ‘Bondgenoten’ c.q. markt- of andere partijen die geïnteresseerd zijn in partnerships met de BridgeBond.

De grootste uitdagingen zijn:

- Communicatie tussen verschillende onderdelen van de BridgeBond (Bondsbestuur, bondsbureau, districten, verenigingen) is gecompliceerd; we merken dat er vaak weinig onderling begrip en kennis is van zowel elkaars problemen als elkaars ‘best practices’
- Het zichtbaar maken/houden van de toegevoegde waarde van de BridgeBond naar clubs en leden
- Kader en bestuurders voor de verschillende organen binnen de BridgeBond zijn steeds moeilijker te vinden
- Om onze doelen in de BridgeAgenda 2032 en het Beleidsplan zo snel mogelijk te realiseren hebben we meer slagvaardigheid en specifieke deskundigheid op een aantal terreinen nodig

3.2 Plan van Aanpak

Om tot een (beter) passende organisatie te komen is eind 2023 het kernteam Governance Review (kernteam GR) gevormd. We hebben hier bewust gezocht naar kernteamleden die de verschillende gremia binnen de BridgeBond vertegenwoordigen (clubs, districten, bestuur, bureau, adviesraad). Concreet is het team samengesteld op basis van de reacties die we op verschillende oproepen hebben gekregen van mensen uit ons ledenbestand.

Het team is verder versterkt met twee extern deskundigen: Pieter de Kroon en Leen Paape. De Kroon en Paape hebben zowel een faciliterende als inhoudelijk deskundige rol gespeeld. In de eerste maanden van 2024 hebben zij op basis van gevoerde gesprekken een analyse gemaakt van de grootste uitdagingen voor de BridgeBond. Deze analyse en de bijbehorende aanbevelingen zijn mede richtinggevend voor de verdere activiteiten tijdens de Governance Review. De samenstelling van het kernteam en de analyse van Paape en de Kroon zijn te vinden in Bijlages 2 en 3.

3.3 Voortgang

Om het werk te stroomlijnen zijn twee subgroepen gevormd, één rond het thema “Markt” en één rond het thema “Besturingsmodel”.

3.3.1 Markt

3.3.1.1 Definitie Community

Het begrip “community” in de context van de BridgeAgenda 2032, is door het Kernteam scherper gedefinieerd. Deze definitie luidt als volgt:

De bridgecommunity bestaat uit verschillende groepen bridgers met eenzelfde passie of interesse voor bridge.

Zo zijn er binnen de grote bridgecommunity, deelcommunities van gelijkgestemden die een specifieke interesse delen, bijvoorbeeld thuisbridgers, startende bridgers, competitiebridgers, online bridgers.

Iedere bridger kan deel uitmaken van meerdere deelcommunities.

Al deze deelcommunities vormen gezamenlijk één grote bridgecommunity.

Voor een illustratie van de deelcommunities die we onderscheiden zie onderstaande figuur.



De te onderscheiden deelcommunities worden gepresenteerd in de bovenstaande figuur. Oranje: bridgers, blauw: overige groepen betrokken bij bridge-activiteiten, groen: externe bronnen voor nieuwe deelnemers community.

Tevens hebben we een aantal kenmerken en waarden van de community gedefinieerd. Deze zijn te vinden in Bijlage 5.

3.3.2 Besturingsmodel

Het werk van de groep Besturingsmodel richt zich op het formuleren van voorstellen voor een besturingsmodel dat past bij een BridgeBond die er wil zijn voor een grote community bestaande uit deelcommunities en individuen met hun eigen wensen en aspiraties. Hierbij moeten bovendien de uitdagingen zoals aangegeven in paragraaf 3.1 worden geadresseerd. .

In 2024 hebben we ons voornamelijk bezig gehouden met het scherp krijgen van de richting waarin we willen gaan. We hebben ons licht opgestoken bij andere sportbonden en verenigingen en bij externe deskundigen. Op basis van onze bevindingen concentreren we ons in eerste instantie op twee belangrijke punten:

- Het versterken van de regiostructuur
- Het landelijke besturingsmodel

3.3.2.1 *Het versterken van de regiostructuur*

In ons huidige model is de regiostructuur vormgegeven middels districten. Dit model wordt steeds moeilijker te handhaven; uit een aantal sessies met de huidige districtsvoorzitters en uit gesprekken in het land is gebleken dat er een voorkeur is voor

een zekere mate van schaalvergroting, een proces dat bij veel andere sportbonden al plaatsgevonden heeft.

De precieze wijze waarop we deze schaalvergroting vorm gaan geven is voorbesproken met de districtsvoorzitters en wordt in 2025 in samenwerking met de districten uitgewerkt in een daarvoor op te richten werkgroep. Deze zal met concrete voorstellen komen in de loop van 2025.

3.3.2.2 Het landelijke besturingsmodel

Ons landelijke besturingsmodel bestaat sinds 2011. We hebben ons, gegeven onze ambitie en de uitdagingen waarvoor we staan, een aantal vragen gesteld over de toekomstbestendigheid van dit model.

Deze vragen zijn onder andere:

- Welk lidmaatschapsmodel hoort bij de BridgeAgenda 2032?
- Blijven we werken met een ALV als hoogste beslisorgaan of gaan we naar een ander governance model? Hoe richten we het toezicht in? Gaan we in plaats van een Bestuur, een Raad van Toezicht instellen die wat meer op afstand van de uitvoerende organisatie opereert?

BIJLAGE 1 – VOORTGANG TEN OPZICHTE VAN ONZE STRATEGISCHE DOELEN

In het Beleidsplan 2022-2026 zijn een aantal strategische doelen geformuleerd. In deze bijlage lopen we door deze doelen heen en geven we een update waar we momenteel staan.

Doel 1: 250.000 mensen genieten minimaal 1x per maand van bridge.

Status: Onderzoek van Verian heeft aangetoond dat momenteel 302.000 Nederlanders 1x per maand bridge spelen.

Doel 2: Tien procent van onze community (25.000 mensen) is onder de 30 jaar. 125.000 bridgers in onze community zijn onder de 60 jaar.

Status: Onderzoek van Verian heeft aangetoond dat 9% van de mensen die 1x per maand bridge spelen onder de 30 jaar is, het gaat dan dus om ongeveer 27.000 mensen. We hebben geen expliciete cijfers over het aantal bridgers onder de 60 jaar maar het onderzoek van Verian wijst wel uit dat 58% van de 302.000 maandelijks spelende bridgers onder de 65 jaar is. Dat komt overeen met ongeveer 175.000 bridgers.

Doel 3: Twintig procent van alle kinderen tot 12 jaar heeft kennisgemaakt met bridge. Twintig procent van alle studenten heeft kennisgemaakt met bridge. We hebben methoden ontwikkeld om deze doelgroepen te bereiken en te binden.

Status: Van de kinderen onder de 12 jaar heeft 2 procent kennis gemaakt met bridge. 15 procent van de studenten heeft kennis gemaakt met bridge en 9% speelt wel eens (online) bridge.

- Doel 4: De Nederlandse bridgeteams (alle selecties) behoren tot de top acht van de wereld.

Status:

Het Nederlandse Open Team heeft gedurende lange tijd structureel tot de top-8 van de wereld behoord. Zo werd zowel in 2019 als 2022 de 2e plaats bij het WK behaald en in 2022 werd het EK gewonnen. De laatste toernooien zijn teleurstellend verlopen met een 9e plaats op het WK in 2023 en een 10e plaats op het EK van 2024. We zijn de resultaten van de laatste toernooien grondig aan het evalueren om ervoor te zorgen dat de terugval tijdelijk blijft.

Het Nederlandse Vrouwenteam heeft een moeilijke periode achter de rug maar is na een vernieuwing van het team op het meest recente EK van 2024 op de 7e plaats geëindigd en mag daarom weer meedoen aan het WK in 2024.

- Doel 5: Negentig procent van de mensen voelt zich welkom in een Sociaal veilige, gezonde en inclusieve bridgeomgeving.

Status: We hebben hier nog geen data over. In 2025 gaan we een tevredenheidsonderzoek onder de leden houden waar dit onderdeel in mee wordt genomen.

Doel 6: Minimaal vijftig procent van de bridgers die daar prijs op stelt, kan beschikken over een trainer en/of coach, die aantoonbaar bekwaam is.

Status: We hebben hier nog geen data over. Als het nieuwe opleidingshuis afgerond en geïmplementeerd is, gaan we deze doelstelling inzichtelijk maken.

- Doel 7: Bridgers, vrijwilligers, docenten en fans geven hun sportplezier een 7,5 of hoger.

Status: We hebben hier nog geen data over. Deze doelstelling wordt meegenomen in het tevredenheidsonderzoek onder de leden in 2025.

- Doel 8: Bridgers waarderen hun bridgeomgeving met een 7,5 of hoger op grond van beschikbaarheid, toegankelijkheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit.

Status: We hebben hier nog geen data over. Deze doelstelling wordt meegenomen in het tevredenheidsonderzoek onder de leden in 2025.

- Doel 9: Bridgers waarderen de service en klantgerichtheid van het bondsbureau met een gemiddeld cijfer van 7,5 of hoger.

Status: We hebben hier nog geen data over. Deze doelstelling wordt meegenomen in het tevredenheidsonderzoek onder de leden in 2025.

BIJLAGE 2 – LEDEN VAN HET KERNTTEAM GOVERNANCE REVIEW

Het kernteam Governance Review bestaat uit:

- Johan Pieters (voorzitter bondsbestuur)
- Richard Meijer (lid bondsbestuur)
- Harrie van den Bijgaart (districtsvoorzitter IJsselstreek)
- Jos Gielkens (districtsvoorzitter Zuid-Limburg)
- Joyce Hoffman (districtsvoorzitter Delft en clubvoorzitter Bridgeclub Zoetermeer)
- Jos Taks (clubvoorzitter de Liemers)
- Koen Streekstra (lid Adviesraad BridgeBond en clubvoorzitter Park Bridge Club)
- Ingrid von Seida (manager sportparticipatie bondsbureau)
- Berit van Dobbenburgh (directeur BridgeBond)

Het kernteam wordt ondersteund door twee externe deskundigen:

Leen Paape

<https://www.linkedin.com/in/leenpaape/?originalSubdomain=nl>

Pieter de Kroon

<https://www.linkedin.com/in/pieter-de-kroon-a56b0111/>

BIJLAGE 3 – ANALYSE VAN EXTERN DESKUNDIGEN

Leen Paape en Pieter de Kroon werken vanuit het veranderkrachtmodel. Ze hebben met meerdere mensen binnen de bond gesproken, waaronder bestuur, directie en leden van het kernteam GR en concluderen dat er een breed gedeelde mening is dat de continuïteit van de Bridgesport onder druk staat.

Voor een levendige, energieke en toekomstbestendige bridge organisatie is verandering nodig. De huidige opzet en structuur zijn niet geschikt om de ambitie te realiseren. Op basis van de gesprekken hebben ze in de eerste 3 maanden van 2024 een probleemanalyse gemaakt en aanbevelingen opgesteld.

De probleemanalyse resulteert in de volgende opsomming:

1. Ledenbestand en vergrijzing

Het ledenbestand van de Bridgebond is momenteel ongeveer 68.000 leden groot, met een gemiddelde leeftijd van 74 jaar. Dit benadrukt de noodzaak van aanwas van jongere leden om de continuïteit te waarborgen.

2. Complexe organisatiestructuur

De Bridgebond kent veel lagen: ALV, Bestuur, directeur, bureau (16 medewerkers), 24 districten, 850 verenigingen/clubs, en 68.000 leden. Daarnaast zijn er een Adviesraad en diverse commissies. Deze gelaagdheid zorgt voor communicatieproblemen en eilandvorming.

3. Gebrek aan concretisering van ambitie

Hoewel er een ambitie is om een bridgecommunity van 500.000 mensen te realiseren, ontbreekt het aan een concreet plan en duidelijke taakverdeling. Er is behoefte aan een consistent verhaal dat alle betrokkenen aanspreekt en motiveert “The Why”.

4. Financiële beperkingen

Er is een geschatte investering van €1 miljoen nodig om de nieuwe ambitie te realiseren, maar dit bedrag is nog niet beschikbaar.

5. Gebrek aan slagkracht en middelen

Het bureau heeft de handen vol aan de huidige taken en heeft onvoldoende capaciteit om bij te dragen aan de vernieuwing. Er is een gebrek aan middelen en discussie over de contributie en wat leden daarvoor terugkrijgen. Op dit moment is de grootste bron van inkomsten de contributie van de leden en daarom moet de service aan de leden gewaarborgd blijven.

6. Onbenut potentieel

Er is een groot onbenut potentieel onder de leden, die vaak bovengemiddeld intelligent zijn en de tijd en middelen hebben om zich in te zetten. Echter, hoe deze bereidheid te ontsluiten is nog een open vraag.

7. Inefficiënte communicatie en besluitvorming

Er is onbekendheid over wat men van het bureau mag verwachten en vice versa. Besluitvorming verloopt traag en veel moet via het Bestuur. Dit leidt tot frustratie en inefficiëntie.

8. Online presentie en innovatie

De online presentie van de Bridgebond is onder de maat en innovatie komt moeizaam van de grond. Er is een gebrek aan focus door de waan van de dag.

Op basis van hun probleemanalyse hebben Leen en Pieter de volgende aanbevelingen gedaan.

1. Missie en visie uitwerken: Werk de missie beter uit en betrek hierbij de leden van de beoogde bridgecommunity. Zoek verenigingen die al bezig zijn met de nieuwe visie en gebruik deze als voorbeeld.
2. Beweging creëren: Breng een beweging op gang die op een gestructureerde manier werkt aan de realisatie van de doelen. Breng segmenten (=deelcommunities) in beeld en beschrijf hun concrete behoeften. Benut de decentrale energie en ideeën.
3. Financiële duurzaamheid: Zorg ervoor dat nieuwe activiteiten minimaal kostendekkend zijn en zoek naar alternatieve inkomstenbronnen zoals sponsoring en gedifferentieerde contributiemodellen.
4. Competenties inventariseren: Inventariseer waar de energie en benodigde competenties zitten om de nieuwe missie te realiseren. Stel een inspiratie- en opleidingsprogramma op voor medewerkers en vrijwilligers.
5. Bestuursstructuur verbeteren: Werk aan een nieuwe bestuursstructuur die de rolverdeling, besluitvaardigheid en slagvaardigheid verbetert. Overweeg het instellen van werkgroepen op basis van competenties en enthousiasme.

Deze probleemanalyse en aanbevelingen bieden een kader voor verdere discussie en actie om de Bridgebond toekomstbestendig te maken.

Op basis van de analyse en de aanbevelingen, zijn binnen het Kernteam GR de subgroepen Markt en Besturingsmodellen aan het werk gegaan.

BIJLAGE 4 – RICHTINGAANWIJZERS

Deze bijlage geeft een opsomming van de belangrijkste richtingaanwijzers die in dit document ofwel expliciet ofwel meer impliciet zijn opgenomen.

1. Realisatie van onze BridgeAgenda 2032 betekent dat de BridgeBond de slag moet maken maar een organisatie die in de toekomst zowel leden als klanten in meer ongebonden doelgroepen bedient.
2. We werken aan een nieuw lidmaatschapsmodel van de bond, beter passend bij de verschillende behoeften vanuit de diverse bridgecommunities.
3. We investeren in de ontwikkeling van een digitale infrastructuur die ervoor moet zorgen dat we onze community zo volledig mogelijk in beeld krijgen.
4. We ontwikkelen een diverse dienstenportefeuille voor alle bridgers.
5. We zoeken meer samenwerking met marktpartijen om onze BridgeAgenda te realiseren.
6. Voor een regionale organisatie die ook in de toekomst efficiënt en effectief is gaan we in de richting van een schaalvergroting.

BIJLAGE 5 – DEFINITIE EN WAARDEN COMMUNITY

Bridge community



De bridgecommunity bestaat uit verschillende groepen (online)bridgers met eenzelfde passie of interesse voor bridge

Zo zijn er binnen de grote bridgecommunity, deelcommunities van gelijkgestemden die een specifieke interesse delen, bijvoorbeeld thuisbridgers, startende bridgers, competitiebridgers.

Iedere bridger kan deel uitmaken van meerdere deelcommunities

Al deze deelcommunities vormen gezamenlijk één grote bridgecommunity.

Lid of lidmaatschap



Als bridger ben je lid van de community

Lid zijn van de community ≠ lidmaatschap van de BridgeBond

Waarden binnen de bridgecommunity



BridgeBond in de toekomst



Wij zijn een hybride organisatie, die zowel leden als bridgeconsumenten bedient. Daarbij combineren we ons verenigingskarakter met de kenmerken van een bedrijf. **Ons besturingsmodel en onze organisatie zijn daarop ingericht.** We werken vanuit het Nationaal Denksportcentrum in Utrecht, maar onze medewerkers en bridgevrijwilligers zijn in het hele land actief.



BridgeBond in de toekomst



Wij zijn de **autoriteit** op het gebied van Bridge en kennen de bridger beter dan google en facebook

Wij inspireren, faciliteren en verbinden iedereen die iets wil met bridge



BridgeBond in de toekomst



✓ Wij weten wat er speelt in de bridgewereld.

✓ Wij zijn de verbinder tussen vraag en aanbod en **faciliteren** iedereen die iets wil met bridge.

✓ Wij **ontplooiën**, **ondersteunen** en **verbinden** nieuwe en bestaande initiatieven om mensen dichterbij hun (bridge)doelstellingen te brengen. Rechtstreeks, via docenten, verenigingen, programma's, platforms, en evenementen.

✓ Onze diensten zijn gebaseerd op veranderende vraag uit de markt en ontwikkeld voor en met verschillende doelgroepen, partners en stakeholders.