

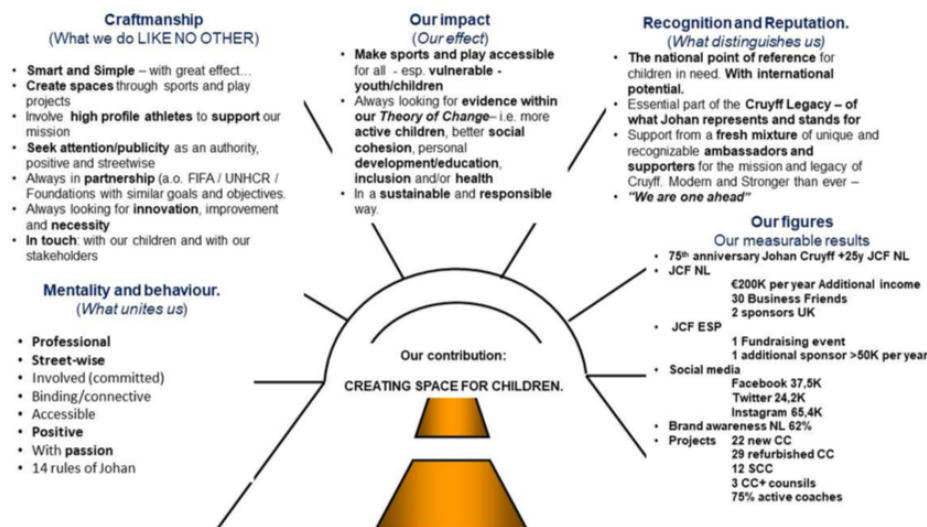
H. Toekomstvisie en meerjarenbegroting

1. De “Stip op de Horizon” 2022

In 2017 hebben we onze doelen opgesteld tot en met 2020. Het aantal te bereiken kinderen hebben we reeds gehaald. Het aantal gerealiseerde ‘ruimte’ zoals Schoolpleinen14 en Cruyff Courts hebben we niet gehaald. De doelstelling was ambitieus en we zijn aardig in de buurt gekomen. Aantallen zijn natuurlijk een mooie indicatie. Echter, het verhaal achter het kind blijft voor ons vele malen belangrijker. Ook qua fondsenwerving hebben we tot medio 2019 onze doelstellingen ruimschoots behaald. Helaas zagen we daarna een daling vanwege het wegvalLEN van een aantal partners en tegenvallende resultaten van onze fondsenwervende evenement (14K en Koken met een doel). In 2020 heeft deze lijn zich doorgezet vanwege Covid-19.

Met deze ervaringen hebben we samen met onze collega's uit Spanje een nieuwe stip op de horizon bepaald. De tijdspanne is wederom 2,5 jaar vooruit. Hieronder staat de horizon afgebeeld met in de bijbehorende tekst een korte toelichting. Richting de toekomst zullen we dit visueel en tekstueel beter en begrijpelijker vormgeven.

Horizon Johan Cruyff Foundation AND Fundacion - 2022



Ons “Cruyff DNA” in 2022

Onder het kopje “Mentality and Behaviour” staat wat ons verenigd. Wij hebben dit in 2016 vastgelegd binnen onze waarden. Deze waarden, samen met de 14 regels van Johan Cruyff, zijn een leidraad in ons werk. Wij toetsen hiermee o.a. onze projecten, relaties, maar ook onze ontwikkeling als organisatie, team en individu. Alle waarden zijn belangrijk. Toch willen we richting 2022 meer focus geven aan de waarden die dikgedrukt zijn. “Professional” staat voor nog meer kwaliteit in onze werkzaamheden. De inhoudelijke slag die we graag willen maken. “Street-wise” (eigenwijs) staat voor het tegendraadse maar ook het innovatieve. We willen altijd one-ahead blijven en dus moeten we kritisch zijn in wat we doen en blijven vernieuwen. Soms houdt dat in dat we pionieren op gebieden waarin nog weinig organisaties actief zijn. “Positive” staat voor “Elk nadeel heb zijn voordeel”. We staan voor spannende tijden. Tijdens en na Covid-19 zullen bedrijven mogelijk minder snel de samenwerking opzoeken. Daarnaast lopen in 2022 twee belangrijke partnerships af in Spanje. Wij denken graag in mogelijkheden en we gaan op zoek naar de juiste verbindingen met bestaande en nieuwe relaties. Met “Passie” hebben we er uitgelicht omdat we merken dat de legacy van Johan steeds belangrijker wordt. Het waarborgen van die legacy wordt steeds vaker gedaan door mensen die hem niet meer gekend hebben. Richting ons 25-jarig jubileum willen we vastleggen wat Johan heeft betekend in al die jaren. Tegelijkertijd willen we ook vooruit kijken en er voor zorgen dat onze organisatie met evenveel toewijding blijft zorgen dat deze legacy nog groter wordt.

Onze kwaliteiten in 2022

“Voetbal is simpel, maar het moeilijkste wat er is, is simpel voetballen”. Binnen “Craftmanship”. Als het gaat wat om wat wij doen als geen ander willen we vooral **simpel** en **logisch** blijven werken. Efficiënt en met grote impact. Sinds 2016 moeten we het doen zonder Johan. Richting de toekomst willen we nog beter onze **ambassadeurs** positioneren en activeren om het gat dat Johan heeft achtergelaten enigszins op te vangen. Dit is in communicatie, fondsenwerving maar vooral ook in beleving. De namen die aan ons gekoppeld zijn hebben maar weinig andere stichtingen. We willen hen nog beter laten zien en voelen wat voor verschil we maken in de levens van kinderen. Op die manier willen we samen met hen de **publiciteit** nog vaker zoeken. Juist in een periode waarin onze missie urgenter is dan ooit. We doen dit liever niet alleen. Maar bij voorkeur altijd in **partnerships** met partijen die hetzelfde doel voor ogen heeft en dezelfde energie delen. Belangrijk is dat we daarin **innovatief** blijven. Zowel inhoudelijk (Cruyff Court Plus, Streetwise Cup) als in fondsenwerving (E-sports, Online fundraiser, partnerships). Iets wat we nooit uit het oog moeten verliezen is de verbinding met onze **doelgroep**. Zij weet als geen ander waar ze behoefte aan heeft en wij kunnen deze groep nog vaker betrekken bij onze ideeën.

Onze impact in 2022

We blijven zoveel mogelijk ruimte creëren voor met name de kwetsbare jeugd. Toch willen we nog beter in kaart brengen wat dan onze daadwerkelijk **impact** is. Dit heeft als doel een stuk verantwoording naar onze stakeholders, maar vooral ook naar onszelf. Aan de hand van de resultaten kunnen we nog beter sturen. We vervolgen het pad dat we zijn ingeslagen met USBO (Universiteit Utrecht) en maken onze cijfers inzichtelijk door een meet tool gelinkt aan de “**Theory of Change**”. Een veel gebruikte tool in de sociaal maatschappelijke sector waarbij wij ons richten op de thema’s gezondheid, sociale cohesie, participatie en persoonlijke ontwikkeling. Om dit te bereiken zullen we mogelijk nog meer **educatieve**/persoonlijke ontwikkelingsprogramma’s toevoegen aan onze projecten. We hebben inmiddels een relevante nul-meting zodat we ook richting toekomst kunnen benchmarken en onze voortgang beter in kaart kunnen brengen. In de uitrol van onze projecten is duurzaamheid steeds belangrijker. De jeugd heeft de toekomst. Dus onze manier van werken moet daaraan bijdragen.

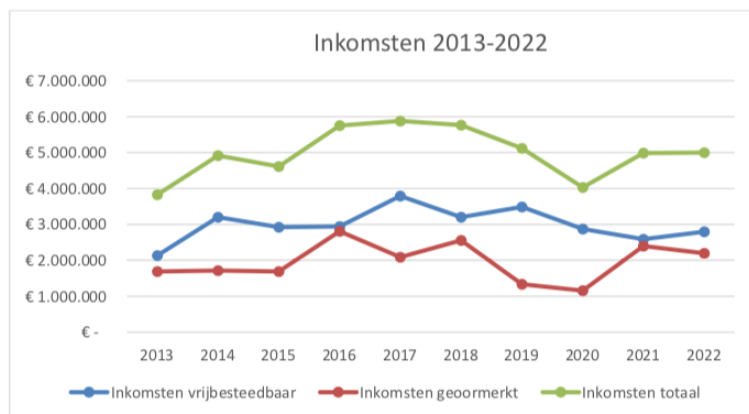
Onze reputatie in 2022

Een autoriteit, **aanvoerder**, aanjager een voorloper op het gebied van kinderen ontwikkelen door middel van sport en spel. Dat is wat wij willen zijn in Nederland en in potentie ook in het buitenland. Vanuit het **gedachtengoed van Johan** aangevuld met een frisse mix van nieuwe ambassadeurs. Wij zijn één van de voornaamste partijen binnen de legacy van Johan Cruyff. Die altijd één stap vooruit is.

De cijfers in 2022

Wat betreft de inkomsten, onderscheiden we “vrij besteedbare gelden” en gealloceerd of geoormerkt. De eerst genoemde schommelen al een paar jaar rond de 3 miljoen euro. Sinds 2015 hebben we de ambitie gehad om hierin te groeien. Het overlijden van Johan Cruyff en onze gekozen strategie zorgden ervoor dat we richting de 4 miljoen gingen. Echter vielen er in 2019 3 grote partners weg en kwam daarboven op Covid-19. Wij willen ervoor zorgen dat we in 2021 consolideren rond de 3 miljoen en vanaf dat moment weer onze strategie herpakken. De ambitie is om per jaar 200K te groeien. Met gealloceerd geld zijn we vaak afhankelijk van subsidies die wel/niet worden toegekend. Deze lijn fluctueert dus iets meer door de jaren heen. We kiezen ervoor om de komende jaren op een meer gestructureerde manier fondsen te werven t.b.v. subsidies, fondsen en vermogensstichtingen. We hebben nu beter in kaart welke partijen we kunnen aanschrijven, met de bijbehorende missies en de termijn. Ons totale budget zal komende 3 jaar schommelen tussen de 5 en 6 miljoen. Uiteraard zijn de loterijen nog steeds een belangrijke (vrij besteedbare) inkomstenbron. We hebben de ambitie om nieuwe gelden aan te wenden in UK en mogelijk ook andere landen zoals bijvoorbeeld China. Ook het kantoor Barcelona wil minder afhankelijk zijn van hun twee grootste partners en heeft daarnaast de ambitie om een fondsenwervend evenement op te zetten.

Vrijbestedbaar vs geormerkt



Wat betreft de cijfers van onze projecten, blijven we benoemen dat deze ondergeschikt zijn aan de impact die we ermee willen maken. Ook de ontwikkeling en de verhalen achter de kinderen binnen onze projecten zijn vele malen belangrijker dan onze aantallen. Toch willen we onszelf een ambitie meegeven. Immers de platformen die er bijkomen, mits ze voldoen aan alle criteria, zorgen voor deze impact. In de horizon is terug te lezen hoeveel nieuwe Cruyff Courts, Cruyff Courts Plus en Speciale Cruyff Courts we willen aanleggen. Daarnaast hoeveel actieve coaches we willen hebben. Schoolplein14 is naar de achtergrond gegaan omdat we merken dat hier minder animo voor is in NL en UK. Dit project blijft wel in onze portfolio, al zullen we er minder proactief mee bezig gaan.

Binnen de positionering van ons merk willen we ons nog meer focussen op de online media. Zoals beschreven, nog meer in combinatie met herkenbare ambassadeurs en vanuit het gedachtegoed van Johan Cruyff. Voor het eerst hebben we onszelf hele realistische targets opgelegd als het gaat om de groei van onze social media. In onze jaarlijkse OGSM's schrijven we uit hoe we deze groei gaan realiseren.

2. 25 jaar Johan Cruyff Foundation & 75 jaar Johan Cruyff

Ons 25-jarig bestaan is in zicht. In 2022 gaan we dit bijzondere jubileum groots en op ludieke wijze vieren. Iets waar we naar uitkijken. Immers, dan geven we al 25 jaar kinderen de ruimte om te sporten en te spelen, maar bovenal zich te ontwikkelen. Daar zijn we trots op. Maar tot die tijd zitten we uiteraard niet stil! Inmiddels is er een werkgroep samengesteld om inhoud te geven aan dit jubileum. Hetzelfde jaar vieren we 75 jaar Johan Cruyff. Uiteraard zullen we hier de verbinding mee zoeken, zowel nationaal als internationaal, omdat we verwachten dat de wereld dit niet aan zich voorbij laat gaan.

“In zekere zin ben ik waarschijnlijk onsterfelijk”- Johan Cruyff

3. Meerjaren begroting

	Begroting 2020	Verwachte realisatie 2020 (geoomerkte baten/ kosten nog niet volledig meegenomen)	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
BATEN					
Baten particulieren	€ 166.000	€ 118.607	€ 45.000	€ 100.000	€ 150.000
Baten bedrijven	€ 2.295.187	€ 1.493.882	€ 1.443.504	€ 1.700.000	€ 1.900.000
Baten loterijorganisaties	€ 3.032.977	€ 1.801.036	€ 2.797.674	€ 2.800.000	€ 2.600.000
Baten subsidies (overheden)	€ 454.375	€ 68.383	€ 14.375	€ 20.000	€ 20.000
Baten verbonden organisaties zonder winststreven	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Baten andere organisaties zonder winststreven	€ 363.500	€ 547.383	€ 696.200	€ 530.000	€ 500.000
Som geworven baten	€ 6.312.039	€ 4.029.291	€ 4.996.753	€ 5.150.000	€ 5.170.000
Baten als tegenprestatie levering producten en/of dienst	€ 22.000	€ 2.070	€ 9.500	€ 15.000	€ 10.000
Overige baten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Som van de baten	€ 6.334.039	€ 4.031.361	€ 5.006.253	€ 5.165.000	€ 5.180.000
LASTEN					
Besteed aan doelstelling					
Pijler: Sport voor Jeugd met een beperking	€ 1.785.847	€ 1.742.016	€ 1.696.931	€ 1.650.000	€ 1.650.000
Pijler: Cruyff Courts	€ 3.082.645	€ 1.083.048	€ 2.420.963	€ 2.175.000	€ 2.175.000
Pijler: Schoolplein14	€ 565.226	€ 415.059	€ 332.288	€ 280.000	€ 240.000
Bijzondere Projecten	€ 90.000	€ 150.000	€ 166.000	€ 150.000	€ 150.000
Voorlichting en bewustmaking	€ 588.220	€ 498.674	€ 481.717	€ 600.000	€ 450.000
	€ 6.111.938	€ 3.888.797	€ 5.097.899	€ 4.855.000	€ 4.665.000
Wervingskosten	€ 774.908	€ 464.716	€ 583.970	€ 555.000	€ 555.000
Kosten beheer en administratie	€ 85.248	€ 84.581	€ 82.447	€ 85.000	€ 90.000
Som van de lasten	€ 6.972.094	€ 4.438.094	€ 5.764.316	€ 5.495.000	€ 5.310.000
Saldo voor financiële baten en lasten	-€ 638.055	-€ 406.733	-€ 758.063	-€ 330.000	-€ 130.000
Saldo financiële baten en lasten	€ 3.000	€ 77	-€ 20.000	-€ 20.000	-€ 20.000
Saldo van baten en lasten	-€ 635.055	-€ 406.656	-€ 778.063	-€ 350.000	-€ 150.000
vanuit reserves/fondsen GS	€ 58.614	€ 66.613	€ 399.366	€ 50.000	€ 50.000
vanuit reserves/fondsen CC's	€ 398.491	€ 58.300	€ 175.000	€ 75.000	€ 75.000
vanuit reserves/fondsen SP14	€ 125.000	€ 127.130	€ 85.000	€ 25.000	€ 25.000
vanuit reserves/fondsen Bijzondere Projecten	€ 50.000	€ 150.000	€ 100.000	€ 0	€ 0
vanuit reserves Voorlichting en bewustmaking	€ 0	€ 0	€ 0	€ 200.000	€ 0
Werkelijk saldo van baten en lasten	-€ 2.950	-€ 4.613	-€ 18.697	€ 0	€ 0

Toelichting meerjarenbegroting

De bijdragen uit de EXTRA TREKKING NPL '14 en '16 zijn besteed conform afspraken eind 2019. Hierdoor zullen de *Baten loterijorganisaties* afnemen richting de toekomst. Echter door de EXTRA TREKKING NPL '20 en de bijdrage vanuit PPL blijft deze post aanzienlijk. Er is inmiddels een modus gevonden voor de uitrol in de UK en het lijkt dat we de komende jaren de achterstand van het gealloceerde geld voor de UK wegwerken en de projecten zinvol gaan wegzetten. Daarnaast lopen er nog subsidies voor de Antillen en Brazilië.

In 2022 willen we projectinhoudelijk en communicatief aandacht besteden aan ons 25-jarig jubileum. Dat is de reden dat *Voorlichting en bewustmaking* in dat jaar hoger is begroot en we mogelijk ook de reserves willen alloceren voor dit 25-jarige bestaan. In 2020 zijn de eerste plannen hiervoor bedacht, inclusief een globale begroting. Ook verwachten we dat vanaf 2020 Cruyff Court Plus een toevlucht zal nemen. Deze valt nu onder de post "bijzondere projecten". Het idee is om de komende 3 jaar hierin bij te dragen om het project op te starten.

De meerjarenbegroting is nog zeer onder voorbehoud. Dit heeft vooral te maken met de hoogte van geormerkte inkomsten aan de ene kant en daar direct aan gelinkt ook de uitgaven. De uitdaging ligt vooral op het binnenhalen van vrij besteedbaar geld. Het doel is om een structurele toename te genereren van 200k per jaar op de totale vrij besteedbare inkomsten.