Inspirerende sportinnovaties

Een terugblik op de innovatietrajecten mede mogelijk gemaakt door het Innovatiefonds 2018

In het bestedingsplan van NOC*NSF is sinds 2018 budget beschikbaar voor transitie en innovatie in de sport. De zogenaamde rubriek 4. Die bestaat onder andere uit het 'maatwerkbudget innovatie', beter bekend als het Innovatiefonds. Door middel van dit fonds zijn sportbonden de afgelopen drie jaar in staat gesteld om met innovaties in te spelen op de veranderende vraag en behoeften van de hedendaagse sporter.

Sportbonden zitten boordevol ideeën voor de ontwikkeling van innovatieve producten of diensten, die een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van hun sport én de transitie in de sport stimuleren en versnellen. Tussen 2018 en 2020 kregen maar liefst 41 bonden een financiële bijdrage uit het Innovatiefonds om die ideeën ook uit te voeren. In dit e-magazine blikken we terug op de 20 innovatietrajecten van de eerste 14 bonden die in 2018 een toekenning ontvingen vanuit het Innovatiefonds.

Met de projectleiders van deze 20 innovatietrajecten zijn over de jaren 2019 en 2020 gesprekken gevoerd over het waarom en wat van de innovatie, hoe het proces van ontwikkeling is verlopen, de te nemen next steps en welke learnings het innovatietraject heeft opgeleverd. Die gesprekken zijn uitgewerkt tot 20 artikelen, die zijn gebundeld in dit e-magazine. Veel van de trajecten hebben een meerjarig karakter, waardoor ze sinds het moment van schrijven soms alweer ontwikkeling hebben doorgemaakt. Dat neemt niet weg dat we, juist door terug te blikken op de processen die sportbonden hebben doorlopen, veel kunnen leren over hoe we binnen de sport in de toekomst (nog beter) kunnen innoveren.

Via de inhoudsopgave hiernaast kun je gemakkelijk door dit e-magazine navigeren. Het magazine sluit af met 'De 8 tips om te innoveren in de sport', voortgekomen uit alle learnings van de innovatietrajecten van 2018.

Veel leesplezier en laat je inspireren!

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De richting van je eigen vereniging bepalen aan de hand van relevante informatie

‘Uitdaging is verenigingen ondersteunen bij het toepasbaar maken van informatie aan de hand waarvan ze zicht hebben op de eigen vereniging en ook hoe deze zich verhoudt tot andere verenigingen’

Het wat en waarom van Benchmark Analytics

Goede informatie is vandaag de dag voor sportverenigingen belangrijk om beter onderbouwd koers te kunnen bepalen en waar nodig deze bij te stellen of het beleid te herijken. Informatie over aantal leden, de leeftijd van de leden, de relatie tussen aantal leden en totale inkomsten, welke commissies er zijn, de begroting en welke kansen zich voordoen in de omgeving van een vereniging geeft zicht op waar je eigen vereniging staat. Het is informatie aan de hand waarvan onderbouwd sturing is te geven aan de richting van je vereniging. Verenigingen willen echter meer, aldus Sophie Kustermans van de Koninklijke Nederlandse Hockeybond (KNHB): ‘Ze willen niet alleen weten hoe ze het zelf doen, maar ook hoe ze het doen in vergelijking met anders sportclubs.’ De behoefte aan deze zogenoemde benchmark tussen sportverenigingen vormt een van de belangrijkste aanleidingen om de innovatie ‘Benchmark Club Analytics’ (vanaf nu genoemd ‘benchmarkdashboard’) te ontwikkelen.

Hockeyverenigingen loggen in op een website, waarop een dashboard van de eigen vereniging zichtbaar wordt met hierop tal van informatie. Niet alleen over hoe de eigen vereniging er voor staat, maar ook kan worden aangegeven op welke onderdelen ze de vereniging willen vergelijken met een groep van andere hockeyverenigingen. Sophie over het hoe en wat van zo’n benchmark: ‘De verenigingen kunnen door middel van filters de benchmarkgroep bepalen door in te stellen op bijvoorbeeld eigen regio of district, grootte van de verenigingen, clubs uit de buurt, uit dezelfde klasse, met dezelfde begroting et cetera.’ Om de anonimiteit van de ‘benchmarkclubs’ te waarborgen moet deze vergelijking worden gemaakt met minstens vijf andere clubs. Deze benchmark biedt verenigingen mogelijk houvast om

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

hun koers te bepalen door deze te vergelijken met soortgelijke verenigingen. Stel een hockeyvereniging wil de komende jaren naar de hoofdklasse dan kan de club de vergelijking maken met andere clubs uit de hoofdklasse om bijvoorbeeld eens te kijken welke begroting hierbij past. Weliswaar kost de eerste keer invullen veel tijd maar de gegevens blijven erin staan, waardoor de volgende keren zaken alleen maar hoeven te worden gecontroleerd en aangepast. Sophie ‘Wat je dus vooral wilt is niet de verenigingen extra werk geven, maar ze juist helpen bij het praktisch toepasbaar maken van informatie. Als we daar als bond in slagen dan is dit een prachtige service richting verenigingen die niet op het onderbuikgevoel, maar op basis van feiten hun verenigingen willen (be)sturen.’ Interessant, en hierop wordt nog teruggekomen in dit artikel, is dat het benchmarkdashboard in de toekomst (mogelijk) niet alleen door hockeyverenigingen is te gebruiken, maar ook door andere sporten. Dan is het dus voor verenigingen mogelijk om bijvoorbeeld als hockeyclub op lokaal niveau de vergelijking te maken met de voetbalvereniging, turnvereniging of zwemclub.

Het ‘product’ bestaat feitelijk uit twee onderdelen, (1) de verenigingsmonitor en het (2) benchmarkdashboard. De verenigingsmonitor is de vragenlijst die gebruikt wordt als input voor het benchmarkdashboard. De resultaten uit de vragenlijst zijn echter niet de enige input voor het dasboard. Ook uiteenlopende data die de KNSB al in bezit hebben van verenigingen - zoals ledenstatistieken en veldaantallen - worden als input gebruikt en in het benchmarkdashboard getoond. Eerst iets terug in de tijd om te kijken hoe is toegewerkt naar dit product

Ontwikkelen, toetsen, lanceren en ... blijven aanscherpen

Het idee voor de ontwikkeling van deze benchmark gaat zo’n anderhalf jaar terug. De KNHB heeft in 2018 met samenwerkingspartner VODW, de ontwikkeling van het benchmarkdashboard in gang gezet. Dit vanuit een duidelijke rolverdeling: KNHB voor de inhoud van de verenigingsmonitor, lees: het type vragen, VODW voor de techniek en de gebruiksvriendelijkheid van het benchmarkdashboard.

Gedurende het proces is essentieel steeds een goede wisselwerking te organiseren tussen de ontwikkeling van zowel de verenigingsmonitor als het dashboard en het ‘ophalen’ van feedback. Testen en toetsen stonden hier dus centraal. Allereerst door de vragenlijst zo goed mogelijk te krijgen. Intern, vanuit de afdelingen van de KNHB. Sophie over de ontwikkeling van de vragenlijst: ‘Ik de informatie opgehaald om zo goed mogelijk scherp te krijgen welke vragen relevant zijn ... dus eerst maar eens kijken of er een goede vragenlijst is samen te stellen vanuit ‘de inhoud.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De vragenlijst is in eerste instantie uitgestuurd zonder dat het dashboard gereed was. De data die de vragen zouden opleveren waren immers nog niet beschikbaar (voor het dashboard). Dit bleek niet zo'n succes, slechts 50 van de in totaal 322 verenigingen vulden de vragenlijst in. Hierop moest dus worden ingespeeld. Dit is op verschillende manieren gedaan. Allereerst door de inzet van de accountmanagers. Zij vertelden tijdens hun bezoeken de mogelijkheden van het benchmarkdashboard en lieten hen de mogelijkheden zien, waardoor verenigingen ook duidelijkheid kregen over de meerwaarde. Ten tweede is er meer bekendheid gegeven aan dit product, bijvoorbeeld in de nieuwsbrief en op congressen is deze uit de doeken gedaan. Ten slotte is er wat zachte druk uitgeoefend op de sportverenigingen. Verenigingen mogen deelnemen aan de door de KHNB georganiseerde strategiesessies bij verenigingen, maar wel onder de voorwaarde dat ze het dashboard invullen.

In januari 2019 is (ook) het dashboard getest onder vijftien verenigingen om zo feedback op te halen over inhoud en gebruiksvriendelijkheid. Op deze bijeenkomst gaven de verenigingen aan dat ze het dashboard gaan gebruiken binnen de club voor het opstellen van beleidsplannen, aan het begin van een seizoen, en voor het nemen van belangrijke beslissingen. 'Het enthousiasme van de vijftien verenigingen was voor ons het signaal dat we het dashboard konden lanceren onder alle hockeyverenigingen (322).', aldus Sophie.

De volgende stappen – nog meer hockeyverenigingen en inktvlekwerking sport breed

In november 2019 gaat de vragenlijst er weer uit en wordt aan hockeyverenigingen gevraagd deze in te vullen. Dan is ook te verwachten dat nieuwe verenigingen de vragenlijst invullen en dus in de benchmark worden opgenomen. Sophie: '... we verwachten dus wel iets van de vereniging, zodat zij ook hun steentje bijdragen. Dit product staat en valt immers bij de hoeveelheid verenigingen die meedoen ... dan is er ook daadwerkelijk iets te 'benchmarken.' Groei van het aantal hockeyverenigingen is dus een van de volgende stappen. Daarmee is ook de hoop dat de verenigingen gedurende het seizoen de gegevens uit het dashboard gebruiken om op die manier met 'stuurcijfers' de club verder te brengen.

Naast hockeyverenigingen is de afgelopen maanden ook ingezet op een bredere uitrol naar andere sporten. Mede op verzoek van enkele bonden – de KNGU, KNZB, KNKV en de NTTB - is gewerkt aan het aanpassen van de vragenlijst, zodat deze ook is toe te passen binnen andere sporten. Sophie over deze bredere toepassing: 'We hebben in maart zo'n 4 dagdelen met vijf bonden gezeten om de vragenlijst aan te passen. Streven is om deze in november uit te zetten bij de eerste bond.'

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Juist deze ‘verbreding’ naar andere sporten biedt een meerwaarde voor de clubs, bijvoorbeeld in het positioneren of profileren van de club ten opzichte van andere clubs op lokaal niveau, bijvoorbeeld in buurt of wijk. Sophie over deze meerwaarde: ‘Profileert een club zich bijvoorbeeld als familieclub met veel aandacht voor een adequaat pedagogisch sportklimaat of ligt het accent vooral op prestatiesporten. Voor clubs kan dit interessant zijn richting potentiële leden, maar ook richting de gemeente in verband met (mogelijke) subsidies.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van het benchmarkdashboard richting lancering en daarna zijn er enkele lessen opgedaan. De volgende 'lessons learned' springen het in het oog.

- **Toetsen, toetsen en nogmaals toetsen.** Het opstellen van een goede vragenlijst en de vragen zo formuleren dat ze helder zijn is een proces dat tijd kost. Voor Sophie was het een leermoment dat ze gedurende de rit erachter kwam dat er nog onduidelijkheden waren over bepaalde vragen. Hierdoor moesten er nog zo'n kleine 130 telefonische gesprekken gevoerd met verenigingen om de ingevulde antwoorden uit de verenigingsmonitor correct in het dashboard te krijgen. Belangrijk is dus het toetsen niet te onderschatten en hier vroeg mee te beginnen. Deze investering is tijdsintensief, maar verdient zich hoe dan ook later terug. Sophie: 'Natuurlijk wil je snel, maar investeer veel tijd aan het optimaliseren van het product! Deze tijd win je later terug, omdat je dan niet nog allerlei aanpassingen moet doen. Streef dus naar een goed product bij de lancering.'

- **Onderschat niet de inspanningen die nodig zijn om sportverenigingen over de streep te trekken.** Voor verenigingen is een innovatie, per definitie, nieuw. Van verenigingen wordt al veel verwacht vandaag de dag. Verenigingen vullen, in dit specifieke geval, niet na één keer horen de vragenlijst in. Dit ondanks dat het de vereniging geen geld kost, maar het een service is die waarde creëert voor de club. Wat extra inspanningen en wat zachte dwang zijn soms noodzakelijk om de verenigingen mee te krijgen. Onderschat dit niet!

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met nijntje op weg naar een leven lang bewegen

‘Met nijntje willen we jonge kinderen laten ervaren hoe leuk bewegen is!’

Het waarom en wat van Bewegen met nijntje

Het hoeft geen betoog dat voldoende bewegen voor iedereen belangrijk is. Maar voldoende bewegen – vaak geoperationaliseerd naar bepaalde beweegnormen of beweegrichtlijnen – is iets anders dan kwalitatief goed bewegen en dit ook nog met plezier doen. Nu alweer zo’n zes jaar geleden heeft de KNGU, in samenwerking met Mercis bv, een beweegprogramma ontwikkeld onder de naam ‘nijntje Beweegdiploma’. Een beweegprogramma bestaande uit tal van fundamentele beweegvaardigheden voor kinderen in de kleuter- en peuterleeftijd. Tanja Bracco Gartner, productmanager van de KNGU voor kinderen in de leeftijd van 2-6 jaar, over dit beweegprogramma ‘Zo rond 2014 zijn tal van beweegvormen en oefeningen samengebracht en onder de naam ‘nijntje Beweegdiploma’ in de markt gezet, met als belangrijkste drijfveer ‘bewegen met peuters en kleuters is leuk!’’.

Tanja over die eerste periode ‘de nadruk lag destijds op het behalen van het nijntje beweegdiploma, dus wat voor vaardigheden je onder de knie moet krijgen … wat een kind kan. Dan stond er op het diploma bijvoorbeeld vijf keer hinkelen.’ Dus heel concreet wat een kind kan. Nu zo’n drie jaar gelden is de aanpassing doorgevoerd dat het meten plaats heeft gemaakt voor hoe een kind zich ontwikkelt. Vanuit een meer pedagogisch perspectief het kind centraal stellen en de vorderingen als uitgangspunt nemen. Plezier in het bewegen staat voorop. ‘Minder wat een kind allemaal kan na 20 weken, maar veel meer wat het kind heeft geoefend’, aldus Tanja. Ook is de afgelopen jaren nog meer gezocht naar evidentie en theoretische onderbouwing van de methodiek. Dit heeft er onder andere toe geleid dat Bewegen met nijntje door Kenniscentrum Sport & Bewegen is aangemerkt als ‘goed onderbouwd.’ De volgende stap, die naar ‘bewezen effectief’, zal de komende jaren worden gezet. Effectmeting is in Groningen reeds gestart.

Tanja geeft aan dat het prachtig zou zijn wanneer ieder kind binnen verschillende settingen een gevarieerd beweegaanbod

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

krijgt aangeboden. Niet alleen binnen de gymverenigingen, maar ook bij andere sportverenigingen, binnen de kinderopvang, het primair onderwijs en bij consultatiebureaus. Dus, vanuit een integrale aanpak bijdragen aan de breed motorische ontwikkeling van jonge kinderen om uiteindelijk een bijdrage te leveren aan een leven lang met plezier sporten en bewegen!

Ouderbetrokkenheid verhogen en waarborgen kwaliteit

Wat, en we zijn nog even in het jaar 2014, al direct vanaf de lancering van het nijntje Beweegdiploma bleek is dat er behoefte en vraag was naar een dergelijk beweegprogramma. Verenigingen, kinderdagverblijven, onderwijs en gemeenten waren geïnteresseerd in de methode 'nijntje'. Zondermeer voorzag het beweegprogramma in een sterke behoefte. In 2017 doet zich met het innovatiefonds dan ook nog de mogelijkheid voor om de methodiek verder te ontwikkelen. Tanja hierover 'We hebben gewoon de vraag gesteld 'wat is goed en wat missen we nog binnen nijntje?'' Daar kwamen twee antwoorden uit: de ouders nog beter betrekken en een onderdeel over gezonde voeding. Het accent komt te liggen op hoe de ouders nog beter te betrekken bij het belang van voldoende en goed bewegen. Tanja stelt 'ouders zijn op dit terrein toch nog vaak onbewust onbekwaam en in feite is ook bij consultatiebureaus op het gebied van breed motorische ontwikkeling een slag te maken.'

Met dat extra budget uit het innovatiefonds is onder andere een projectmedewerker aangesteld voor zo'n 16 uur per week wat betekent dat vanuit de KNGU vanaf dat moment zo'n 1.2 fte is in te zetten op 'Bewegen met nijntje.' Die inzet van extra capaciteit is van belang om de vaart te houden in doorontwikkeling en de verdere uitrol. 'Extra middelen bieden', aldus Tanja, 'ook echt de mogelijkheid om te managen op het product. Je krijgt de mogelijkheid om het product te laten groeien en als productmanager sturing te geven aan het proces.'

De doorontwikkeling is vooral ingezet op het verhogen van ouderbetrokkenheid. Twee type nieuwsbrieven worden hiervoor opgesteld. Allereerst wordt aan de ouders van de kinderen die zich aanmelden een nieuwsbrief gestuurd met informatie over bijvoorbeeld het belang van bewegen en de oefeningen die ze tijdens de lessen krijgen – 'waarom doen ze wat ze doen?' Een tweede nieuwsbrief bestaat uit beweegtips voor thuis. Deze kan door alle ouders worden ontvangen en bestaat uit (beweeg)tips, filmpjes en foto's. Ouders worden zo dus op verschillende manieren betrokken bij het 'bewegende kind.'

Wat de KNGU wil waarborgen is de kwaliteit van het product. Bewegen met nijntje wordt dan ook aangeboden vanuit een keurmerk. Organisaties als kinderdagopvang, scholen, gemeentelijke en provinciale sportservices en sportverenigingen kunnen als keurmerkhouder het beweegprogramma aanbieden. Ze

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

komen in aanmerking voor een keurmerk voor twee jaar als is voldaan aan twee voorwaarden. Allereerst moet minimaal één persoon, liefst meer, een scholing volgen voor het verkrijgen van een certificaat. Deze certificering komt, afhankelijk van het startniveau van de deelnemer, neer op zo'n 5 tot 12 uur tijdsinvestering. Iemand met een ALO achtergrond zal minder uren hoeven maken dan bijvoorbeeld iemand die nog weinig bekend is met gymnastiek of bewegen voor peuters en kleuters. Een tweede voorwaarde is dat samenwerking plaats moet vinden met minimaal één andere organisatie. Zo'n samenwerkingsverband dient de keurmerkhouder binnen twee jaar te realiseren. Stel een sportvereniging gaat met het Beweegdiploma aan de slag dan wordt van de vereniging verwacht dat ze binnen twee jaar een samenwerking aangaan met een basisschool, een kinderdagverblijf, een fysiotherapeut of huisartspraktijk. Over het belang van dit samenwerkingsverband stelt Tanja: 'We willen een netwerk rondom het kind creëren, waardoor het kind vanuit verschillende organisaties 'in beeld' is.' Er ontstaat op die manier dus een fijnmazig netwerk, vanuit een integrale aanpak en georganiseerd rondom het jonge kind. Op dit moment staan zo'n 450 keurmerkhouders geregistreerd, waarvan 300 gymnastiekverenigingen en dan nog zo'n 150 keurmerkhouders verdeeld over kinderopvang, primair onderwijs en lokale en provinciale sportservices.

Focus op nog meer keurmerkhouders

Duidelijk is dat er al veel ligt en dat 'Bewegen met nijntje' een succes is. Wat zijn nu de volgende stappen? Feitelijk is de belangrijkste stap voor de komende tijd, naast de altijd doorgaande (door)ontwikkelen van het product, opschalen in de zin van nog meer impact genereren. Het doel is streven naar landelijke dekking en dat houdt concreet in dat binnen een straal van tien kilometer er altijd een 'nijntje-keurmerkhouder' moet zijn. Dat is, ondanks dat wordt ingezet op samenwerking en uitbreiding van het netwerk, op dit moment nog niet het geval. 'Als we aan die doelstelling willen voldoen moeten we bijvoorbeeld ook op Schiermonnikoog zitten', aldus Tanja. De komende jaren zal, met de uitvoering van de lokale sportakkoorden en dan met name het vijfde deelakkoord 'Jong vaardig in bewegen', de vraag naar 'Bewegen met nijntje' nog meer toenemen en dat betekent ook dat er voldoende keurmerkhouders moeten zijn. Samenwerking vormt een van de belangrijkste voorwaarden om tot deze landelijke dekking te komen, maar dit is niet altijd gemakkelijk. Om organisaties te ondersteunen op 'hoe goede samenwerking tot stand te brengen', is een webinar over dit thema in de maak.

Een andere, niet te onderschatten, stap is goed en frequent blijven communiceren richting (potentiële) keurmerkhouders. Via samenwerkingspartner Mercis betekent dit onder andere streven naar nog meer abonnementen op de nieuwsbrieven en ook zoveel mogelijk te blijven informeren over de talrijke (digitale)

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

tools die zijn te gebruiken. Tanja ‘belangrijk is dat we nog meer herhalen van wat er is. Want er is al zoveel ontwikkeld, een digitale toolkit, afbeeldingen die ze mogen gebruiken, posters, aanvraagformulieren voor subsidie. De kunst is hierover steeds te communiceren en te blijven communiceren.’ Ook via social media op nijntje.nl stuurt Mercis eens in de twee weken beweegtips en in de ‘Corona-tijd’ zelfs één keer per week. En dan blijkt’, aldus Tanja, ‘dat het bereik enorm is … zo’n 10.000 tot soms 20.000 likes per keer!’ Het aantal hits groeit nog steeds enorm, net als het aantal abonnees op de nieuwsbrief.
Door zich te richten op deze samenhangende stappen is meer impact te genereren en het voor iedereen in Nederland mogelijk te maken om te ‘Bewegen met nijntje’ binnen een straal van 10 kilometer te realiseren.

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van nijntje zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam kunnen zijn.

- **Durf te dromen.** Durf te dromen betekent denken vanuit idealen en droombeelden in plaats van uitgaan van belemmeringen en wat al dan niet haalbaar is. Tanja geeft twee voorbeelden. Allereerst zijn ze bij het aanvragen van de subsidie iets te bescheiden geweest. ‘Hadden we iets meer aangevraagd dan konden we nu veel beter inspelen op de vraag die er is. Tegelijk ben ik heel trots op wat we met dit relatief beperkte budget hebben weten te realiseren.’ Een ander voorbeeld is denken in ‘need to have en vooral ook nice to have’. Wanneer je alleen denkt in termen van ‘wat moet er hoe dan ook zijn?’ en niet stilstaat bij ‘wat zou het prachtig zijn als we dat kunnen realiseren!’ dan blijft dit laatste ook buiten beeld. Tanja ‘we hadden als nice to have een scheurkalander met op iedere dag een beweegtip voor thuis.

Lees verder →

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Die ligt binnenkort dus in de winkel! Als we niet hadden durven dromen dan had die er nu niet gelegen!' Dus: eerst dromen en vervolgens kijken wat realistisch is in plaats van andersom.

- **Denk in samenwerking altijd vanuit hoger doel.** Vanuit de wens om de innovatie toepasbaar te maken voor meer sporten is samengewerkt met Kluppie (KNVB) en Multisport Kids (KNHB en nevobo). Dit zijn beweegprogramma's ook gerichte op breed motorische ontwikkeling. Deze samenwerking liep in het begin wat stroef, mede omdat te veel werd gedacht vanuit de eigen, organisatiebelangen. De doorbraak kwam nadat meer werd gedacht vanuit een hoger doel waar de beweegprogramma's gezamenlijk naar streefden: 'bijdragen aan de breed motorisch ontwikkeling van kinderen met het oog op een leven lang met plezier bewegen.' 'Een belangrijke voorwaarde is dan', aldus Tanja, 'dat de organisaties hier aan de voorkant gezamenlijk achterstaan en hier duidelijk over zijn. Achteraf hadden we dit eerder kunnen doen! Gelukkig streven we inmiddels gezamenlijk naar een realistisch resultaat met het kind als uitgangspunt.'

- **Start gewoon en wacht niet te lang.** In 2014 is door de KNGU een basisdocument samengesteld - het 'nijntje Beweegdiploma'. Dit beweegprogramma is vrij snel uitgerold, waardoor in die fase veel feedback is verkregen. Hoewel zo'n document dus nog niet af is en er tal van aanpassingen zijn te maken, en ook zijn gemaakt, ontstond wel de mogelijkheid voor organisaties om het beweegprogramma te gebruiken. Vandaag de dag zou men spreken van een 'minimaal levensvatbaar product' dat gaande de weg kan worden bijgesteld. Tanja hierover 'het basisdocument lag er eigenlijk snel en hoewel er aanpassingen zijn aangebracht zat dit document al prima in elkaar. Dus achteraf goed dat niet met de uitrol is gewacht. Op die manier kan aan de hand van feedback doorontwikkeling plaatsvinden.' Vandaag de dag wordt ook wel gezegd 'Done is better than perfect', waarmee wordt bedoeld dat beter een product kan worden toegepast en de ervaringen opgehaald dan onafhankelijk van de gebruiker ontwikkelen: start gewoon, verzamel de feedback en stel bij waar nodig!

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

CloudTimer – gemakkelijk in gebruik, nauwkeurige tijdsmeting en uitermate betaalbaar

‘Start altijd vanuit de waarde die je wilt creëren voor de gebruiker van de innovatie en bepaal dan wat er minimaal nodig is’

Het wat en waarom van CloudTimer

CloudTimer is een online platform voor tijdwaarneming, jurering en het organiseren van verschillende sportwedstrijden (www.cloudtimer.nl). Door middel van dit platform kunnen vrijwilligers met alledaagse apparaten zoals een laptop en een aantal smartphones gemakkelijk een sportwedstrijd organiseren. Kern van dit platform vormt de smartphone app voor tijdwaarneming en jurering. Deze app kan voor tal van sporten worden gebruikt zoals zwemmen, hardlopen, paardenraces, watersporten, triatlon en wielrennen. Daarbij kan het gaan om wedstrijden in een meer schoolse setting als om strak gereguleerde internationale wedstrijden. Het mooie is dat de tijd en ranking direct zichtbaar zijn, iets wat sterk bijdraagt aan de racebeleving.

Waarom is CloudTimer van belang? Hoe is het ontwikkelproces van deze innovatie verlopen? Waar moet je aan denken gedurende het innovatieproces en welke inzichten zijn hieruit te halen? Het zijn zo wat vragen in het gesprek met Robert Bouten - ex slalom kanoër en deelnemer op de Olympische Spelen in Peking (2008) en nu als engineer mede ontwikkelaar van CloudTimer.

Bij veel sporten is een nauwkeurige timing uitermate belangrijk. Sporten als zwemmen, triatlon, kanoën, schaatsen en hardlopen ontlenen deels hun aantrekkelijkheid aan de registratie van de tijd. Het timen van wedstrijden brengt echter het één en ander met zich mee. Of een (semi-)professioneel team moet voor een wedstrijd ingehuurd worden, of er moeten technische vrijwilligers zijn en een aangekocht systeem. Dit kan al snel variëren van een paar honderd tot een paar duizend euro. Maar vaak is

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

er ook simpelweg een tekort aan dergelijke mensen binnen een vereniging. Kortom, belangrijke aanleidingen om te kijken of dit anders kan. Anders, in de zin van zonder de inzet van een duur timingssysteem en de afhankelijkheid van speciaal hiervoor getrainde ‘timers’. ‘... samen met Maarten Holdrinet had ik het idee dat hier wel mogelijkheden lagen om dit op een eenvoudiger en goedkopere manier te doen’, aldus Robert. Vanuit deze concrete aanleiding is het idee ontstaan een app te ontwikkelen die het vrijwilligers mogelijk maakt om gemakkelijk wedstrijden te timen. Voorwaarde daarbij is wel dat deze app is te gebruiken op gangbare apparaten als smartphones en laptops en dat de uitleg van het gebruik van de Cloud Timer snel en eenvoudig kan.

De start - ieder nadeel heeft zijn voordeel

Zo’n drie jaar geleden is er gestart met de ontwikkeling van CloudTimer, nog voor de toekenning van het Innovatie & Ontwikkelfonds. Met een subsidie van geringe omvang werd de mogelijkheid geboden om met de ontwikkeling van CloudTimer te starten. Probleem was echter dat het ging om een zo geringe subsidie dat uitbesteden van de ontwikkeling geen optie was en dus moest in eigen beheer ‘alles’ gedaan worden. Een eigen entiteit (een bv) werd opgericht en met een projectteam - ‘free lance developpers - werd de ontwikkeling van de applicatie ter hand genomen. ‘In feite’, aldus Robert, ‘uit nood geboren, immers een te beperkt budget om zaken uit te besteden, maar nu terugkijkend is dit een groot voordeel gebleken.’ Het volledig in eigen beheer ontwikkelen en de eigenaar zijn van de applicatie betekent dat er geen licentiekosten hoeven worden betaald aan een softwarebedrijf bij het gebruik, niet voor iedere wijziging in de software moet worden betaald en daarbij houdt het projectteam zelf de regie. Dat betekent een enorme besparing van de kosten voor het ‘platform CloudTimer’ en uiteindelijk van de kosten voor de organisatie van de wedstrijden. Een belangrijke voorwaarde om dit in eigen beheer te doen is wel dat het team bestaat uit projectleden die ervaring hebben met het ontwikkelen van dergelijke applicaties.

Begin met wat minimaal nodig is en streef naar gebruiksgemak

Vanuit deze concrete aanleiding ‘ontwikkel een smartphone app voor tijdwaarneming en jurering’ lijkt het gemakkelijk om direct ‘los te gaan.’ De kunst is hier vooral steeds de gebruiker te betrekken bij het ontwerpproces. Het gaat hier in de kern om een wisselwerking tussen mens en techniek en dus is essentieel om steeds te denken en handelen vanuit deze interactie. Wat er gemakkelijk gebeurt is dat het perspectief van wat technisch mogelijk is de overhand krijgt. ‘Wij zijn in het begin wellicht ook nog met te veel toepassingen begonnen en vervolgens hebben we veel moeten ‘wegstrepen’ ... achteraf hadden we met veel minder kunnen beginnen – wat is de kern – om dit vervolgens met snelle iteraties te testen.’ Vanaf de start is dus duidelijk dat er een timingssysteem moet komen die gemakkelijk te gebrui-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens het ontwikkelproces zijn er tal van leerervaringen opgedaan. Het gaat hier uitdrukkelijk om het ontwikkelen van een nieuwe techniek (van timen). De leermomenten hebben dan ook vooral betrekking op de ontwikkelfase van deze innovatie. In dit artikel kwamen al veel learnings voorbij. Hier twee en wellicht de meest relevante:

- **Besteed het ontwikkelproces niet te snel uit.** De ontwikkeling van deze app onderbrengen bij een externe organisatie brengt een te grote afhankelijkheid met zich mee. Niet alleen tijdens de ontwikkelfase, maar vooral ook tijdens de daadwerkelijke toepassing. In deze fase moet de externe partij steeds worden 'ingevlogen' en ook zullen de altijd optredende aanpassingen veel geld kosten. Voorwaarde om de ontwikkeling en toepassing in eigen beheer te houden is een team dat de expertise heeft in het ontwikkelen van de techniek en het design.

Lees verder →

ken is en dat uiteindelijk is op te schalen naar andere (wedstrijd) sporten. Het gaat dus om eisen aangaande gebruiksvriendelijkheid, techniek en brede toepasbaarheid. Er kan technisch veel, er zijn hierin veel vrijheidsgraden, maar de vraag is of de gebruiker ook echt alles nodig heeft wat technisch kan en of het een beter alternatief is dan wat er nu al is. Het adagium in deze eerste fase is 'houd het simpel' en start altijd met een zogenoemd minimaal levensvatbaar product. In het geval van CloudTimer wat minimaal nodig is om de eerste testen van de timing uit te voeren. Dit betekent volgens Robert '... met zo min mogelijk effort valideren van onze hypotheses/aannames ... een product dat het projectteam in staat stelt om real life te testen'.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Organiseer feedback en wees helder over de verwachtingen tijdens de pilotfase

Belangrijk is het innovatieproces zo in te richten dat naast wat technisch allemaal mogelijk is, vooral ook de gebruiksvriendelijkheid te testen. Organiseer zo snel mogelijk feedback vanuit de gebruiker. Hoewel er een duidelijk ‘waarom’ ten grondslag ligt aan CloudTimer, is het natuurlijk nog steeds belangrijk te achterhalen of deze applicatie voldoet aan wat de gebruiker wil. Een minimaal levensvatbaar product is te testen, maar de eventuele aanpassingen zijn pas te maken als deze onder de gebruikers, dus real life, wordt getest. Door het projectteam zijn real life testen uitgevoerd bij tal van kleine en wat grotere wedstrijden van zo’n 20 tot 200 deelnemers. Met de wetenschap van nu is het voor Robert een learning om direct vanaf de start een externe designer toe te voegen aan het projectteam in plaats van alleen te focussen op technische perfectionering. Bij CloudTimer gaat het er immers niet alleen om dat de techniek perfect is, maar vooral ook dat de applicatie een hoog gebruiksgemak heeft. Daarnaast is het tijdens de testfase belangrijk duidelijk te zijn over de verwachtingen van het testen, dat het gaat om een pilot om feedback op te halen. Dat brengt Robert tot een ander, belangrijk advies: ‘Richt je op degenen die als early adopters zijn aan te merken … niet dat ze onkritisch moeten zijn, maar wel dat ze er voor open staan dat het om een pilot gaat, waar nog tal van zaken zijn aan te passen en dit vergt van gebruikers een open mind.’

Financieel aantrekkelijk voor sportbonden en evenementorganisaties

Minimaal levensvatbare producten en het creëren van korte feedback cycli zijn perfect om van te leren en de applicatie te ontwikkelen, maar het is voor organisaties van evenementen vooral ook interessant vanuit financieel perspectief. Heel simpel gezegd, wat kost het en waar liggen de voordelen ten opzichte van de meer traditionele tijdsregistratie. Hier gaat het dus om de monetaire waarde die Cloud Timer heeft voor de ‘afnemer’, sportbonden en evenementorganisaties. Het gebruik van Cloud Timer heeft hier grote voordelen. ‘Er waren voor de ontwikkeling van CloudTimer voor organisaties van evenementen twee opties’, aldus Robert. Een organisatie kan een timingssysteem en professionele timers inhuren. Dit loopt al snel richting duizend en bij een iets groter evenement zo’n 2000 euro. Een tweede optie is zelf de software en een tijdklok aanschaffen en technische vrijwilligers scholen om hiermee te werken. Ook dit loopt al snel richting duizenden euro’s. Het gebruik van CloudTimer is aanmerkelijk goedkoper omdat de app gemakkelijk toepasbaar is via de Smartphone en door vrijwilligers eenvoudig in het gebruik is. Bij een sportevenement komt dit dan neer op een paar tientjes, tot een paar honderd euro afhankelijk van de exacte service die afgenomen wordt. Deze financiële aantrekkelijkheid en het feit dat de applicatie gemakkelijk toepasbaar is voor vrijwilligers maakt dat in de toekomst er veel organisaties gebruik zullen maken van CloudTimer.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Denk vanuit de gebruiker en onderschat het design niet.** Er is technisch veel mogelijk, maar de kunst is bij de kern te blijven en primair te denken vanuit de gebruiker. Dit houdt onder andere in dat de eerste versie eenvoudig moet zijn, snel feedback moet worden opgehaald, maar vooral ook dat 'hoe het eruit ziet (het design)' niet moet worden onderschat.

Voor Cloudtimer zijn er nog verschillende ambities om de komende tijd te realiseren. Technisch bijvoorbeeld toewerken naar videofinishes. Nu is de CloudTimer nog vooral goed toe te passen bij wedstrijden zonder 'close finishes', zoals tijdrijden, kanowedstrijden en Trail Running. Om bijvoorbeeld ook een 50 of 100 meter zwemwedstrijd te timen is het handmatig niet te doen met één iemand die de timing doet (zijn er meer nodig). Robert: 'We willen de techniek verbeteren, zodat videotiming mogelijk is.' Dat maakt direct ook dat er een brede uitrol kan worden gerealiseerd – de schaalbaarheid van CloudTimer. Uitrol naar andere sportbonden nationaal en internationaal is hoe dan ook een next step. Robert: 'Het mooiste zou zijn dat op tal van sportwedstrijden het systeem gebruikt wordt, zowel in het binnenland als buitenland. We bouwen dus gestaag door vanuit de basis die de afgelopen jaren is gelegd!' De uitdaging voor de komende jaren is dus zowel het systeem technisch door ontwikkelen, alsook om een uitrol te realiseren naar meer sporten.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Competitieveiling.nl – op weg naar meer lokale en regionale sponsoring

‘Op weg naar een goede fit tussen sponsoring en sport’

Het waarom en het wat van competitieveiling

Competitieveiling.nl is een samenwerking tussen twee bonden, de Koninklijke Nederlandse Biljart Bond (KNBB) en de Nederlandse Darts Bond (NDB). Zo’n twee jaar geleden hebben beide bonden de aanvraag bij het Innovatie & Ontwikkelfonds ingediend en deze is gehonoreerd. Vanaf dat moment is het idee ‘Competitieveiling.nl’ uitgewerkt en onlangs in juni, tijdens de wereldkampioenschappen Handboogschieten in Den Bosch , gelanceerd. Wat houdt Competitieveiling.nl in? Om deze vraag te beantwoorden, eerst iets meer over de aanleiding – het waarom van deze innovatie.

Het viel Willem la Riviere, directeur van de KNBB, al langer op dat gemiddeld zo’n 65% van de teams bij het biljarten en darten een bedrijfsnaam als naamgever heeft. Het sterkst is dit op lokaal niveau, daar ligt het percentage zelfs nog iets hoger en gaat het al snel naar zo’n zeven van de tien teams die een sponsornaam dragen. Vaak is het zo dat er in het team iemand is met een eigen bedrijf dan wel bestaat er een zakelijke relatie tussen een van de teamleden met een lokaal of regionaal bedrijf dat hun naam aan het team wil verbinden. Willem: ‘Zet je dit hoge percentage af tegen het aantal naamgevers of sponsoren op het niveau van competities dan valt direct op hoe enorm laag dat is. Van de 400 competities die we landelijk hebben, en het beeld bij darts is niet anders, heeft er slechts één een naamgever!’ Hier ligt dus nog een enorm marktpotentieel voor sponsoring. Als het lukt om (meer) competities te voorzien van een sponsornaam dan is dit direct een manier om, naast de ‘traditionele’ inkomsten vanuit subsidies en contributies, aanvullende inkomsten te genereren. Op die manier zijn de bonden ook minder afhankelijk van deze meer gebruikelijke inkomsten.

In dit marktpotentieel van sponsoring van competities ligt de uitdaging waarmee beide bonden aan de slag gingen en is feitelijk het idee van competitieveiling geboren. Letterlijk een veiling, zoals we dit ook al zien binnen tal van andere sectoren zoals de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

vormgeving, klusmarkt en vrije tijd & toerisme. Competitieveiling is een platform waarop iedere ondernemer zijn naam kan verbinden aan lokale of landelijke competities (www.competitieveiling.nl). Het gaat dus uitdrukkelijk om 'veilen', waar binnen een bepaalde tijdsduur kan worden geboden op een (sponsor)propositie. 'In feite kun je alles instellen op zo'n systeem: instapbedrag, staffel van biedingen, sluitingsdatum van de veiling, eindbedrag en ook geef je aan welke tegenwaarde je hier inzet, bijvoorbeeld naamgeving aan een specifieke competitie.' Het platform biedt daarnaast de mogelijkheid tot crowdfunding. Concreet staat er op dit moment een funding campagne open onder de naam SmartPool. Door middel van bijdragen worden middelbare scholen geholpen om een mobiele pooltafel te plaatsen en een wiskundelespakket aan te schaffen (www.smartpool.nl).

Ontwikkelen, lanceren, vermarkten en leren

Zo vanaf 2017 is de ontwikkeling van competitieveiling in gang gezet. Al snel werd duidelijk dat de veilingwereld een wat ondoorzichtige wereld is, in die zin dat er eigenlijk niet veel aanbieders van deze specifieke software zijn. Dit bracht aan het begin van de ontwikkeling wat 'lichte bezorgdheid'. 'Immers', zo stelt Willem, 'de aanvraag is goedgekeurd, maar vervolgens kunnen we geen leverancier vinden ... dat had ik niet verwacht.' Met wat zoekwerk werd een bedrijf gevonden dat ook specifieke software ontwikkelt voor veilingwebsites. De uitdaging was hier vooral om binnen het budget een veilingwebsite te ontwikkelen. Er kon dus geen sprake zijn van een 'op maat website' en dus is er uitdrukkelijk voor gekozen niet te opteren voor een zogenoemde customized platform, want dan zit je altijd vast aan een bepaalde partij. Dat is direct een belangrijk advies aan andere sportbonden: 'zorg voor een open source oplossing, want dan ben je niet afhankelijk van een specifieke partij. Aanpassingen zijn niet alleen sneller te maken, maar het is tijdens de ontwikkeling en bij aanpassingen gewoon veel goedkoper.' Voor de ontwikkeling van de website is een designer ingehuurd en het testen is gebeurd met een klein groepje. Op die manier werd feedback opgehaald die vaak ook snel te verwerken was. De lancering heeft plaatsgevonden in juni j.l. tijdens het WK Handboogschieten. Dit stellen van een deadline om te lanceren is, achteraf bezien, uitermate belangrijk voor de voortgang van het traject. Juist omdat het gaat om iets nieuws, maakt dat er gemakkelijk alle tijd wordt genomen voor de ontwikkeling. Het advies van Willem is duidelijk 'Stel een deadline waarop de lancering plaatsvindt. Weliswaar zet je dat soms met de rug tegen de muur, maar er ontstaat energie, richting en snelheid!'
De komende maanden zal de vermarkting plaatsvinden van Competitieveiling.nl. Daarbij zijn enkele bewuste keuzes gemaakt. Allereerst is er voor gekozen niet te veel aanbod op de site te zetten. Op dit moment zijn er zo'n tien competities waarop kan worden geboden. De dartbond en biljartbond zullen de komende maanden ook vooral kijken welke manier van communicatie – dus via welke kanalen – het meest effectief is. Is dit

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

via social media, de lokale media, via competitieleiders of een combinatie hiervan? Dit is iets wat beide bonden ‘al doende lerend’ willen ontdekken, door de verschillende aanpakken te volgen. Een tweede, bewuste keuze is, en deels ook noodzakelijk, goed te kijken waar de schaarse middelen op worden ingezet. Het budget dat is verkregen vanuit het I&O fonds is goed in te zetten op de ontwikkeling van het platform, maar is te beperkt voor de fase na de lancering. Dit is direct een belangrijk leermoment voor de twee bonden. Willem stelt: ‘... we hebben onderschat dat de echte uitvoering nu begint, dus na de lancering in juni. Dat gaat veel tijd en dus capaciteit kosten en daar hadden we vooraf realistischer over moeten zijn. Dus direct bij de aanvraag inschatten wat de verschillende fasen qua middelen vergen.’ Dit beperkte budget maakt tegelijkertijd creatief, vindingrijk en inventief, want er is nu eenmaal geen geld voor uitgebreide spotjes op lokale zenders. Voor een middelgrote bond past het ook goed om met beperkte middelen toch veel voor elkaar te krijgen en dat zit volgens Willem ook gewoon in ‘doen en tijdens dit doen leren’: ‘Het is toch voor 20% kennis en voor 80% doen! Gewoon aan de slag, wel met een vooropgezet plan, maar liefst op een A-viertje, en dan goed volgen wat het beste werkt – ‘al doende en leren!’ Voor middelgrote en kleine bonden is het niet nodig om uitgebreid marktonderzoek te doen en een logo of website hoeft niet veel te kosten. Willem: ‘dat is ook een learning voor ons en voor andere bonden, kijk wat er mogelijk is voor een beperkt budget ... dat is veel!’ Breng het terug naar de kern. Een website of de ontwikkeling van een logo kosten samen soms maar een paar honderd euro en hier heb je soms al genoeg aan om de vermarkting goed te doen!’

Op verschillende manieren borging realiseren

Van bonden wordt vandaag de dag gevraagd, en wellicht steeds meer verwacht, om ondernemender te zijn. Een innovatie als competitieveiling.nl is een voorbeeld hiervan. Om deze ondernemende houding en gedrag te borgen in de organisatie, is een aantal zaken essentieel. Ondernemendheid en primair van buiten naar binnen denken en handelen in plaats van te intern gericht zijn, vraagt allereerst iets van de inrichting van de organisatie. Immers, primair kijkt de achterban naar andere zaken zoals de organisatie van competities, de financiële situatie, de administratie en vaak ook nog groei van het aantal leden. Willem: ‘Natuurlijk, heel logisch dat de directeur in het algemeen hier eindverantwoordelijk voor is. Maar voor mij is het een learning dat je pas toekomt aan transitie en ondernemen als de basis goed is geregeld ... dat je dus ook de ruimte hebt en krijgt om iets nieuws te proberen.’ Om deze ‘bedrijfsprocessen’ op orde te krijgen kan worden gedacht aan shared services en het efficienter inrichten van de eigen organisatie. Anders gezegd: ‘ondernemen en innoveren kan op voorwaarde dat bedrijfsprocessen goed zijn ingericht.’ Dit soort projecten zouden dus nooit kunnen als je de bedrijfsprocessen allemaal zelf moet regelen. Een tweede voorwaarde van borging is dat er ruimte wordt gemaakt

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Zo terugkijkend op het proces, zijn er voldoende leerervaringen die ook door andere sportbonden zijn mee te nemen in een proces van innovatie. Er kwamen al enkele adviezen naar voren die gedurende dit traject zijn opgedaan. Afsluitend en kort de meest in het oog springende nog kort op een rijtje.

- **Stel een scherpe deadline van lanceren.** Een strak lanceermoment zorgt ervoor dat er vaart blijft tijdens de ontwikkelfase. Innovaties hebben altijd een zekere mate van onvoorspelbaarheid en om niet te veel toe te geven aan de 'vele mogelijkheden die er zijn' helpt een lanceermoment dat de energie wordt gericht en niet alle, mogelijke opties worden uitgeprobeerd.
- **Houd het systeem in eigen beheer.** Kies niet voor een customized platform, waarvan aanpassingen steeds via het bedrijf moet lopen dat de site heeft ontwikkeld. Houd het simpel en zorg ervoor dat de website in eigen beheer is.

Lees verder →

in de jaarplannen van de bond. Als directeur van een bond zijn er bepaalde verantwoordelijkheden. Als van bonden wordt verwacht dat ze ondernemender moeten worden dan moet hier ook ruimte voor zijn in de jaarplannen. Dit is een belangrijk advies aan leidinggevenden van andere sportbonden. Wees helder over de verwachtingen, innovaties lukken niet altijd, en laat juist bij dit soort projecten ook de successen zien dan ontstaat de binding, ook van mensen die in begin sceptisch zijn! Ten slotte ontstaat continuïteit indien er voordelen zijn voor de direct betrokkenen. Denk dus in gedeelde belangen en 'win-win', bijvoorbeeld over de verdeling van de inkomsten. Die is binnen Competitieveiling gesteld op 80% voor de specifieke competitie

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Maak bij de start een inschatting van de uitvoeringscapaciteit die nodig is na de lanceringsfase.** Anders gezegd, onderschat niet de hoeveelheid tijd die nodig is na de lancering van de innovatie. Om in de fase na de lancering te komen tot een structurele vermarkting is het voor borging uitermate belangrijk dat er voldoende uitvoeringscapaciteit is binnen de eigen organisatie. Probeer uitvoeringscapaciteit te winnen door bedrijfsprocessen te optimaliseren en/of meer vanuit 'de' collectiviteit te werken ('idee van Shared Services')

- **Betrek de gehele organisatie, deel de successen.** Waak ervoor dat het een 'solistisch' project wordt. Natuurlijk zijn er aanjagers en is er regie vanuit één persoon of een groep personen, maar belangrijk is dat het een trots gevoel geeft bij de bond in brede zin (leden, bestuur, bureau-organisatie). Dit betekent ook een open communicatie en vieren van successen - hoe klein ook!

en 20% vloeit naar de bond. Op deze manier ontstaat een verdienmodel dat voor de direct betrokkenen interessant is en die er ook toe bijdragen dat de innovatie verder kan worden gebracht. Daarbij is niet gezegd dat economische waarde en verdienmodellen de bovenhand moeten krijgen. De volgorde is creeren van waarde, voorzien in de directe behoeften, en daarna nadenken over verdienmodellen en niet andersom. Een andere waarde die het systeem heeft is dat het gemakkelijk is op te schalen, dus overdraagbaar, naar andere sportbonden. Andere takken van sport kunnen zo aanhaken, bijvoorbeeld sporten met een soortgelijke cultuur en wijze waarop ze zijn georganiseerd, zoals bowlen en squash.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met Dartcounter inspelen op nieuwe ontwikkelingen, maar steeds vanuit verbinding met de leden

‘Inspelen op nieuwe ontwikkelingen gaat vaak gepaard met een wijziging van koers en belangrijk is de achterban hier steeds bij de betrekken.’

Het wat en waarom van Dartcounter

DartCounter is een gratis app/website (www.dartcounter.net) waarin dartwedstrijden tegen elkaar kunnen worden gespeeld. De app berekent bijvoorbeeld automatisch de score die de darter nodig heeft, de volgorde waarin moet worden gegooid om een leg te winnen en waar de sterke en zwakke punten liggen van de darter. Dit vormt de basis van de app met daarbij nog tal van extra’s zoals trainingsmethodes om het dartspel te verbeteren. De darter maakt een eigen account waarbinnen de resultaten worden opgeslagen. Verschillende statistieken zijn op deze manier terug te zien voor de darter, zoals gemiddelde scores, aantal 100+ scores en gemiddelde finishes.

Als het hierbij zou blijven dan is Dartcounter een prachtige applicatie voor de dartliefhebber, al dan niet lid van de dartbond. De ambities met deze app reiken echter aanmerkelijk verder dan een stand alone innovatie. Dartcounter is een middel waarmee goed is in te spelen op verschillende ontwikkelingen waarvoor de dartbond zich geplaatst ziet en die directe gevolgen hebben voor de profilering, positionering en koers van de dartbond.

Uit het gesprek met Paul Engelbertink, interim directeur van de Nederlandse Darts Bond (NDB), wordt duidelijk dat Dartcounter vooral een vehikel kan zijn om veranderingen binnen de dartbond in gang te zetten. Met Dartcounter wil de NDB namelijk inspelen op enkele ontwikkelingen. Allereerst, en dit is een trend die voor veel sporten geldt, de vraag hoe ‘de’ ongebonden darter is te bereiken en te binden. Paul geeft enkele cijfers: ‘Wij hebben als bond 32.000 leden, we weten ook dat er zo’n 200.000 dartfans zijn die af en toe een potje darten en ook zien we dat

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

rond Oud en Nieuw ongeveer 2,2 miljoen naar Michael van Gerwen kijken ... er zijn dus heel veel 'ongebonden' dartliefhebbers.' Deze trend is niet specifiek voor dart, maar zien we bij tal van sporten optreden, het 'in andere verbanden sporten'. Of het nu gaat om loopgroepen, fietsgroepen of zelf georganiseerde zomeravond competities voetbal, steeds vaker organiseren mensen zelf hoe en wanneer ze willen sporten. Ten tweede is de verwachting dat subsidies, vanuit NOC*NSF, zullen gaan teruglopen. Dit betekent dus dat bonden naast de inkomsten vanuit leden en sponsoring ook op zoek moeten naar nieuwe manieren om vitaal en wendbaar te blijven en slagvaardig in te spelen op geschetste ontwikkelingen. Er wordt wel gezegd dat bonden ondernemender moeten worden. Ten derde gaat de gokmarkt open, waardoor er wellicht nieuwe mogelijkheden liggen voor de NDB.

In samenwerking de ongebonden darter in beeld krijgen

'Als we weten dat er veel ongebonden darters zijn, we verwachten dat subsidies gaan teruglopen en we dus beter moeten inspelen op de kansen in de markt dan is voor ons belangrijk deze groep in beeld te krijgen.', zo formuleert Paul de uitdaging. Om deze groep in kaart te brengen is het opzetten van een Customer data platform een belangrijke eerste stap. Dit kan door goed te volgen wie de website van de bond bezoekt, aan de dartbond rechtstreeks vragen stelt en volgers op social media in kaart brengt. Dit zijn reeds bestaande kanalen, maar een versnelling is noodzakelijk om (vooral) de grote groep ongebonden darters in het vizier te krijgen. Het innovatie & Ontwikkelfonds bood daartoe de mogelijkheden om hierop actie te ondernemen. Niet door zelf een app te ontwikkelen, maar eerst eens te kijken wat er op dat gebied al is ontwikkeld. Na een zoektocht over internet kwam Paul Dartcounter tegen en hij zag direct de potentie van de app. Samenwerken met de ontwikkelaar lag meer voor de hand dan zelf iets nieuws ontwikkelen: 'Ik ben er niet voor om zelf weer dingen te gaan ontwikkelen ... als er iets goeds is dan is het beter te kijken naar hoe dit te gebruiken en het samen groot maken, in plaats van dat we het allemaal zelf weer moeten gaan ontwikkelen.'

Dartcounter is het vliegwiel aan de hand waarvan de markt van ongebonden darters in beeld is te brengen. Daarbij gaat het er eerst om accounts te verzamelen en vervolgens te kijken wat hiermee kan worden gedaan. Op dit moment, na een tweejarige samenwerking, zijn er 94.000 zogenoemde, verrijkte accounts. Dat zijn accounts die mogen worden gebruikt door de dartbond. Het gaat hier dus slechts om de persoonlijke gegevens. De status hiervan moet nog niet worden overschat, aldus Paul: 'Op dit moment hebben we met de data natuurlijk nog niks in de zin dat er voor betaald wordt ... maar zo zit ik er op dit moment ook niet in, maar het is nog geen succes als we er verder niks mee doen.' De crux zit hem er in dat de gegevens een ingang zijn om de behoeften van deze groep in kaart te brengen om vervolgens te

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

bepalen op welke wijze de dartbond op deze behoeften kan en, in deze fase, vooral wil inspelen. Immers, het betekent nogal wat voor de profilering van de bond op het moment dat deze zich uitdrukkelijk in de (strategische) keuzes en koers wil richten op deze ongebonden darter. Is een bond er immers niet primair of zelfs alleen voor zijn leden? Zijn zij het niet (mede/vooral) de leden die op de ALV bepalen welke koers door de bond wordt gevaren? En betekent deze verbreding niet dat de bond meer het karakter krijgt van een brancheorganisatie – een soort ANWB of BOVAG?

Marktverkenning en ondernemen - maar altijd met oog voor het proces

Juist omdat de implicaties van Dartcounter verstrekkend zijn – inspelen op de behoefte van de omgebonden darter – maakt dat communicatie met en het vertrouwen winnen van de achterban cruciaal zijn. De bond is geen onderneming, maar toch opereert deze volgende deze werkwijze veeleer als een onderneming met de daarbij horende terminologie als ‘inspelen op de marktbehoeften’, ‘de kost gaat voor de baat’ en ‘met een nog ongewisse uitkomst de toekomst tegemoet’. Paul: ‘Ik moet, en dat is logisch, altijd verantwoording afleggen over de strategie, het beleid en de (jaar)plannen. Wij zijn een ledenorganisatie en deze leden betalen contributie en wij worden geacht hiervoor verschillende zaken te regelen … primair voor deze leden en nu gaan we iets doen dat nieuw is en niet alleen voor de leden.’ Kenmerkend aan ondernemen is dat het goed en minder goed kan uitpakken, dat er investeringen worden gedaan waarvan het de vraag is of deze ook daadwerkelijk worden terugverdiend en dat voor een organisatie die van huis uit is van ‘tering naar de nering zetten.’ Oog voor het proces is hier dan ook onontbeerlijk. Dit is dan ook waar vanaf de start sterk op is ingezet. Tijdens verschillende vergaderingen is het verhaal realistisch verteld en natuurlijk is er weerstand en vroegen de leden zich af wat met het budget wordt gedaan. Het is altijd een discussie waar het geld naartoe gaat en waarom het geld naar een innovatie gaat en niet rechtstreeks naar de leden. Essentieel in zo’n fase is, aldus Paul, een eerlijk verhaal houden, zo concreet mogelijk aangeven welke kant het kan opgaan, de achterban betrokken houden en draagvlak creëren. Dit laatste bijvoorbeeld door ambassadeurs te werven die mede de ingezette koers uitdragen. Een van de lessen is niet te snel te willen, eerlijk en open communiceren en ervoor zorgen dat er een soort leidende coalitie is die de verandering initieert en aanjaagt. Verandering heeft simpelweg tijd nodig. Daarbij helpt dat er kleine successen zijn te melden. De hoeveelheid verrijkte accounts in zo’n korte tijd is een begin maar niet meer dan dat!

De next step - van ledenorganisatie naar een brede service gerichte organisatie?

Een belangrijke, volgende stap is dus te kijken hoe de accounts zijn te gebruiken om de behoeften te peilen en vervolgens te bezien waarop de bond kan en wil inspelen. De dartbond staat nu op het kruispunt om te kijken wat ze wel en niet gaan oppakken

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA)** - **NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

en hoe de organisatie er dan uit kan zien. Het ANWB-model kan hierbij als voorbeeld dienen, waarbij leden, tegen gereduceerde prijzen, naast pechhulp en verzekeringen ook kaarten, zaklantaarns en jassen kunnen kopen. Een soort hybride organisatie die wel bestaat uit leden en hier producten en diensten aan levert, maar die ook services biedt aan niet-leden. Dus een brede service gerichte organisatie. Deze services kunnen uiteenlopend zijn. Bijvoorbeeld kaartjesverkoop, productinformatie, trainingen, verzorgen clinics en overzicht van toernooien. De verrijkte accounts die zijn verkregen via (vooral) Dartcounter zijn hierin van wezenlijk belang. Aan de hand van de gegevens zijn dan peilingen te houden, een eenvoudig verdiepend marktverkenning, naar waar de behoeften liggen. Van daaruit zijn dan waardeproposities samen te stellen, bijvoorbeeld dartliefhebbers op de hoogte brengen van open ranking toernooien en deze interesseren voor deze toernooien. Uitdrukkelijk in die volgorde: accounts verzamelen via Dartcounter, peilen van de behoeften en zien hoe we als een brede service gerichte organisatie kunnen inspelen op de behoeften en hoe waardeproposities zijn samen te stellen. Paul is vrij uitgesproken over het belang van denken en handelen vanuit waardecreatie: ‘Ik geloof er heilig in dat wanneer je primair uitgaat van waardeproposities je iets hebt waarin je voorziet in behoeften, daar komt vanzelf een verdienmodel en vervolgens inkomsten uitrollen.’ Een service gerichte organisatie voor leden en niet leden begint met het creëren van waarde voor deze brede groep.

Zoek samenwerking en zorg voor verankering in de organisatie

Voorgaande betekent dus een bond die er toch iets anders uitziet dan een meer traditionele ledenorganisatie. Niet alleen in de gerichtheid naar buiten – kansen zien en inspelen op behoeften ook als het gaat om niet leden -, maar ook de interne organisatie moet hierin mee kunnen en willen. Dat betekent dat een aantal zaken in de bedrijfsvoering op orde moeten zijn - zoals de ledenadministratie, financieel beheer en de communicatie richting leden -, maar daarnaast moet er binnen de organisatie ruimte zijn om te ondernemen. Dit goed organiseren en borgen is, aldus Paul, voor de dartbond met zo’n 4fte een uitdaging. Dan is het belangrijk om te kijken hoe binnen de organisatie zaken net iets efficiënter zijn te organiseren en hoe effectieve samenwerkingen zijn te maken. Bijvoorbeeld op het terrein van (social) marketing is het goed om samen te werken en ideeën van buiten de organisatie te halen. Daarnaast moet er voor de directeur ook ruimte zijn voor ondernemend leiderschap in plaats van louter bestendigen van wat er is en de innovatie vooral uit te voeren ‘in eigen tijd’. Dan ook kan een ingezette koers of strategie – waarbij Dartcounter een vehikel is – ook structureel en over een aantal jaren worden uitgevoerd in plaats van dat er te snel wordt overgegaan op de waan van de dag. Voor Paul is dit een van de leermomenten en tevens uitdagingen voor de nabije toekomst: ‘wil je toewerken naar een service gerichte organisatie dan moet je als leidinggevende niet alleen de ruimte krijgen

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

om te innoveren en ondernemen, maar ook moet er mandaat en vertrouwen zijn dat je hier een aantal jaren mee aan de slag kan … geef de ingezette koers ook een eerlijke kans, volg de voortgang en breng successen in beeld!’

De geleerde lessen tot nu toe

Het gaat bij deze innovatie ook vooral om ‘durven, doen, delen en doorzetten!’ Dartcounter en de ingezette koers zijn nieuw en dat maakt dat er durf nodig is om het naar buiten te brengen. In ieder geval twee learnings zijn te trekken.

- **Doen, delen en wek zo vertrouwen.** Enthousiasme over een innovatie ontstaat soms over een goed idee, maar wordt nog sterker als er een succesvolle uitvoering is van het idee – doen! Delen zowel intern als naar de achterban een kritische succesfactor. Delen niet alleen in de zin van samen, maar ook in het volgen en in beeld brengen van opbrengsten en effecten. Op die manier ontstaat vertrouwen in de innovatie.
- **Maak er geen one-manshow van.** Er zijn voor iets nieuws altijd personen nodig die ervoor willen gaan. Juist omdat het hier gaat om een innovatie die direct gevolgen heeft voor de koers van de bond, een ‘verandering’, maakt dat er moet worden gezocht naar een leidende coalitie die vanuit transparantie en vertrouwen werkt. Dus niet een solitair optreden, maar werken vanuit verbondenheid om ook op die manier te zorgen voor borging binnen de organisatie.

Lees verder →

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- Denk en handel primair vanuit het creëren van waarde. Het ligt vandaag de dag voor de hand om sterk te denken vanuit verdienmodellen. Dartcounter zal, als het goede verloopt, ook daadwerkelijk inkomsten generen. De start moet echter altijd zijn het creëren van (toegevoegde) waarde voor ‘de klant’ (leden en niet-leden). Als er sprake is van een goede fit tussen wat een bond kan bieden en wat ‘de klant’ wil dan levert dat na verloop van tijd vanzelf een verdienmodel op. Dus, vanuit waardecreatie naar een verdienmodel in plaats van andersom.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Digitaal calamiteitenplan – op een laagdrempelige manier bijdragen aan veilige wandelevenementen

‘Willen we als bond bijdragen aan de kwaliteit van wandelevenementen dan is veiligheid niet iets ernaast, maar juist een van de belangrijkste onderdelen!’

Het wat en waarom van het digitaal calamiteitenplan

In Nederland krijgt veiligheid bij evenementen steeds meer aandacht en van evenementenorganisaties wordt verwacht dat ze garant staan voor veiligheid. Dit is niet anders voor wandelevenementen. Als organisator van wandelevenementen ben je verantwoordelijk voor de veiligheid van deelnemers en bezoekers. Dit betekent onder andere een gedegen calamiteitenplan. ‘Een calamiteitenplan is’, aldus Roel de Krijger, werkzaam als manager ledenservice binnen de Koninklijke Wandel Bond Nederland (KWBN), ‘een plan waarin je aangeeft hoe met die verantwoordelijkheid voor veiligheid om te gaan.’ Aan de hand van zo’n plan breng je het evenement in kaart, inventariseer je de veiligheidsrisico’s en geef je aan welke maatregelen je kunt treffen als er onverhoopt iets mis gaat. Is er sprake van een calamiteit dan is direct duidelijk wat een ieder moet doen, in feite tot aan het moment dat de officiële hulpdiensten het overnemen.

Er zijn verschillende redenen waarom zo’n calamiteitenplan belangrijk is. Zo stellen gemeenten het steeds vaker als eis bij aanvragen van vergunningen van evenementen. Ook zijn organisaties van evenementen wettelijk verplicht een plan te hebben, dit ook om aansprakelijkheidsrisico’s te voorkomen. ‘Maar’, zo stelt Roel uitdrukkelijk, ‘het opstellen van een calamiteitenplan gaat verder dan de wettelijke verplichting. Vanuit de verantwoordelijkheid richting deelnemers en bezoekers, wil je als organisatie simpelweg een veilig evenement organiseren.’ Feitelijk moeten zij er op aan kunnen dat het evenement veilig is en dat bij ca-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

lamiteiten adequaat wordt gehandeld. ‘Dit hoort simpelweg bij de kwaliteit van het evenement’, aldus Roel. Zo’n plan doet dan dus ook dienst als handleiding voor medewerkers en vrijwilligers hoe ze moeten handelen indien er zich calamiteiten voordoen.

KWBN speelt in op ‘de’ wensen behoeften van ‘de’ wandelaar

Voor KWBN past dit product goed bij alles waar de bond voor staat en wil staan. Bij KWBN zijn 1050 wandelorganisaties aangesloten en het merendeel daarvan organiseert wandeltochten. Voor deze organisaties is het, ook in verband met ‘toekomstbestendig zijn’, van belang hoe ze zichzelf kunnen verbeteren en kunnen inspelen op de wensen en behoeften van de wandelaars. Naast deze wandelorganisaties met circa 32.000 leden zijn er ook nog zo’n 26.000 individuele leden. Dan zijn er nog tal van ongebonden sporters en informele verbanden waarin wandelaars wandelen. Wandelen is populair en mensen beoefenen deze sport vanuit verschillende motieven. Zo zijn er naar schatting twee miljoen gezondheidswandelaars, vier miljoen recreatieve wandelaars en 2 miljoen prestatiewandelaars (lopers van een vierdaagse, lange afstanden en marsen). Hierin ligt direct een van de grootste uitdagingen voor de wandelbond: hoe in te spelen op deze brede groep wandelaars en dus hoe waarde te creëren voor verschillende typen wandelaar. De wandelbond ontwikkelt zich steeds meer naar een breed platform voor de wandelliefhebber, een hybride organisatie die zich zowel richt op de markt/consument als de leden. Dus met content die interessant is voor elk type wandelaar. Dit houdt in dat KWBN goed zicht moet hebben op wat deze wandelaars precies willen en hoe ze op deze wensen en behoeften in kan spelen. Niet alleen, maar in samenwerking met andere organisaties. ‘Want’, aldus Roel, ‘hoe meer je weet over de wandelaar hoe aantrekkelijker je bent voor stakeholders zoals de overheid en commerciële organisaties’. Dus niet alleen retailers met diensten en producten voor wandelaars, maar ook in relatie tot specifieke campagnes gericht op bijvoorbeeld fitheid, vitaliteit of nog specifieker op Parkinson, diabetes of reuma. In co-creatie met andere partners bezien welke waarde je voor elkaar kunt creëren is hier het adagium.

Van blauwdruk via feedback naar de lancering

Het idee voor het ontwikkelen van het calamiteitenplan gaat terug tot juni 2015 tijdens een Avondvierdaagse in Assen. Er brak destijds chaos uit toen er ineens noodweer losbarstte. Weliswaar liep alles met een sisser af, maar deze gebeurtenis was wel aanleiding tot de vraag of organisatoren van wandelevenementen wel voldoende toegerust zijn om adequaat in te spelen op calamiteiten. ‘Wij wisten eigenlijk niet hoe dit precies zat, maar ons gevoel was dat bij veel wandelevenementen een plan ontbrak.’, aldus Roel. Daarom werd om te beginnen een blauwdruk ontwikkeld, samen met een veiligheidsdeskundige die ook in Assen betrokken was. In die ontwikkeling zijn meerdere wandelorganisaties meegenomen. Een aparte werkgroep

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

heeft vervolgens samen met een ICT-partner een digitaal calamiteitenplan uitgewerkt. Van scratch tot aan het eerste digitale model nam dit hele traject zo'n twee jaar in beslag. Vervolgens zijn organisaties ermee gaan testen, waarbij feedback is verzameld op inhoud en toepasbaarheid. Dat heeft nog vier tot vijf maanden geduurd voordat het digitaal calamiteitenplan echt klaar was. Met feedbackrondes in twee bijeenkomsten is de feedback verwerkt. Ook is het product ter toetsing voorgelegd aan twee veiligheidsregio's en op basis van hun input verder aangescherpt. De lancering was 5 april 2018. Voorafgaand aan die lancering is bij verenigingen gewerkt aan bewustwording, door middel van gesprekken en een nieuwsbrief. Rond de lancering was er een aantal bijeenkomsten waar het calamiteitenplan werd gedemonstreerd. Zo is de gebruiker dus uitdrukkelijk meegenomen in het waarom, wat en het hoe. Concreet gaat het dan ook om vragen die moeilijk met 'nee' zijn te beantwoorden, zoals 'voel jij je verantwoordelijk voor de veiligheid van je wandelaars?', 'wil jij voldoen aan alle mogelijke regels?, 'wil jij tijd besparen, zodat je die in andere belangrijke zaken kunt steken?' Indien dit dus het geval is dan is de stap snel gemaakt richting het gebruik van het calamiteitenplan dat voldoet aan alle wet- en regelgeving, dat razendsnel is in te vullen zonder specifieke kennis en de organisatie van het evenement meteen inzicht geeft in de veiligheidsorganisatie.

De volgende stappen

Het calamiteitenplan is inmiddels door ruim vijfhonderd organisaties gebruikt. In de eerste weken na de lancering ging het heel snel, daarna vlakte het wat af. De immense belangstelling aan het begin laat zien dat inderdaad wordt voorzien in een heel concrete behoefte. Een belangrijke volgende stap is om het product met extra communicatie blijvend onder de aandacht te houden. Een andere stap is om binnenkort wat uitvoeriger te evalueren. Uit een ledenenquête kwam al wel naar voren dat het een goed en bruikbaar product is, maar een iets uitvoeriger evaluatie kan bijdragen aan de verbetering van het calamiteitenplan. Een verdere stap is de borging van het calamiteitenplan binnen de wandelbond.

Hier is de afgelopen maanden al uitdrukkelijk bij stilgestaan. Er is voor gekozen om voor het calamiteitenplan niet extra te laten betalen, maar het aan te bieden als vast onderdeel binnen het contributiemodel van de wandelbond. Roel: 'Als bond willen we dat organisaties evenementen organiseren die 'kwaliteitsrijk' zijn en wij vinden dat het calamiteitenplan hier een integraal onderdeel van uitmaakt! We zijn bang dat evenementenorganisaties dit plan niet aanschaffen als we er geld voor vragen. Als de subsidie in 2020 afloopt, wordt het plan dus opgenomen binnen de contributie en is direct de borging binnen onze bond verzekerd.' Een andere next step is de uitrol naar andere bonden. Daarom is een start gemaakt met gesprekken met de Atletiekunie, tourfietsunie, wielrenunie, triatlonbond en hippische sportbond. Het

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Twee learnings, die vooral betrekking hebben op de tijd na de ontwikkeling van het digitaal calamiteitenplan, springen het meeste in het oog. Het gaat hier vooral om belangrijke overwegingen richting de toekomst.

- **Een businessmodel, maar ook flexibiliteit voor de fase van uitrol.** Belangrijk is vooraf goed na te denken over de betaalbaarheid van het product en dus het businessmodel. Vooraf een businessmodel opstellen waarbij tal van zaken aan de orde komen is één, maar gedurende de weg gaan zaken soms anders. Het gaat immers om een vernieuwing. Mooi zou zijn als het voor het I&O fonds vereiste businessmodel ook een zekere flexibiliteit mogelijk maakt, vooral waar het gaat om de fase na de lancering en de uitrol richting andere bonden. Roel: '... het is voor mij nog de vraag of we voldoende ruimte hebben om de fase na de lancering goed vorm te geven. Deze fase valt nu buiten de financiering van het I&O fonds, terwijl deze juist zo belangrijk is voor de toepassing. Oftewel, is er een mogelijkheid om succesvolle innovaties uit een bepaalde tak van sport ook uit te rollen naar andere sporten en bonden. Dan raak je ook daadwerkelijk aan de essentie van dat wat het I&O Fonds wil doen: sportbrede innovatie stimuleren.'

Lees verder →

calamiteitenplan is, met de nodige aanpassingen, sportbreed toe te passen. Toch gaat dit niet vanzelf (zie ook onder 'de geleerde lessen'). Er blijkt vooral een financiële drempel te zijn. Immers, door de licentiehouders worden hoe dan ook kosten gemaakt voor de ontwikkeling en het bijstellen en daar hikken de bonden tegenaan. De innovatie is simpelweg niet één-op-één overdraagbaar. De bereidheid van bonden om daar financieel aan bij te dragen is een punt van aandacht. Op dit moment is

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Het wat is belangrijk, het waarom zo mogelijk nog belangrijker.** Het online calamiteitenplan is het concrete product dat is opgeleverd aan bij de wandelbond aangesloten organisatoren van wandelevenementen. Toch is het concrete product niet het eerste waar zij op “ aanslaan”. Als de waarom vraag niet afdoende is beantwoord, is de kans dat het product gaat slagen aanzienlijk kleiner. Roel concreet over dit ‘waarom’: ‘Wij hebben gemerkt dat onze organisaties het product veel beter snappen, omdat we veel tijd hebben besteed aan nut en noodzaak. Zo lieten we op vele plekken een foto zien van een kind dat ergens angstig schuilt vanwege heftig noodweer, maar bijvoorbeeld ook van de wel bekende monstertruck die de menigte inreed in Haaksbergen. Dat roept meteen een gevoel op van “dat willen wij niet”.’ Het eerste waarop in de communicatie is geappelleerd, is het veiligheidsgevoel van wandelaars en de verantwoordelijkheid die organisatoren en bestuurders daarin hebben. Van daaruit is het gemakkelijker de stap te zetten naar bestuurlijke aansprakelijkheid, wet- en regelgeving, vergunningprocedures en uiteindelijk het product zelf.

een verzoek tot financiële ondersteuning bij NOC*NSF neergelegd. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat het voor andere bonden het eerste jaar kostenvrij is (ontwikkeling en licentiekosten). In het 2e jaar betalen deelnemende bonden dan de licentiekosten. De verwachting is dat wanneer deze financiële steun er is, meer bonden mee gaan doen. De ervaring tot nu toe heeft in elk geval geleerd dat laagdrempelige toegang tot dit fonkelnieuwe product leidt tot aanzienlijk meer vraag naar en gebruik van het product. Dit is absoluut van belang omdat bekend is dat sportverenigingen die het al niet breed hebben ook niet zo maar geld op tafel kunnen leggen voor een onbekend product. Tot slot is het streven om onder andere via VNG en VSG een soort stempel of keurmerk te krijgen, in die zin dat het calamiteitenplan standaard kan worden gebruikt bij het aanvragen van een vergunning bij gemeenten.

Kortom, er zijn verschillende stappen ingezet en nog te zetten om te komen tot een goed bruikbaar product dat bijdraagt aan de kwaliteit van wandel- en andere sportevenementen.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Vergunningen aanvragen voor toertochten gemakkelijker maken met online tool

‘Toertochten brengen zoveel mensen in beweging en dus is het belangrijk dat het aanvragen van vergunningen eenvoudiger wordt, zodat verenigingen ze blijven organiseren!’

Het waarom en wat van EVA

In Nederland nemen per jaar duizenden wielrenners en mountainbikers deel aan toertochten. Deze toertochten gaan vaak door prachtige omgevingen, verschillende gemeenten en, in geval van mountainbiketochten, ook nog over terreinen van verschillende eigenaren. Om als toerclub of wielervereniging deze tochten te organiseren moeten vergunningen worden aangevraagd, niet één, maar vaak meerdere! Jos van Schijndel, medewerker onderzoek & beleid van de NTFU, hierover ‘het organiseren van toertochten kost veel tijd, mede omdat gemeenten verschillende protocollen en formulieren voor evenementvergunningen hanteren. Soms gaat het bij een toertocht om wel dertig vergunningen.’

Ieder jaar opnieuw moeten de aanvragen geregeld worden. Kortom, een tijdrovende en weinig inspirerende bezigheid, maar wel degelijk noodzakelijk om toertochten te mogen organiseren.

In Nederland zijn er zo’n 300.000 sportieve fietsers die meedoen aan toertochten en die door deze tochten dus ook regelmatig bewegen. Mochten deze toertochten verdwijnen dan is er dus minder laagdrempelig sportaanbod voor deze groep. Toertochten zijn immers voor iedere wielersporter toegankelijk en een leuke afwisseling op de gewone trainingsrondjes. Voor de NTFU is een belangrijke missie om goede randvoorwaarden te creëren voor verenigingen en sportieve fietsers met het oog op een optimale beleving van de wielersport.

Vanuit deze aanleiding en missie en met ondersteuning van het innovatiefonds van NOC*NSF, is de NTFU bezig een online tool te ontwikkelen. Deze tool moet het voor organisatoren van wielerevenementen eenvoudiger maken om vergunningen aan te vragen (EVA staat voor Eenvoudig Vergunningen Aanvragen).

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De ontwikkeling van de online tool in stappen

De ontwikkeling van de online tool is niet eenvoudig en moet in stappen gebeuren. Om focus aan te brengen in de ontwikkeling zijn de vragen van de verenigingen teruggebracht tot de kern. Jos over de kernvraag, ‘We hebben de vragen teruggebracht tot de kern en dat is in de eerste fase het bieden van een overzicht met contactgegevens van organisaties. Bij wie je moet zijn om een vergunning aan te vragen voor het organiseren van een toertocht.’ Een begin dus met veel uitzoekwerk naar contactgegevens van landeigenaren, natuurbeheerders en gemeenten.

In deze beginfase is ook de samenwerking gezocht met Geodan - een bedrijf dat geografische data verzamelt, combineert, visualiseert en analyseert. Dit bedrijf heeft veel technische kennis over geografische vraagstukken en bijvoorbeeld voor PostNL routes ontwikkeld van hoe op de meest efficiënte manier van A naar B te gaan. Jos over deze samenwerking ‘het mooie is dat zij al tal van gegevens hebben en het systeem wat dit bedrijf heeft is ook voor ons toepasbaar, het kan bijvoorbeeld voor een bepaalde route aangeven welke eigenaren erbij horen.’ Natuurlijk moest in de techniek het een en ander worden aangepast, zoals het invoegen van GPS-routes, maar de kern staat.

De eerste fase bestond er dus uit om de database met contactgegevens zo volledig mogelijk te krijgen, zodat op het moment dat een vereniging een toertocht uit wil zetten duidelijk wordt wie ze moeten benaderen. Op die manier wordt het de verenigingen al gemakkelijker gemaakt en werk uit handen genomen. Via de website van NTFU is voor de specifieke route een pdf te downloaden met een kaartje erop met daaronder de partijen die op de route liggen. Op dit moment wordt deze pdf doorontwikkeld richting een digitale viewer van het gebied, een soort lappendeken van verschillende kleuren, waarbij inzoomend direct zichtbaar wordt welke eigenaren en gemeenten op de route liggen. Dus welk stukje land hoort bij welke eigenaar.

Testen van de online tool in een pilot

De ontwikkeling van de online tool is niet achter het bureau gedaan, maar in januari 2020 is een pilot gestart in Gelderland, in samenwerking met de gemeenten Arnhem, Renkum, Rheden en Wageningen. Ook de provincie Gelderland en Veiligheidsregio Midden Gelderland zijn betrokken. Dit is een regio waar veel toertochten worden georganiseerd en dus is er urgentie om het proces van ‘aanvragen vergunningen’ eenvoudiger te maken. Aan de hand van die pilot, waarbij dus zowel verenigingen als gemeenten waren betrokken, is een eerste meldingsformulier samengesteld. Dit meldingsformulier is opgesteld in afstemming met de gemeenten en aan hen is vooral de vraag gesteld welke informatie zij nodig hebben van de vereniging. Het gaat dan bijvoorbeeld om aantal deelnemers, starttijd, doorkomsttijden, de route, EHBO-plekken en pauzeplaatsen. Op die manier wordt een meldingsformulier ontwikkeld dat ook echt

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

van meerwaarde is voor gemeenten en de ambtenaren simpelweg werk uit handen neemt.

De gemeenten zijn dus vanaf de start van de pilot betrokken. Hoewel de ambtenaren in het begin wat huiverig waren, ze hadden immers al eigen formulieren en een eigen lokale aanpak, zijn ze toch wel enthousiast. Ook vanuit organisatoren is er meer begrip voor de processen die bij vergunningverleners lopen. Beide partijen hebben meer inzicht gekregen in elkaars wereld. Jos hierover ‘wat je ziet is dat door gemeenten te betrekken ook de beeldvorming wordt bijgesteld en wat het precies betekent voor een gemeente als er met een groep van een paar honderd fietsers door de gemeente wordt gefietst … het gaat vaak om slechts een aantal straten.’ De betrokken ambtenaren zijn zo enthousiast dat ze zelf met voorstellen komen om bijvoorbeeld het aantal deelnemers voor een zogenoemde melding te verhogen van 500 tot 1000, waardoor bij een toertocht voor een paar honderd deelnemers geen uitvoerig vergunningstraject hoeft worden ingezet, maar dat een melding volstaat.

Hoewel de ambtenaren enthousiast zijn, is er natuurlijk ook altijd sprake van gemeentelijk beleid. ‘Dat betekent’, aldus Jos, ‘dat je te maken krijgt met bureaucratie en het interne proces van de gemeente. Dit op zich is logisch, maar dit werkt ook vertragend en vooral is onze invloed op dit proces minder groot.’

Op verschillende manieren is binnen de pilot geprobeerd om dit interne proces te beïnvloeden. Zo is aan gemeenten gevraagd om mee te werken aan een werkbaar meldingsformulier en ook zijn ze steeds meegenomen in de ontwikkeling van de online tool. ‘Op die manier zien de gemeenten dat we het voor iedereen gemakkelijker willen maken en hiermee hoop je dat de ambtenaren het interne proces wat verder kunnen brengen vanuit het idee ‘de NTFU zet zich hiervoor in, wij moeten dit dan ook verder brengen’, zo stelt Jos.

De volgende stappen

Een van de grootste uitdagingen, en de meest weerbarstige is, hoe nu het gemeentelijk proces te beïnvloeden, zodat ook zij uiteindelijk met gestandaardiseerde meldingsformulieren werken uit de online tool. De komende tijd worden waarschijnlijk nog twee pilots uitgevoerd. Eén in de provincie Utrecht, de regio Utrechtse Heuvelrug, en één in de provincie Drenthe, een provincie die bestaat uit 12 gemeenten. Daar zal ook vooral worden ingezet op hoe het interne proces bij gemeenten is te beïnvloeden. Moet dit via het ambtelijk apparaat of ook en vooral op bestuurlijk niveau? En welke manieren liggen dan voor de hand? Dit zijn vragen die tijdens beide pilots verder worden uitgezocht en komt soms ook vooral neer op lobbyen en een soort trial en error. Binnen NTFU is het vooral Ben de Weerd die de contacten met de gemeenten legt en dat kost veel tijd.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De organisatiestructuur zoals die is ingezet bij de start van de ontwikkeling, blijft ook de komende jaren wel staan. Naast het projectleiderschap van Jos van Schijndel, is Ben de Weerd degene die de contacten legt met de gemeenten, de goede samenwerking met Geodan (via een jaarlijkse licentie) wordt doorgezet en een groot deel van de ICT heeft de NTFU in eigen beheer en dit heeft een groot voordeel: ‘soms geven verenigingen bijvoorbeeld wijzigingen door of informatie over nieuwe eigenaren die wij kunnen doorvoeren. Dit is een ‘klusje’ van een paar minuten en dan is het niet goed als we eerst Geodan moeten vragen.’

Er is niet gewacht tot de online tool volledig is doorontwikkeld, maar deze is al beschikbaar voor een aantal verenigingen. Tijdens de pilot worden de laatste zaken bijgesteld en dan zal die, met altijd de aanpassingen die ook de komende jaren nog wel worden doorgevoerd, via de website van NTFU breder worden gelanceerd. De online tool is gratis en is voor de NTFU, in lijn met hun missie, een belangrijke vorm van dienstverlening aan de verenigingen. Jos is hierover uitgesproken ‘Als NTFU vinden we het belangrijk dat verenigingen toertochten organiseren en dit liep de laatste tijd iets terug door het tijdrovende proces van aanvragen van vergunningen. Met de online tool willen we verenigingen ondersteunen en dan zou betalen voor deze online tool toch weer een drempel kunnen opwerpen voor verenigingen, terwijl we juist het blijven organiseren van toertochten en het op de juiste manier aanvragen van vergunningen / toestemming willen stimuleren met deze tool.’ Door deze tool een belangrijke plaats te geven binnen de diensteverlening van de NTFU, is ook de borging binnen de organisatie verzekerd.
De innovatie is, met wat simpele aanpassingen, ook overdraagbaar naar het hardlopen of wandelen. Jos geeft aan dat hier al vanaf het begin rekening mee is gehouden, de techniek is overdraagbaar. Hoewel nog geen sprake is van een concrete samenwerking, wordt de KWBN wel op de hoogte gehouden van de ontwikkeling en zal de techniek ook breder toepasbaar zijn voor andere bonden.

De komende maanden en jaren zal de online tool dus nog worden doorontwikkeld en wellicht is er over een aantal jaren een landelijke lappendeken van routes, met hierop de exacte gegevens van gemeenten, landeigenaren en contactpersonen van natuurbeheerders en Staatsbosbeheer, en is het voor organisatoren van toertochten eenvoudiger om hun tocht aan te melden dan wel een vergunning te krijgen. Jos over dit toekomstbeeld ‘dat zou prachtig zijn voor verenigingen, gemeenten en uiteindelijk voor de deelnemers aan de toertochten die georganiseerd worden.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van EVA zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam kunnen zijn.

- **Communiceer met regelmaat richting de achterban.** Communicatie is bij dergelijke innovatie projecten van wezenlijk belang. Met dit soort projecten worden vaak kleine stappen gezet. Het is goed om de achterban, vooral de verenigingen en leden, mee te nemen in de stappen en dus hierover te communiceren. Door nieuwsbrieven of nieuwsberichten op de site laat je zien waar de organisatie mee aan de slag is. Jos: 'We waren gewend om pas naar buiten te treden als iets helemaal af was. Bij dit project hebben we dat anders aangepakt en gemerkt dat het inzicht geven in de werkzaamheden achter de schermen een positief effect heeft'.
- **De kracht van goede voorbeelden.** Op sommige zaken heb je invloed, andere liggen soms wat meer buiten de eigen invloedsfeer. Binnen dit project, zo lazen we, is vooral het interne proces binnen gemeenten niet altijd gemakkelijk te beïnvloeden. 'Wat dan helpt', aldus Jos, 'is het geven van voorbeelden hoe dit in andere gemeenten wordt gedaan ... dus het geven van goede voorbeelden!' Het delen van good practices heeft vaak al meerwaarde.
- **Durf naar buiten te treden met een product in ontwikkeling.** 'We hadden de neiging om een product eerst honderd procent te ontwikkelen en dan naar buiten te treden, maar gaande de weg werd duidelijk dat ook nog niet een volledig doorontwikkeld product al meerwaarde heeft!', zo stelt Jos. Hier wordt dus duidelijk dat innoveren altijd gaat om 'learning by doing'. Natuurlijk wil een bond die de belangen behartigt van verenigingen ook direct meerwaarde hebben, maar binnen de innovatie EVA bleek al snel dat verenigingen blij zijn met wat er al ligt.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Fondo biedt de ongebonden, prestatieve wielrenner meer plezier in het fietsen

‘Met Fondo maken we persoonlijke trainingsbegeleiding toegankelijk voor álle prestatieve wielrenners.’

Het wat en waarom van Fondo

In Nederland wordt veel gefietst. Kijk op een gemiddelde zondagmorgen bij mooi weer en je ziet voortdurend individuele renners en fietsers in groepen langskomen. In kleurrijke wielerkleding op geavanceerde fietsen en met hoge snelheid doorkruisen ze ‘lands wegen’. Vaak gaat het hier om de zogenoemde ‘ongebonden wielrenner’. Een wielrenner die geen lid is van een wielervereniging of wedstrijdlicentie heeft, maar met anderen afspreekt om te gaan fietsen, naar schatting zo’n 800.000, waarvan ruim 400.00 als ‘prestatief’ is aan te merken. Deze ongebonden, prestatieve wielrenner stelt zichzelf vaak hoge doelen, zoals het meedoen aan een Gran Fondo, challenge of een andere uitdagende tocht. Ook is het een renner die vaak op latere leeftijd is begonnen met wielrennen en daardoor mist hij (of zij) de basis, zowel wat betreft de conditie als de vaardigheid op de racefiets. Een belangrijk motief is, naast het sportieve en prestatieve, ook het sociale aspect en de bijdrage die wielrennen kan hebben voor de eigen gezondheid. We zien de prestaties van deze renner gedeeld met anderen op bijvoorbeeld Instagram en vooral Strava. ‘Deze groep wielrenners wil dus wel op zo’n niveau presteren dat een gestructureerde, goed onderbouwde en verantwoorde training belangrijk is, aldus Jules Holleboom van de Koninklijke Nederlandse Wielren Unie (KNWU). Jules geeft aan dat er tal van trainingsschema’s zijn te vinden op internet, maar deze zijn vaak wat saai, niet motiverend en te weinig op maat. Dit vormde een van de aanleidingen om onder de naam Fondo een app te ontwikkelen, voor deze groep renners. Fondo is een trainingsapp met hierop trainingsprogramma’s, maar op maat en met de noodzakelijke achtergrond over trainingsleer. In die zin dus onderscheidend van de vele op internet te vinden trainingsschema’s. Zo is er persoonlijke trainingsbegeleiding en ziet de gebruiker ook de trainingen met je persoonlijke trainingszones. Daarnaast komt het ‘persoonlijke’ ook uitdrukkelijk naar voren in een persoonlijk logboek met trainingen en het contact dat je hebt met een coach. ‘Fondo is dus meer goed onderbouwde trainingsschema’s.’ aldus Jules die vanuit de KNWU de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

producteigenaar/productontwikkelaar van deze app is. Fondo is een service die in lijn ligt met de missie van de KNWU, namelijk ‘Iedere sportieve fietser continu beter maken.’ Een missie waaruit duidelijk wordt dat deze bond van waarde wil zijn voor alle sportieve fietsers en niet alleen voor die renners die lid zijn van de KNWU. Voor de start van de ontwikkeling van Fondo moeten we meer dan anderhalf jaar terug, zo rond februari 2018.

Stapsgewijze ontwikkeling vanuit inhoud, vormgeving en techniek richting lancering

In de ontwikkeling van de app heeft de gebruiker, zoals die hierboven geschetst, voortdurend centraal gestaan. ‘Een grote valkuil is’, als Jules, ‘te gaan denken vanuit aannames en veronderstellingen. Vanuit de (potentiële) gebruiker denken en handelen is een belangrijke voorwaarde.’ Er hoefde niet vanaf scratch te worden gestart, maar er lag al een plan voor de Nederlandse Wielerschool. Dit betrof een platform waar veel informatie was te krijgen, maar waarvan ook duidelijk was dat het iets te groot was en dus een specifieke focus miste. Waar de focus zou moeten liggen werd niet (louter) achter de tekentafel uitgedacht, maar primair vanuit de behoefte van deze ongebonden, prestatieve renner. Een renner die op Strava is te vinden. Via Strava zijn deze wielrenners geobserveerd en benaderd en door middel van telefonische gesprekken zijn ook nog tal van vragen gesteld over bijvoorbeeld de motieven, de doelen, de frequentie van fietsen en de gemiddelde lengte. Op die manier moest een beeld ontstaan van het fietsleven van deze renner. ‘Het zijn vaak fietsers die als doel hebben een prestatie van formaat neer te zetten, maar niet weten hoe zit dit moeten aanpakken’, aldus Jules.

Deze renners googelen veel, vinden dan ook wel trainingsschema’s, maar deze zijn vaak te weinig specifiek voor het persoonlijke niveau of de gestelde doelen. Vanuit deze ‘klantreis van deze fietser’ zijn er vervolgens twee zaken gelijktijdig in gang gezet. Met ontwerpbureau Momkai is een stap gemaakt in het ontwerp van de app en vooral ook de wijze waarop een community kan worden gebouwd, primair gericht op een optimaal gebruiksgemak. Daarnaast is er een pilot gestart in de vorm van een challenge, namelijk om tussen Kerst en Oud & Nieuw 250 km of 500km te fietsen. Er is via vooral Strava een groep benaderd die deze uitdaging aan zou willen gaan op grond van trainingsschema’s die zijn ontwikkeld. Een trainingsperiode van acht weken, dus startend zo eind oktober/begin november (2018), aan de hand van een trainingsschema met ook informatie over voeding en onderhoud. De keus om dit in een periode te doen, waarin veel renners hun fiets in de schuur hebben staan, is deels uit nood geboren. Jules zegt over deze keuze om toch te starten met deze pilot ‘Natuurlijk weten we dat veel fietsers in de winter niet op de weg rijden, maar we wilden niet op basis van aannames de app ontwikkelen, maar met feedback vanuit deze groep.’ Dit is, achteraf, een goede keuze geweest. Voor de pilot hebben 380 mensen zich aangemeld en hoewel ‘slechts’ 20% ook daad-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

werkelijk de uitdaging heeft volbracht, is er veel feedback opgehaald. De deelnemers waren vooral enthousiast over de persoonlijke benadering. Dit werkt motiverend en maakt dat het een uitdaging is geworden om ook in wat mindere weersomstandigheden te fietsen (zie #WeRideAllWeather). Ook het ontwerpbureau heeft na de Challenge, tijdens een strategiesessie, nog tal van feedback verzameld en een eerste concept van de app ontwikkeld dat het fundament is geworden van Fondo. De tijdens de pilot opgebouwde groep blijkt na de Challenge ook nog steeds te groeien en nu bestaat de groep al uit zo'n 1000 mensen. We zitten dan in januari/februari 2019 en na deze eerste fase van feedback ophalen en ontwikkelen, is met Today Tomorrow uit Delft in zee gegaan om de app ook daadwerkelijk te bouwen. In juli 2019 was de lancering, weliswaar nog een bètaversie, maar goed genoeg om mee naar buiten te treden. Via verschillende kanalen zoals Instagram, de KNWU en, met ondersteuning van de door NOC*NSF in het leven geroepen Sportinnovatiestudio, is een campagne opgezet. Jules over het moment van lanceren: 'Dan wordt het natuurlijk spannend! Je hebt meer dan een jaar in een soort blackbox geleefd, onder een kleine groep getest en dan ga je met de app naar buiten ...' De lancering was op woensdag 24 juli, precies om 12.00 uur en een paar minuten daarna kwamen de eerste reacties al binnen. Vele vragen, maar ook positieve reacties over dit initiatief. Ook in de appstore krijgt de app een hoge waardering.

De volgende stappen

De volgende stappen zijn ook al gezet. Vanaf 2020 worden alle trainingsprogramma's aangeboden op verschillende niveaus. Nu is het wat betreft belangrijke fietsevenementen wat stil, maar in het voorjaar staan alweer de grote rondes op de kalander, zoals de Ronde van Vlaanderen en de Amstel Gold Race. De Amstel Gold Race is dan een eerste doel en dat betekent start met het trainen vanaf begin februari. Jules 'Op dit moment verzamelen we een breed aanbod aan trainingsprogramma's die zijn te gebruiken om een dergelijk doel te realiseren. Hierdoor kunnen we op maat de gebruiker ondersteunen.' Ook wordt bezien hoe de trainingsschema's op eenvoudige wijze op de fietscomputer zijn over te brengen, vooral dus het verhogen van het gebruiksgemak van Fondo. Dit laatste is een vraag die ook geregeld vanuit de groep gebruikers werd gesteld.

Dit zijn twee ontwikkelingen die parallel lopen aan de vraag hoe een dergelijke app kan worden bekostigd. Immers, er zijn altijd kosten verbonden aan de doorontwikkeling van techniek en inhoud. Deze bekostiging kan op verschillende manieren, maar bevindt zich nu nog in de fase van brainstormen. Bijvoorbeeld. De (basis)app is gratis, maar voor bepaalde functionaliteiten kan iets extra's per maand worden gevraagd. Ook is er een mogelijkheid om te kijken of partners van de KNWU – bijvoorbeeld leveranciers – de app kunnen gebruiken als een van hun marketingkanalen richting de consument. Over dat laatste zegt Jules: 'Op het moment dat we Fondo lanceerden kregen we al vragen

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijden de ontwikkeling van Fondo zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam kunnen zijn.

- **Durf te falen en krijg ook de ruimt hiervoor.** Innovatie is altijd spannend. Gaat het lukken?, Slaat het aan bij de doelgroep?, Werkt alles naar behoren? Verloopt de lancering goed? Het zijn zo wat vragen die er gemakkelijk toe kunnen leiden dat het je op een bepaald moment te veel wordt, want stel dat het mislukt. Ook hier is het belangrijk dat je jezelf de ruimte geeft om te falen, maar ook, aldus Jules 'dat de organisatie deze mogelijkheid tot falen toelaat! Die ruimte kreeg ik en dat maakt dat je er zelf ook voor gaat en minder angstig bent of het al niet lukt!' Dat betekent tijd en middelen krijgen met een doel voor ogen, maar vanuit het besef dat iets ook kan mislukken.
- **Besteed niet te snel uit ... je kunt zelf meer dan je denkt!** Natuurlijk is voor het ontwikkelen van een app technische know how onontbeerlijk. Toch zijn er veel zaken die de organisatie zelf kan. Een pilot opzetten, feedback verzamelen, een eenvoudige website ontwikkelen of nadenken over de vormgeving, het zijn zaken

Lees verder →

van bestaande en nieuwe partners over hoe een samenwerking er uit zou kunnen zien.' Ook een mogelijkheid is om Fondo meer te integreren binnen het lidmaatschapsmodel van de KNWU. Bijvoorbeeld door Fondo als service binnen de contributie aan te bieden en voor niet leden een bepaald maandelijks bedrag te vragen. Dit zijn zo wat mogelijkheden waarover op dit moment wordt nagedacht. Wat voor Jules wel als een paal boven water staat is dat een verdienmodel volgt uit het creëren van meerwaarde voor de consument, en niet andersom. Voor de sportbrede uitrol zijn ook al contacten gelegd met andere (duur) sportbonden. In feite is deze app– natuurlijk met de nodige aanpassingen – gemakkelijk te gebruiken voor alle duursporten.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

die een bond zelf ook kan. Jules: ‘besteed niet alles te snel uit. Bij het inschakelen van extern bureau word je snel te afhankelijk. Ga eerst zelf aan de slag. Het kost minder, je leert er veel van en je afhankelijkheid van externen is minder groot. Vertrouw op jezelf!’

- **Focus en houd afleiding buiten deur.** Om een dergelijke app te ontwikkelen is focus nodig en moet ervoor worden gewaakt dat er te veel afleiding is, bijvoorbeeld te veel betrokken raken bij interne processen van de eigen organisatie. Focus op de ontwikkeling, houd je aan de uitgestippelde weg en dat betekent de agenda leeg maken en richten op de ontwikkeling van de innovatie. Jules voegt hier aan toe: ‘Ik heb alle medewerking gekregen van de KNWU en de innovatiedirecteur. Zij heeft mij de ruimte gegeven vol te focussen op deze innovatie. Dat is ook nodig. Je kunt er niet veel andere zaken naast doen!’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met Inline routeplatform mooie en veilige skateroutes delen

‘Schaatsen zit in ons bloed en als het winter wordt schaatsen we, zou mooi zijn als we ditzelfde zien in de zomer bij het aantal skaters ...’

Het waarom en wat van Inline routeplatform

De meeste Nederlanders schaatsen wel eens. Hoewel de winters wat minder streng zijn en dus het aantal momenten om te schaatsen op natuurijs wel wat afnemen in vergelijking met twee tot drie decennia geleden, hebben toch zo’n 4 tot 5 miljoen mensen schaatsen. In Nederland doen zo’n 2 miljoen mensen per jaar de schaatsbeweging. Zonder overdrijven kunnen we zeggen ‘schaatsen zit in het DNA van de Nederlanders’. Zetten we het schaatsen af tegen het aantal skaters dan blijkt dit aanmerkelijk lager te liggen, namelijk tussen de 340.000 en 1 miljoen. Hans Kool, doelgroepmanager sportparticipatie van de Koninklijke Nederlandse Schaatsbond (KNSB), stelt dan ook dat ‘als we in de winter schaatsen zo leuk vinden om te doen, waarom skaten we in de zomer dan aanmerkelijk minder?.’ Naast het, in vergelijking met schaatsers, geringe aantal skaters valt ook op dat zo’n 50%(!) van de kinderen skates heeft en regelmatig skaten, maar boven de 18 nog maar relatief weinig en als mensen de vijftig zijn gepasseerd dan blijkt het aantal skaters heel gering. Kortom, minder skaters in vergelijking met het aantal schaatsets en een behoorlijke afname van volwassenen. Hoe is deze afname te verklaren?

Op grond van onderzoek komt het volgende beeld naar voren. Volwassen skaters weten feitelijk niet goed waar te beginnen. Waar ligt glad asfalt, zijn geen wildroosters of gevaarlijke afdalingen, het zijn vragen waar de potentiële skater tegenaan loopt en ook niet direct een antwoord op heeft. De kennis hierover ontbreekt simpelweg. Als dit een belangrijke belemmering is om te gaan skaten dan ligt hier ook direct een belangrijk aanrijpingspunt. Hans hierover, ‘dan begint het dus met kennis hierover op te halen en te ontsluiten. We hebben bestaande platformen, bijvoorbeeld Strava of Runkeeper, tegen het licht gehouden, maar daar ontbreekt ook deze voor de skater zo belangrijke informatie.’ Dit is de belangrijkste reden om een eigen platform te beginnen, het Inline routeplatform.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met Inline platform skaters veilig op weg helpen

Het inline platform is mede ontwikkeld door SportUnity, het bureau dat ook de SprintApp heeft ontwikkeld. Binnen de SprintApp is het mogelijk voor verenigingen en skaters om routes in te voegen en tal van beoordelingen te geven over bijvoorbeeld de gladheid en veiligheid van het wegdek, de lengte, gevaarlijke punten en mooie uitzichten op de route. Hans 'het idee is dus dat gebruikers, de skaters dus, zelf de routes maken en invoeren en deze delen met anderen.' De met ondersteuning van het innovatiefonds gebouwde SprintApp biedt een prima basis, vooral ook omdat daar al zo'n 10.000 gebruikers zijn, over het algemeen mensen die ook skaten. Deze gebruikers zijn goed te motiveren om ook routes in te voeren vanuit de idee het bijhouden van de eigen prestaties en tegelijkertijd het elkaar helpen bij de samenstelling van leuke en veilige routes. Het ontwikkelproces was niet al te lastig, omdat de SprintApp er al was. Hans stelt dat 'de software moest opnieuw worden bijgesteld en met de feedback die we hebben verzameld is het product de techniek dus iets bijgesteld.'

Van dit platform is door gebruikers gratis gebruik te maken en vooral wordt ingezet op zoveel mogelijk gebruikers en waarderingen zodat die in de App Store een hoge waardering krijgt. De komende twee jaar zal op 'gebruik en geven van waardering' de focus liggen. Hiermee ontstaat ook de mogelijkheid om de komende jaren te kijken of er bijvoorbeeld slimme combinaties zijn te maken. Hans noemt het invoeren van 'leuke koffiepuntjes', partijen die zich vanuit het belang van sporten en bewegen willen committeren en sponsors voor het interessant is om genoemd te worden. 'Een specifieke partner', zo vertelt Hans enthousiast, 'zou de NS kunnen zijn met het delen van routes die tussen twee stations liggen en afhankelijk van de wind kan je dan kiezen vanaf welk station je wilt starten.'
Dergelijke combinaties zijn in goed te maken en de komende jaren zullen ook uitwijzen waar mogelijkheden liggen. Belangrijk voor de komende tijd is dus om nog meer gebruikers te krijgen die hoge waarderingen geven.

Focus op bredere marketingcampagne onder uiteenlopende groepen

In september 2019 is een zogenoemde softlounch geweest onder verenigingen. Op dit moment, in het voorjaar van 2020, liggen er plannen om een bredere marketingcampagne te starten en wel onder verschillende 'groepen'. Allereerst onder de bestaande, zo'n 10.000 gebruikers van de SprintApp, die deze in de winter al intensief hebben gebruikt. Ten tweede onder verenigingen. In Nederland zijn zo'n 80 verenigingen die zich specifieke richten op inlineskaten en deze worden rechtstreeks aangeschreven, ook met de vraag om de mooiste route te delen. Ook zal, als derde, een aantal bekende 'skateambassadeurs' worden gevraagd om Inline routeplatform te promoten. 'Dat laatste maakt het ook weer mogelijk om via het schaatsplatform

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Schaatsen.nl de promotie in te zetten. Schaatsen.nl wordt door zo'n 2 miljoen per jaar bezocht dus dat is een mooi kanaal om ook te gebruiken en biedt ook de mogelijkheid om hoog in de ranking van de App Store te komen', aldus Hans.
De techniek en het platform staan goed en wellicht zijn er mogelijkheden dat ook andere bonden, met aanpassingen, de techniek kunnen gebruiken. Immers, de routetechniek is ook voor sporten als wandelen of fietsen interessant. Natuurlijk met aanpassingen, want bijvoorbeeld wandelaars of fietsers hebben niet direct informatie nodig over bijvoorbeeld wildroosters en deze vormen ook geen drempel voor het al dan niet wandelen of fietsen.

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van het Inline routeplatform zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam zijn. Soms gaat het om lessen die heel specifiek zijn voor een dergelijke innovatie, soms hebben ze een meer het karakter van lessen die zijn te leren in innovatieve trajecten.

- **Zoek samenwerking met partijen.** 'Vind het wiel niet zelf uit, maar kijk waar je een goede samenwerking met andere partijen aan kunt gaan', aldus Hans. Delen en op zoek naar synergie tussen organisaties maakt dat een product niet alleen beter wordt, maar ook gaan zaken vaak sneller en gerichter, omdat niet alles zelf hoeft te worden bedacht. Bij dit soort innovaties is ervaring op specifieke onderdelen belangrijk en dus is het wenselijk, zo niet noodzakelijk, om samenwerking te zoeken.

Lees verder →

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Creëer ruimte binnen de eigen organisatie.** Innoveren en productontwikkeling kost tijd, maar vooral focus. ‘In een bestaande organisatie zijn er altijd wel zaken die moeten gebeuren en voor je het in de gaten hebt wordt je opgeslokt door de dagelijkse gang van zaken en kom je te weinig toe aan de innovatie’, aldus Hans. Een voorwaarde voor een dergelijk innovatietraject is ritme en ook daadwerkelijk de ruimte krijgen om hiermee aan de slag te gaan. Dat betekent ‘tijd vrij maken en ruimte creëren’, zo stelt Hans.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Kantinebaas – vitaal op het werk en binden van de ‘ongebonden’ sporter

‘Bevorderen van sport en bewegen op de werkvloer heeft het meeste kans van slagen als dit laagdrempelig gebeurt’

Het wat en waarom van Kantinebaas

Kantinebaas (www.kantinebaas.club) is een applicatie die is gericht op het stimuleren van sport op de werkvloer. Deze gratis te downloaden app is ontwikkeld vanuit een samenwerking tussen drie sportbonden – de Koninklijke Nederlandse Biljart Bond (KNBB), de Nederlandse Darts Bond (NDB) en de Nederlandse Tafeltennisbond (NTTB) – en sportmarketingbureau Sportunity. Kantinebaas is gemakkelijk te downloaden en door in te checken kan op het werk de competitie met collega’s worden aangegaan - biljartend, dartend dan wel tafeltennissend. Op de app wordt de wedstrijdscore bijgehouden, de belangrijkste statistieken en de ranking. De ranking bepaalt uiteindelijk wie, voor een bepaalde tijd, zich Kantinebaas mag noemen. De app maakt het mogelijk te wisselen tussen darten, tafeltennissen en biljarten.

Zo op het eerste gezicht dus een innovatie die er vooral op is gericht het spelen van darten, (pool)biljarten en tafeltennissen tijdens de pauze te stimuleren. In het gesprek met twee van de drie ontwikkelaars van Kantinebaas – Willem la Riviere (directeur KNBB) en Dennis Rijnbeek (hoofd Marketing, Communicatie en Fondsenwerving NTTB) – wordt duidelijk dat het idee van Kantinebaas vooral kan worden begrepen vanuit twee ontwikkelingen. In de eerste plaats vanuit de potentiële markt van anders georganiseerde darters, tafeltennissers en biljarters. Deze sporten worden in georganiseerd verband beoefend, bij sportverenigingen, maar het aantal in andere verbanden ‘biljartende’, dartende en ‘pingpongende’ mensen is een veelvoud hiervan. ‘Hoe die op welke manier te binden’, is een grote uitdaging volgens beiden. In de tweede plaats bieden dart, biljart en tafeltennis – als in company sporten – mogelijkheden om bij te dragen aan vitaliteit binnen organisaties. De app is dus eerder een vehikel of middel om op de geschetste ontwikkelingen in te spelen dan een doel op zich. ‘We willen de potentiële markt benutten en een maatschappelijke bijdrage leveren aan vitaliteit … maar beide gaan niet zomaar’, zo geeft Willem aan.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Laagdrempelig sporten op je werkplek

Met gepaste trots vertellen Dennis en Willem dat op 18 juni j.l. Kantinebaas is gelanceerd en wel op het ministerie van VWS, door een enthousiaste Minister Bruno Bruins. Niet helemaal toevallig binnen dit departement. Kantinebaas is er primair op gericht om sport en gezondheid (of vitaliteit) met elkaar te verbinden. Als één van die vele loten aan de 'vitaliteitsboom op de werkvloer?' Deels, maar toch ook met belangrijke accenten. Want waar het in veel gevallen bij de vitale werknemer nog gaat om gezamenlijk hardlopen, fitnessen of fietsen na het werk, zijn hier de uitgangspunten iets anders. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat collega's het leuk vinden om samen te sporten, maar liever niet met een te hoge inspanning waar veel wordt getranspireerd. Dus liefst geen zware sporten, maar wat laagdrempelige sport- & spelachtige activiteiten, zoals dart, (pool)biljart en tafeltennis zijn. Een tweede accent is dat de drie sporten zich buitengewoon goed lenen om in company te doen. Sterker nog, ze worden veelal binnen gespeeld. Dus gemakkelijk te integreren binnen de organisatie. Ten derde hoeft er niet een hele afstand te worden afgelegd, soms staan de dartborden, (pool) biljart- en tafeltennistafels letterlijk naast het bureau. De drempel om tijdens een korte of lange pauze even te spelen is dan aanmerkelijk lager. Kortom, in een werksetting waarin we soms uren achter elkaar zitten is het heel gemakkelijk om even met elkaar te spelen. Dennis over het werken vandaag de dag: 'voor je het weet zit je de gehele dag achter de pc, lunch je achter het beeldscherm en beweeg je de gehele dag niet. Wat is er dan leuker om even op een speelse manier te bewegen?'

Een brede visie op vitaliteit

Met Kantinebaas hopen de initiatiefnemers een bijdrage te leveren aan vitaliteit, waarbij dit begrip veel breder moet worden opgevat dan een meer traditioneel gezondheidsbegrip. Het gaat ook vooral om ontspanning, gezamenlijkheid, plezier, sociale cohesie en ontmoeting. Op deze manier kan uitdrukkelijk worden aangesloten bij de maatschappelijke doelstellingen in het preventieakkoord. Willem, '... met Kantinebaas willen we ons verbinden aan de doelen binnen het preventieakkoord. Maar in geen enkel bedrijfssportprogramma zullen sporten als (pool)biljart of darts staan, simpelweg omdat de visie nog vooral is 'intensief bewegen'. 'We moeten hierop dus nog positie verwerven ... en veel meer aangeven dat vitaliteit ook is 'afwisseling tussen zitten en staan', 'even ontspannen', 'het hoofd leeg maken' en 'plezier hebben op het werk'. In een tijd waar medewerkers veel zittend werk doen, is zo'n onderbreking goed om even te ontspannen, de batterij weer wat op te laden en in een speelse sfeer de strijd aan te gaan met collega's.'

Hoewel Kantinebaas in eerste instantie is gericht op 'vitaliteit van werknemers', is het doel van deze innovatie verstrekkender. Beperken we ons hier tot de tafeltennisbond en biljartbond dan

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Kort terugkijkend op het proces van ontwikkeling richting de lancering van Kantinebaas zijn er enkele ervaringen waar andere sportbonden hun voordeel mee kunnen doen.

- **Probeer samenwerking te zoeken en denk en handel flexibel.** In eerste instantie zijn er door de bonden verschillende aanvragen opgesteld. Al snel werd duidelijk dat de aanvragen, ondanks de iets andere aanpak, het beste zijn onder te brengen in een gezamenlijke aanvraag. De samenwerking blijkt goed te zijn gegaan, doordat er steeds werd gedacht vanuit een gezamenlijk belang in plaats van primair het eigen belang. Flexibel denken en handelen zorgt ervoor dat er ruimte is voor samenwerking. Lees verder →

zien we het volgende beeld. De tafeltennisbond telt zo'n 25.000 leden, zo'n 300.000 mensen tafeltennissen in verschillende contexten regelmatig en er zijn miljoenen die wel eens hebben getafeltennist. De biljartbond heeft 30.000 leden, zo'n 60.000 spelen competitie buiten de bond, 300.000 mensen biljarten regelmatig en enkele miljoenen hebben wel eens gebiljart (pool, snooker en carambole). Overall beeld is dus dat het aantal leden slechts een gering percentage is van de potentiële markt van beoefenaars. De uitdaging is hoe deze ongebonden sporters in kaart te krijgen, in te spelen om hun behoeften en ze op verschillende manieren te binden.

Het idee van Kantinebaas komt vanuit de biljartbond en dartbond, zo eind 2016/begin 2017, maar al snel is contact gezocht met de tafeltennisbond. Deze bond had met Pingpongbaas een vergelijkbaar idee en was al met Sportunity in ontwikkeling. Voor beiden was het duidelijk dat samenwerking voor de hand lag. Eind 2017 is een gezamenlijke aanvraag ingediend voor het verkrijgen van subsidie vanuit het Innovatie & Ontwikkelfondsen deze is snel in december 2017 gehonoreerd. Uiteindelijk dus één initiatief vanuit drie bonden. De bonden werken samen, de aanpak die ze volgen om deze uitdagingen te realiseren verschillen iets.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA)** - **NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Maak bij de start een inschatting van de uitvoeringscapaciteit die nodig is na de lancering.** Wat al snel duidelijk werd is dat de ontwikkeling van Kantinebaas meer tijd kost dan ingeschat. De follow up na de lancering zal nog meer uitvoeringscapaciteit vergen. De subsidie voorzag niet in de implementatie, dus deze uitvoeringscapaciteit moet goed worden georganiseerd en geborgd binnen de organisatie. Belangrijk is een realistische inschatting te maken van de uren die deze fase kost en wel direct bij de start en niet pas tijdens de ontwikkelfase of nog later de fase van lancering.

- **Start klein en volg de voortgang.** Na de gezamenlijke ontwikkeling en lancering van Kantinebaas is het de kunst deze verder uit te bouwen, maar ook de voortgang te volgen. Dat houdt onder andere in dat het meer voor de hand ligt wat 'klein' en behapbaar te beginnen in plaats van alles groot op te tuigen. Begin als een soort pilot, volg de voortgang, leer hiervan en stel, indien nodig, bij. Voordeel van deze werkwijze is dat het overzichtelijk blijft en indien zaken toch iets anders lopen er niet enorm veel tijd en geld is geïnvesteerd.

Kantinebaas en PingPongbaas – een brede aanpak

De tafeltennisbond steekt 'breed' in, de biljart- en dartbond kiezen voor een meer gesegmenteerde aanpak. De tafeltennisbond is zo'n twee jaar geleden gestart om alle tafeltennistafels in Nederland in kaart te brengen - bij verenigingen, in de openbare ruimte en bij bedrijven. Via de bond kunnen mensen deze tafels aanmelden en registeren op een platform van de Tafeltennisbond. Dennis over deze aanpak: 'We proberen de tafels in de openbare ruimte te koppelen aan de verenigingen - zo'n 500 in Nederland. Verenigingen kunnen daar activiteiten organiseren op tafels in de openbare ruimte. Op dit moment zijn er zo'n 2000 locaties in beeld waar je kunt tafeltennissen, dus vier keer zoveel als het aantal sportverenigingen, en we hebben de gegevens van meer dan 1700 pingpongers.' Onder de naam 'PingPongbaas' wordt dus geprobeerd op lokaal niveau sportverenigingen te stimuleren om in te spelen op de behoeften van deze 'ongeorganiseerde pingponger' en verbindingen te leggen tussen beide gescheiden werelden: de tafeltennisser en de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA)** - **NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

pingponger.
Bijvoorbeeld de mogelijkheid om eens wat lessen af te nemen, een tafel te huren met een groepje of om een backhand of forehand te oefenen. Op die manier kun je mensen binden aan je club en dat hoeft geenszins een lidmaatschap te zijn! Als van de 300.000 pingpongers er 1% aan de clubs is te binden dan is dit toch 3000. Deze worden natuurlijk niet direct lid! Dit echter is ook niet het primaire doel. Denken vanuit het paradigma 'ledenwerving' is te beperkt. Dennis concreet over dit paradigma: 'Het traditionele model binnen de georganiseerde is toch nog vaak wat ik noem 'na vier keer daten vragen wil je met me trouwen?' ... bij nagenoeg iedere sportvereniging mag je wel vier weken meetrainen, maar daarna is het word je lid? Is het antwoord nee, dan sta je weer buiten en is de binding weg. Dit kan anders! Bijvoorbeeld een toernooi organiseren, een tafeltennistafel ter beschikking stellen ... Heel gek is als we vanavond willen bowlen of squashen dan hebben we dit in 5 minuten geregeld! Als we vanavond samen een potje willen pingpongen dan kan dat niet. Het ter beschikking stellen van een tafel is toch een mooie manier om mensen te binden ... dat gebeurt te weinig, maar willen we onder andere met Pinpongbaas realiseren.'

PingPongbaas is dus een middel om uiteindelijk tafels en beoefenaren in beeld te brengen om als vereniging hiermee in contact te komen en op een bepaalde manier te binden. Vanuit de tafeltennisbond wordt dus via twee sporen geprobeerd de ongebonden sporter te binden, via PingPongbaas en Kantinebaas.

Gesegmenteerde aanpak – gericht beginnen, volgen en follow up

De aanpak van de biljart- en dartbond is wat minder breed. Het doel van deze twee bonden is identiek aan dat van de tafeltennisbond, zo stelt Willem: 'Je wilt de 'ongeorganiseerde speler' in beeld brengen. Dit kunnen toekomstige leden, klanten of bezoekers van evenementen zijn. De speelplekken en spelers zijn nu gewoon onvoldoende in beeld'. Hoewel het doel hetzelfde is, en ook een gezamenlijke aanvraag is ingestuurd, is de aanpak die hierin wordt gevolgd iets anders. Is die van de tafeltennisbond te typeren als 'breed', die van de biljartbond eerder als 'gesegmenteerd': Wel denken vanuit een ambitieus doel, maar klein beginnen en vervolgens opschalen. Klein beginnen, in relatieve zin dan, houdt in dat de focus ligt op bedrijfskantines om vervolgens te kijken of er verder kan worden opgeschaald naar andere settings zoals horecagelegenheden, thuismarkt, jeugdcentra en sportkantines. Willem: 'Deze aanpak hebben we bewust gekozen. Wij geloven in deze gesegmenteerde aanpak, en de toekomst moet uitwijzen welke aanpak het meest effectief is ... dat is ook het mooie van deze net even verschillende aanpakken ... het leert ons iets over de effectiviteit. Deze iets andere aanpak maakt het in het proces soms wat complex: 'Omdat het om twee verschillende innovaties gaat, was dit richting de lancering ook soms wat zoeken. Steeds moest goed worden afgestemd en dat betekende ook iedere maand bij elkaar zitten!'

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De follow up is uitermate belangrijk en daarin ligt direct de grote uitdaging. Als relatief kleine bonden moet dit er gewoon bij. Het komt bovenop de dagelijkse werkzaamheden. Willem: ‘In de voorfase tot aan de lancering was het al heel veel werk, ik denk dat het zeker niet minder wordt de komende tijd. Het zou mooi zijn als binnen een dergelijke subsidie ook iets meer middelen zijn voor de uitvoering … daar ligt wel wat zorg voor de nabije toekomst.’ Veel tijd is gaan zitten om verenigingen en bedrijven mee te krijgen. Een follow-up en meerdere keren langsgaan is nodig om organisaties mee te krijgen. Grootste valkuil is dan ook de in te zetten uitvoeringscapaciteit. De ontwikkelde techniek is goed toepasbaar voor andere sporten. De basis van de app staat en je hoeft bijna niet meer te investeren. De drie sportbonden staan hoe dan ook open voor het delen van het systeem dat ten grondslag ligt aan Kantinebaas met andere sportbonden en mee te denken over de toepasbaarheid binnen andere sportbonden.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Kicks - het plezier van voetbal en het resultaat van fitness

‘Spelsporten als voetbal zijn leuk om te doen en met work outs word je fitter. Beide combineren zal een grote groep aanspreken!’

Het waarom en wat van Kicks

In Nederland wordt steeds meer ongebonden gesport en neemt het aantal leden van voetbalverenigingen ieder jaar iets af. Weliswaar bij de ene groep meer dan bij de andere, bijvoorbeeld jongeren in de puberleeftijd en jong werkenden met gezinnen meer dan bij de allerjongsten en gepensioneerden, maar toch is het overall beeld dat de ledenaantallen onder druk staan. Dit is niet omdat sporters voetbal niet leuk vinden. Integendeel! Wat uit onderzoek steeds naar voren komt is dat de wijze waarop voetbal is georganiseerd niet goed aansluit bij de motieven en behoeften van deze ongebonden sporters. Neem de groep tussen 25 en 35 jaar, de zogenoemde millennials of generatie Y, die zich in een levensfase bevinden van gezinsleven en werk. Deze groep heeft het druk, kan niet altijd op de tijden sporten waarop de sportvereniging haar trainingen en wedstrijden aanbieden, wil zich niet voor langere tijd binden aan de club.

Jurrie Groenendijk, werkzaam bij de KNVB en een van de ontwikkelaars van de innovatie Kicks, ‘deze groep verlaat dus het voetbal, niet omdat ze het niet leuk vinden of niet van het spelletje houden. Integendeel, ze vinden voetbal leuk, maar de wijze waarop het doorgaans is georganiseerd binnen de voetbalvereniging is voor deze doelgroep vaak niet passend.’ Sinds oktober 2019 bundelt de KNVB onder de naam Voetlab de ontwikkeling van producten, waaronder bijvoorbeeld Kicks en ook de innovatie Kluppie, met als gemene deler ‘hoe met een flexibel aanbod aansluiten bij de motieven en behoeften van de hedendaagse sporter’. Eén zo’n innovatie, waarover elders al is geschreven, is Kluppie, een product dat zich richt op kinderen van 7 t/m 9 jaar. Een ander product, waarover meer in dit artikel, is dus Kicks. Kicks richt zich op de groep tussen 20 en 35 jaar, hiervoor al aangeduid als de millenials, een groep die het druk heeft met werk en gezin met behoefte aan kwaliteit en flexibiliteit.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Wat is Kicks precies? Kicks is, in de meest bondige vorm, een combinatie tussen voetbal en fitness. Het is een voetbal-workout van 60 minuten die in een kleine groep is uit te voeren en waarin het plezier van voetbal wordt gecombineerd met het resultaat van fitness (www.kicksfit.nl). En deze combinatie van het voetbalspel en fysieke fitheid wordt op een flexibele manier georganiseerd. Dit is, weliswaar in een notendop, de achtergrond van de innovatie Kicks en wat deze inhoudt. Interessant is te kijken hoe Kicks is ontwikkeld. Daartoe gaan we terug naar het voorjaar van 2018, toen de eerste ideeën werden uitgewerkt.

Opereren vanuit een relatieve vrijheid en de eerste stap in het ontwikkelproces

Om een dergelijke innovatie te ontwikkelen binnen een grote sportbond als de KNVB, moet eerst intern het een ander worden afgestemd. Jurrie over het belang van deze fase 'De KNVB heeft natuurlijk een bepaalde visie op voetbal en verenigingen. In hoeverre past iets als Kicks hierbinnen? Naast deze inhoudelijke discussie, moet ook aan de voorkant helder zijn welke vrijheden er zijn om met een dergelijk idee aan de slag te gaan.' Inhoudelijk zijn discussies gevoerd, bijvoorbeeld met de 'voetbaltechnische mensen binnen de KNVB'. Toen het belang van dit type innovatie groter werd en meer initiatieven werden gestart, is in 2019 besloten deze ontwikkeling te bundelen in Voetlab. Voetlab is een team met een eigen begroting, verantwoordelijkheid, ritme, cultuur en de vrijheid om innovaties in de praktijk te brengen. Jurrie hierover 'dit is was voor de KNVB een hele belangrijke en noodzakelijke stap. Een zekere vrijheid krijgen en wel gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld de (marketing)kracht van de KNVB, maar niet worden opgeslokt door begrotingscycli en de 'normale' en soms stroperige processen van een bond. We kunnen en mogen in een zekere vrijheid opereren'. Bij de start van Kicks was dit team er nog niet, maar waren wel twee collega's, Remco Nieuwenhuis en Pim van der Hoorn, fulltime bezig met de ontwikkeling van Kicks – toen als concept nog een voetbaltraining zonder lidmaatschap.

Vanuit het uitgangspunt 'snel aan de slag, niet te veel op papier en zoveel mogelijk in de praktijk uitproberen' is bij enkele clubs in Utrecht gestart met een eerste pilot/experiment. Met voetbalverenigingen is contact gezocht en gevraagd of er een uurtje beschikbaar was om een training aan te bieden voor de genoemde groep. Een training die ook open was voor niet-leden. Jurrie: 'de vereniging hoefde nergens voor te zorgen, dat deden wij, alleen beschikbaarheid van velden op bepaalde tijden.' De pilots zijn een succes. Veel voetballers komen naar de 'trainingen' en naar de in de zomer van 2018 op twaalf plekken georganiseerde toernooien in vier steden. Hier komen zo'n 100 teams op af. Echter, na verloop van tijd gaat de groei er iets uit, maar nog belangrijker, er blijken twee zaken te zijn die niet geheel in lijn liggen met de doelstelling van Kicks – het ontwikkelen van een product voor de ongebonden voetballer. Jurrie over

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

het eerste ‘we waren alleen maar bezig met operationele zaken zoals het geven van de trainingen, afstemmen met verenigingen en het matchen met deelnemers. Aan de doorontwikkeling van het product kwamen we niet toe.’ Wat na verloop van tijd ook duidelijk wordt is dat de doelgroep vaak al lid is van een voetbalvereniging. Kortom, de primaire doelgroep, de ongebonden sporter, werd op deze manier niet bereikt. Het team besloot tot een herstart om nog eens goed na te gaan op welke manier dan wel deze groep is te bereiken.

Terug aan de tekentafel - nadenken over ‘het’ product en het nieuwe speelveld

In de loop van 2019 gaat het team terug naar de tekentafel om vooral nog eens goed te doordenken hoe het product aansluit bij de motieven van de ‘ongebonden voetballer’. Dit in beeld krijgen was de eerste focus ‘wat wil deze groep nu precies?’ Onderzoek onder de doelgroep gaf de richting. Wat blijkt is dat deze groep houdt van voetballen, van gezamenlijk sporten, op flexibele tijden, maar ook blijken er andere motieven een rol te spelen. Motieven, waar bij de start nog geen rekening is gehouden. Jurrie over deze motieven ‘Wat deze groep wil naast de behoeften die we al in beeld hadden is ‘fit worden of blijven’, ‘geen buikje ontwikkelen’, ‘in de zomer op het strand liggen en je niet te hoeven schamen’. Kortom, deze groep wilde ook resultaten op fysieke fitheid, naast in gezamenlijkheid voetballen op flexibele tijden.’ Dit inzicht was nieuw en betekende andere accenten in de ontwikkeling van het product. Naast deze andere accenten in ‘productontwikkeling’ werd ook besloten om op één plek verder te gaan met experimenteren - bij V.V.A. Spartaan in Amsterdam en de naam aan te passen naar KicksFit. ‘Een hele bewuste keuze’, aldus Jurrie, ‘eerst het product in de praktijk zo goed mogelijk ontwikkelen, een concrete en scherpe doelstelling neerzetten en pas uitrollen op het moment dat deze doelstelling ook is gehaald en dus niet half ontwikkelde producten opschalen.’ Heel concreet betekende dit voor Kicks dat deze pilot zichzelf moet kunnen bedruipen! Dus een sterk ondernemende focus op (ook) het verdienmodel/businessmodel, niet primair vanuit zoveel mogelijk winst maken, maar juist vanuit het idee dat als de innovatie zichzelf ‘in de lucht kan houden’ de kans ook het grootst is op continuïteit/verduurzamen van Kicks. Opschaling vindt pas plaats vanaf het moment dat het op één plaats bewezen uit kan met voldoende betalende klanten die minstens 12 keer per jaar meedoen.

Een nieuw product ontwikkelen, waarin feitelijk twee werelden bij elkaar komen ‘het voetbal’ en ‘fitness’, maakt dat niet alleen het product anders is, maar het speelveld c.q. de markt waarin Kicks gaat opereren. Immers, de markt is nu ook de consument die op een speelse wijze fit wil worden en work outs wil doen voor algehele fitheid. Als fitnessproduct is ‘de’ concurrent dus vooral de fitnessclub. Dat betekent tal van nieuwe vragen zoals ‘wat moet de kwaliteit zijn en wat zijn ze gewend?’, ‘welke prijs

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

is men bereid te betalen en hoe verhoud deze zich met de fitness-scholen?', 'welke abonnementsvormen zijn gangbaar?' en 'welk type trainers of instructeurs heb je nodig?' Jurrie over deze nieuwe markt 'je moet deze wereld leren kennen en weten wat er speelt, met wie ben je aan het concurreren...!'

Om een hoge kwaliteit van KicksFit te waarborgen, is er bijvoorbeeld sprake van duo trainers, vanuit de fitness en het voetbal, die de trainingen ontwikkelen. De ontwikkeling hiervan gaat steeds vanuit belangrijke uitgangspunten zoals die gangbaar zijn binnen de Design thinking: zoveel mogelijk in de praktijk ontwikkelen, uitproberen/ testen en feedback verzamelen, eventueel bijstellen en dat steeds in korte cycli. Deze cycli of tijdseenheden zijn gekoppeld aan budgetten. Jurrie 'wat we doen is steeds momenten van go/no go inbouwen, naast het leren van de ervaringen, en dat betekent ook dat zaken soms anders moeten of zelfs worden gestopt.' Het spreekwoord 'beter ten halve gekeerd dan te gehele gedwaald' is hier wel toepasselijk. Een belangrijke harde eis blijft dat eerst de doelstelling moet zijn gehaald, bijvoorbeeld een bepaald aantal betalende en terugkerende klanten, en pas dan wordt verder opgeschaald. Deze opschaling kan zowel plaatsvinden naar voetbalverenigingen, met nadruk op de wat stedelijke gebieden, maar ook fitnessclubs zullen mogelijk interesse hebben in KicksFit als aanvulling op hun aanbod.

Ook zijn de principes/uitgangspunten van innovatie gemakkelijk te kopiëren naar andere sporten. 'Met wat sportspecifieke aanpassingen is Kicks goed te kopiëren naar andere sporten zoals volleybal, handbal of hockey. 'Ik denk dat teamsporten vanuit de gezamenlijkheid zich hiervoor het beste lenen', aldus Jurrie. Naast de doorontwikkeling wordt dus ook al nagedacht over de bredere uitrol van Kicks in de volgende fase.

De afgelopen maanden en tijdens het schrijven van dit artikel (maart/april/mei 2020) mocht in verband met het Coronavirus niet op de velden worden gesport. Dit betekent niet dat het team heeft stilgezeten. Integendeel! In no-time heeft het team thuistrainingen ontwikkeld die worden verspreid via Instagram en Youtube. Dit om de achterban te kunnen blijven bedienen en verder te laten groeien. Nu het licht weer voorzichtig op groen gaat hoopt het team hier de vruchten van te plukken. Jurrie geeft aan dat deze wendbaarheid en veerkracht niet toevallig zijn 'Deze wendbaarheid van KicksFit is mede te danken aan de samenstelling van het team en de door ons gehanteerde werkende principes van innovatie. Hierdoor zijn we flexibel en kunnen snel inspelen op dit soort, onverwachte veranderingen.'

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van Kicks zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties mogelijk leerzaam zijn. Soms gaat het om lessen die heel specifiek zijn voor een dergelijke innovatie, soms hebben ze een meer het karakter van lessen die zijn te leren in innovatieve trajecten.

- **Leg bescheidenheid aan de dag vanuit 'eerst laten zien en dan trots zijn'.** Natuurlijk is het van belang dat je niet jaren achter de schermen werkt aan een innovatie en dan ineens alles wereldkundig maakt, de tegengestelde weg is ook niet de juiste. Werk gestaag aan de innovatie en treedt met de nodige bescheidenheid naar buiten. Jurrie hierover 'een idee is mooi, maar voordat het product er ligt al hoog van de toren blazen hoe geweldig en mooi dit product is kan te hoge verwachtingen scheppen. Het risico is dat een innovatie al 'doodgeknuffeld' wordt door de eigen organisatie of buitenwereld, voordat het daadwerkelijk een succes is. 'Gewoon met gepaste trots en in alle bescheidenheid aan het product werken en in de praktijk laten zien hoe mooi het is.' Zo luidt het devies van Jurrie.

- **Neem de tijd voor 'de' ontwikkeling van het product.** Het is verleidelijk om met producten naar buiten te treden en snel op te schalen, maar Jurrie heeft als advies om hier voorzichtig mee te zijn. 'Probeer eerst het product zo goed mogelijk te maken en schaal niet te snel op, zeker niet op het moment dat het product nog niet goed genoeg is.' Binnen Kicks hebben we deze wijsheid de harde weg moeten leren. Nu hanteren we strikt het uitgangspunt dat we pas opschalen als het eerst op één plek echt werkt.'

Lees verder →

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Een team met relatieve autonomie helpt, maar communiceer dit goed binnen de organisatie.** Innoveren vraagt om een eigen ritme, eigen werkwijze, momenten van go/no go, ruimte voor fouten en soms weer terug naar de tekentafel. Kicks-Fit wordt ontwikkeld door een klein team met eigen bevoegdheden die wel gebruik maakt van de kracht van de KNVB maar met een eigen mandaat en budget. Jurrie ‘als team heb je dan echt de ruimte en omdat we dit goed hebben afgestemd met de directie van de KNVB ook hun goedkeuring, zonder dat we door de dagelijkse processen worden opgeslokt. Een innovatie kent nu eenmaal eigen wetmatigheden die anders zijn dan de gebruikelijke dagelijkse processen binnen een sportbond.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met KNVB Kluppie bijdragen aan een brede motorische ontwikkeling van kinderen

‘Door de fysieke en digitale wereld te koppelen, dragen we met KNVB Kluppie bij aan het sportplezier van kinderen’

Het wat en waarom van Kluppie

Kluppie is een beweegprogramma voor kinderen van 7 t/m 9 jaar. Dit beweegprogramma is primair gericht op het in beweging krijgen van kinderen, door het aanbieden van de basisvaardigheden van sport. En wel kinderen die niet in georganiseerd verband sporten en met dit beweegprogramma de basisvaardigheden van bewegen krijgen aangereikt. ‘We brengen Kluppie naar de kinderen toe, op schoolpleinen, buurtpleinen en in de wijk’, aldus Michelle Faasen, projectleider van Kluppie. Uitdrukkelijk wordt binnen Kluppie de fysieke wereld aan de digitale wereld gekoppeld. Kinderen kunnen zich, via hun ouders, aanmelden op MijnKluppie.nl. voor een training op locatie. Dat kan zijn een schoolplein, een veldje of pleintje in de wijk.

De begeleiding komt van trainers, de zogenoemde lokale helden, die pedagogisch worden geschoold en bij voorkeur al actief werken in de wijk, waardoor ze een groot en vaak warm netwerk hebben in de wijk. De kinderen krijgen tijdens zo’n training een stappenteller om die, door middel van automatische synchronisatie met de IPad van de trainer, is gekoppeld aan een digitale omgeving waarop een eigen online-mascotte staat, met de naam ‘Uppie’. ‘Door op de training aanwezig te zijn, oefeningen te doen en veel stapjes te zetten, verdient het kind nieuwe items voor Uppie om deze te upgraden met bijvoorbeeld kleren, een hoedje, zonnebril of oorwarmers. Op die manier kunnen kinderen de mascotte op een eenvoudige manie grappiger en vrolijker maken. Ook kunnen ze op de ‘teamfoto’ bekijken hoe de mascottes van de andere kinderen zijn aangekleed. Zo hebben ze wat te bespreken op de (volgende) training. ‘Sportplezier en een zo breed mogelijke, motorische ontwikkeling staan centraal in plaats van de onderlinge competitie’, zo stelt Michelle. De kinderen worden op verschillende manieren gemotiveerd. Niet alleen door ze te belonen met ‘verdiende items voor Uppie’, maar ook door de directe omgeving van de kinderen te betrekken - de ouders. De ambitie is om ook het sporten en bewegen in de thuisomgeving stimuleren. Wat kan bijvoorbeeld thuis allemaal

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

en waarom is het belangrijk om te bewegen? Hierbij zijn – in deze leeftijdsgroep – de ouders onmisbaar. Zij moeten er immers voor zorgen dat de kinderen er iedere week staan! Michelle geeft het volgende voorbeeld: ‘We houden actief contact met de ouders door bijvoorbeeld voorafgaand aan de training een berichtje te sturen; morgen is er weer Kluppie training! Is *naam* erbij? Na de training ontvangen de ouders een berichtje voor het kind: goed getraind! Je mag je online kadootje uitpakken!’ Ditzelfde geldt voor de moitverende inzet van rolmodellen. De deelnemers krijgen iedere week een video van Kluppie. In deze video’s komen spelers van Jong Oranje in beeld om de oefening van de week te laten zien. Naast de positieve beïnvloeding van het gedrag door motiverende beloningen, het betrekken van ouders en de inzet van rolmodellen, is de frequente communicatie met de deelnemers er ook op gericht om een community te bouwen. Een community die niet vrijblijvend is, maar om echt een club te creëren waar verbinding en gezamenlijkheid centraal staan. Michelle over het creëren van ‘iets’ gemeenschappelijks: ‘Deze ‘community’ krijgt ook op het veld vorm: iedere training starten we met een Kluptalk. Hoe gaat het echt met je, heb je zin om te sporten, wat is je doel vandaag?’ Op dit moment bestaat de basisversie van het platform (www.mijnkluppie.nl) uit vier, samenhangende elementen: het inschrijven via de ouders, de eigen wereld met Uppie voor de deelnemende kinderen, de KNVB om de samenhang, kwaliteit en communicatie in het programma te waarborgen en de trainers die zicht hebben op wie zich hebben aangemeld en hoe de voortgang is. Een voorlopig eindpunt van een traject dat qua ontwikkeling teruggaat naar het voorjaar van 2018.

Een stapsgewijze ontwikkeling van Kluppie

De ontwikkeling van Kluppie is stapsgewijs verlopen. In maart 2018 is een ‘mini pilot’ van zo’n tien kinderen gestart, primair gericht op het testen van de verschillende (sport)oefeningen. In deze startfase is vooral goed gekeken naar wat de kinderen leuk vinden en hoe Kluppie eruit zou moeten zien. Op het moment dat het sportprogramma goed stond is overgegaan op het werven van trainers en scholen op vier ‘testlocaties’, twee in Amsterdam en één in Haarlem en Leiden. De trainers worden geschoold en in september 2018 is een tienweeks programma gedraaid louter om het sportprogramma verder door te ontwikkelen. Vervolgens is in het voorjaar van 2019 , het digitale platform toegevoegd en het geheel getest – net voor de zomervakantie. Dit in stappen testen is van belang om de focus steeds te houden op datgene wat wordt ontwikkeld, soms gaat het om de inhoud van het programma, dan weer om de techniek, de inzet van de trainer en hoe locaties zijn te werven. Uit zo’n testfase worden zaken duidelijk die niet anders dan in de praktijk zijn te achterhalen. Een voorbeeld is de timing van het aanbieden van Kluppie. Michelle: ‘Het eerste uur na school is altijd meteen vol. Als er een uur tussen zit dan is het lastiger. In de werving zijn we aan het kijken hoe we hiermee omgaan. Misschien is er in de buurt een

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

school die op een andere tijd uit is. Dit zijn we aan het finetunen.' En soms gaat het om zaken die nog praktischer zijn zoals of de kinderen alleen naar de training komen of met de ouders.

Het vinden van een goede testlocatie is belangrijk en dit is tijdens de pilot op verschillende manieren gebeurd. Op één locatie is dit via de trainers gegaan, vooral in wijken met een lagere SES. 'In deze wijken', zo stelt Michelle, 'wil je eigenlijk in het hart van de buurt aanwezig zijn met het sportaanbod.' Op een andere testlocatie is een hele andere route gevolgd, namelijk via de gemeente. Dit leverde een belangrijk inzicht op, aldus Michelle: 'Deze route is beter of zelfs logischer. Immers, de gemeente heeft niet alleen goed zicht op de locaties, de lokale behoefte en het reeds aanwezige breedtesportaanbod in de wijk, maar op beleidsniveau weet men dan ook direct dat we een sport- en beweegaanbod hebben die kan bijdragen aan gemeentelijke beleidsdoelen. Het rechtstreekse contact met zowel de scholen als de gemeente zorgt voor een 'zachte landing' én directe feedback vanuit het veld.

De volgende stappen – doorontwikkelen, borgen en breder uitrollen

De volgende stappen zijn het beste samen te vatten met de drieslag 'doorontwikkelen', 'borgen' en 'breder uitrollen'. Op kort termijn wordt gekeken de gekozen verbinder tussen offline en online, namelijk de stappenteller, nog verbeteringen mogelijk zijn. Ook de individuele groei van kinderen op het gebied van bewegen, snelheid en coördinatie is een wens. Michelle: 'We hebben vaste elementen in de training, zoals twee minuten snel stappen zetten. We willen kijken of daar op termijn vooruitgang in zit. Die analyse doen we nu nog niet, omdat we eerst hebben gefocust op het operationeel krijgen van de locaties.' Wat de trainers van de ouders terug horen is dat kinderen 'beter en met meer plezier bewegen' en van de schoolleerkrachten krijgt men bijvoorbeeld terug dat sommige kinderen zich ontwikkelen op sociale competenties als onderlinge omgang en samenwerking. Welke effecten er precies optreden en of dit ook wetenschappelijk is te onderbouwen, daarvoor is het nu nog iets te vroeg. 'Maar dit is zeker iets voor de toekomst om de verschillende effecten te onderzoeken', aldus Michelle. Borging van Kluppie is een volgend aandachtspunt. Een belangrijk factor bij borging is de financiering. Het oorspronkelijk idee was om kinderen te laten betalen voor de trainingen. Probleem is echter dat met minimaal twee goede trainers de deelnamekosten snel oplopen. Een behoorlijk bedrag, vooral ook voor kinderen uit wijken waar Kluppie wordt en zal worden aangeboden – de wijken met een laag sociaal economische status. Uitdaging is dus om de deelnamekosten laag te houden. Een manier om deze kosten te drukken is om met landelijke partners te kijken of ze lokaal een bijdrage kunnen leveren, dit zowel door publieke organisaties als commerciële organisaties. 'Voor sponsors kan Kluppie interessant zijn, vooral omdat sponsorship heel zichtbaar te maken

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Uit het traject, dat nu meer dan een jaar loopt, zijn tal van lessen te halen. Hier twee van die lessen.

- **Werk volgens plan, maar wees flexibel.** De opgestelde businesscase ging uit van deelnemersbijdrage. Deze was, zo bleek uit de gesprekken met de betrokkenen, zelfs met subsidie nog wat aan de hoge kant (€3,50 per kind per training). Hieraan vasthouden zou betekenen dat er veel minder kinderen zouden deelnemen en dat de pilot minder inzichten zou opleveren: 'We hebben ervoor gekozen om kinderen gratis te laten deelnemen, zodat we ook met grote groepen de pilots kunnen uitvoeren. Soms moet je het oorspronkelijke plan iets bijstellen om een goede pilot te draaien en verder te ontwikkelen.' Kortom, wees duidelijk over het einddoel, maar flexibel in de manier(en) waarop je naar dit doel toewerkt.

Lees verder →

is.' Een andere route zouden de lokale sportakkoorden kunnen zijn en dan vooral het deelakkoord 'Jonge kinderen vaardig in beweging.' Op dit moment wordt bezien waar de mogelijkheden liggen, maar idealiter zijn (te hoge) deelnamekosten geen drempel voor het al dan niet meedoen aan Kluppie. Een andere stap is die naar een sportbrede samenwerkingsvorm. Vorig seizoen zijn er al verkennende gesprekken gevoerd met enkele bonden: de KNGU, KNHB en Nevobo. Het mooiste zou zijn als Kluppie een aanvulling is op reeds bestaande programma's die zijn gericht op een brede motorische ontwikkeling, zoals het 'Nijntje beweegdiploma' – vooral voor kinderen in de leeftijd van 0-4 jaar – en Trixxs een beweegprogramma voor 5 tot 6 jarigen. Kluppie richt zich meer op kinderen van 7-9 jaar. Kortom, het delen van de missie en de verantwoordelijkheid om kinderen over de hele lijn, van nul jaar tot ze tiener zijn, te helpen om zich motorisch goed te ontwikkelen. Natuurlijk kijkt ook de KNVB vooruit naar het moment dat de pilotfase wordt afgerond en de financiering die nodig is om Kluppie continuïteit te bieden: 'De uitdaging

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Wees je bewust van je rol als ‘lokale sportaanbieder’.** De implementatie van Kluppie gebeurt lokaal, binnen een gemeente. Kluppie is dus feitelijk een lokale sport- en beweegaanbieder. Dat betekent ook dat in het implementeren van Kluppie de gemeentelijke visie belangrijk is, zowel bij het zoeken naar locaties als de verankering binnen het lokale sportbeleid. Een interessante bijkomstigheid is dat daarmee goed zicht wordt verkregen op het lokale speelveld waarbinnen Kluppie kan worden gepositioneerd. Dat betekent dat steeds een zorgvuldige afweging gemaakt wordt tussen de mogelijkheden en bredere ambities van een sportbond, versus de operationele kennis om het programma op lokaal niveau goed te laten aansluiten op de specifieke wensen en mogelijkheden van de doelgroep.

is om het als zelfstandig product te ontwikkelen, met snelheid, innovatieve elementen en flexibiliteit, maar wel met korte lijnen naar de toekomstige vaste plek in de organisatie. Zo wordt gekeken hoe Kluppie kan worden gecombineerd met reeds bestaande programma’s van de KNVB .

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Meet & Play – een laagdrempelige manier om samen padel te spelen

‘Padel is een snel groeiende sport en de combinatie met de toename van het aantal padelbanen bij tennisverenigingen biedt tal van mogelijkheden voor spelers en verenigingen! ’

Het waarom en wat van Meet & Play

Meet & Play is een platform waar spelers padelbanen kunnen zoeken en boeken. Meet & Pay brengt, iets anders gezegd, het groeiende aanbod padelbanen binnen de tennisverenigingen en de vraag van potentiële padelspelers bij elkaar. Dit is sterk samengevat waarop deze innovatie zich richt. In dit artikel gaan we in gesprek met Berend Bentz, ontwikkelaar van deze innovatie en als manager ICT werkzaam binnen de KNLTB. We gaan uitgebreider in op het waarom en wat van Meet & Play, hoe het innovatieproces tot nu is verlopen en wat de volgende stappen zijn. Voor het ‘waarom’ en de aanleiding van een dergelijk platform moeten we enkele jaren teruggaan. ‘Al enkele tijd voordat we de innovatiesubsidie konden aanvragen was de KNLTB aan het nadenken over een soort community voor tennissers.’, aldus Berend.

Relatief snel werd duidelijk dat deze community zich moest richten op padel. In Nederland zijn zo’n 10.000 tennisbanen, verdeeld over ongeveer 1700 verenigingen en ook zijn er steeds meer van die tennisverenigingen die een padelbaan hebben aangelegd. Padel is een relatieve jonge sport die snel groeit en nog veelal commercieel georganiseerd binnen padelcentra. De parallel met squash springt hier in het oog. Net als squash in de jaren tachtig van de vorige eeuw, speelt padel in op de veranderende behoeften van de potentiële sportconsument - een baan huren wanneer jij dat wilt en niet na enkele keren trainen lid worden van een sportvereniging. Veel verenigingen, en dit geldt ook voor tennisverenigingen, zijn vaak nog wat traditioneel georganiseerd; gericht op lidmaatschappen, trainen en wedstrijden spelen. Een groot goed, maar er is ook een groeiende groep sporters die graag wil sporten en bewegen, maar zich liever niet voor langere tijd bindt aan een vereniging. Een tendens die we

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

ook terugzien in een jaarlijkse afname van het aantal lidmaatschappen van sportverenigingen.

De sterke groei van het aantal padelspelers en de toename van het aantal padelbanen binnen tennisverenigingen, vormden de basis voor het bouwen van een platform die deze vraag en aanbod bij elkaar kon brengen. Berend stelt ‘dat verenigingen veel investeren in het aanleggen van padelbanen, maar ze vinden het lastiger om de padelspeler ook daadwerkelijk naar zich toe te trekken. Hierin investeren ze ook wat minder en daardoor blijven de banen eigenlijk wat onderbezet.’ Na een verkenning onder verenigingen blijkt dan ook dat er vooral behoefte is aan een zogenoemde ‘zoek- en boekoplossing.’ Binnen de tennisbond is al veel gedigitaliseerd voor verenigingen en met een zoek- en boekoplossing, al la booking.com, is het mogelijk om banen op bepaalde tijden te reserveren via een platform. Op die manier worden de verenigingen dus geholpen bij een optimalere bezetting van de banen en voor padelspelers is meteen duidelijk waar ze kunnen spelen. De keuze zich te richten op padel heeft deels te maken met het groeiend aantal spelers en de baancapaciteit bij verenigingen, maar Berend ziet nog andere voordelen om zich juist op deze groep te richten. ‘Padel heeft een open cultuur, ze al meer zijn gewend aan flexibiliteit en het op eigen initiatief een baan huren. Een ander voordeel is dat er integratie plaatsvindt van een meer traditionele verenigingscultuur en de open cultuur van padel en dit biedt kansen om ook echt een community op te bouwen’. Het woord ‘ontmoeten’ is hier in een wat dubbele betekenis … In de gebruikelijke betekenis van elkaar ‘tegen komen en met elkaar contact maken’, maar ook ontmoeten, namelijk de mogelijkheid zich niet direct te hoeven binden, bijvoorbeeld door een lidmaatschap, aan de vereniging. Aan de uiteindelijke keuze voor een ‘zoek- en boekfunctie’ is een fase van brainstormen en oriënteren vooraf gegaan.

Oriënteren op het goede idee vergt altijd tijd!

Bij de ontwikkeling, het bouwen en de uiteindelijke implementatie van Meet & Play komt veel techniek kijken. Er moet een koppeling plaatsvinden van tal van systemen, zoals het ledenadministratiepakket, baanbeheer, reserveringssysteem en uiteindelijk de bevestigingsmail. Dit moet, om optimaal te werken, zo goed mogelijk op elkaar worden afgestemd. Toch is de techniek, het ‘wat’ en het ‘hoe’, een afgeleide van de ideeën over zo’n community en de ontwerpeisen die hieruit voortkomen. Hier is men niet over één nacht ijs gegaan. Berend over het belang van deze oriëntatiefase: ‘We hebben goed de tijd genomen voor het nadenken over wat we precies willen. Tal van ideeën kwamen langs, maar steeds bleek het toch niet helemaal precies te zijn wat we voor ogen hadden.’ Zo kwam bijvoorbeeld het idee voorbij om via een app met een maatje af te spreken om te gaan spelen. Op zich een logisch idee; padel doe je immers samen. ‘Maar dit idee bleek het toch niet helemaal te zijn’, aldus Berend ‘want wat heb je aan een maatje om mee te spelen, maar je kunt nergens te-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

recht om te spelen.' Een ander idee was het kopen van een strippenkaart of credits om voor een bepaalde tijd en aantal malen te gaan spelen. Je hoeft dus niet lid te worden van een vereniging, maar kunt op eigen tijden gaan spelen. Ook dit idee haalde het niet onder andere omdat er tal van vragen zijn die belemmerend zijn voor een laagdrempelige uitvoering, zoals 'waar reken je precies af?', 'waar lever je een strip in?' of 'wat doe je met iemand die al lid is?'. Tal van goede mogelijkheden kwamen langs in deze orientatiefase, maar bij ieder idee waren er wel bezwaren of zaken die niet lijn lagen met eisen als 'eenvoudig', 'laagdrempelig' of 'bouwen van een community en het vindbaar zijn hiervan' en 'gebruikmaken van bestaande infrastructuur'. Een goede brainstrom en hier tijd voor nemen levert vroeg of laat wel een idee op waar de puzzelstukjes in elkaar vallen en, zo stelt Berend 'dit vergt simpelweg tijd en die moet je jezelf ook gunnen, anders ga je met een 'halfbakken idee' de ontwikkelfase in.'

De doorbrak kwam nadat (vooral) ook eerst werd gekeken wat de KNLTB en verenigingen zelf al hadden en dat bleek veel, zoals voldoende capaciteit qua banen, een sterke digitale infrastructuur en een groeiend aantal mensen dat padel wilde spelen. Dit idee van 'zoek- en boekfunctie' blijkt ook onder de partners draagvlak te hebben en zo rond juni 2019 is dan ook de stap worden gezet van 'ideevorming' naar het (technisch) ontwikkelen van Meet & Play.

De volgende stappen - ontwikkelen, testen en activeren

Het concept is goed doordacht, de techniek handen en voeten gegeven en nu breekt de fase aan van testen in de praktijk. De komende tijd zal bij drie tennisverenigingen een pilot starten, in eerste instantie gericht op het testen van de techniek. Belangrijk is immers dat de verschillende systemen goed op elkaar zijn afgestemd c.q zijn geïntegreerd. Door te testen worden op deze manier de spreekwoordelijke puntjes op de i gezet. Als deze fase achter de rug is, sluiten nog twaalf verenigingen aan om het geheel functioneel te testen. Dit gebeurt dus door testen in de praktijk en aan de hand van het organiseren van kortcyclische feedbackrondes kan de innovatie worden doorontwikkeld.

Daarna kan de zogenoemde activatie worden ingezet. Immers, het succes zal ook deels moeten blijken uit de mate waarin spelers daadwerkelijk gebruik maken van het platform en een padelbaan gaan huren. Toch is dit niet de enige indicatie van 'succes'. Verenigingen kunnen, naast een optimale(re) bezetting van de banen door niet leden, ook nog op een andere manier profiteren van de innovatie Meet & Play. Niet ondenkbaar is dat padelspelers bij de vereniging blijven spelen. Berend: 'Er wordt bijgehouden hoe vaak iemand speelt en waar de speler een baan huurt. Zo zou het kunnen zijn dat deze frequentie zo hoog is dat het voordeliger is lid te worden of een abonnement te nemen. Op die manier helpen we zowel de speler als de vereniging een handje

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van Meet & Play zijn lessen opgedaan waar ontwikkelaars van soortgelijke innovaties ook hun voordeel mee kunnen doen. We zetten enkele op een rij.

- **Betrek partners vanaf de start.** Er zijn verschillende partners betrokken bij het project Meet & Play. Een valkuil is deze partners pas te betrekken als de ideeën zijn uitgedacht en de ontwikkelfase aanbreekt. Juist een dergelijk project dat bestaat uit tal van vrijheidsgraden is erbij gebaat om van de allereerste fase, de fase van oriënteren, de partijen te betrekken. Berend geeft aan dat 'het enorm waardevol is gebleken om vanaf het allereerste begin vanuit een multidisciplinaire aanpak en dus verschillende gezichtspunten goed te doordenken wat we nu precies willen. Een concept wordt simpelweg beter doordacht en rijker als vanuit verschillende kanten ideeën worden ingebracht.'

Lees verder →

om spelers aan een vereniging te binden.' Door deze rol van de KNLTB worden vrijwilligers van de vereniging, die dit normaal gesproken doen, ook nog werk uit handen genomen. Daarnaast zijn sportverenigingen in de buurt gemakkelijk te betrekken. Met een 'plug en play functie' op de websites van deze naburige sportverenigingen moet door de leden op een eenvoudige wijze een padelbaan zijn te boeken. Juist in deze gezamenlijkheid ligt de kracht om over de eigen verenigingsgrenzen te kijken. Berend hierover '... vaak lopen de seizoenen van sporten niet synchroon, bijvoorbeeld het voetbalseizoen stopt en dan begint het tennisseizoen eigenlijk echt. Het gaat dus uitdrukkelijk om elkaar aanvullen en zeker niet om leden van elkaar 'af te snoepen'. Sterker nog, leden van een voetbalclub kan zo een mooie mogelijkheid worden geboden om tegen bijvoorbeeld een bepaalde korting te blijven sporten.' Wellicht kan dit zelfs bijdragen aan de versterking van de lokale samenwerking tussen sportverenigingen om zich gezamenlijk en niet als concurrenten in te zetten voor meer sport en bewegen voor inwoners binnen de gemeente.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Bezint eer ge begint.** Deze oude wijsheid zou ook kunnen worden vervangen door ‘beter ten halve gekeerd dan ten gehele gedwaald.’ Specifiek voor Meet & Play komt voorgaande naar voren in de tijd die is genomen voor de aanloopfase c.q. de oriëntatiefase. Neem voldoende tijd voor deze fase en neem dus geen genoegen met ideeën of concepten die het toch niet helemaal zijn. Als het concept goed is doordacht dan zal de ontwikkeling hiervan in stroomversnelling komen!

- **Less is more en stel de eindgebruiker centraal.** Denk en handel vanuit eenvoud, laagdrempeligheid en gebruiksvriendelijkheid. Probeer dus al in de ontwikkelfase tot een soort minimaal levensvatbaar product te komen, zonder te veel toeters en bellen en test deze vooral ook op gebruiksgemak. Dit streven naar ‘gebruiksgemak’ impliceert tegelijkertijd dat steeds moet worden geredeneerd vanuit de eindgebruiker(s), in het geval van Meet & Play was dit de speler en de betrokken verenigingen. ‘Voor hen moet het gemakkelijk zijn en meerwaarde opleveren’, zo vat Berend het samen.

De accountmanagers van de KNLTB gaan in de contacten met de verenigingen de verschillende mogelijkheden onder de aandacht brengen en, waar nodig, verenigingen hierbij ondersteunen. In de komende jaren worden dus tal van stappen gezet en dan ook zal nog meer duidelijk worden over of deze innovatie een van die slimme oplossingen is om ‘de’ ongebonden sporter op een andere manier te binden.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met Multisport Kids bijdragen aan een breed motorische ontwikkeling van kinderen

Als we binnen de sport samenwerken dan kunnen we een bijdrage leveren aan de breed motorische ontwikkeling van kinderen.

Het waarom en wat van Multisport Kids

Sinds jaar en dag wordt door gemeenten, sportbonden en onderwijs ingezet op sport- en beweegstimulering van onze jeugd. Ook binnen het nationaal sportakkoord en de gesloten lokale sportakkoorden zien we aandacht voor het stimuleren van meer bewegen en dan vooral binnen het deelakkoord ‘van jongs af aan vaardig in beweging.’ Hoewel het binnen dit deelakkoord ook gaat om het stimuleren van meer bewegen en sportdeelname, ligt het accent op verbetering van de motorische vaardigheden van kinderen. Is het dan nodig om juist in te zetten op een brede motorische ontwikkeling? Het antwoord is een volmondig ‘ja’. Zo is er voldoende evidentie dat in vergelijking met drie decennia terug kinderen niet alleen minder bewegen, maar wat vooral opvalt is dat de motorisch vaardigheden minder zijn geworden. Bijvoorbeeld groep-8 leerlingen waren in 2016 minder vaardig dan in 2006, op ‘balanceren’, ‘mikken’ en ‘werpen’. De achteruitgang is natuurlijk niet terug te voeren op één oorzaak, maar deze betreft een combinatie van factoren - kinderen spelen minder buiten, bewegen minder vaak en zitten gemiddeld meer dan jaren geleden, onder andere door de opkomst van gamen.

Uit onderzoek blijkt ook dat ‘beschikken’ over een breed repertoire van beweegvaardigheden een sterk voorspellende waarde te hebben, voor bijvoorbeeld ‘voldoen aan de beweegrichtlijnen’, ‘blijven sporten’, ‘de ontwikkeling van talent’ en het op ‘latere leeftijd nog bewegen’. Voldoende redenen dus om op ‘brede motorische ontwikkeling’ in te zetten! Niet alleen binnen onderwijs, kinderopvang, peuterspeelzalen, maar vooral ook binnen de sport.

Een wat lange aanloop, maar een noodzakelijke, omdat de innovatie ‘Multisport Kids’ vooral is gericht op hoe de breed motorische ontwikkeling van kinderen is te stimuleren. Yvette de Graaf, senior medewerker doelgroepen van de Koninklijke Nederlandse Hockeybond (KNHB), geeft aan dat hier voor de sport een mooie uitdaging ligt: ‘Vaak specialiseren sportverenigingen vroeg, ook vanuit het idee dat op die manieren talenten zich het beste ont-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

wikkelen, maar juist door ons ook in de sport gezamenlijk te richten op een breed motorische ontwikkeling kan eraan bijdragen dat kinderen zich niet eenzijdig ontwikkelen.'

Multisport Kids is een beweegprogramma gericht op een breed motorische ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 5 tot 6 jaar. Uitgangspunt binnen dit programma zijn tien, zogenoemde 'fundamentele beweegvormen' of 'motorische vaardigheden' die voor ieder kind belangrijk zijn. Denk aan balanceren, overspelen, klimmen, mikken en springen. Door te kijken op welke manier deze motorische vaardigheden aan bod komen binnen afzonderlijke sporten, kan door combinatie van de afzonderlijke sporten worden gezorgd dat er een breed pallet aan motorische vaardigheden wordt aangeleerd. Stel binnen hockey komen vooral motorische vaardigheden als hardlopen en mikken aan bod en binnen bijvoorbeeld judo vooral rollen en balans, dan zorgt een combinatie van beide al tot het aanleren van vier motorische basisvaardigheden. Yvette over een praktische invulling van een training: 'Het zou dan kunnen dat een hockeytrainer ook bepaalde oefeningen uit het judo in zijn training meeneemt om op die manier bij te dragen aan een brede motorische ontwikkeling van de kinderen.' Dat betekent dus niet alleen een beeld krijgen van welke motorische vaardigheden binnen een specifieke sport worden aangeleerd, maar ook wat er al gebeurt binnen de sportbonden en hoe een samenwerking tussen verschillende sporten er uit zou kunnen zien. We gaan terug naar april 2018, waar met steun van het I&O fonds met de ontwikkeling werd gestart.

Verschillende uitdagingen tijdens de ontwikkeling van Multisport Kids

In het voorjaar 2018 is dus gestart met het ontwikkelen van Multisport Kids. Dit wil echter niet zeggen dat er nog niets was of lag. Integendeel! Yvette hierover 'Er is de afgelopen jaren door verschillende bonden aanbod ontwikkeld gericht op breed motorische ontwikkeling, bijvoorbeeld Tuimeljudo, Funkey binnen hockey, volleybalspeeltuin, KangeroeKlup bij korfbal en Nijntje Beweegdiploma binnen het turnen.' Binnen deze programma's worden verschillende motorische basisvaardigheden geleerd en gezamenlijk bestrijken ze een breed beweegrepertoire. Om een start te maken is ervoor gekozen om samen te werken met drie organisaties. De hockeybond als initiator en kartrekker, samen met de volleybalbond en NOC*NSF. Met een gezamenlijk streven 'hoe te komen tot één gezamenlijk product gericht op breed motorische ontwikkeling van het kind'. Een dergelijk streven brengt wel direct verschillende uitdagingen met zich mee, die deels ook nog andersoortig van karakter zijn. In de eerste plaats moet de inhoud goed zijn. Dat betekent niet alleen dat in het programma goed onderbouwd de brede motorische ontwikkeling terug te vinden moet zijn, maar ook zo concreet dat er specifieke oefeningen aan zijn te koppelen, die ook nog (relatief) eenvoudig zijn uit te voeren door de trainers van de sportverenigingen. Dus 'goed' heeft niet alleen

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Leuk om te weten

Op basis van dit innovatietraject is onlangs het platform hetbeweegspel.nl online gegaan. Het Beweegspel is gericht op kinderen van ongeveer 5 en 6 jaar en bestaat uit verschillende oefeningen en spelletjes die een brede motorische ontwikkeling bij kinderen stimuleren. De oefeningen zijn grotendeels gebaseerd op bestaande trainingsprogramma's van een groot aantal sportbonden voor kinderen van deze leeftijd. Sporttrainers, pedagogisch medewerkers of betrokken ouders kunnen gebruik maken van eenvoudig opgezette beweegkaarten en een voorgeschreven 10-wekenprogramma.

betrekking op dat het programma inhoudelijk staat, maar ook op 'gebruiksgemak.' Een tweede uitdaging is verkennen naar hoe een dergelijk product goed is te implementeren. Yvette stelt dat het natuurlijk niet alleen de sport is waar de kinderen zijn, maar kinderen bevinden zich ook binnen settingen als de buitenschoolse opvang, kinderopvang, het onderwijs en het gezin. Dat maakt het verre van eenvoudig om dan één product te ontwikkelen. Het gaat immers om verschillende contexten, met andere voorzieningen, wel of geen (beweeg)professionals en dit naast de reeds genoemde ambities om iets vanuit de georganiseerde sport te ontwikkelen. Ten derde is het een uitdaging om iets te ontwikkelen dat niet is bedacht 'achter het bureau', maar waar ook de gebruiker een stem heeft. Dus, eerder een soort prototype ontwikkelen, die op verschillende manieren testen en met de feedback die hieruit komt weer kleine stapjes maken. Yvette hierover: 'dat is een proces van ontwikkelen, maar als je een beperkte tijd hebt om iets te ontwikkelen dan maak je wel eens stappen waarvan je achteraf denkt, hadden we wellicht beter moeten checken.' Een vierde uitdaging is om te komen tot een product waar de betrokken bonden zich goed bij voelen in de zin dat ze ook iets terugzien van de programma's die ze al eerder hebben ontwikkeld. Ten aanzien van dit laatste geeft Yvette aan 'natuurlijk is het niet altijd gemakkelijk, want de bonden hebben al zaken ontwikkeld die binnen sportverenigingen worden gebruikt en als het goed is dan is er niet direct urgentie om te veranderen ... en dat is ook begrijpelijk – je gooit niet zomaar je eigen kindje weg!'

Besloten is dan ook het uitzetten van Multisports Kids - destijds onder de naam Trixxs - richting de georganiseerde sport tijdelijk te parkeren en zich primair te richten op de settingen zoals kinderopvang, buitenschoolse opvang en gemeenten. Op die manier kon het beweegprogramma toch worden ontwikkeld en getest. Via gemeenten en kinderopvangorganisaties is contact gezocht en daar was behoefte aan dergelijke programma's, natuurlijk mede in het licht van de sportakkoorden en dan vooral het deelakkoord 'Jong Vaardig in Beweging.' Deze stap richting gemeenten gaf direct een belangrijke learning. Ook al staat het programma met de oefenin-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

gen er goed, dat betekent niet dat deze ook goed tot uitvoering komt. Of, zoals Yvette aangeeft, ‘We kwamen erachter dat het kader eigenlijk belangrijker is. Dus degene die het beweegprogramma uitvoert.’ Deze moet de juiste achtergrond hebben om met het product aan de slag te kunnen. Op basis van deze ervaringen uit de praktijk wordt er een laatste slag geslagen op de vorm en inhoud van het programma. Zo wordt toegewerkt naar een huisstijl waarin wordt gekozen voor één gemeenschappelijke taal en illustraties om de oefeningen weer te geven. Daarnaast is gekozen voor een handzaam model dat trainers ‘in de broekzak’ mee kunnen nemen.

De volgende stappen - nieuwe aanvraag en hernieuwde focus

Voornoemde uitdagingen en de opgedane ervaringen vormden een mooie basis voor een nieuwe aanvraag, waarbinnen andere accenten worden gelegd. Tal van zaken komen daarbij aan de orde. Inhoudelijk staat het programma, de oefeningen en de hieraan gekoppelde beweegvormen staan goed dan wel hier en daar zijn nog wat aanpassingen te doen. Een volgende slag op de inhoud wordt, onder andere door feedback van een expertpanel en een praktijkpanel, nog doorgevoerd. Denk bijvoorbeeld aan het verbreden van het programma van 5-6 jarigen tot kinderen t/m 12 jaar oud. Ook wordt een meetlat ontwikkeld voor ‘brede motorische ontwikkeling’ – wat moeten kinderen qua motorische vaardigheden onder de knie hebben op een bepaalde leeftijd. Deze meetlat wordt ontwikkeld tot en met de leeftijd van 12 jaar. Dat maakt het tegelijkertijd mogelijk om de bestaande beweegprogramma’s te koppelen en letterlijk langs deze meetlat te leggen - welke type motorische vaardigheden komen binnen een bepaald beweegprogramma aan de orde. Ook is er een hernieuwde focus aangebracht in de setting waarop de betrokken bonden zich willen richten. Was het in de eerste fase nog zo dat men zich richtte op verschillende settingen, in de nieuwe aanvraag ligt de focus louter op de sportverenigingen. Yvette: ‘We willen ons nu richten op de ‘eigen’ sportverenigingen en die goed toe te rusten om met breed motorische ontwikkeling aan de slag te gaan. Dus eigenlijk ook daar waar ons primaire netwerk ligt.’ Deze keuze maakt het vervolgens mogelijk om te kijken welke scholingen nodig zijn en voor wie, zodat binnen de vereniging met de beweegprogramma’s aan de slag kan worden gegaan. Op het moment dat er voldoende aanbod is voor sportverenigingen en het kader hiermee uit de voeten kan, is er een goede kans dat, mede in het kader van het deelakkoord ‘van jongs af aan vaardig in beweging’, de sportverenigingen hieraan kunnen bijdragen. Dan is het niet ondenkbaar dat op lokaal niveau samenwerkingen plaatsvinden tussen sportverenigingen op ‘breed motorisch’. In deze fase zijn de samenwerkende bonden nog wat terughouden over een verdienmodel. Yvette stelt over deze dienst vanuit de bond: ‘we bieden ons Funkey programma voor niets aan. Mooi zou zijn dat sportverenigingen in staat zijn om in samenwerking breed motorische aan te bieden. Daar ligt echt onze eerste focus!’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Uit de ontwikkelingsfase van Multisport Kids zijn verschillende leerervaringen te halen. Yvette noemt een paar die wat haar betreft het meest in het oog springen.

- **Durf het product naar buiten te brengen.** Nog vaak is er de neiging om eerst een vrij ‘af’ product te ontwikkelen, alvorens deze naar buiten te brengen. Yvette stelt echter ‘natuurlijk willen we een goed eindproduct hebben, maar durf tijdig met een versie van het product naar buiten te gaan en probeer een goede balans te vinden tussen een eerste versie en een beeld van het eindproduct. Wees wel helder over de verwachtingen dat het gaat om een soort testversie.’ Dit naar buiten durven brengen heeft er alles mee te maken dat op die manier feedback wordt verzameld, het product kan worden bijgesteld en ook de eindgebruiker steeds wordt betrokken.

- **Neem de tijd voor de testfase.** Deels in samenhang met het eerste punt, is dat het goed is voldoende tijd te nemen voor het testen/toetsen. Beter de testfase wat langer doen dan achteraf constateren dat er een eindproduct ligt dat nog steeds moet worden bijgesteld, omdat dit niet goed ‘uitgepilot’ is.

- **Betrek de eindgebruiker vanaf de start.** De eindgebruiker van Mulitsport Kids zijn de sportverenigingen, gemeenten en kinderopvang organisaties en dan meer specifiek de mensen die het beweegaanbod moeten verzorgen. Zij moeten uiteindelijk met het beweegprogramma aan de slag. ‘De sportverenigingen en het kader hadden we’, aldus Yvette, ‘iets eerder moeten betrekken. We kwamen er namelijk achter dat het kader doorslaggevend is of een beweegprogramma al dan niet wordt toegepast. Een goed programma leidt niet automatisch tot ‘gebruiken’.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Met het Nationaal Fonds voor de Sport de waarde van sport benutten en het vermogen vergroten

‘Wat zou het mooi zijn als we met het Nationaal Fonds voor de Sport eraan bijdragen dat nog meer mensen in onze samenleving genieten van sport en bewegen’

Het waarom en wat van Nationaal Fonds Sport

Om het ‘waarom’ van de innovatie ‘Nationaal Fonds voor de Sport’ in een iets breder perspectief te plaatsen, gaan we kort terug naar 2016. In 2016 werd, onder voorzitterschap van Jack de Vries, de werkgroep ‘Externe financiering’ ingesteld. Deze werkgroep boog zich over de vraag op welke manieren de financiële basis voor sport vanuit publieke middelen nog verder kan worden versterkt. De resultaten van deze verkenning werden gepubliceerd in het rapport met de veelzeggende titel ‘Klinkende Munt’ (2017). Een van de onderdelen binnen dat rapport was ‘giften vanuit particuliere filantropie’ en dat het aandeel van deze particuliere fondsenwerving voor de sport nog relatief laag is, zo’n 1 tot 7% van de totale omvang – zo’n 5.8 miljard euro(!) - van de particuliere filantropie. Een van de aanbevelingen was een aparte entiteit in het leven te roepen die zich expliciet richt op deze zogenoemde ‘geefgelden’.

In dat rapport nog genoemd Nationaal Sportfonds en nu als project opererend onder de naam ‘Nationaal Fonds voor de Sport.’ Esther Roelofs, projectleider van dit Nationaal Fonds voor de Sport, stelt ‘... sport heeft vanuit haar maatschappelijke waarde natuurlijk een enorm potentieel om meer van die geefgelden te genereren. Als we kijken naar het bereik, zowel wat betreft het aantal sporters als vrijwilligers, dan is dit enorm en dus voor potentiële gevers van giften interessant.’

Nu zijn er al tal van initiatieven van goede doelen en fondsen gelieerd aan de sport, maar uit een verdere verkenning binnen ‘de’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

sport en bestaande sportfondsen, blijkt dat er behoefte is aan meer overzicht. Een (eerste) rol van het Nationaal Fonds voor de Sport zou daarin kunnen liggen. Esther hierover, ‘Er zijn veel bekende fondsen in de sport. Vanuit de ‘filantropiekant’ is behoefte aan zo’n overzicht. Het Nationaal Fonds voor de Sport kan dan een soort etalage zijn voor andere fondsen – als het ware een soort voorportaal van de verschillende doelthema’s.’ Naast dit ‘bieden van overzicht’ werd ook snel duidelijk dat het Nationaal

Next steps in 2021

Tijdens de ALV van NOC*NSF op 16 november 2020 is besloten dat er een vervolg wordt gegeven aan het opstarten van het Nationaal Fonds voor de Sport en is daarvoor budget beschikbaar gesteld. Daarmee zal in 2021 worden toegewerkt naar de officiële oprichting.

Fonds voor de Sport waarde kan hebben in het ‘activeren’ van sport om aan te geven wat ze willen. Esther ‘Filantropen willen best iets binnen de sport doen, maar ze geven aan dat ‘de’ sport de specifieke behoefte nog te weinig aangeeft – de sport vraagt niet.’ Een dienst vanuit het Nationaal Fonds voor de Sport zou dan het uitzetten van een landelijke campagne kunnen zijn waarin de maatschappelijke waarde van sport en uiteenlopende thema’s onder de aandacht worden gebracht van potentiële filantropen en goede doelen fondsen. Een derde rol van het Nationaal Fonds voor de Sport is het zelf actief proposities in de markt te zetten om op die manier het vermogen van de sport te verhogen, doordat filantropen willen geven (of nalaten) aan initiatieven met een hoge maatschappelijke waarde vanuit de sport. Op die manier kan vraag en een aanbod bij elkaar komen en worden gewerkt aan vermogensopbouw binnen de sport.

Het Nationaal Fonds voor de Sport kan vanuit die drie rollen een gidsfunctie vervullen, de maatschappelijke waarde van sport promoten en onder de aandacht brengen, ‘gevers/filantropen’ proposities voorleggen en het vermogen in de sport vergoten. Esther voegt hier wat betreft het specifieke karakter van dit fonds nog het volgende aan toe ‘Wat we voor ogen hebben is een hybride fonds. Dat houdt in dat we naast fondsenwervende activiteiten ook het vermogen beheren. Het kan best zijn dat een filantroop nu zijn vermogen heeft onderbracht bij een bank en aangeeft ‘ik leg mijn vermogen in binnen dit fonds, zorg voor wat vermogensopbouw en ieder jaar mag een bepaald bedrag worden besteed aan een project of initiatief uit de sport. Dit is een trend die we ook zien in de filantropiemarkt; niet alleen oppotten en financieel rendement behalen, maar vanuit een maatschappelijke betrokkenheid ook sociaal rendement.’ In lijn met het landelijke sportbeleid van VWS, NOC*NSF en het Nationale Sportakkoord

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

zijn er zes aandachtsgebieden waar het fonds zich in eerste instantie op richt, namelijk:

- Trainers: Focus ligt op neer gekwalificeerde trainers en coaches in de sport.
- Lokale kracht: Meer lokale allianties tussen zorgverleners, sport- en beweegaanbieders, bedrijfsleven en gemeenten.
- Ouderen: Deelname van ouderen aan sport en bewegen om eenzaamheid tegen te gaan en fitheid te behouden.
- Kinderen: Stimuleren van sporten en bewegen onder jongeren
- Inclusie: Gericht op gelijke kansen voor iedereen
- Tieners: De drop out onder groep pubers is groot en dus ligt de focus hier op een toename van de sprot- en beweegdeelname onder deze groep

Het ontwikkelproces – verkenning, besluitvorming en lancering

De innovatie ‘Nationaal Fonds voor de Sport’ is gefaseerd ontwikkeld. Het jaar 2018 bestaat uit initiëren en verkennen. In deze eerste fase is het vooral stakeholders in beeld brengen, interviews houden met de markt en inventariseren van cijfers over bijvoorbeeld de grootte van de markt. Dus niet in een soort bubbel met de innovatie aan de slag, maar in contact treden met belanghebbenden en concreet onderzoeken waar de kansen, mogelijkheden en behoeften liggen. Deze inventarisatie biedt aanknopingspunten voor de ontwerpfase. In deze tweede fase, die loopt van november 2018 t/m juni 2019, is vooral gekeken wat nu precies het doel is, wat is de positionering van dit fonds, bijvoorbeeld ten opzichte van andere fondsen, welke toegevoegde waarde het fonds heeft en een aanzet van ‘de’ propositie. Ook is een inventarisatie gehouden naar de potentieel geïnteresseerden - de prospects. Deze zijn er in ‘soorten en maten’, aldus Esther ‘en dus hebben we de prospects gedifferentieerd, er zijn immers uiteenlopende donateurs; van corporate foundations, familiefondsen tot privé fondsen en vermogensfondsen.’ Beide fasen zijn nog vooral voorbereidend, met focus op de richting van zo’n fonds, de derde fase stond in het teken van concretisering. Welke strategie is te voeren, hoe ziet de businesscase eruit tot aan heel concreet de inhoud van de statuten en het zogenoemde associatiebeleid. Ook is bezien welke governance structuur hier nu het beste bij past.

Wat in de hier onderscheiden fasen sterk in het oog springt, is dat het proces nauwgezet is doorlopen. Volgens Esther is dit uitermate belangrijk voor het welslagen van een dergelijk initiatief: ‘Het proces en het uiteindelijke aanbod moeten volstrekt onafhankelijk, duurzaam, professioneel en transparant zijn. Het fonds, en de doelthema’s, moet een afspiegeling zijn van de samenleving en neutraal zijn, in de zin dat niet de belangen van één bepaalde partij worden gediend, de governance structuur moet er dus voor zorgen dat iedere schijn van partijdigheid wordt vermeden.’ Er is dan ook een stuurgroep in het leven geroepen die vanuit een onafhankelijke rol toeziet op de voortgang en waar nodig stuurt deze tijdig bij.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van het Nationaal Fonds voor de Sport zijn enkele lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam kunnen zijn. Soms gaat het om lessen die heel specifiek zijn voor een dergelijke innovatie, soms hebben ze een meer het karakter van lessen die zijn te leren in innovatieve trajecten.

- **Neem de tijd en stel waar nodig bij.** Een dergelijke innovatie staat en valt bij draagvlak. Verkennen, gesprekken voeren, verbindingen leggen, goed luisteren en transparantie over de besluiten zijn essentieel. Deze verbondenheid en frequent toetsen van de voortgang maakt dat steeds snel is bij te sturen. Esther stelt dat er in feite niemand meer twijfelt aan de maatschappelijke waarde van de sport, maar juist vanuit de belangen moet steeds een open dialoog worden gevoerd over het hoe en wat en regelmatig de koers bijstellen. ‘Kort op de bal, niet denken en handelen in blauwdrukken, regelmatig toetsen en waar nodig bijstellen’, aldus Esther.

Uiteindelijk moet het fonds toekomstbestendig en duurzaam zijn. Donateurs stappen immers niet in een dergelijk fonds als dit slechts een kortstondig karakter heeft. Dat betekent concreet voor het Nationaal Fonds voor de Sport dat er een driejarenplan is opgesteld, gericht dus op het langere termijn. Dit past niet alleen bij een fonds waarbij een belangrijke voorwaarde is ‘duurzaam’, maar ook, aldus Esther, ‘geeft het vertrouwen aan donateurs dat we er ook serieus voor willen gaan.’

Nu is de fase van besluitvormingsfase ingezet. Dit moet nauwgezet gebeuren, immers het gaat om miljoenen en grote belangen. Dan komt er uiteindelijk een officieel moment van ‘wel/niet doorgaan’. Ook moet dan een directeur en bestuur worden aangesteld. De directeur moet iemand zijn met een brede expertise, sterk communicatief en juist omdat er zoveel partijen bij zijn betrokken steeds oog hebbend voor de grote (financiële) belangen van de verschillende partijen. ‘De uiteindelijke organisatiestructuur

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Creëren voldoende ruimte voor de innovatie.** Innoveren moet ruimte bieden aan nieuwe ideeën, experimenteren en vaak weten wat te verwachten. Wat dus belangrijk is dat deze ruimte ook daadwerkelijk wordt georganiseerd en niet te worden opgeslokt door de ‘waan en werkzaamheden van de dag’. Projecten met een hoog innovatief karakter vormen in feite een soort buitenboordmotor: wel verbonden met een organisatie, maar niet als onderdeel van het primaire proces van die organisatie. Esther hierover ‘Een apart innovatieteam met een sterke onafhankelijke en externe antenne en met bewegingsvrijheid is essentieel voor dergelijke, vernieuwende projecten.’

- **Zorg voor een ritme dat hoort bij de innovatie.** Een innovatie moet, zie voorgaande, om uiteindelijk in uitvoering te komen draagvlak en commitment hebben. Dit vergt een nauwgezet proces, waarbij op gezette tijden toetsing plaatsvindt. Om niet te vervallen in een stroperig proces is het belangrijk om vaart en voortgang te houden. Een methode om deze vaart erin te houden, maar vanuit commitment is de stoplichtmethode. Een werkwijze die veel lijkt op de Scrum-methode. En dat houdt in, steeds korte momenten van overleg en door middel van groen/rood bepalen of al dan niet de volgende stap is te zetten. In meer algemene zin ‘houd de vaart erin en organiseer steeds go/no go momenten’.

moet lean zijn, dus met zo weinig mogelijk overhead’, aldus Esther. Op dit moment wordt de besluitvorming en ALV (in juni) voorbereid om daarna over te gaan richting de fase van de lancering.

Het lanceringsmoment is afhankelijk van het verdere verloop van de Coronacrisis. Nederland wordt hard getroffen op gezondheid en economisch en sociaal maatschappelijk vlak. De stuurgroep heeft dan ook aangegeven dat moet gewerkt aan een actieplan dat zowel is gericht op het korte als lange termijn. De inzet is om maximaal gebruik te maken van diverse investeerders, van overheid en vermogensfondsen tot particulieren met een hart voor de sport. Esther over de betekenis van het Nationaal Fonds voor de Sport juist in deze tijd van crisis: ‘De noodfondsen waar de sport momenteel over spreekt zijn hard nodig. Zo’n noodfonds is gericht op korte termijn hulp voor sportbonden en verenigingen om het wegvallen van directe omzet en hoge kosten te compenseren, vooral gefinancierd met overheidssteun en vanuit de sport zelf. Het Nationaal Fonds voor de Sport is een structureel

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

steunfonds, met specifieke financieringsbronnen, dat werkt aan duurzaam herstel. Als hybride fonds met ANBI status, kan ook dit fonds dus een bijdrage leveren aan de totale sportinfrastructuur, met wellicht een focus op kwetsbare en oudere doelgroepen die nu zo hard zijn geraakt.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Shared service Collectieve inkoop – in vertrouwen op weg naar centrale inkoop

‘Collectieve Inkoop is meer dan kostenbesparing … het is vooral ook in vertrouwen en vanuit gedeelde belangen met elkaar samenwerken en werken aan onze positie in de markt.’

Het wat en waarom van Collectieve Inkoop

Collectieve Inkoop, de naam zegt het al, is er op gericht om de inkoop van producten en diensten collectief te regelen. Een jaar geleden zijn enkele sportbonden als samen gestart met de pilot ‘Collectieve Inkoop’, een samenwerking tussen NOC*NSF, Gehandicaptensport Nederland, Nederlandse Biljartbond, Koninklijke Nederlandse Tennis Bond, Koninklijke Nederlandsche Roeibond en de Nederlandse Ski Vereniging. In feite gaat het hier om een traject dat er op is gericht te werken aan de optimalisatie van gezamenlijke inkoop. Dit structureel samenwerken biedt voor genoemde bonden mogelijkheden voor het uitbreiden van de kennis op het gebied van inkoop en efficiency, waarmee koste bespaard kunnen worden. Deze efficiency zit bijvoorbeeld in het bundelen van inkoopvolume, beperken van het aantal leveranciers, lagere logistieke kosten en een gezamenlijk inkoopproces.

Een jaar geleden zijn de vijf sportbonden en NOC*NSF dus gestart met de pilot. ‘Hiermee maken we een start met samenwerken op inkoop. Het is tijd dat hier concreet handen en voeten aan gegeven wordt’, aldus Carlijn Mol, projectleider binnen het transitieteam NLsport, ’Er wordt immers al jaren gesproken over de potentie van collectieve inkoop en nu hebben we de handschoen opgepakt en zijn begonnen met een pilot om te kijken waar dit toe kan leiden’.

In de aanpak zijn grofweg drie accenten te herkennen: besparing op de inkoop, professionalisering van de collectieve inkoop - de zogenoemde inkoopvolwassenheid - en als (mogelijk) wenkend perspectief toewerken naar centrale(re) inkoop binnen de sport, door middel van een inkoopmanager van de sport.
Verkenning van mogelijke besparing van de kosten

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Er wordt wel eens gezegd ‘the proof op the pudding is in the eating’. Wat vrij vertaald naar Collectieve Inkoop houdt dit in dat intenties en ideeën om samen te werken heel goed kunnen zijn, maar uiteindelijk moet zo’n collectieve inkoop wel leiden tot tastbare resultaten. Een belangrijk resultaat is kostenbesparing en dus is voordat überhaupt wordt gestart met collectieve inkoop, eerst worden verkend wat zo’n gezamenlijke inkoop zou kunnen opleveren. Voor Carlijn is dit een noodzakelijke eerste stap: ’ Zoals gezegd wordt er jaren gesproken over samenwerken op de inkoop, omdat veronderstelt wordt dat dit tot behoorlijke kostenbesparingen kan leiden, maar echt onderzocht is dit niet.’ Daarom is een externe partij, Emeritor, gevraagd een zogenoemde inkoopanalyse uit te voeren om zo eens objectief vast te stellen of er daadwerkelijk kan worden bespaard. Uit die analyse werd al snel duidelijk dat er een potentiële kostenbesparing mogelijk is van zo’n 10% tot zelfs 15%. Deze besparing is onder andere te realiseren door de gezamenlijke inkoop van diensten en producten – zoals ICT en Clouddiensten -, maar ook in de verbetering c.q. optimalisatie van de inkoop. Bij dit laatste gaat het, aldus Carlijn, om de professionalisering van de inkoop, de zogenoemde ‘inkoopvolwassenheid’.

Deze verkenning is niet alleen belangrijk om een indicatie te krijgen van de mogelijke effecten op kostenbesparing, maar ook om de sportbonden vanuit een realistisch beeld te binden en ertoe te brengen om de eigen wijze van werken (deels) los te laten. Dit is, zo stelt Carlijn, belangrijk en noodzakelijk: ‘Het is voor sportbonden ook onzeker, waar stappen ze in, wat moeten ze los laten en dus is het belangrijk om vertrouwen te creëren en transparantie te geven, bijvoorbeeld door middel van deze eerste verkenning.’ In feite is de verkenning er dus zowel op gericht om een objectief beeld te schetsen van de mogelijke besparingen, als het creëren van vertrouwen om gezamenlijk deze uitdaging aan te gaan, waarvan het nog ongewis is wat het daadwerkelijk oplevert.

Professionalisering, cultuurverandering en ‘al doende’ op weg

Uit de verkennende fase werd ook duidelijk dat collectieve inkoop meer is dan kostenbesparing. Om te komen tot structurele samenwerking is een voorwaarde dat de betrokkenen leren om vanuit deze collectiviteit te denken en handelen. Zondermeer gaat het hier om een nieuwe manier van werken die niet van de ene op de andere dag is ingevoerd en dat betekent zowel toewerken naar professionalisering alsook het in gang krijgen van een cultuurverandering.

Leren van elkaar met de inbreng van externe expertise moet ertoe leiden dat bonden de inkoop gezamenlijk professioneel uit gaan voeren. Juist door binnen de pilot in te zetten op professionalisering maakt dat de verandering richting collectieve inkoop wordt verankerd.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Deze zogenoemde inkoopvolwassenheid is een belangrijke voorwaarde om gezamenlijk te komen tot een betere onderhandelingspositie. Dit is echter één kant van het verhaal, want wat bij deze verandering niet moet worden onderschat is dat het gaat om zaken als 'loslaten van de eigen werkwijze', 'het anders denken en handelen', 'denken in gedeelde belangen in plaats van eigen belangen.' Carlijn benadrukt dat het dus ook gaat om een cultuurverandering: 'Het is cultuur doorbrekend om zo te gaan samenwerken. Bonden moeten een deel loslaten, en dat blijkt soms lastig te zijn. Hoe dan ook gaat het om transparant zijn en denken vanuit de collectieve belangen'. Ook is het zo dat sportbonden ledenorganisaties zijn, waarbij wordt gewerkt met collectieve gelden waarover verantwoording moet worden afgelegd. De structuur en cultuur van een sportbond is dan ook eerder wat behoudend en gericht op verantwoorde stappen dan op het zetten van nieuwe stappen, met een uitkomst, die per definitie, ongewis is. Deze houding is er nog steeds, maar Carlijn is ervan overtuigd dat '... je af en toe het lef moet hebben om in transitie te gaan, nieuwe dingen proberen en werken aan een cultuur waarin we samen optrekken in plaats van vanuit de eigen organisatie de controle houden. Dit vergt onderling vertrouwen vooral omdat je niet exact weet waar uitkomt.'

Om dit onderlinge vertrouwen op te bouwen en te ervaren hoe zaken lopen, is het beter om deze onzekerheid samen aan te gaan dan te (blijven) praten. Juist door 'al doende te leren' wordt heel snel duidelijk wat goed, wat minder goed en waar om moet worden gedacht. Door goed te monitoren en transparant te zijn naar de betrokken bonden ontstaat er een pilot die kan worden getypeerd als 'gezamenlijk de brug bouwen, terwijl je erover loopt'. Carlijn benadrukt hierbij dat de onderlinge betrokkenheid essentieel is, maar dat ook echt stappen worden gezet: 'We houden elkaar vast ...maar gaan wel springen.'

Verschillende uitdagingen het hoofd bieden

In de eerste fase van de pilot kwamen er, naast het realiseren van concrete kostenbesparing, verschillende uitdagingen op het pad. Eén uitdaging was om op een rechtvaardige manier te laveren tussen het collectieve belang en het belang binnen de eigen bond. Carlijn hierover: '... er is natuurlijk een verschil tussen sportbonden – bijvoorbeeld in grootte, manier waarop de processen zijn ingericht en ook welke contracten lopen dan wel aflopen. De uitdaging is om hier op een transparante en eerlijke manier mee om te gaan. De mogelijke besparingen die worden gerealiseerd moeten zich goed verhouden tot wat ze nu betalen. Dat betekent dus nadenken over een rechtvaardige verdeling.' De controllers van de betrokken bonden hebben hier gezamenlijk een verdeelsleutel voor opgesteld. Transparantie hierover is belangrijk, mede ook richting verwachtingen van nieuwe sportbonden die willen instappen.

Een tweede, hiermee samenhangende, uitdaging is om een mate van flexibiliteit te krijgen, waar rekening wordt gehouden met de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

verschillen. Immers, de realiteit van alledag is dat niet iedere organisatie dezelfde inkoopbehoefte heeft. Concreet, de ene organisatie is toe aan software, de ander aan een accountant, een koffiezetapparaat of een kopieerapparaat. Het aantal vrijheidsgraden hierin is groot en dus is belangrijk de prioriteiten op een rijtje te zetten en in gezamenlijkheid hier een besluit op te nemen. Het is goed recht van een bond om bij bepaalde inkooppakketten niet mee te doen, omdat ze op dat moment bijvoorbeeld nog een goede accountant hebben of net een nieuw koffiezetapparaat hebben gekocht. Dat is aan de bonden zelf. Na iedere fase is er weer een go/no go moment voor de sportbonden. De uitdaging hierbij is wel met en naar elkaar commitment uit te spreken – het is niet voor niets een collectieve ambitie. Carlijn concreet: ‘Ook al ligt nu bij software niet de prioriteit voor een bond, dan gaan ze mogelijk wel mee met het inkooppakket aangezien ze bij het volgende product zelf wel weer meer prioriteit hebben. En als je gaat inkopen, doe dat dan ook via het proces van collectieve inkoop en laat de vertrouwde werkwijze of leverancier los. Het is geven en nemen vanuit een gedeeld toekomstperspectief’. Dit toekomstperspectief ligt niet louter in gerealiseerde kostenbesparingen, maar gaat ook over structureel centrale inkoop voor de sport en de aanstelling van een inkoopmanager sport.

Naast het realiseren van een forse kostenbesparing is er in de pilot veel geleerd over de haalbaarheid en randvoorwaarden voor succesvolle samenwerking op het gebied van inkoop. Op basis daarvan is een advies opgesteld voor de continuïteit van collectieve inkoop van producten en diensten binnen de georganiseerde sport. De pilot heeft uitgewezen dat er meer dan genoeg potentie is om collectieve inkoop voort te zetten en structureel te borgen binnen de georganiseerde sport. Het is nu een kwestie van doen.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Zoektocht naar collectiviteit in uitbrengen van ledenmagazines in de sport

‘We wilden de Shared service uitgeverij voor de collectiviteit binnen de sport opzetten. Om zo kennis, kunde en geld binnen de sport te houden’.

Het wat en waarom van Shared Service Uitgeverij

Al ongeveer 10 jaar geeft de Nederlandse Ski Vereniging hun (leden)blad ‘Wintersport Magazine’ onder eigen beheer uit. Dit bespaart geld en zorgt ervoor dat veel kennis, kunde en contacten binnenshuis bij de Nederlandse Ski Vereniging komen/blijven. Deze stap is niet zomaar gemaakt hieraan ligt een ‘stukje’ historie ten grondslag. Roel Boekel, hoofd sport & marketing (nu adviseur sportparticipatie bij NOC*NSF) neemt ons mee terug in de tijd.

Zo’n 10 jaar terug is de keuze gemaakt om de uitbesteding van het ‘Wintersport magazine’ (zo’n 100.000 oplage) van de uitgeverij terug te halen en te gaan uitgeven in eigen beheer. We spreken over een tijd waarin hardcopy nog de standaard is. Bert Romani wordt aangenomen als commercieel directeur om dit vorm te geven. Bert is van huis uit journalist en overgekomen van Management Media, de oude uitgever van Wintersport magazine. Deze verandering past goed in de tijd waarin de Nederlandse Ski Vereniging inzet om een ondernemende skivereniging te worden. Andere voorbeelden hiervan zijn het verkrijgen van een AFM vergunning om eigen verzekeringen te verstrekken en wat later het overnemen van een techbedrijf om online een grote slag te maken.

Terug naar het magazine. Het zelf uitgeven van het magazine blijkt een goede business. Het magazine wordt een van de kurken waarop de Nederlandse Ski Vereniging kan drijven, naast dat ze een sportbond zijn met een eigen verzekeringstak. De Nederlandse Ski Vereniging beheerst het uitgeven van het magazine goed en wil hier andere bonden in meenemen. Niet om de Nederlandse Ski Vereniging beter te laten worden, maar met het doel tot meer collectiviteit in de sport. Hiermee willen ze meer kennis en kunde binnen de sport houden en door bonden zelf te laten uitgeven blijft ook meer geld binnen de sport.
Zo’n 3 jaar gelden is vanuit dat perspectief met startkapitaal van-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

uit het innovatiefonds van NOC*NSF ‘Shared services uitgeverij’ opgezet. Doel is om andere bonden te ondersteunen in het (weer) in eigen beheer uitgeven van hun magazine en de collectiviteit in de hele sportsector hiermee weer een stapje groter te maken.

Delen van kennis en kunde naar andere sportbonden

De Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging (KNMV) gaat het avontuur aan en gaat mee in het initiatief van de Nederlandse Ski Vereniging. Het magazine ‘Grip’ wordt in eigen beheer uitgegeven. Helaas is in de uitvoering tegen wat zaken aangelopen die op voorhand niet bedacht/besproken zijn zoals onverwachte kosten rondom misdrukken. Dit leverde destijds veel discussie op en mede daarom wordt de samenwerking na twee jaar in goed overleg stopgezet.

De ontwikkeling van de shared service uitgeverij blijkt lastig. Het lukt niet om de energie van de Nederlandse Ski Vereniging over te brengen op andere bonden. Verschillende zaken zorgen ervoor dat het moeilijk is bonden mee te krijgen, zoals:

- Bij verschillende geïnteresseerde bonden lopen afspraken vast op operationele zaken. Bijvoorbeeld bestaande (langdurige) contracten met uitgevers.
- Het ontbreken van toekomstvisie/perspectief van print. Bonden vinden het niet de tijd om radicale koerswijzigingen door te voeren op print, omdat onduidelijk is wat print gaat doen in de toekomst.
- Urgentie ontbreekt, doordat bijvoorbeeld kostenbesparing niet noodzakelijk is of men omdat men tevreden is met de huidige situatie en het extra werk niet wil oppakken.
- Koudwatervrees, het beginnen van echt iets nieuws waarmee mensen onbekend zijn.

De ‘atypische’ Nederlandse Ski Vereniging

De situatie waarin de Nederlandse Ski Vereniging zich bevindt zo’n 3 jaar geleden is niet ‘standaard’ voor een deel van de andere bonden. Bij veel sportbonden is de omgeving voorspelbaar en niet al te turbulent. Dit komt door de stabiele achterban van verenigingen en minder veranderlijke/chaotische omgeving. Veel bonden weten bijvoorbeeld vrij zeker dat ze over 10 jaar nog competities organiseren en daar bestaansrecht uit halen. Die wereld gaat wel iets veranderen en ook deze bonden gaan met hun tijd mee, maar dat gaat minder snel dan bij de Nederlandse Ski Vereniging. Bij de meeste sportbonden gaan processen langzamer, wat positief werkt op zorgvuldigheid en een vorm van ‘Good Covernance’ geeft, maar dit helpt niet mee aan het vol meedoen aan een ondernemend initiatief.

Bij de Nederlandse Ski Vereniging zijn de processen kortcyclischer en minder voorspelbaar, daardoor is de organisatie van huis uit al flexibeler en ondernemender en qua structuur hybride. Aan de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen

Tijdens de ontwikkeling van shared service uitgeverij zijn enkele leerzame lessen opgedaan, namelijk:

- **Houd risico's in eigen beheer.** Bij innovatie is het goed om risico's in eigen beheer te hebben of er moet direct sprake zijn van collectiviteit dan kunnen daar de risico's worden ondergebracht. Als je wilt ondernemen in een snel veranderden wereld dan moet je zaken in eigen beheer houden. Een andere optie is meteen een grotere collectiviteit aangaan. Dan zijn risico's ook gemakkelijker op te vangen. 'Je kunt eigenlijk niet klein starten als je iets collectief wilt doen', aldus Roel.

Lees verder →

ene kant is de Nederlandse Ski Vereniging een sportbond, aan de andere kant een brancheorganisatie c.q. een serviceorganisatie. Binnen zo'n organisatie is een nieuwe, en deels ongewisse, ontwikkeling waarbij dus veel ondernemerschap van medewerkers en de bond wordt gevraagd, wellicht makkelijker te integreren. De politieke en bestuurlijke context die een bond heeft is minder zichtbaar in de besluitvorming bij de Nederlandse Ski Vereniging dan bij veel andere bonden. Dit is jaren geleden al ingezet in bijvoorbeeld de algemene leden vergaderingen. Het bestuur werkt meer vanuit een 'Raad van Toezicht' model waardoor de weg vrij is gemaakt om makkelijker ondernemende stappen te maken.

De Nederlandse Ski Vereniging werkt veel met online klanten. Ze hebben daardoor ook te maken met snel veranderende privacy-wetgeving en technische veranderingen waardoor ze continu moeten blijven door ontwikkelen.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Vertrouwen is de basis voor een collectief succes.** ‘Je eigen belang buiten de deur durven te zetten ten opzichte van het collectieve belang’ dat zou volgens Roel de basis moeten zijn om een collectief iets succesvols op te starten.

- **Je moet all-in gaan met volle passie om anderen mee te krijgen.** ‘Als onze eigen bevlogenheid groter was geweest, we er scherper in zaten en er absolute topprioriteit van hadden gemaakt dan hadden we dat overgebracht op anderen.’ aldus Roel. Dan was het wellicht makkelijker geweest voor andere bonden om aan te sluiten.

- **Timing is een kritieke factor bij een ‘latente vraag’.** Het landschap van het uitgeven van magazines vanuit sportbonden is de afgelopen 3 jaar niet wezenlijk veranderd. ‘Het is lastig om afstand te nemen van iets wat goed functioneert, en misschien iets te duur is, maar toch ontbreekt dan simpelweg de urgentie om het anders te doen. In feite is het meer een latente vraag bij bonden.’ Zo eindigt Roel.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

SportOn – creëren van mogelijkheden om je eigen sportleven in te richten

‘In het realiseren van een optimale fit tussen de veranderende vraag van de sporter en het sportaanbod van verenigingen ligt een mooie uitdaging voor de komende jaren’

Het wat en waarom van SportOn

SportOn draait, eenvoudig gezegd, om het creëren van passend sportaanbod voor iedereen die meerdere sporten tegelijk wil beoefenen ‘Op dit moment sluit dit sportaanbod nog te weinig aan op de behoeften van dit type sporter’, aldus Carlijn Mol, projectleider binnen het transitieteam NLsport. Ze geeft een concreet voorbeeld: ‘Stel je wilt voetballen. Dan meld je je aan voor een seizoen, speel je zo’n twintig tot dertig wedstrijden en de club bepaalt dat op de dinsdagavond om 21.00 uur wordt getraind. De multisporter wil dit niet … die wil veel meer zelf bepalen wanneer die wil sporten en dus organiseert die zijn sport buiten de sportvereniging of gaat sporten bij een commerciële sportaanbieder …’

SportOn wil als een soort matchmaker inspelen op de veranderende vraag, niet door nieuw aanbod te ontwikkelen naast sportverenigingen, maar juist te kijken hoe deze hun bestaand sportaanbod zo vorm kunnen geven dat er een betere aansluiting is bij wat de multisporter wil. Uitdrukkelijk dus gebruikmakend van de bestaande sportinfrastructuur in Nederland, maar wel met het doel deze aan te passen om op die manier beter in te spelen op de huidige tijdgeest van bijvoorbeeld individualisering en flexibilisering. Dit is vertaald naar een online platform, www.sporton.nl, waar vraag en aanbod bij elkaar komen.

De kern van deze innovatie sluit perfect aan op een van de belangrijkste uitgangspunt van de transitie die de georganiseerde sport wil doorlopen, namelijk deze zo toegankelijk mogelijk maken voor iedereen en drempels en belemmeringen wegnemen waar die als zodanig worden ervaren. Uit onderzoek blijkt immers, en hiervoor worden verschillende oorzaken aangedragen, dat een bepaald deel van sportend Nederland dit doet binnen sportverenigingen en een bepaald deel niet, terwijl ze wel wil-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

len. Ze zoeken hun heil ergens anders, bijvoorbeeld bij commerciële sportaanbieders of creëren zelf, al dan niet met anderen, hun eigen sport- en beweegmomenten. Als bij deze sporters wel de wens bestaat om te sporten bij een vereniging, maar deze sluit te weinig aan op die wensen, dan is het een uitdaging te bezien hoe sportverenigingen beter kunnen inspelen op de veranderende vraag van sporters. SportOn wil hieraan bijdragen door het matchen van twee kanten: de behoeften van de multisporter enerzijds en het sportaanbod binnen verenigingen aan de andere kant.

Denken vanuit de ‘gebruiker’ en naar realisme over wat mogelijk is

Dit matchen goed handen en voeten geven is essentieel. ‘De belangrijkste uitdaging ligt er in’, aldus Carlijn, ‘hoe sportverenigingen adequaat aanbod kunnen realiseren, primair vanuit ‘het’ klantprofiel of de drijfveren van de multisporter.’ Naar de drijfveren van sporters is de afgelopen jaren veel onderzoek gedaan en ook over de belemmeringen die mensen ervaren om niet te gaan sporten is veel bekend, zo ook over de mulitsporter. We zien een profiel van iemand die graag verschillende sporten tegelijk beoefent, de tijden zelf willen bepalen, zich niet wil binden voor langere tijd, maar bijvoorbeeld vandaag of de komende maanden en ook niet per definitie binnen de sportclub. Uit bestaande data is dus al veel te halen. Binnen SportOn heeft nog een interessante verrijkings- en verdiepingsslag plaatsgevonden, om op die manier een nog fijnmaziger profiel te krijgen van deze sporter. Met een panel, samengesteld uit de doelgroep, zijn cocreatie-sessies gehouden om ook de zogenoemde sportjourney in kaart te brengen. Dus hoe richt zo’n sporter nu precies zijn sportleven in en matcht dit wel voldoende met de manier waarop sportverengingen nu nog vooral zijn georganiseerd: paar keer meetrainen, lid worden, op vaste tijden, in een bestaand team en contributie betalen voor een seizoen. Hierbij is structuur en cultuur van de club leidend. Carlijn ziet het volgende voor zich: ‘Vaak is het binnen de sport dus nog vooral ‘it’s my way or the highway’ … maar hoe mooi zou het zijn als je net zoals je bij Spotify je eigen muzieklijst samenstelt, ook je eigen sportleven vorm geeft.’

Deze cocreatie-sessies hadden het karakter van een soort droomsessie. Dus zonder te denken in mitsen, maren en beperkingen vooraf, te komen tot een utopisch beeld. Geïnspireerd op de wijze waarop Renault een concept car ontwikkelt, de ideale auto van de toekomst, is vooral toegewerkt naar het ideale platje. ‘En net zoals we weten dat die auto nooit op deze manier van de band rolt, maar wel onderdelen zijn te herkennen in de ontwikkeling van huidige auto’s, zo geldt dit ook voor het ideale sportplaatje … wellicht als geheel niet te realiseren, maar wel elementen eruit’, aldus Carlijn. Dit ideaalbeeld leverde tal van ideeën op voor een veelzijdig platform: verbinding met wearables, zoek en boek functies, waarbij je zelf je sport kan inrichten, een personal coach die feedback geeft, een belevenis (sport-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

specials) zoals schermen voor Rotterdam Centraal, meefietsen met toppers als Marianne Vos of Tom Dumoulin en het bezoeken van sportevenementen.

Pilot in Rotterdam

belevenis (sportspecials) zoals schermen voor Rotterdam Centraal, meefietsen met toppers als Marianne Vos of Tom Dumoulin en het bezoeken van sportevenementen Van september 2019 tot en met maart 2020 heeft in Rotterdam een pilot gedraaid waarbij het merk en het platform SportOn zijn geïntroduceerd. In samenwerking met Rotterdam Sportsupport, Sportbedrijf Rotterdam en met ondersteuning van bureau In10 en NOC*NSF heeft deze pilot zes maanden gedraaid. Bij 32 sportverenigingen bestaande uit 14 verschillende sporten is sportaanbod op SportOn geplaatst. Helaas kwam deze pilot enigszins abrupt ten einde door de beperkingen van corona.

Desalniettemin zijn er de nodige lessen geleerd. De pilot was zo ingericht dat ook daadwerkelijk kon worden gevolgd wat wel en niet werkt, wat de ervaringen zijn en wellicht of er zelfs bepaalde werkzame principes zijn. Uitdrukkelijk dus een pilot, waarbij het volgen van de voortgang tot de kern behoorde. Aan de sporters, die op de hoogte zijn dat ze aan een pilot meedoen, wordt gevraagd hoe de verschillende onderdelen worden ervaren, of de vereniging voldoende inspeelt op hun behoeften en waar zaken anders kunnen. Ook zijn er specifieke vragen over de sportjourney die deze sporter doorloopt, bijvoorbeeld wanneer die boekt, op welke tijden die vooral sport en welke sporten dit zijn. Carlijn: ‘Op deze manier krijgen we dus goed in beeld in hoeverre wel of niet voldoende wordt ingespeeld op de vraag en behoefte van de sporter en waar zaken nog anders kunnen.’
Ook is een evaluatie uitgevoerd onder de betrokken sportverenigingen met vragen als hoe de organisatie is gegaan en hoe deze nieuwe, meer hybride vorm van organiseren, is ervaren. Door op deze manier de pilot handen en voeten te geven, kan niet alleen SportOn verder worden ontwikkeld en waar nodig aanpassingen worden gedaan, maar ook levert dit tal van praktijkvoorbeelden op en wat wel dan wel niet werkt. Zo ontstaat een goed onderbouwde aanpak die, na de pilotfase, een rol kan spelen in het matchen van de vraag van de sporter en het aanbod van de sportverenigingen.

Sportverenigingen voldoende toerusten en vertrouwen geven

De mate waarin sportverenigingen in staat zijn om ook daadwerkelijk goed in te spelen op de veranderende behoeften van de sporter, waardoor er echt een match ontstaat, is een grote uitdaging. Het is geen tweede natuur van sportverenigingen om, vanuit een meer ondernemende mindset, in te spelen op nieuwe behoeften en daar, waar nodig, op in te spelen. Sportverenigingen ervaren de nodige belemmeringen. In de eerste plaats zijn sportverenigingen nog wat huiverig voor sporters die als een

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

- **Meer inzicht in wie de multisporter is.** De multisporter is veeleisend, alles moet nu, snel en eenvoudig on demand. Alleen het aanbod op een platform zetten is niet voldoende. De multisporter moet zich aangesproken voelen en zich ergens mee kunnen identificeren. De (merk)beleving is daarom essentieel. De multisporter moet het aanbod eenvoudig kunnen bekijken en boeken.
- **De vereniging is dé stakeholder: Onderschat niet de noodzaak van ondersteuning van sportverenigingen.** Binnen SportOn zijn feitelijk twee ‘doelgroepen’ betrokken, de sporter en de sportvereniging. Vanuit een ondernemende aanvliegroute wordt primair gefocust op de klant – in dit geval dus de sporter. Tijdens het project werd al snel duidelijk dat de grootste uitdaging is om vooral ook de sportvereniging goed mee te nemen, bijvoorbeeld door middel van een handleiding, filmpje of coaching. Sportverenigingen waarvan wordt verwacht dat ze veranderen c.q. een transitie doormaken, die kunnen dit vaak zelf nog niet. Onderschat dus niet de noodzaak van ondersteuning, de rol van kwartiermaker, en de tijd die het kost om een verandering in te zetten en te bestendigen.

soort consument naar de club komen. Dus die niet direct lid willen worden, maar voor een bepaalde tijd komen sporten, hiervoor ook willen betalen, maar zich niet op voorhand willen binden aan de club. Een tweede belemmering lag erin dat verenigingen het al druk hebben en de vrijwilligers die hiervoor nodig zijn al maximaal bezet. Een nieuwe ontwikkeling wordt dan eerder ervaren als ‘last’ dan als een kans. Een derde in het oog springende ‘hick up’ is dat verenigingen er soms financieel niet zo goed voorstaan en om dan iets nieuws in te zetten blijkt dan moeilijk.
Dit alles maakt dat het spannend is voor verenigingen en dus is het uitermate belangrijk ze hier goed in te ondersteunen. Door ze te ondersteunen en waar nodig toe te rusten, laat je zien dat ze er niet alleen voor staan, dat er nieuwe kansen zijn en wellicht problemen waar ze nu mee te maken hebben eerder verdwijnen. Op gezamenlijke bijeenkomsten met de betrokken sportverenigingen is er veel energie, maar als dan na verloop van tijd wordt geke-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Sportbonden zijn key spelers bij het helpen ontwikkelen van ander sportaanbod.** In aanloop naar de start van de pilot met SportOn zijn inspiratiesessies gehouden met sportverenigingen en sportbonden om te komen tot ideeën voor ander, flexibel sportaanbod. Uit de evaluatie met deelnemende verenigingen is gebleken dat de rol van sportbonden gedurende de pilot beperkt is geweest. Verenigingen vonden het lastig om echt anders te kijken naar hun bestaande aanbod.

- **Wanneer is aanbod 'multisporter-waardig'?** De pilot heeft ons geleerd dat de mate waarin sportaanbod werd afgenomen, wordt beinvloed door verschillende factoren. Daarbij kun je denken aan het niveau (beginner, gevorderde, expert) of het doel (conditie, kracht, teamsport) van het sportaanbod, maar ook de locatie en tijdstippen van het aanbod. Kortom: alles moet kloppen.

- **Expliciteer de rollen en meerwaarde van de betrokken stakeholders.** Bij SportOn zijn verschillende partijen betrokken. Partijen met een eigen expertise/meerwaarde, netwerk en gedeelde en uiteenlopende belang. Binnen SportOn was het wat zoeken wie welke rol precies zou innemen en welke toegevoegde waarde het projectteam precies kon leveren – welke waarde werd geleverd. Na verloop van tijd is hierbij stilgestaan en duidelijkheid over ontstaan. Er had wat aan slagvaardigheid kunnen worden gewonnen als dit bij de start van dit project was bepaald. Dus, bepaal altijd vanaf de start met wie wordt samengewerkt, welke rollen hierbij horen en welke toegevoegde waarde wordt geboden.

- **Delen en integreren van bestaande kennis.** De afgelopen jaren zijn tal van initiatieven geweest, waar ervaring is opgedaan met sportverenigingen. Denk aan Veilig Sportklimaat of Open Club, maar ook ervaringen van verenigingsondersteuners, combinatiefunctionarissen en/of clubkadercoaches. Er is veel expertise over bijvoorbeeld hoe sportverenigingen mee te nemen in veranderingen, wat wel en niet doen, hoe een cultuur van een vereniging te beïnvloeden et cetera. Een overzicht over dergelijke zaken en het delen van deze kennis in plaats van het wiel opnieuw uitvinden draagt bij aan zowel de effectiviteit als efficiëntie van dergelijke projecten! De bestaande kennis en kunde is nog vaak te versnipperd, waardoor veel ervaring al bij de start van dergelijke projecten niet wordt meegenomen!

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

ken wat is gerealiseerd dan valt dat wat tegen. Voor Carlijn was dit een belangrijke leerervaring: ‘We hebben veel aandacht gehad voor de drijfveren en de behoeften van de sporter, zeg maar de ‘klantkant’, maar hadden eerder de sportverenigingen moeten ondersteunen, bijvoorbeeld met een handleiding, filmpje, tools of wat coaching. Het goed equiperen van de sportvereniging is essentieel en niet te onderschatten … het is echt een verandering voor sportverenigingen en dat kost tijd!’.

De volgende stappen – van pilotfase naar borging kennis en kennisdeling

In de periode medio september tot nu hebben we met verschillende sportbonden gesprekken gevoerd. Naar aanleiding van deze gesprekken, blijkt dat het onderwerp ‘flexibel sportaanbod’ bij diverse bonden op de agenda staat. De invulling daarvan en de wijze van aanbieden, maar ook de beoogde doelgroep, verschilt per bond. Desalniettemin klinkt van verschillende kanten het geluid om SportOn niet zomaar in de ijskast te zetten.

We zien nu dat veel bonden de handschoen van flexibel sportaanbod oppakken. Tegelijkertijd is er slechts beperkt sprake van onderlinge kennisdeling en sport-overstijgend denken op dit thema. Dit terwijl de opgedane ervaringen enorm waardevol kunnen zijn voor andere sportbonden. Immers, waarom zou elke bond zelf het wiel moeten uitvinden?
SportOn is het label waaronder alle kennis en kunde rond flexibel sportaanbod bij elkaar komt. Met de kennis die is opgehaald sinds de start van het project, het netwerk van sportbonden en gemeenten waar mee is gesproken over flexibel sportaanbod en de ervaring uit de pilot SportOn in Rotterdam hebben we veel te bieden aan sportverenigingen, sportbonden en gemeenten die met het thema flexibel sportaanbod aan de slag willen.
SportOn is flexibel in inzet; afhankelijk van de vraag van stakeholders en ontwikkelingen in de markt, kan SportOn worden ingezet als sparringpartner, aanjager van onderlinge kennisdeling, marktverkenner en multisportplatform. We werken momenteel uit hoe we dit in 2021 kunnen aanbieden.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Door de SprintApp meer plezier creëren voor schaatsers

‘Ergens plezier aan beleven verhoogt de binding aan de schaatssport … primair willen we met de SprintApp hieraan een bijdrage leveren.’

Het wat en waarom van Sprint App

SprintApp is, in één zin samengevat, de Strava en Runkeeper van het schaatsen. Zoals op Strava en Runkeeper tal van prestaties zijn bij te houden, zo kan dit voor het schaatsen met de SprintApp. De App houdt van alles bij, snelste ronde, de gemiddelde rondetijd, aantal ronden en ook hoe vaak je hebt geschaatst, hoe laat en op welke locatie. De SprintApp is alleen toepasbaar met een chip. Deze combinatie met een chip is niet zomaar, maar is aan de ene kant een noodzakelijkheid, aan de andere kant zit hier het onderscheid, en het ‘gat in de markt’, met Strava en Runkeeper. Hans Kool, doelgroepmanager sportparticipatie van de Koninklijke Nederlandse Schaatsbond (KNSB) en (mede)ontwikkelaar van de Sprint, geeft aan: ‘Strava werkt niet op ijsbanen, simpelweg omdat een GPS signaal ontbreekt. Voor de schaatsers is dit jammer, maar voor ons is dit iets waarop we waarde kunnen creëren voor de schaatsers. Want, op iedere schaatsbaan ligt wel apparatuur van MYLAPS en dus maakt de combinatie met een chip van dit bedrijf het mogelijk om de verschillende prestaties bij te houden.’ Deze ondernemende samenwerking met MYLAPS is er dus één waar de belangen complementair zijn, MYLAPS verzamelt via de chips de data voor de SprintApp en de KNSB verkoopt de chips van MYLAPS (waarover later nog iets meer).

Toch is het doel van deze SprintApp verstrekkender dan louter het meten van de prestaties. Allereerst wat cijfers. Nederland is een schaatsland en als we iets meer inzoomen op het type schaatsers dan ontstaat het volgende beeld. Er zijn zo’n 5 miljoen mensen die gaan schaatsen als het vriest, ongeveer 1 miljoen mensen gaat eens per jaar naar een ijsbaan - bijvoorbeeld in geval van een feestje of personeelsuitje -, zo’n 200.000 mensen gaan regelmatig naar de schaatsbaan en dan zijn er nog 36.000 leden bij schaatsverenigingen, waarvan weer 8 à 9 duizend met een wedstrijdlicentie. ‘Natuurlijk is het mooi’, aldus Hans, ‘als er meer mensen lid worden van een schaatsvereniging, maar het

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

gaat ons vooral om het boeien en binden aan de schaatssport. Als daarna mensen ook nog lid willen worden van een schaatsvereniging, mooi!, maar dit is niet het doel van de SprintApp.' Dit doel is dus veel meer gelegen in het plezier bieden aan de schaatser - iets bieden waar men blij van wordt. Uitdrukkelijk wordt met de SprintApp, naast de in georganiseerd verband schaatsende sporter, dus ingespeeld op de grote groep van 200.000 ongebonden schaatser die regelmatig de ijsbaan bezoekt. Hans besluit bondig 'het doel is sportparticipatie, de bijvangst meer leden.'

Denken en handelen vanuit de doelgroep ... maar kom tot de kern

De SprintApp richt zich dus op het boeien en binden van vooral de ongebonden schaatser en de ook, maar qua omvang minder groot, de sporter die in georganiseerd verband schaatst. Deze doelgroep bestaat dan uit zo'n kleine 300.000 schaatsers: de regelmatige schaatser (200.000), de gebonden sporter (36.000) en ook nog zo'n 50.000 (van de miljoen) die wellicht op het punt staan om frequenter te schaatsen.

Een App is snel gebouwd, de techniek is vaak niet het moeilijkste, maar welke functionaliteiten moeten worden opgenomen in deze App. Om dit te achterhalen heeft de KNSB door middel van een (interne) brainstorm de klantreis van deze groep in beeld gebracht. Welke beslissingen moet zo iemand nemen voordat die gaat schaatsen: hij/zij zit op de bank, pakt zijn schaatsen, moet deze wellicht nog laten slijpen, kijkt waar die kan schaatsen en hoe laat, regelt vervoer, misschien een matje et cetera. Na deze brainstorm is de klantreis voorgelegd aan een focusgroep en vervolgens gestart met het bouwen van de app, waarbij de onderdelen van deze klantreis leidend zijn geweest. Bijvoorbeeld de nieuwsfunctionaliteit. De KNSB heeft al een goed bezocht schaatsplatform, Schaatsen.nl. Dit platform trekt meer dan 2 miljoen bezoekers per jaar. Kennelijk is er dus behoefte aan schaatsnieuws en 'dus was de gedachte', aldus Hans, 'dan bouwen we dit ook in onze App. Want, als de mensen vaak het nieuws raadplegen dan worden ze wellicht aangezet om vaker naar de ijsbaan te gaan.' De combinaties die werden gemaakt, opgedaan vanuit de klantreis, leken in te spelen op een brede behoefte, maar minder specifiek op de (potentiële) sporter. Na een pilot van zo'n jaar bleek dat vooral de schaatsers die het voor de sport gebruikten, de app onoverzichtelijk vonden. Het is juist deze groep – de genoemde 300.000 schaatsers - waarop de SprintApp zich primair wilde richten. Er werd een prototype gemaakt en nog eens extra testen gedaan, waarin vooral ook is gevraagd naar keuzes. Bijvoorbeeld 'als je mag kiezen tussen nieuws of meer zicht op eigen prestaties, wat kies je dan?' Door tal van dergelijke vragen en dillema's voor te leggen is de SprintApp teruggebracht tot de kern: het zicht hebben op de eigen prestaties, c.q. de mogelijkheid de eigen statistieken bij te houden. Volgens Hans is deze stap van 'terug naar

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

de kern' achteraf een goede gebleken: 'We worden in de App Store nu hoog gewaardeerd ... vier sterren! En met Schaatsen.nl werd en wordt immers al voldoende informatie gegeven aan de bredere groep schaatsfans.'

De volgende stappen

De app heeft nu meer dan 8.000 gebruikers. Dit is een mooi begin, maar meer bereik is een belangrijk doel. Een belangrijke stap is dan ook meer promoten van de SprintApp. En wel via de eigen kanalen, zoals schaatsen.nl, de website van de app (www.sprintapp.nl) en social media. Ook is er al gestart bij enkele ijsbanen met een Point of sale. Hans ziet hierin een belangrijke volgende stap: 'De zichtbaarheid van de SprintApp vergroten is dus belangrijk de komende tijd.' Ook essentieel is belemmeringen om te gaan schaatsen weg te halen. Eén zo'n belemmering die is beslecht betreft de aanschaf van de chip die noodzakelijk is in combinatie met de SprintApp. De KNSB verkoopt deze op de ijsbanen, maar de aanschaf van zo'n chip is toch een behoorlijke investering (ongeveer €35) voor bijvoorbeeld iemand die via de SprintApp een keer komt schaatsen. Met MYLAPS zijn afspraken gemaakt over de verhuur van deze chip, tegen een prijs van €2.50. Als extra service gaat de KNSB de komende maanden de eerste keer dit bedrag vergoeden, waardoor de chip dus één keer gratis is te gebruiken. Hans over het belang van toegankelijkheid c.q. laagdrempeligheid: 'We willen mensen enthousiast maken voor de schaatssport en dus ook meer mensen bereiken, zonder dat er aan de voorkant (financiële) drempels zijn. Dus, eerste keer gratis, dan kan worden verhuurd en als men vaker komt dan is aanschaf goedkoper.' Een volgende stap is ook dat de SprintApp steeds iets zal worden aangepast, bijvoorbeeld ranglijsten invoegen op clubniveau aan de hand waarvan kan worden gezien wie het meeste kilometers heeft gereden en/of wie gemiddeld het snelst heeft geschaatst. Deze aanpassing is technisch vrij eenvoudig te doen, maar kan weer extra waarde creëren voor, in dit geval, de clubschaatser - de leden van de KNSB. Deze aanpassingen worden de komende maanden doorgevoerd. Ook zullen de komende jaren bijvoorbeeld steeds meer partners worden betrokken die betalen voor 'sponsored content.'

In samenwerking met Sportunity – een gespecialiseerd bedrijf in sportparticipatie binnen de breedtesport door middel van marketing en inzet van nieuwe technologieën, wordt ook de uitrol naar andere sporten gedaan. Hier zijn al stappen in genomen richting het baanwielrennen en de wandelsport en dus kunnen ook andere bonden hiermee hun voordeel doen. Aan de andere kant zijn de soms nieuwe technieken ook weer te gebruiken voor de SprintApp, bijvoorbeeld de techniek van wandelen in de openbare ruimte is ook te gebruiken voor skaten en tochten op natuurijs. SprintApp is dan ook een soort routeplatform en dit maakt het mogelijk om bijvoorbeeld voor inline skaters een beoordeling te maken van het asfalt op de route. Op die manier kan ook nog worden bijgedragen aan de veiligheid van het inline skaten.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Gedurende de ontwikkeling van de SprintApp zijn er tal van ervaringen opgedaan die ook voor andere ontwikkelaars relevant zijn. Enkele leerervaringen op een rijtje.

- **Eigenaarschap en betrokkenheid organiseren.** Belangrijk is focus te houden op de innovatie, van idee, via lancering naar follow up - b.v. bredere uitrol, aanpassingen, gerichte marketing. Start dus niet steeds iets nieuws, maar organiseer binnen de eigen organisatie en partners eigenaarschap voor de innovatie. Hans: 'je moet iemand hebben die er dedicated op zit om de innovatie verder te brengen. De lancering is pas het begin. Organiseer je dit niet dan blijft het bij een mooie innovatie, maar deze komt dan niet verder.'

Belangrijk, maar van een andere orde, is de borging. Binnen de KNSB is er een digital manager die zich bezighoudt met de SprintApp. De ontwikkeling richting lancering is één, maar daarna begint de 'echte' uitvoering, zoals vermarkten, doorontwikkelen en breder uitrollen naar andere sporten (zie hieronder 'de geleerde lessen tot nu toe').

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Niet te lang achter de tekentafel, maar ‘doen en voldoende toets-momenten inbouwen’.** Een bekend fenomeen is ‘paralyse door analyse’. Er wordt dan zo lang geanalyseerd, uit- en nagedacht dat er een soort ‘analyseverlamming’ optreedt die gemakkelijk leidt tot ‘niet voldoende in actie komen’. Hans stelt dat ‘learning by doing’ bij dergelijke innovatie projecten het beste werkt: ‘Gewoon starten en vervolgens blijven evalueren, toetsen en feedback ophalen bij de doelgroep. Dit voldoende toetsen heeft ons bijvoorbeeld het inzicht gegeven dat we de SprintApp moesten terugbrengen tot de kern’. Dus niet te angstig zijn, maar het zo organiseren dat er voldoende feedback komt, waardoor ‘iets’ is bij te stellen. ‘De precieze uitkomst van dergelijke innovaties is immers altijd ongewis en wat al dan niet werkt kom je pas achter als het in the wide open is’, zo besluit Hans.

- **Effectieve marketing is meer dan alleen ‘veel bereik’.** Op dit moment zijn er meer dan 8000 gebruikers en wordt op verschillende manieren gewerkt aan ‘meer bereik’. Toch is alleen zo’n kwantitatieve focus op bereik vandaag de dag niet voldoende. ‘Het gaat’, aldus Hans, ‘om timing, dus op het juiste moment mensen bereiken en ook wat ze op dat moment nodig hebben. Je moet dus gebruik maken van moderne marketingtechnieken en dat betekent ook een behoorlijk marketingbudget reserveren.’ Mails over het aantal kilometers per maand of de ‘Vroege Vogel Medaille’ zijn voorbeelden van zo’n gerichte marketing en hierbij gaat het dus om meer dan ‘meer bereik genereren.’

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Urban Sports Coalition

‘Het mooie aan urban sports is dat het inspeelt bij de leefwereld van de deelnemers’

Het waarom en wat van Urban Sport Coalition

Uit onderzoek blijkt steeds weer dat jongeren zo rond de puber-tijd de georganiseerde sport verlaten, iets wat vaak wordt ge-visualiseerd door een skihelling. De redenen waarom jongeren stoppen zijn divers, maar het in deze levensfase ontdekken van andere interesses en het soms te georganiseerde karakter van sport worden regelmatig genoemd. Ook weten we dat sport en bewegen voor jongeren tal van positieve effecten heeft zoals eigen grenzen verleggen, samenwerken, beter bewegen, op-doen van succeservaringen en omgaan met tegenslagen. Sport heeft, kortom, een sterk vormende waarde voor jongeren en dus is er alles aan gelegen om deze groep niet te verliezen. De vraag is dus hoe jongeren te blijven interesseren voor sport en bewegen en wellicht de activiteiten zo vorm geven dat ze deze groep jongeren weet te boeien en binden.

Maxi Sellering, manager van het project Urban Sports Coalition, stelt ‘Belangrijk is sport zo te organiseren dat ze aansluit bij de leefwereld van jongeren. Deze groep is opgegroeid in een we-reld waar zij middels hun smartphone en social media zelf regie nemen in hun tijd en manier van doen. Hierin is een zekere vrij-heid om grenzen te ontdekken gewenst, dit sluit minder goed aan bij het verenigingsleven. Urban sport sluit hier meer bij aan dan sporten die op een wat traditionelere manier zijn georgani-seerd.’ Door dit als uitgangspunt te nemen kan vervolgens wor-den bezien hoe dit er precies uit kan zien. De KNWU en KNGU waren al gezamenlijk aan het nadenken over hoe relatief nieuwe sporen als BMX en Free Running zo vorm te geven dat ze meer jongeren trekken. Al snel werd duidelijk dat vooral moest wor-den gekeken naar het dichtbij de jongeren organiseren van de sporten, zonder te veel een structuur op te leggen.

In het voorjaar van 2018 is in Arnhem, Sportbedrijf in samenwer-king met KNGU en KNWU, gestart met een pilot waarbinnen met een duidelijke focus een concept te ontwikkelen om de Urban Sports community in Arnhem te ondersteunen. Begonnen is dan ook met de community zelf de plannen te ontwikkelen. ‘We wil-len de jongeren aan het sporten en bewegen krijgen, maar de

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

weg er naartoe stippelen we zelf niet uit, dit doen we samen met de Urban Sports Community. Wij gaan dus niet bedenken wat ze moeten, maar doen dit samen met de community.'

De organisatie heeft een zekere gelaagdheid. Een overkoepelende projectteam houdt zich vooral bezig met strategische en tactische vraagstukken en keuzes. Dit projectteam bestaat uit de KNWU, KNGU en het Sportbedrijf Arnhem. Belangrijke aanspreekpunten om het lokaal goed te organiseren zijn het Sportbedrijf Arnhem en de Urban Sport Community. Met de community wordt dan bijvoorbeeld bezien welke events of workshops interessant zijn en met KNWU, KNGU en Sportbedrijf vooral gekeken naar wat strategisch en tactisch wenselijk is. Sportbedrijf Arnhem is hierin belangrijk, aldus Maxi, 'om ook zo veel mogelijk aan te sluiten bij bestaande wijkgerichte aanpakken, de samenwerking met wijkteams en sport- en spelmedewerkers en bestaande sportstructuren. Voor continuïteit/borging op lokaal niveau is dit belangrijk!'

Er is geen sprake van één overkoepelende community, maar we zien verschillende urban sports communities zoals freerunning, bmx, skateboarden, callestenics, hip hop en Tricking. Tricking is een relatief nieuwe sport. Het is een mixsport van verschillende Martial Arts zoals Taekwondo, Kungfu en Capoeira en meer acrobatische beweegvormen zoals turnen en breakdance. Binnen Tricking zijn tal van elementen uit genoemde sporten naar eigen stijl en voorkeur te combineren. Hoewel de sport nog relatief onbekend is, groeit deze wereldwijd vooral onder jongeren, maar ook steeds meer volwassenen beoefenen de sport.

Groei community en een wijkgerichte aanpak

Wat direct duidelijk werd is dat de community behoefte heeft aan goede faciliteiten. Maxi 'natuurlijk gebeurt er veel buiten, maar als het weer niet goed is dan moeten er mogelijkheden zijn om uit te wijken. Er is een binnenruimte nodig waar men structureel gebruik van kan maken en om op die manier ook een grotere groep te bereiken.' En dus is begonnen met de inrichting van een hal waar verschillende urban sporters gebruik van kunnen maken en die elkaar inspireren. Om goed te kunnen aansluiten bij de community zelf maakt het belang van een lokale partij zo belangrijk, in dit geval Sportbedrijf Arnhem. Immers, zij kennen de locaties, de verschillende contactpersonen vanuit communities en leggen de verbinding met de gemeente. Een belangrijke factor is ook 'vertrouwen krijgen'. Maxi 'steeds moet duidelijk zijn voor de contactpersonen vanuit de community dat we graag helpen en niet de sport over willen nemen en een eigen structuur aanbrengen. Dat zou immers ingaan tegen het open karakter van deze urban sporten!' Er is, in vergelijking met de start in 2018, al sprake van een groei van het aantal deelnemers, er zijn wachtlijsten voor lessen met freerunning. Een goed teken, aangezien het aanbod aanslaat.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Er is uitdrukkelijk gekozen voor een wijkgerichte aanpak in Arnhem. De aanpak kan namelijk verschillen per gemeente. Per wijk wordt bekeken welke scholen te betrekken, wie in de wijk belangrijk is, wie de sport- en spelmedewerker en jongerenwerker. Deze wijkgerichte aanpak is er op gericht dichtbij de jongeren en laagdrempelig de activiteiten te organiseren om op die manier niet alleen meer jongeren te stimuleren tot sport en bewegen, maar ook de leefbaarheid van een wijk te vergroten. Kern blijft jongeren die, om verschillende redenen, niet sporten de mogelijkheid te bieden om te sporten. De ervaringen tot nu toe zijn dat wanneer de jongeren eenmaal komen, ze ook blijven komen. Maxi geeft een mooi voorbeeld van wat deelname voor jongeren kan betekenen 'Een van de betrokken freerunners maakt een salto tegen de muur en vraagt dan wie denkt dit na een uur nog niet te kunnen. Als dan blijkt dat veel van die kinderen die eerst dachten dit niet te kunnen, de salto tocht onder de knie hebben gekregen dan hebben ze hierdoor een enorme succeservaring opgedaan en wat allemaal mogelijk is met het eigen lichaam.'

Voor de komende drie jaar kan het project worden gefinancierd vanuit het innovatiefonds van NOC*NSF. Ook is er in de vorm van het leveren van medewerkers en het ontsluiten van netwerken een bijdrage vanuit KNWU, KNGU en Sportbedrijf Arnhem. De KNGU heeft bijvoorbeeld een Freerunning Trailer en die zijn lokaal in te zetten en de lokale wijkteams leefomgeving hebben containers met materialen en bieden workshops aan om specifieke plekken in de wijk te activeren. Ook vanuit de gemeente wordt er structureel geld vrijgemaakt voor dit project.

De volgende stappen

Er is nu nog een half jaar te gaan. De afgelopen jaren is ook door middel van het delen van kennis op congressen al het een ander naar voren gebracht. Op dit moment is men nog actief met de pilot, maar ook wordt nagedacht over hoe het project structureel is te maken voor Arnhem en hoe een bredere uitrol is te realiseren naar andere gemeenten. Maxi stelt 'dat betekent dat we kijken met welke onderdelen we doorgaan, met wie we gaan samenwerken hier in Arnhem en ook zijn we een strategie aan het ontwikkelen voor een bredere uitrol naar andere gemeenten en steden.' Deze uitrol naar andere gemeenten betekent niet een 'één op één vertaling van Arnhem naar andere gemeenten'. Ook hier zal in gesprekken worden bezien wat de behoefte is, welke onderdelen wel of niet om die manier voor de specifieke situatie maatwerk te kunnen leveren.

Naast nadenken over landelijke uitrol zal de komende tijd ook nog de focus liggen op het zetten van extra stappen in Arnhem. Eén van die stappen is het concept van de indoorplek verder ontwikkelen. Maxi 'Ook dan zullen we weer veel leren om een mooi aanbod te creëren voor de community.' Ook zal ervoor worden gezorgd dat er goed trainers komen die het aanbod kunnen geven. Een mooi programma is immers twee, maar deze

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

De geleerde lessen tot nu toe

Tijdens de ontwikkeling van het project Urban Sports Coalition zijn lessen opgedaan die voor ontwikkelaars van soortgelijke innovaties leerzaam kunnen zijn.

- **Win het vertrouwen van de community door te luisteren.** Een van de lessen is dat door te luisteren naar de behoeften, wensen en ideeën van de community er vertrouwen ontstaat. Maxi 'Urbans sports zijn communities met een bepaalde cultuur van zelf doen, iets bedenken en creativiteit. We hebben steeds aangegeven dat we willen ondersteunen en door echt te luisteren kwam het vertrouwen en verdien je credits.' Algemene les is hier dat goed aansluiten bij behoeften door te luisteren en mee te denken zinvoller is dan zelf te veel op te leggen.

moet ook op een verantwoorde manier worden gegeven door goed geschoolde trainers. Een andere stap is het ontwikkelen van twee BMX banen in Arnhem. Een vliegwiel voor BMX kan zijn om hier op het WK BMX in 2021 op Papendal aandacht aan te besteden en de stad te betrekken. Door verschillende 'Urban sports plekken' in Arnhem te ontwikkelen zullen hoe dan ook steeds meer jongeren hier gaan sporten en bewegen. Maxi 'ik denk dat ook de ouders dan wel eens mee zouden kunnen gaan om te kijken wat de jongeren op die plekken voor sport- en beweegactiviteiten beoefenen. Het is een sport die heel goed mengt tussen jong en oud. Iedereen kan meedoen en is open voor iedereen!' Immers, niet als bij de georganiseerde sport is een indeling naar geslacht, prestatieniveau of leeftijd, maar iedereen kan op hetzelfde moment meedoen op zijn of haar eigen niveau en de nadruk ligt op het grenzen verleggen. Ook een volgende stap is steeds goed te kijken dat alles betaalbaar blijft. Op dit moment wordt gekeken naar subsidiemogelijkheden bij bijvoorbeeld het jeugd- en cultuurfonds en ook welke mogelijkheden er zijn met de Gelre pas. 'Iedereen moet, los van wat iemand kan betalen, mee kunnen doen dat is de open cultuur die we nastreven!', aldus Maxi.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

- **Maak gebruik van bestaande structuren en netwerken.** Een dergelijk project kan alleen slagen als gebruik wordt gemaakt van bestaande, lokale structuren zoals bestaande communities, netwerken en sport- en beweegprofessionals. Een sleutelfiguur, vanuit in dit geval Sportbedrijf Arnhem, maakt het mogelijk dat er ingangen zijn naar de communities alsook wat mogelijk is binnen de gemeente. Sluit aan bij wat er al is en probeer van daaruit verbindingen te maken die niet altijd voor de hand liggen, ook daarin ligt het nieuwe!

- **Vaardig laveren tussen een bottom up en top down aanpak.** Steeds vaker wordt gezegd dat bottom up werken de voorkeur heeft boven top down. Er ontstaat meer draagvlak en datgene dat wordt ontwikkeld sluit goed aan op wat de gebruiker of doelgroep wil. In dit project is gekozen voor een aanpak die het midden houdt tussen bottom up en top down. Natuurlijk aansluiten bij de wensen en behoeften van de community, maar soms moet er ook worden doorgepakt en zijn er bepaalde strategische keuzes die belangrijk zijn waarop het operationeel niveau niet altijd zicht heeft. De projectstructuur moet hier goed op aansluiten door beide niveaus ‘het strategisch/tactische en het operationele’ een plek te geven binnen het project.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Acht tips om te innoveren in de sport

In dit artikel kijken we terug op de innovatietrajecten die in 2018 – mede dankzij een bijdrage uit het Innovatiefonds – door sportbonden zijn uitgevoerd. Niet door ze nog eens uitgebreid te omschrijven, maar vanuit de vraag; ‘wat kunnen we nu leren van de wijze waarop het innovatietraject is verlopen?’ Alle learnings uit de twintig trajecten zijn teruggebracht tot acht concrete en praktische tips, die handvatten bieden voor toekomstige innovaties in de sport.

Klik hieronder op de tip(s) waarover jij meer wilt lezen:

- **Tip 1:** Neem ‘de’ interne organisatie mee, creëer breed draagvlak en wek vertrouwen.
- **Tip 2:** Creëer relatieve vrijheid en formeer een innovatieteam
- **Tip 3:** Blijf niet steken op het niveau van ideeën, innoveer in de praktijk en neem de tijd voor het toetsen en testen
- **Tip 4:** Denk en handel primair vanuit ‘het creëren van waarde’
- **Tip 5:** Innoveer, onderneem, werk samen, maar kijk eerst wat je zelf al hebt en kunt doen
- **Tip 6:** Maak een realistische inschatting van de benodigde uitvoeringscapaciteit na de lancering
- **Tip 7:** Denken, doen … maar durf ook vooral te dromen
- **Tip 8:** Werk samen vanuit gedeelde doelen en helderheid over de rollen

1. Neem ‘de’ interne organisatie mee, creëer breed draagvlak en wek vertrouwen

Een van de grootste obstakels bij innovatie is het gebrek aan interne steun van de organisatie. Vaak zijn er verschillende redenen aan te wijzen waarom deze steun er soms niet is binnen, in dit geval, een sportbond. Zoals, de uitkomsten van de innovatie zijn ongewis, de tijd van ontwikkeling en het oogsten van resultaten duurt te lang, de bond is er primair voor leden die we moeten bedienen en innoveren en ondernemen horen hier niet direct bij. Kortom, innoveren en ondernemen gaat soms wat in

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

tegen hoe sportbonden zijn georganiseerd en dus is het niet meer dan logisch dat sportbonden aan dergelijke nieuwe manieren van werken moeten wennen. Het gaat ook simpelweg om ‘zaken anders doen’ en ‘draagvlak creëren voor vernieuwen’. Wat steeds naar voren komt in de gesprekken is dat dit draagvlak binnen de organisatie essentieel is. Dat betekent transparantie vanaf de start om op die manier vertrouwen te krijgen. Transparantie gaat dan over duidelijk zijn over verwachtingen en de soms ongewisse uitkomsten, afspraken maken over momenten van terugkoppeling van de voortgang en het vertrouwen krijgen om een (deels) eigen koers te varen (zie ook tip 2). Het wekken van vertrouwen geldt niet alleen bij de start, maar ook in het in beeld brengen van de voortgang, zowel tijdens de ontwikkeling als de implementatie. Betrek de organisatie, deel de successen en waak voor een ‘solistisch’ project. Natuurlijk zijn er aanjagers en is er regie vanuit één persoon of een groep personen, maar belangrijk is dat het een trots gevoel geeft bij de bond in brede zin, de leden, het bestuur en de bureau-organisatie. Dit betekent ook een open communicatie en vieren van successen - hoe klein soms ook! Innoveren, ruimte krijgen en vertrouwen beginnen dus bij draagvlak creëren en heldere communicatie over de voortgang en opbrengsten.

2. Creëer relatieve vrijheid en formeer een innovatieteam

Hoewel draagvlak creëren en vertrouwen wekken belangrijk zijn, betekent niet dat de gehele organisatie ook mee moet denken of mee dient te werken met en aan de innovatie. Steeds wordt aangegeven dat moet worden gestreefd naar ‘wel de lusten, maar niet de lasten van de organisatie.’ Met de lusten wordt dan bijvoorbeeld bedoeld ‘de bekendheid’, ‘de aanwezige kennis en kunde’, ‘het netwerk’ en ‘de marketingkracht’ van de sportbond. Lasten duidt dan op ‘te weinig autonomie’, ‘te veel worden opgeslokt door de dagelijkse processen’ en ‘te trage, stroperige besluitvorming.’ De organisatorische context moet dus zo vorm worden gegeven dat er een relatieve autonomie mogelijk is qua tijdsinspanning, begroting, in te zetten capaciteit en de frequentie van overleggen. Innoveren vraagt om een eigen ritme, eigen werkwijze, momenten van go/no go, ruimte voor fouten en soms weer terug naar de tekentafel en dit ritme is anders zijn dan de gebruikelijke dagelijkse processen binnen een sportbond. Een innovatieteam dus met eigen verantwoordelijkheden, specifieke rollen, eigen budget en gestelde doelen, maar wel ingebed binnen de organisatie is een effectieve organisatiestructuur (vgl. Bossink 2019). Op die manier heeft het innovatieteam, als een soort buitenboordmotor, voldoende ruimte om het innovatieproces handen en voeten te geven, maar ook is er voldoende inbedding binnen de organisatie, iets wat uiteindelijk belangrijk is voor de borging van ‘de’ innovatie. Door een

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

dergelijke structuur ‘houd je’, zoals een van de geïnterviewden aangeeft, ‘afleiding buiten de deur, blijft de focus liggen op het innovatietraject, met een zekere bewegingsvrijheid en blijft de ‘gehele’ organisatie toch aangehaakt.’

3. Blijf niet steken op het niveau van ideeën, innoveer in de praktijk en neem de tijd voor het toetsen en testen

Veel organisaties bestempelen zichzelf als ideeënrijk of innovatief, maar blijven steken op ideeënniveau, dus zonder toetsing en uiteindelijk toepassing in de praktijk. In die organisaties vloeit er weliswaar een permanente stroom aan ideeën, maar er ontbreekt het vermogen om goede ideeën te concretiseren en in praktijk te brengen. Als creativiteit het proces is waarbij nieuwe ideeën ontstaan met een beoogde toegevoegde waarde, dan is innovatie het proces waarbij de beoogde waarde ook daadwerkelijk tot stand komt en wordt geïmplementeerd. Creativiteit en innovatie moeten worden georganiseerd om daadwerkelijk te kunnen worden gebruikt. In de wijze waarop de innovaties door de teams uit de eerste tranche zijn uitgevoerd komt steeds naar voren: ‘toets ideeën in de praktijk’, ‘zet steeds kleine stappen en test deze onder de doelgroep of een gebruikersgroep’, ‘wees voorzichtig met eigen aannames, maar toets deze’. De wijze waarop het proces van innovatie handen en voeten is gegeven lijkt dus sterk op de lean start op methode, zoals uiteengezet door Ries (2013, 2019). Een methode waarin producten worden ontwikkeld in ‘de’ praktijk, er steeds feedbackrondes zijn met gebruikers en waarbij ‘toetsen, toetsen en nogmaals toetsen’ in de praktijk richtinggevend is. Dat houdt ook in voldoende tijd nemen voor het testen/toetsen. Beter de testfase wat langer doen dan achteraf constateren dat er een eindproduct ligt dat nog steeds moet worden bijgesteld, omdat dit niet goed ‘uitgepilot’ is. Door goed onder de gebruikers te communiceren dat een product of dienst zich nog in de testfase bevindt, is het ook mogelijk om snel ‘de’ praktijk in te gaan. Ries (2013, 2014) spreekt van een zogenaamd ‘minimaal levensvatbaar product’ dat door feedback te organiseren is te optimaliseren. ‘Done is better than perfect’, waarmee wordt bedoeld dat een product beter kan worden toegepast en de ervaringen opgehaald dan onafhankelijk van de gebruiker ontwikkelen: start in de praktijk, verzamel de feedback en stel bij waar nodig!

4. Denk en handel primair vanuit ‘het creëren van waarde’

De innovatie wordt op een zeker moment gelanceerd en dan moet deze, zoals vaak wordt gezegd, ‘zichzelf bedruipen’ of ‘zijn eigen broek ophouden’. Iets anders gezegd, de innovatie moet qua balans tussen uitgaven en inkomsten levensvatbaar zijn. Wat uit de gesprekken steeds weer blijkt is dat er businesscases zijn opgesteld van de innovatie, goed is gekeken naar mogelijke inkomsten en uitgaven, maar het primaat ligt altijd bij waardecreatie. De ontwikkelde innovatie moet toegevoegde waarde heb-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

ben voor de gebruiker, bijvoorbeeld omdat iets goedkoper is, het product tijd bespaart, er schaalvoordelen optreden, krachten worden gebundeld of de potentie van de markt beter wordt benut. Dit denken en handelen vanuit waardecreatie voor de gebruiker gaat dus vooraf aan een verdienmodel of businessmodel. Er is in de ontwikkeling heel sterk een gerichtheid op 'hoe een optimale fit is realiseren tussen de (veranderende) vraag en welke diensten en producten hier op inspelen.' Het creëren van waarde gaat vooraf aan de mogelijke inkomstenstroom. Anders gezegd, wanneer niet goed wordt nagedacht over de specifieke te realiseren waarde dan is het niet alleen een gok of de dienst of product wordt afgenomen en is nadenken over een verdienmodel luchtfietserij. Ieder businessmodel, aldus Osterwalder & Pigneur (2010; 2013), start met twee belangrijke vragen: 'wie zijn onze gebruikers en welke waarde voegen we toe aan deze gebruikers met onze diensten of producten'. Pas daarna komen vragen als 'welke inkomsten zijn te verwachten?' of 'wat is een bestendig verdienmodel'. Denken en handelen vanuit de te creeren waarde voor de potentiële gebruiker en dan pas over mogelijke inkomsten is een werkwijze die sterk naar voren komt. Aan de hand van panelgesprekken, focusgroepen, vragenlijsten en klantreizen wordt de eindgebruiker van de start betrokken. Niet alleen om op die manier de testfase in te gaan, maar uitdrukkelijk ook vanuit wens om met de dienst/het product aan te sluiten bij de behoeften van 'de klant'. Uit onderzoek blijkt ook dat grondige kennis van klantbehoeften – de zogeheten customer insights – vaak doorslaggevend is voor het welslagen van een innovatie (vgl. Van Wulfen, 2016, 2019).

5. Innoveer, onderneem, werk samen, maar kijk eerst wat je zelf al hebt en kunt doen

Tijdens de gesprekken kwam regelmatig naar voren dat innoveren altijd vanuit een zekere schaarste plaatsvindt. Vanuit het idee dat schaarste inventief maakt, wordt vaak eerst gekeken naar wat de sportbond zelf al in huis heeft en wat eventueel moet worden uitbesteed. Zaken als het in eigen beheer houden van het onderliggende systeem, het afzien van uitgebreide, vaak prijzig marktonderzoek, het zelf ontwikkelen van een eenvoudige website, een pilot opzetten en nadenken over de vormgeving, weliswaar gaat dit in samenwerking maar vanuit het uitgangspunt 'wat kunnen we zelf'.

Dit uitgangspunt is sterk verwant aan een vorm van 'ondernemend innoveren' die wel wordt aangemerkt als Effectuation (vgl. Blekman, 2011, Faschingbauer, 2010). Vijf principes zijn hier leidend:

1. **Het bird in hand-principe.** Inventarisatie van beschikbare middelen en mogelijkheden aan de hand van drie W-vragen: wie ben ik? Wat kan ik? Wie ken ik? Dit principe van 'bird in hand' begint dus bij de eigen uitgangspositie.
2. **Affordable loss-principe.** Het motto is hier wat de poging je waard is, niet door te kijken wat iets op kan leveren, maar

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

omgekeerd wat is een aanvaardbaar risico. In geval van een bond, als deze innovatie mislukt is de investering dan een aanvaardbare geweest?

3. **Lemonade-principe.** Hier gaat het erom hoe je omgaat met onverwachte omstandigheden. Terug naar de tekentafel, bijstellen van uitgangspunten of samenwerking zoeken met andere partners geven aan dat vanuit een zekere flexibiliteit wordt geïnnoveerd. Vandaar het lemonade-principe: als je citroenen vindt dan maak je citroenlimonade. Het betreft hier meer de attitude om te kunnen inspelen op nieuwe omstandigheden in plaats van vasthouden aan wat bij de start is afgesproken.
4. **Crazy quilt principe.** Dit principe van de bonte lappendeken komt er feitelijk op neer dat gedurende de rit wordt gezocht naar samenwerking met anderen (stakeholders). Niet de ander zien als concurrent, maar vooral als 'aanhaker' bij te realiseren ideeën. Als bond inspelen op de behoeften van de ongebonden sporter zal snel uitlopen op samenwerking met app-ontwikkelaars, social marketing deskundigen en lokale organisaties die bijdragen aan de implementatie. Samenwerking met anderen vanuit een bepaalde ambitie.
5. **Pilot in the plane-principe.** Dit principe komt er eenvoudig gezegd op neer dat in een turbulente wereld een (vlieg)plan soms niet houdbaar is, maar een goede piloot weet toch in te spelen op veranderende omstandigheden. Hoe vaak zien we niet dat opgestelde projectplannen, jaarplannen, werkplannen vaak helemaal niet zijn gelopen zoals opgesteld? Een goede piloot met een redelijk vliegplan heeft hier de voorkeur boven een redelijke piloot met een goed vliegplan (gegeven dat we in turbulentie zitten). Een lenig innovatieregisseur is de piloot die de innovatie in de lucht houdt.

De vijf principes of uitgangspunten, die hier kort zijn aangestipt, komen binnen de twintig innovaties sterk naar voren. Uitspraken als 'besteed het ontwikkelproces niet te snel uit', 'houd het systeem in eigen beheer', 'je kunt zelf meer dan je denkt', 'wees flexibel tijdens het innovatietraject' of 'we kunnen nog veel beter bestaande kennis en kunde integreren' geven hier blijk van.

6. Maak een realistische inschatting van de benodigde uitvoeringscapaciteit na de lancering

Ontwikkelen van een innovatie is een tijdrovend proces, maar de follow up na de lancering kost vaak nog meer uitvoeringscapaciteit. De subsidie voorziet niet in de implementatie, dus deze uitvoeringscapaciteit moet goed worden georganiseerd en geborgd binnen de organisatie. Belangrijk is een realistische inschatting te maken van de uren die deze fase kost en wel direct bij de start en niet pas tijdens de ontwikkelfase of nog later de fase van lancering. Onderschat niet de hoeveelheid tijd die nodig is na de lancering van de innovatie. Om in de fase na de lancering te komen tot een structurele vermarkting is het belangrijk uitvoeringscapaciteit te winnen door bedrijfsprocessen te opti-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

maliseren en/of meer vanuit ‘de’ collectiviteit te werken. Er moet iemand zijn die er dedicated op zit om op die manier de innovatie verder te brengen. De lancering is pas het begin. Organiseer je dit niet dan blijft het bij een mooie innovatie, maar deze komt dan niet verder.

7. Denken, doen ... maar durf ook vooral te dromen

Bij iedere innovatie hoort een welomschreven plan, met hierin tal van zaken als doelen, het proces, de ankerpunten en een tijdspad. Goed beslagen ten ijs komen is hier een wijsheid die ook voor innoveren opgeld doet. Goed nadenken moet ook snel leien tot doen. Niets trekt meer energie dan steeds weer plannen bijstellen en maar niet komen tot het ontwikkelproces – het doen (zie tip 3). Doen met lef of zoals één van de ontwikkelaars stelt ‘durf te dromen!’. En dit betekent denken vanuit idealen en droombeelden in plaats van uitgaan van belemmeringen en wat al dan niet haalbaar is. Denken en handelen vanuit ‘need to have en vooral ook nice to have’. Wanneer je alleen denkt in termen van ‘wat moet er hoe dan ook zijn?’ en niet stilstaat bij ‘wat zou het prachtig zijn als we dat kunnen realiseren!’ dan blijft dit laatste ook simpelweg buiten beeld. Durf de hemel te bestormen, zonder te vervallen in luchtfietsen is een houding die horen bij innoveren. Daar komt, vaak op verschillende momenten tijdens het proces, durf bij te kijken. Het woord ‘durven’ komt in de gesprekken regelmatig naar voren. Naast het durven te dromen in de zin van een ‘ideaal droombeeld’, dus wat je voor je ziet in je mooiste dromen, ook in het naar buiten durven treden met en product dat nog in ontwikkeling is. De neiging is er nog vaak een product eerst honderd procent te ontwikkelen en dan naar buiten te treden, maar ook een nog niet volledig doorontwikkeld product heeft vaak al meerwaarde. Dus durven is hier ook met een nog niet volledig doorontwikkeld product naar buiten te treden om op die manier met ‘het veld’ een betere versie te ontwikkelen. Bij innoveren en ondernemen met een ongewisse uitkomst is durven ook risico’s nemen en de ruimte krijgen en nemen om te falen. Innoveren is, per definitie, spannend. Gaat het lukken?, Slaat het aan bij de doelgroep?, Werkt alles naar behoren? Verloopt de lancering goed? Het zijn zo wat vragen die er gemakkelijk toe kunnen leiden dat de durf afneemt, want stel dat het mislukt. Ook hier is het belangrijk dat je jezelf de ruimte geeft om te falen, maar ook dat de organisatie deze mogelijkheid tot falen toelaat. Dat betekent tijd en middelen krijgen met een doel voor ogen, maar vanuit het besef dat iets ook kan mislukken!

8. Werk samen vanuit gedeelde doelen en helderheid over de rollen

Binnen alle innovaties vindt samenwerking plaats. Tussen sportbonden onderling, met technische ontwikkelaars, designers en bouwers van systemen. Samenwerking is niet altijd gemakkelijk. Zo is er soms samenwerking tussen sportbonden die zelf al pro-

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

ducten of programma's hebben ontwikkeld. Als het dan ook nog gaat om producten die goed zijn dan is de urgentie van samenwerking er niet altijd. Het helpt dan als bij de start duidelijkheid is over het doel waar gezamenlijk naar wordt gestreefd, dat ook niet primair wordt gedacht vanuit de eigen belangen en duidelijkheid is over hoe gezamenlijk op te trekken. 'Vaak is het', aldus een van de projectleiders, 'ook het elkaar gunnen!' Expliciteer altijd de rollen en meerwaarde van de betrokken samenwerkingspartners. Partijen met een eigen expertise/meerwaarde, netwerk en gedeelde en uiteenlopende belangen. Bepaal altijd vanaf de start met wie wordt samengewerkt, welke rollen hierbij horen en welke toegevoegde waarde wordt geboden. Probeer in samenwerking te zoeken naar flexibiliteit en openheid. In eerste instantie zijn er door de bonden verschillende aanvragen opgesteld. Er zijn voorbeelden van aanvragen die zijn ondergebracht in een gezamenlijke aanvraag. Zo'n samenwerking blijkt goed te zijn gegaan, doordat er steeds meer is gedacht vanuit een gezamenlijk belang in plaats van primair het eigen belang. Flexibel denken en handelen zorgt ervoor dat er ruimte is voor samenwerking. Delen en op zoek naar synergie tussen organisaties maakt dat een product niet alleen beter wordt, maar ook gaan zaken vaak sneller en gerichter, omdat niet alles zelf hoeft te worden bedacht (vgl. Hill e.a., 2014, Lamberigts & Schipper, 2015). Bij dit soort innovaties is ervaring op specifieke onderdelen belangrijk en dus is het wenselijk, zo niet noodzakelijk, om samenwerking te zoeken vanuit gedeelde doelen en helderheid over ieders rol.

Om eens verder te lezen

- Blekman, T. (2011). **Corporate Effectuation – Vanaf nu is ondernemerschap echt te leren.** Den Haag: Sdu Uitgevers bv.
- Faschingbauer, M. (2010). Effectuation – **Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln.** Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Hill, L. A., Brandeau, G., Truelove, E. & Lineback, K. (2014). **Collective Genius – The art and practice of leading Innovation.** Boston: Harvard Business Review Press.
- Lamberigts, P. & Schipper, L. (2015). **Gedeelde eigenaarschap – Nieuw perspectief op samen werken aan maatschappelijke veranderopgaven.** Deventer: Vakmedianet.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). **Business model generatie.** Deventer: Kluwer.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2013). **Het waardepropositie ontwerp.** Vakmedianet. Alphen aan de Rijn.
- Ries, E. (2013). **Lean Startup.** Pearson Education.
- Ries, E. (2017). **De Start Up Methode – Ondernemerschap als succesfactor in elke organisatie.** Business Contact.
- Wulfen, G. van (2016). **Het innovatie doolhof – 4 routes naar een succesvolle new businesscase.** Schiedam: Van Duuren Management.
- Wulfen, G. van (2019). **Inspiratie voor innovatie – 101 lessen voor innovators.** Schiedam: Van Duuren Management.

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips

Colofon

Titel
Inspirerende sportinnovaties, een terugblik op de innovatietrajecten mede mogelijk gemaakt door het Innovatiefonds 2018

Samenstelling
NLsport

Tekst
Johan Steenbergen

Vormgeving
Infocaster

Voorwoord - Colofon
Benchmark Club Analytics - **KNHB**
Bewegen met Nijntje - **KNGU**
CloudTimer - **KNWV**
Competitieveiling.nl - **KNBB, NDB**
DartCounter - **NDB**
Digitaal calamiteitenplan - **KWBN**
Eenvoudig Vergunningen Aanvragen **(EVA) - NTFU**
Fondo - **KNWU**
Inline Routeplatform - **KNSB**
Kantinebaas - **KNBB, NDB & NTTB**
Kicks - **KNVB**
Kluppie - **KNVB**
Meet & Play - **KNLTB**
Multisport Kids - **KNHB**
Nationaal Fonds voor de Sport
Shared Service Inkoop - **KNBB**
Shared Serice Uitgeverij - **NSKIV**
SportOn - **NEVOBO**
SprintApp - **KNSB**
Urban Sports Coalition - **KNGU, KNWU**
Acht innovatie tips