

Bijlage 2. Beleidsreactie evaluatie Sportinnovator

Met mijn brief van 17 oktober 2025 heb ik het rapport *Evaluatie Sportinnovator* aan uw Kamer aangeboden.¹ In opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft KPMG onderzoek gedaan naar de effectiviteit van de werkwijze en de impact van Sportinnovator sinds zijn oprichting in 2015. In deze brief deel ik mijn reactie op het rapport met uw Kamer.

Sportinnovator

Eind 2014 heeft de toenmalige minister van Sport een aantal boegbeelden uit sport, bedrijfsleven, wetenschap en overheid verzocht voor de daaropvolgende jaren een Kennis- en Innovatieagenda sport op te stellen om kennis en innovatie in de sector beter te laten renderen.² Deze boegbeelden vormen samen het Topteam Sportinnovator. In dezelfde periode schakelde VWS over van een projectmatige financiering van een enkele organisatie (Stichting InnoSportNL) naar een programmatische sturing via Sportinnovator. Het Topteam jaagt sinds 2015 innovaties in de sport aan en vertaalt de opdrachten vanuit VWS naar een strategie en werkwijze voor Sportinnovator.

De dienstverlening van Sportinnovator bestaat uit vier pijlers: het financieren, coachen, promoten van innovaties en het verbinden van bedrijven, kennisinstellingen, overheden en sportorganisaties. Het Topteam en Sportinnovator werken nauw samen met het landelijke netwerk van innovatiecentra en worden bij de uitvoering van het programma ondersteund door ZonMw. VWS heeft over de gehele looptijd samengenomen een financiële bijdrage van ruim €50 miljoen geleverd aan het programma.

In de jaren 2015-2022 lag de nadruk in het programma op het opbouwen van een innovatienetwerk binnen de sport, het vormgeven van de Kennis-en Innovatieagenda Sport, het stimuleren van innovaties gericht op topsportprestaties, het bevorderen van bewegen en het versterken van sportexport. Voor de huidige programmaperiode sinds 2022 zijn de doelstellingen herijkt en zijn door VWS drie doelstellingen geformuleerd in de opdracht: (1) het verbeteren van de kwaliteit en veiligheid in de sportsector, (2) het realiseren dat in 2040 ten minste 75% van de Nederlanders voldoet aan de beweegrichtlijnen, en (3) het vergroten van kansgelijkheid in de sport.

Eind 2024 heeft mijn ambtsvoorganger uw Kamer geïnformeerd dat, als onderdeel van de Rijksbrede taakstelling op subsidies, de komende jaren richting 2029 olopend tot 75 procent op het budget van innovaties in de sport wordt bespaard.³ Dit is een korting die de sport in de basis niet raakt. Het huidige programma van Sportinnovator loopt tot en met medio 2027. Ik ben op dit moment met ZonMw en Sportinnovator in gesprek over de vraag of, en zo ja, in welke vorm het programma voortgezet zal worden in 2027. Mijn streven is uw Kamer hierover in het eerste kwartaal van 2026 te informeren.

Ik vind het goed dat dit evaluatierapport er nu ligt, omdat deze behulpzaam is bij het maken van keuzes over het programma richting de toekomst. Ik heb de resultaten en reflecties uit het rapport van KPMG met Sportinnovator besproken en waar van toepassing afspraken gemaakt over aanpassingen in de huidige programmaperiode.

Evaluatie

KPMG concludeert in het evaluatierapport dat Sportinnovator erin is geslaagd de afgelopen tien jaar een netwerk en naam op te bouwen. De innovatiecentra en gesteunde innovaties waarderen de werkwijze, dienstverlening en instrumenten van Sportinnovator en beoordelen deze als effectief. Noot daarbij is dat zij afhankelijk zijn van de financiering die Sportinnovator biedt. Vanuit het veld worden kanttekeningen geplaatst bij de balans tussen 'nuttig' en 'noodzakelijk' in de werkzaamheden van Sportinnovator. KPMG stelt dat verbredende taken zoals verbinden, promoten en coachen mogelijk breder worden opgepakt dan nodig en ook door andere partijen uitgevoerd kunnen worden.

Het is volgens KPMG de vraag of Sportinnovator, zoals het nu opereert, effectief in staat is om verbetering van kwaliteit en veiligheid in de sportsector te creëren, bij te dragen aan de doelstelling om 75% van de Nederlanders in 2040 aan de beweegrichtlijnen te laten voldoen en

1 Kamerstukken II 2025/2026, 30 234, nr. 430.

2 Kamerstukken II 2014/2015, 30 234, nr. 116.

3 Kamerstukken II 2024/2025, 36 600-VXI, nr. 33.

meer kansengelijkheid in de sport te realiseren. Om meer impact te maken op deze doelstellingen acht KPMG (1) een betere focus op de VWS-ambities, (2) een sterkere afbakening van werkzaamheden, (3) minder subsidie-instrumenten en (4) betere monitoring nodig.

1. Een betere focus op de VWS-ambities

Bevindingen KPMG

KPMG constateert dat de VWS-doelstellingen voor de programmaperiode sinds 2022 niet direct zijn vertaald naar de ambities en inrichting van Sportinnovator. Hierdoor lijken VWS en Sportinnovator de laatste jaren niet volledig op één lijn te zitten. Deze afwijking lijkt naar het oordeel van KPMG minimaal, maar geeft Sportinnovator ruimte voor eigen invulling qua focus en uitvoering. VWS had hier, in de rol als opdrachtgever, scherper op kunnen sturen en monitoren. Tegelijkertijd is het volgens KPMG ook mogelijk dat bij Sportinnovator zelf geen actieve behoefte is geweest om hier het gesprek met VWS over te voeren. KPMG adviseert om in de toekomst ervoor te zorgen dat de ambities van Topteam Sport, en daarmee Sportinnovator, beter in lijn komen met de ambities van VWS.

Voor wat betreft de inhoud van de doelstellingen geeft KPMG aan dat, beredeneerd vanuit de ambities en doelstellingen van VWS, een volledige focus op het stimuleren van 'meer sporten en sportief bewegen'-innovaties in het programma op zijn plaats lijkt.

Voor innovaties gericht op topsport geeft KPMG aan dat het de traditionele perceptie is dat een goede vertegenwoordiging én prestaties binnen de topsport een stimulerend effect hebben op breedtesportparticipatie. Tegelijkertijd wordt de topsport ook op andere manieren door VWS gefinancierd, via de georganiseerde sport (zoals NOC*NSF en de sportbonden). KPMG vraagt zich daarbij af of via deze alternatieve financieringsstromen innovatie in de topsport kan worden gestimuleerd.

Voor innovaties op het vlak van duurzaamheid in de sport ziet KPMG hooguit een verbindende rol voor Sportinnovator, omdat het niet per se logisch is sport als marktintroductie voor duurzame innovaties te gebruiken. Ook vragen vraagstukken op het vlak van duurzaamheid een andere orde van investeringen en aandacht dan Sportinnovator kan bieden.

Reactie VWS

Ik neem de aanbeveling van KPMG ter harte. Ik herken dat Sportinnovator in de huidige programmaperiode enige ruimte heeft gekregen voor eigen invulling. Deze ruimte is echter bij aanvang van de programmaperiode ook door VWS geboden in de opdracht aan het Topteam. Ik vind het passend bij de kennis, ervaring en het netwerk die leden van het Topteam meebrengen om hen een bepaalde ontwikkelvrijheid te bieden. VWS heeft met regelmatige frequentie overleg met het Topteam/Sportinnovator over het programma. Het is van belang dat bij het vormgeven van toekomstig sportinnovatiebeleid (opnieuw) aandacht besteed zal worden aan de relatie tussen beleidsdoelen en de inzet van het innovatiebeleid. Daarbij wil ik met name het gesprek voeren over de verdere ontwikkeling van samenwerking met partners en impact in de praktijk.

De redenering van KPMG over innovaties op het vlak van duurzaamheid in de sport neem ik over. Met Sportinnovator heb ik afgesproken dat zij voor de resterende looptijd van het programma uitsluitend nog een verbindende rol voor wat betreft innovaties op het vlak van duurzaamheid zullen innemen.

Voor innovaties op het vlak van topsport maak ik onderscheid tussen innovaties gericht op topsportprestaties en innovaties gericht op het vergroten en zichtbaar maken van de maatschappelijke waarde van topsport. Dit onderscheid hanteer ik ook in het Strategisch Kader Topsport. Op dit moment voer ik met de partners van het Strategisch Kader Topsport gesprekken over de inrichting van een kennisinfrastructuur op topsport. De mogelijkheid om innovaties gericht op prestaties elders onder te brengen, zoals KPMG suggereert, neem ik daarin mee. Komend jaar wordt de inzet vanuit Sportinnovator op 'beter presteren' afgeschaald en beperkt tot het ondersteunen van innovaties die ontwikkeld worden voor de Olympische Zomerspelen en een campagne voor de Winterspelen-innovaties die in februari toegepast gaat worden bij de Olympische Winterspelen.

De aanbeveling om gedurende de resterende looptijd van het programma vol in te zetten op het stimuleren van 'meer sporten en sportief bewegen'-innovaties neem ik over en krijgt opvolging vanuit Sportinnovator.

2. Een sterkere afbakening van werkzaamheden

Bevindingen KPMG

KPMG heeft voor de effectiviteit van de werkwijze naar elk van de vier pijlers van de dienstverlening gekeken:

- Promoten: de structurele inzet ervan als zelfstandige pijler blijkt uit de evaluatie onvoldoende waarde te bieden. Aangezien andere partijen in het veld over een grotere reikwijdte beschikken, zijn zij vaak beter gepositioneerd om de rol van promotor van gesteunde innovaties op zich te nemen via de beschikbare en relevante communicatiemiddelen. Vanuit dit perspectief ligt het volgens KPMG voor de hand om promotie niet langer als een aparte pijler te behandelen.
- Coachen: het coachen vanuit Sportinnovator wordt als waardevol ervaren, met name door de betrokkenheid van ervaren Topteam-leden en innovatiemanagers. KPMG geeft aan dat binnen de huidige organisatievorm kansen zijn om de effectiviteit hiervan te vergroten via gerichte aanpassingen in de uitvoering.
- Verbinden: deze pijler is sinds de oprichting van Sportinnovator tot nu een breed gewaardeerd aspect. Er is volgens KPMG ruimte om de verbindende rol van Sportinnovator strategischer in te zetten. Op het gebied van overheid en sport zijn andere partijen die deze rol mogelijk ook kunnen vervullen. Tegelijkertijd is juist in het bedrijfsleven en bij kennisinstellingen nog geen vanzelfsprekende partij die deze verbindende rol op zich neemt. Ook richting de ondernemende en ongeorganiseerde sport kan Sportinnovator volgens KPMG een sterke verbindende rol spelen.
- Financieren: KPMG stelt vast dat de laatste jaren relatief minder budget aan het financieren van innovaties is besteed, omdat verhoudingsgewijs meer middelen naar de andere pijlers (verbinden, coachen, promoten) zijn gegaan. KPMG geeft daarom als reflectie: "Als VWS als opdrachtgever, en/of Sportinnovator zelf, van mening is dat innovatiefinanciering het belangrijkste bestaansrecht van Sportinnovator is, dan dempen de overige diensten de effectiviteit van het distribueren van gelden (financieren) aanzienlijk, en moet de wenselijkheid daarvan herzien worden. De focus qua diensten moet bekeken worden vanuit toekomstig beschikbaar gestelde middelen en resterende begroting voor '26/'27, de ambities, en de te verwachte resultaten."

Reactie VWS

De evaluatie laat zien dat het voor innovaties nuttig is om financiering te combineren met coaching en verbinding om voortgang te boeken. Positief is dat Sportinnovator daarbij duidelijke meerwaarde levert: het programma helpt innovaties in de vroege fasen op weg en zorgt ervoor dat ze verder komen in hun innovatieproces. Ik vind het daarom van belang om te benadrukken dat het gaat om het vinden van de juiste balans tussen de pijlers.

De conclusies die KPMG trekt over de werkwijze van het programma op de afzonderlijke pijlers zal ik meenemen bij de keuzes die voor 2027 en verder gemaakt zullen moeten worden. Voor het resterende deel van het huidige programma heb ik de volgende afspraken gemaakt met Sportinnovator:

- In 2026 wordt de financiering vereenvoudigd, met minder verschillende subsidie-instrumenten gewerkt, en met relatief kleine bedragen per innovatie. De nadruk ligt in het laatste jaar van het programma op het opschalen van innovaties.
- Sportinnovator zal zelf kritisch kijken of bepaalde taken mogelijk ook door andere partijen uitgevoerd kunnen worden. Dit zal in nauw overleg met VWS en veldpartijen gebeuren.
- Bij de pijler van promoten komt de focus te liggen op het communiceren van de impact van innovaties.
- Sportinnovator zal een aantal gerichte aanpassingen in de pijler coaching doorvoeren, zodat de dienstverlening beter aansluit bij het opschalen van innovaties.

3. Minder subsidie-instrumenten

Bevindingen KPMG

In aanvulling op de reflectie over financiering ziet KPMG dat door de jaren heen ten minste negen subsidie-instrumenten ontwikkeld en toegepast zijn voor de financiering van sportinnovaties. Hierbij is vanaf 2021 sprake van een duidelijke verschuiving naar kleinere investeringen in innovaties. Tegelijkertijd blijkt uit de evaluatie dat partijen in het veld een toename van bureaucratie en complexiteit in de aanvraagprocedures ervaren. Sommige subsidie-instrumenten kennen een scheve verhouding tussen de benodigde inspanning en de uiteindelijke opbrengst. Het lijkt voor KPMG logisch minder innovaties te ondersteunen, maar wel met een grotere financiële bijdrage. Tegelijkertijd geeft KPMG in de evaluatie aan dat met kleine, gerichte impulsen grote impact gerealiseerd kan worden, en dat het niet duidelijk is wat de optimale omvang van een investering is.

Het valt KPMG op dat het huidige subsidie-instrumentarium sinds 2023 niet consistent wordt toegepast. Het advies is daarom om het aanbod (en aanvraagproces) van subsidie-instrumenten te versimpelen. Daarnaast is het advies om instrumenten meer te richten op de fase waarin een innovatie zich begeeft. Tot slot adviseert KPMG om onderscheid te maken tussen maatschappelijke innovaties en commerciële innovaties en daarbij:

- Maatschappelijke innovaties over het gehele innovatieproces te ondersteunen, omdat een commercieel verdienmodel achterwege blijft en juist opschaling daardoor een uitdaging is.
- Commerciële innovaties, gericht op sociale en maatschappelijke baten en grotere populaties, met name in eerdere fasen in het innovatieproces te ondersteunen om van de grond te komen.

Daarbij is het advies van KPMG om het programma te richten op maatschappelijke innovaties (zonder verdienmodel) mét maatschappelijke en nationale baten, en minder te richten op commerciële innovaties. Tenzij de proportie en reikwijdte enorme potentie kent voor het algemeen Nederlandse belang.

Reactie VWS

Hoewel ik van mening ben dat dit onderscheid niet altijd hard te maken is, volg ik de redenering van KPMG dat maatschappelijke innovaties gedurende alle innovatiefasen ondersteuning kunnen gebruiken en commerciële innovaties met name in eerdere fasen. Het is goed dit onderscheid in acht te nemen bij het ontwikkelen van sportinnovatiebeleid voor 2027 en verder. Daarbij zal ook gekeken moeten worden naar instrumenten die passend zijn bij het type innovatie en fase waarin deze zich bevindt.

Ik betreur te lezen dat partijen in het veld een toename van bureaucratie en complexiteit in de aanvraagprocedures ervaren. Voor het resterende deel van het huidige programma heb ik met Sportinnovator afgesproken om in lijn met de aanbeveling van KPMG minder verschillende subsidie-instrumenten te hanteren en het aanvragen van financiering te vereenvoudigen.

4. Betere monitoring

Bevindingen KPMG

KPMG constateert in de evaluatie dat de gesteunde innovaties overwegend positieve resultaten opleveren qua impact, met een gemiddelde tot hoge impactscore. Dit wijst op aantoonbare meerwaarde van de ondersteuning.

KPMG plaatst in het evaluatierapport echter een belangrijke disclaimer bij de beschikbare data: "Tijdens het evaluatieonderzoek is geen formeel en gestandaardiseerd overzicht verstrekt van de besteding van overheidsgelden aan KPMG. Daardoor ontbrak inzicht in de achterliggende keuzes, verwachtingen en motieven bij de financiering van innovaties. Gegevens over de periode 2015–2018 waren niet beschikbaar. Voor de periode 2018–2024 is informatie aangeleverd vanuit het door Sportinnovator beheerde CRM-systeem. Deze bevatte beperkte details. De beschikbare CRM-data is niet onderworpen aan (accountants)controle, noch door betrokken partijen, noch door het onderzoeksteam."

Voorafgaand aan de financiering van een innovatie dient het volgens KPMG helder te zijn welk effect wordt nagestreefd ten aanzien van de gestelde ambities. De onderzoekers adviseren om te

zorgen voor een goede, gereguleerde en onafhankelijke monitoring en rapportage van financieringen, evenals voor een zorgvuldige beoordeling van keuzes en haalbaarheid vooraf, zodat de beoogde impact kan worden gemeten. Hoewel Sportinnovator is gestart met het ontwikkelen van meetinstrumenten wat de impact door innovaties betreft, worden deze volgens KPMG in de praktijk nog weinig toegepast.

Reactie VWS

Ik vind de conclusie van KPMG dat de door Sportinnovator ondersteunde initiatieven overwegend positieve resultaten laten zien qua impact positief. Dit is waar het met dit programma in de kern natuurlijk om gaat.

Over de monitoring en beperkte data-beschikbaarheid kan ik vrij kort zijn: om beter te kunnen sturen op impact, moet dit in de toekomst beter worden ingericht. Sportinnovator heeft hier sinds 2024 wel al stappen voor gezet. Zo worden gefinancierde innovatieprojecten sinds 2024 op impact gemonitord, als voorwaarde voor subsidieverstrekking. In 2026 verwacht Sportinnovator hiervan de eerste resultaten, wanneer deze projecten tot afronding komen.

5. Tot slot

Zoals aangegeven zal ik de conclusies en aanbevelingen uit de evaluatie meewegen in mijn besluit over sportinnovatiebeleid in 2027 en verder. Daarbij zal ik ook kijken naar de positionering van Sportinnovator in het veld. Met bovenstaande geef ik aan op welke wijze ik opvolging geeft aan de conclusies en aanbevelingen van KPMG. Met deze beleidsreactie acht ik de toezegging⁴ om uw Kamer een inhoudelijke beleidsreactie op het rapport evaluatie Sportinnovator toe te sturen in de eerstvolgende Verzamelbrief voor het Wetgevingsoverleg (begrotingsonderdeel sport) afgedaan.

⁴ Kamerstukken II 2024/25, 30 234, nr. 430.