

Good Practice Almere City

Lange termijn focus m.b.v. het KPI dashboard



Project	Borgen van lange termijn doelen met een KPI Dashboard				
Vakgebied	Organisatie ontwikkeling	League	Eerste Divisie	Door	John Bes (Algemeen Directeur, Almere City) en Coen Nieuwpoort (Clubadviseur, KNVB Expertise)

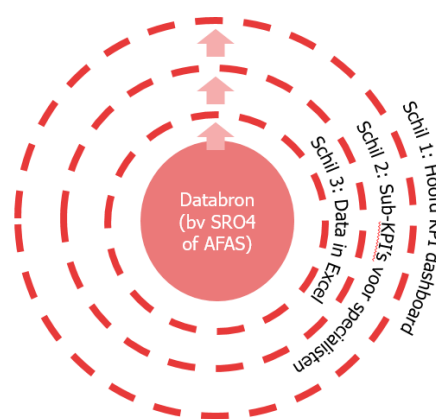
Het leven van wedstrijd naar wedstrijd is veel BVO's, en ook Almere City, niet vreemd. Het vaststellen van en streven naar lange termijn doelen is echter fundamenteel in het houden van de koers die de club vaart en het effect daarvan reikt verder dan wel of geen 3 punten in het weekend. KNVB Expertise reisde naar Almere, om te zien hoe de club seizoentargets borgt in het KPI Dashboard.

John Bes, Algemeen Directeur van Almere City, vertelt: "Elke maandag hebben wij teamoverleg, waarin het KPI dashboard regelmatig wordt besproken. Het KPI dashboard meet 16 KPI's, verspreid over de disciplines 'voetbal', 'financieel', 'commercieel', 'maatschappelijk' en 'stadion'. Voor elk van de 16 KPI's is iemand anders uit de organisatie verantwoordelijk en door het dashboard zo vaak en openlijk te bespreken, dwingen we onze mensen om bij elkaar over de schutting te kijken en te begrijpen wat er elders in de organisatie speelt".

De opbouw van het KPI Dashboard

Bes laat het dashboard zien, zonder daarbij enige cijfers of informatie achter te willen houden. "Bij Almere City willen we alles delen. Ik laat dit ook zien aan de supporters of aan de sponsors". Het hoofdblad van het dashboard is waar het uiteindelijk allemaal om draait. Dit is het blad met de 16 cirkelgrafieken (zie figuur 2), die de 16 KPI's meten. In het rode deel van de cirkel het gerealiseerde deel van de KPI en in het wit het nog te realiseren deel. Zo heb je direct inzichtelijk hoe ver je op weg bent. Elke hoofd-KPI wordt op het tabblad erachter onderverdeeld in verschillende sub-KPI's.

Het hoofd-KPI 'sponsoring' is zo opgedeeld in shirt-sponsoring, business seats en ruimtes, bord-sponsoring, etc. Deze sub-KPI's worden niet op weekbasis besproken met het gehele team, maar worden beheerd door de toegewezen specialisten, in het geval van sponsoring de accountmanager. De specialisten hebben zo weer inzicht in waar nog werk gedaan moet worden om hun hoofd-KPI te halen. Achter het tabblad met de sub-KPI's hangt een tabblad met data; deze data voedt de voortgang van de sub-KPI's (gebruikt door de specialisten), welke op zijn beurt weer de voortgang voedt van de hoofd KPI's op het voorblad. De bron van de data kan SRO4 voor stadion gerelateerde KPI's zijn, of AFAS voor KPI's op financieel- of sponsorvlak (zie figuur 1 voor een visuele weergave van de opbouw van het KPI dashboard).



Figuur 1: de opbouw van het KPI Dashboard

De toegevoegde waarde van het KPI Dashboard

Bes: "Ik kom uit het bedrijfsleven en in mijn bedrijf werkte ik altijd met een soortgelijk dashboard. Mijn ervaring is dat targets snel uit de hoofden van mensen verdwijnen en zo'n dashboard is een manier waarop we de vooraf

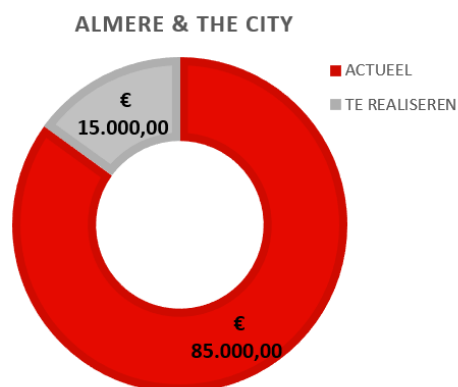
gestelde seizoentargets op frequente basis laten terugkomen.”

Bovengenoemde is van cruciaal belang. De voetbalwereld is opportuun en de waan van de dag kan regeren. Daarom is het goed om een lange termijn houvast te creëren. Een KPI dashboard kan, mits goed onderhouden, zo'n houvast bieden. Targets die aan het begin van het seizoen opgesteld worden kunnen hierin geborgd worden; targets die verder gaan dan de sportieve prestaties, targets die meer de intrinsieke groei van de organisatie meten. Het stellen en naleven van dit soort targets kan een ondergrens creëren, een ondergrens waar niet doorheen gegaan wordt ook al blijven de sportieve prestaties achter. Bovendien zijn targets in een KPI dashboard zichtbaar voor het hele bedrijf en maakt het daarmee mogelijk dat werknemers ook bij andere disciplines mee kunnen kijken.

"Mijn ervaring is dat targets snel uit de hoofden van mensen verdwijnen en het KPI dashboard is een manier waarop we de voorafgestelde seizoentargets op frequente basis laten terugkomen."

John Bes, Algemeen Directeur Almere City

Almere City gebruikt het KPI dashboard ook als een heus communicatiemiddel. Bes heeft eerder al aangegeven dat de club weinig geheimen kent: "Het voorblad van het KPI dashboard delen wij op verscheidene publieke aangelegenheden. Dat kan zijn richting de supporters of richting onze sponsors. Vorig jaar heb ik het KPI dashboard ook gebruikt tijdens mijn nieuwjaar speech." Om het statement dat Almere City geen geheimen kent verder kracht bij te zetten, heeft KNVB Expertise toestemming gehad om een KPI uit het dashboard te gebruiken in dit artikel, met de daadwerkelijke realisatie van dit target per begin mei (zie figuur 2).



Figuur 2: Het KPI Almere & the City (MVO) met de realisatie per begin mei

Conclusie

Het KPI dashboard kan voor elke BVO een middel zijn om de lange termijn strategie te realiseren. Targets zijn gewaarborgd in een periodiek terugkerend dashboard en verdwijnen zo niet naar de achtergrond, ten faveure van korte termijn doelstellingen. Op die manier kan de BVO zich wapenen tegen het opportunisme wat onze voetbalwereld zo kenmerkt.

Wil jij met je BVO ook een KPI dashboard opzetten? Benader KNVB Expertise via Expertise@KNVB.nl en wij helpen je graag op weg!

TIPS:

- **Leg voorafgaand aan het seizoen targets vast, die verder gaan dan de sportieve prestaties**
- **Laat deze targets periodiek de revue passeren (in een teamoverleg bijvoorbeeld) en onderneem tijdig actie als een target niet op schema ligt**
- **Deel het KPI dashboard met de gehele organisatie. Op die manier vergroot je de onderlinge betrokkenheid en het inzicht van werknemers wat er buiten hun eigen afdeling gebeurt.**

Iedere club heeft goede voorbeelden. Wat is de Good Practice van jouw club? Neem contact op met KNVB Expertise en deel jouw goede voorbeeld met je collega's in het betaald voetbal!