

Als voormalig topsporter, advocaat en bestuurder in de sportwereld en daarbuiten, is Jan Loorbach bij uitstek in staat het veld van goed bestuur en toezicht in de sport te overzien. Hij is dan ook een spin in het web van regelgeving en codificering op dit gebied. Daarnaast denkt hij graag mee over manieren waarop goed sportbestuur verder versterkt kan worden. Hoe kan het bestuur van sportbonden beter inspelen op nieuwe ontwikkelingen op sportgebied? En wat kunnen we ondernemen tegen de desastreuze effecten van fraude en matchfixing?

‘HET OUDE BESTUURS-MODEL IN DE SPORT ERODEERT’

INTERVIEW MET JAN LOORBACH, EX-BASKETBALLER EN (SPORT)BESTUURDER

Jan Schoenmakers

Bij de gemiddelde bestuurder is uiterlijk geen duidelijke indicatie van de sector waarin hij zich beweegt, maar de 2 meter 17 van Jan Loorbach spreekt duidelijke taal: sport, en wel basketbal. Loorbach (1947) speelde in de jaren '70 als center in de eredivisie en in het nationale team, maar werd daarna al gauw sportbestuurder: voorzitter van de Topsport-Liga van de basketbalbond en in 1990 bestuurder van het NOC*NSF. Inmiddels was hij advocaat en ook in die wereld drong hij door tot het topbestuur, als Dekan van de Nederlandse Orde van Advocaten. Nu is Loorbach, gepensioneerd partner bij Nauta Dutilh, voorzitter van de Raad van Toezicht van Boymans van Beuningen, voorzitter van De Doelen, voorzitter van de Raad van Toezicht van Jeugdzorg in de regio Rotterdam en commissaris bij de Lotto, die bezig is te fuseren met de Staatsloterij.

Loorbach is op verzoek van het ministerie van VWS lid geworden van de Expert Group die voor de Europese Unie nieuwe regels voor goed sportbestuur moet ontwikkelen. Daarbij is er veel aandacht voor de toewijzing van majeure sportevenementen. Is dat omgeven met voldoende controleerbare regelgeving, worden grondrechten gerespecteerd, is de besluitvorming goed geregeld, wat gebeurt er met de sportaccommodaties als het evenement klaar is, de zogeheten legacy?

Reagerend op onze observatie dat dit ver afstaat van de besognes van een bestuur van een tennisvereniging, zegt Jan Loorbach: “Nou, het runnen van een lokale sportclub wordt ook steeds ingewikkelder. Je hebt als bestuur vele verantwoordelijkheden; van wedstrijden organiseren en trainingen faciliteren tot zorgen dat de kantine op orde is en er geen legionella uitbreekt. Clubs moeten daarbij vol-



“Mensen geloven niet meer dat ze naar een echte wedstrijd kijken”

doen aan steeds meer gemeentelijke regels en verwachtingen omtrent de sociale prestaties, zoals het kanaliseren van agressie en het tegengaan van discriminatie.”

Waarin verschilt de governance in de sport van governance in andere sectoren?

“Het klassieke model bij sportbonden en ook bij NOC*NSF is het verenigingsmodel, dus een bestuur als executief orgaan en een ledenvergadering als controlerend orgaan. Daarin zit een verschil met stichtingen en NV's. De sportbond zit op dit moment in een transitiefase. Het oude model van leden, met een bestuur en eventueel een kascommissie, voldoet steeds minder goed. Ik was vorig jaar betrokken bij de omzetting van het systeem bij de Nederlandse schaatsbond. Aan die bond kun je zien hoe de omstandigheden zijn veranderd. De KNSB is groot geworden als bond voor verenigingen die een eigen ijsbaan hadden. Toen kwamen de ijshallen, waar altijd ijs was, met verenigingen die zich daarop richtten. Maar die hallen gingen het schaatsen ook naast het clubverband aanbieden, met een infrastructuur waar die bond niet bij nodig was. Tegelijk kwam er steeds minder vaak natuurijs. De KNSB moest dus op zoek naar een vernieuwing van zijn bestaansgrond. Maar allerlei nieuwe activiteiten zijn niet per definitie in het belang van de bestaande leden, zoals de traditionele activiteiten als het organiseren van de competitie en opleidingen dat wel waren. Inmiddels is maar twintig procent van de inkomsten van de schaatsbond afkomstig van contributie, de rest komt van grote contracten en uitzendrechten.

Deze situatie geldt in meer of mindere mate ook voor andere sportbonden, zoals bij fietsen, squashen en hardlopen. NOC*NSF houdt zich daar dus ook mee bezig met de vraag of de verschuivende missie van de bonden niet betekent dat het oude verenigingsmodel aan het eroderen is.”

Wat doen de bonden daaraan?

“De schaatsbond wilde van het oude model van de bestuurders afkomstig uit de leden, als vrijwilliger, naar een model waarin het bestuur meer een toezichthoudende taak krijgt en de directie het betaalde executieve orgaan van de vereniging wordt. Dat proces gaat bij de

schaatsbond begrijpelijkerwijs gepaard met wat frictie en groeipijn binnen de organisatie. De ledenvergadering bestaat nog uit schaatsers uit de traditionele verenigingen, terwijl de bond geld wil uitgeven aan activiteiten van een groeiend aantal niet-leden. Geld dat overigens voor een steeds groter gedeelte niet van de leden vandaan komt.”

Hoe ver is de sportwereld gevorderd met het invoeren van regels voor goed sportbestuur?

“Een deel van de regels voor goed sportbestuur die in 2005 tot stand zijn gekomen heeft inmiddels de status van positief recht gekregen, doordat ze zijn geïmplementeerd als voorwaarde voor subsidieverlening en deelname aan grote toernooien. Zaken als zittingstermijn van bestuurders, transparantie van benoemingen, het hebben van meerjarenplannen, publicatie van budgetten en jaarcijfers. Dat soort dingen is in Nederland inmiddels volgens NOC*NSF behoorlijk ingevoerd. Maar er is zeker nog aandacht nodig voor verbetering van de algemene kwaliteit van bestuur, ook omdat de eisen die aan bestuurders worden gesteld steeds hoger worden, ook in de sport. Je kunt zo'n initiatief van de schaatsbond zien als antwoord op die toenemende kwaliteitseisen. Het zou me niet verbazen als ook andere bonden die kant op gaan. Overigens, de voetbalbond heeft er al eerder voor gekozen.”

Wordt hiermee niet een grotere afstand gecreëerd tussen het bestuur en de leden en de sportbeoefenaren?

“Ik denk dat dat gevaar op zich niet groot is, want er komt geen extra managementlaag bij. Het model van de executieve bevoegdheid van het amateurbestuur, met daaronder een werknemer-directeur met uitvoerende taken, heeft al twee lagen. Als het bestuur toezichthouder wordt en de executieve taken bij de directie legt, dan blijft dat een model met twee lagen. Je moet wel oppassen dat de directeur niet de keizer wordt die zijn gang kan gaan omdat het toezicht op te grote afstand staat. Dit model vraagt dus om stevig toezicht. De hockeybond is nog traditioneel georganiseerd, maar in de praktijk heeft de directeur wel de ruimte gekregen om het gezicht van die hockeybond te zijn. Het is dus maar net hoe je het invult. Bij het NOC*NSF zie je dat de voorzitter André Bolhuis

sportfederaties zoals de FIFA om maatregelen te nemen, want zij willen zich liever niet verbinden met corrupte organisaties. Ik was van 1997 tot 2000 Chef de Mission voor Nederland bij de Olympische Spelen van Sidney. Dat was in de tijd dat het WADA, de World Anti Doping Agency, bezig was met de implementatie van antidopingregels. Het IOC heeft toen in 1998 tegen de Nederlandse zwembond gezegd dat zij moesten zorgen dat de nieuwe regels snel werden ingevoerd, omdat anders Pieter van den Hoogenband als deelnemer in Sidney niet zou worden geaccepteerd.”

Bij het voetbal is die Olympische stok achter de deur minder effectief.

“Ja, bij het voetbal zijn de Spelen minder belangrijk. Het IOC is nu wel aan het nadenken of de manier waarop ze de druk op sportfederaties tot nu toe uitoefent niet anders en effectiever kan uitoefenen. De traditionele manier is het stellen van harde voorwaarden bij aanbesteding en gunning, maar misschien is het beter om in een vroeg stadium op een meer gelijkwaardige manier met partijen in gesprek te gaan. Dan zouden verbeteringen wellicht op een soepeler manier bereikt kunnen worden.”

En als we naar Nederland kijken?

“Dat beeld is divers. De Nederlandse sport wordt voor een heel groot deel gedragen op verenigingsniveau. Die amateurverenigingen hebben met omkoping niet veel te maken, maar er zijn wel problemen waar het bestuur mee worstelt, zoals agressie op de velden en seksuele intimidatie. Ook commercialisering speelt in de amateursport steeds meer een rol. Er wordt op lager niveau meer en meer aan sponsoring gedaan. Er zijn hockeyverenigingen die hun junioren-A betalen voor het trainen van de pupillen. Maar met regelgeving over matchfixing en doping hebben die verenigingen niet veel te maken.”

In de profsport zijn gokken en matchfixing wel een groeiend probleem. Hoe kijkt u daar tegenaan?

“Matchfixing heeft vooral in Azië grote vormen aangenomen, maar door internet wordt de hele wereld erdoor beïnvloed. Het heeft daar geleid tot veel minder publieke belangstelling voor sportcompetities omdat de mensen niet meer geloven dat ze naar een echte wed-

strijd kijken. De globalisering leidt tot bizarre situaties. Je kunt via Aziatische sites bijvoorbeeld gokken op vrouwenvoetbalwedstrijden in Albanië. Steeds competities waarvan men dacht dat ze schoon waren, blijken toch aangetast te zijn. In Nederland hebben we de Willem II affaire gehad, in Duitsland is een hele reeks van matchfixings ontdekt. Voetbal is niet de enige sport waar het voorkomt, ook in het tennis zien we voorbeelden, daar is het waarschijnlijk makkelijker om fixings te doen zonder dat iemand het merkt. En bij cricket in Azië en Australië. Er wordt trouwens niet alleen gegokt op de uitslag van een wedstrijd, maar ook of er bijvoorbeeld in de laatste vijf minuten een penalty valt. Je kunt ook gokken op hoe vaak iemand buitenspel loopt. Daardoor is het heel moeilijk te ontdekken. Matchfixing is een van de grootste ontwrichtende problemen in de sport.”

Is matchfixing via andere, legale vormen van gokken te bestrijden, zoals de Lotto?

“De Lotto moet het zoals bekend voor een groot deel hebben van het spelen op wedstrijduitslagen. Als je dan ziet hoe het internationale aanbod is, dan is dat heel groot en heel laagdrempelig. Wetgeving die eraan komt liberaliseert de kansspelen nog verder. Straks mogen buitenlandse sites zich op Nederland richten met een aanbod in de Nederlandse taal. Ik denk dat bij de liberalisering onvoldoende rekening wordt gehouden met het vele kaf onder het koren bij het internationale aanbod. Ik ben bang dat dat niet goed onder controle is te houden.”

Over de auteur

Jan Schoenmakers (1954) is directeur van ComOnBoard, adviseur in governance communicatie. Hij is tevens hoofdredacteur van Goed Bestuur.

