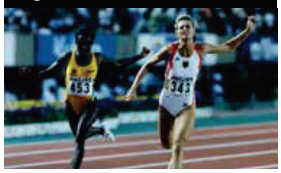
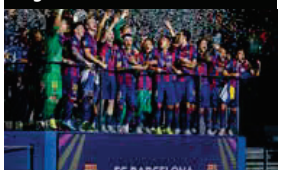
Sport&Strategie
VOOR PROFESSIONALS IN DE SPORT, BIJ OVERHEID, BEDRIJVEN & MEDIA
Editie Vlaanderen

Pagina 8

Gendoping: akelig dichtbij of een ver-van-je-bedshow?

Pagina 12

Sport Vlaanderen weet het zeker: #SportersBelevenMeer

Pagina 16

Koning Voetbal: sporteconomen kijken in hun glazen bol

Pagina 26

Sport & Bond: Gymfed op de mat geroepen

Pagina 32

Inlezen voor de Spelen: de boekenplank van Hans Vandeweghe

Eddy De Smedt, directeur Topsport en delegatieleider Rio

"De enige manier om in België resultaten te boeken is zorgen dat het overleg-model functioneert"

Wanneer over enkele weken de laatste bal op het EK zal zijn getrapt en nog veel meer wanneer het wielerpeloton Parijs heeft bereikt, zullen de Olympische Spelen niet uit de media weg te branden zijn. Over het strikt sportieve zult u in de aanloop via de traditionele media worden gebombardeerd met zowel onheilspellende berichten als verhalen vol hoop op mooie resultaten. Wij wilden echter meer weten over het sportmanagement dat achter deze verhoopte resultaten schuilgaat en trokken naar Eddy De Smedt, directeur Topsport van het BOIC en in die functie straks ook delegatieleider van Team Belgium in Rio de Janeiro.

AUTEUR: MARKO HEIJL

De toegangshal van het Belgisch Olympisch en Interfederaal Comité aan de Boechoutlaan in Brussel ademt overdadig roemruchte Belgische sporthistorie. Achter de receptie pronkt een muur met een ellenlange lijst van de medailles die België ooit behaalde op de Olympische Spelen. Tegenover de receptie is er een muur overladen met soms grofgepixelde foto's van een aantal van de grootste olympische sportmomenten die ons land mocht beleven. Het is altijd weer even slikken. Sportief erfgoed dat reikhalzend doet uitkijken naar meer. En waarom ook niet? In

Lees verder op pagina 4

FOTO: BOIC

Bent u ook een professional in de sport?

Neem dan nu een abonnement op Sport&Strategie Vlaanderen.
Slechts 49,50 euro (normaal 98 euro) per jaar!

Ga naar www.sportstrategie.be en profiteer!

FOTO: SHUTTERSTOCK

Geld!

Het is een geweldige dooddoener: *money rules the (sports) world*. Hoe waar ook, het legitimeert ook heel wat sportief falen: die andere heeft meer budget en wint dus. Klaar. Calimero.

Altijd mooi als zo'n Leicester City zich daar dan niet bij neerlegt en doodleuk de titel in de Premier League pakt. Nationale golven van sympathie als budgettaire lilliputters als KV Oostende, Zulte Waregem of nog iets langer geleden een ploeg als KVC Westerlo de *money ranking* negeren en ineens bovenaan meespelen. En veel leedvermaak bij Jan met de pet natuurlijk als financiële en vaak wat kunstmatig overkomende grootmachten als Chelsea en Team Sky weggespeeld of -gereden worden.

Maar doorgaans wordt meestal snel de logica van het grote geld hersteld en haalt de financiële wetmatigheid weer de bovenhand. Hoe deze Moeder der Sportzomers qua resultaten ook moge uitdraaien, met meer middelen voor onze topsport was het (nog) beter geweest. (MH)

WALTER **VAN STEENBRUGGE**

Le futur simple

Ik huiver bij de zuiverheid van zijn glimlach. Door zijn krullen schemert een en al romantiek, de ogen strelen, een tikje kwajongen, het gebit is vol, verraadt geen intriges en de zachtheid van zijn stem vergruist ieder gerommel. Uit zijn mond komen woorden zonder omheining, laat staan prikkeldraad.

Innerlijk wel vulkaan. Vonken van motivatie en passie zitten onder en op de huid. De cultus van het sportieve lichaam is gebleven, algeheel intact. Op de Brugse markt, bij het vieren van de landstitel, waagt hij zich zelfs aan enkele danspasjes met José Izquierdo, Zuid-Amerikaans gouden dondertje dat wel elke dag danst, nu eens over zijn tegenstrever dan weer met de steel van een stofzuiger. Hoe meer sterrenstatus, hoe meer eenvoud. Bezitsdrang is hem onbekend.

Michel Preud'homme is aan de vooravond van het EK voetbal mijn favoriet, ook al zal hij, toch minstens tijdens deze periode, niet op een Frans voetbalveld te bespeuren zijn.

Het Belgisch voetbal is hem zeer schatplichtig. Als keeper was hij nochtans niet door het lot van de tijd verwend. Hij zat destijds bij Standard, dat springtij kende onder de dynastieën van Nicolay en Piot. Bij de nationale ploeg bestond een zekere Jean-Marie Pfaff, die een rechtstreekse lijn legde tussen Mexico en München. Zulke monumenten laten normaliter enkel hun schaduwen na. Niet dus bij Michel. Hij hield niet van de flipperkast noch van uitbundig gesnoef. Geen acteur, noch coulisseregisseur, en al zeker geen collectioneur van maskers.

Michel Preud'homme ontwikkelde een eigen stijl, gebaseerd op geloof in eigen kunnen, ascese en hard trainen. De gloed in de blik van zijn moeder vermoedt wel een volumineuze talentenoverdracht. '*No sweat no glory*' vermag dan al te bestaan vóór zijn intrede in Brugge, maar in dat ene zinnetje ligt al zijn liefde. Daarmee deed hij het. Eerst als keeper, precies artisanaal, met de hand gemaakt. Zijn prestatie op het WK 1994 in de Verenigde Staten verbaasde iedere voetballiefhebber. Oranje in ademnood, Bergkamp kreeg er, naast zijn vliegangst, nog een neurose bij. Preud'homme ontving toen terecht de trofee van de beste doelman ter wereld.

Daarna verkaste hij naar Benfica. Wat een gemis hem nooit te hebben zien staan onder de lat in het Estádio Da Luz, het stadion van het Licht, bij pakweg 100.000 uitzinnige Portugezen. Michel liet zich hierdoor niet intimideren, bleef zichzelf getrouw en prijkt nu in de galerij der groten, te Lissabon, naast ene Eusébio.

Na zijn keeperscarrière koos hij voor de job van coach en oogstte hij snel succes, eerst in de vurige stede waar men 25 jaar wachtte op een titel, om vervolgens AA Gent op de kaart te zetten en Twente zijn juk van middenmoter af te gooien.

Coachen is wel vragen om vijanden, om hoon en haat. Nergens liggen jubel en verdoemenis zo dicht bij elkaar. Gevoed door de media, voor wie het consumentenverteer soms zwaarder doorweegt dan de waarheid. Dan gaat Michel overstag. Hij beseft op die momenten te weinig dat schoonheid niet in iedere ziel huist.

Veertig jaar aan de absolute top eist nu zijn tol. Ik wens hem de warmte toe aan de boezem van zijn geliefde, op een plek waar er winters zijn met alleen maar zon. Het is tijd voor de kleine gelukjes. Voor *un futur simple*. ■

Inhoud

Opinie

Walter Van Steenbrugge 2

Trudo Dejonghe 11

Wim Lagae 31

Hans Vandeweghe 36

Beleid & management

Interview met Eddy De Smedt 1

Sensibiliseringscampagne #SportersBelevenMeer 12

Goed bestuur, innovatie en dienstverlening bij Vlaamse sportfederaties 20

Bonden tegen het licht: Gymfederatie Vlaanderen 26

Wetenschap & onderzoek

De populariteit en drop-outfactoren in het volleybal 23

Sport & radicalisering: nood aan een genuanceerd debat 24

Ethiek

Gendoping 8

Economie

Het Grote Voetbaldebat 16

Geschiedenis

Het EK-verleden van de Rode Duivels 36

Varia

Uit de boekenkast van Hans Vandeweghe 32

The American Way 34

Edito

(Niet té) vroegspecialisatie

Is, wanneer u dit leest, net uit de startblokken geschoten: een nieuwe uitgave van 'de Moeder der Sportzomers'. Het klinkt wat bombastisch – vooral daar dit fenomeen om de twee jaar plaatsvindt –, maar ik heb er toch weer maandenlang likkebaardend naar uitgekeken. EK voetbal, Wimbledon, Tour de France, Olympische Spelen ... Likkebaardend én hoopvol. Hopend op medailles, ritoverwinningen (het algemene klassement is al een paar decennia een verre utopie) en wie weet zelfs wel ergens een titel. Laat maar komen!

De kans bestaat echter ook dat het een tegenvaller wordt. Zonder al te omineus te willen zijn, het is niet bepaald denkbeeldig. In Rio vinden tegelijkertijd 28 WK's plaats, onze verdiensten op dat olympische podium zijn de laatste decennia nogal – daar komt dat eufemisme! – zorgwekkend.

Er zal dan, met in vitriool gedrenkte pennen, gezocht worden naar redenen, verantwoordelijken en oplossingen. Over de redenen en de verantwoordelijken – of het ontbreken daarvan – leest u in het openingsinterview met directeur Topsport Eddy De Smedt. Over oplossingen hadden we het enkele edities geleden al in het artikel over het gezaghebbende SPLISS-benchmarkonderzoek naar de bepalende factoren van topsportsucces: (meer) geld, (betere) structuur, (meer en betere) topcoaches (zie ook pagina 7), infrastructuur, wetenschappelijke ondersteuning, talentdetectie ...

Talent vroeg detecteren en dan meteen laten focussen? Nee. Hoezeer ook heel wat bonden, coaches en natuurlijk vooral ouders er heilig van overtuigd zijn dat een vroege concentratie op één sporttak hun kids een grotere kans zal geven op eeuwige sportroem, wordt dat noch door de academische wereld, noch door de praktijk bevestigd.

Eerst de academici: onderzoek aan de University of California op een driehonderdtal atleten uit 22 sporttakken toont aan dat de meeste succesvolle atleten op jongere leeftijd sport op dezelfde manier benaderden als hun 'normale' klasgenootjes. Of anders gezegd: ook absolute toppers proefden op jonge leeftijd van een gevarieerd, recreatief en 'plezant' sportmenu, alvorens als tieners te gaan focussen op één sport. UCLA-onderzoeksleider en professor sportgeneeskunde John DiFiori: "Op die manier krijgen kinderen verschillende vaardigheden aangeleerd en hebben ze de kans om te ontdekken welke sport hen het best ligt."

Neeru Jayanthi, professor sportgeneeskunde van de Loyola University in Chicago, gebruikt zelfs de term 'contraproductief'. Te intensief trainen in één enkele discipline kan tot grotere blessuregevoeligheid en uiteindelijk drop-out leiden. Om nog maar te zwijgen van burn-out.

Ook het boven reeds aangehaalde SPLISS-artikel getuigt in die zin. Aldus professor Veerle De Bosscher (VUB): "In Vlaanderen specialiseren we ons heel hard en snel. En dat terwijl uit de bevraging van de topsporters blijkt dat de absolute toppers, de medaillewinnaars, in heel wat sporten zich relatief laat specialiseren. Bij ons gaan ze snel naar de topsportscholen, we willen ze snel in de nationale selecties krijgen. Maar het is misschien net beter dat een polsstokspringer niet meteen met polsstokspringen is begonnen, maar dat hij daarvóór heeft geturnd of andere sporttakken heeft gedaan, en daar zijn skills heeft ontwikkeld." En verder: "Ik geloof wel dat je op een bepaald moment talent moet centraliseren. Maar ook dat je dat moment zo laat mogelijk binnen die sporttak moet zetten."

De praktijk dan, zomaar wat voorbeelden: onze nationale keeper – en hopelijk straks nationale held – Thibaut Courtois speelde lange tijd volleybal voordat hij zich exclusief ging toeleggen op het bestaan onder de lat. Naar verluidt maakt die achtergrond onlosmakelijk deel uit van zijn status als absolute topkeeper. Tia Hellebaut was een zevenkampster voor ze besliste zes disciplines te schrappen, met olympisch goud bij de zevende als resultaat. Eddy Merckx begon pas op zijn vijftiende met wielrennen. Adam Hansen zag zelfs pas een eerste keer een fiets van dichtbij op zijn zeventiende, hij was onlangs de eerste renner in de geschiedenis van de wielersport die erin slaagde veertien grote rondes op rij uit te rijden. Maar zelfs in zogenaamde 'vroegspecialisatiesporten' zijn er steekhoudende voorbeelden, zoals het nieuwste golfwonder, de 22-jarige Jordan Spieth. Spieth was in zijn schooltijd basebalspeler (eerste keus werper bij St. Monica), quarterback in het footballteam en bovendien actief in het basketbalteam, voordat hij pas op zijn veertiende besloot alles op het golf te zetten.

Competenties zo breed mogelijk ontwikkelen dus, en vooral: middels voldoende variatie de oogkleppen ver weghouden en de sportgoesting koesteren.

Maar nu eerst hopen dat onze specialisten deze Moeder der Sportzomers met goud en titels zullen eren.

MARKO HEIJL

@MarkoHeijl

COLOFON

Sport & Strategie editie Vlaanderen is een uitgave van Arko Sports Media BVBA en verschijnt vier keer per jaar. Het volgende nummer verschijnt september 2016.

Hoofdredactie
Marko Heijl
E-mail: marko.heijl@sportstrategie.be

Eindredactie
Benedict Vanclooster

Met redactionele bijdagen van:
Ernst Bouwes, Bregt Brosens, Trudo Dejonghe, Rein Haudenhuyse, Marko Heijl, Wim Lagae, Sarah Van Dingenen, Walter Van Steenbrugge, Benedict Vanclooster, Hans Vandeweghe, Pieter Verhoogt

Uitgever
Michel van Troost
E-mail: michel.van.troost@sportstrategie.be

Redactie-adres/Lezersservice
Arko Sports Media BVBA
Louizalaan 367
B-1050 Brussel
Tel.: 0032 (0)2 642 00 71
E-mail: info@sportstrategie.be

Story Publishers
P. Van Duyseplein 8
B - 9000 Gent
www.storypublishers.be
E-mail: info@storypublishers.be

Adverteren
Voor meer informatie over partnerships en/of adverteren kunt u contact opnemen met Marleen Kessel. Advertorials vallen buiten de verantwoordelijkheid van redactie en uitgever. E-mail: marleen.kessel@sportsmedia.nl

Ontwerp&opmaak
Ivo Koschak - www.ikgraphicdesign.com

Druk
PreVision, Eindhoven

Lidmaatschap Sport & Strategie
De prijs van een jaarabonnement op Sport & Strategie editie Vlaanderen bedraagt € 98. Indien u zich nu aanmeldt, kunt u profiteren van een aantrekkelijk introductietarief. U betaalt slechts € 49,50! Bedragen zijn excl. 6% btw maar incl. verzend- en administratiekosten.

© 2016 Arko Sports Media BVBA
Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, in fotokopie of anderszins gereproduceerd door middel van boekdruk, foto-offset, fotokopie, microfilm of welke andere methode dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

ISSN 2295-788X

Vervolg van pagina 1

het voetbal, met afstand de grootste sport op aarde, hebben we een tijdlang nummer één van de wereld gestaan, zijn we met een peperdure selectie en gezonde ambitie naar Frankrijk afgereisd. In het tennis, ook al geen kleine sport, speelden we de meest recente finale van de Davis Cup. In het wielrennen stond België na de klassiekers helemaal bovenaan de WorldTourranking. In – om maar een paar sporten te noemen – hockey, volleybal, zwemmen en taekwondo lieten we de laatste jaren een aantal mooie resultaten optekenen. En dat allemaal voor zo'n klein landje, wat een sportland zijn we toch! En dan komen er straks de Olympische Spelen ...

In zijn kantoor achteraan het gebouw spreken we met Eddy De Smedt over de komende Spelen. De Smedt begon, na een studie als master in de Lichamelijke Opvoeding, zijn carrière als assistent aan de VUB en is sinds 1988 als directeur Topsport verbonden aan het BOIC. In die tijd – dit is België – waren er binnen onze nationale olympische bond daar nog twee directeurs voor. Sinds 1992 vult hij de functie alleen in. Daarnaast functioneert De Smedt ten tijde van Olympische Spelen sinds Vancouver 2010 ook als delegatieleider. Of misschien klinkt 'Chef de Mission' wel mooier, en het kan ook nog eens perfect binnen het scharniergegeven dat het BOIC is tussen de verder los van elkaar opererende Vlaamse en Waalse (top)sportwerkingen.

Twee functies

Eddy De Smedt: "Het BOIC heeft als taak om Belgische atleten te selecteren en optimaal voor te bereiden om in Rio maximaal te presteren. Daarbij zijn er twee aspecten. Het eerste is het operationele. Daar is mijn functie in de eerste plaats Chef de Mission. Anderzijds is er het aspect 'maximaal presteren'. Op dat gebied geldt dan meer mijn functie als directeur Topsport, gekoppeld aan alle relaties met de gemeenschappen. In se kunnen dat twee gescheiden functies zijn. Maar er zijn modellen – zoals het Noorse Olympiatoppen, dat een voorloper was – die stellen dat als je hele dagen met atleten en federaties werkt, de mensen die naar de Olympische Spelen gaan, het logisch is dat die dagdagelijkse werking ook wordt doorgetrokken op de Spelen zelf. Daar ben ik in het verleden ook pleitbezorger voor geweest. Niet dat ik dat per se moest zijn, maar wel iemand professioneels, iemand die daar dagelijks mee bezig is. In sommige landen is het iemand uit bijvoorbeeld de raad van bestuur of een politiek figuur. Ook binnen het BOIC was het de gewoonte dat het iemand van de raad van bestuur was. Daar zijn we dan in 2004 van afgeweken met Robert Van de Walle, waarbij gekozen werd voor een oud-atleet. In 2008 hebben we dan gekozen voor Philippe Rogge, die veel contact had met de atleten, internationaal veel aanzien had en bovendien beroepsmatig een manager was. Ik was toen zijn rechterhand. Na de Spelen van Peking heeft Philippe gesteld dat die functie zoveel tijd vraagt dat we moesten overstappen naar professionalisering. Toen is de beslissing gevallen dat ik delegatieleider werd voor Vancouver, en aansluitend voor Londen, Sotsji

"IK DENK DAT DIT DE UITDAGING IS: HOE KAN JE MET VERSCHILLENDE PARTNERS DEZELFDE EFFICIËNTIE NASTREVEN ALS WANNEER ALLES VERZAMELD IS IN ÉÉN GEBEUREN?"

Eddy De Smedt, Chef de Mission in Rio, in het gezelschap van Philippe Rogge, zijn voorganger als delegatieleider op de Spelen van Peking, en tafeltennislegende Jean-Michel Saive.

Eddy De Smedt, directeur Topsport sinds 1988, in overleg met wielerkampioen Eddy Merckx, terwijl enkele spelers van de Belgische hockeyploeg aandachtig meevolgen.

en nu Rio. En aangezien ik steeds dichter bij de leeftijd kom om afscheid te nemen, is er nu al iemand van de afdeling Topsport, Gert Van Looy, aangesteld als delegatieleider voor de winterspelen van Pyeongchang. Waarom? Eén: om de link naar de toekomst te leggen. Twee: om de link van het professionele te behouden. En drie: om hem de tijd te geven zich in te leven in het dossier om vanaf dag één zijn verantwoordelijkheid te kunnen nemen."

En punt vier: winterspelen zijn een mooi opstapje, want voor België qua workload veel minder belastend.

"Klopt. Maar ook voor Pyeongchang zullen nu de internationale criteria gelden, wat betekent dat we daar nu toch al rekenen op een delegatie van twintig à dertig mensen. We denken dan aan schaatsen, ski, bobslee, kunstschaatsen, snowboarden en mogelijk shorttrack. En dus wordt dat toch meer dan een opstapje."

Wafelijzer

Maar laten we voor we vooruitblikken, eerst eens achterom-kijken: hoe blik je terug op je bijna tweeënhalve decennia als directeur Topsport?

"Allereerst met veel dankbaarheid dat ik dit heb mogen doen: werken met topatleten, topcoaches, ambitieuze mensen. Daarnaast was het ook een fantastisch leerrijke ervaring, zowel inhoudelijk als menselijk. Je leert elkaar kennen in voor- en tegenspoed. Maar anderzijds kijk ik ook terug op een moeilijke opdracht, omdat we nu eenmaal in een speciale situatie leven in België, met een topsportstructuur zoals die sinds 1977 aan het evolueren is. En waar je een hertekening in hebt gekregen in de loop der tijden, zeker in de periode dat ik hier was. In 1996 kenden we onze succesvolste Spelen (*met zes medailles, nvdr*), waarna er veel meer interesse kwam van de politiek. Wat een goede zaak was op financieel vlak, maar wat het er op structureel vlak niet makkelijker op maakte.

Ik denk dat dat de uitdaging is: hoe kan je met verschillende partners dezelfde efficiëntie nastreven als wanneer alles verzameld is in één gebeuren? We worden dan toch continu vergeleken met Nederland, wel, laat ons dan maar die vergelijking maken met Nederland, waar alles gecentraliseerd is in het NOC*NSF. Dat is moeilijk geweest, erg gevarieerd ook. Vooral op het niveau van de verschillende gesprekspartners: wie krijgt welke verantwoordelijkheid binnen de gemeenschappen? Dan mogen we ons, denk ik, gelukkig prijzen dat die verhouding behoorlijk is. Maar je kunt niet wegnemen dat het een erg ingewikkelde structuur is, en dat je per definitie in een overlegmodel zit dat op andere vlakken zijn waarde bewezen heeft. Maar daar waar je in topsport snelle beslissingen en directe lijnen nastreeft, is een overlegmodel zeker niet de snelste weg naar een beslissing. Dat blijft de uitdaging.

Maar dat maakt het voor een deel zo boeiend, dat een stuk van je tijd en energie naar dat overlegmodel gaat. Hoe reageren de verschillende gemeenschappen, en hoe kan je maken dat het de richting uit evolueert waar je naartoe wil? Hoe krijg je alle neuzen in dezelfde richting? Zowel op denkniveau – dat is het eenvoudigste – als op het niveau van de praktische uitwerking. En dan zit je – in een democratie moet je de democratie respecteren – bij de autonomie van de gemeenschappen. Je moet dus eerst de autonomie respecteren, en dan bekijken wat er binnen die verschillende autonomieën mogelijk is. Daarbij wordt vertrokken vanuit gezamenlijke doelstellingen. En daar wordt hard aan gewerkt. Maar daar zit ook de contradictie, want doelstellingen zijn per definitie individueel. Maar je moet toch als land naar een gezamenlijke doelstelling gaan. Je moet zorgen dat het overlegmodel zo goed mogelijk functioneert. Het is de enige manier om in België resultaten te boeken."

> "VOOR MIJ GAAT HET ER OOK NIET OM OM NAAR HET COMPROMIS TE GAAN, MAAR WEL NAAR DE WIN-WIN. EN DIE IS HAALBAAR"

Je verwoordt dat zoals altijd minzaam en diplomatisch, maar vloek je nooit binnensmonds op die voor de sport zo moeilijke communautaire situatie?

"Ik denk dat iedereen binnensmonds vloekt, en ook ik uiteraard. Maar één: je moet het doen, want het is de enige manier om eruit te geraken en twee: als iedereen vloekt en terugvalt op zichzelf, dan pas krijg je versnippering. Of dan krijg je de harde realiteit van de versnippering, als Vlaanderen geen rekening houdt met wat er internationaal of in Wallonië gebeurt. Dat kan perfect binnen onze staatsstructuur. Maar: internationaal wordt er niet gekeken naar de organisatie, maar gaat het over resultaten."

Bestaat het wafelijzer in de sport eigenlijk nog?

"Ik zou niet zeggen dat het nog bestaat, de discussie tussen twee liga's gaat nooit over wie de beste is, dat is immers evident. Zolang het sportinhoudelijke primeert en het duidelijk is, is er weinig discussie. Het gaat altijd over het niveau daaronder. Als er van de ene liga iemand gaat en van de andere niet, dan worden de mensen vergeleken en worden de liga's vergeleken. Je hebt ook nog eens twee verschillende subsidieringssystemen, die hun impact kunnen hebben op de selectie of er afhankelijk van kunnen zijn. Op dat ogenblik wordt het moeilijk. Daarom geloof ik zo in het overlegmodel. Dat zal moeten blijven en zal zich moeten vertalen in ambitieuze doelstellingen. En die ambitieuze doelstellingen moet je dan vertalen naar de werking op het veld en daar moet je rekening houden met de autonomieën. Als ik ertoe kan bijdragen om dat overlegmodel te laten functioneren of zelfs te optimaliseren, dan ben ik goed bezig. Mag dat tijd kosten? Ja. Maar soms is er energieverlies. En dat is erg."

Dat lijkt haast wel pendeldiplomatie.

"Dat gebeurt soms ja, dat is de realiteit. We zijn in Europa en in de wereld geroemd om ons 'compromis'. We zijn daar sterk in. De slogan van UK Sport is '*no compromise*'. Voor mij gaat het er ook niet om om naar het compromis te gaan, maar wel naar de win-win. En die is haalbaar. In de grote topsportlanden is men ook steeds op zoek naar het evenwicht tussen centralisatie en decentralisatie. Wij zitten met een systeem waar er per definitie al decentralisatie is. Als je de optimale punten uit de decentralisatie kunt gebruiken en daarboven een evenwicht, een ambitieus project kunt plaatsen, dan heb je een win-win."

Het voortdurend zoeken naar communautair evenwicht als managementuitdaging dus. Daarnaast klinkt in heel wat grote organisaties ook steeds vaker de vraag naar evenwicht tussen man en vrouw. In het Nederlandse elftal was er een paar jaar geleden zelfs een discussie over het evenwicht tussen blank en zwart in de staf. Ben je niet continu bezig aan een ingewikkelde en soms onmogelijke evenwichtsoefening?

"Wel op bestuursniveau, maar eenmaal op het veld mag die discussie nooit spelen. Dan mag je enkel naar kwaliteit kijken."

Grote zak geld

Naast de communautaire is er ook de klassieke financiële problematiek. Met 36 miljoen euro voor topsport – waarvan 24 van Vlaanderen en 12 van Wallonië – zitten we zeker niet in de internationale kopgroep.

"Alle inspanningen die gebeurd zijn op financieel vlak, zowel in Vlaanderen als in Wallonië, zijn bijzonder welgekomen en hebben ook een extra impuls gegeven aan de topsport. En doen dat nog steeds! Maar anderzijds, als je het bekijkt vanuit vogelperspectief, zie je dat er zoveel dingen dubbel worden betaald. Het rendement in het geheel – ik heb het niet over het rendement in de twee gemeenschappen afzonderlijk – is dan niet meer vergelijkbaar met andere landen. Want waar je in andere landen één federatie hebt, heb je dat bij ons maal twee of soms zelfs maal drie. Dat heeft een impact op de besteding van de middelen an sich, maar ook op de human resources, daar je veel meer mensen moet vinden om dezelfde dingen te gaan doen. Heb je dat aantal, heb je de kwaliteit? En dan moeten ze ook nog eens overeenkomen!"

"NIEMAND KAN ZICH EEN FIASCO VEROORLOVEN, NIET BRAZILIË EN NIET HET IOC"

Waar zou je de prioriteit leggen mocht er ineens iemand komen aanzetten met een grote zak extra geld?

"Coaches. Topcoaches!"

Over coaches gesproken, wat is de meerwaarde van het Olympic Coaches Platform?

"Kennisuitwisseling en informatie naar de Spelen van Rio zelf toe. En het optimaliseren van en het streven naar de allerbeste voorbereiding die we kunnen geven, en dat alles om ter plaatse optimaal te kunnen presteren."

De omstandigheden ter plaatse, maar die zijn uiteraard voor alle deelnemende landen dezelfde, zijn alvast zorgwekkend: het milieu, de veiligheid, politieke chaos, gevaar voor stakingen of andere oprispingen, mensenrechten, wilde schietpartijen, zikavirus ... Het is overal wel wat, maar misschien toch wel een beetje te veel voor een land dat het grootste sportevenement op aarde moet huisvesten. Had men de Olympische Spelen misschien beter niet aan Brazilië kunnen gunnen?

"Zuid-Amerika moest aan bod komen. Brazilië is gekozen op het moment dat het in stijgende lijn zat, nu zit het in dalende lijn. Ik denk dat de Spelen zelf wel gaan lukken. Niemand kan zich een fiasco veroorloven, niet Brazilië en niet het IOC. Ze hebben bijvoorbeeld de verkeersproblematiek aangepakt door een systeem van verlofdagen. En een werkdag is in Rio iets totaal anders dan een verlofdag!"

WILDGROEI AAN EVENEMENTEN

Er zijn naast de Olympische Spelen zelf heel wat jeugdcompetities bijgekomen: Youth Olympic games, European Youth Olympic Festivals ... "Dat is per definitie een verhoogde workload voor het BOIC, je bent immers verantwoordelijk voor de delegaties", zegt Eddy De Smedt. "Er zijn daar twee aspecten. Enerzijds het operationele, waar we de mensen de kans geven ervaring op te doen. Ook op het vlak van delegatieleiding. Daarnaast is er het inhoudelijke. Daar het om jeugdcompetities gaat, blijven het evaluatiecompetities waar je niet het resultaat nastreeft. Het is mooi meegenomen natuurlijk als er goede resultaten zijn, maar het resultaat is daar ondergeschikt aan de ontwikkeling van de carrière van de topsporter zelf."

Een andere opvallende nieuwkomer zijn de Europese Spelen.
"Die zijn uiteindelijk sterker geworden dan men oorspronkelijk verwacht had. Het aantal sporten is ruimer geworden dan voorzien. Daarnaast had je ook federaties die het als een doelcompetitie zagen. Judo had daar bijvoorbeeld zijn Europees kampioenschap. Atletiek heeft daar een ploegencompetitie van gemaakt, een Europabeker, in de categorie waartoe Azerbeidzjan behoorde. Dan kan je moeilijk zeggen dat dit een Europees kampioenschap is."

Worden die Europese Spelen een blijver?
"Dat weet ik niet. Vooral daar er nu een aantal andere initiatieven is buiten het IOC (*SportAccord, nvdr*). Vanuit het EOC zelf is dat een doelstelling an sich. Ik kan daar inkomen van het ogenblik waarop je een evenwicht krijgt tussen de Europese kampioenschappen en de Europese Spelen zelf. Als je daartoe kunt komen, krijg je een meerwaarde voor iedereen.

De bezorgdheid die ik heb, is dat we spreken van bijkomende jeugd- en seniorencompetities. Als je ziet hoe binnen de sportfederaties de internationale kalender de pan uit swingt, is dat niet meer te doen. Daar zal een stop op moeten komen. We kunnen niet zomaar seizoenen blijven negeren, je kunt ook niet 27 keer pieken per jaar. Op een bepaald ogenblik ga je moeten concluderen dat dat misschien wel de oorzaak is van bepaalde excessen: verboden middelen of financiële excessen. Hoelang kan je de bedragen in het Engelse voetbal nog verantwoorden? Dat roept bij mij vragen op. Vooral ook omdat dit het imago van bepaalde sporten verkleurt. We zitten met een totaal onevenwicht."

Met initiatieven zoals de gemeenschappelijke stage op Lanzarote probeert het BOIC de teamgeest onder de atleten te versterken.

Eddy De Smedt met zeilster Evi Van Acker en haar coach: "Op het operationele heb je impact. De atleet moet enkel met zijn of haar sport bezig zijn."

Naast de ingewikkelde evenwichts- en financiële oefening tevoren, is er je taak als Chef de Mission op het moment suprême zelf, de Olympische Spelen. Hoe ziet die er uit?

"We proberen meer en meer de structuur zoals die er hier is te kopiëren. Mijn eerste taak is de eindverantwoordelijkheid. Daarnaast proberen we iedereen die een opdracht heeft, die te laten doortrekken naar de Spelen toe zodanig dat het hele operationele gemanaged wordt door mijn collega's en waarbij ik het overzicht behoud. Ik ben eindverantwoordelijke en delegeer naar mensen die een meer specifieke verantwoordelijkheid hebben. Daarnaast heb je het managen van het coachingbestand. De contacten met het organisatiecomité zijn voornamelijk operationeel. Samengevat komt het neer op coördineren, managen, coachen en beschikbaarheid. De telefoon blijft 24 op 24 open. Op het operationele heb je impact, daar kan je het verschil maken. De atleet moet enkel met zijn sport bezig zijn. Hoe gaan we dat creëren? Dat doen we via onze organisatie en via de coaches. Hoe kan ik de coach alleen maar laten coachen? Dat is al wat moeilijker, want je zit met een beperkte bezetting. Je hebt maar zestig procent accreditaties van het aantal atleten. En dan is er de vraag: hoe kunnen we onze organisatie maximaal positief organiseren zodanig dat er altijd een positief en '*high performance*'-klimaat wordt georganiseerd?"

Management by objectives

Het pure sportmanagement dus. Managers, ook in de sport, worden afgerekend op resultaten. Die zijn al een aantal Spelen op rij niet florissant, België is een reguliere 'underachiever'. De nieuwe baas van het BOIC, Philippe Vander Putten, sprak in die context niet zo lang na zijn aantreden in september 2013 in dit blad over 'management by objectives'.

"*Management by objectives* is een prima uitgangspunt, maar welke zijn die *'objectives'* waarvoor je volle verantwoordelijkheid draagt en waarop je dus terecht kan en mag afgerekend worden? Je kunt als eindverantwoordelijke perfect afgerekend worden op het operationele. Ben je ook eindverantwoordelijk voor de resultaten? Moeilijk, want het is de hoofdverantwoordelijkheid van iemand anders, op de eerste plaats de atleet zelf. Onze hoofdopdracht op dat vlak is alles wat gemeenschapsoverschrijdend is. In de aanloop naar de Olympische Spelen blijft de verantwoordelijkheid bij de gemeenschappen. Langs de andere kant werken we met hen samen en mag je jouw eigen deel van de verantwoordelijkheid geenszins uit de weg gaan, het is dus een gedeelde verantwoordelijkheid."

Als het straks niets wordt, lezen we achteraf in de pers: 'Sport is een langetermijnproject.' Maar dat horen we nu al een héél 'lange termijn'. Zonder zichtbare beterschap in de medaillespiegel. En daar is dus eigenlijk geen verantwoordelijke voor aan te duiden?

"Dat is het probleem van een overlegmodel."

Op die manier zal er nooit wat veranderen.

"Dat is nu net de moeilijkheid. Om het met een gevleugelde uitspraak te zeggen: de overwinning heeft vele vaders, de nederlaag is een weeskind. Je kunt, gezien onze staatsstructuur – en daar leef je in, dat is de realiteit –, niet buiten dat overlegmodel. Daarom moet er binnen een gedecentraliseerd model bottom-up gewerkt worden. Hoe kunnen we de situatie binnen die federatie voor die atleet verbeteren? Is daar wel alles voor gebeurd? Bij wie ligt de verantwoordelijkheid? Maar ook dan blijf je met een overlegmodel en met een gedeelde verantwoordelijkheid zitten die het moeilijker maakt om te evalueren."

Een topsporter wordt keihard afgerekend op zijn resultaten. En hier, in het management van die topsport, kan er niemand worden afgerekend. Dat maakt dat 'management by objectives' een moeilijk gegeven.

"Dat is inderdaad een moeilijk gegeven."

Niet zomaar even, maar al decennialang.

"Absoluut. Dus is de vraag: hoe kan je je inbreng in dat geheel evalueren? Kwantificeren door te zeggen: 'Ik heb 27 vergaderingen georganiseerd'? Je kunt daar de drijvende kracht zijn geweest, en voor jezelf zeggen: '*I did a hell of a job.*' Maar je hebt geen resultaat. Dat is de moeilijkheid, vandaar dat het zo moeilijk is om binnen de Belgische sport te zeggen wie de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt. Daar moet een antwoord op kunnen komen. Ik onderschrijf absoluut de problematiek van het gebrek aan verantwoordelijkheid te kunnen toewijzen."

Team Belgium

Ik houd u graag een uitspraak voor van professor Veerle De Bosscher (VUB) in dit blad enkele edities geleden over onze topsport: "Ons topsportbeleid is gemiddeld goed. Maar in topsport gaat het niet om gemiddeld, maar om top."

"Ik heb daar geen enkel probleem mee. Maar ik huiver van veralgemeningen. Het gemiddelde kan ook zeggen dat sommige mensen enorm 'top' aan het werken zijn en andere aan het knoeien. Dan kan je nog altijd gemiddeld uitkomen. We moeten komen tot gezamenlijke doelstellingen die top zijn. En hoe ga je die kunnen realiseren? Bottom-up, door daar excellentie na te streven."

In de SPLISS-studie van De Bosscher wordt er met een aantal andere landen vergeleken. Als we het over de Olympische Spelen hebben, vergelijkt de pers telkens met Nederland, een reguliere 'overachiever' op de Spelen.

"Die vergelijking wordt enkel gemaakt op het moment van de Olympische Spelen. Als we naar de Ronde van Frankrijk gaan en we scoren een top tien, dan zijn we fantastisch. Als we naar de Spelen gaan en we scoren een top tien, dan zijn we nergens. Dat klopt niet, dat is inhoudelijk niet juist. Niet iedereen die naar de Spelen gaat, heeft de potentie die te winnen. Het klopt niet om te zeggen dat het vanaf de vierde plaats toeristen zijn."

Hoeveel dragen groepssfeer en positieve vibes komende van succes bij tot het succes van Team Belgium?

"Het is voor een stuk het samenbrengen van individuele atleten. Vroeger kon een atleet met zijn accreditatie naar alle events. Nu kan hij dat alleen maar binnen zijn eigen sport. Dat vermindert het groepsgebeuren. Daar moet je iets aan proberen te doen. Daarom proberen we met initiatieven zoals de gemeenschappelijke stage in Lanzarote de atleten bij elkaar te brengen zodat ze elkaar kennen. Daarnaast ben ik ervan overtuigd dat positieve resultaten per definitie een positieve sfeer brengen. Gaat dat meer medailles opleveren? De sfeer en het teamgevoel zullen beter zijn. En dus ja: dat is een positieve factor die misschien niet direct een bijdrage levert tot het resultaat, maar die wel bijdraagt aan het geheel waarin betere resultaten kunnen komen."

Zit er een meerwaarde in de oprichting van en rebranding naar 'Team Belgium'?

"Ik denk dat dit effectief iets heeft. We hebben altijd al veel aandacht besteed aan het groepsgevoel. Onze slogan is sinds lang '*together to the top*'. Ik denk wel dat zoiets bijdraagt aan het groepsgevoel. Hoe ver kan je dat 'Team Belgium'-gevoel laten uitdeinen? Dat is de uitdaging." ■