

Quota nodig voor meer diversiteit in technisch topkader sportorganisaties

De technische topkaders van Nederlandse sportorganisaties zijn niet erg sociaal divers. Zo blijkt uit onderzoek van het Mulier Instituut dat slechts veertien procent van de toptrainers bij sportbonden vrouw is. De belangrijkste oorzaak van de beperkte diversiteit is dat sportorganisaties kaderleden vaak kiezen uit een voor hen bekend en niet-divers netwerk. Welke factoren spelen hierbij een rol en wat kunnen we eraan doen?

DOOR RUTGER DE KWAASTENIET, RENS CREMERS & AGNES ELLING

We onderzochten factoren die diversiteit in het sporttechnisch topkader bevorderen en belemmeren. Daarover interviewden we in totaal dertien technisch directeuren, managers, trainers en coaches. Vooral technisch directeuren spelen een sleutelrol, want zij hebben invloed op de aanstelling van topcoaches.

Onbekend maakt onbemind

Sportorganisaties kiezen functionarissen voor topkaders vaak uit hun bestaande en dus bekende netwerk. Door de werking van dit 'ons-kent-ons-principe' vindt een stoelendans plaats. Een kleine groep 'uitverkorenen' vult topkaderfuncties in.

Die groep bestaat overwegend uit relatief oude mannen zonder migratieachtergrond en beperking; een zogeheten 'old boys network'.

"Het binnenkomen bij de bond wordt bepaald door een paar mensen die er al 30 jaar bij zitten en inmiddels allang met pensioen hadden moeten zijn. Maar die zitten er nog steeds. Dat is gewoon

ons-kent-ons en dat gaat dan ook vaak via-via, helaas. Dat zijn vaak wel functies waar je op solliciteert en mag solliciteren. Maar of je daarin slaagt is weer een ander verhaal." – Topcoach

Vaak hebben die old boys een topsportachtergrond. Een veelgehoorde veronderstelling is dat oud-topsporters

eigenschappen bezitten om functies in topkaders adequaat uit te oefenen:

"Ja, wat je een beetje standaard ziet is dat het allemaal oud-spelers of -spelsters zijn, die daarna beginnen met jeugd trainen. Steeds een beetje hoger gaan, doorstoten en uiteindelijk op clubverband bij een hoofdklasseteam komen. We zien

Als je niet (een oud-topsporter bent die) tot het netwerk behoort, slinken je kansen op een functie in het sporttechnisch topkader. Onbekend maakt dus onbemind

heel weinig mensen die van buiten de (top)sport komen.” – Technisch directeur

Als je niet (een oud-topspporter bent die) tot het netwerk behoort, slinken je kansen op een functie in het sporttechnisch topkader. Onbekend maakt dus onbemind.

Discriminatie

Mannen en vrouwen met (of zonder) een migratieachtergrond en/of beperking worden soms willens en wetens uitgesloten van functies in het sporttechnisch topkader:

“Er zullen ongetwijfeld mensen in besturen zitten die denken: ja, wij willen geen Youssef als directeur hebben. Wij weten niet hoe dat valt bij onze supporters of in de stad, of wat dan ook. Ik kan dat niet hard maken, ik kan je wel zeggen dat het er is. Ik heb echt verschrikkelijke dingen meegemaakt.” – Technisch directeur

“Er hangt een sfeer, een mannensfeer, die worden macho, die worden egoïsten en die gaan vies praten en als je dat als vrouw niet accepteert, nou dan krijg je de functie niet.” – Topcoach

Discriminatie komt in de vorm van racisme en seksisme ook impliciet voor. Bijvoorbeeld via stereotyperingen.

Mensen die (on)bewust discrimineren, hebben lang niet altijd door hoe dat voortkomt uit een cultuur die dominant is. Zij zijn immers gewend aan die cultuur en/of hebben die mede gevormd.

Zelfonderschatting en sollicitatieprocedures voor de Bühne

Discriminatie en het bestaan van een *old boys network* hangen samen met twee processen die zich in de praktijk voordoen. Het eerste is dat veel vrouwen en mensen met een migratieachtergrond en/of beperking ook opgegroeid zijn met mannelijke leiders zonder beperking of migratieachtergrond. Hierdoor onderschatten ze vaker hun eigen kunnen en stellen ze hun ambities bij.

Het tweede proces is dat er weinig sollicitatieprocedures plaatsvinden voor kaderfuncties. Die procedures worden niet



SARINA WIEGMAN, DE UIT NEDERLAND AFKOMSTIGE BONDSKOACH VAN DE ENGELSE VOETBALVROUWEN, VIERT DE WINST MET MILLIE BRIGHT EN WORDT INTERNATIONAAL OP HANDEN GEDRAGEN. RONDOM HET WK IN AUSTRALIË EN NIEUW-ZEELAND KLONKEN HIER EN DAAR GELUIDEN DAT WIEGMAN OOK BEST DE NEDERLANDSE OF ENGELSE MANNEN NAAR SUCCES ZOU KUNNEN LEIDEN.

nodig geacht als functionarissen via een ons-kent-ons-netwerk worden aangesteld:

“Daar zijn open sollicitatieprocedures. En die zijn van tevoren al bekend weet je. Dan weet je al naar wie je toe gaat. Alleen dan moeten ze voor de vorm dat nog doen.” – Technisch directeur

Procedures die wel plaatsvinden, zijn vaak voor de Bühne en dus oneerlijk.

Zachte maatregelen

Aan deze belemmerende factoren is tegenwicht te bieden. Mentoren kunnen fungeren als rolmodel om anderen te begeleiden bij en te inspireren voor het uitoefenen van een kaderfunctie:

Het instellen van een quotum is de enige maatregel waarmee diversiteit relatief snel en tot op zekere hoogte is af te dwingen

“Dus het gaat erover om ook juist die vrouwen die zo'n droom hebben, dan kom ik weer eigenlijk bij het beginverhaal, om hun bij de hand te nemen en te zeggen 'het is jouw droom: ga daarvoor. Het is oké hè, ik zie jou en die strugelingen en ik help jou.' Omdat ik ben daarvan overtuigd dat vrouwen hun droom dan niet durven te leven, omdat ze bang zijn. En omdat er geen voorbeelden zijn. Of te weinig voorbeelden.” – Topcoach

Het invoeren van open en eerlijke sollicitatieprocedures is een andere maatregel. Het is daarbij belangrijk dat sportorganisaties kandidaten werven die zij niet kennen vanuit hun netwerk:

“Maar als ik het juiste profiel zeg maar niet kan vinden in de vijver die ik ken, dan ga ik niet iemand aanstellen uit de vijver. Nee, dan ga ik ook mijn vijver groter maken.” – Technisch directeur

Mentoren en inclusieve sollicitatieprocedures zijn 'zachte maatregelen' zonder verplicht karakter. Vanuit deze maatregelen worden sporttechnische topkaders langzaam diverser.

Advies: streefcijfers en quota instellen

Het ons-kent-ons-principe voert al decennialang de boventoon. Sporttechnische topkaders zijn de afgelopen decennia amper diverser geworden, ondanks het diversiteitsbeleid binnen sportorganisaties.

We adviseren sportorganisaties om streefcijfers en quota in te stellen. De KNVB werkt met streefcijfers. Twee procent van de bondsmedewerkers heeft een niet-westerse migratieachtergrond. In 2030 moet dat veertien procent zijn. Dertien procent van de medewerkers op hoge posities binnen de bond is nu vrouw. In 2030 moet dat twintig procent zijn.

Binnen en buiten de sport vindt het instellen van quota steeds meer navolging. Toch staan sportorganisaties in Nederland daar doorgaans sceptisch tegenover. Ze zien diversiteit niet als onderdeel van kwaliteit, en soms zelfs als tegenstrijdig aan kwaliteit:

“Ik vind dat je goed genoeg moet zijn voor de functie. Ik vind niet dat je kunt zeggen: je moet zoeken naar een man of vrouw voor de diversiteit. Ik vind dat je gewoon geschikt moet zijn om die functie te krijgen.” – Topcoach

Het instellen van een quotum is de enige maatregel waarmee diversiteit relatief snel en tot op zekere hoogte is af te dwingen. Dat is nodig, want zolang diversiteit als kwaliteitsverlies in plaats van als kwaliteitsverbetering wordt gezien, zal het ons-kent-ons-principe niet worden doorbroken.

Optimistische eindnoot

Cultuurverandering is weerbarstig en duurt lang, maar is niet onmogelijk. Inclusie staat in de huidige tijdgeest centraal. Het is van daaruit te verwachten dat de diversiteit in sporttechnische topkaders in de toekomst toeneemt. ●

Rutger de Kwaasteniet, Rens Cremers en Agnes Elling zijn werkzaam voor het Mulier Instituut. Hun bevindingen zijn te lezen in het rapport *Ons-kent-ons-mentaliteit viert hoogtij. Mechanismen van sociale in- en uitsluiting in het technisch topkader van sportorganisaties*. Het rapport is te downloaden via www.mulierinstituut.nl.