

Wetenschap&Onderzoek

Transitie en systeeminnovatie in de sport (deel 2)

Sport heeft te maken met meerdere transities, zoals digitalisering, verduurzaming en vitalisering. In de 'veranderkunde' wordt het begrip transitie gebruikt voor structurele maatschappelijke veranderingen, die doorwerken in meerdere maatschappelijke sectoren/systemen, waaronder mogelijk de sport. Met een transitie gaat een maatschappij, of gaan meerdere sectoren/systemen in die maatschappij, over naar een fundamenteel andere ordening. Transities zijn langdurige processen, die onderling kunnen verschillen, onder andere naar de mate van doelgerichtheid, coördinatie en veelheid van betrokken sectoren/systemen. Hier het vervolg op het eerste deel van dit verhaal, dat verscheen in *Sport & Strategie* nr. 2 2019.

DOOR HUGO VAN DER POEL

Verduurzaming is een voorbeeld van een doelgerichte, gecoördineerde en veelomvattende transitie. 'De sport' wordt 'gevraagd' hieraan een eigen bijdrage te leveren door verduurzamingsmaatregelen te treffen die passen binnen 'transitiepaden' of 'routekaarten', gericht op het bereiken van bepaalde streefdoelen binnen bepaalde termijnen. Digitalisering is een voorbeeld van een niet-doelgerichte, ongecoördineerde en veelomvattende transitie. In het NOC*NSF-project *Transitie in de sport* gaat de meeste aandacht uit naar deze transitie. Bij verduurzaming liggen de doelen buiten de sport (een circulaire economie, besparing op energiegebruik en CO₂-uitstoot), en zijn die doelen collectief, transparant en democratisch controleerbaar vastgesteld. In het geval van digitalisering zijn er geen collectief en op democratisch controleerbare wijze vastgestelde doelen. Er zijn bedrijven en organisaties met eigen 'missies' en strategische visies, maar er is geen overkoepelende strategische visie ontwikkeld en besproken in een publieke context en gedragen door een democratische meerderheid. Bij beide transities is de vraag hoe de sport kan, moet en/of wil reageren. Wat heeft de sport 'te verdedigen', of positief geformuleerd, wat kan de sport versterken in het meebewegen in deze transities?

De transitie in de sport is door NOC*NSF aangekondigd als een 'project'. Bij een project verwacht je een doel. Wat is het doel van het project *Transitie in de sport*, wie formuleert dat doel en wie zorgt dat het doel wordt bereikt?

Systeemverantwoordelijkheid

Het antwoord op deze vragen oogt eenvoudig: NOC*NSF natuurlijk! NOC*NSF is daar echter zelf niet zo helder over, en stelt: "Niet het instituut sport (bond of vereniging) staat centraal, maar het individu dat wil sporten". Dit klinkt als: *u vraagt, wij draaien*. Een uitspraak die past bij het marketingbeleid van een bedrijf, maar niet getuigt van een diepgevoelde verantwoordelijkheid voor behoud en versterking van het sportsysteem. NOC*NSF onderstreept dat nog eens door toe te voegen: "Dit houdt in dat we ervoor gaan om zoveel mogelijk mensen actief en duurzaam aan het sporten te krijgen, ongeacht of dat in georganiseerd verenigingsverband gebeurt, in een ander

(individueel) verband, met partnerships met andere aanbieders of hoe dan ook". Kennelijk doen de omgeving, de context of het systeem er niet toe, als er maar actief en duurzaam wordt gesport. De vraag is: wat betekent 'sporten' in deze uitspraken? Is 'sport' denkbaar zonder 'sportvriendelijke omgeving' van spelregels, specifieke sportaccommodaties, competitie, enzovoort?

Het is aan een systeemverantwoordelijke partij om zich uit te spreken over wat van de sport zoals we die kennen de moeite waard is om te behouden of te versterken bij de verschillende transities. NOC*NSF lijkt te zeggen dat het prima is dat – 'als het individu dat wil' – in de toekomst 'sport' bestaat uit fitness, e-sports, F1-races en op commerciële leest geschoeid aanbod, vergelijkbaar met hoe de Amerikanen hun sport als vorm van entertainment hebben georganiseerd. Dat zou toch wel vreemd zijn. Prima als 'het individu iets wil' en de markt daarin voorziet. Maar nogmaals, waarom zou je dan spreken van 'sport'?

Het verschil tussen willen en doen

'Willen' (voorkeur, wens, attitude, enz.) heeft invloed op wat mensen doen, maar 'doen' is meer dan 'willen'. 'Willen' is een psychisch element van de mens, maar de 'doende mens' is een lichamelijk wezen, waarvan het praktische doen en laten gesitueerd is in tijd, ruimte en bepaalde verhoudingen met andere mensen, dieren en artefacten. Sporten als praktijk is ondenkbaar zonder een op sporten ingerichte ('sportvriendelijke') omgeving (of infrastructuur), waarin de sportieve interacties zijn gesitueerd. Aan die omgeving kunnen drie dimensies of elementen worden onderscheiden: *hardware* (materiële elementen, zoals sportmaterialen en accommodaties), *orgware* (sociale en organisatorische elementen, zoals verenigingen en bonden) en *software* (normatieve en communicatieve elementen, zoals reglementen, trainingen en competities).

Systeemverantwoordelijke partijen in de sport zijn partijen die verantwoordelijk zijn voor de instandhouding van deze sportvriendelijke omgeving. In Nederland denk je als eerste aan NOC*NSF. Als we ons een toekomst proberen voor te stellen zonder verenigingen en bonden

als orgware in de sportvriendelijke omgeving, dan zien we ook grote delen van de nu bekende hardware en software wegvallen. Denk aan de accommodaties die in stand worden gehouden en beheerd door verenigingen, en trainingen en competities die worden georganiseerd door (de vrijwilligers van) de verenigingen en bonden. Voor NOC*NSF als systeemverantwoordelijke partij is het zaak zorg te dragen voor identificatie, behoud en versterking van de cruciale of essentiële elementen of waarden van sportbeoefening als praktijk. Die elementen dienen te fungeren als leidraad in de omgang met de verschillende transities in de sport, om te zorgen dat we na de transities nog steeds kunnen sporten, als we dat willen.

De versporting van de sport nog steeds actueel

'De versporting van de samenleving' van Bart Crum is een studie die iedereen die zich serieus wil verstaan met het onderwerp 'transitie in de sport' gelezen moet hebben, ook al is deze studie verschenen ver voordat iemand het woord transitie gebruikte in zijn veranderkundige betekenissen. De 'versporting' die Crum beschreef was een niet-gestuurd en niet-gecoördineerd proces, iets dat de sport overkwam en de sport zich heeft laten aanleunen. Crum zag haar als het gecombineerde effect van twee systeemveranderingen: de 'versporting van de sport' en de 'ontsporting van de sport'. Vooral die laatste, nogal ominieuze klinkende ontwikkeling zou de sportwereld toch tot nadenken hebben moeten stemmen.

Crum leunde sterk op twee Duitse studies, die de systeemtheorie van Luhmann gebruikten om de opkomst van het zelfstandige systeem sport te beschrijven. In die systeemtheorie wordt gesteld dat als de omgeving van een systeem complexer wordt en de wisselwerkingen tussen het systeem (bijvoorbeeld het systeem sport) en de omgeving (in complexiteit)

toenemen, het systeem daarop reageert door interne differentiatie en toenemende interne complexiteit, teneinde beter op de vragen uit de omgeving in te kunnen spelen. De 'ontsporting van de sport' is het resultaat van de interne differentiatie van het systeem sport, waarbij de oorspronkelijke ('traditionele') sport is uitgegroeid tot een complete familie van onderling verwante 'sportachtige' activiteiten.

De skivakantie, bootcampen en e-sports zijn in dit perspectief 'verwaterde' sportactiviteiten, maar nog genoeg 'sport', om tot de sportfamilie gerekend te kunnen worden. Daarbij lijkt Crum de these van Cachay (auteur van een van de aangehaalde studies) te onderschrijven, die stelt dat 'het systeem sport' zich vanaf de tweede helft van de 19de eeuw tot op heden met name heeft kunnen versterken door op buigzame (je zou ook kunnen zeggen: opportunistische) wijze in te spelen op vanuit andere maatschappelijke deelsystemen naar voren komende wensen en behoeften.' Vertaald naar de discussie over de transitie van de sport: 'de sport' verwatert of 'ontsport' door de continue uitbreiding van de familie van sportachtige activiteiten, die opkomen in reactie op maatschappelijke transities (zoals digitalisering en vitalisering). Daarbij stonden en staan niet de intrinsieke waarden van sport centraal, maar de bijdrage van 'sport' aan die transities: met voorbijgaan aan de samenhang van de sport vormgevende waarden, worden bepaalde waarden of eigenschappen van sport instrumenteel ingezet voor een sportexterne, doelgerichte maatschappelijke verandering.

Tot slot

Door de nadruk op inspelen op veranderingen in de omgeving draagt het project *Transitie in de sport* bij aan de instrumentele benadering van sport, verdergaande interne differentiatie van het systeem sport

NOC*NSF lijkt te zeggen dat het prima is dat – 'als het individu dat wil' – in de toekomst 'sport' bestaat uit fitness, e-sports, F1-races en op commerciële leest geschoeid aanbod



FOTO: SHUTTERSTOCK

en een uitdijende familie van sportachtige activiteiten. Daarmee vervagen de grenzen tussen het systeem sport en andere maatschappelijke systemen. Dat is ook iets dat wordt nagestreefd met 'integraal beleid' en bijvoorbeeld het deelakkoord Duurzame sportinfrastructuur van het Nationaal Sportakkoord, waarmee sport onderdeel wordt van de transitie naar een meer duurzame economie.

De doelstelling van het Nationaal Sportakkoord is om zoveel mogelijk mensen met plezier te laten sporten en bewegen. Deze doelstelling is niet vernieuwend, want impliciet of expliciet al decennialang leidend voor het sectorale sportbeleid. Toch kunnen we enige trekjes ontwaren van een transitietraject. Zolang er sportbeleid

is, is sprake van een structurele ongelijkheid in sportdeelname. Het zou een grote maatschappelijke verandering zijn, als die ongelijkheid kon worden doorbroken. In het langdurige proces gericht op die verandering is nu voor een vernieuwende, aan de 'transitieer' ontleende, aanpak gekozen, door een akkoord te sluiten met een veelheid van sportexterne partijen en activering van andere maatschappelijke systemen, om te innoveren en zo bij te dragen aan deze doelstelling. Dit is een spannende ontwikkeling. Enerzijds reageert de sport op sportexterne transitie, zoals digitalisering, verduurzaming en vitalisering, anderzijds probeert de sport met het Nationaal Sportakkoord andere partijen (uit andere maatschappe-

lijke subsystemen) mee te krijgen in een meer integrale aanpak om te bewerkstelligen dat de structurele ongelijkheid in de sportdeelname wordt doorbroken en werkelijk iedereen die dat wil kan deelnemen aan sport.

Zoals gezegd, de verschillende transitie's zijn makkelijker te realiseren wanneer de sport 'ontsport'. Wanneer we allerlei vormen van 'actief en duurzaam bewegen' gaan zien als sport wordt het makkelijker om de structurele ongelijkheid in de sportdeelname te doorbreken. De uitdaging bij deze transitie's is dus helder te houden dat de bedoeling is dat mensen gaan sporten, en niet louter bewegen. Hiervoor is de georganiseerde sport zelf,

in het bijzonder NOC*NSF als systeemverantwoordelijke partij en woordvoerder daarvan, aan zet. Dat betekent dat ruimte kan worden geboden aan het uitdijen van de familie van sportachtige activiteiten, maar dat in de transitie wordt geborgd dat het naamgevend lid van deze familie, de spelgeënte verenigingssport, in stand en vitaal wordt gehouden. Zo niet, dan zet de 'ontsporting van de sport' door tot de 'sport' is opgelost in de markt voor bewegen en beleven, en is er geen sportsysteem meer, geworteld in de intrinsieke waarden van de spelgeënte verenigingssport. ●

Hugo van der Poel is directeur van het Mulier Instituut.