



'EUROPEES KAMPIOEN ZITTEN? NEE, NEDERLAND MOET WERELDKAMPIOEN BEWEGEN WORDEN'

INTERVIEW door Ben Kuipers en Eric van der Wal

TEKST Wilbert Geijtenbeek

Hij werd bekend als KNVB-directeur en werkte ruim twee decennia bij de voetbalbond. Maar Bert van Oostveen's loopbaan begon bij het CDU van bondskanselier Helmut Kohl. 'Ik ben geen absolute voetbalbestuurder.'

Kasteel Groeneveld in Baarn ligt er herfstachtig bij. Bert van Oostveen stelde nog voor om ons gesprek tijdens een wandeling in het groen te houden. Hij zit niet graag – dat is dan ook een speerpunt bij zijn huidige organisatie. Van Oostveen, die zes jaar lang als algemeen directeur van de KNVB bekendheid genoot, is een sportman. Sinds zijn vertrek als bondsdirecteur leidt hij Kenniscentrum Sport en Bewegen en probeert hij heel Nederland in beweging te krijgen.

In het interview, dat uiteindelijk om praktische redenen in een van de zalen van het kasteel wordt gehouden, blikt Van Oostveen terug. Dat doet hij al langer – net een weekend eerder vierde hij zijn vijftigste verjaardag. Hij groeide op in een typisch jaren-zeventig-gezin. Vader werkte zich na de mulo op tot afdelingschef van een levensverzekeringsmaatschappij. Moeder verdiende bij in een schoenenzaak. Normaal is gek genoeg, leerde hij, en van hard werken gaat niemand dood. Noest, recht voor zijn raap, Noord-Hollands ...

Zelf was hij naar eigen zeggen een middelmatige leerling. Met creatieve hobby's: het schoolcabaret, musicals, het schrijven van gedichten. 'Dat cabaret, daar kon ik mijn ei als scholier in kwijt.' Van Oostveen beschouwt zich achteraf als een *fremdkörper* in

de voetbalwereld, in de sportwereld. Toch was hij tegelijk 'een kind van de KNVB', waar hij 21 jaar lang carrière maakte. Slechts voor de lol werken past hem niet – nu hij sinds 2017 werkzaam is voor het Kenniscentrum, herleeft de missiedrang die hij eerder in zijn loopbaan al had. In die rol bouwt hij aan een merk voor professionals in sport en bewegen. Het Kenniscentrum beantwoordt vragen, geeft advies en deelt inspirerende voorbeelden. Ook ontwikkelt het concrete kennisproducten, zoals stappenplannen, whitepapers en rekenmodellen waarmee de professional werkzaam in sport, zorg, onderwijs en overheid aan de slag kan. Het Kenniscentrum werkt daarbij samen met de sportsector, zorg- en welzijnsinstellingen, gemeenten, kennisinstituten, universiteiten en hogescholen en met het bedrijfsleven. Nederland moet wereldkampioen bewegen worden, is de ambitie van Van Oostveen. Een interview met een zondagskind.

U heeft politicologie en bestuurskunde gestudeerd. Vanwaar die keuze?

'Ik wilde aanvankelijk, bij gebrek aan betere ideeën, bedrijfskunde gaan doen. Daarvoor moest je toen nog loten – en ik werd uitgeloot. Aanvankelijk studeerde ik

daarom economie, aan de Vrije Universiteit. Dat was een erg corporale opleiding – ik voelde me met m'n spijkerbroek weinig op mijn gemak tussen de jongens die de *Financial Times* lazen. Ik stapte dus naar de decaan en vertelde hem dat ik niet wist wat ik wilde. Of hij me daarbij

kon helpen? Nou, dat kon. Hij liet me een psychologische test doen. Wat daaruit kwam? Nou, sommige dingen die ik wel wist van mezelf, sommige dingen die ik niet wist, en sommige dingen die ik liever niet wilde weten. Ik leerde dat ik behoefte had aan het tonen van leiderschap, aan het nemen van verantwoordelijkheid, aan het geven van richting en aan een maatschappelijke betrokkenheid. Dus stapte ik over op de studie politologie en bestuurskunde. Daar, in een gebouw van de universiteit aan het Vondelpark, voelde ik me senang.'

Uw eerste baan was bij het CDU in Duitsland. Hoe kwam u daar terecht?

'Ik zocht een afstudeerstage en het was de tijd na de hereniging van Oost- en West-Duitsland. Maatschappelijk gezien was dat ongelooflijk intrigerend. Ik stuurde dus een brief naar het hoofdkantoor van het CDU in Bonn. En ik werd nog uitgenodigd ook voor een gesprek. Het CDU was een grote partij met toen 3,5 miljoen leden – het hoofdkantoor telde twaalf etages. Mijn brief had indruk gemaakt op de personeelschef, die zelf een Nederlandse moeder had. Ik kreeg prompt de stage aangeboden, maar dan wel zonder vergoeding. Mijn vader gaf me zijn auto mee – iets ongekends, realiseerde ik me later – en ik sliep die zomer in een caravannetje aan de Rijn.'

Wat heeft u geleerd van uw Duitse ervaring?

'Het eerste wat ik kreeg, was een tik op de vingers. Ik had de leidinggevende van de afdeling buitenland, waar ik werkte, onderbroken. Ze gaf een presentatie over hoe EU-ingezetenen bij het CDU konden worden betrokken. Want voor het eerst konden naast de Duitsers zelf ook EU-ingezetenen stemmen in het land waar ze woonden. En ik had wel ideeën hoe dat te doen. Mijn idee was om me als Nederlands journalist te melden en bij de SPD, FDP en Die Grünen na te vragen hoe zij dat zouden aan-

**'IK BEN GESPITST OP
RESULTAAT – IK HEB
EEN DRANG OM IETS
NEER TE ZETTEN, OM
IETS TASTBAAR TE
MAKEN'**

pakken. Ik maakte de enthousiaste fout om dat idee zonder overleg met haar te presenteren. Dat doe je niet in Duitsland, leerde ik snel. Na de bijeenkomst werd ik even apart genomen. Of ik dat de volgende keer met haar wilde afstemmen ...'

Hoe kwam u bij de KNVB terecht?

'Na afloop bleek dat mijn stage helemaal niet meetelde voor mijn studie. Ik had vooraf een erkende stage moeten regelen via de officiële kanalen, maar daar heb ik nu eenmaal moeite mee. Achteraf ben ik ze er overigens nog steeds dankbaar voor, want de KNVB had een afstudeeropdracht in de aanbieding, die ik kon combineren met betaald werk. Ik had er dus al een baan nog voordat ik afstudeerde in 1996. Het Nederlands elftal had zich net gekwalificeerd voor de Europese Kampioenschappen van dat jaar. Ik mocht de veiligheidsorganisatie van het EK ondersteunen. Na die opdracht volgden nieuwe opdrachten – bijvoorbeeld als opsteller van het competitieprogramma van de Eredivisie. Dat werd tot eind jaren negentig nog handmatig gedaan. Met een potloodje stelde de competitie-manager het wedstrijdschema op – alle 306 wedstrijden. Heel complex, en met veel gedonder. Clubs waren ontevreden, de bond deed het al gauw niet goed. Ik wilde dat proces automatiseren, tegen de wens van de medewerkers in. Daarna kreeg ik de opdracht de gehele bedrijfsvoering rondom de competities betaald voetbal te regelen.'

Hoe is het om te werken bij een voetbalorganisatie?

'Een carrière in de voetballerij maakt je een stuk interessanter op verjaardagen. Want ben je sponsor van De Graafschap, voorzitter van FC Groningen of directeur van MVV, dan heb je een andere status dan de bedrijfsleider van een doorsnee onderneming. Tegelijk is het verwonderlijk dat je in de voetballerij geslaagde zakenmensen soms risico's zag nemen die ze in hun eigen bedrijf *never* nooit zouden nemen.'

Is de voetballerij verslavend?

'Nee, eerder statusverhogend. Er wordt gewoon anders tegen je aangekeken. Ik zag mensen veranderen op basis van de rol die ze gingen spelen in het voetbal. Dat

is niet beperkt tot het voetbal. Misschien ben ik er zelf ook wel door veranderd. Thuis werd ik dan gecorrigeerd – mijn vrouw en kinderen hebben niets met voetbal. Thuis was ik Bert en niet die vent van de KNVB.’

Was u een buitenbeentje in de voetbalwereld?

‘Ik ben geen absolute voetbalbestuurder. Er was voor mij altijd meer in het leven dan alleen voetbal. Maar er zijn veel meer dingen die mij interesseren. Ik zat bijvoorbeeld in de jeugdjury van de Geert Jan Lubberhuizenprijs, die later de Marten Toonderprijs werd – een prijs voor het beste prozadebuut. En ik houd van theater en muziek. Als je in de voetbalwereld werkt, dan mag je natuurlijk niet altijd vertellen dat je van muziek houdt, of dat je naar het theater gaat. Dus ja, ik was wel een *fremdkörper* in die wereld. Maar ik was tegelijk een volwaardig kind van de organisatie. Ik heb daarom nog steeds warme relaties met een aantal mensen daar.’

U bent in 2010 bondsdirecteur geworden. Hoe bent u daarmee omgegaan?

‘Toen ik aan de klus als directeur begon, wist ik dat ik 365 dagen per jaar in de belangstelling zou staan. Een dergelijke publieke functie vereist daarmee strategische voorbereiding, want de momenten waarop ik in de media zou komen, waren redelijk voorspelbaar. Het mooie is dat je vragen en eventuele kritiek voor een deel voor kunt zijn, door tijdig je beleid en de spelregels nog eens uit te leggen, door de media daarin mee te nemen. Zo’n tachtig procent van de incidenten zijn op die manier planbaar te counteren. Tegelijkertijd wilde ik een aantal dingen anders dan mijn voorgangers doen. Voetbal is een van de belangrijkste bijzaken voor veel mensen. En heeft daarmee een enorme maatschappelijke impact. De aandacht voor die maatschappelijke rol was wat weggezakt. De relatie met overheden kon beter. Daar heb ik destijds ook op ingezet. Die ervaring over die maatschappelijke meerwaarde van sport is iets wat ik nu weer goed kan gebruiken in mijn huidige werk. Tenslotte zat het Nederlandse clubvoetbal op dat moment in een diepe economische crisis. Bij de meeste clubs was het financieel ‘code rood’. De financiële gezondmaking van het clubvoetbal was daarmee ook een van de noodzakelijke speerpunten.’

OVER BERT VAN OOSTVEEN

Naam: Bert van Oostveen (1970)

Functie: Directeur-bestuurder van Kenniscentrum Sport en Bewegen

Aantal jaren in functie bij het Kenniscentrum: sinds 2017

Leeftijd: 50

Opleiding: Politicologie en bestuurskunde, Vrije Universiteit Amsterdam

Eerdere functies

Medewerker in diverse functies, KNVB, Zeist (1996-2003)

Directeur Competitie, KNVB, Zeist (2003-2009)

Operationeel directeur, KNVB, Zeist (2009-2010)

Algemeen directeur, KNVB, Zeist (2010-2016)

Secretaris-Generaal, KNVB, Zeist (2012-2017)

Toernooidirecteur Europees Kampioenschap Vrouwenvoetbal (2017)

Nevenfuncties:

Lid raad van toezicht, Longfonds (2020-heden)

Lid Commissie organisatie en financiering van de sport (2019-heden)

Overige wetenswaardigheden: getrouwd, twee kinderen.

Hobby's: theater, cabaret, lezen, een goede film, een goed glas wijn, racefietsen en mountainbiken, surfen, skiën.

OVER KENNISCENTRUM SPORT & BEWEGEN

Gevestigd in Ede, verhuist in 2022 naar de regio Utrecht

Aantal medewerkers (2020): 55

Totale baten (2019): EUR 7 miljoen

U bent na veel kritiek in 2016 opgestapt als KNVB-directeur. Hoe kijkt u daarop terug?

‘Ik heb 21 jaar met plezier voor de KNVB gewerkt. Er is veel bereikt. Maar dat laatste seizoen was raar. We hadden twee fantastische wereldkampioenschappen achter de rug toen de resultaten van het Nederlands

elftal zwaar begonnen tegen te vallen. Bovendien was de rol van de sociale media vanaf die jaren enorm toegenomen. De opinies zijn harder, sneller, vluchtiger. De wereld is ineens minder overzichtelijk. En persoonlijker bovendien, want voor het publiek is elke hotemetoot direct benaderbaar. Dat maakt je kwetsbaar. En of je het wilt of niet: je bent ook hoeder van het voetbal. Een integere en transparante uitstraling van de sector stond bij mij voorop. Dat botste wel eens met sommige clubbestuurders. Achteraf denk ik overigens dat ik te lang ben doorgegaan. In 2014, na het wereldkampioenschap in Brazilië, had ik al overwogen te stoppen. Een goede raadgever, van buiten de voetbalwereld, vond dat een goed idee. Intimi binnen de voetbalwereld vonden het echter vooral een vlucht naar voren. Daarop besloot ik door te gaan. Nu denk ik dat de houdbaarheid van de CEO in dergelijke zichtbare rollen na vijf jaar discutabel wordt. Daar had ik scherper op moeten zijn.'

Sinds 2017 werkt u bij Kenniscentrum Sport en Bewegen. Hoe bent u aan die baan buiten de voetbalwereld gekomen?

'Ik heb het jaar 2017 heel nadrukkelijk gebruikt om te praten met mensen over hun werk bij gemeenten, in de gezondheidszorg, bij andere sportinstellingen. Ik sprak met veel mensen van buiten de voetbalwereld, leerde nieuwe omgevingen kennen en bouwde zo aan mijn netwerk. Ik ontdekte in die gesprekken in welke sectoren ik wel en in welke sectoren ik niet zou willen werken. Het was overigens fantastisch om dat te doen. Je hoort zoveel meer dan in de reguliere zakelijke contacten. Toen deze baan bij Kenniscentrum Sport en Bewegen zich aandiende, solliciteerde ik – een van de weinige keren in mijn leven. Na een uitgebreide procedure bleek dat ik zo'n beetje gelijk moest beginnen, terwijl ik nog bezig was mijn huis te schilderen en eigenlijk ook een paar maanden wilde fietsen.'

Wat wilt u teweegbrengen in uw huidige rol?

'Ik zou willen dat we in Nederland wereldkampioen bewegen worden. We zijn nu Europees kampioen zitten. Er is reden tot optimisme – het ongeorganiseerd sporten neemt een enorme vlucht. En er ontstaan kansen door digitalisering. Tegelijkertijd zijn er zorgen. De jeugd sport minder door het gamen. Sporten en

bewegen lijkt vooral aantrekkelijk voor mensen met een middeninkomen of meer. De stijgende zorgkosten en de vitaliteit van de Nederlander zullen daarom de komende kabinetsperiode wel een van de speerpunten moeten worden. Dat proces proberen wij op alle niveaus te ondersteunen. Dan kun je natuurlijk denken aan het investeren in sportfaciliteiten, maar het kan creatiever. In sommige gemeenten zouden we de wereld van arm en rijk door middel van de sport dichterbij elkaar willen brengen. En vooral in vergrijzende gemeenten is het veel nuttiger om te investeren in de vitaliteit van ouderen. Sport in verenigingsverband kan de eenzaamheid van veel mensen doorbreken; het stut de sociale cohesie. Daarom adviseren we sommige gemeenten te investeren in multifunctionele verenigingen – bijvoorbeeld hockeyclubs waar ook gebridget wordt. Veel van mijn werk heeft te maken met communicatie. Ik moet zichtbaar zijn op sociale media, maatschappelijke nevenfuncties hebben, verbinder zijn. En het mooie van deze rol is dat ik authenticiteit kan optreden.'

U zei eerder dat de psychologische test uit uw jeugd u sommige dingen leerde die u wel wist van uzelf, sommige dingen die u niet wist, en sommige dingen die u niet wilde weten. Welke wilde u niet weten?

'Dat ik deels door mijn achtergrond gespitst ben op resultaat. Dat ik een drang heb om iets neer te zetten, om iets tastbaar te maken. Dat ik me daardoor ook soms te veel bemoei met hoe dat wordt vormgegeven. Ik heb de neiging om een *control freak* te zijn. Ik weet dat ik dat te veel en te vaak heb gedaan. Dat was toen al de conclusie. Eerst ontkende ik dat, maar later merkte ik dat er een kern van waarheid in zit.'

Stuurt u uw team met die wetenschap anders aan?

'Ja, ik heb geleerd dat iedereen het recht heeft op zijn eigen ervaring. En dus ook op de eigen mislukking. Twintig jaar geleden had je mij veel vaker direct horen zeggen: *dat gaan we niet doen*. Nu bied ik meer ruimte en denk ik vaker: *ga dat maar eens zelf ervaren*. En het mooie is: vaak pakt het onverwachts nog heel goed en positief uit ook.'