



Vlaams
Parlement

ingediend op **371** (2014-2015) – Nr. 1
20 mei 2015 (2014-2015)

Verslag van de hoorzitting

namens de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media
uitgebracht door Peter Wouters en Rob Beenders

over supportersparticipatie

Samenstelling van de commissie:

Voorzitter: de heer Bart Caron.

Vaste leden:

mevrouw Cathy Coudyser, de heer Marius Meremans, mevrouw Ann Soete, de heer Wilfried Vandaele, mevrouw Miranda Van Eetvelde, de heer Herman Wynants;
de dames Caroline Bastiaens, Karin Brouwers, Sabine de Bethune, de heer Joris Poschet;
de heren Lionel Bajart, Jean-Jacques De Gucht;
de dames Yamila Idrissi, Katia Segers;
de heer Bart Caron.

Plaatsvervangers:

mevrouw Kathleen Krekels, de heren Bart Nevens, Ludo Van Campenhout, Karl Vanlouwe, mevrouw Manuela Van Werde, de heer Peter Wouters;
de dames Cindy Franssen, Tinne Rombouts, de heren Koen Van den Heuvel, Johan Verstreken;
de heren Rik Daems, Francesco Vanderjeugd;
de dames Tine Soens, Freya Van den Bossche;
de heer Imade Annouri.

INHOUD

I.	Voetbalclubs	4
1.	Toelichting	4
1.1.	KV Kortrijk	4
1.2.	KRC Genk	5
1.3.	Tweede Nationale	6
2.	Bespreking	7
II.	Supportersorganisaties	11
1.	Toelichting	11
1.1.	Federatie Belgian Supporters	11
1.2.	Malinwa	12
1.3.	ACT as One	14
2.	Bespreking	16
III.	Supporters Direct Europe	18
1.	Toelichting	18
2.	Bespreking	20
IV.	Liga's en federaties	22
1.	Toelichting	22
1.1.	Pro League	22
1.2.	Vlaamse Basketballiga	24
1.3.	Vlaamse Volleybalbond	25
2.	Bespreking	27
V.	Coopburo	29
1.	Toelichting	29
2.	Bespreking	31
	Gebruikte afkortingen	33

Op donderdag 19 maart en donderdag 2 april 2015 hield de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media een hoorzitting over de supportersparticipatie in het voetbal. De hoorzitting vond plaats naar aanleiding van de voorstelling van de resultaten van de studieopdracht over supportersbetrokkenheid in het voetbal op 12 februari 2015 (*Parl.St.* VI.Parl. 2014-15, nr. 287/1).

I. Voetbalclubs

1. Toelichting

1.1. KV Kortrijk

De heer *Joseph Allijns*, voorzitter van KV Kortrijk, stelt in het Vlaams Parlement en elders een groeiende belangstelling voor supportersbetrokkenheid vast.

Tot voor vijftien jaar waren voetbalploegen vzw's. Het ging om archaïsche en vaak weinig transparante structuren, wat de financiering van een ontwikkeling tot profclub bemoeilijkte. Geleidelijk heeft de nv-structuur almaar meer opgang gemaakt.

Het huidige KV Kortrijk is een cvba die in 2001 is opgericht, en daarmee een van de eerste clubs met een vennootschapsstructuur. Om de club te redden hebben investeerders kapitaal aangebracht in een aandelenstructuur. Een vennootschapsstructuur is beter en transparanter dan een vzw-structuur. Een vennootschap met een correcte boekhouding is voor de overheid eenvoudig te controleren. Maar sommige eersteklasseclubs met een vzw-structuur kunnen moeilijk omschakelen naar een vennootschapsstructuur. Hoewel het woord 'vennootschap' gemakkelijk wordt geassocieerd met geld en bepaalde vragen doet rijzen, hebben in het Belgische voetbal dergelijke overstappen weinig problemen teweeggebracht.

De gevoeligheden bij supportersparticipatie zijn niet zozeer juridisch geïnspireerd maar houden veeleer verband met de sociale en sportieve dimensie, de zogenaamde community assets. In een club zijn de clubkleuren, het stamnummer en de lokale verankering belangrijk. De rest is tijdelijk. In vele kleine gemeenten was de voetbalploeg een kern van maatschappelijke beweging. Tot spijt van de heer Allijns doet de groei van de administratieve en financiële verplichtingen dat aspect verloren gaan.

Voetbal is als cohesiemiddel belangrijk en raakt mensen. Supporters voelen zich betrokken. KV Kortrijk zag de afgelopen zes of zeven jaar zijn communitywerking sterk toenemen. Die vormt een sterk bindmiddel met de supporters en de maatschappij. Het systeem van lidgeld maakt het voor mensen die het moeilijk hebben, mogelijk om als voetballer bij de club te worden betrokken, of aan sociale tarieven wedstrijden bij te wonen.

Alle profclubs van de eerste klasse zetten sterk in op dergelijk communitywerk. De meeste clubs beschikken over een overkoepelend orgaan van supportersclubs, met daarin afgevaardigden van de respectieve supportersclubs en een vertegenwoordiging van de voetbalclub zelf. Supportersclubs werken steeds meer samen, bijvoorbeeld om supportersbussen in te zetten. De supporters zelf ervaren dit als positief. KV Kortrijk ziet in verband met de supporterswerking dan ook vooral heil in communitywerking en overleg met supporters.

Het beleidsorgaan neemt de beslissingen in verband met de club zelf. Hier gaat het over cruciale beslissingen, met gevolgen die zelfs het voortbestaan van de club aanbelangen. In vele clubs worden dergelijke strategische beslissingen

genomen door mensen die daar niet voor bezoldigd worden, maar ze als richtlijn doorgeven aan het operationele personeel. De heer Allijns ziet weinig ruimte voor supportersparticipatie in dat beleidsorgaan, aangezien het om het beleid van vennootschappen gaat. Dat zijn economische entiteiten waar economische wetmatigheden als vrijheid van verkeer gelden.

België kent de strengste licentievoorwaarden in Europa. Daardoor hebben in heel wat voetbalclubs mensen en vennootschappen zich borg moeten stellen voor de continuïteit, zelfs bij clubs die winst boeken. In een voetbalclub zal geld altijd een grote rol spelen. Het economische aspect is onvermijdelijk. In zo'n geval komt de beslissingsbevoegdheid toe aan de mensen die de risico's nemen. Het voordeel van een vennootschapsstructuur is de zorgvuldige omgang met het ingebrachte kapitaal. Ook de voorwaarden van de licentiecommissie nopen tot een uiterst voorzichtig clubmanagement.

KV Kortrijk staat dan ook niet afkerig tegen structuren om supportersparticipatie vast te leggen, zij het beperkt.

De sociale en sportieve dimensies van supportersparticipatie moeten worden gekoesterd in een sport als het voetbal, met zijn duizenden clubs en honderdduizenden leden. Voetbal is inderdaad een cohesiemiddel. Ook niet-professioneel georganiseerde clubs leiden jeugdspelers op en schakelen trainers in. Daaraan legt Voetbalfederatie Vlaanderen terecht normen op. Het Vlaams Parlement zou hierin nog meer moeten faciliteren. Naast sportieve opleiding is er ook vraag naar zaken zoals bijvoorbeeld kinesithérapie, die veel van clubs vergen en daarom de nodige aandacht verdienen. Die initiatieven beginnen aan de basis en komen niet van bovenaf.

1.2. KRC Genk

De heer *Patrick Janssens*, algemeen directeur van KRC Genk, wijst erop dat elke club anders is. Ook de supportersparticipatie kent verschillende invalshoeken, hoewel bepaalde zaken wel overal terugkomen.

De opmerking over het onderscheid tussen clubs is geen waardeoordeel maar verwijst naar historisch gegroeide verschillen. KRC Genk is een relatief jonge fusieclub met een unieke geschiedenis, daar ze is ontstaan als onderdeel van het reconversieproject na de mijnsluiting. KRC is nog altijd een vzw en is ook van plan dat te blijven. De algemene vergadering bestaat uit een zestigtal mensen. Die groep vertegenwoordigt het Genkse en bij uitbreiding Limburgse middenveld: vrije beroepen, bedrijfsleiders en zelfs vertegenwoordigers van de politieke fracties in de Genkse gemeenteraad. Deze unieke samenstelling wijst op het maatschappelijke project achter de club. Een maatschappelijk project in vzw-vorm kan in het voetbal zowel sportief als zakelijk succes hebben. Vandaar het plan om die structuur te behouden, tegen de heersende trend in.

Toen eind jaren tachtig Waterschei en Winterslag fuseerden tot KRC Genk, bevond het voetbal zich in heel Europa in een problematische situatie: dalende toeschouwersaantallen en verouderde stadions met als gevolg grote rampen die tientallen mensen het leven hebben gekost. Denk maar aan Bradford. De reactie was dubbel:

- forse investeringen in stadioninfrastructuur met het oog op de veiligheid;
- een exclusief aanbod van bepaalde wedstrijden op de betaaltelevisie.

Zo kwam er meer geld in het voetbal terecht, dat stevig is gecommercialiseerd tot een succesvol product. Maar traditionele supporters voelden zich ongemakkelijk omdat ze meer als klant dan als supporter werden behandeld.

Met de bewuste keuze voor een vzw-structuur, voor voetbal als een maatschappelijk project, gaat KRC Genk in tegen de internationale evolutie in de richting van voetbal als onderdeel van de commerciële entertainmentindustrie. De supportersprotesten van de afgelopen jaren zijn vooral tegen die evolutie gericht. De club heeft er lessen uit getrokken. Zo heeft ze de instrumenten om met de supporters te overleggen in het afgelopen jaar sterk geactiveerd.

Er zijn 32 supportersclubs, waarvan de meeste in Limburg liggen. Ze zijn verenigd in het overlegorgaan OSV, dat op geregelde tijdstippen de aspecten van het supportersleven bespreekt. Het is een belangrijk orgaan dat het clubbestuur en de clubleiding geregeld ter verantwoording roept.

Daarnaast beschikt KRC Genk over het nogal unieke Supportersparlement, recent omgedoopt tot Supportersraad. Het gaat om een dialoogorgaan met vertegenwoordigers uit de verschillende typologieën van toeschouwers. Een categorie bestaat bijvoorbeeld uit mensen die zelden uitwedstrijden bezoeken, maar daarom niet minder geëngageerd zijn en ook hun stem willen laten horen.

Tussen die twee organen speelt soms wat concurrentie. Naar aanleiding van de moeilijkheden bij het begin van het seizoen in de relatie bestuur-supporters, is er een maandelijkse kleine besloten vergadering in het leven geroepen waar mensen van het clubbestuur en vertegenwoordigers van de supportersverenigingen en van de Supportersraad elkaar zien om samen over de toekomst van de club te praten.

De heer Janssens vindt het echter moeilijk om supportersparticipatie een uitdrukkelijke plaats te geven in de kern van het sportieve beleid en de operationele beslissingen. Hij vergelijkt een voetbalclub qua structuur met een culturele instelling. Ook daar bestaat een spanningsveld tussen het artistieke beleid, het zakelijke beleid en de publiekswerking. Professionele cultuurmakers zullen waarschijnlijk niet verkiezen dat hun bezoekers de programmatie bepalen. Supporters en toeschouwers ernstig nemen, een rol in de club geven en ze daar niet als klanten maar als leden behandelen, hoeft nog niet te impliceren dat ze ook over de kern van het beleid beslissen. De kern van het beleid is zowel in een cultuurinstelling als in een voetbalclub specialistenwerk. De opstelling van een ploeg is zaak van de trainer en de sportieve staf, niet van het bestuur of de supporters.

De heer Janssens concludeert dat supportersparticipatie zal verschillen van club tot club, gelet op de verschillende clubstructuren en hun historiek. Een club kan zich niet permitteren om er niet op een of andere manier in te voorzien. Een club die al eens problemen heeft gekend, realiseert zich dat ze niet zonder haar supporters kan en dat ze met hen een volwassen relatie moet onderhouden. Een club kan niet tegen de wensen van zijn supporters ingaan.

Supportersparticipatie is bijgevolg noodzakelijk, maar er moet een hoge mate van vrijheid zijn in de manier waarop een club die organiseert. Gezien de vermelde verschillen tussen de clubs is het niet aan de overheid om die participatie op te leggen.

1.3. Tweede Nationale

De heer *Guy Craybex*, voorzitter van de Nationale Voetballiga, vertegenwoordigt de clubs uit tweede nationale. De voorbije weken zijn die clubs geconfronteerd met de aangekondigde hervormingen in het professionele voetbal. Pro League en Nationale Voetballiga hebben samen beslist om van 36 naar 24 ploegen te gaan.

De voorzitter vertegenwoordigt een heel scala van ploegen met soms erg verschillende stijlen. Hij heeft echter nooit twee ploegen gekend die zo tegengesteld waren als Antwerp en Beerschot. Al leven beide clubs enorm bij hun supporters, de manier waarop die dit beleven is totaal verschillend. Mochten de supporters er beslissingsmacht hebben, dan zou succes in het voetbal in Antwerpen wel erg moeilijk bereikbaar worden. Gelukkig zetelen in de bestuurskamer mensen die met meer ratio beslissingen kunnen nemen. Deze clubs zijn voorbeelden die aantonen dat het niet gemakkelijk is om samen met supporters een beleid te voeren. In kleinere clubs als Dessel Sport, ASV Geel en Patro Eisden Maasmechelen is de roep om supportersparticipatie veel minder. En hoe lager de reeks waarin een club speelt, hoe verder die roep afneemt.

Voor supporters zijn een stamnummer en in nog hogere mate de clubkleuren heilig. De spreker herinnert aan de maandenlange polemiek bij de fusie van Waterschei en Winterslag, waar het geelzwart en het roodzwart plaats moesten maken voor het blauwwit van de stad Genk.

Gezien die emotionaliteit pleit de spreker voor de nodige voorzichtigheid tegenover toetreding van supporters tot clubbesturen. Zelfs bedrijfsverantwoordelijken kunnen soms alle ratio verliezen in bestuurskamers of tribunes van voetbalclubs. Als zij zich al zo door emotie laten leiden, hoe moeilijk wordt het dan niet om supporters een club te laten coördineren en besturen?

Vele clubs – zeker uit de Pro League – hebben hun klassieke vzw-vorm vervangen door vennootschapsrechtelijke vormen. Daardoor kunnen ze financiële inbreng mogelijk maken en veilig stellen. In de algemene vergadering van een vzw geldt immers het 'één man één stem'. Een grotere financiële inbreng levert er geen extra stemmen op. In een vennootschap is dat wel het geval.

De top van tweede nationale leunt meer aan bij eersteklasseclubs. Het onderste deel neigt veeleer naar amateurisme. De vraag om supportersclubs is daar niet zo sterk.

2. Bespreking

De heer *Ludo Van Campenhout* vraagt de heer Allijns waarom hij een vennootschapsstructuur transparanter noemt. De huidige vzw-wetgeving voorziet toch ook in publicatieverplichtingen en dergelijke?

De KVK-voorzitter vindt terecht dat community assets belangrijk zijn voor de club en dat de rest van voorbijgaande aard is. Die gemeenschapswaarden, dat zijn de supporters, de kleuren en de naam. De lokale verankering werd eveneens vermeld.

Kortrijk stond op dat vlak twee jaar geleden niet zo sterk. Hoe wil de heer Allijns de gemeenschapsgoederen van zijn club voor de supporters verankeren op een vrijwillige basis? Naast participatie is ook de verankering van de gemeenschapsgoederen een belangrijk element in dit debat.

De heer *Rob Beenders* vraagt welk voorstel de drie sprekers, mochten ze minister van Sport zijn, vanuit hun ervaring en op basis van de Curia-studie aan de clubs zouden voorleggen om supportersbetrokkenheid te organiseren.

De heer *Koen Van den Heuvel* is verbaasd over de achterdocht die clubs koesteren jegens vertegenwoordigers van supporters, als zouden ze onmogelijk goede bestuurders in hun rangen kunnen hebben, en niet verder kunnen komen dan toogstrategieën. Nochtans zijn er genoeg voorbeelden van clubs waar bestuurders die niet door supporters zijn afgevaardigd, een allesbehalve professioneel

parcours achter de rug hebben, in tegenstelling overigens tot het puike werk dat de heer Wynants met bescheiden middelen voor Westerlo heeft afgeleverd. Vanwaar dan die achterdocht? Waarom mag supportersparticipatie hooguit raadgevend zijn? De heer Van den Heuvel verwijst naar Schalke 04 als goed bestuurde club met een modern stadion, die tot in de Champions League knap presteert, en waar de supportersparticipatie verankerd is. Ook supporters kunnen professionele bestuurders afvaardigen. Met het stamnummer en de kleuren vormen zij de echte kern van een voetbalclub. De heer Van den Heuvel wil met de commissie op zoek gaan naar de mate waarin het echte hart van de club kan kloppen tot op het bestuursniveau. Iedereen streeft naar meer participatie, waarom is er bij voetbalclubs dan zoveel voorzichtigheid?

Ook de heer *Peter Wouters* ziet bij voetbalploegen meer assets dan clubkleuren en stamnummers. De naam van de ploeg, de locatie en de gewoonte om naar een ploeg te gaan zijn belangrijk voor een supporter. Supporters een plaats geven in het bestuur betekent nog niet dat ze dat bestuur overnemen. Als ze een plaats krijgen, kunnen ze een waardevolle inbreng hebben.

In Spanje zijn er ploegen waar de supporters de voorzitter verkiezen. Dat lijkt een zeer verregaande vorm van supportersparticipatie. Wat vinden de sprekers daarvan?

De heer *Imade Annouri* erkent dat het Antwerpse voetbal met problemen kampt, maar aan de supporters zal dat niet liggen. De passie van Antwerpse supporters voor de eigen club is van een voor België ongekend niveau.

Het lid vraagt aan de heer Allijns of er in de bestuurskamer van een club, waar rationele beslissingen worden genomen, plaats is voor de emotie van de supporter.

Kan de heer Allijns de sociale verankering nog wat verder toelichten? Kan hij wat dieper ingaan op de communitywerking van KV Kortrijk?

In de VS, waar sporten heel commerciële machines zijn, zijn de clubs bij uitstek bedreven in de communitywerking omdat net die hun pr-beleid uitmaakt.

Vindt de heer Janssens dat elke ploeg een minimumregeling voor supportersparticipatie moet treffen? Moet er decretaal of via de bond een kader komen? Of moeten eersteklassevoetbalploegen of andere professionele sportploegen de keuzevrijheid behouden om supporters niet te laten participeren?

De heer *Joseph Allijns* deelt mee dat de Kortrijkse hoofdaandeelhouder twee jaar geleden een aantal maatregelen heeft genomen om de visie op het voetbal te garanderen. Een gemeentebestuur is een belangrijke actor in het maatschappelijke gegeven van een voetbalclub. De stad Kortrijk werkt proactief in de samenwerking tussen stad en club. De stad legde de club een aantal verplichtingen op. Die verplichtingen waren vooral maatschappelijk en sociaal gericht. Ze hadden bijvoorbeeld betrekking op jeugdwerking en lidgelden. De lokale verankering is belangrijk en moet er in overleg met het stadsbestuur komen. De voetbalclub en de stad hebben een pact gesloten, waarin de schepen van Sociale Zaken een heel actieve rol heeft gespeeld.

In elke gemeente steunt het gemeentebestuur de club op een of andere manier. Er is een belangrijke rol voor de lokale overheid weggelegd in de samenwerking met de club.

Om de twee weken vindt een raad van bestuur plaats, die doorgaans drie tot vier uren duurt en een vrij moeilijke opdracht vormt.

Ook als economische actor verschilt een voetbalclub van een traditioneel bedrijf. De resultaten bepalen mee het beleid van een club in al haar geledingen. De beslissing van een jaar geleden om het spelersbudget met 20 percent te verlagen was op sportief vlak dan ook erg risicovol, maar toch staat de club er nu sportief goed voor. Misschien een kwestie van geluk, maar wellicht is het veeleer een gevolg van de achterliggende visie. Als er in lonen moet worden gesnoeid, is emotie hoe dan ook niet op haar plaats. Het is essentieel dat zoiets bedrijfsmatig wordt aangepakt, omdat het voortbestaan van de club ervan afhangt. Als emotie uit de bestuurskamer wordt gebannen, dan gebeurt dit niet om winst te boeken of dividenden uit te keren, maar om de club te laten overleven. Uiteraard wil men de best haalbare sportieve prestaties en gaat dit gepaard met emoties.

Als het slecht gaat met een club, heeft het merendeel van de supporters daar begrip voor. Het zijn externen die polariseren en de club ondermijnen. De luidst roepende supporters zijn niet het hart van een club. De community assets en de sociaal-sportieve dimensie moeten los gezien worden van de sportieve resultaten. Ze moeten in functie van de club bekeken worden. Continuïteit in het beleid en de structuren, vertrouwen in de technische staf en in de mensen die de jeugd- academie leiden, dat is op lange termijn het beste wat beleidsmensen aan een club kunnen geven. Euforie is een slechte leidraad.

De heer *Patrick Janssens* is het ermee eens dat een vzw-structuur de nodige transparantie garandeert. Een vzw kan daar zelfs verder in gaan dan wat de wet voorschrijft. KRC Genk publiceert bijvoorbeeld zijn jaarcijfers onmiddellijk.

De algemeen directeur koestert geen achterdocht tegen supporters of hun bestuurskwaliteiten. Als hij in de hypothese meegaat, dan zou op termijn zijn club volledig in handen van de supporters kunnen komen nadat ze op één of andere manier lid zijn geworden van de algemene vergadering en vervolgens van de raad van bestuur. In de huidige situatie zijn supporters niet structureel in de bestuurs- en beleidsorganen vertegenwoordigd. Men kan hun participatie ook moeilijk tot in de kern van het beleid laten doordringen.

Er blijven verschillende vormen mogelijk. Bij Beerschot Wilrijk hebben de supporters democratisch beslist om het kapitaal van de club in KFCO Wilrijk in te brengen voor een derde van de plaatsen in de bestuursorganen. Voor een aantal clubs is dit potentieel een gunstige optie. De heer Janssens kijkt niet uit naar een introductie van het genoemde Spaanse model. Wat de voorzittersverkiezingen in sommige clubs als FC Barcelona betreft: daar zitten tussen de supporters heel wat mensen die dagelijks bewijzen bestuurskwaliteiten van allerlei aard te hebben.

Sommige bestuursvergaderingen wekken de indruk dat de ratio er ontbreekt. Elke bestuurder is ook supporter van zijn club.

Als er spanningen zijn met de supporters, dan wordt het bestuur daarvoor verantwoordelijk gesteld. Er kan dan wel wat vervreemding optreden. Voetbal volgen vanop de tribunes is anders dan voetbal volgen als bestuur. De positie bepaalt het denken. Als supporters echt een vertegenwoordiging krijgen, dan zal er een snel roterend systeem moeten zijn.

Er moet ruimte zijn voor veel verschillende processen. Het is zinvol om een kader te creëren waarbij de overheid supportersparticipatie in verschillende vormen, al dan niet financieel, zou stimuleren. De heer Janssens kan zich niet inbeelden dat de overheid dingen zou opleggen die zijn club niet op één of andere manier kan integreren. Voor sommige Vlaamse clubs kan het echter een groot nadeel zijn als Vlaanderen regels oplegt die niet in Wallonië gelden. De competitie is nu eenmaal nationaal. Overleg over de taalgrens zou zinvol zijn.

De spreker is op zijn hoede voor een te strak overheidskader. Het Belgische voetbal is op dit ogenblik redelijk gezond, in vergelijking met andere landen. Maar het gaat om een fragiel weefsel.

Met het Antwerpse voorbeeld wilde de heer *Guy Craybex* aantonen dat supportersparticipatie, gezien de verschillende emoties, bij verschillende clubs tot verschillende resultaten zou leiden.

De heer Craybex maakt de analogie met de politieke vertegenwoordiging in het Vlaams Parlement. Gedurende vijf jaar bepalen verkozen volksvertegenwoordigers een beleid. Op straat is de algemene stemming dat belastingen moeten worden afgeschaft en pensioenen hoger moeten. Dat is niet realistisch. Supporters redeneren soms op dezelfde manier. Het is delicaat om hen onvoorwaardelijk te laten meebesturen. Het is voor mensen in de bestuurskamer nu al moeilijk om de emotie buiten te houden. Leiden op basis van alleen emotie werkt niet.

Van achterdocht is geen sprake. Via de algemene vergadering kunnen supporters ook nu in het bestuur komen. Iedere bestuurder is als supporter in een club gestart.

In een bestuurskamer geldt een vorm van confidentialiteit over bijvoorbeeld de lonen. Ook de continuïteit van de club is een belangrijk element.

Barcelona en Real Madrid worden vaak als voorbeelden van supportersparticipatie genoemd. Maar het andere uiterste, de dictatoriale leiding van Jesús Gil y Gil bij Atletico Madrid, kwam net zo goed in Spanje voor.

Een beleidsvoerder moet zich hoeden om mee te bewegen op de golven van de supporters. Het verstand moet op de emotie primeren.

De heer *Joseph Allijns* stelt dat clubs die zichzelf respecteren, de invloed van supporters niet onderschatten.

Maar veeleer dan hen een plaats in het bestuur te geven, is hij voorstander van georganiseerd overleg met supporters en convenants over supportersgedrag en veiligheid. De politie-inzet bij wedstrijden van KV Kortrijk is enorm verminderd omdat hooliganisme er helemaal gebannen is: op zes jaar tijd daalde de kostprijs daarvan van 450.000 tot 70.000 euro. Er is overleg tussen de supporters, de politiecommissaris en de club. De politiecommissaris van Kortrijk gaat in heel Europa zijn model van veiligheidsanalyse uiteenzetten. De bezoekende supporters worden in Kortrijk op een goede manier verwelkomd. Er is nu een familietribune waar geen enkele supporter van een andere club binnenkomt, zelfs als die niet volledig is uitverkocht. Dat soort zaken moet in overleg met de supporters gebeuren. Dat is veel belangrijker dan een anonieme supporter in het bestuur op te nemen, die geen stemgewicht kan uitoefenen.

De heer *Ludo Van Campenhout* weet dat het idee van supportersparticipatie bij heel wat tweedeklassers leeft. Zal de heer Craybex bij die clubs navragen hoe zij participatie zien?

De medewerking van de Pro League aan de studie was niet overweldigend. Alleen de link tussen supporters en emotie blijkt daar over te blijven.

De heer *Peter Wouters* vraagt om geen karikatuur te maken van supporters in een bestuurskamer. Het kunnen best mensen met inhoud zijn.

De heer *Joseph Allijns* verduidelijkt dat het niet om angst gaat maar om de wens om constructief samen te werken in het belang van de club. De meeste clubs werken stil en goed samen met hun supporters.

II. Supportersorganisaties

1. Toelichting

1.1. Federatie Belgian Supporters

De heer *Dirk Vos*, ondervoorzitter van de federatie Belgian Supporters, hoort regelmatig clichés over supportersvertegenwoordiging. Als supporters voldoende worden ontmenselijkt, moet er niet in dialoog mee worden gegaan. Hetzelfde soort clichés werd aangehaald bij de discussie over het vrouwenstemrecht. Zijn antwoord op de vergelijking van voetbalploegen met cultuurinstellingen is dat ook voetbal cultuur is.

De heer Vos is niet alleen ondervoorzitter van de federatie Belgian Supporters, maar ook bestuurder van Football Supporters Europe en woordvoerder van de supportersfederatie van AA Gent. Een uitgangspunt van zijn presentatie is dat supportersparticipatie al lang een evidentie had moeten zijn omdat ze betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid stimuleert. Als supportersparticipatie op een degelijke manier wordt georganiseerd op een moment dat het goed gaat met de club, dan kan die club op die structuur en dialoog teruggevallen wanneer het minder goed gaat.

Supportersparticipatie moet van onderuit komen als beweging van emancipatie en empowerment. De commissie heeft echter vooral veel aandacht voor voetbalstructuren. Buitenlandse best practices zijn leerrijk maar niet overal toepasbaar. We hebben een andere cultuur, structuur, geschiedenis en context. Bepaalde zaken kunnen we dan weer wel gemakkelijk overnemen.

Nadenken over supportersparticipatie gaat over verbondenheid. Die zorgt ervoor dat supporters hun kleuren blijven dragen op het ogenblik dat hun club failliet gaat. De belangrijkste voorwaarde om verbondenheid en participatie vorm te kunnen geven, is een gezonde financiële structuur met lokale verbondenheid. De Duitse '50+1'-regel met tegelijk lokale verbondenheid, lijkt een gezonde situatie. Zo wordt de lokale verbondenheid tussen de gemeenschap en de club gegarandeerd. De supporters zijn deel van die gemeenschappen.

Spreken over supportersparticipatie betekent ook spreken over basisopbouw. Supportersparticipatie kan maar een goede vorm krijgen als supporters zich deugdelijk organiseren, in democratisch verkozen structuren en aanspreekbaar op hun verantwoordelijkheid. Dit veronderstelt structuren met een zekere duurzaamheid en continuïteit. Er moet verbondenheid met de persoon in de tribune zijn. Een aantal projecten in verband met supportersparticipatie bleven zonder succes omdat het de supporterswereld ontbrak aan de mogelijkheden, middelen en knowhow om zich goed te verankeren en te organiseren.

Elke club uit de Pro League en een aantal clubs uit de lagere reeksen hebben een communitywerking opgebouwd: emancipatorische, duurzame projecten binnen de gemeenschap, in samenwerking met de bestuurlijke overheden en eventuele privépartners. De heer Vos daagt de commissieleden uit om na te gaan van hoeveel raden van bestuur supporters structureel deel uitmaken. Het gaat dan niet over de grote financiële middelen van de club. Maar communitywerk is alleen mogelijk als oplossing door de supporters er actief bij te betrekken.

Supportersparticipatie is een gradueel gegeven, met allerlei variaties gaande van helemaal geen participatie tot aanwezigheid in de bestuursorganen. Een aantal zaken kunnen organisch groeien tot het niveau dat de structuren aankunnen. De heer Vos kent voorbeelden van Europese clubs waar de vertegenwoordigers van de supporters rust hebben gebracht in de bestuurskamer en er hun verantwoordelijkheid nemen.

In de gedachtewisseling van 12 februari kwam de SLO-werking aan bod. Voor de spreker is dat een van de stappen naar supportersparticipatie. Een SLO komt immers uit de supportersgemeenschap en slaat een brug tussen clubbestuur en supporters.

Belgian Supporters is een voorbeeld van supportersparticipatie. Het is de koepelorganisatie van supportersverenigingen van eerste tot vierde klasse. De koepelorganisatie is degelijk georganiseerd en heeft rechtspersoonlijkheid. Ze is de officiële gesprekspartner van de voetbalcel Binnenlandse Zaken. Ze bereidt mee de nieuwe wetgevende stukken voor, evalueert ze en werkt mee aan de uitvoering. De organisatie is democratisch georganiseerd. De leden kiezen het bestuur. De organisatie verzorgt belangenbehartiging en treedt op als expertisecentrum en als ondersteunend orgaan voor supporters.

Een tweede voorbeeld van supportersparticipatie is de supportersfederatie van AA Gent, waar een gestaag proces aan de gang is. De supportersfederatie van AA Gent zorgt voor de lokale verankering in de club. In de vzw Voetbal in de Stad, de communitywerking van de club, heeft de federatie twee structurele vertegenwoordigers in de raad van bestuur. De supportersfederatie heeft een structureel overleg met de club. Dergelijke mogelijkheid om zich goed te organiseren is een voorwaarde voor vertegenwoordiging. De Gentse supportersfederatie is erg actief en engageert voor elke thuismatch 87 vrijwilligers. Het gaat om een onafhankelijk en democratisch orgaan, ingebed in de club. Meer zelfs, de club is van de federatie.

AA Gent zet drie mensen als SLO in. De supportersfederatie heeft hen voorgesteld aan de club, die hen vervolgens heeft gemandateerd. Dit systeem werkt. De SLO's hebben contact met alle supporters, niet alleen met die van de federatie. Dit is een voorbeeld van organische groei.

De heer Vos suggereert om gezonde financiële structuren na te streven met een lokale verankering. Ten tweede bepleit hij een degelijk georganiseerde en gestructureerde supporterswerking. Dat kan een onderdeel van een Vlaams beleid zijn, omdat het integraal Vlaamse bevoegdheid betreft. De supporters zouden in de communitywerking verankerd moeten zijn. Waar mogelijk moet de uitbouw van een SLO-werking worden gestimuleerd, als onderdeel van de organisatie en stimulering van supportersparticipatie.

1.2. Malinwa

De heer *Gert Van Dyck*, voorzitter van supportersorgaan Malinwa, kondigt een positief verhaal aan. Twaalf jaar geleden was KV Mechelen zo goed als dood. De reddingsactie door Mark Uytterhoeven had als gevolg dat 33 percent van de raad van bestuur nu uit supporters bestaat. De supportersparticipatie heeft in de loop der jaren niet alleen voordelen voor de supporters gehad, maar ook voor de club zelf.

Voor 2013 bestonden er twee entiteiten binnen de supportersgroep. De Supportersfederatie, die al sinds 1924 bestond, overkoepelde de 34 supportersclubs. Na de redding door Mark Uytterhoeven kwam er daarnaast ook een Supportersraad, met een afvaardiging binnen de raad van bestuur van de club.

De Supportersfederatie was veeleer een soort vakbond die zich kritisch opstelde tegenover de club.

Sinds 2013 is er één supportersorgaan, met 3900 leden. Het heeft een vzw-structuur met een kernbestuur, een raad van bestuur en een algemene vergadering. Het werkt op basis van cellen zoals een cel communicatie, een ombudsdienst en een cel dagelijkse werking. Die cellenstructuur garandeert de nodige rationaliteit bij de nogal impulsieve en emotionele reacties van supporters. In hun traject doorheen de cellenstructuur leren de betrokkenen gaandeweg de rationele aspecten.

De algemene vergadering van KV Mechelen komt eenmaal per jaar samen, de raad van bestuur maandelijks. Vier van de veertien leden zijn vertegenwoordigers van de supporters. Supportersparticipatie impliceert niet dat supporters de club overnemen, wel dat ze constructief mee nadenken over de werking van de club.

Het directiecomité bestaat uit vier mensen, die instaan voor de operationele werking. De sportieve staf zet de ploeg op het veld en de sportieve directeur zal daarover verantwoording afleggen aan de raad van bestuur.

Een van de vuistregels van participatie is een constructieve opstelling, ook binnen de raad van bestuur van de club. Confidentieel met informatie kunnen omgaan is een vereiste. De vier afgevaardigden in de raad van bestuur handelen steeds namens het supportersorgaan en nooit vanuit een persoonlijk standpunt. Voor elke raad van bestuur bepaalt het orgaan zijn standpunten in een kernoverleg.

Een mogelijke valkuil is dat supportersvertegenwoordigers de emotionele argumenten van supporters zonder vertaling overbrengen. Ze moeten de kunst verstaan om het emotionele dat bij de supporters leeft, op een rationele manier aan te brengen.

Er vindt veel informeel overleg plaats met het directiecomité en de voorzitter. Supportersvertegenwoordigers houden de vinger aan de pols en kunnen aangeven wanneer een probleem begint te broeien. Een voordeel is dat de club zo zaken detecteert voordat ze escaleren. Dit kan enkel als de supportersvertegenwoordigers een bestuursmandaat kunnen opnemen.

In het begin verwachtte de supportersorganisatie een strakke waakhondfunctie van haar vertegenwoordiging, maar daar dit geen basis voor vertrouwen is, gooien ze het nu over een heel andere boeg: permanent constructief overleg met het bestuur. Doorgaans hebben winnende clubs het gevoel dat ze goed werken en denken ze pas aan supportersparticipatie als het slecht gaat. De heer Van Dyck adviseert om daarvan af te stappen, omdat in een slecht draaiende club de emoties hoog oplopen, wat het moeilijker maakt om dan constructief op te bouwen.

Twee keer per jaar is er een interne financiële audit van de boekhouding. Dat is een informeel moment met de financiële directeur. Er wordt niet gewacht op de jaarlijkse licentiecontrole. Het gaat om confidentiële informatie. Een vertegenwoordiger van de supporters met kennis van boekhouding neemt daaraan deel.

Als alles goed loopt, zal het stadion worden verbouwd. Het stadioncomité komt wekelijks samen om overleg te plegen met de buurt en de betrokken instanties.

Een permanente vertegenwoordiger van het supportersorgaan biedt vanuit zijn relevante zakelijke ervaring een meerwaarde aan het stadioncomité.

De supportersorganen hebben een actieve rol gespeeld in de professionalisering van de club. Dit resulteerde in een nieuwe structuur. KV Mechelen is in 2003 met vrijwilligers in derde klasse begonnen. Intussen heeft het een omzet van 11 miljoen euro. De structuur is onder impuls van de supporters aangepast. Op dit moment worden DNA, visie en missie van de club opgesteld. Zoals bij de meeste eersteklasseclubs ontbrak dit mission statement nog.

Een centrale ombudsdienst voor alle vragen van supporters en derden is positief voor de club. Ook hiervoor levert het supportersorgaan een medewerker.

Bij de emotionele realisaties hoort het behoud van de traditionele gele en rode verticale strepen op het thuisuniform, ondanks druk van sponsors.

In het kader van correcte toegangsprijzen is het supportersorgaan altijd voorstander geweest van een maximumprijs voor bezoekende supporters.

Malinwa pleit om de bekercompetitie te hervormen.

De organisatie heeft een kidsclub voor zes- tot twaalfjarigen opgericht.

Ook de clubfandag neemt ze helemaal voor haar rekening.

Er zijn jaarlijks infovergaderingen met de supporters, die ingaan op alle mogelijke aspecten van de club. De financiële directeur wordt dan uitgenodigd en geeft tot op een bepaald niveau informatie.

Het werk situeert zich vooral op de achtergrond. Enkel indien nodig treedt het supportersorgaan op de voorgrond. Dat het de confidentiële informatie beschermt, zorgt voor het vertrouwen binnen het bestuur. Het was in de beginjaren niet altijd evident om confidentiële informatie te delen met nieuwe bestuursleden. De clubvoorzitter beseft het belang van de informele contacten. De communicatie naar de achterban is beperkt. Er wordt hard gewerkt op de achtergrond maar daarover kan niet zoveel worden gecommuniceerd. Ook dat wordt aan de supporters uitgelegd.

De heer Van Dyck besluit dat de supportersvertegenwoordiging in Mechelen is geëvolueerd van financiële waakhond naar constructieve partner.

1.3. ACT as One

De heer *Bart Van de Venster*, voorzitter van ACT as One, wil aantonen hoe fanparticipatie in de aandeelhoudersstructuur en bestuursmandaten een economisch succesverhaal kan opleveren. Hij toont de commissie de prospectus van Antwerp 2.0, een echte 'community owned club'. De prospectus bevat budgetvoorstellen op basis van een consolidatie van alles wat zich rond Antwerp beweegt. Daarmee speelt hij in op de opmerking van clubbestuurders dat het budget voor een voetbalclub een heel moeilijke aangelegenheid is.

Antwerp FC is een roemruchte club, gesticht in 1880 met stamnummer 1. De club kan rekenen op erg veel supporters. Toch is ze er slecht aan toe. Ze heeft een warrige structuur en een hoge schuldgraad.

De structuur komt neer op het volgende:

- de vzw Antwerp heeft het stamnummer, de geschiedenis en de kleuren;
- de nv Antwerp Management heeft de sportieve activiteit overgenomen van de vzw;
- twee aparte vzw's beheren de horeca en de jeugdwerking;

- de Bosuilgrond is dan weer eigendom van een aparte vennootschap, de nv KTM.

Op het geheel rust een zware schuldenlast, ontstaan uit een cultuur van bijpassen.

Aangezien voetbal ook een commercieel aspect heeft, is het economisch verdedigbaar dat een investeerder in een club daar ook zeggenschap verwerft. Maar in het geval van Antwerp ging het niet om investeringen maar om leningen, onmiddellijk gecompenseerd met een schuldpositie op de club. Die schuldpositie moest dan weer worden bijgepast door een andere schuld. Zowel de vzw Antwerp als de nv Antwerp Management hebben een grote schuld.

De supporters stelden dat al jaren geleden vast. In maart 2014 staken enkele supporters de koppen bij elkaar. Geïnspireerd door het Duitse model is de idee ontstaan om participatie te verwerven in de club en de warrige structuur en de schuldpositie aan te pakken. In maart 2014 heeft een groep supporters ACT opgericht. Ze stelden vast dat de club goed georganiseerde supportersverenigingen had en hebben samen met hen een brede basis gevormd en een vzw opgericht. Haar doel is participatie verwerven in het beleid van de club via aandelen, lidmaatschapsrechten en bestuursmandaten.

De Duitse '50+1'-regel is in de statuten van de vzw ingeschreven. In Duitsland is er een gezonde voetbalcultuur en -commercie. De omzet in de Bundesliga bedroeg 2,2 miljard euro. De clubs maken winst, de stadions zitten vol. De '50+1'-regel leidt niet tot supporters die emotionele argumenten ontwikkelen in bestuurskamers, maar tot een fraaie organisatievorm en organigram. Dat is waar ook ACT naar streeft.

In het organigram maken de supporters de meerderheid in de algemene vergadering uit. De algemene vergadering zal een raad van bestuur benoemen of kiezen en die raad van bestuur zal directeurs aanstellen die een cel binnen de club leiden. De fans komen niet in de bestuurskamer, zij delegeren. Het gaat hier om een minnelijke vertegenwoordiging vanuit de collectiviteit van de fans. Van de vzw ACT kan men lid worden door 135 euro lidgeld te betalen. Een lid maakt deel uit van de algemene vergadering en heeft één stem. ACT zal op zijn beurt ijveren voor de participatie in de voetbalclub Antwerp 2.0.

ACT poogt om bestuursmandaten waar te nemen in de club. Die voetbalclub zal modern worden geleid met een modern organigram. Het is niet aan de individuele supporter om de dagelijkse werking te bepalen. Dat principe is financieel gezond omdat voetbal weliswaar business is maar geen gewone business. De return on investment die de investeerder in voetbal mag verwachten, is zeer laag.

Bij Antwerp haken sponsors stelselmatig af wegens de warrige structuur en de schuldpositie. De fans blijven dan als enige actief over, met bovendien een brede basis. Een community owned club, met participatie, is wel interessant om in te investeren. Fans wensen een duurzaam beleid en dito financiële toestand. Fanparticipatie leidt niet tot onverantwoord financieel beheer, integendeel. Clubs waar fans mee de eigendomsrechten bezitten, worden financieel zeer zorgvuldig bestuurd. Dat maakt ze interessant voor investeerders, want ze zullen over tien jaar nog bestaan. Kapitaal is daardoor gegarandeerd. Dividend weliswaar niet, maar de belegging is veilig. Het Duitse model bewijst dit. Duitse clubs die voor 100 percent eigendom zijn van de fans, zijn niet minder gekapitaliseerd dan clubs met 49 of 100 percent extern kapitaal.

Op dit ogenblik heeft ACT 1800 leden, meer dus dan het aantal abonnees van de club. Het lidgeld is nochtans aanzienlijk.

Op dit ogenblik is de heer Patrick Decuyper aandeelhouder van nv Antwerp Management. Hij heeft een aandeelhoudersovereenkomst gesloten met de heer Gunther Hofmans en bezit onder opschortende voorwaarde de overgrote meerderheid van de aandelen. De heer Decuyper zou iets minder dan 2 miljoen euro hebben betaald om de schulden van de club te regelen. De heer Van de Venster vindt dat prachtig werk. De heer Decuyper heeft onder opschortende voorwaarde met schuldeisers van de club bedongen dat ze hun schuld reduceren en achterstellen. Daardoor is de schuldberg aanzienlijk gedaald en zou de licentie met een gering bedrag kunnen worden behaald. Wel is er nog een aanzienlijke borg nodig.

Als de heer Decuyper echter zou beslissen dat de opschortende voorwaarden niet vervuld zijn en hij er bijgevolg mee stopt, dan komt het erop aan om op korte termijn alsnog de licentie te behalen. De heer Van de Venster acht dit mogelijk voor maximaal 2 miljoen euro.

Naast de realisaties van de fanbase zoekt ACT ook naar financiële partners. Finicom zal de crowdfunding helpen organiseren. Daarnaast zijn er betalingsbeloften van 1 miljoen euro aan extern kapitaal, wat aangeeft dat die externe financiers in het project geloven. Met die externe financiers zal een syndicaats- en aandeelhoudersovereenkomst worden getekend om afspraken te maken over stemverdelingen, de wijze van stemming, bestuursmandaten. Als ook de supporters 1 miljoen euro kunnen bijeenbrengen, wordt het mogelijk om de participatie te verwerven. De huidige aandeelhouders worden opgeroepen om samen rond de tafel te zitten om de club op termijn gezond te maken.

Dit is een economisch verhaal, besluit de heer Van de Venster. De supporters staan klaar om de vennootschap te herkapitaliseren en vragen op basis van die kapitaalbreng stemrecht. Er zullen in de club dan drie aandeelhoudersgroepen aanwezig zijn. De fans maken daar een belangrijk deel van uit.

2. Bespreking

De heer *Ludo Van Campenhout* stelt vast dat ook supporters professioneel kunnen werken. Hij hecht belang aan de verklaring van de heer Van Dyck dat professionele vertegenwoordiging op een draagvlak bij supporters kan rekenen.

Uit het voorstel van de heer Van de Venster blijkt dat supporters voor hun club naast de inbreng van emotionele betrokkenheid en een sociaal-maatschappelijk draagvlak, ook financiële middelen kunnen mobiliseren.

Er wordt soms meewarig gedaan over emotie. Maar als alles rond voetbal wordt weggedistilleerd dan blijven enkel de emotie en de supporters als waarde over. Het is de kunst om via participatie die emotie te verdisconteren en te kapitaliseren, en om ze op de correcte manier gefilterd in de bestuurskamer te integreren.

Duitse voetbalclubs hebben een getrapte bestuursstructuur. Ziet ACT het meeste heil in een nv, een commanditaire vennootschap of een andere structuur? Er zijn ook mogelijkheden met betrekking tot stemrechten op basis van aandelen, waarbij één aandeel niet altijd één stem hoeft te zijn.

Hoe wordt de vertegenwoordiging gestuurd? Hoe wordt ervoor gezorgd dat de vertegenwoordiging van de supporters ook echt die supporters vertegenwoordigt?

De heer *Imade Annouri* ziet positieve verhalen bij AA Gent en KV Mechelen en een verhaal in volle ontwikkeling bij Antwerp.

Welke bijdrage – incentives of een decretaal kader – verwachten de sprekers van het politieke niveau?

De opmerking over de confidentialiteit was zeer terecht. Op welke manier gaan de supportersvertegenwoordigers binnen KV Mechelen daarmee om in hun verhouding met de supporters?

De heer *Peter Wouters* sluit zich aan bij de vraag van de heer Annouri over de mogelijke inbreng van de politiek. Van de heer Vos wil hij weten of de supporters werkelijk in de raad van bestuur van AA Gent vertegenwoordigd zijn.

De heer *Koen Van den Heuvel* stelt vast dat supporters heel wat in hun mars hebben en een meerwaarde kunnen zijn in de professionalisering van voetbalclubs. Elke vertegenwoordiger bracht zijn eigen verhaal. Bij Malinwa gaat het veeleer om een rol in de achtergrond. ACT werpt zich meer op als de echte bestuurder en neemt de zaken – misschien uit noodzaak – in de hand naar het voorbeeld van Duitse clubs. Eén model de voorkeur geven is wellicht niet de juiste aanpak. Er is veeleer behoefte aan een aanbod dat de diversiteit van de clubs respecteert.

De commissie haalt haar informatie uit deze hoorzitting en de studie van Curia. In die studie kwam de supporterswerking van Malinwa er nogal bescheiden uit.

Het is de ambitie om over de partijgrenzen heen supportersparticipatie in de clubs te verankeren en te faciliteren.

Wat zijn de pijnpunten in wetgeving, welke punten kunnen worden verbeterd om supportersparticipatie op een gezonde manier te verankeren?

De heer *Dirk Vos* verklaart dat de supportersfederatie van AA Gent deel uitmaakt van de raad van bestuur en de algemene vergadering van de vzw Voetbal in de Stad. Met het clubbestuur van AA Gent zijn er twee overeenkomsten, één rond de SLO-werking en één rond de positie van de supportersfederatie.

De Vlaamse overheid kan incentives geven en basisopbouwwerk voor democratisch georganiseerde supportersverenigingen faciliteren. Dit is een vorm van empowerment. Enkel op de structuren werken geeft een frame, maar het is dan niet duidelijk of de basis effectief in staat zal zijn om het waar te maken.

De heer *Gert Van Dyck* bevestigt het belang van confidentialiteit.

Wat de representativiteit betreft, is het belangrijk met één orgaan te werken. Eenmaal per jaar is er een algemene vergadering, waarin de vijf grootste supportersclubs een afvaardiging hebben. Daar wordt het afgelopen seizoen voorgesteld zonder te zeer in detail te gaan. Mensen die zich willen engageren beginnen in een cel en krijgen daar bijvoorbeeld geen informatie over de financiën van de club. Het is niet belangrijk dat iedereen tot op het laagste echelon weet wat er met de financiën gebeurt. Daarvoor zijn er de licenties. De externe audit gebeurt door Ernst & Young.

De echte supportersinspraak is er in de interne audit die tweemaal per jaar plaatsvindt. Voor de supporters neemt daaraan iemand met boekhoudkundige kennis deel. Het verslag van de interne audit komt in de volgende raad van bestuur aan bod. Deelname aan het overleg met het management gebeurt op basis van de capaciteiten van de supportersvertegenwoordigers. Er is een natuurlijke selectie doorheen de jaren. Er moet vertrouwen gaan naar de mensen die de capaciteiten hebben en die kunnen omgaan met confidentiële informatie.

De heer *Bart Van de Venster* verwacht veel van de politiek. De overheid kan de zaken faciliteren door bijvoorbeeld fanparticipatie te subsidiëren. De Belgische Voetbalbond zou de licentievoorwaarden op dat punt kunnen aanpassen.

De structuur voorziet in een middellijke vertegenwoordiging waarbij de fans lid zijn van ACT. ACT heeft een aandelenparticipatie en leden in de raad van bestuur. Er zullen bekwame mensen worden afgevaardigd. De vzw werkt nu al in cellen. Er wordt getracht de structuur van een moderne voetbalploeg te implementeren in de vzw-werking. Er zijn cellen voor het juridische aspect, de financiën, marketing en sales, communicatie, community enzovoort. De mensen die daarin op basis van hun bekwaamheid zetelen, zullen ook worden gemandateerd in de raad van bestuur van de club. Dat is vergelijkbaar met het Duitse model.

De vzw Antwerp heeft het stamnummer en de kleuren. Er is een overeenkomst met de nv Antwerp Management tot overdracht van de sportieve werking. Op dit ogenblik is er dus een nv. Een herkapitalisatie daarvan is de meest wenselijke formule. Er zal dan een overdracht van patrimonium worden georganiseerd naar een nieuw op te richten rechtspersoon. Welke rechtsvorm die moet krijgen – bijvoorbeeld cvba, nv of nv met sociaal oogmerk – moet nog worden beoordeeld.

III. Supporters Direct Europe

1. Toelichting

Mevrouw *Antonia Hagemann*, hoofd van SD Europe, deelt mee dat Supporters Direct in 2000 werd opgericht door supportersgroepen die hun bijna failliete clubs wilden redden door ze te kopen en beheren. Ze hadden behoefte aan ondersteuning om een voetbalclub te managen of in de raad van bestuur te functioneren. Dit soort steun verleent SD. In meer dan twintig landen blijkt er behoefte aan, bijvoorbeeld met betrekking tot de oprichting van een democratische organisatie die als partner kan optreden met de voetbalbond of -liga. Supporters Direct wil het voetbal helpen redden en daarbij de supporters als belangrijke stakeholders betrekken. Het werkt samen met twaalf nationale supportersorganisaties en meer dan driehonderd individuele groepen. De UEFA ondersteunt de organisatie. SD adviseert overheden, onafhankelijke liga's en voetbalbonden over supportersgerelateerde aangelegenheden.

In 2013 verrichtte SD in heel Europa – ook in België – een onderzoek bij 12.000 supporters. 85 percent was niet tevreden met de manier waarop hun voetbalclub werd geleid. Ze meenden daarin een bijdrage te kunnen hebben.

Financial fair play is belangrijk. Daarover bestaan richtlijnen van de EC en van expertgroepen waarin SD betrokken is.

In heel Europa is er een tendens om een beter management van voetbalclubs na te streven.

Er zijn verschillende mogelijkheden van inspraak mogelijk, zoals de '50+1'-regel, het 'gouden aandeel', afspraken met de eigenaar van de club over formele of informele invloed, rondetafels, supportersraden enzovoort.

Eerst wil mevrouw Hagemann echter de definities van supporters en clubs afbakenen. In de eerste hoorzitting dichtten sommige sprekers de supporters onvoldoende vaardigheden toe om in een raad van bestuur te zetelen. Dat vindt mevrouw Hagemann een belediging. Zijzelf vindt als supporter alvast dat ze wel bepaalde vaardigheden aan een club kan aanleveren. Hetzelfde geldt ongetwijfeld

voor heel wat mensen. De commissieleden die zichzelf als voetbalsupporter zien, zijn wellicht even beledigd.

Voetbalsupporters vormen een afspiegeling van de samenleving. Uiteraard zijn er vandalen en dronkaards, maar net zo goed elke andere categorie van mensen. Duizenden supporters gaan elk weekend naar het stadion, met alle expertise en vaardigheden die ze in huis hebben. Het zou zinvol zijn om die te benutten in plaats van enkel vanuit een traditionele persoonlijke blik de club te besturen.

Een voetbalclub is niet alleen een bedrijf maar ook een gemeenschapsinstelling. Er is meer evenwicht tussen beide aspecten nodig. Een louter zakelijk bedrijf doet er voordeel mee als een concurrent failliet gaat, maar een voetbalclub kan net nadeel ondervinden van het verdwijnen van een rivaal. Clubs zijn op elkaar aangewezen. Het is dan ook in het belang van de hele voetbalgemeenschap dat een club goed wordt geleid.

Een andere opmerking was dat de transparantie van een ledenvereniging niet van hetzelfde niveau kan zijn als die van een 'limited company'. De praktijk van de Engelse Premier League toont nochtans aan dat een vennootschapsstructuur geen transparantie garandeert. Heel wat supporters verlangen veeleer transparantie dan inspraak van hun club, bijvoorbeeld over wie de eigenaar is.

Tot het begin van de jaren negentig waren alle Spaanse voetbalclubs ledenverenigingen, maar ze kampten met erge financiële problemen. De regering besliste dat alle clubs vennootschappen moesten worden om dit te verhelpen, met uitzondering van FC Barcelona, Real Madrid en twee andere clubs. Maar intussen is de situatie in Spanje alleen verergerd. Vennootschappen zijn niet noodzakelijk de beste oplossing. De Bundesliga is er wel gezond aan toe, terwijl in Duitsland bijna alle clubs ledenverenigingen zijn. Mevrouw Hagemann geloof niet in het heil van één specifieke beheersstructuur, maar in verschillende mogelijke benaderingen. Ook in andere landen zijn overheden – zoals deze commissie – de mogelijkheden aan het bestuderen.

Sommigen hebben in de commissie het effect van supportersparticipatie geminimaliseerd. Maar organisaties als die van ACT as One in Antwerpen of Eskabee in Beveren zijn geen geïsoleerde gevallen. Op Europees niveau vindt al jarenlang lobbywerk plaats en bevelen verschillende rapporten, waaronder het Fisas-rapport, aan om supporters bij clubs te betrekken als onderdeel van goed bestuur. SD heeft hieraan medewerking verleend. De rapporten vertellen niets over de manier waarop, maar laten dit over aan het overleg tussen de stakeholders.

Jarenlange ervaring toont aan dat clubs met supportersbetrokkenheid transparanter zijn. Onderzoek heeft aan het licht gebracht dat deelname van supporters aan het clubbestuur de kloof tussen de club en de gemeenschap verkleint.

Naast de sociale zijn er ook zakelijke voordelen. Supporters zijn sneller geneigd om bij te dragen aan clubs waarvan ze mee eigenaar zijn. Ook de communicatie van de club vaart er wel bij. Mevrouw Hagemann maakt gewag van studies die dit aantonen maar die ze in het tijdsbestek van de zitting niet in haar presentatie kon opnemen.

Supporters zijn veel meer geïnteresseerd in het voortbestaan van hun club op lange termijn dan in snelle successen. Hoewel men vaak het tegendeel beweert, heeft een Europees onderzoek uitgewezen dat ze de financiële gezondheid van hun club prefereren boven de aankoop van een dure sterspeler om op korte termijn een titel te halen.

Met financiële steun van de EC heeft SD een onderzoeksproject ontwikkeld naar middelen om supporters bij clubs te betrekken en het clubbeheer te verbeteren. Voor België heeft Eskabee een handboek met interessante aanbevelingen opgesteld. Het project werd goed onthaald en bracht SD in contact met stakeholders als overheden en nationale instellingen.

Suggesties

Mevrouw Hagemann suggereert dat de commissie na de hoorzittingen voor verdere opvolging zorgt, bijvoorbeeld door samen met de stakeholders in detail de mogelijkheden na te gaan met veeleer oog voor de praktische dan de theoretische kant. In het VK wordt zowat om de twee jaar een commissie opgericht die supportersinspraak of het slechte bestuur van voetbalclubs behandelt. Heel vaak komen ze tot nuttige aanbevelingen, die echter weinig opvolging krijgen op het veld. Het zal er vooral op aankomen elkaar op een neutraal terrein te ontmoeten en zo een goed resultaat te bewerkstelligen.

SD heeft samen met andere deskundigen van een expertengroep van de EC richtlijnen opgesteld, waar het Belgische voetbal zijn voordeel mee zou kunnen doen. Het is belangrijk om onderzoek over de positieve impact van voetbal op de gemeenschap en hoe dat verbeterd kan worden, mee te nemen. In België en andere landen kunnen de bestuursorganen van het voetbal zich meer moeite getroosten om de band met de supporters te versterken, terwijl supporters zelf zich ook positiever kunnen opstellen ten opzichte van initiatieven van de autoriteiten.

Mevrouw Hagemann pleit voor een positieve aanpak, met de focus op wat wel mogelijk is in plaats van op wat niet werkt.

De overheid zou aan de publieke financiering voorwaarden kunnen verbinden om de gemeenschap bij de club te betrekken en de clubs te doen luisteren naar de supporters.

Supportersparticipatie zal alleen werken als de supporters goed en democratisch georganiseerd zijn. Ze moeten de mensen met de juiste vaardigheden naar voren schuiven. Daarvoor is ondersteuning nodig. De meeste mensen zijn vrijwilligers. Een levenscyclus als vrijwilliger kan van korte duur blijken gezien de andere engagementen met betrekking tot werk en familie. Vrijwillige inzet verdient dan ook de nodige ondersteuning van de overheid.

2. Bespreking

De heer *Ludo Van Campenhout* vraagt hoe mevrouw Hagemann het gouden aandeel ziet.

Supportersparticipatie behelst niet alleen een controle op het beleid van de club maar ook de gemeenschapsgoederen. In Cardiff hebben de supporters verhinderd dat vlag en kleuren werden veranderd. Heeft Supporters Direct een beleid op dat vlak?

Ziet SD supportersbetrokkenheid als afdwingbaar via de licentievoorwaarden? En via de overheidssteun?

De heer *Koen Van den Heuvel* vraagt zich af hoe onafhankelijk SD kan optreden gezien de steun die het van UEFA krijgt.

De heer *Lionel Bajart* polst naar het werkelijke belang van de '50+1'-regel.

Hoe ziet mevrouw Hagemann de omgang van supporters in raden van bestuur met confidentialiteit en verantwoordelijkheid?

De heer *Bart Caron* vraagt of de supporters in de besturen van Duitse clubs een adviserende rol of een beslissende rol hebben. Gaat het om een vorm van aandeelhouderschap? Wat is de meest courante vorm?

De heer *Peter Wouters* peilt naar de financiering van Supporters Direct Europe.

Mevrouw *Antonia Hagemann* schetst het gouden aandeel als een vorm van betrokkenheid in een organisatiestructuur zonder aandeelhouders. In dat geval kan de grootste eigenaar akkoord gaan om supporters een gouden aandeel te geven, dat hen niet veel formele invloed geeft, maar waarmee de club wel aangeeft dat ze belang hecht aan de mening van de supporters. Groningen is een voorbeeld. Supporters hebben bijvoorbeeld inspraak over de clubkleuren. Bij sommige Italiaanse clubs komt daarbovenop een vetorecht, waarvan bij een gouden aandeel doorgaans geen sprake is. De club kan zelf in een schriftelijke overeenkomst bepalen hoeveel verder de inspraak gaat dan wat standaard gebruikelijk is bij een gouden aandeel.

Een vaak gehoorde vrees is dat supporters in raden van bestuur vertrouwelijkheidsclausules niet eerbiedigen. Maar het is net de bedoeling om op een democratische manier de persoon met de juiste competenties af te vaardigen, wat ook een professionele omgang met informatie kan impliceren. Duitse clubs tonen aan dat dit werkt. Overigens moeten niet alleen die supportersvertegenwoordigers professioneel werken, maar alle leden van de raad van bestuur. Bij sommige voetbalclubs is het twijfelachtig dat hun raad van bestuur nu zo professioneel werkt.

Een licentiesysteem maakt voorwaarden mogelijk. Het Duitse licentiesysteem legt de clubs bijvoorbeeld SLO's op. Een ideale situatie zou zijn dat elke club een vertegenwoordiger van de supporters in de raad van bestuur heeft. In dat geval moeten de supporters dan wel op een degelijke, open, niet-discriminerende en democratische manier georganiseerd zijn.

Een Britse studie toont hogere gemeenschapswaarden aan bij clubs met supportersbetrokkenheid.

Publieke financiering van voetbalclubs kan als voorwaarde meebrengen dat ze hun stakeholders, meer bepaald hun supporters, bij het project betrekken. Ze kan ook mogelijk maken om criteria op te leggen als een democratisch bestuur. Een club moet de samenwerking met haar eigen supporters dan faciliteren, wat nog niet noodzakelijk meebesturen hoeft te impliceren.

Supporters Direct Europe wordt gefinancierd door de UEFA. Afhankelijk van de aard van het project krijgt het ook steun van de EC. De UEFA laat Supporters Direct Europe onafhankelijk opereren. De organisatie rapporteert jaarlijks aan de heer Michel Platini over haar voortgang en plannen. Ze sluit met UEFA een driejarenplan af. De UEFA toont zich tevreden maar bemoeit zich niet met de werking. Met de FIFA heeft SD geen enkele band. Haar werkveld is Europa, of meer precies de 54 UEFA-landen. De organisatie is op zoek naar samenwerkingsverbanden met andere relevante organisaties.

De '50+1'-regel is niet gemakkelijk uit te leggen. Sommige clubs, zoals Schalke 04, zijn voor 100 percent eigendom van de leden. Anderzijds kunnen clubs ook beslissen om het professionele deel van hun activiteiten in een vennootschap onder te brengen – Bayern München is een voorbeeld – maar die nv moet dan voor minstens 50 percent plus 1 stem in handen zijn van de bovenliggende

ledenorganisatie die de club beheert. Vele Duitse clubs volgen dit model, dat een evenwicht tussen de club als bedrijf en als gemeenschapsgoed beoogt. Het Duitse voetbal ziet het voordeel van een ledenorganisatie maar is evenmin blind voor de enorme fondsen die privé-investeerders in het Engelse voetbal pompen. Het geschetste model wil de voordelen van beide modellen verenigen. Bij Bayern München trekt het systeem inderdaad een hoge privé-inbreng aan, maar bijvoorbeeld bij Werder Bremen is dat nauwelijks het geval.

Vertegenwoordigers van supporters in bestuursraden zijn vaak advocaten of juristen en zijn zeker professioneel genoeg om de club niet in verlegenheid te brengen met betrekking tot confidentialiteitsclausules.

Ten slotte verduidelijkt mevrouw Hagemann dat participatie geenszins inhoudt dat de supporters de ploeg opstellen of de trainer aanwerven.

De heer *Bart Caron* polst of er in bepaalde Europese landen al wettelijke verplichtingen tot supportersparticipatie bestaan.

Mevrouw *Antonia Hagemann* stelt dat de meeste stakeholders doorgaans geen regeringsinmenging in voetbal wensen. Clubs en liga's willen niet dat anderen hen zeggen hoe ze hun zaken moeten regelen. Maar over bepaald beleid van voetbalautoriteiten heerst her en der wat onvrede, bijvoorbeeld in Griekenland en Frankrijk. Drie weken geleden sprak mevrouw Hagemann in de Franse Senaat, waar de idee om iets wettelijk te verankeren toch ingang had gevonden. Maar supportersbetrokkenheid universeel opleggen is nauwelijks haalbaar. Wel kan de wetgever een soort van vruchtbare bodem creëren, bijvoorbeeld een verplichting om in dialoog te treden. In Frankrijk ligt een specifiek wetsvoorstel voor om een zekere supportersbetrokkenheid bij clubbesturen en voetbalfederaties te verplichten. Mocht dit nogal verregaande voorstel het halen, dan zou mevrouw Hagemann dit schitterend vinden, maar ze vraagt vooral om te beginnen op een niveau dat men als haalbaar aanvoelt. Dat deze commissie samenkomt om erover van gedachten te wisselen, is alvast een goede start.

IV. Liga's en federaties

1. Toelichting

1.1. Pro League

De heer *Ludwig Sneyers*, CEO van de Pro League, ziet in zijn uitnodiging een teken van betrokkenheid en interesse in het profvoetbal vanwege het Vlaams Parlement.

De heer Sneyers 'bekent' dat ook hij voetbalsupporter is, die van vrijwillige helper bij een club via het management van die club naar zijn huidige functie is doorgegroeid. Ook bij de leden van de commissie zijn er ongetwijfeld grote voetbalsupporters.

Vervolgens wil de heer Sneyers iets rechtzetten. De hoorzitting met Curia heeft de indruk gewekt dat de Pro League heeft willen interfereren in de enquête bij de clubs. Maar de clubs zelf hebben de Pro League gevraagd om hun antwoorden te coördineren en faciliteren. Dit resulteerde erin dat acht clubs rechtstreeks en zes onrechtstreeks hebben meegewerkt.

Van de zestien leden van de Pro League hebben twaalf clubs een vennootschapsstructuur. AA Gent, Racing Genk, KV Mechelen en Sporting Lokeren zijn vzw's.

De Pro League is een organisatie van zestien ploegen, die instaat voor de organisatie en commercialisering van het eersteklassevoetbal. De Pro League ondersteunt haar leden. Het is logisch dat de clubs zich voor hun belangenvertegenwoordiging tot de Pro League wenden.

Uit de missieverklaring citeert de heer Sneyers: "de interesse van publiek, overheid en bedrijfsleven duurzaam aanwakken", maar ook "werken aan een duurzaam, sterk en sociaal draagvlak". Dat laatste beoogt de liga voor al haar stakeholders, dus voornamelijk maar niet uitsluitend de supporters.

Elk weekend wonen 90.000 mensen de eersteklassewedstrijden bij, of 3,5 miljoen per seizoen. Voor de beelden zijn er per weekend 10 miljoen kijkers – weliswaar geen unieke views. Het profvoetbal stelt 1100 mensen direct te werk, waaronder 600 profvoetballers, maar ook 500 anderen. De indirecte tewerkstelling betreft 5000 mensen. De directe en indirecte fiscale inkomsten leveren een positief saldo op. De Belgische Pro League krijgt geen geld van de UEFA.

Het voetbal is de populairste nationale sport, en bovendien een van de meest democratiserende en integrerende factoren in de samenleving. Op het veld spelen afkomst, cultuur en religie geen rol. Die maatschappelijke kracht van het professionele voetbal zal de wereld weliswaar niet veranderen, maar kan wel een voorzet geven. Daarom heeft de liga met haar zestien clubs een communitywerking opgericht. Zo heeft de Pro League enkele jaren geleden beslist om de helft van de kosten van het noodlijdende Open Stadion voor haar rekening te nemen, 100.000 euro per jaar. Daarnaast beschikt ze over een eigen CSR-werking met aandacht voor de lokale gemeenschap. De zestien clubs werken consequent mee, elk met een eigen invulling op maat van de gemeenschap waartoe ze behoort.

De SLO's zijn nu al in de licentievoorwaarden ingebouwd. Samen met de Voetbalcel van de FOD Binnenlandse Zaken bekijkt de liga hoe dit meer verankerd kan worden en voor alle clubs op een conforme manier uitgewerkt kan worden. Naar aanleiding van bepaalde ervaringen heeft de Pro League naar Engels voorbeeld een 'fit and proper test' voor clubs en bestuurders ingevoerd.

Zelf ijvert de liga al enkele jaren voor een gestructureerd overleg met de supportersorganisaties. Dit gebeurt dan wel boven het niveau van de individuele club, vandaar dat de Pro League zich tot de federatie van de supportersfederaties heeft gericht met het oog op een duurzaam contact. Dat bleek geen evidente zaak. De SfP bleek niet bijzonder representatief, en was evenmin performant. Ook op het vlak van communicatie scoorde ze zwak. Haar enige bekommernis bleek uiteindelijk een vastgelegde maximumprijs voor uitsupporters. Vanaf dat akkoord was de federatie nauwelijks nog mee aan tafel te krijgen. De Pro League hecht belang aan een partner die echt namens de supporters kan spreken en verantwoordelijkheid kan opnemen. Ze verwachtte bijvoorbeeld van de federatie dat ze rellen en incidenten in stadions expliciet afkeurde.

Op pagina 96 van de Curia-studie staan de voorwaarden die de Pro League en de Voetbalcel hebben afgebakend voor overleg met supportersfederaties. De vertegenwoordigers daarvan moeten representatief en democratisch verkozen zijn, zich verzetten tegen alle mogelijke vormen van discriminatie, en fysiek en verbaal geweld afzweren. Nog in maart is een opstartmeeting met de nieuwe supportersorganisatie gepland.

In Vlaanderen bestaat ter zake geen directe wetgeving, maar aan de infrastructuursubsidies zijn wel een aantal voorwaarden verbonden, waaronder de maatschappelijke verbondenheid met de regio, CSR-beleid, beschikbaarheid van de gebouwen voor de gemeenschap en de return naar de gemeenschap. Sommige clubs hebben onder die voorwaarden geld gekregen: Zulte-Waregem,

Racing Genk en AA Gent. Lokeren is na de doorgevoerde veranderingen de volgende in de wachtlijst maar heeft voorlopig nog niets gekregen.

Elke club heeft haar eigen supportersorganisatie en plaats in de maatschappij. Een club uit een wat kleinere gemeente als Westerlo heeft een heel andere werking, beleving en geschiedenis dan FC Antwerp, dat fier het stamnummer 1 in het vaandel blijft dragen. Een grootstad heeft haar eigen specificiteit. Een oplossing is niet mogelijk.

1.2. Vlaamse Basketballiga

De heer *Koen Umans*, secretaris-generaal van de Vlaamse Basketballiga, deelt mee dat 252 clubs lid zijn van de liga. Samen tellen ze 46.000 à 47.000 leden. Alle clubs hebben rechtspersoonlijkheid, ongeacht hun competitieniveau. Die rechtspersoonlijkheid beheert het stamnummer. Dat stamnummer moet de werkgever van de spelers zijn, en geeft recht op participatie in een bepaalde divisie. Op die manier is het systeem sluitend.

De meeste clubs zijn organisch gegroeid en onderaan de ladder begonnen. De uitzondering is Limburg United, dat rechtstreeks toegang heeft gekregen tot eerste nationale.

De rechtspersoonlijkheid brengt een aantal moeilijkheden met zich mee. Per club moeten vier zogenaamde handtekeninghouders zich ten opzichte van de federatie engageren. Het wordt steeds moeilijker om die mensen te vinden. Sommige clubs beperken dat aantal tot drie en rechtvaardigen dit met de vzw-wetgeving.

Ten tweede is er een structureel probleem met de vzw-structuur, die verplichtingen oplegt zoals het neerleggen van de jaarrekening en de statuten, en het publiceren van de bestuurders. Daarvoor ontberen sommige clubs de kennis. De liga voorziet daarom in managementondersteuning via het Dynamoproject van de Vlaamse Sportfederatie.

Een derde probleem is dat bepaalde clubs niet vaak genoeg een algemene vergadering houden.

De heer Umans toont een visueel overzicht van de stakeholders en hun interesses. Stakeholders leveren een bepaalde bijdrage en verwachten daarvoor een bepaalde return. Spelers doen een bepaalde tijdsinvestering en zoeken bijvoorbeeld plezier in de sport, conditie of financieel gewin. Ouders, fans en vrijwilligers zoeken andere waarden zoals betrokkenheid, sociaal prestige of waardering. Ze zijn niet noodzakelijk uit op participatie in de beslissingsstructuur.

De hogere clubs vragen om naar andere rechtspersonen te mogen evolueren, gezien de hogere financiële belangen en verantwoordelijkheden. Institutionele partijen, waaronder de fiscale diensten, sporen hen aan om een andere rechtspersoon aan te nemen dan de vzw-structuur. Hun exploitatiemodel veronderstelt multifunctionele infrastructuren die professioneel worden gerund en heel wat middelen genereren. De instelling van licentievoorwaarden, naar het voorbeeld van het voetbal, behelst een belangrijk engagement ten aanzien van werknemers. Bij sommige clubs is er sprake geweest van vzw-hopping om schulden ten aanzien van institutionele partijen te dumpen. Andere rechtspersonen maken deze praktijken moeilijker. De bestuurders willen professioneler werken maar ook meer bescherming genieten dan in de vzw-structuur voorhanden is.

Voor supporters heeft betrokkenheid te maken met aspecten als de naam en de locatie van de club. Ze zijn niet bereid hun club buiten de regio te volgen. De

NBA-praktijk om een club van de ene naar een andere staat te verhuizen, zou hier niet werken.

Ook in het basketbal bestaan supportersverenigingen, wat ook nodig is als men participatie wil. Ze zouden zich ook in een koepel moeten verenigen om samen als stakeholder op te treden, met gezamenlijke standpunten die ze als partner kunnen aanreiken.

Bepaalde clubs bouwen al een communitywerking uit, bijvoorbeeld de Antwerp Giants. De liga wil hier verder werk van maken.

Participatie vraagt een bepaald engagement. Daarvoor zijn structuur, duurzaamheid en standvastigheid nodig. Emoties bieden niet genoeg basis. Maar supporters komen en gaan.

De clubbestuurders vragen om het beleidsmatige aspect en de strategische beslissingen los te koppelen van de operationele verantwoordelijkheden. Het gaat onder meer om de afbakening van professionele inzet en vrijwilligerswerk. Beide zijden vragen daarom. De supporter wil zich engageren voor de club, maar beperkt in tijd en verantwoordelijkheid.

De heer Umans erkent het belang van interactie tussen clubs en fans, van een draagvlak via dialoog. Bepaalde clubs hebben een periodiek overleg met hun fans, niet alleen over sportieve aspecten, maar ook over structurele werking. Het komt er dan op aan de emoties die de supporter na de wedstrijd kenmerken, om te zetten in ratio.

Supporters moeten zich met de club kunnen identificeren en dus ook met haar missie, visienota enzovoort. Kunnen ze worden betrokken bij het beleidsplan, bijvoorbeeld betreffende de ploeg in eerste nationale, maar ook de jeugddivisie of de toekomstontwikkeling? Ongetwijfeld wel. Betekent dit dat ze ook een – al dan niet adviserende – stem krijgen in de bestuursstructuur? Dat behoort tot de prerogatieven van de betrokken organisatie, die zal moeten beslissen over de eventuele rol die supporters op haar algemene vergadering kunnen krijgen.

1.3. Vlaamse Volleybalbond

De heer *Jean-Paul De Buysscher*, voorzitter van de Vlaamse Volleybalbond, vertegenwoordigt een kleinere federatie. Het Belgische Volleybalverbond is een schelp voor de Vlaamse en Waalse federatie. Die koepel is nodig voor de internationale contacten, internationale transfers en de nationale ploeg. De internationale transfers komen terecht bij het Belgische Volleybalverbond en worden afhankelijk van de club door de Vlaamse of Waalse vleugel verwerkt.

De Vlaamse vleugel heeft de Vlaamse provincies als onderbouw. Het zijn allemaal vzw's, de provinciale comités inbegrepen. Ze hebben een gelijke vertegenwoordiging in de raad van bestuur en de algemene vergadering.

De competitie wordt georganiseerd in nationale reeksen. In de hoogste reeks is er naast de federatie een liga. De liga stelt de regels voor de competitie op, van infrastructuurvereisten tot de controle op de RSZ. Om op het hogere niveau te raken moet een club promoveren. Een club uit de laagste provinciale reeksen kan opklimmen naar de Vlaamse reeksen om uiteindelijk in de nationale reeksen terecht te komen.

De werking van de nationale ploegen is gemandateerd aan een van de vleugels. De Vlaamse Volleybalbond neemt die opdracht voor haar rekening, omdat de Waalse vleugel zich daartoe financieel niet in staat acht.

In Vilvoorde leidt de topsportschool de topatleten op. De nationale volleybalploeg komt bijna helemaal uit deze school.

De Vlaamse Volleybalbond organiseert de nationale competitie en neemt de hele administratie ten laste.

Er loopt een project om beachvolleybal op internationaal niveau te ontwikkelen.

Daarnaast staat de bond in voor de landelijke competitie, de bekercompetitie en een competitie per provincie. De missie omvat voorts breedtesport en recreatief volleybal.

Er zijn momenteel zowat 45.000 leden. Een van de opdrachten zal erin bestaan om de vooral recreatieve nevenverbonden terug bij de Vlaamse Volleybalbond onder te brengen.

Volleybal is een familiesport. Dat is de klemtoon voor de supporter. De volleybal-supporter wil alles voor zijn club doen, bijvoorbeeld logistieke steun voor een festiviteit bieden.

De meerderheid van de clubs zijn amateurclubs. De professionele clubs verschillen daar grondig van.

Het volleybal kent weinig officiële supportersclubs. Zelfs Roeselare heeft er geen. Het beschikt wel over een 'animatieteam', dat instaat voor de praktische zaken bij de thuiswedstrijden.

Bij de supportersverenigingen die er wel zijn, krijgen de leden voor hun lidgeld bijvoorbeeld korting op toegangstickets en busreizen. Soms is de informatie over de supportersclub te vinden op de website van de club, soms hebben ze een aparte eigen website.

Het contact tussen de supportersverenigingen en clubs verloopt veeleer informeel. Navraag bij de leiding van die supportersclubs toont aan dat er niet echt bereidheid is om deel te nemen aan het beleid van de club. Er is weinig interesse om de beslissingen in de bestuurskamer te nemen. De meeste supportersclubs zijn nog altijd feitelijke verenigingen, slechts enkele zijn een vzw.

De supportersclubs staan voor de verankering met de eigenheid van de club en streek waartoe die behoort, maar voor bestuursmandaten tonen ze dus weinig interesse. Ze achten zich niet gekwalificeerd om het clubmanagement mee te bepalen. Het beperkte ledenaantal maakt financiële participatie onmogelijk. In het volleybal is driehonderd leden al erg veel voor een supportersclub, hoewel op grote manifestaties zoals de bekerfinale duizenden mensen in het clubshirt komen opdagen.

Anderzijds hebben clubs als Asse-Lennik en Antwerpen wel degelijk hun bestaan te danken aan acties van supportersclubs, bijvoorbeeld via sociale media, die tot een sponsor hebben geleid.

Dat toont het belang van supporters voor een club, maar daaruit afleiden dat de supporters verplicht een plaats in de raad van bestuur moeten krijgen, gaat wellicht te ver.

De heer De Buysscher concludeert dat supporters belangrijk zijn voor beleving en passie. De achterban is bereid om de handen uit de mouwen te steken, maar is niet gretig om een bestuursmandaat op te nemen. De voorzitter ziet veeleer een adviserende rol voor supportersverenigingen dan een verplichte participatie.

Tot slot wijst de spreker op problemen met het vrijwilligersstatuut in het volleybal, waar de meeste clubs amateurclubs zijn. De inspanningen om semi-agorale arbeid in te voeren, kunnen een stap in de goede richting zijn.

2. Bespreking

De heer *Peter Wouters* heeft weet van financiële problemen bij basket- en volleybalclubs. Is er dan niet meer nood om de supporters aan te halen en die troef te verzilveren?

De heer *Ludo Van Campenhout* verwijst naar het keuzemodel voor participatievormen dat Curia heeft voorgesteld. De meest extreme vorm is dat de licentie afhankelijk wordt gemaakt van supportersparticipatie.

Is de Pro League bereid om mee te stappen in het aanreiken van modellen van participatie?

De heer *Imade Annouri* gaat voort op de stelling dat professionele sportclubs een erg homogene groep bestuurders hebben. Er zou diversiteit moeten komen als basis voor meer supportersparticipatie en communitywerking. Hij peilt naar de diversiteit in de bestuurskamers van het voetbal. De heer *Sneyers* stelt dat voetbal een democratiserende en integrerende factor is, maar hoe zit het met het genderevenwicht en de culturele diversiteit binnen de Pro League zelf?

Voor de heer *Bart Caron* hoort een wetgever niet in te grijpen als de samenleving zichzelf kan reguleren.

Is het principe van de supportersbetrokkenheid, zonder in detail de organisatie ervan uit te werken, niet een eerste opstap? Kan aan de licentie van profclubs niet de loutere intentie tot participatie worden verbonden?

Is zelfregulering binnen de bond een waanidee of potentiële realiteit?

De heer *Ludwig Sneyers* gaat in op de zelfregulering. De Pro League heeft er belang bij zelf iets te doen. Wat de belangrijke lokale verankering betreft, is de evolutie dat spelers geen tien of vijftien jaren meer bij één club blijven, waar ze bijvoorbeeld nog met de jeugd hebben gespeeld. Ook de lokale sponsor is verdwenen omdat er nu veel meer geld in de club omgaat. Het imago van de Pro League is er een van geld geworden. De Pro League is in haar communicatie en perceptie misschien te zakelijk geworden, en heeft haar sociaal-maatschappelijke kant niet genoeg belicht.

Lokale verankering behoeft meer aandacht. De spreker is voorstander van zelfregulering. Het licentiesysteem is daarvan een goed voorbeeld. In het begin van de jaren 2000 waren er jaarlijks problemen met clubs die tijdens het seizoen dreigden weg te vallen. Dat gebeurt nu nog amper. Wat Moeskroen betreft, staat in elk geval vast dat het tot het einde van dit seizoen zijn rekeningen zal betalen.

In de licentievoorwaarden komt ook de SLO voor.

Regels hebben maar zin als ze ook concreet toepasbaar zijn. Wat de supporters betreft, hebben de clubs een verantwoordelijkheid op te nemen. De heer *Sneyers* verkiest om niet te wachten tot de overheid iets oplegt, maar om zelf op te treden. Er moet ruimte blijven voor nuances, afhankelijk van de verschillende organisatiestructuren van de clubs.

Als het niet lukt via zelfregulering, zou het inderdaad aan de decreetgever zijn om voor de regels te zorgen.

De heer Sneyers gaat in op de vraag van de heer Annouri. De Pro League is een organisatie die belangen behartigt. In tegenstelling tot de Voetbalbond bestaat haar ledenbestand louter uit de zestien clubs die ze vertegenwoordigt. De raad van bestuur bestaat uit zes leden aangeduid door de clubs en drie onafhankelijke bestuurders. De onafhankelijke leden worden door de voorzitter voorgesteld. Het kan supporters of anderen betreffen. De huidige leden hebben diverse achtergronden, bijvoorbeeld marketing en media.

Het profvoetbal komt misschien al eens hautain over en zou gerust wat meer aandacht mogen hebben voor de resultaten van enquêtes die de supporters organiseren. Zo wenst een meerderheid van de supporters expliciet geen betrokkenheid of inspraak in het beleid van de club. Wel willen ze inspraak in het niet-sportieve en niet-organisatorische beleid, met aspecten als ticketprijs, catering, bezoekerscomfort en clubkleuren. Bij de organisatie van supportersparticipatie zal dat onderscheid van belang zijn.

De achillespees van ons voetbal is de vaak povere kwaliteit van de stadions. Het zal veel geld kosten om ze te verbeteren. Dergelijke hoge bedragen zullen niet van de supporters komen en het zal erop aankomen potentiële investeerders van die hoge bedragen op de juiste manier te benaderen.

De heer *Koen Umans* ziet in supportersparticipatie geen oplossing voor eventuele financiële problemen. De leefbaarheid van een profclub hangt niet af van de financiële inbreng van supporters, gezien de hoogte van de budgetten die er omgaan. Maar een eenmalige operatie kan soms soelaas brengen.

Wat de eventuele koppeling aan de licentie betreft, acht de spreker zelfregulering als een vlotter hanteerbaar principe dan wettelijke verplichtingen. Het is een goede suggestie om dit in de werking te integreren en te verankeren op het niveau van de clubs.

De heer *Jean-Paul De Buysscher* schaaft zich achter de visie van de heer Umans, met als aanvulling dat supporters in sommige gevallen een wezenlijke bijdrage kunnen leveren om clubs in financiële problemen te helpen, maar niet voor profclubs met hun veel grotere budgetten. De ziel van de sport ligt eigenlijk bij de provinciale clubs.

De clubs moeten professioneler worden, en sponsoring alleen zal dit niet mogelijk maken. Er is tenslotte nog altijd een economische crisis.

In het volleybal voert de profliga voor het moment een licentiesysteem in. Zij zal dan ook de licentievoorwaarden vastleggen.

Volleybalclubs hebben doorgaans niet eens een eigen zaal en moeten hun uurrooster afspreken met andere sportclubs.

De heer *Ludo Van Campenhout* meent dat de gemeentelijke overheden hulp kunnen bieden op het vlak van de zalen.

Het commissielid is tevreden dat de sprekers zelfregulering als een eerste stap zien. Supportersparticipatie is geen last.

Economisch bestaat het grootste actief waarop een club kan rekenen, uiteindelijk uit de bedragen die de supporters willen uitgeven. De verhalen van Swansea City, FC United of Manchester en Beerschot Wilrijk tonen aan dat de emotionele waarde die supporters vertegenwoordigen, ook een kapitaalwaarde meebrengt. Een club die daar verstandig mee omgaat, heeft meer waarde dan een andere club.

De heer *Ludwig Sneyers* sluit zich aan bij de heer Van Campenhout. Hij verwijst naar Sporting de Charleroi dat zich jarenlang misprijzend gedroeg tegenover zijn supporters. Die club was bijna dood, maar is door een ander soort management en omgang met de supporters opgeleefd. Zoiets kan een model zijn voor andere clubs. Daarvoor zijn niet eens veel regels nodig, en de sportieve successen volgen wel.

V. Coopburo

1. Toelichting

De heer *Hannes Hollebecq*, medewerker van Coopburo, wil via een model enkele mogelijke antwoorden aanreiken: de professionele sportclub als coöperatie.

Coopburo is een dienstverlener voor coöperatief ondernemen. Het informeert en sensibiliseert. De driedelige opdracht bestaat uit:

- advies en begeleiding voor startende en bestaande coöperaties;
- vorming en ontmoeting;
- onderzoek en ontwikkeling, met aandacht voor nieuwe sectoren en activiteiten die in aanmerking komen voor een coöperatief ondernemingsmodel.

Voor Coopburo is een coöperatie meer dan een vennootschapsvorm. Het is een organisatie van personen die zich verenigen om een gemeenschappelijke behoefte in te vullen. Ze verschilt van een vzw omdat ze een onderneming is: een onderneming waar mensen zich verenigd hebben als gemeenschappelijke eigenaar, en die ze democratisch controleren.

In tegenstelling tot een ander ondernemingsmodel hebben de aandeelhouders minstens drie relaties met de coöperatieve onderneming.

- De transactierelatie maakt van de aandeelhouder ook gebruiker. Gebruikers kunnen verschillende types stakeholders zijn, bijvoorbeeld producenten-leveranciers of werkers, maar ook klanten die zich verenigen omdat een bepaald product of dienst niet beschikbaar is of omdat het beter of goedkoper kan.
- De investeringsrelatie houdt in dat aandeelhouders als vennoot, lid of coöperant risicokapitaal inbrengen.
- De zeggenschapsrelatie vloeit voort uit de twee vorige. De onderneming wordt gecontroleerd door gebruikers die aandeelhouders zijn.

Het feit dat de gebruiker ook eigenaar en controleur en soms bestuurder is, maakt het verschil met andere ondernemingsmodellen.

Bij coöperaties gaat het om doelmaximalisatie in plaats van winstmaximalisatie. Dat is geen ideologisch standpunt, maar zit vervat in het ondernemingsmodel. Als alle klanten – bijvoorbeeld supporters – aandeelhouder van de coöperatie zijn, dan is winst op vennootschapsniveau niet meer belangrijk. De winst ontstaat door de producten die de klanten hebben aangekocht. In geval van winst hebben de klanten van de coöperatie al te veel betaald. Er zijn geen externe investeerders die een bepaalde return on investment verwachten.

Dit model bestaat 150 jaar en kent heel wat principes en waarden, gestoeld op een ideologie en een bepaalde bedrijfslogica. Het Vennootschapswetboek vermeldt de cvba als vennootschapsvorm. De principes van het ondernemingsmodel vloeien voort uit dat ondernemingsmodel en hebben een meerwaarde. Als er een goede reden is om die principes ergens niet toe te passen, moet die worden uitgelegd.

Er bestaat een vooroordeel dat coöperaties klein of marginaal zouden zijn. De heer Hollebecq toont op een dia echter een hele resem grotere organisaties en ondernemingen met coöperatiestructuur.

Een coöperatie is geen wondermiddel, noch een gemakkelijk model en vergt veel tijd en energie.

Vennoten participeren economisch in de coöperatie: niet alleen als gebruiker, maar ook als eigenaar. Die dubbele hoedanigheid kan voor een andere dynamiek in een onderneming zorgen. Daarmee gaat de heer Hollebecq in tegen de bedenking dat supportersinspraak moeilijk is door onvoldoende kennis of verantwoordelijkheid bij supporters. In de rol van aandeelhouder krijgen ze wel een aansprakelijkheid en zijn ze verantwoordelijk voor het geld dat ze investeren, waardoor ze wel zullen nadenken voordat ze een beslissing nemen.

Een waardevol principe van een coöperatie is vorming en informatie. Door daar werk van te maken kunnen clubs supporters betrekken.

De coöperatie wordt democratisch gecontroleerd en bestuurd door de vennoten. Een mede-eigenaar zal zich anders beginnen te gedragen. Dat blijkt ook uit de praktijk, zoals het voorbeeld van een vijftig jaar oude coöperatie met 85.000 medewerkers waarvan 30.000 aandeelhouder zijn. In die vijftig jaar werden slechts vijf mensen ontslagen. Er is geen spanning tussen eigenaar en medewerker.

Een vaak gehoorde opmerking is dat supportersparticipatie onbestuurbaarheid kan meebrengen. Dat gevaar geldt echter alleen bij slecht governance. Er is nood aan goede afspraken en communicatie. Over sommige zaken kan er worden geadviseerd, over andere dan weer beslist. Het belang van informatie en vorming betekent dat er transparantie moet zijn.

De zeggenschap kan worden losgekoppeld van de financiële inbreng. Dit is vergelijkbaar met de Duitse '50+1'-regel. In een coöperatie geldt het principe van één man, één stem en niet één aandeel, één stem.

Er zijn alternatieven denkbaar. Aandeelhoudergroepen kunnen over bepaalde beslissingen bijvoorbeeld een vetorecht krijgen. Of de aandeelhoudersovereenkomst regelt voor essentiële zaken het zeggenschap.

Het eigenaarschap is gericht op de doelstelling en niet op winst. Voor de supporter telt de lange termijn. Er kunnen afspraken worden gemaakt over winstverdeling, scheidingsaandeel enzovoort.

Het sociale doel kan misschien worden gerealiseerd in de vennootschap met sociaal oogmerk.

Het coöperatieve model laat toe samen te werken met andere clubs en een ruimte te delen tussen verschillende clubs.

Het verzamelde kapitaal is lokaal verankerd. Dat is een enorme meerwaarde. Er kunnen afspraken worden gemaakt om vijandige overnames uit te sluiten.

Een coöperatie kent veel juridische vrijheid, wat het mogelijk maakt ze op de leest van een specifieke club te schoeien.

De heer Hollebecq besluit dat een coöperatieve structuur een meerwaarde kan zijn voor bepaalde sportclubs. Een coöperatie is een bedrijf met verenigingsaspecten. De supporter is meer dan een consument. Hij investeert in de club. In

sommige gevallen is dat ook al echt gebeurd, denk maar aan Cork City of FC United of Manchester. Die nieuwe coöperatieve voetbalploeg haalde op korte termijn 2 miljoen pond op.

De spreker gelooft dat dit model voor sommige clubs zal werken, op voorwaarde dat de kritische succesfactoren gunstig uitvallen. Zo moeten de supporters de nood aanvoelen. Dit model kan niet worden opgelegd, ook niet door de overheid.

Verschillende initiatieven van supporters om een onderneming of vereniging op te richten en daarvoor met succes kapitaal op te halen, wijzen op een potentieel.

De spreker heeft de indruk dat een club vooral naar de supporters stapt als er financiële problemen zijn. Maar dit model direct implementeren zou duurzamer zijn dan het enkel als noodoplossing aan te wenden.

In een ideale wereld is de coöperatie van alleen supporters een mooi model. Supporters zijn dan zowel de kleine als de grote aandeelhouders. Alle clubs hebben echter hun eigen geschiedenis en organisatiemodel. Er zijn mogelijkheden om het model op bestaande organisaties toe te passen. Supporters kunnen zich verenigen in een coöperatie en dan participeren in bestaande nv's.

2. Bespreking

De heer *Herman Wynants* vertelt dat zijn club overging van een vzw naar een cvba met sociaal oogmerk. De vzw is in de cvba gebleven. De club wilde alles wat de supporters aanbelangt, in de vzw onderbrengen: het gouden aandeel met beslissing over het stamnummer, de clubkleuren, bepaalde normen enzovoort. De rulingsdienst van de FOD Financiën verbood echter om meer dan 30 percent van de aandelen in de vzw onder te brengen. Ze laat geen toepassing van de '50+1'-regel toe. Dan blijft de supportersinspraak beperkt tot het vetorecht. Hoe kan dit worden opgelost?

De heer *Ludo Van Campenhout* vraagt naar het verschil tussen een commanditaire vennootschap op aandelen, een coöperatieve vennootschap en een coöperatieve vennootschap met sociaal oogmerk die de heer *Hollebecq* voorstelt.

De heer *Hannes Hollebecq* verduidelijkt dat een coöperatieve vennootschap met sociaal oogmerk geen vennootschapsvorm op zich is, maar dat elke vennootschap zich die doelstelling kan toe-eigenen. Dat kan in bepaalde maar niet alle gevallen een meerwaarde opleveren.

Een commanditaire vennootschap op aandelen is veeleer vergelijkbaar met een nv.

Ter attentie van de heer *Wynants* verduidelijkt de spreker dat hij het niet heeft gehad over de '50+1'-regel. Het beschikken over een meerderheidsaandeel is niet het punt. Standard heeft bijvoorbeeld een ander verhaal dan ACT as One en stelt veeleer het vetorecht voorop.

De heer *Peter Wouters* onthoudt van de meeste sprekers dat alleen clubs in moeilijkheden heil verwachten van supportersparticipatie. Maar in Manchester is het blijkbaar anders gegaan?

De heer *Hannes Hollebecq* vertelt dat de supporters van Manchester United de entree van de sjeiks in hun club niet zagen zitten en als reactie hun eigen FC United of Manchester hebben opgericht. De heer *Ludo Van Campenhout* voegt toe dat die nieuwe club al financieel vergelijkbaar is met een Belgische eersteklasse-

club. De heer *Hannes Hollebecq* wijst op een gelijkaardig verhaal in eigen land, namelijk de reactie van Eskabee op de fusieclub Waasland-Beveren.

De heer *Peter Wouters* wil weten hoe dit idee aan de man kan worden gebracht bij clubs die niet in de problemen zitten.

De heer *Bart Caron* peilt naar een oplossing waarbij supporters zich organiseren in een coöperatieve, die fondsen verzamelt om een deel van het aandeelhouderschap in een cvba te verwerven. Dat zou verantwoordelijkheid voor supporters opleveren zonder het businessmodel van de club negatief te beïnvloeden.

De heer *Hannes Hollebecq* noemt dit een realistisch model.

Bart CARON,
voorzitter

Peter WOUTERS
Rob BEENDERS,
verslaggevers

Gebruikte afkortingen

AA Gent	Atletiek Associatie Gent
ACT	Antwerp Community Trust
ASV Geel	Allemaal Samen Verbroedering Geel
CSR	corporate social responsibility
cvba	coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid
DNA	desoxyribonucleic acid
EC	Europese Commissie
FC	Football Club
FOD	Federale Overheidsdienst
KRC Genk	Koninklijke Racing Club Genk
KTM	Karel en Tania Mintjens
KV	Koninklijke Voetbalclub
KVK	KV Kortrijk
NBA	National Basketball Association
nv	naamloze vennootschap
OSV	Overkoepelende Supportersvereniging
pr	public relations
RSZ	Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
SD	Supporters Direct
SfP	Supportersfederatie Profclubs
SLO	Supporter Liaison Officer
UEFA	Union Européenne de Football Association
VK	Verenigd Koninkrijk
VS	Verenigde Staten
vzw	vereniging zonder winstoogmerk