



Product in praktijk

Drie casestudies naar de VSK-programmaonderdelen
procesbegeleiding, trainer-/coachbegeleiding en aanpak
ouderproblematiek

Marieke Reitsma

Resie Hoeijmakers

Niels Hermens (USBO)

Inge Claringbould (USBO)

David Romijn

Product in praktijk

Drie casestudies naar de VSK-programmaonderdelen procesbegeleiding, trainer-/coachbegeleiding en aanpak ouderproblematiek

op verzoek van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Marieke Reitsma
Resie Hoeijmakers
Niels Hermens (USBO)
Inge Claringbould (USBO)
David Romijn

Mulier Instituut

sportonderzoek voor beleid en samenleving

Postbus 85445 | 3508 AK Utrecht

Herculesplein 269 | 3584 AA Utrecht

T +31 (0)30 721 02 20 | I www.mulierinstituut.nl

E info@mulierinstituut.nl | T @mulierinstituut

Inhoudsopgave

Introductie	7
1. De “trapondersteuner” voor vitale en veilige sportverenigingen	9
1.1 Inleiding	10
1.2 De partijen in de procesbegeleiding	14
1.3 Ervaringen procesbegeleiders	19
1.4 Ervaringen sportverenigingen	22
1.5 Conclusie	24
2. Opleiden om te bekijken	27
2.1 Inleiding	29
2.2 Het verenigingstraject Coach de Coach	30
2.3 Conclusie en aanbevelingen	44
3. De (digitale) weg naar de sportouder	47
3.1 Inleiding	48
3.2 Ouderproblematiek	49
3.3 Workshop Lang leve de sportouder	52
3.4 Digitaal platform	62
3.5 Conclusie en aanbevelingen	71
Product in praktijk - conclusies	74
Succesfactoren	74
Uitdagingen	75
Hoe nu verder?	76
Referenties	78
Bijlage 1 Gesprekslijsten	80

Introductie

In dit document zijn drie casestudies gebundeld. Deze studies zijn een toevoeging aan de VSK Monitor 2018. Met het aflopen van het VSK-programma na 2018 ontstond de behoefte aan meer kennis over de implementatie van VSK producten in de praktijk. Voor de laatste editie van de monitor zijn daarom drie casestudies uitgevoerd naar de praktische uitwerking van interventies bij verenigingen. Dit zijn procesbegeleiding, het traject Coach-de-Coach en de ouderaanpak binnen VSK.

Het doel van elke studie was om beter te begrijpen wat de opzet en uitvoering van de interventie in de praktijk betekent. Hierdoor wordt meer zicht verkregen op de elementen die een rol spelen en in welke mate deze wel of niet tot duurzame effecten leiden. Bij het werken aan een veilig sportklimaat zijn partijen op verschillende niveaus betrokken. We wilden daarom voor de drie interventies ook inzicht krijgen in de wisselwerking tussen de actoren op verschillende niveaus.

Procesbegeleiding: procesbegeleiding is een interventie waarbij procesbegeleiders uit een speciaal daarvoor opgezet netwerk voor korte of langere tijd een sportvereniging met een hulpvraag begeleiden. Het beoogde resultaat van de procesbegeleiding is een plan van aanpak dat de vereniging zelf uitvoert om het sportklimaat op de vereniging veiliger te maken. Belangrijk hierbij is dat de vereniging zelfredzaam wordt en in staat is de acties te continueren wanneer de procesbegeleider vertrekt.

Coach-de-Coach traject: het verenigingstraject Coach de Coach helpt trainers, coaches en begeleiders een veilige sportomgeving te creëren. Het houdt in dat binnen een vereniging twee á drie trainersbegeleiders worden opgeleid. Deze trainersbegeleider ondersteunt trainers en coaches binnen hun vereniging om hun vaardigheden op pedagogisch vlak verder te ontwikkelen. Dit doen ze door de trainers en coaches in de praktijk (langs het veld, baan, bad of mat) te begeleiden.

Ouderaanpak: het bereiken van sportouders is niet eenvoudig en vraagt om een andere aanpak dan andere doelgroepen. VSK heeft er daarom voor gekozen ouders niet alleen te bereiken via de verenigingen, maar ook via digitale kanalen. Enerzijds is er de workshop *Lang leve de sportouder*, een avond waarop sportouders met elkaar in gesprek gaan over het effect van hun gedrag op hun kind. Anderzijds is er een digitaal platform, waarop onder meer artikelen, tips, filmpjes en interviews worden geplaatst die gericht zijn op sportouders.

Voor het onderzoeken van de interventies is gekozen voor een procesevaluatie. Het doel is nadrukkelijk niet om de effecten van de interventies te becijferen. Dit zou een grootschalige opzet vereisen en buiten de mogelijkheden qua tijd en budget vallen. Bij de procesevaluatie wordt ingezet op het volgen en verdiepen van de VSK producten.

Voor de uitvoering van de casestudies zijn de interventies gedurende het seizoen 2017/2018 gevolgd. De exacte onderzoeksmethode per interventie is in de afzonderlijke casestudies beschreven.

Het rapport begint met hoofdstuk 1 “De trapondersteuner voor vitale en veilige sportverenigingen”, dat zich richt op de procesbegeleiding. Dan volgt hoofdstuk 2 over het verenigingstraject “Coach de Coach”. Het derde hoofdstuk richt zich op de ouderaanpak binnen het VSK-programma. Het rapport eindigt met een beschouwend hoofdstuk over wat belangrijk is bij het uitvoeren van interventies voor sportverenigingen.

1. De “trapondersteuner” voor vitale en veilige sportverenigingen

Een verdiepend onderzoek naar de procesbegeleiding bij sportverenigingen binnen de kaders van het actieplan ‘naar een veilig sportklimaat’.

Inge Claringbould (USBO)
Niels Hermens (USBO)
Marieke Reitsma (USBO/Mulier Instituut)

1.1 Inleiding

Met het Actieplan ‘Naar een veiliger sportklimaat’ (VSK) probeert het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport het sportplezier en de veiligheid op sportverenigingen te vergroten. Om dit te bereiken kent het Actieplan meerdere interventies waar sportverenigingen gebruik van kunnen maken. Een van deze interventies is Procesbegeleiding bij sportverenigingen. Als onderdeel van de jaarlijkse VSK Monitor gaat deze rapportage in op hoe de implementatie van de procesbegeleiding bij sportverenigingen verloopt.

Ter introductie van deze rapportage start dit hoofdstuk met een beschrijving van wat de procesbegeleiding inhoudt en wie deze uitvoert. Daarna bespreken we het onderzoek dat is uitgevoerd naar de implementatie van de procesbegeleiding. We benoemen daarbij de onderzoeksvragen en de uitgevoerde onderzoeksactiviteiten. Het onderzoek is gedaan door USBO Advies, onderdeel van het departement Bestuurs- en Organisationswetenschap van de Universiteit Utrecht.

1.1.1. Procesbegeleiding

Het grootste deel van het aanbod aan interventies binnen het VSK-programma bestaat uit min of meer kant-en-klare maatregelen of producten. Voorbeelden hiervan zijn de workshop Sportief Besturen, een training weerbaarheid voor scheidsrechters en een thema-avond Lang leve de sportouder. Niet alle sportverenigingen kunnen echter met behulp van deze producten zelf de juiste stappen zetten naar een veilig sportklimaat. Om deze verenigingen te helpen, biedt de KNVB procesbegeleiding aan. Procesbegeleiding is vanuit het voetbal gestart, maar inmiddels worden procesbegeleiders ook bij andere sporten ingezet.

Bestuurders van sportverenigingen die kampen met problemen die direct of indirect te maken hebben met sportiviteit en respect op de vereniging, kunnen een aanvraag indienen voor procesbegeleiding. Bij voetbalverenigingen stelt de bestuurder vaak eerst de hulpvraag aan de regionale verenigingsadviseur van de KNVB, waarna de verenigingsadviseur kan voorstellen om een procesbegeleider in te schakelen. Het komt ook voor dat de KNVB naar aanleiding van incidenten bij een vereniging met deze vereniging in gesprek gaat over het starten van procesbegeleiding.

De procesbegeleiders werken als zelfstandige zonder personeel en zijn met elkaar verenigd via het Back2Basics-netwerk (zie: www.back2basics.nl). Als de KNVB een aanvraag voor procesbegeleiding krijgt, zoekt zij uit de circa 100 procesbegeleiders die zijn aangesloten bij dit netwerk een procesbegeleider die past bij de vereniging en die ervaring heeft met het probleem waarvoor de procesbegeleiding is aangevraagd. Bij het zoeken naar een goede match speelt de verenigingsadviseur van de KNVB een centrale rol. Een middel bij het zoeken naar een goede match zijn de digitale profielen van alle procesbegeleiders op de website van het Back2Basics-netwerk. Deze profielen bevatten per procesbegeleider informatie over zijn of haar kwalificaties en specialisaties, en over hoe verenigingsbestuurders eerdere samenwerkingen met de betreffende procesbegeleider hebben ervaren. De procesbegeleiders zijn voornamelijk mannen, maar ook vrouwen van diverse leeftijden. De jongste is in de 30, de oudste tegen de 70. De meeste procesbegeleiders hebben ervaring in de organisatieadvies- of coachbranche. Voordat nieuwe procesbegeleiders aan de slag gaan, volgen zij via Back2Basics een training over procesbegeleiding bij sportverenigingen.

Wanneer een goede match is gevonden tussen de vraag van de sportvereniging en een procesbegeleider, start de procesbegeleiding. Hoe de procesbegeleider het traject precies invult staat niet van tevoren

vast. Ook de duur van het traject staat vooraf niet vast, hoewel in beginsel 30 uur per traject wordt uitgetrokken. Het doel van de procesbegeleiding is dat de vereniging onder begeleiding van de procesbegeleider een plan van aanpak opstelt om binnen de vereniging een verandering op gang te brengen. Meestal richt de procesbegeleider zich op het bestuur en de nadruk ligt altijd op het verbeteren van het eigen vermogen tot veranderen, oftewel de zelfredzaamheid van een vereniging. Ter illustratie tonen we in kader 1.1 voorbeelden van hoe een procesbegeleidingstraject kan verlopen.

Het belangrijkste uitgangspunt van waaruit de procesbegeleiding is opgezet, is dat in sportverenigingen die goed georganiseerd zijn en waar leden, ouders en vrijwilligers zich verbonden voelen met de vereniging, automatisch sprake is van sportiviteit en respect, en dus van een veilig sportklimaat. Het idee is dat wanneer mensen zich verbonden voelen met een vereniging zij eerder andere leden zullen aanspreken op onverantwoord gedrag. De consequentie van dit uitgangspunt is dat procesbegeleiding zich primair richt op het verbeteren van het functioneren van de vereniging.

Kader 1.1 Voorbeelden procesbegeleiding

Vereniging A

De vereniging kampt met een verminderende betrokkenheid van leden en het ontbreken van een 'verenigingsgevoel' bij een deel van de leden. Daardoor ervaart de vereniging ook problemen met het betrekken en behouden van vrijwilligers. In overleg met de verenigingsadviseur van de KNVB, de procesbegeleider en een aantal bestuursleden is een keuze gemaakt op welke thema's de procesbegeleiding zich richt. Dit zijn vrijwilligersbeleid, sponsoring en voetbaltechnische zaken. De begeleiding bestaat in eerste instantie uit een viertal thema-avonden. Per avond maakt de procesbegeleider samen met het verantwoordelijke bestuurslid een plan van aanpak dat ter voorbereiding wordt rondgestuurd naar de genodigden. Tijdens de avonden zelf varieert de rol van de procesbegeleider van actief en leidend naar passief en afwachtend. Na afloop van iedere thema-avond maakt de procesbegeleider een kort verslag, wat hij of zij deelt met de verenigingsadviseur van de KNVB.

Vereniging B

Het bestuur van de vereniging wil dat de normen- en waardencommissie van de vereniging een actievere rol op zich neemt door een meer preventief beleid te voeren op het gebied van sportiviteit en respect. Zo'n actieve rol is de commissie niet gewend omdat zij sinds de oprichting van de commissie 8 jaar geleden, alleen belast is met het afhandelen van misdragingen op het veld of elders op de vereniging, en daarom heeft een lid van de commissie procesbegeleiding aangevraagd. De procesbegeleiding bestaat uit ondersteuning tijdens bijeenkomsten met de commissieleden. Bij een deel van deze bijeenkomsten zijn ook bestuursleden, de jeugdvoorzitter of andere betrokkenen aanwezig. In de eerste paar bijeenkomsten achterhaalt de procesbegeleider wat precies de vraag is van de commissie. Daarna volgen sessies om het DNA van de vereniging, de heersende normen en waarden op de vereniging en de bijbehorende gedragsregels te definiëren. De volgende stap is het betrekken van de leden bij de voornemens van de commissie en uiteindelijk wil de commissie tijdens de algemene ledenvergadering een gedragen normen- en waardenbeleid presenteren.

1.1.2. Onderzoeksvraag

In deze rapportage wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

Hoe verloopt de implementatie van de procesbegeleiding van de KNVB bij voetbalverenigingen, wat gaat hierbij goed en wat zijn knelpunten?

Om tot een antwoord op de onderzoeksvraag te komen, zijn de volgende 7 deelvragen geformuleerd.

1. Welke partijen hebben een rol in de procesbegeleiding en wat is die rol per partij?
2. Welke partijen hebben welke acties ondernomen om de ideeën achter de procesbegeleiding te laten landen bij de eindgebruiker?
3. Hoe ervaren de voetbalverenigingen de procesbegeleiding van de KNVB?
4. Hoe ervaren de procesbegeleiders de implementatie van de procesbegeleiding en het contact met de voetbalverenigingen?
5. Wat betekent het contact met de procesbegeleiders voor de voetbalverenigingen?
6. Welke positieve ervaringen hebben de betrokkenen met de procesbegeleiding, en hoe ontstaan deze positieve ervaringen?
7. Welke negatieve ervaringen hebben de betrokkenen met de procesbegeleiding, en wat zijn redenen voor deze negatieve ervaringen?

1.1.3. Onderzoeksactiviteiten

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden zijn vier onderzoeksactiviteiten uitgevoerd die we hieronder nader toelichten.

1. Interviews met procesbegeleiders en projectleider bij de KNVB

Het onderzoek is gestart met een interview met de projectleider procesbegeleiding bij de KNVB. Via dit interview is meer inzicht verkregen in de gedachte achter de procesbegeleiding en in de werkwijze. Vervolgens is met zes procesbegeleiders een individueel interview afgenomen. De namen en contactgegevens van deze procesbegeleiders zijn aangereikt door de KNVB. In de interviews kwamen de volgende thema's aan bod: (a) de professionele achtergrond van de procesbegeleider, (b) de werkwijze die hij of zij hanteert, (c) positieve en negatieve ervaringen met het geven van procesbegeleiding, (d) de eigen visie op procesbegeleiding, (e) de samenwerking met lokale partijen en de verenigingsadviseurs van de KNVB, en (f) hoe hij of zij de procesbegeleidingstrajecten evalueert. De procesbegeleiders is ook gevraagd naar hun ervaringen met een traject waar zij net mee waren gestart of op het punt stonden mee te beginnen. Uit deze trajecten zijn er twee geselecteerd om verdiepend onderzoek naar uit te voeren.

2. Verdiepend onderzoek bij twee procesbegeleidingstrajecten

Bij twee sportverenigingen (hierna: casusverenigingen) waar in het seizoen 2017/2018 procesbegeleiding heeft plaatsgevonden, is verdiepend onderzoek uitgevoerd. Het doel hiervan was om gedetailleerd in beeld te brengen hoe de procesbegeleiding bij de casusverenigingen is verlopen. Bij de verenigingen zijn interviews afgenomen en hebben observaties plaatsgevonden. Tijdens de observaties zijn ook korte informele gesprekken gevoerd met mensen die aanwezig waren bij de vereniging. Naast de interviews en observaties zijn documenten, e-mailverkeer en de websites van de vereniging geanalyseerd. De combinatie van deze kwalitatieve methoden geeft vanuit verschillende perspectieven zicht op hoe de implementatie van de procesbegeleiding bij de casusverenigingen is verlopen. Tabel 1.1 bevat een overzicht van de verzamelde data per sportvereniging.

Tabel 1.1 Overzicht verzamelde data bij de twee casusverenigingen

Data	Vereniging A	Vereniging B
Interviews (n=14)	Procesbegeleider	Procesbegeleider
	Verenigingsadviseur	Verenigingsadviseur
	Bestuurslid 1	Bestuurslid
	Bestuurslid 2	Commissielid 1
	Commissielid	Commissielid 2
	Oud kaderlid	Oud kaderlid
	Vrijwilliger	Vrijwilliger
Observaties (in totaal ongeveer 12 uur)	2 thema-avonden	Bijeenkomst commissie
	Wedstrijddag	Wedstrijddag
Documenten	Plan van aanpak	Beleidsdocument
	Draaiboeken thema-avonden	Presentatie
	Website	Website

3. Telefonische interviews met contactpersonen sportverenigingen

Om de ervaringen van de bestuurders of andere vrijwilligers die vanuit de sportverenigingen samenwerken met de procesbegeleiders in beeld te brengen (onderzoeksvraag 3 en 5) zijn telefonische interviews afgenomen met contactpersonen van sportverenigingen. Deze interviews gingen over de algemene ervaring met de procesbegeleiding, de bijdrage van de procesbegeleider aan de vereniging in brede zin, de bijdrage van de procesbegeleider aan de veiligheid op de sportvereniging, positieve en negatieve ervaringen met de procesbegeleiding en de borging van de resultaten van de procesbegeleiding.

4. Peer debriefing via focusgroep met procesbegeleiders

De dilemma's die wij signaleerden binnen de implementatie van de procesbegeleiding hebben wij tijdens een focusgroep voorgelegd aan vier procesbegeleiders. De discussie met de procesbegeleiders heeft geholpen bij het concreter beantwoorden van de onderzoeksvragen en het verkrijgen van een meer genuanceerd beeld over de succesfactoren en knelpunten binnen de procesbegeleiding (onderzoeksvraag 6 en 7).

1.1.4. Leeswijzer

In het vervolg van deze rapportage bespreken we de resultaten uit het onderzoek aan de hand van drie thema's. Eerst komt aan bod welke partijen betrokken zijn bij de procesbegeleiding en de rol van deze partijen hierin (deelvraag 1 en 2). Daarna bespreken we de ervaringen van de procesbegeleiders (deelvraag 3) en de ervaringen van de sportverenigingen met procesbegeleiding (deelvraag 4 en 5). De rapportage sluit af met een conclusie waarin we antwoord geven op de hoofdvraag. In de conclusie behandelen we ook de succesfactoren, knelpunten en dilemma's binnen de procesbegeleiding (onderzoeksvraag 6 en 7).

1.2 De partijen in de procesbegeleiding

Vier partijen hebben een rol in de procesbegeleiding. Dit zijn de sportverenigingen, de procesbegeleiders, de KNVB en externe samenwerkingspartners.

1.2.1. De sportverenigingen

De rol van de sportverenigingen in de procesbegeleiding is tweeledig. Zij vragen de procesbegeleiding aan en vervolgens zetten bestuurders en andere betrokken vrijwilligers, onder begeleiding van de procesbegeleider, een verandering in gang binnen de sportvereniging. Het kan voorkomen dat vanuit een sportvereniging meerdere malen een aanvraag voor procesbegeleiding wordt ingediend. Soms zijn het ook de procesbegeleiders zelf die de vereniging adviseren om nog een aanvraag in te dienen.

Aanvragen voor procesbegeleiding om drie typen problemen

Uit de interviews met de procesbegeleiders blijkt dat sportverenigingen voor drie typen problemen procesbegeleiding aanvragen. Het eerste type is *excessen van geweld* die een directe bedreiging vormen voor de veiligheid binnen de vereniging. Voorbeelden van excessen zijn het gebruik van fysiek geweld, zoals vechten of slaan, het vernielen van kleedkamers en het beschadigen van de velden of de kantine. De procesbegeleiders geven aan dat excessen van geweld doorgaans plaatsvinden binnen verenigingen waar al langer en veelvuldig sprake is van verbale agressie in de vorm van schelden, beledigen en spelbemoedigen.

De twee andere typen problemen waarvoor sportverenigingen aanvragen indienen voor procesbegeleiding zijn *bedreigingen voor de sociale cohesie binnen de vereniging* en *zaken die niet goed geregeld zijn binnen de vereniging*. Door de procesbegeleiders genoemde voorbeelden van bedreigingen voor de sociale cohesie binnen de vereniging zijn vrijwilligerstekorten, uitstroom van leden, het afsluiten of ontbinden van contracten met trainers, arbeidsrechtelijke problemen, verdeeldheid binnen de vereniging en onenigheid tussen bestuurders, commissies, ouders, trainers en/of spelers. Voorbeelden van zaken die niet goed geregeld zijn waarvoor verenigingen procesbegeleiding aanvragen zijn beperkte interne communicatie, een slecht draaiende kantine, slechte hygiëne in het clubhuis, verzekeringen die niet afgesloten zijn, financiële problemen of spanningen en bestuurders die niet beschikken over de juiste papieren. Er kan enige overlap zitten tussen de hier genoemde typen problemen.

Dat sportverenigingen procesbegeleiding ontvangen vanwege problemen met de sociale cohesie binnen de vereniging of vanwege zaken die niet goed geregeld zijn, laat zien dat procesbegeleiding niet alleen plaatsvindt bij problemen die een directe bedreiging zijn voor de veiligheid binnen sportverenigingen, maar ook voor problemen die hier een indirecte bedreiging voor vormen. Dit is in lijn met de visie van Back2Basics dat een goed georganiseerde vereniging de belangrijkste voorwaarde is voor een veilig sportklimaat. Ook de procesbegeleiders leggen uit dat juist het oplossen van dergelijke problemen een belangrijke voorwaarde is voor de sociale cohesie binnen de sportvereniging en dat het op orde hebben van bestuurlijke zaken de basis is voor een veilig sportklimaat.

“Het tekort aan vrijwilligers is een potentieel risico op laat maar zeggen dolende spelers of eh, mensen die niet weten waar ze aan toe zijn binnen een vereniging.” (R5).

Andere voorbeelden van aspecten die de procesbegeleiders noemen als basis voor een veilig sportklimaat zijn het beschikken over een vertrouwenscontactpersoon of gescheiden kleedkamers voor mannen en vrouwen.

De sportvereniging tijdens de procesbegeleiding

In het begin van de procesbegeleiding hebben de bestuurders contact met de procesbegeleider. Vervolgens stuurt de procesbegeleider erop aan dat bestuurders de hele vereniging betrekken bij de beoogde verandering en dat de bestuurders erop toezien dat de verandering ook na de procesbegeleiding gecontinueerd wordt. Omdat de rol van de verenigingen zo centraal staat in de procesbegeleiding behandelen we deze niet apart, maar komt deze terug in alle andere onderdelen van de rapportage.

1.2.2. De procesbegeleiders

De interviews met de procesbegeleiders tonen aan dat zij het als hun rol zien om met de vereniging verschillende fasen te doorlopen. Allereerst is dit het stellen van een diagnose, ofwel het verkrijgen van inzicht in wat nu echt het probleem is binnen de vereniging. De procesbegeleiders stellen in deze fase veel vragen en vragen door op de antwoorden van de bestuurders en andere vrijwilligers. Dit is volgens de procesbegeleiders belangrijk omdat de vraag waarmee een vereniging zich meldt voor procesbegeleiding vaak een symptoom is van een dieperliggend probleem. Het stellen van de diagnose doet de procesbegeleider in principe in overleg met het bestuur.

Na het stellen van de diagnose begeleiden de procesbegeleiders de verenigingen bij het in gang zetten van een verandering die moet helpen bij het oplossen van het in de diagnose geconstateerde probleem. In deze fase proberen de procesbegeleiders ook *feeling* te krijgen met de mensen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van taken binnen de vereniging, zoals de vrijwilligers, volwassen leden, jeugdleden en ouders van jeugdleden. Daarnaast proberen de procesbegeleiders in contact te komen met de vrijwilligers en leden die een sleutelrol vervullen binnen de vereniging, maar die nog weinig formele verantwoordelijkheden hebben. Volgens de procesbegeleiders kunnen deze sleutelfiguren een belangrijke rol vervullen in de veranderingsprocessen omdat ze aanzien hebben binnen de vereniging en andere leden kunnen enthousiasmeren voor het varen van een nieuwe koers.

Na het in gang zetten van een verandering, start de fase van het afronden van de procesbegeleiding. Dit gebeurt in nauw overleg met de betrokken bestuursleden en andere vrijwilligers. Een criterium voor afronding is uiteraard of de vooraf opgestelde doelen zijn bereikt. Het belangrijkste criterium dat procesbegeleiders hanteren is echter of zij het gevoel hebben dat de vereniging zelfstandig in staat is om de ingezette veranderingen voort te zetten. Het kan dus zijn dat een vereniging nog niet alle vooraf opgestelde doelen heeft bereikt, maar dat de procesbegeleider wel besluit de procesbegeleiding af te ronden omdat de vereniging zelfstandig gevolg kan geven aan de ingezette koers.

“Ik heb zoiets als ik 75% van m'n doelstellingen kan halen, dan ben ik al heel tevreden. En als het goed geborgd is. Want dat laatste vind ik eigenlijk nog belangrijker, want ik ben een passant. [...] En dan ga ik weer weg. Dus ik ben de trainer, maar ik speel geen wedstrijd.” (R4)

Een procesbegeleider: *“Als ze mij vragen wil je ons helpen om dit leren? Dan ben ik klaar als ze dat geleerd hebben. [...] Het is een soort fiets met trapondersteuning. Ik ben de trapondersteuning, jullie fietsen. Dus ik stop als zij op gang zijn met fietsen.” (R5)*

Bij het afronden van het traject besteden de procesbegeleiders aandacht aan de continuering van de ingezette verandering. Dit doen zij bijvoorbeeld door het organiseren van een interne controle. Eén van de procesbegeleiders vertelt tijdens de focusgroep dat het aanwijzen van een zogenoemde ‘bewaker’ hier een goede methode voor is.

“Ik wijs weleens een bewaker aan. Een niet-bestuurslid die moet bewaken dat bestuursleden in oude gewoonten vervallen en die als dit gebeurt roept: ‘Je doet het weer!’. Veel mensen vinden dit een leuke rol.”

Hoewel er geen budget en tijd is voor een eventuele nazorg nadat de procesbegeleiding is afgerond, maken procesbegeleiders hier toch regelmatig op eigen initiatief tijd voor. Zo nemen procesbegeleiders soms na een paar maanden weer contact op met de vereniging om te horen hoe het gaat. Ze doen dit vooral omdat ze bang zijn dat de ingezette verandering anders niet doorzet.

“Als wij niet regelmatig terugkeren om te borgen [...] dan gaan ze allemaal weer hun, laat ik zeggen hun bedenkelijke kant op. Je ziet wel regelmatig terugval. Daar maak ik mij best wel een beetje zorgen over.” (R4)

Vier rollen van procesbegeleiders

Uit het casusonderzoek, de interviews met de procesbegeleiders en de focusgroep blijkt dat de procesbegeleiders tijdens een procesbegeleidingstraject verschillende rollen aannemen. Dit zijn de rol als (a) katalysator, (b) stok achter de deur, (c) begeleider en (d) kritische buitenstaander. Tijdens een traject bij een sportvereniging vervullen de procesbegeleiders bijna altijd meerdere van deze rollen.

Wanneer een procesbegeleider een rol vervult als *katalysator* probeert deze binnen het bestuur en de vereniging in den brede draagvlak en enthousiasme te creëren voor een verandering. Tijdens de focusgroep verwoordt één van de procesbegeleiders de rol van katalysator als het aansteken van een vlammetje dat vervolgens door de betrokkenen bij de vereniging brandend moet worden gehouden. Een andere procesbegeleider vertelt hierover het volgende.

“Maar dat is gewoon mensen losmaken op een avond, om ook echt daadwerkelijk in die energiestand te kunnen komen, waarbij ze open, eerlijk en zonder goed of fout met elkaar in gesprek gaan. En dat kan heel simpel zijn. Ik gebruik weleens een voetbal of een bepaald spelletje waarbij mensen een soort speeddating moeten gaan doen, en elkaar snel te woord moeten staan. [...] Dat soort ludieke oefeningen gebruik ik om de avond te openen en mensen eigenlijk vanuit hun toeschouwersstand naar een meer actieve stand te krijgen. Zo van hé, je bent echt onderdeel van het geheel.” (R2)

Bij de rol als *stok achter de deur* helpt de procesbegeleider bestuurders en vrijwilligers om langer stil te staan bij onderwerpen waar zij anders niet aan toekomen. Voorbeelden van onderwerpen die bij casusvereniging A door de aanwezigheid van de procesbegeleider werden besproken, zijn het werven en behouden van vrijwilligers en het creëren van een verenigingsgevoel. De rol van stok achter de deur is volgens de procesbegeleiders nodig omdat zij ervaren dat veel bestuurders zich anders vooral bezig blijven houden met operationele taken, zoals de organisatie van wedstrijden of het draaien van bardiensten in de kantine, en te weinig met het algemene beleid van de vereniging.

De rol als begeleider gaat over het helpen opstellen van een visie, het vastleggen van de gemaakte afspraken en het faciliteren van het gesprek tussen bestuursleden, vrijwilligers, ouders en leden.

“In plaats van, we schieten alle kanten op en die vindt dit en die vindt dat. Dan zeg ik, de volgende sessie gaan we visie maken. En dan zeggen ze, hoe maak je nou een visie? Nou, mijn vak, uit mijn vakgebied wil ik niet zeggen dat ik het allemaal beheers, maar breng ik dat mee en kom ik in een avond tijd gewoon tot een concreet verhaal. Van visie naar concrete doelstellingen per portefeuille. [...] Dus ze staan bijvoorbeeld nu voor de keuze om kleding aan te schaffen. Wil je dat dan als club incidenteel doen voor een team, of zeg je van we willen op wat langere termijn naar een kledingplan. Dat zijn beleidskeuzes die nu gemaakt moeten worden. Dus ik haak dan aan op zoiets, en zeg ik, nou, wie wil je dan zijn als club, wat wil je uitstralen?” (Een procesbegeleider over het opstellen van een visie)

“Ik heb op een A3 een plan van aanpak gemaakt. Dat is min of meer voor de bestuursleden en het kader de roadmap, van hier willen we aan werken. En al die zaken samen geven we wat mij betreft een flinke stap voorwaarts als het gaat om het veilig sportklimaat en verduurzaming van deze vereniging.” (Een procesbegeleider over het vastleggen van afspraken)

“Als bestuursleden zeggen: ‘We zijn al in gesprek geweest met mensen, maar het helpt niet’, dan vraag ik: ‘Hoe heb je het dan aangepakt?’ Ja, dan blijkt...[dat ze tegen de ander iets zeggen als, red.] ‘Jij moet eens normaal gaan communiceren’. Dus er is een andere techniek nodig, en dan ga ik daar weer op in: ‘Oké, wat zou dan wel helpen?’ (Een procesbegeleider over het faciliteren van het gesprek)

Uit het casusonderzoek blijkt dat het faciliteren van het gesprek binnen de vereniging ook gaat over het faciliteren van gelijkwaardige inbreng. Dit wil zeggen dat de procesbegeleiders discussies en processen binnen de sportverenigingen op zo'n manier leiden dat alle betrokken bestuurders en vrijwilligers hun mening kunnen geven. Dit is volgens de procesbegeleiders een voorwaarde voor het slagen van een veranderingsproces omdat dan de kans het grootst is dat binnen de hele vereniging draagvlak ontstaat voor de verandering.

Binnen de rol als begeleider houdt de procesbegeleider zich verder bezig met het zetten van de juiste mensen op de juiste plek. Ze geven advies over het werven van vrijwilligers en/of dragen bij aan het opzetten van een commissie of een klankbordgroep.

“Dan ga je ook kijken naar welke mensen in staat zijn om deze vereniging verder te helpen. En dan kijk je naar, wat kan ik doen om die mensen in een meer leidende positie te krijgen? Je probeert eigenlijk te sleutelen en aan knopjes te draaien.” (R2)

Alle procesbegeleiders die wij spraken, benoemen dat het voor hen van cruciaal belang is om niet zelf taken over te nemen van bestuurders. Dit omdat de kans op een duurzame verandering het grootst is wanneer bestuurders en andere vrijwilligers deze zelf in gang zetten.

Als kritische buitenstaander benoemen de procesbegeleiders allereerst de problemen binnen de sportvereniging. Om dit goed te kunnen doen, stellen zij vragen aan de bestuurders en aan andere

betrokken vrijwilligers. Een dergelijke rol is volgens de procesbegeleiders nodig om een goede diagnose te kunnen stellen, maar meer nog om het bewustzijn onder de bestuurders en vrijwilligers te vergroten over de sterke en zwakte punten van de vereniging. Een van de tijdens de focusgroep aanwezige procesbegeleiders vertelde dat het stellen van een goede diagnose mogelijk eenvoudiger is wanneer de procesbegeleider onbekend is met de betreffende sport.

“Ik zeg ook altijd van tevoren sorry, maar ik ken [deze sport] niet en dan kijken ze je aan van wat doe jij hier dan en daarna ga ik ze allemaal vragen stellen die voor hen heel logisch zijn en die voor mij waarschijnlijk ook heel logisch waren geweest als ik die sport had beoefend. En als ze daar antwoord op geven, zegt iemand ‘hoe kom je daar nou bij’.. Ik merk dat ... binnen mijn eigen sport ga ik te snel hoog over omdat ik denk dat ik wel weet hoe het zit. Er zit heel erg veel meerwaarde in dat ik onwijs domme vragen kan stellen die tot hele mooie discussies leiden, waarvan iedereen het antwoord voor de hand liggend vindt, maar niemand vindt hetzelfde.... Er is geen vraag die ik niet zal stellen, maar ik zie ze wel kijken van ‘dat is voor ons toch heel duidelijk’. Sommige vragen stellen we niet [als je de sport kent] omdat het geen ding meer is, en als je er niks vanaf weet dan stel je ze wel”

Als buitenstaander is de procesbegeleider ook in de positie af en toe een prikkelende opmerking te maken of de boel eens goed op te schudden. Hij hoeft hierbij minder rekening te houden met eventuele sociale verhoudingen binnen de vereniging, omdat hij zelf geen functie heeft binnen de vereniging. Dit roept de vraag op of procesbegeleiders die meerdere malen dezelfde sportvereniging begeleiden de rol van buitenstaander nog wel kunnen vervullen. De procesbegeleiders geven enerzijds aan dat terugkeren naar dezelfde vereniging het eenvoudiger maakt om snel veranderingen in gang te zetten, omdat zij al goed bekend zijn met de cultuur en werkwijze binnen de vereniging. Anderzijds zien de procesbegeleiders ook het risico dat bekendheid met de vereniging het lastiger maakt om een goede diagnose te stellen en problemen te benoemen, omdat zij al relaties met bestuurders en leden hebben opgebouwd. De rol van kritische buitenstaander betreft tot slot ook het inbrengen van expertise, waaronder kennis over methodieken of *tools* die kunnen bijdragen aan een veilig sportklimaat en over *best practices* op basis van ervaringen bij andere verenigingen.

1.2.3. KNVB

De KNVB heeft op twee manieren een rol in de procesbegeleiding. De eerste is via de verenigingsadviseurs die in dienst zijn van de KNVB, zij zijn voor de voetbalverenigingen het eerste aanspreekpunt. Wanneer bestuurders of andere vrijwilligers een vraag hebben, stellen zij deze vaak aan hun verenigingsadviseur. Op basis van overleg tussen de vereniging en de verenigingsadviseur kan een procesbegeleider bij een vereniging worden aangesteld. Daarmee is de verenigingsadviseur zowel de opdrachtgever van de procesbegeleider als een soort accountmanager voor de vereniging. De verenigingsadviseur is ook een belangrijk aanspreekpunt voor de procesbegeleider vanaf het moment dat deze start met een traject bij een vereniging. Normaliter bespreken zij de voortgang en de resultaten van het proces met elkaar. De verenigingsadviseur is ook degene die beslist over eventuele verlenging van het traject of uitbreiding van de uren.

De tweede hoedanigheid waarin de KNVB een rol speelt in de procesbegeleiding is via Back2Basics. Back2Basics heeft niet zozeer een rol in de implementatie van de procesbegeleiding, maar wel in het scheppen van voorwaarden voor een goede implementatie door het waarborgen van de kwaliteit van de procesbegeleiders. Het waarborgen van de kwaliteit gebeurt allereerst door selectie aan de poort. Procesbegeleiders die (a) kennis hebben van het verenigingsleven en aanverwante problemen en (b) in

hun werk met vergelijkbare vraagstukken te maken hebben gehad, worden toegelaten tot het Back2Basics-netwerk. Het gaat daarbij niet alleen over sportgerelateerde ervaringen maar ook over ervaringen met het begeleiden of coachen van mensen en het begeleiden van veranderingstrajecten in organisaties. Back2Basics waarborgt de kwaliteit ook via deskundigheidsbevordering van de procesbegeleiders. Voorbeelden hiervan zijn de tweedaagse training voor nieuwe procesbegeleiders en bijeenkomsten voor de procesbegeleiders. Tijdens deze bijeenkomsten, die ongeveer vier keer per jaar plaatsvinden, spreken gastsprekers, worden aanvullende trainingen of opleidingen voor procesbegeleiders aangeboden en bestaat de mogelijkheid voor intervisie tussen procesbegeleiders.

1.2.4. Samenwerkingspartners

Soms werken procesbegeleiders samen met externe partijen. De twee partijen die door de procesbegeleiders zijn genoemd zijn Bureau Halt en het jongerenwerk. Met Bureau Halt kunnen de procesbegeleiders samenwerken wanneer zij verenigingen met de meer ernstige veiligheidsproblemen begeleiden, de zogenoemde risicoverenigingen. Bij samenwerking met Bureau Halt gaan in eerste instantie een Halt-medewerker en een KNVB-medewerker samen naar de vereniging. Zij maken een analyse van de vereniging waarbij verschillende groepen worden betrokken, zoals spelers, jeugdspelers, ouders en het bestuur. Vervolgens benaderen zij een procesbegeleider die in samenwerking met de medewerker van Bureau Halt en de vereniging een verandertraject uitvoert.

Bij enkele andere verenigingen werken procesbegeleiders samen met het jongerenwerk, waarbij de jongerenwerker binnen de verenigingen de rol van pedagogisch coördinator vervult. Bij een van deze verenigingen kreeg de jongerenwerker veel vragen van trainers en signaleerde de jongerenwerker opvoed- en opgroei problemen bij jeugdleden. Het betrekken van externe partners zien de procesbegeleiders niet als voorwaarde voor het slagen van de procesbegeleiding, maar als een mogelijke ondersteunende factor voor het continueren van de ingezette verandering.

1.3 Ervaringen procesbegeleiders

Procesbegeleiders vinden hun werk om verschillende redenen belangrijk. Een veelgehoord argument hiervoor is dat sportverenigingen in de ogen van de procesbegeleiders een belangrijke maatschappelijke functie hebben. Dit geldt volgens hen overigens niet alleen voor de sportende jeugdleden, maar ook voor niet-leden omdat verenigingen vaak meerdere functies vervullen, bijvoorbeeld als locatie voor buitenschoolse opvang. Daarnaast vinden procesbegeleiders het vaak mooi om te zien welke veranderingen zij in een vereniging kunnen realiseren. Procesbegeleiders halen vooral veel bevrediging en plezier uit het begeleiden van verenigingen op basis van wat ze met de mensen van verenigingen bereiken. Hieronder behandelen we hoe de procesbegeleiders de drie fasen ervaren die zij tijdens de procesbegeleiding met sportverenigingen doorlopen.

Ervaringen met het stellen van de diagnose

Bij het stellen van de diagnose ervaren de procesbegeleiders dat het voor hen allereerst belangrijk is om een duidelijke hulpvraag te krijgen. Voor de procesbegeleiders is het achterhalen van de 'vraag achter de vraag' daarom altijd de eerste actie bij een nieuwe vereniging. Zoals genoemd, doen ze dit door het stellen van vragen en doorvragen op antwoorden van de bestuurders en vrijwilligers.

De procesbegeleiders ervaren dat bij sommige verenigingen weerstand bestaat tegen de procesbegeleiding. Ze vertellen dat het voor het in gang brengen van een verandering noodzakelijk is

dat de door het bestuur gestelde vraag gedragen wordt door de hele vereniging. Een procesbegeleiders beschrijft wat anders het risico is:

“En dan vraag ik ook heel concreet, is er een opdracht vanuit het bestuur? Nee, is er niet. Dus dan gaan we eerst terug naar het bestuur, om daar die opdracht op te halen. Anders ga je iets doen binnen de vereniging, en dat is allemaal leuk en aardig, maar op het einde van dit rit zegt het bestuur bijvoorbeeld nee.” (Procesbegeleider, vereniging Y)

Juist de risicoverenigingen, die door de KNVB aangespoord worden om een procesbegeleidingstraject te volgen, zijn de verenigingen waar procesbegeleiders vaak weerstand ervaren en waar zij dus ook minder kans van slagen hebben.

“En dan ga je daar weg, en dan denk je, ja jammer. Echt jammer. Omdat je wel het gevoel had in het begin van zo'n traject dat je met elkaar stappen zou kunnen zetten. Maar dan lukt het gewoon niet. En dan komen ze meer in die straffen sfeer, vanuit de KNVB, dat er dan bedreigd wordt om ze uit de competitie te nemen. Ja, en dat wil je juist niet.” (R7)

Ervaringen met het in gang zetten van veranderingen

Het daadwerkelijk in gang zetten van een verandering binnen een sportvereniging ervaren de procesbegeleiders als de essentie van hun werk. Ze vinden het traject geslaagd als ze in staat zijn geweest om mensen in de vereniging in hun kracht te zetten waardoor bestaande problemen een positieve wending krijgen en zich oplossen.

“Als je dan op een avond weet te bereiken dat ze opnieuw naar dezelfde vraagstukken kunnen kijken en met creatieve ideeën komen om daar samen de schouders onder te zetten en dat resulteert echt in acties. En dat gaan ze uitvoeren en je ziet over de maanden heen zo'n vereniging veranderen, ja dat is het leukste van procesbegeleiding.” (R2)

In deze fase staan de procesbegeleiders ook voor een aantal dilemma's. Sommige procesbegeleiders geven bijvoorbeeld aan dat het lastig kan zijn om gedurende deze fase van het proces niet zelf in te grijpen en om verantwoordelijkheden bij de vereniging te leggen. Niet ingrijpen is volgens hen nodig omdat bestuurders zich dan zelf verantwoordelijk gaan voelen voor een verandering.

“Soms moet ik ook echt op m'n handen zitten. Omdat ik denk, het moet groeien, het is iets van hun.” (R7)

Tegelijkertijd zijn er ook situaties waarin het wel noodzakelijk kan zijn dat de procesbegeleider ingrijpt. Bijvoorbeeld om een crisissituatie te voorkomen:

“Ik zat afgelopen maandag bij een club en nou die zitten behoorlijk in zwaar weer en die willen van alles. We hebben nu een soort van ad-interim bestuur gevormd met deze club, althans dat heb ik aangereikt. De huidige voorzitter die raakte echt overspannen, dus heb ik gezegd van nou stop maar even. Ik heb een clubje gemaakt, en nou ja afgelopen maandag weer gezeten. En die hebben het nu aardig op de rit.” (R6)

Verder ervaren de procesbegeleiders dat veel bestuursleden de fout maken dat ze taken niet uitbesteden en zich daardoor te veel bezighouden met uitvoerende taken, waardoor ze niet toekomen aan het in gang zetten van een verandering.

“De koelkast die kapot is en vervangen moet worden. He bestuurslid, regel jij eens even een nieuwe koelkast. En dan voor je het weet ben je daar de hele dag mee bezig. En weet je, dat is de inhoud managen. Maar ik geloof niet dat dat het toekomstbestendige besturen is, dat is veel meer het proces in ogenschouw hebben en anticiperen op de toekomst. Waarom zijn wij überhaupt een club en wat zal er altijd blijven van die club?” (R6)

Ervaringen van de procesbegeleiders met de afronding

De afronding van het traject blijkt een belangrijk punt. Het doel is dat de vereniging na vertrek van de procesbegeleider in staat is de ingezette verandering te continueren, maar de procesbegeleiders merken dat de mate waarin dit mogelijk is sterk verschilt per vereniging. Eén van de belangrijkste redenen waarom een procesbegeleiding niet resulteert in een duurzame verandering is volgens de procesbegeleiders dat het moeilijk is om afspraken met een vereniging te maken en die ook na te komen.

1.3.1. De complexiteit van procesbegeleiding

Alles bij elkaar zien de procesbegeleiders de procesbegeleiding aan sportverenigingen als een complexe taak. Eén van de oorzaken voor deze complexiteit is dat sportverenigingen geen hiërarchische structuur kennen waardoor draagvlak voor een beoogde verandering een vereiste is voor het in gang brengen ervan.

“Je moet zeker als je voor zo'n groep staat van 6 tot 8 bestuursleden, die hebben allemaal hun ding. Je moet je niet zomaar omver laten blazen, laat ik het zo maar zeggen. Anders dan maak je het verschil niet.” (DB)

Voor een gemiddeld procesbegeleidingstraject staat 30 uur. Zeker voor de ‘echte’ probleemverenigingen is dit aantal uren volgens procesbegeleiders echter te weinig, vanwege de complexiteit van het in gang zetten van een verandering, maar ook omdat er dan wordt samengewerkt met andere externe partijen, zoals externe coaches, een pedagogisch coördinator, of HALT. De KNVB erkent dat het voor hen lastig is om een goede inschatting te maken van het aantal uren dat nodig is om tot het gewenste resultaat te komen. Daarom heeft een procesbegeleider een zekere vrijheid om zelf te beslissen of er meer of minder dan 30 uur in een begeleiding moet zitten.

Behoefte aan klankbord en intervisie

Diverse procesbegeleiders geven aan dat zij vanwege de complexiteit van het werk behoefte hebben aan een klankbordgroep. Ze willen leren van de ervaringen van anderen en zijn van mening dat dit nog beter georganiseerd kan worden.

“Ik mis nog iets in mijn bagage, help me daarmee. En dat heb ik al een paar keer aangegeven, laten we het nou eens verder vervolmaken. Dat wij ook goed gerugsteund en ge-equipeerd het veld in kunnen. We krijgen een veel kritischer massa tegenover ons. 10 jaar geleden was het rustiger dan tegenwoordig. Je wordt nu ook snel voor rotte vis uitgemaakt.” (R4)

Het uitwisselen van ervaringen met andere procesbegeleiders gebeurt al in de context van het back2basics-platform. Hierbinnen worden regelmatig bijeenkomsten georganiseerd. Niet alle procesbegeleiders nemen hier aan deel. Een aantal geeft aan behoefte hebben aan meer uitwisseling en feedback. Ook de behoefte aan het ontwikkelen van hulpmiddelen, zoals een scan om een vereniging door te lichten en te vergelijken met andere verenigingen, wordt benoemd.

1.4 Ervaringen sportverenigingen

De door ons gesproken bestuurders en andere vrijwilligers ervaren de procesbegeleiding als iets positiefs. Ze hebben het idee dat de procesbegeleider een rol heeft vervuld in het op orde krijgen van de organisatie van de vereniging, wat volgens Back2Basics een voorwaarde is voor een veilig sportklimaat. Bij sommige sportverenigingen ervaren de bestuurders en vrijwilligers een directe link tussen de procesbegeleiding en sportiviteit en respect binnen de vereniging.

De bestuurders en vrijwilligers ervaren de verschillende rollen van de procesbegeleider als waardevol. Ze ervaren bijvoorbeeld dat de procesbegeleider hen stimuleert plannen uit te voeren of dat hij hen eraan herinnert dat het lange termijnbeleid ook aandacht verdient. Ze benoemen daarnaast dat de procesbegeleider tijdens bijeenkomsten voor structuur zorgt en voor een veilige omgeving waarin iedereen zijn zegje durft te doen. De bestuurders en vrijwilligers zijn zich ervan bewust dat de procesbegeleider er vooral is om hen te begeleiden en niet om zelf taken uit te voeren binnen de vereniging. Tot slot waarderen ze dat de procesbegeleider als buitenstaander een kritische houding heeft en ervaringen van 'buitenaf' naar binnen brengt.

1.4.1. Ervaringen met de verschillende rollen van de procesbegeleider

Ervaringen met de procesbegeleider als katalysator

De rol van katalysator betekent voor de betrokken bestuurders en vrijwilligers het extra zetje dat zij nodig hebben om een verandering in gang te zetten. Tijdens commissievergaderingen brengt de procesbegeleider discussies op gang en ook helpt hij of zij bij het zetten van stappen in het opstellen van een plan van aanpak. Een lid van de normen- en waardencommissie bij casusvereniging B verwoordde dit als volgt:

“We hebben heel veel vergaderingen gependend (voordat de procesbegeleider er was, red.). Wat is beleid? [...] Maar ik vond het gewoon heel moeilijk, want ik snapte die bewoording niet zo van, beleid, beleid, waar moet ik dan aan denken? En dan werd dat weer uitgelegd (door de procesbegeleider, red.), en zo werd er stap voor stap een toelichting gegeven, als wij iets niet snaptten.”

Hoewel de ervaringen met de rol als katalysator overwegend positief zijn, valt op basis van de ervaringen bij één van de casusverenigingen ook een kanttekening te plaatsen. De geïnterviewde bestuurder en andere vrijwilligers vragen zich soms af in hoeverre de nieuwe energie en het plan van aanpak ook daadwerkelijk leiden tot een verandering in de vereniging na het afronden van de procesbegeleiding. Dit komt overeen met de ervaringen van de procesbegeleiders en onderstreept het belang van ondersteuning bij het continueren van een ingezette verandering.

Ervaringen met de procesbegeleider als stok achter de deur

Uit het verdiepende onderzoek bij de casusverenigingen blijkt dat de bestuurders van deze verenigingen de rol als ‘stok achter de deur’ waardevol vinden. Deze rol helpt de verenigingen om de dagelijkse gang van zaken binnen de verenigingen even op de tweede plaats te zetten en aandacht te besteden aan zaken die belangrijk zijn voor de langere termijn.

“We hebben nu eigenlijk een soort paraplu. En dan is het gesprek met de procesbegeleider eigenlijk de stok achter de deur geweest om toch dingen te gaan oppakken. Uiteindelijk moet je het zelf doen, maar omdat iemand zei van hé, weet je nog, ik kan jullie helpen, en zullen we eens een keer om tafel gaan, is dat wel gaan lopen.” (Bestuurslid)

Ervaringen met de rol als begeleider

De bij de procesbegeleiding betrokken bestuurders en vrijwilligers ervaren het als positief wanneer de procesbegeleider een gelijkwaardige inbreng van verschillende betrokkenen probeert te faciliteren. Een van de bij een casusvereniging geïnterviewde vrijwilligers zegt hierover:

“Zoals hij (de procesbegeleider, red.) mensen dan toch in hun kracht zet. X bijvoorbeeld is best wel een onzekere vrouw. En ik hoor dat die wel loskomt. Ja, die zat er ook maar een beetje bij. Die had ook zoiets van, ja ik zit er wel in, maar wat doe ik eigenlijk? Met Y precies hetzelfde. Die toch op de een of andere manier gewaardeerd worden in het proces en in hun kracht worden gezet (door de procesbegeleider, red.).”

De betrokken bestuursleden en vrijwilligers waarderen de rol van begeleider ook om andere redenen. Ze vertellen dat ze hierdoor leren om mensen in de vereniging te benaderen en te vragen taken op zich te nemen, zodat de vereniging gezamenlijk aan de nieuwe missie kan gaan werken. Tegelijkertijd vinden bestuursleden het soms lastig dat procesbegeleiders alleen maar begeleiden en niet zelf ingrijpen. Dit kan bestuursleden het gevoel geven dat ze alles zelf moeten doen.

Ervaringen met de procesbegeleider als kritische buitenstaander

De procesbegeleider heeft als buitenstaander bij de sportvereniging meer mogelijkheden om zaken op scherp te zetten dan bestuursleden zelf. Deze rol wordt door de bestuursleden zeer gewaardeerd omdat zij hier zelf minder mogelijkheden voor hebben.

“En als de procesbegeleider aan de boom schudt, ja dat is een leuke rol, want dan gaat ie na een uur weg. En als ik dat doe en ik moet daar zondag langs dat veldje staan, en de mensen beginnen met rotte tomaten te gooien omdat ik het roken afgeschaft heb bij wijze van spreken langs het voetbalveld, dat is niet zo'n aardige rol.” (Commissielid, vereniging Y)

Uit het casusonderzoek blijkt dat de bestuurders en vrijwilligers bij deze twee sportverenigingen positieve ervaringen hebben met de procesbegeleider als expert. Het geeft hen nieuwe ideeën en inzichten over hoe veranderingen op de vereniging in gang te zetten.

“Tijdens die thema-avonden kwam hij met voorbeelden van andere clubs. Die ervaringen, dat is voor ons natuurlijk lastig om allemaal te verzamelen, dan moet je iedereen gaan bellen. En hij weet dat natuurlijk wel. (Bestuurslid, vereniging X)

1.5 Conclusie

Deze rapportage presenteert de bevindingen van een onderzoek naar hoe de implementatie van de procesbegeleiding aan sportverenigingen verloopt, wat goed gaat bij de procesbegeleiding en wat knelpunten zijn. Hieronder volgen de belangrijkste conclusies.

Dit onderzoek toont allereerst aan dat verenigingen op verschillende terreinen baat hebben bij procesbegeleiding. Eén van deze terreinen is het veilig sportklimaat. Bestuurders en andere vrijwilligers hebben daarnaast vooral baat bij de ondersteuning van procesbegeleiders bij het vinden van vrijwilligers, het binden van leden en ouders van leden aan de vereniging en bij het besturen van de vereniging. Dit sluit aan bij de gedachte achter de procesbegeleiding, dat bij goed georganiseerde sportverenigingen, waar leden, ouders en vrijwilligers zich verbonden voelen met de vereniging, automatisch sprake is van sportiviteit en respect en dus van een veilig sportklimaat. Uit dit onderzoek blijkt dat procesbegeleiders van waarde zijn bij het tot stand brengen van veranderingen in verenigingen. Dit komt met name doordat zij deze veranderingen niet voorschrijven, maar de bestuurders van de verenigingen begeleiden in het formuleren van gewenste veranderingen.

Drie fasen

Dit onderzoek laat zien dat een procesbegeleidingstraject is in te delen in grofweg drie fasen, die elkaar soms chronologisch opvolgen maar gedurende een traject ook met elkaar verweven zijn. Uit dit onderzoek blijkt verder dat de rol van de procesbegeleider per fase verschilt. In de eerste fase, 'het stellen van de diagnose', stelt de procesbegeleider vragen aan bestuurders en vrijwilligers en hij vraagt door op hun antwoorden. Het stellen van een goede diagnose blijkt van cruciaal belang te zijn omdat de vraag waarmee een vereniging zich meldt voor procesbegeleiding vaak een symptoom is van een dieperliggend probleem. In de tweede fase, 'het in gang zetten van een verandering', neemt de procesbegeleider meer afstand van de dagelijkse praktijk en begeleidt hij de bestuurders en vrijwilligers bij het in gang zetten van de verandering die nodig is om het probleem aan te pakken. De begeleiding bestaat vooral uit het samen met bestuurders en andere vrijwilligers voorbereiden van bijeenkomsten of uit het plannen van een aanpak. Tijdens de derde fase, 'de afronding', hebben de procesbegeleiders een nog beperktere rol. Een interessante bevinding is dat het belangrijkste criterium voor het afronden van de procesbegeleiding is dat de vereniging zelf in staat is een verandering in te zetten of op te volgen, en dus is het niet per se nodig dat het probleem is opgelost waarvoor de sportvereniging procesbegeleiding heeft aangevraagd. Dit onderstreept het belang dat bij het verzorgen van een veilig sportklimaat wordt gehecht aan de zelfredzaamheid van de sportvereniging.

Procesbegeleiding is complex

Het geven van procesbegeleiding aan sportverenigingen is complex. Voor duurzame veranderingen in de vereniging is bijvoorbeeld draagvlak binnen alle geledingen nodig. Daarnaast staan niet alle bestuurders en vrijwilligers - en zeker die van de zogenoemde risicoverenigingen - positief tegenover ondersteuning van een procesbegeleider. Vanwege het werken in een dergelijke complexe omgeving is het belangrijk dat procesbegeleiders over bepaalde kwaliteiten beschikken en ervaring hebben met het begeleiden van veranderingstrajecten binnen of buiten de sportwereld. Meer in het bijzonder toont dit onderzoek aan dat de complexiteit van de procesbegeleiding van de procesbegeleider vraagt om tijdens een begeleidingstraject verschillende rollen in te nemen. Dit onderstreept dat goede procesbegeleiders over een grote diversiteit aan competenties beschikken.

- De eerste rol is die van 'katalysator', wat inhoudt dat de procesbegeleider binnen een vereniging enthousiasme en draagvlak ontwikkelt voor een verandering. Dit is een uitdaging en

kost veel tijd omdat sportverenigingen geen hiërarchische organisaties zijn die veranderingen soms kunnen doordrukken. Om binnen alle geledingen binnen de vereniging draagvlak te ontwikkelen voor een verandering, betrekken de procesbegeleiders vaak de zogenoemde sleutelfiguren. Dit zijn leden en ouders van jeugdleden die veel doen binnen de vereniging en veel contact hebben met andere leden, maar die geen formele rol als vrijwilliger in de vereniging hebben.

- De tweede rol is die van 'stok achter de deur'. In deze rol waakt de procesbegeleider ervoor dat bestuurders niet bezig blijven met de waan van de dag, zodat een beoogde verandering ook daadwerkelijk wordt in- en doorgezet. Het lastige aan de rol van stok achter de deur is dat bestuurders zich vooral zorgen maken over de dagelijkse dingen, zoals de organisatie van trainingen en wedstrijden of het opruimen van de kantine.
- De derde rol die procesbegeleiders vervullen is die van 'begeleider'. Hoewel alle procesbegeleiders zich ervan bewust zijn dat deze rol inhoudt dat ze bestuurders adviseren en bijstaan bij het inzetten van een verandering binnen de vereniging, spelen alle procesbegeleiders met het dilemma in hoeverre zij wel of niet zelf ingrijpen. Het is iedere keer de vraag in hoeverre dit noodzakelijk is om de zelfredzaamheid van de vereniging te vergroten of dat dit het vergroten van de zelfredzaamheid juist in de weg staat.
- In de vierde rol van de procesbegeleider - de rol van 'kritische buitenstaander' - gaat het om het achterhalen en benoemen van het probleem en het inbrengen van expertise over hoe het probleem aan te pakken. De procesbegeleiders kunnen problemen in de vereniging vaak goed signaleren omdat zij niet zijn beïnvloed door de cultuur en bestaande werkwijze in de vereniging, en het feit dat ze nog geen relaties hebben opgebouwd met bestuursleden of andere vrijwilligers maakt het eenvoudiger om problemen ook te benoemen. Uit dit onderzoek blijkt dat de rol van kritische buitenstaander van belang is voor een succesvol procesbegeleidingstraject.

2. Opleiden om te bekijken

Een verdiepende studie naar de aanpak en uitwerking van de Coach de Coach-trajecten binnen het VSK-programma.

Resie Hoeijmakers
David Romijn

2.1 Inleiding

Aanleiding

Binnen het beleidsprogramma ‘Naar een veiliger sportklimaat’ speelt het technisch kader van de vereniging een belangrijke rol. Trainers, coaches en begeleiders zijn enerzijds de schakel tussen wat beleidsmatig vanuit de samenleving, sportbond en bestuur van de vereniging gewenst wordt. Anderzijds staan zij in direct contact met de sporters en worden zij geacht de meest concrete invloed op het sportklimaat van sporters te hebben. Belangrijk hierbij is dat trainers en coaches zich op het kruispunt van presteren en het stimuleren van sporten met plezier bevinden. Hoewel beide aspecten elkaar niet hoeven uit te sluiten, lijkt prestatiegerichtheid in de praktijk van invloed te zijn op hoe trainers en coaches met hun sporters communiceren en de mate waarin een veilig sportklimaat wordt gecreëerd.

Om trainers, coaches en begeleiders te helpen een veilige sportomgeving te creëren, is onder andere het verenigingstraject Coach de Coach ontwikkeld. Via het verenigingstraject worden binnen een vereniging twee á drie trainersbegeleiders opgeleid. Een trainersbegeleider ondersteunt trainers en coaches binnen hun vereniging om hun vaardigheden op pedagogisch vlak verder te ontwikkelen door trainers en coaches in de praktijk (langs het veld, baan, bad of mat) te begeleiden. De trainersbegeleiders leren tijdens het verenigingstraject van gecertificeerde trajectbegeleiders welke observatietechnieken er zijn, hoe zij hun waarnemingen moeten analyseren en om op een constructieve manier feedback te geven (ASK, 2018a).

Omdat het verenigingstraject Coach de Coach een belangrijker onderdeel is geworden binnen het programma ‘Naar een veiliger sportklimaat’, bestaat de vraag hoe invulling aan het traject wordt gegeven en of de trajecten bijdragen aan de doelen van het VSK-programma zoals wordt verwacht. In deze studie wordt verdiepend onderzoek gedaan naar het verenigingstraject Coach de Coach, waarbij de doelen en processen van het verenigingstraject in kaart worden gebracht.

Doel en vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is om de doelen, processen en uitwerking van het verenigingstraject Coach de Coach in kaart te brengen. Omdat de interventie uit een ketting van verschillende schakels bestaat tussen het product en de praktijk (van trajectbegeleider tot sporter), wordt speciale aandacht besteed aan de wisselwerking tussen deze verschillende schakels. Door het volgen en verdiepen van de interventie op het niveau van de verschillende betrokkenen, kan beter begrepen worden wat werkzame elementen van de interventie zijn en welke elementen waarom tot duurzame processen kunnen leiden. De centrale vraagstelling van het onderzoek luidt: hoe wordt het verenigingstraject Coach de Coach in de praktijk vormgegeven en wat zijn werkzame elementen voor het bereiken van duurzame processen?

Methode

Om de vraagstelling te beantwoorden, is een casestudie uitgevoerd naar het verenigingstraject Coach de Coach. De casestudie bestaat uit het bijwonen van enkele delen van de interventie en het spreken met verschillende betrokkenen op de diverse niveaus: trajectbegeleiders, verenigingsbestuurders, trainersbegeleiders, trainers/coaches en sporters van verschillende verenigingen die het verenigingstraject Coach de Coach hebben doorlopen of aan het doorlopen zijn.

Leeswijzer

In paragraaf 2 worden de achtergrond en doelen van het verenigingstraject Coach de Coach nader toegelicht waarna vervolgens wordt ingegaan op de verschillende betrokkenen bij het traject. Dit zijn: de trajectbegeleider; de trainersbegeleider; de trainer, coach, begeleider; de sporter; het bestuur; en de ouders. In paragraaf 3 volgen de conclusie en enkele aanbevelingen.

2.2 Het verenigingstraject Coach de Coach

2.2.1 Achtergrond en doelen

Het VSK-programma besteedt veel aandacht aan trainers, coaches en begeleiders in de sport. Trainers en coaches hebben een belangrijke invloed op het sportklimaat binnen verenigingen. Zo vergroot een goede trainer het plezier, zelfvertrouwen en sportieve vaardigheid van jeugdspelers (Sportplezier, 2018a). Ook kunnen trainers die structuur en duidelijkheid bieden, op de juiste manieren complimenten geven en corrigeren, en het sociale groepsklimaat positief beïnvloeden (Sportplezier, 2018a). Waar gecertificeerde trainers en coaches gekwalificeerd zijn om trainingen te verzorgen, en hierdoor pedagogisch-didactisch zijn onderlegd, vallen veel sportclubs in Nederland terug op ongediplomeerde trainers. Bij het uitrollen van maatregelen ter bevordering van het sportklimaat, is het voor het VSK-programma dan ook van groot belang om de vrijwilligers die werkzaam zijn in de sport te bereiken. De Academie van Sportkader (ASK) van NOC*NSF organiseert de verenigingstrajecten Sportief Coachen en Coach de Coach om deze groep te bereiken. Daarnaast biedt de ASK verschillende bijscholingen voor trainers/coaches, onder andere Trainen en coachen van Pubers, Weerbaarheid van Trainers/coaches en Coach de Coach (ASK, 2018b). Met het aflopen van de subsidie voor VSK eind 2018, wil VSK in 2018 nog vol inzetten op het promoten van trainersbegeleiding en het belang van de Coach de Coach-trajecten.

Ontstaan traject

Het verenigingstraject Coach de Coach is ontwikkeld als vervolgstap op het verenigingstraject Sportief Coachen dat in 2010 is ontwikkeld om trainers, coaches en bestuurders een veilige sportomgeving te helpen creëren. Het doel van het traject Sportief Coachen is om binnen een vereniging te komen tot een gezamenlijke visie en afspraken over de begeleiding van sporters. In twee bijeenkomsten leren trainers en coaches door middel van discussies, praktijkopdrachten, presentaties en het bekijken van filmpjes onder meer de basisprincipes van sportief coachen, de vier inzichten van trainerschap en de voorbeeldrol van de trainer (ASK, 2018c). In de twee bijeenkomsten voor bestuurders staan het verenigingsbeleid en de borging van ‘sportief coachen’ binnen de vereniging centraal.

Hoewel trajectbegeleiders aangeven dat de kaderavonden veelal enthousiast door de deelnemers worden ontvangen, blijkt volgens hen implementatie van de gezamenlijke visie en afspraken in de praktijk beperkt plaats te vinden.

“Toen de coaches na de workshops Sportief Coachen weer op het veld stonden, in de hitte van de strijd, vonden ze het toch wel heel moeilijk hoe ze het nu in de praktijk moesten doen. Door naast coaches te staan, ze praktische tips te geven en ze aan het denken te brengen, leren ze veel meer” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Daarnaast bleek dat aandacht voor de basisprincipes na verloop van tijd verdween, waardoor de borging van de trajecten binnen de vereniging beperkt plaatsvond.

“Als je na een jaar teruggaat naar de verenigingen, dan zie je dat een enkeling geïnspireerd is geraakt, maar bij het merendeel kun je nauwelijks stellen dat er verenigingsbreed iets is veranderd” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Door iemand binnen de club op te leiden die coaches gaat begeleiden, is het idee dat de aandacht blijft bestaan nadat de trajecten hebben plaatsgevonden.

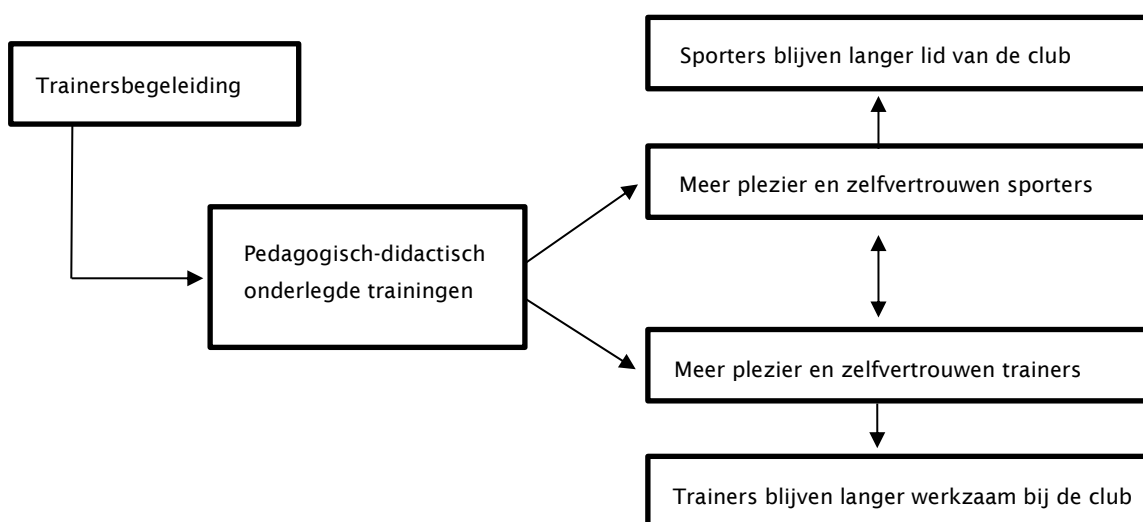
Op basis van deze twee overwegingen naar aanleiding van het verenigingstraject Sportief Coachen, behoefte aan individuele coaching en borging binnen de vereniging, is het verenigingstraject Coach de Coach ontstaan. Hoewel het traject is gestoeld op communicatie-, psychologie-, en gedragstheorie, is in de vormgeving bewust gekozen om de cursussen en materialen laagdrempelig en simpel te houden. De kern van trainersbegeleiding komt hierdoor neer op het begeleiden, ondersteunen en stimuleren van trainers, coaches en begeleiders binnen de vereniging in het benoemen van wat goed gaat en het maximaal benoemen van één tip. Volgens de trajectbegeleiders zijn de Coach de Coach-trajecten door met name de toevoeging van de component van individuele coaching laagdrempeliger geworden dan de Sportief Coachen-trajecten.

Doelstellingen traject

Het doel van het Coach de Coach-verenigingstraject is tweeledig (zie figuur 2.1). Het primaire doel van het verenigingstraject is het vergroten van plezier en zelfvertrouwen in sport voor sporters waardoor meer sporters bij hun club blijven sporten. Oftewel het creëren van een prettig en veilig sportklimaat voor de sporter. Het idee hierbij is dat wanneer een sporter betere begeleiding krijgt, deze sporter meer plezier heeft bij het sporten en langer lid zal blijven van de sportclub. Het secundaire doel is het vergroten van het plezier en zelfvertrouwen van de trainers, coaches en begeleiders waardoor meer trainers, coaches en begeleiders bij hun club in hun functie willen aanblijven. Oftewel het creëren van een prettig en veilig sportklimaat voor het technisch kader. Deze doelen staan met elkaar in verbinding. Zo geeft een bestuurder van een sportvereniging na deelname aan het Coach de Coach-traject aan:

"Doordat onze trainers en coaches ondersteund worden, hebben ze meer plezier. Dat heeft ook weer een positief effect op de sporters en doordat sporters meer plezier hebben, heeft dat weer een positief effect op het plezier van de trainers".

Figuur 2.1 Schematische weergave doelen verenigingstraject Coach de Coach



Opzet en inhoud traject

Het Coach de Coach-verenigingstraject bestaat uit vijf delen (ASK, 2018a). Trajectbegeleiders geven echter aan dat geen enkel traject met een ander te vergelijken is.

“Je hebt elke keer met andere mensen en andere inzichten te maken, dat vergt continu maatwerk” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Veelal wordt een traject over één á twee seizoenen verspreid, doordat het plannen van de bijeenkomsten niet altijd een makkelijk proces is.

“Je hebt te maken met vrijwilligers die een traject ergens tussen hun drukke baan, gezin en het coachen of trainen moeten puzzelen, dat vergt soms geduld van onze kant”
(Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

De meeste trajecten vinden dan ook buiten het sportseizoen plaats.

1. Startbijeenkomst trajectbegeleider en bestuur

Het verenigingstraject begint met een bijeenkomst van de trajectbegeleider met het bestuur van de sportvereniging. Tijdens deze bijeenkomst wordt het belang van draagvlak voor trainersbegeleiding binnen de vereniging besproken. Door de trajectbegeleider wordt de rol van de trainersbegeleider binnen de vereniging toegelicht en samen wordt besproken hoe het bestuur trainersbegeleiding onderdeel kan maken van het verenigingsbeleid.

2. Workshop kader

Vervolgens vindt een inspiratieworkshop voor trainers en kader plaats waarbij door de trajectbegeleider wordt ingegaan op de rol, verantwoordelijkheden en verwachtingen van de trainer. Via filmpjes en discussies worden de vier inzichten van trainerschap inzichtelijk gemaakt: structureren, stimuleren, individueel aandacht geven en regie overdragen (ASK, 2018a). Daarnaast wordt de rol van trainersbegeleider binnen de vereniging besproken.

3. Startbijeenkomst trainersbegeleiders

Vervolgens vindt een startbijeenkomst met de trainersbegeleiders plaats. De trainersbegeleiders zijn binnen de vereniging door het bestuur, en in overleg met de trajectbegeleiders, geselecteerd. Op de startbijeenkomst gaan de trainersbegeleiders samen met de trajectbegeleider op een interactieve manier aan de slag met de gewenste houding, kennis over de vier inzichten en gewenste vaardigheden van een trainersbegeleider zoals observeren, analyseren en feedback geven (ASK, 2018a).

4. Praktijkdelen

Na de startbijeenkomst vinden één of enkele praktijkdelen plaats. De trajectbegeleider coacht de trainersbegeleiders bij het observeren en feedback geven aan trainers. Deze coaching vindt plaats in de praktijk, tijdens verschillende trainingen en wedstrijden van de vereniging. Na het laatste praktijkonderdeel wisselen de trainersbegeleiders hun ervaringen uit om van elkaar te leren.

5. Evaluatie bestuur

Het laatste en een belangrijk onderdeel van het traject is de evaluatie met het bestuur. Tijdens deze laatste bijeenkomst tussen het bestuur en de trajectbegeleider wordt de opleiding van de trainersbegeleiders geëvalueerd. Vervolgens worden afspraken gemaakt over hoe de vereniging trainersbegeleiding op lange termijn binnen de vereniging gaat borgen.

Verenigingen kunnen zich opgeven om deel te nemen aan de trajecten. Dit kan op twee manieren: via de Academie voor Sportkader (ASK) of via hun sportbond. De verenigingen die aan de trajecten meedoen

zijn voornamelijk verenigingen die aan een veilig sportklimaat binnen hun vereniging willen werken en via de sportbond of verenigingsondersteuner met de trajecten in aanraking komen. Er gaat zelden een bepaalde problematiek aan vooraf. Zo verklaart de voorzitter van een deelnemende vereniging:

“Nee, er zijn geen incidenten op onze club geweest, maar we hebben met elkaar besloten dat we op onze vereniging aan sportiviteit en respect wilden werken. Daar paste dit traject mooi in”.

De trajecten worden met name gevolgd door verenigingen die kunnen en willen, oftewel verenigingen die het belang van een veilig sportklimaat inzien en de mankracht hebben om de trajecten tot uitvoer te brengen.

“De verenigingen waar ik kom zijn heel verschillend. Verschillende groottes, verschillende sporten, verschillende problematiek. Maar wel allemaal bereid iets extra’s te doen”
(Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Het toekomstperspectief

Hoewel Sportief Coachen in de afgelopen jaren de meest afgenomen interventie voor het technisch kader binnen de VSK producten is, worden de trajecten door VSK gericht afgebouwd ten gunste van het traject Coach de Coach.

“We bieden Sportief Coachen alleen nog maar aan als verenigingen er echt om vragen, maar dan gaan we al snel in gesprek met de vereniging om hen het traject Coach de Coach te laten doorlopen. We zien meer waarde in de Coach de Coach-trajecten” (Projectleider VSK, 2018).

De Academie voor Sportkader (ASK) biedt twee opleidingen voor trainersbegeleiding aan. Tijdens het verenigingstraject worden twee á drie trainersbegeleiders opgeleid die trainers en coaches binnen een vereniging helpen om hun pedagogische vaardigheden te verbeteren. Naast het verenigingstraject Coach de Coach, bestaat een Coach de Coach bijscholing voor trainers en coaches. In deze scholing leert de trainer of coach om vanuit een coachende rol het beste uit trainers en coaches te halen, zodat (jeugd)sporters zich met nog meer plezier ontwikkelen (ASK, 2018d). Tot en met 2018 (peildatum: 1 oktober) namen 130 verenigingen het verenigingstraject Coach de Coach af en 131 verenigingen de bijscholing. Daartegenover staat dat het traject Sportief Coachen in 2017 bijna drie keer zo vaak is afgenomen, door 755 verenigingen (Romijn & Van Kalmthout, 2018).

“De vraag naar de Coach de Coach-trajecten valt op dit moment erg tegen. De echte doorbraak, daar zijn we van overtuigd, moet nog komen” (Projectleider VSK, 2018).

Ook trajectbegeleiders geven aan dat de vraag naar de trajecten nog beperkt is. Zo geeft een trajectbegeleider aan:

“Ergens is wel de behoefte, maar verenigingen weten op één of andere manier nog niet de weg te vinden naar het Coach de Coach-verhaal”.

Met het aflopen van de subsidie voor VSK in 2018, wil VSK ervoor zorgen dat bonden en clubs het programma in de komende tijd borgen voor de toekomst.

“Tot 31 december 2018 gaan we nog volop op de Coach de Coach-trajecten inzetten, daarna stopt VSK” (Projectleider VSK, 2018).

Om deze doorbraak te realiseren, is VSK in samenwerking met een groot aantal sportbonden afgelopen november een campagne gestart met als doel om van trainersbegeleiding ‘de normaalste zaak van de wereld’ te maken.

“Dat is waar we nu heel erg in investeren, het belang van trainersbegeleiding dragen we uit. We proberen een cultuurverandering te bereiken. Het besef dat we het niet meer normaal gaan vinden dat er in die enorme tak van vrijwillige coaches weinig aandacht is aan begeleiding. Dat is de cultuurverandering die wij nastreven. Vervolgens moet de call to action komen” (Projectleider VSK).

Inmiddels hebben diverse bonden¹ de ambitie uitgesproken om van trainersbegeleiding ‘de normaalste zaak van de wereld’ te maken (Swier, 2018). Naar verwachting zullen andere bonden nog volgen. Daarnaast wordt door VSK het financieringsinstrument gebruikt om Coach de Coach populairder te maken. Voor Sportief Coachen ligt de kostprijs op 500 euro voor een traject (ASK, 2018c). Een Coach de Coach-traject kost 300 euro en een bijscholing 50 euro (ASK, 2018a; ASK, 2018d).

“Omdat we dat groot willen maken, subsidiëren we de Coach de Coach-trajecten zwaar” (Projectleider VSK, 2018).

Het succes van de trajecten?

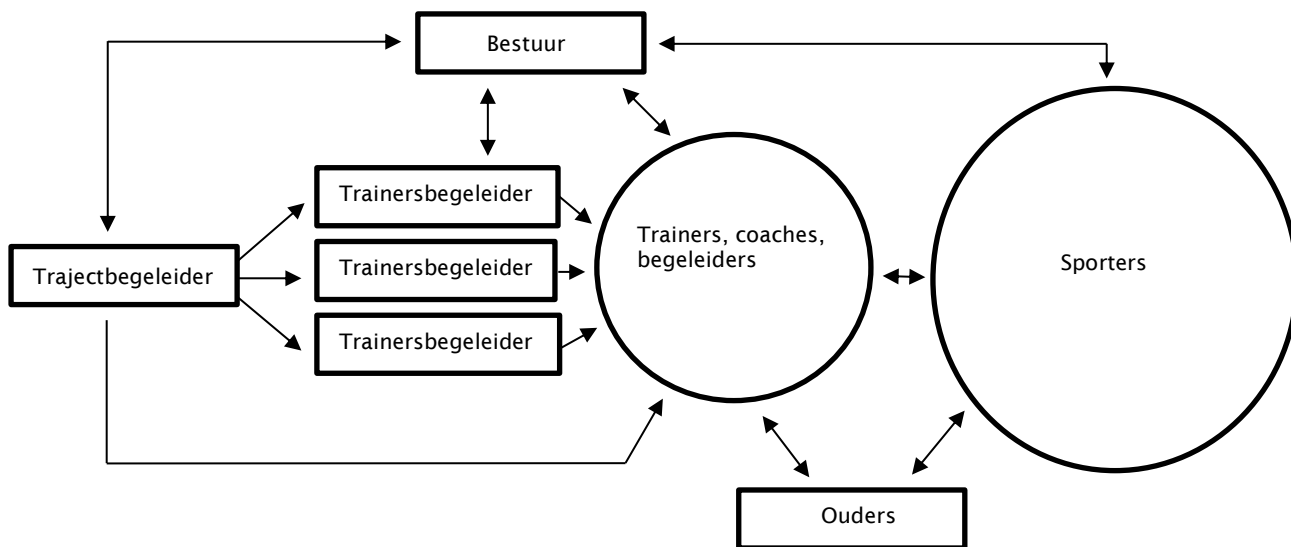
Ondanks hun grote overtuiging in het nut en de werking van de trajecten, blijken volgens VSK en de trajectbegeleiders niet alle trajecten succesvol te zijn. Naar schatting leidt bij 60 tot 70 procent van de verenigingen de trajecten tot een duurzame inrichting van trainersbegeleiding op de vereniging (Projectleider VSK, 2018). Dit betekent dat bij 30 tot 40 procent de trajecten niet succesvol tot trainersbegeleiding op de club leidt.

“Nee, niet ieder traject slaagt, dat is van zoveel factoren afhankelijk. Er zijn zo veel schakels en er speelt zo veel dynamiek op een vereniging dat de wil er vaak wel is, maar het doorzetten, uitvoeren, het consequent zijn, daar wil het weleens aan schorten” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

In figuur 2.2 zijn de betrokkenen en schakels van het verenigingstraject Coach de Coach schematisch weergegeven. In de volgende paragrafen komen de verschillende schakels aan bod en wordt per schakel dieper ingegaan op succesfactoren en moeilijkheden.

¹ De korfbalbond (KNKV), hockeybond (KNHB), volleybalbond (Nevobo), basketbalbond (NBB), honk- en softbalbond (KNBSB), turnbond (KNGU), hippische sportbond (KNHS), Atletiekunie, badmintonbond (Badminton Nederland), tafeltennisbond (NTTU), schaatsbond (KNSB), handbalbond (NHV) en wielervedeniging (KNWU). De KNVB geeft eigen invulling aan trainersbegeleiding.

Figuur 2.2 Schematische weergave betrokkenen en schakels Coach de Coach-trajecten



2.2.2 De trajectbegeleider

Achtergrond

Aan de basis van het verenigingstraject Coach de Coach staat de trajectbegeleider. De trajectbegeleider heeft verschillende functies in het proces. Zo is hij of zij ambassadeur van de trajecten, contactpersoon richting de vereniging, geeft hij of zij workshops en individuele coaching. Daarnaast ziet hij of zij toe dat het te doorlopen proces een gunstig resultaat oplevert voor de betrokken partijen en moet hij of zij de vereniging ertoe bewegen om trainersbegeleiding structureel in gang te zetten. De trajectbegeleider is dus meer dan alleen een begeleider van een traject. Om de kwaliteit van adequate trajectbegeleiders te garanderen, worden trajectbegeleiders door ASK opgeleid. Op dit moment zijn er 20 tot 25 opgeleide trajectbegeleiders. Tijdens de opleiding leren trajectbegeleiders objectief observeren, analyseren, opdrachten bedenken en tips geven die tot op drie niveaus in de vereniging doorwerking dienen te vinden. Daarnaast lopen kerndocenten van de opleiding een volledig traject met de trajectbegeleiders mee en vindt na verloop van tijd een observatie plaats. Naast de opleiding wordt jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd, waarbij ervaringen en ontwikkelingen tussen trajectbegeleiders worden gedeeld, zodat de trajectbegeleiders zich blijven ontwikkelen.

Succesfactoren: adequate trajectbegeleiders

Het succes van een traject hangt volgens betrokkenen sterk samen met de kwaliteit van de trajectbegeleiders. Hierbij zijn verschillende factoren van belang. Allereerst is het noodzakelijk dat de trajectbegeleider de verschillende lagen en verschillende betrokkenen in de gaten houdt. Zo geeft een ervaren trajectbegeleider aan:

“Als trajectbegeleider is het essentieel dat je alle lagen van de vereniging in de gaten houdt en er op een juiste manier op kan inspelen. Mijn feedback moet de trainersbegeleiders zo bewegen dat deze vervolgens op een adequate manier de trainers en coaches beïnvloeden bij het positief coachen van de sporters op het veld”.

Bij elke tip is het dus van belang dat de trajectbegeleider tijdens de individuele coaching drie niveaus vooruitdenkt: van trainersbegeleider via de coach tot de sporter. Daarnaast is het belangrijk dat de trajectbegeleider te allen tijde het goede voorbeeld geeft.

“Als je mensen wilt opleiden en je kan zelf niet op een positieve en inspirerende manier feedback geven, dan kan je niet verwachten dat de mensen die je opleidt dat wel doen” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Ten slotte is het belangrijk dat de trajectbegeleiders hun workshops en individuele coaching laagdrempelig houden en dat ze weten te inspireren. Het merendeel van de trainers, coaches en begeleiders die werkzaam zijn bij de verenigingen zijn vrijwilligers die in beperkte tijd aan hun ontwikkeling willen werken. Het is daarom belangrijk feedback, tips en uitleg over het belang van positief coachen op een praktische en laagdrempelige manier naar de coaches, trainers en begeleiders te communiceren.

“Het is voor mij altijd een beetje koorddans tussen kwaliteit willen leveren die gestoeld is op wetenschap en kwaliteit willen leveren die iedereen binnen de vereniging begrijpt en waar iedereen wat mee kan. Dat vormt altijd een klein spanningsveld” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Uitdagingen: structurele trainersbegeleiding

Verenigingen zijn positief gestemd over de betrokkenheid, enthousiasme en kwaliteit van de trajectbegeleiders. Zodanig dat erkend wordt dat de intensiteit van trainersbegeleiding veelal wegeeft nadat de trajectbegeleider het traject heeft afgerond.

“Onze trajectbegeleider deed het fantastisch. Hoe zij in korte tijd onze vereniging achter zich wist te krijgen was bijzonder knap. Maar nadat ze was vertrokken, zagen we trainersbegeleiding steeds minder worden” (Bestuurder vereniging na deelname aan Coach de Coach traject, 2018).

Ook trajectbegeleiders erkennen dat het enthousiasme voor en intensiteit van trainersbegeleiding op verenigingen minder wordt wanneer zij bij een club vertrekken en de vereniging het zelf moet vormgeven. Verschillende trajectbegeleiders geven aan dat een jaarlijkse follow-up deel uit zou moeten maken van de trajecten om trainersbegeleiding structureel op een vereniging in te bedden.

“Het zou goed zijn voor de continuïteit van trainersbegeleiding als een follow-up zou plaatsvinden. Een soort opfrisbijeenkomst voor iedereen. Dat je nog eens een keer met hen in gesprek gaat. Een extra ondersteuningsmomentje voor de trainersbegeleiders. Dat zou wel echt het verschil maken” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Ook verenigingen geven aan na verloop van tijd tegen problemen aan te lopen die ze graag met de trajectbegeleider zouden willen bespreken.

2.2.3 De trainersbegeleiders

Achtergrond

De personen die invulling moeten geven aan trainersbegeleiding binnen de vereniging zijn de trainersbegeleiders. Veelal zijn dit ervaren trainers/coaches binnen de vereniging of leden werkzaam in het onderwijs. Een trainersbegeleider biedt ondersteuning en begeleiding aan de trainers, coaches en begeleiders van de vereniging. Trainersbegeleiders doen dit door een aantal keer per seizoen bij een training of wedstrijd langs te gaan en een trainer, coach of begeleider te observeren, begeleiden en te ondersteunen. Hij of zij begeleidt met name op de pedagogische en didactische aspecten van het geven van een training of het coachen tijdens een wedstrijd. Trainersbegeleiders observeren trainers aan de hand van de vier inzichten over trainerschap: structureren, stimuleren, individuele aandacht en regieoverdracht (ASK, 2018a). Ze geven feedback door te benoemen wat goed gaat en door maximaal één verbeterpunt te benoemen. Ook al gaan meer punten niet goed, trainersbegeleiders worden opgeleid om maximaal één verbeterpunt aan te geven.

“We leren de trainersbegeleiders op een positieve manier feedback geven. Daar leren trainers en coaches van, maar geeft hen ook een goed gevoel. Dat is belangrijk voor het enthousiasme en zelfvertrouwen als ze voor de groep staan” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Daarnaast zijn de trainersbegeleiders het aanspreekpunt voor trainers, coaches en begeleiders op de vereniging. Trainers, coaches en begeleiders kunnen naar hen toe gaan als ze problemen ervaren of als ze willen sparren. Op deze manier vervullen trainersbegeleiders naast individuele coaching ook de functie van klankbord op de vereniging. De trainersbegeleiders worden in principe door het bestuur geselecteerd. Trajectbegeleiders kijken wel kritisch of mensen in staat zijn om de functie te vervullen en adviseren het bestuur.

“We hebben wel gevallen waarbij we het bestuur hebben geadviseerd, nou dat is echt een aardige vrouw maar die kan het niet. Het lijkt ons niet verstandig om die in te zetten” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Idealiter worden, afhankelijk van de grootte van de vereniging, meerdere trainersbegeleiders aangesteld en opgeleid. Meestal worden twee á drie trainersbegeleiders aangesteld.

Succesfactoren: zorgvuldig geselecteerde trainersbegeleiders

Hoewel trainersbegeleiders niet opgeleid hoeven te zijn tot pedagoog, is het belangrijk dat zij pedagogische capaciteiten bezitten. Dit betekent dat hij of zij een open en coachende houding heeft, positief, inspirerend en communicatief vaardig is, kan observeren en op basis daarvan opbouwende en leerzame feedback kan geven (Roodbergen, 2018; Sportplezier, 2018b). Ten slotte dient de trainersbegeleider in staat te zijn om suggesties en tips te geven die direct in de praktijk kunnen worden toegepast. Naast beschikking over de juiste capaciteiten is het belangrijk dat de trainersbegeleider gemotiveerd is en voldoende tijd heeft om de rol van trainersbegeleider binnen de club te vervullen. Voor de rol van trainersbegeleider is in principe geen sportspecifieke kennis vereist. Dit betekent dat niet alleen een hoofdtrainer, trainer, Technische Commissielid of Jeugd Commissielid, maar ook een betrokken ouder of een kennis van een trainer, lid of bestuurder de rol van trainersbegeleider op zich kan nemen.

Uitdagingen: verloop en tijdgebrek vrijwilligers

Verenigingen ervaren weinig problemen bij het vinden van geschikte personen. Problemen liggen met name bij de tijdsinvestering van de trainersbegeleiders. Zo geeft een vereniging waar een traject heeft plaatsgevonden aan:

“We zouden wel willen zien dat er meer tijd in trainersbegeleiding wordt gestoken. Als we het opnieuw zouden doen, zouden we veel beter vastleggen wat en hoeveel tijd van de trainersbegeleider wordt verwacht voordat we de trainersbegeleiders aanstellen. Het blijft vrijwilligerswerk en je hebt te maken met mensen die beperkt tijd hebben”.

Een ander probleem waar verenigingen tegen aanlopen is het verloop in vrijwilligers, waaronder de trainersbegeleiders. Doordat mensen verhuizen, naar een andere vereniging gaan of willen stoppen met hun vrijwilligerswerk, komt het voor dat opgeleide trainersbegeleiders naar verloop van tijd met hun rol stoppen. Een oplossing die voor deze problemen door een vereniging wordt gegeven, is om trainersbegeleiding te integreren in de functieomschrijving van de hoofdtrainer.

“De hoofdtrainer is altijd op de velden te vinden, en dus altijd aanspreekbaar voor trainers en coaches voor vragen of tips” (Bestuurder vereniging na deelname aan Coach de Coach-traject, 2018).

Dit vereist wel dat een vereniging wil investeren in trainersbegeleiding en er zaak van maakt dat trainersbegeleiding plaatsvindt.

2.2.4 De trainer, coach, begeleider

Achtergrond

Het uiteindelijke doel van de Coach de Coach-trajecten is dat de trainers, coaches en begeleiders van een vereniging op een positieve en pedagogisch-didactische manier hun pupillen trainen en/of coachen. De focus ligt hierbij op trainers, coaches en begeleiders van kinderen en/of jeugd. Hoewel trainers, coaches en begeleiders in beginsel worden geacht om hun pupillen de basis van hun sport aan te leren, leren zij hen niet alleen vaardigheden op het gebied van sport. De sportvereniging wordt, na het gezin en school, ook wel het derde opvoedingsmilieu voor kinderen genoemd (Hageman, 2008). Trainers, coaches en begeleiders spelen bewust of onbewust een rol in de opvoeding van kinderen. Zij vervullen een belangrijke voorbeeldrol voor kinderen en jongeren en hebben hierdoor een grote invloed op het sportklimaat en sportplezier van het kind. Zij staan in directe verbinding met alle spelers en ouders.

Succesfactoren: overdracht vier inzichten over trainerschap

Tijdens het traject Coach de Coach worden de trainers, coaches en begeleiders van een vereniging uitgenodigd voor een inspiratieworkshop die wordt gegeven door de trajectbegeleider. Tijdens deze workshop wordt ingegaan op de rol, verantwoordelijkheden en verwachtingen van de trainer, coach en begeleider. De workshop is gestoeld op de vier inzichten over trainerschap (ASK, 2018a). De vier inzichten zijn gebaseerd op de uitkomsten van het Trainer-Kind-Interactieonderzoek door Kennispraktijk in samenwerking met de Haagse Hogeschool, Fontys Eindhoven, Windesheim Zwolle en de Vrije Universiteit Brussel (VSK, 2015). Tijdens het onderzoek zijn 37 trainers en coaches een seizoen lang intensief gevolgd. Allereerst is structureren van belang. Hiermee wordt bedoeld dat een trainer afspraken maakt en duidelijkheid en structuur biedt zodat iedereen weet wat er van hem of haar wordt

verwacht. Ten tweede dient een trainer te stimuleren: enthousiasmeren, stimuleren, complimenteren en de nadruk leggen op wat goed gaat. Fouten maken mag ook. Daarnaast is individueel aandacht geven belangrijk: zorgen dat iedereen zich gezien en erkend voelt en zorgen dat de aanwijzingen afgestemd worden op het niveau van iedere sporter. Ten slotte is regieoverdracht van belang. De trainer stelt vragen, luistert naar de sporters en probeert hen stapsgewijs verantwoordelijk te maken voor hun eigen leerproces.

Uitdagingen: bereik van trainersbegeleiding

Omdat verondersteld wordt dat een inspiratieworkshop niet voldoende is voor trainers, coaches en begeleiders om de vier inzichten in de praktijk toe te passen, worden trainersbegeleiders opgeleid om trainers, coaches en begeleiders in de praktijk te coachen en te ondersteunen. Zo geeft een trajectbegeleider aan:

“Het is ontzettend moeilijk om trainers de omslag te laten maken van elke fout uit te vergroten naar te benoemen wat allemaal goed gaat. Dat bereik je niet zomaar, daar moet je continu op hameren. Daarvoor is de trainersbegeleider”.

Niet alle trainers, coaches en begeleiders worden via dit proces van trainersbegeleiding bereikt.

“We bereiken vaak de nieuwe generatie. De oudere generatie, die al langere tijd training geeft of coacht zijn vaak overtuigd dat ze het goed doen. Deze groep bereiken we niet met trainersbegeleiding, terwijl deze het wellicht meer nodig zouden hebben. Dat is een groep waarbij nog veel winst te behalen is” (Projectleider VSK, 2018).

Ook verenigingen geven aan dat niet iedereen gebruikmaakt en lering trekt uit de feedback van trainersbegeleiders op de vereniging. Zo geeft een vereniging aan:

“Het merendeel van de coaches op onze club is wel enthousiast, die zeiden: dat is handig, daar houd ik rekening mee. Maar er zijn ook coaches die er geen boodschap aan hebben, overtuigd zijn dat ze het goed doen en boos reageren op de trainersbegeleiders”.

Om het bereik van trainersbegeleiding binnen de vereniging te optimaliseren, is het volgens trajectbegeleiders belangrijk hoe de rol van trainersbegeleiding wordt gecommuniceerd binnen de vereniging.

“Je moet trainersbegeleiding altijd als ondersteuning voor trainers/coaches brengen, nooit alsof ze beoordeeld worden of ze wel een goede coach zijn. We proberen altijd te voorkomen dat het bestuur of trainersbegeleiders dat binnen hun club verspreiden” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Trainingsbegeleiding is gebaseerd op vrijwilligheid en uiteindelijk is het aan de trainer, coach en begeleider zelf om te bepalen of ze zich laten coachen.

“We dwingen niemand, coaches moeten er zelf voor openstaan, anders werkt het niet” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

2.2.5 Sporters

Achtergrond

De Coach de Coach-trajecten dienen binnen de vereniging uiteindelijk te leiden tot een prettig en veilig sportklimaat voor de sporters, met name voor kinderen, met meer sportplezier tot gevolg. Gebrek aan kundige trainers leidt ertoe dat veel, met name jonge sporters, te weinig plezier aan hun sport beleven, en mede daardoor met hun sport stoppen (Projectleider VSK, 2018). Volgens VSK zal betere begeleiding tot meer plezier, sporttechnische ontwikkeling en zelfvertrouwen bij sporters leiden, met het gevolg dat ze langer blijven sporten. VSK geeft aan dat deze effecten op korte termijn zichtbaar zullen zijn.

“De impact van de trajecten op de spelers is uiteindelijk heel groot. We doen dit omdat ze dan betere trainingen ervaren. Hier moet je op korte termijn wel effecten op zien. Bij verenigingen zou je in de loop van het seizoen moeten ervaren dat er iets verandert. Uiteindelijk moet je merken dat die sporters plezierige en goede trainingen ervaren, essentieel voor het plezier van een sporter” (Projectleider VSK, 2018).

Volgens een trajectbegeleider hoeven dit geen grote veranderingen te zijn.

“Het feit dat je kind complimenten krijgt, dat heeft zoveel meerwaarde. Kinderen die lachend van het veld komen, kinderen die vol zelfvertrouwen aan iets nieuws gaan beginnen, en iets nieuws willen leren. Dat is wat er gebeurt”.

Verenigingen die aan een traject hebben deelgenomen, verschillen in hun mening over in hoeverre effecten van trainersbegeleiding op sporters zichtbaar zijn. Zo geeft een bestuurder van een vereniging aan:

“Ik zie dat trainers meer nadenken over de insteek van de trainingen, maar of ik echt veranderingen bij sporters zie, dat kan ik niet zeggen”.

Een andere vereniging ziet wel duidelijk een effect van de trajecten bij de sporters terug:

“Het gescheld wordt minder, het gesprek wordt groter. Maar ook de onderlinge samenhang groeit. Kinderen krijgen steeds meer zelfvertrouwen, veel meer plezier in hun spel omdat hun omgeving veiliger wordt”.

Een andere vereniging geeft aan:

“Ik zie kinderen opbloeien omdat er complimenten worden gegeven. Er is meer plezier”.

2.2.6 Het bestuur

Achtergrond

Essentieel voor het slagen van een verenigingstraject Coach de Coach blijkt de rol van het bestuur bij de trajecten te zijn.

“De rol van het bestuur, de borging, het enthousiasme, de blijvende aandacht, is een essentieel onderdeel van het succes van een traject” (Projectleider VSK, 2018).

Dit wordt ook onderschreven door trajectbegeleiders:

“Dat het bestuur erachter staat, steunt en het waarde geeft, is heel belangrijk voor het slagen van een traject” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Het bestuur wordt dan ook op verschillende momenten bij het traject betrokken. Zo start het verenigingstraject met een bijeenkomst tussen de trajectbegeleider en het bestuur van de sportvereniging. Tijdens deze bijeenkomst wordt ingegaan op het belang van draagvlak voor trainersbegeleiding binnen de vereniging en wordt besproken hoe het bestuur trainersbegeleiding in het verenigingsbeleid kan integreren. Ook op het einde van het traject vindt een bijeenkomst met het bestuur van de vereniging plaats. Naast een evaluatie van het traject, worden tijdens deze bijeenkomst afspraken gemaakt met het bestuur over hoe de vereniging trainersbegeleiding op lange termijn binnen de vereniging kan borgen. Wanneer blijkt dat de vereiste organisatiekracht en draagvlak bij het bestuur onvoldoende aanwezig is, kan de trajectbegeleider het bestuur adviseren om het traject niet door te zetten. De gesproken trajectbegeleiders geven echter aan dat dit nauwelijks voorkomt en zij dat nog nooit hebben meegemaakt.

Succesfactoren: beleid, steun en prioriteit

Volgens trajectbegeleiders zijn verschillende factoren van belang voor een succesvolle borging van trainersbegeleiding binnen de vereniging. Allereerst is het belangrijk dat het bestuur afspraken maakt met trainersbegeleiders en trainers, coaches en begeleiders én deze afspraken handhaaft. Bij het maken van afspraken is het belangrijk dat het voor iedereen binnen de vereniging duidelijk is waar naartoe wordt gewerkt.

“Er moet duidelijk zijn wat je van iemand kan verwachten. Als het bestuur er niet achter staat, of het plan niet duidelijk communiceert naar trainers en trainersbegeleiders, werkt het niet.” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

De afspraken dienen idealiter praktisch van aard te zijn over hoe vaak trainersbegeleiding plaatsvindt, wat trainersbegeleiding precies behelst en welke trainersbegeleiders aan welke trainers, coaches en begeleiders worden toegewezen. Het bestuur dient naast duidelijke afspraken trainersbegeleiders te steunen in hun werkzaamheden. Zo gaf een trajectbegeleider aan dat een trainersbegeleider na verloop van tijd afhaakte omdat hij geen steun kreeg van het bestuur.

“Ik heb ook nog wel eens trainersbegeleiders die het goed willen doen en iemand aanspreken op hun gedrag. Daarna krijgen zij geen steun van het bestuur. Dan houdt het nut van trainersbegeleiding op”.

Daarnaast is het belangrijk dat het bestuur van trainersbegeleiding een prioriteit maakt.

“Veel verenigingen hebben nu een probleem met dagelijkse zaken, dan ligt vaak niet de eerste prioriteit bij trainersbegeleiding” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Trainingsbegeleiding vraagt tijd en energie voordat het structureel onderdeel van de vereniging wordt. Omdat bestuurders vrijwilligers zijn en beperkt zijn in hun tijd en energie, is het nodig om van trainingsbegeleiding een prioriteit te maken. Dat betekent dat bestuurders een tijd lang met

trainersbegeleiding aan de slag moeten, wellicht ten koste van andere taken en/of onderwerpen. Vervolgens is het belangrijk dat het bestuur voor draagvlak voor trainersbegeleiding binnen de vereniging zorgt.

“Vaak is het één bestuurder of trainer die enthousiast is over trainersbegeleiding, maar dat er nog geen draagvlak is bij andere trainers of bestuurders. Dan is de kans klein dat trainersbegeleiding echt in de vereniging wordt opgenomen” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Ten slotte is inbedding van trainersbegeleiding in het beleid van de vereniging van belang. Dit betekent dat trainersbegeleiding in beleidsplannen dient te worden opgenomen, zodat trainersbegeleiding onderdeel van de vereniging wordt, ook als bestuurswisselingen plaatsvinden.

Uitdagingen: structurele aandacht van bestuur

Hoewel trajectbegeleiders veel nadruk leggen op borging van trainersbegeleiding door het bestuur in de vereniging, geven verenigingen en trajectbegeleiders aan dat dit in de praktijk niet altijd succesvol plaatsvindt.

“Je hebt als trajectbegeleider deels invloed op de borging van trainersbegeleiding binnen de vereniging, maar vooral in een adviserende en ondersteunende rol naar het bestuur. Maar dat trainingsbegeleiding echt een plek krijgt in de organisatie en dat het echt geborgd is als ik weer weg ben, is vaak lastig. Het gaat vaak zo ver als dat je er bent” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Ook een vereniging geeft aan:

“Het grootste struikelblok voor ons zit in het langdurig vormgeven van trainersbegeleiding. Ik verwacht dat trainersbegeleiding binnen onze club gaat wegebben. Onze club doet ook veel andere dingen, waardoor de aandacht voor trainersbegeleiding nu al aan het verslappen is” (Bestuurder vereniging na deelname aan Coach de Coach-traject, 2018).

Daarnaast geeft een trajectbegeleider aan:

“Trainersbegeleiding heeft vaak geen prioriteit omdat de meeste clubs al moeite genoeg hebben om voldoende vrijwilligers te vinden”.

Om de inbedding van trainersbegeleiding binnen de vereniging beter mogelijk te maken, geeft een vereniging aan dat het bestuur eigenlijk ieder jaar geld vrij zou moeten maken om in de toekomst van trainersbegeleiding te investeren.

“Ieder jaar weer hernieuwde aandacht voor trainersbegeleiding, door een bijscholingscursus te doen, dat zou onze vereniging eigenlijk moeten doen” (Bestuurder vereniging na deelname aan Coach de Coach-traject, 2018).

Daarnaast wordt een vervolg van het traject nadat het afgerond is, oftewel follow-up, genoemd als een manier om hernieuwde aandacht te vestigen op trainersbegeleiding.

“Als de trajectbegeleider na een jaar weer terug zou komen, zou dat een goede impuls geven aan trainingsbegeleiding binnen de club” (Bestuurder vereniging na deelname aan Coach de Coach-traject, 2018).

Een follow-up op de vereniging door een trajectbegeleider wordt ook door verschillende trajectbegeleiders als punt voor verbetering genoemd.

“Follow-up, dus dat we na een jaar weer teruggaan naar de vereniging en nog een keer met ze in gesprek gaan over wat goed en wat minder goed gaat, dat zou het traject nog een stuk beter maken” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

2.2.7 Ouders

Achtergrond

Ook ouders vormen een schakel binnen de Coach de Coach-trajecten. Ouders hebben een belangrijke invloed op het sportplezier van kinderen. Voor kinderen is het belangrijk dat hun ouders of verzorgers interesse tonen in hun sport en erbij betrokken zijn (VSK, 2015). Trainers, coaches en begeleiders leren daarom ook hoe ze ouders op een positieve manier bij het sporten kunnen betrekken en hoe voorkomen kan worden dat ze het sporten van hun kind negatief beïnvloeden. Ouderproblematiek vormde voor een gymnastiekvereniging zelfs aanleiding om zich voor van het Coach de Coach-traject op te geven:

“We wilden met name door middel van de trajecten onze trainers weerbaarder maken richting mondige ouders. We hebben veel jonge trainers bij onze club die hierbij problemen ervaren”.

Volgens trajectbegeleiders is ouderproblematiek steeds vaker een probleem en bron van ergernis voor trainers, coaches en begeleiders:

“Trainers haken steeds vaker af omdat ze boze ouders op hun dak krijgen”.

Daarom wordt tijdens trajecten ook aandacht aan de omgang met ouders besteed.

“Het omgaan met ouders vraagt veel van een trainer. Vaak staan trainers er niet bij stil hoeveel invloed een blijde ouder op een sportend kind heeft. En hoeveel invloed een blij sportend kind op zijn of haar ouders heeft” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

Volgens een trajectbegeleider zijn op veel clubs met trainersbegeleiding ontwikkelingen te zien in een betere omgang met ouders:

“Bij verenigingen die trainersbegeleiding in hun beleid hebben ingebed, is met name een cultuurverandering te zien. Dat trainers sterker in hun schoenen staan en weten hoe ze ouders moeten aanspreken op hun gedrag. Het aanspreken op ongewenst gedrag wordt langzaam gewoon, waardoor het ook steeds minder voorkomt” (Trajectbegeleider Coach de Coach, 2018).

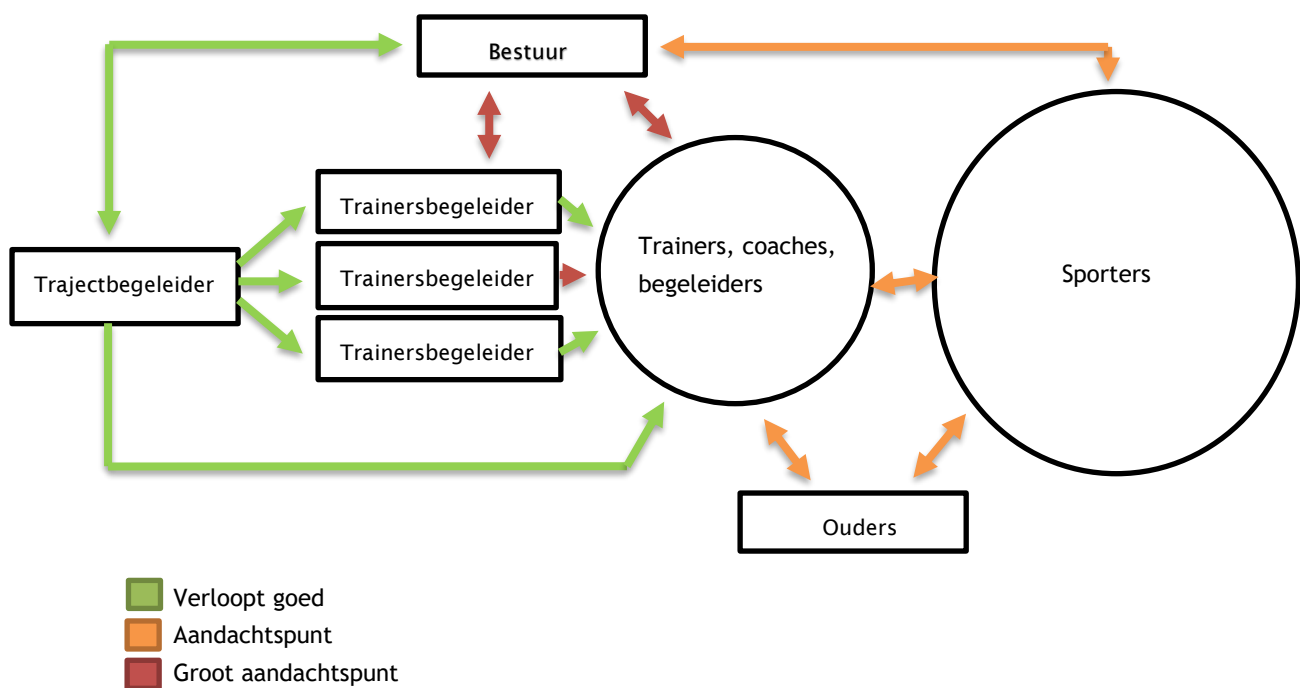
2.3 Conclusie en aanbevelingen

In deze afsluitende paragraaf volgen enkele conclusies en aanbevelingen op basis van de bevindingen ten aanzien van het Coach de Coach-verenigingstraject. De centrale vraagstelling van het onderzoek luidt: hoe wordt het verenigingstraject Coach de Coach in de praktijk vormgegeven en wat zijn werkzame elementen voor het bereiken van duurzame processen?

Twee principes: begeleiding en borging

Het Coach de Coach-verenigingstraject is het vervolg op Sportief Coachen en is in beginsel gestoeld op twee principes: begeleiding en borging. Door iemand binnen de club op de leiden die coaches gaat begeleiden, is het idee dat de aandacht voor sportief coachen blijft bestaan nadat de trajecten hebben plaatsgevonden en borging van de trajecten plaatsvindt. De trajectbegeleider brengt via theorie en praktijkbijeenkomsten het principe van Sportief Coachen over op de trainersbegeleiders, oftewel benoemen wat positief gaat en maximaal één verbeterpunt noemen. Deze trainersbegeleiders coachen en begeleiden op hun beurt trainers, coaches en begeleiders binnen de vereniging die op hun beurt het principe van sportief coachen in hun trainingen toepassen. Het doel van de trajecten is om sporters met meer plezier en zelfvertrouwen te laten sporten en om trainers, coaches en begeleiders met meer plezier en zelfvertrouwen te laten trainen en coachen. In figuur 3.1 zijn de betrokkenen en schakels van het Coach de Coach-traject met de belangrijkste aandachtspunten weergegeven. Hieruit blijkt dat de invloed en input van de trajectbegeleider veelal goed verloopt, en dat met name het bestuur van de vereniging voor een structurele borging van de trajecten de grootste aandacht behoeft. De invloed van het bestuur zit met name in het beleidsmatig vormgeven van trainersbegeleiding, het steunen van trainersbegeleiders richting andere trainers, coaches en begeleiders binnen de vereniging en het geven van prioriteit aan trainersbegeleiding binnen de vereniging.

Figuur 3.1 Schematische weergave betrokkenen en schakels Coach de Coach-trajecten en aandachtspunten



Behoeftte aan follow-up in het proces van borging

In tabel 3.1 is een SWOT-analyse van het Coach de Coach-verenigingstraject weergegeven, waarin de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van het Coach de Coach-verenigingstraject zijn samengevat. De kracht van de trajecten is dat naast het opleiden van trainers, coaches en begeleiders in het pedagogische-didactisch coachen van sporters, aandacht wordt besteed aan het integreren van de principes binnen de vereniging. Op deze manier wordt beoogd dat sportief coachen structurele aandacht krijgt binnen de vereniging, ook als de externe invloed is verdwenen doordat de trajectbegeleider na afloop van het traject de vereniging heeft verlaten. Dit wordt op twee manieren bewerkstelligd. Tijdens de trajecten worden trainersbegeleiders opgeleid die binnen de vereniging structureel aandacht gaan besteden aan het begeleiden en coachen van trainers, coaches en begeleiders. Daarnaast bieden trajectbegeleiders advies en ondersteuning aan het bestuur in het inbedden van trainersbegeleiding en sportief coachen in de vereniging. Andere sterke punten van de trajecten zijn: de kwaliteit van de trajectbegeleiders en vervulling van de behoefte in begeleiding en sparring bij trainers, coaches en begeleiders. Een gemis in het proces van borging van trainingsbegeleiding binnen de club, wordt door zowel trajectbegeleiders als verenigingen die het Coach de Coach-traject hebben doorlopen, follow-up van de trajecten benoemd. Daarnaast blijken met name de jonge generatie trainers, coaches en begeleiders door de trajecten bereikt te worden en blijkt de oude generatie, waar aandacht voor pedagogisch-didactische onderlegde trainingen nodig is, veelal niet in trainersbegeleiding geïnteresseerd te zijn en door het vrijwillige karakter van de trajecten niet bereikt te worden. Ten slotte lijkt een groot deel van de verenigingen in Nederland geen weet te hebben van het bestaan en nut van de trajecten.

Tabel 3.1 SWOT-analyse Coach de Coach-verenigingstraject

Sterktes <ul style="list-style-type: none">- Kwaliteit trajectbegeleiders- Meer aandacht aan pedagogisch-didactisch onderlegde trainingen- Aandacht voor individuele coaching- Aandacht voor borging binnen de club	Zwaktes <ul style="list-style-type: none">- Geen follow-up- Beperkt bereik van de trajecten- Beperkte bekendheid van de trajecten- Begeleiding op vrijwillige basis
Kansen <ul style="list-style-type: none">- Trainersbegeleiding door professionals- Trainersbegeleiding onderdeel van licentie/licentiepunten- Structurele aandacht voor trainersbegeleiding door bonden	Bedreigingen <ul style="list-style-type: none">- Verdwijnen subsidie VSK- Andere prioriteit bij besturen- Andere prioriteit bij sportbonden- Wegvallen trainersbegeleiders clubs

Blijvende aandacht na veranderde prioriteiten?

Op 31 december 2018 loopt de subsidie van het VSK-programma af. Dit betekent dat verenigingen en/of bonden de trajecten zelf volledig moeten gaan financieren. Daarnaast zal de VSK-campagne ter promotie van trainersbegeleiding aflopen. Gezien de beperkte bekendheid van de trajecten is het belangrijk dat trainersbegeleiding voor borging richting de toekomst een prioriteit van sportbonden blijft. Daarnaast is het belangrijk dat op het niveau van de vereniging aandacht voor trainersbegeleiding blijft bestaan. Andere prioriteiten bij besturen, bestuurswisselingen en het wegvallen van opgeleide trainersbegeleiders kunnen bedreigingen vormen voor de structurele borging van trainersbegeleiding. Blijvende aandacht is nodig om trainersbegeleiding verder te promoten en onderdeel te laten zijn van de vereniging. Sportbonden kunnen trainersbegeleiding professionaliseren in de opleiding van trainers en coaches, onderdeel laten zijn van licentiepunten, of structurele aandacht besteden aan trainersbegeleiding op hun website, in tijdschriften of tijdens bijeenkomsten.

3. De (digitale) weg naar de sportouder

Een verdiepende studie naar de uitwerking en aanpak van het thema ouders binnen het VSK-programma.

Marieke Reitsma
David Romijn

3.1 Inleiding

Aanleiding

Ouders spelen een belangrijke rol in de sportbeleving van een kind. Hoe een ouder zich langs de kant van het veld en daarbuiten gedraagt, kan belangrijke invloed hebben op het sportplezier van kinderen (VSK, 2018). Dit gedrag is nog vaak ongewenst, niet zelden staan ouders te schreeuwen langs de zijlijn. Ouders worden vaak genoemd als reden voor een onveilige situatie rond het veld (VSK Monitor, 2013). Daarom is ouderproblematiek binnen het VSK-programma een aandachtsgebied.

Als kwalitatieve ondersteuning bij de VSK Monitor 2018, heeft het Mulier Instituut een casestudie uitgevoerd naar de ouderaanpak binnen het VSK-programma.

Doelstelling en vraagstelling

Het doel van het onderzoek is om in kaart te brengen hoe de ouderaanpak van VSK in de praktijk werkt. Daarvoor kijken we naar de doelen, de processen, de ervaringen van betrokkenen en de opbrengsten. De ouderaanpak bestaat uit een combinatie van producten, waarbij we ons in dit onderzoek op twee producten richten: een workshop en een digitaal platform. Daarom zijn twee deelonderzoeken met verschillende doelstellingen en vraagstellingen ontstaan.

Voor het eerste product is het doel om te achterhalen hoe invulling wordt gegeven aan de workshop *Lang leve de sportouder*, welk doel wordt nagestreefd en welke acties en ervaringen en welk gedrag eruit voortvloeien. Voor het tweede product is het doel om een inventarisatie te maken van de activiteiten op het digitale platform dat zich richt op ouders.

Methode

Het onderzoek is gestart met verkennend deskresearch en een verkennend gesprek met de projectleider ouderaanpak binnen VSK. In dit gesprek is gevraagd naar de huidige stand van zaken wat betreft de ouderaanpak en is een beeld gevormd van de onderdelen. Daarna is op twee manieren data verzameld. Ten eerste werden gesprekken gevoerd met betrokkenen bij de workshopavond *Lang leve de sportouder*, om een beeld vanuit verschillende perspectieven te kunnen vormen. Ten tweede is gedurende een periode van negen maanden het digitale platform van VSK gevolgd.

Leeswijzer

Deze deelstudie start met een korte verkenning van de ouderproblematiek en de ouderaanpak binnen de kaders van het VSK-programma. In paragraaf 3 wordt dieper ingegaan op de workshop *Lang leve de sportouder*. In paragraaf 4 bespreken we het digitale platform. De studie wordt afgesloten met een concluderende paragraaf met ruimte voor discussie en aanbevelingen.

3.2 Ouderproblematiek

3.2.1. Ouders in de sport

Over de relatie tussen de ouder en het sportende kind is al een en ander geschreven. Kenniscentrum Sport heeft bijvoorbeeld via www.allesoversport.nl artikelen gepubliceerd over de rol van ouders voor het sportende kind. Al in 2007 had SIRE de campagne ‘geef kinderen hun spel terug’. Het doel van deze campagne was bewustzijn creëren bij ouders en begeleiders over hun rol langs de lijn en de invloed van hun gedrag op het spelplezier van kinderen. Kinderpsycholoog Tischa Neve ontwikkelde voor die campagne 5 gouden tips voor ouders langs de lijn (SIRE, 2007). Zij ontwikkelde ook de workshopavond *Lang leve de sportouder, samen met Steven Pont*.

Mike Bergstrom (2008) schreef een boek over het sportende kind. In *‘The car ride home’* beschrijft hij het belang van de autoriteit van de sportvereniging naar huis. De vragen die ouders dan aan het kind stellen en de manier waarop een kind dit ontvangt zijn bepalend voor het sportplezier en de prestatiedruk die wordt gevoeld. Over deze prestatiedruk schrijft Richard Fryer (2014) in *‘Why kids quit sport’*. Hij stelt dat het helpt als ouders bij jonge kinderen de nadruk leggen op plezier in plaats van prestatie en bij oudere kinderen op inzet in plaats van uitkomst. Onderzoekers Omli en Lavoie (2011) onderzochten hoe het komt dat ouders zich op een bepaalde manier gedragen langs de zijlijn van het sportveld. Ze komen tot de conclusie dat ouders het moeilijk vinden hun boosheid te bedwingen wanneer er sprake is van onverschilligheid, onrechtvaardigheid of incompetentie op het veld.

Het project ‘Ouders graag gezien’ is een methodiek van de Nederlandse Culturele Sportbond (NCS, 2002). Het project moet sportverenigingen helpen om een goede relatie met ouders van hun jeugdleden op te bouwen. De methodiek is gebaseerd op de resultaten van onderzoek van de Universiteit van Brussel en de Universiteit Utrecht. In 2010 werden de eerste afleveringen van het programma ‘Heibel langs de lijn’ uitgezonden. In dit KRO-programma werden ouders stiekem gefilmd terwijl ze bij de sportwedstrijd van hun kind keken. Achteraf werden ze geconfronteerd met hun gedrag (KRO-NCRV).

Uit de onderzoeken blijkt dat het gedrag van ouders grote invloed kan hebben op een sportend kind. Voor het vergroten van het sportplezier van kinderen is het daarom van belang ook ouders te betrekken bij het VSK-programma.

3.2.2. Ouderaanpak binnen VSK

Het bereiken van sportouders is niet eenvoudig. Ouders maken vaak geen onderdeel uit van de vereniging. Dit in tegenstelling tot andere doelgroepen van VSK zoals trainers, coaches, spelers of bestuurders. Het bereiken van ouders vraagt dan ook om een andere aanpak. VSK heeft er voor gekozen ouders niet alleen te bereiken via de verenigingen, maar ook op digitale, meer directe wijze.

Het thema ouderbetrokkenheid was niet vanaf de start onderdeel van het actieplan, maar al snel werd duidelijk dat het belangrijk was ouders bij het programma te betrekken (VSK Monitor, 2013). In 2013 benoemt het ministerie van VWS acht maatregelen, waarvan ‘meer aandacht voor de rol van ouders’ er één is. Het ministerie van VWS benadrukt dat de rol van ouders van grote betekenis wordt gevonden voor het realiseren van een veilig sportklimaat (VWS, 2013). Voor de uitvoering van het actieplan werkt VSK met deelprogramma’s. Naast de zes in 2011 gekozen deelprogramma’s, worden in 2014 de deelprogramma’s ‘ouders’ en ‘ketenaanpak’ toegevoegd (VSK Monitor, 2014).

Vanaf dat moment zijn verschillende acties ondernomen gericht op de doelgroep ouders. Deze acties zijn ook opgenomen in jaarlijkse uitgaven van de VSK Monitor. Aan de hand van een tijdlijn beschrijven we wat sinds 2013 is ontwikkeld om ouders in de sport te bereiken:

2013

- Wel Winnen hè!: in de monitor van het programma voor 2013 wordt melding gemaakt van een theateervoorstelling gericht op bewustwording en rolopvatting voor ouders en verenigingskader. In het najaar van 2013 speelt de voorstelling 'Wel winnen hè!' 94 keer door het hele land. In april 2014 wordt de voorstelling zonder vervolg afgerond.
- Spelregels: een thema in het eerste stadium van veilig sportklimaat is het aanleren van de spelregels. Ook hierbij zijn ouders een doelgroep. Hetzelfde geldt voor het aanleren van de gedragsregels bij een vereniging.
- Bureau Halt: de KNVB besteedt in een samenwerking met bureau Halt specifiek aandacht aan de problematiek rond ouders. Vanaf 2013 werken deze twee partijen samen aan een methode in het kader van veilig sportklimaat (VSK Monitor 2014).

2014

- TV Sportplezier: de start van een grote publiekscampagne rondom het thema wordt aangekondigd (VSK, 2013). Op 1 september 2014 wordt deze gelanceerd in de vorm van een digitaal platform: TV Sportplezier. Het doel van het platform is het op gang brengen van de dialoog tussen ouders en sportverenigingen. Het platform richt zich voornamelijk op ouders van kinderen tussen de 4 en 12 jaar, en op ouders van talenten. Via Facebook, Twitter, Youtube en de website wordt materiaal aangeboden, als filmpjes, best practices, interviews, quizjes, polls, tips, suggesties, webinars en achtergrondartikelen.
- Verder wordt in 2014 een strategie voor de ouderaanpak geschreven, een seizoenskalender gemaakt, thema-avonden voor ouders ontwikkeld en worden overige hulpmiddelen voor ouders en verenigingen digitaal verspreid (VSK Monitor 2014).

2015

- Lang leve de sportouder: de thema-avond voor ouders heet 'Lang leve de sportouder'. In eerste instantie zijn jonge, 'nieuwe' sportouders de doelgroep. Verenigingen kunnen de avond organiseren en een opgeleide trainer van de sportbond zorgt voor een programma en een interactieve sessie. Tijdens de thema-avond wordt ingegaan op het sportplezier van kinderen en de rol die ouders daarin kunnen hebben. Eind 2015 heeft bij 76 verenigingen een thema-avond plaatsgevonden (VSK Monitor, 2015). Eind 2016 staat de teller op 200 thema-avonden. Voor ouders van topsporttalenten is er een aparte thema-avond: 'Sportouder, een vak apart.'

2016

- Sportplezier: in 2016 kiest VSK ervoor de term *sportplezier* breder te gebruiken. Eerder was TV Sportplezier alleen het digitale platform voor de ouderaanpak, nu wordt sportplezier gezien als de kern van waar het programma over gaat (VSK Monitor, 2016). Zo wordt de term opgenomen in de sportagenda en wordt de naam van de VSK website veranderd naar www.sportplezier.nl. Sportplezier wordt voortaan ook gebruikt als communicatiekanaal voor andere doelgroepen, als bestuurders, coaches en arbitrage. Vanaf 2017 is er ook de Facebookpagina 'Sportplezier' die over het hele veilig sportklimaat bericht (VSK Monitor 2017).

2017

- Digitaal platform ouderbetrokkenheid: naast de workshop biedt VSK ook nog via de digitale weg materiaal aan over het thema ouders. Op www.sportplezier.nl, onder het thema ouderbetrokkenheid, zijn tips, trucs, informatie en adviezen te vinden.
- Verenigingsbox: tot slot heeft VSK de website www.verenigingsbox.nl. De verenigingsbox is een hulpmiddel voor verenigingen om zelfstandig aan de slag te gaan met VSK-thema's. Ook over de ouderaanpak is in deze box materiaal te vinden. Dit zijn vooral tips voor verenigingen over hoe ouders het beste kunnen worden benaderd en hoe ze betrokken kunnen worden gehouden.

2018

- E-module 'een beetje opvoeder': De e-module is ontworpen door Ticha Neve en richt is op de ouder die ook de rol van trainer of coach vervult.
- Webinars: In 2018 zijn door VSK webinars ontwikkeld, onder andere gericht op ouders. Dit zijn online presentaties, waarbij deelnemers live vragen kunnen stellen en kunnen meeprenen.

3.2.3. Huidige ouderaanpak VSK

De ouderaanpak van VSK kan op dit moment (zomer 2018) volgens de projectleiders niet in één product worden gevat. De aanpak bestaat uit een combinatie van producten en acties. Hieronder wordt weergegeven wat op dit moment nog deel uitmaakt van de ouderaanpak binnen VSK.

Kader 2.1 Ouderaanpak VSK (zomer 2018)

Workshopavond <i>Lang leve de sportouder</i>
Een workshopavond die wordt gegeven aan sportouders. De avonden vinden plaats op de sportvereniging. De workshop is ontworpen door Steven Pont en Ticha Neve.
E-module <i>Een beetje opvoeder</i>
De nieuwste toevoeging aan de ouderaanpak. Een online module ontworpen door Ticha Neve. De module richt zich op de coachende ouder, bijvoorbeeld een vader die ook een jeugdteam onder zijn hoede heeft.
Digitaal platform
VSK heeft een digitaal platform gekozen als middel om ouders te bereiken. Het platform TV Sportplezier was eerst uitsluitend voor de ouderaanpak, maar later is sportplezier de paraplu geworden waaronder het hele VSK platform valt. Het digitale platform bestaat uit: <ul style="list-style-type: none">- www.sportplezier.nl- Facebookpagina sportplezier- YouTube-account sportplezier- Een Twitter account- Een Instagram account- De website Verenigingsbox- Webinars gericht op ouders

De onderdelen van de huidige ouderaanpak binnen VSK worden besproken in de volgende paragrafen. In paragraaf 3 staat centraal hoe de workshop *Lang leve de sportouder* wordt ervaren door de verschillende betrokkenen. In paragraaf 4 wordt de aandacht voor ouders op het digitale platform uitgelicht, waarbij deze studie zich heeft beperkt tot de websites sportplezier.nl en Verenigingsbox, het facebookaccount en het You-Tube account. De e-module *Een beetje opvoeder* en de webinars zijn op het moment van onderzoeken net gestart. Daarom zijn deze onderdelen niet in deze casestudie meegenomen.

3.3 Workshop Lang leve de sportouder

Een van de onderdelen van de ouderaanpak van VSK is de workshop *Lang leve de sportouder*. We beschrijven eerst de opzet van de workshop. Daarna bespreken we de rollen en perspectieven van de verschillende betrokkenen bij de workshop. Zo krijgen we zicht op hoe het gedachtegoed achter de ouderaanpak bij verschillende actoren landt en hoe zij dit op hun beurt doorgeven. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met de projectleider, een aantal workshopleiders, betrokkenen bij sportbonden en verenigingen en ouders die hebben deelgenomen (zie bijlage 1). Tot slot beschrijven we ook de opbrengsten en mogelijke succesfactoren en verbeterpunten van de workshop.

3.3.1. Opzet workshop Lang leve de sportouder

De workshop *Lang leve de sportouder* is ontwikkeld door systeemtherapeut en mediator Steven Pont en kinder- en jeugdpsycholoog Ticha Neve. Zij zijn beide psycholoog en hebben een bijdrage geleverd aan meerdere onderdelen van het VSK-programma. In 2014 werd de workshop gelanceerd.

Uitgangspunten

De workshop heeft de vorm van een avondbijeenkomst en wordt gehouden bij een sportvereniging. De avond richt zich in beginsel op 'nieuwe' sportouders. Dit zijn ouders van kinderen die nieuw zijn bij een sportvereniging. Het idee is dat deze ouders enerzijds behoefte hebben aan informatie over wat er allemaal belangrijk is als sportouder, anderzijds is dit een mooi moment om de ouders direct mee te geven wat gewenst gedrag langs de lijn is.

Het idee van de workshop is dat ouders tijdens de avond reflecteren op hun eigen gedrag langs de lijn. Aan de hand van verschillende werkvormen gaan ze hiermee aan de slag. Het is de bedoeling dat ouders door de werkvormen met elkaar in gesprek raken en hun ideeën over gedrag langs de lijn met elkaar bespreken. Dit heeft enerzijds tot doel dat ouders op hun eigen gedrag reflecteren. Anderzijds kunnen ouders ook goede ideeën en tips uitwisselen, bijvoorbeeld over het aanspreken van andere ouders of over de omgang met het kind. De workshop staat onder begeleiding van een workshopleider. Deze workshopleider zorgt voor informatieoverdracht en begeleidt de interactieve gedeeltes.

Traject

Een vereniging kan een aanvraag doen voor een workshopavond. Soms vindt dit plaats in combinatie met andere VSK producten, zoals een traject *Sportief besturen*. Het is ook mogelijk dat een verenigingsondersteuner van een sportbond of een procesbegeleider een vereniging aanraadt een workshop te organiseren.

De workshop beslaat één avond. Er zijn geen gekoppelde activiteiten voor of na deze avond. Tijdens de avond zijn de workshopleider, de deelnemende ouders en eventueel kaderleden van de vereniging aanwezig.

De workshop bestaat sinds 2014. Volgens de projectleider wordt de workshopavond steeds minder gegeven. In de kalender van de Academie voor Sportkader staat de avond voor de rest van het jaar niet op de planning. Mogelijke redenen hiervoor worden verderop besproken. De workshop was in de eerste periode gratis voor verenigingen. Inmiddels moet een vereniging 60 euro bijdragen voor een workshopavond. De projectleider geeft aan dat dit deels is ingevoerd om de betrokkenheid van de vereniging te begroten.

Ook workshopleiders herkennen een afname in populariteit voor *Lang leve de sportouder*. Eén van de gesproken workshopleiders geeft aan nog maximaal vijf workshops per jaar te geven. Hij geeft ook andere VSK workshops, en die vinden veel vaker plaats.

Inhoud workshop

De methode bestaat uit verschillende uitgangspunten om ouders te activeren en bewust te maken van hun rol als sportouder. De projectleider geeft aan dat in de workshop vaste onderdelen zitten, maar dat er ook vooral veel ruimte is voor eigen inbreng en aanpassing.

Voor de workshopleiders is materiaal beschikbaar. Dit is een PowerPointpresentatie waarmee de avond kan worden opgebouwd. Hierin wordt het probleem geschetst en worden filmpjes getoond om het probleem herkenbaar te maken. Ook wordt het gedrag van ouders toegelicht aan de hand van pedagogische principes. Een ander vast onderdeel in de workshop is het stoplichtspel (zie figuur 3.1). Dit is een spel waarbij de kinderen van de deelnemende ouders vooraf aan de workshopavond een stoplicht moeten invullen. Ze vullen in wat ze positief (groen), minder leuk (oranje) of helemaal niet leuk (rood) vinden aan het gedrag van hun ouders. De ouders nemen deze opbrengst mee naar de workshop. Dit vormt input voor het gesprek.

Figuur 3.1 Stoplichtspel



Bron: www.sportplezier.nl

Een derde vast onderdeel van de workshop is een interactief gedeelte. De invulling hiervan kan per keer verschillen, maar het is altijd de bedoeling dat de ouders met elkaar in gesprek gaan. Deze uitwisseling onder ouders is één van de uitgangspunten van *Lang leve de sportouder*.

In de volgende paragraaf wordt beschreven hoe de uitgangspunten van *Lang leve de sportouder* worden overgebracht van de ene op de andere partij. Dit start bij de VSK projectleider. Bij het overbrengen spelen verder de aangesloten sportbonden, de workshopleiders, de sportverenigingen en de sportouders een rol.

3.3.2. VSK projectleiding

Binnen VSK zijn twee projectleiders bezig met de ouderaanpak. Eén projectleider richt zich op de ouders van getalenteerde kinderen, die bijvoorbeeld sporten bij een regionaal trainingscentrum. De andere projectleider gaat over de ouderaanpak in de breedtesport. De workshop *Lang leve de sportouder* richt zich op deze tweede groep ouders.

Uitgangspunt

De VSK projectleiders beschrijven het idee achter de aanpak. Uiteindelijk is gedragsverandering van ouders het doel. Om die gedragsverandering te bereiken, moet zo vroeg mogelijk worden begonnen. Dit is het zogenaamde ‘warme welkom’, dat als volgt wordt beschreven:

“Als je niet op dag één dat warm welkom heet, met al die waarden die je belangrijk vindt, dan hoef je het twee seizoenen later niet meer te proberen. Dus Lang leve de sportouder is vooral ook bedoeld voor de ouders die als eerst op de vereniging zijn. En neem die ouders die al langer rondlopen voor lief. Zet je energie in op de eerste groep ouders.” (VSK projectleider)

Hier wordt aan toegevoegd dat in principe alle sportouders tot de doelgroep van de workshopavond behoren. Bovendien is door VSK bewust de keuze gemaakt om niet alleen een leuke avond voor ouders te organiseren waar verhalen en ervaringen worden uitgewisseld. Het is juist de bedoeling de ouders bewust te maken van wat hun gedrag doet met het gedrag van het kind. Psychologen Ticha Neve en Steven Pont hebben de workshop ontwikkeld om voor deze kennisoverdracht te zorgen.

Bereikte ouders

Over de impact van de workshopavonden die worden georganiseerd is de projectleider tevreden. Ze geeft aan dat ze via workshopleiders van ASK positieve geluiden hoort. Ouders zijn enthousiast na het volgen van de workshop. Op de opbrengsten voor de lange termijn is minder zicht. Ook is de VSK projectleiding zich bewust van het feit dat niet alle ouders worden bereikt (waardoor is gekozen voor een uitbreiding van het aanbod met onder andere de e-module en webinars). Ze beschouwen ouders als een moeilijk bereikbare groep. Ze denken dat vooral ouders die toch al wat actiever zijn, en open staan voor informatie, de workshop bijwonen. Eigenwijze ouders die hun eigen gedrag niet problematisch vinden zullen er altijd zijn. Om deze reden wordt uitgegaan van het ‘olievlek’-model. Dat wordt als volgt beschreven:

“Die ouders die je wel weet te benaderen, die moeten elkaar gaan aanspreken. Dus die ouders die denken, ik doe het fantastisch, dat je die via andere ouders bereikt. Die gaan zeker niet een workshop doen, maar komen wel in contact met de andere ouders.” (VSK projectleider)

De VSK projectleiding geeft aan de effecten van de ‘olievlek’ te merken. Ze ontvangen signalen dat het aanspreken van ouders onderling meer is geworden. Ook is het roepen langs de lijn meer “*not done*” geworden.

Frequentie workshop

De projectleider signaleert, ondanks de enthousiaste deelnemers en grote ervaren impact, dat de workshop minder populair wordt. De workshop vindt minder vaak plaats. Het blijkt vaak moeilijk een geplande avond ook echt doorgang te laten vinden. De projectleider geeft aan dat het regelmatig gebeurt dat een avond wordt afgezegd, omdat het de vereniging niet lukt voldoende te enthousiasmeren en er onvoldoende ouders komen opdagen.

Tegelijkertijd is het zo dat de avond vanuit VSK ook minder actief wordt gepromoot. Het is volgens de projectleider moeilijk aan te geven of de afnemende populariteit te maken heeft met de verminderde promotie of juist andersom. In ieder geval geeft ze aan dat binnen de ouderaanpak de focus bewust is verlegd naar promotie van *Een beetje opvoeder*, omdat dit een betere weg is om ouders te bereiken. Dit is een e-module gericht op ouders die de rol van coach of trainer vervullen (ook ontwikkeld door Ticha Neve).

Deze verschuiving heeft volgens de projectleider te maken met het medium. Ze constateert dat een bijeenkomst misschien een minder geschikte manier is voor het bereiken van ouders. Hiervoor moeten namelijk ouders, die niet direct verbonden zijn aan de vereniging (geen lidmaatschap) geënthousiasmeerd worden om naar de vereniging te komen en daar een avond aan te besteden. Vooral die tijdsbesteding lijkt een hoge drempel. Daarom zet VSK meer in op de e-module en op het digitale platform. Beide methoden vragen minder tijdsinvestering van de ouders en minder inzet vanuit de vereniging en zijn daarom volgens de projectleider een betere manier om ouders te bereiken.

Tot slot moet worden opgemerkt dat er vanuit de VSK projectleiding vooral zicht is op de workshops die vanuit de Academie voor Sportkader (ASK) worden georganiseerd. Het komt ook voor dat een aanvraag uitsluitend via een sportbond loopt en ASK niet wordt ingeschakeld voor het geven van de workshop. Sommige bonden geven aan dat ze intern mensen hebben opgeleid om de workshop te geven. In welke mate dit precies gebeurt is onbekend

3.3.3. Sportbonden

In 2017 werden 115 workshops *Lang leve de sportouder* gegeven bij verenigingen van elf sportbonden, die zijn aangesloten bij VSK. In 2018 waren dit er tot en met de peildatum van 1 september in totaal 57. In totaal zijn gedurende het VSK-programma daarmee 321 thema-avonden *Lang leve de sportouder* gegeven. Verenigingen kunnen bij hun bond aangeven dat ze interesse hebben in de workshop. Daarop neemt de bond contact op met VSK en wordt de workshop georganiseerd. Veel bonden hebben een VSK medewerker, die zich hier mee bezighoudt.

Organisatie

Bonden geven aan dat de totstandkoming van een workshop in de praktijk op verschillende manieren kan verlopen. Sommige verenigingen doen zelf een aanvraag voor de workshop. Vaak zijn dit verenigingen die sowieso al actief bezig zijn met VSK aanbod. Ook zijn dit vaak grotere en goed georganiseerde verenigingen. Vaker komt een workshop tot stand door eerder contact met iemand van VSK of een bond. Iemand die bijvoorbeeld een Coach de Coach-traject geeft, kan een vereniging tippen ook deze workshop te volgen.

De omgang van de bond met de vraag van de vereniging verschilt ook. Sommige bonden informeren de VSK projectleiding over de aanvraag. Daarop regelt VSK een workshopleider, vaak vanuit ASK. Sommige bonden kiezen echter voor een interne aanpak, waarbij een eigen medewerker de workshop verzorgt. In

dit geval wordt VSK vaak niet geïnformeerd. Een bondsmedewerker benoemt dat deze optie soms wordt gekozen, omdat de afstand naar de vereniging dan een stuk kleiner is. Vaak is het contact met een bondsmedewerker sneller gelegd dan wanneer de weg via VSK moet worden bewandeld. Wat dit betekent voor de manier waarop de workshop wordt gegeven, wordt besproken in paragraaf 3.4.

Tot slot herkennen bonden dat de workshops slecht bezocht worden, omdat het moeilijk is om vooraf genoeg ouders te enthousiasmeren. Hiervoor wordt door een bondsmedewerker het idee aangedragen om de workshop verplicht te stellen voor bijvoorbeeld beginnende sportouders. Een ander idee is om in het begin van het seizoen (een deel) van de workshop te combineren met een introductie-avond voor ouders. In de gesprekken met verenigingen wordt duidelijk dat de combinatie met een introductie-avond op sommige plekken al gebeurt, en dat deze opzet positief wordt ervaren. De projectleider VSK geeft aan dat de website verenigingsbox.nl handvaten biedt voor verenigingen bij het opzetten van een eigen bijeenkomst voor ouders.

Ouderproblematiek

De sportbondmedewerkers die zich bezighouden met de uitvoering van het VSK-programma, geven aan de noodzaak van een ouderaanpak te zien. Een bondmedewerkster beschrijft dat te fanatieke ouders en schreeuwende ouders herkenbaar zijn. Volgens haar is in elke sport wel sprake van akkefietjes en ongewenst gedrag.

De ervaringen van de bond met de avond, zijn ook positief wat betreft de reacties op de avond zelf. Ook bonden herkennen dat ouders actief meedoen aan de workshops en achteraf aangeven het leuk en leerzaam te hebben gevonden. Er worden echter ook vraagtekens gezet bij het echte effect. Een bondmedewerkster beschrijft dat op de avond zelf “*kwartjes vallen*” en dat het lijkt alsof gedragsverandering wordt voorgenomen, maar dat dit niet per se gedragsverandering betekent:

“Het blijft moeilijk te zeggen of dit ook in de praktijk doorwerkt. Ik denk eigenlijk van niet, want in het heetst van de strijd vergeten mensen het. En het zit in de aard van het beestje.”
(medewerker sportbond)

Dat heeft volgens de gesproken bondsmedewerkers onder andere te maken met het korte contactmoment. De ouders gaan wel degelijk met elkaar in gesprek, maar dit is maar één keer. Ze denken dat dit niet genoeg is voor een echte vertaling naar de praktijk. Een medewerker gaf aan dat dit vanuit de bond ook niet goed wordt gecontroleerd. Incidenteel wordt aan verenigingen achteraf gevraagd wat ze van de workshop vonden. De bond heeft echter geen zicht op de ouders die hebben deelgenomen, en of in de praktijk verandering is opgetreden. Vanuit deze bond wordt ook geen vervolg gegeven aan de workshopavond:

“Er is wel vervolg nodig. Nu is er niks. Dit is de eerste stap: bewustwording. Als je er vervolgens niks mee doet, verdwijnt het naar de achtergrond.” (medewerker sportbond)

De bond benoemt dat het goed zou zijn als het vervolg vanuit de vereniging komt. Er zou iemand moeten zijn die bijvoorbeeld elke zaterdag aanwezig is, kijkt wat er gebeurt en indien nodig mensen aanspreekt. Zo iemand kan ook aanspreekpunt voor trainers en coaches zijn. Hoe en door wie dit precies georganiseerd moet worden, is nog een vraag.

3.3.4. Workshopleiders

Variatie

Ongeveer 50 docenten zijn opgeleid om de workshop *Lang leve de sportouder* te geven. De groep workshopleiders is erg gevarieerd. Een deel van de workshopleiders wordt ingezet via de Academie voor Sportkader (ASK). Dit zijn vaak ZZP'ers die via de ASK worden ingezet om één of meerdere workshops te geven. Een aantal van deze workshopleiders geeft aan dat ze ook bij andere VSK producten betrokken is. Ze geven dan bijvoorbeeld ook *Sportief coachen* of workshops aan bestuurders. Een ander deel van de workshopleiders is verbonden aan een sportbond. Dit zijn vaak medewerkers van een bond die zijn opgeleid om de workshop te geven. Dit doen ze dan binnen hun eigen sportdiscipline.

Bovendien verschilt de opleiding die ze hebben gevolgd om de workshop te geven sterk. Zo geeft één workshopleider aan een training bij ASK te hebben gevolgd. Hij vindt echter de eigen bagage van de workshopleider het belangrijkste. In zijn geval is dat de ervaring die hij als zzp-er heeft met andere workshops en cursussen. Hij vertelt dat hij zoveel workshops binnen VSK geeft, dat het eigenlijk niet meer uitmaakt welke workshop het precies is. Voor de inhoudelijke details was de training wel van waarde.

“Met de ervaring die de docenten in de praktijk hebben opgedaan, zijn ze in staat om elke VSK training goed te geven.” (workshopleider)

Een andere workshopleider geeft de workshop vanuit een sportbond binnen haar eigen sport. Ze heeft geen opleiding of training gevolgd, maar heeft slechts de PowerPointpresentatie doorgestuurd gekregen. Ze geeft aan in het begin wel behoefte te hebben gehad aan meer ondersteuning. Dit ging dan vooral om onderliggende (theoretische) kennis. Ondanks de afwezigheid van een training, kon ze de workshop wel goed geven door eigen praktijkervaring en -voorbeelden.

De projectleiders geven aan dat door de variatie binnen de groep workshopleiders ook de kwaliteit van de workshops varieert.

Invulling

De workshopleiders benadrukken dat elke workshop op een andere manier wordt gegeven. De rode draad is hetzelfde (het gesprek over gedrag van ouders), maar de invulling van de avonden verschilt sterk. Workshopleiders stemmen die invulling bijvoorbeeld af op de behoeften van de vereniging.

“Ik vraag waar de vereniging het over wil hebben en hoe ze het voor zich zien. Ik vind het bijvoorbeeld ook prima als een vereniging al een ouderavond organiseert, en ik daarin een halfuurtje mijn ding doe.” (workshopleider)

Een andere manier waarop workshopleiders de avond invulling geven, is door het inbrengen van hun eigen (praktijk)ervaringen. Dit wordt door meerdere workshopleiders benadrukt. Veel van hen zijn zelf bijvoorbeeld ook sportouder, coach, trainer of bestuurslid. Al deze ervaringen zijn de voedingsbodem voor praktijkvoorbeelden die goed werken in de workshop. Volgens één workshopleider heeft dat vooral te maken met een kwetsbare opstelling:

“Dan geef ik zelf ook een voorbeeld van een situatie waarvan ik achteraf denk, dat heb ik echt niet goed aangepakt. En je ziet dat mensen dat waarderen, en dan komen de verhalen wel.”
(workshopleider)

Wanneer de deelnemers openstaan voor ervaringen van de workshopleider, is het de kunst door te vragen op de ervaringen van de deelnemers. In het begin wordt er niet zoveel op gereageerd. Maar juist als je als workshopleider doorzet, komen die reacties los. Dan kan bijvoorbeeld ook door het stoplichtspel in te brengen of een stelling aan te dragen.

De workshopleiders benoemen nog een aantal dingen die ze ervaren tijdens het geven van workshops. Volgens hen is de grootste winst te behalen wanneer ouders met elkaar in gesprek gaan. Dat gesprek moet de workshopleider faciliteren en aanwakken. De behaalde winst is ook afhankelijk van de opkomst en het type ouders: sommige groepen reageren nou eenmaal veel positiever en interactiever. Ook is het belangrijk dat er voldoende deelnemers zijn:

“Eén keer was ik met maar vijf deelnemers. Dat was te weinig. Je bent te snel klaar, omdat er minder voorbeelden zijn en minder discussie is.” (workshopleider)

Bovendien ervaren ze dat de ouders die deelnemen aan de workshops vaak de ouders zijn die van zichzelf al meer actief en betrokken zijn. Dit werd door de VSK projectleiding en de sportbonden ook erkend. Een workshopleider vertelt dat de ouders die aanwezig zijn vaak wel een mening hebben over de ouders die er niet zijn. Zij realiseren zich ook dat die misschien juist zouden moeten komen.

Opbrengsten

De workshopleiders is gevraagd wanneer de workshop volgens hen geslaagd is. Belangrijk voor hen is in ieder geval dat ouders positief reageren. Daarnaast willen ze ook dat ouders echt iets meenemen van de workshop. Dat kan een verhoogd bewustzijn zijn over de rol van de ouder ten opzichte van het sportende kind. Volgens de workshopleiders is bewustzijn de eerste stap naar gedragsverandering. Het kan echter ook een concretere opbrengst zijn, bijvoorbeeld een tip die ouders onderling uitwisselen:

“Aanspreken, dat blijft lastig. Dan komen er weleens verhalen van ouders, dat mensen het bijvoorbeeld met humor doen (het aanspreken). En als mensen er op die manier naar gaan kijken, dan denk ik, dan nemen ze echt iets mee.” (workshopleider)

Het thema aanspreken wordt door een andere workshopleider als een lastig thema gezien. Hij vindt niet dat het een taak van VSK is om ouders te vertellen dat ze elkaar moeten aanspreken op ongewenst gedrag. Deze taak ligt meer bij het bestuur, omdat het onderdeel is van de clubcultuur. In de workshopavond *Lang leve de sportouder* is dit voor hem geen passend onderwerp.

Over de opbrengsten op langere termijn zijn de workshopleiders voorzichtig. Bewustwording zien ze wel tijdens de avonden ontstaan, maar ze betwijfelen of dit bij ouders beklijft. Ook hierin komt de ervaring van de workshopleiders overeen met die van de sportbonden. Een workshopleider beschrijft de interventie als: *“Een impuls. Het kan een boost geven binnen de vereniging, maar ik heb niet de illusie dat er een enorme borging van gedrag plaatsvindt.”*

Om deze borging enigszins te stimuleren, geeft hij de vereniging na afloop van de workshop vaak een toolkit mee. Deze bestaat uit documenten of werkvormen waar de vereniging zelf mee aan de slag kan.

3.3.5. Verenigingen en ouders

Organisatie

Lang leve de sportouder is volgens een workshopleidster bij veel verenigingen onbekend. De belangstelling voor de avond komt vaak voort uit deelname aan andere VSK producten. De organisatie van de avond kan in handen van de vereniging zijn of in samenwerking met de workshopleider. Meestal is de vereniging in ieder geval verantwoordelijk voor de opkomst van ouders. Dit is direct het moeilijkste aspect van de workshop, benoemen verenigingen. Je kunt van ouders niet veel tijd vragen. Je kunt hen ook niet verplichten een avond op de vereniging te komen. Eén bestuurslid geeft aan dat ze ook niet het gevoel heeft dat ouders het als een interessant thema beschouwen:

“Dit thema ligt toch aan de softe kant van het spectrum. Voor iets als talentontwikkeling bij het kind zijn ze misschien makkelijker te porren.” (bestuurslid vereniging)

Een workshopleider geeft aan dat de promotie vanuit de verenigingen ook niet altijd goed is. Zij heeft de indruk dat als verenigingen meer hun best zouden doen, de opkomst wellicht hoger zou zijn. Als voorbeeld geeft ze een avond bij een vereniging met 400 jeugdleden, waar in potentie ongeveer 600 sportouders zijn. Er zaten uiteindelijk tien mensen in de zaal, dat vond ze een tegenvallende opkomst.

De opkomst van ouders valt vaak tegen, omdat ze het druk hebben, geen prioriteit geven aan het thema of niet verplicht kunnen worden om te komen. Een aantal verenigingen heeft hier een goede oplossing voor gevonden. Zij hebben in het begin van het seizoen de workshop namelijk gecombineerd met een informatieavond voor ouders. Op deze avond verzamelen de ouders van één jeugdteam zich dan om samen met de trainer of coach afspraken over het komende seizoen te maken. De workshop *Lang leve de sportouder* vormt dan een klein onderdeel van de avond. Een vereniging geeft aan dat dit beter werkt, omdat het voor ouders dan niet als een extra tijdsinvestering voelt.

Ervaringen

Als ouders eenmaal bezig zijn met de workshop, reageren ze erg positief. Ze waarderen het enthousiasme van de workshopleider. Ze zien vooral meerwaarde in het uitwisselen van ervaringen en het met elkaar in gesprek gaan. Een moeder geeft aan het ook echt nodig te vinden:

“Als je ziet hoe sommige ouders hun kind behandelen rondom de sport. Ik heb genoeg dingen zien gebeuren in de loop der jaren. Vooral als het gaat om bijvoorbeeld selecties en winst en verlies.” (ouder)

Een vader benoemt dat de workshop uitermate geschikt is om de ogen te openen over hoe hun kind eigenlijk denkt over het gedrag van zijn vader. Hij dacht altijd een hele goede sportvader te zijn, maar hoorde bij het stoplichtspel welk gedrag zijn zoon vervelend vond. Hij had daar eerder geen idee van:

“Bij rood noemde hij “Jij zegt altijd: “Heb je er zin in?” en dat vind ik heel irritant.” Dat was wel een eyeopener, dat je dus zelfs met de beste bedoelingen je kind een ongemakkelijk gevoel kan geven.” (ouder)

Tot slot benoemt een sportouder dat de workshop voor hem vooral nuttig was, omdat het je weer *“even herinnert aan wat je eigenlijk wel weet”*. Hij bedoelt daarmee dat iedere ouder wel degelijk weet wat

goed en wat fout gedrag is. Je bent er alleen niet dagelijks mee bezig, en zeker als je langs de lijn staat, vergeet je het weleens. Deze functie wordt ook door workshopleiders en verenigingen benoemd.

Dit is ook direct één van de vraagtekens die een ouder zet bij de workshop; in hoeverre denken ouders nog aan hun gedrag als ze op zaterdag langs de lijn staan? Een andere ouder benoemt juist dat de workshop wel in het hoofd blijft zitten, en dan met name door het stoplichtspel. De methode met groen, oranje en rood is volgens hem zo herkenbaar, dat die manier van denken blijft hangen.

3.3.6. Succes- en verbeterpunten

Voor de workshop *Lang leve de sportouder* zijn succesfactoren en verbeterpunten te benoemen. Deze volgen uit de gesprekken met de verschillende partijen.

Succesfactoren

- De eigen ervaring die workshopleiders meebrengen en inbrengen.
- De ontmoeting, het gesprek en het uitwisselen van ervaringen tussen ouders wordt gefaciliteerd.
- De stem van kinderen wordt ingebracht door middel van het stoplichtspel. Dat leidt vaak tot bewustwording bij ouders.
- De filmpjes in de presentatie die extreme voorbeelden laten zien, maar wel discussie en reactie uitlokken.
- De workshop biedt een veilige omgeving voor ouders om hun verhaal te doen.

Verbeterpunten

- Vaak een gebrek aan opkomst door ouders.
- Het voorgeschreven materiaal is enigszins verouderd.
- Variatie in de kwaliteit van workshopleiders.
- Er is geen vervolg of follow up.
- De ouders die meedoen zijn niet de ouders die probleemgedrag vertonen.
- Erg gericht op voetbal. Workshopleiders moeten zelf de vertaalslag naar andere sporten maken.

3.3.7. Opbrengsten en discussie

In deze afsluitende paragraaf volgt een korte beschouwing op de vraag hoe het gedachtegoed achter de workshop bij verschillende actoren landt en hoe zij dit op hun beurt doorgeven. Eerst wordt op een rijtje gezet wat volgens betrokkenen de belangrijkste opbrengsten van de workshopavond zijn.

Belangrijkste opbrengsten

- De workshopavond zet ouders aan het denken over hun eigen gedrag en het gedrag van andere sportouders. Dit gebeurt op basis van pedagogische theorie over de invloed van het gedrag van ouders op het kind.
- Ouders die hebben deelgenomen aan de workshop kunnen hun ervaringen delen met andere ouders. Dit kan door uitwisseling, maar ook door voorbeeldgedrag te vertonen.
- Veel workshopleiders brengen eigen ervaringen en praktijkvoorbeelden mee. Deze zijn effectief bij het activeren van ouders en het creëren van een veilige en interactieve sfeer.
- Voor sommige ouders zit de meerwaarde van de workshop in de herinnering van wat ze eigenlijk al weten. Voor andere ouders zit de meerwaarde in bewustwording van wat het eigen gedrag betekent voor een kind. Tot slot zien ouders meerwaarde in het uitwisselen van ervaringen.

- Verenigingen kunnen de workshop koppelen aan een standaard informatieavond in het begin van het sportseizoen. Hier wordt het maken van praktische afspraken gecombineerd met een gedeelte over gewenst en ongewenst gedrag van ouders.

Vanuit de VSK projectleiding richt de promotie zich niet langer op de workshopavond *Lang leve de sportouder*, maar op het digitale platform en de e-module. Hieraan ligt vooral ten grondslag dat het te moeilijk blijkt om voldoende opkomst van ouders te realiseren en dat andere kanalen hier beter voor kunnen dienen. De VSK projectleiding ziet wel de waarde van de workshop voor de ouders die deelnemen. Ze willen dat het doel van de avond verder reikt dan slechts een uitwisseling tussen ouders, en zetten speciaal in op het overdragen van inhoudelijke kennis over gedrag.

Opvallend is dat andere betrokkenen juist de uitwisseling tussen ouders als het belangrijkste doel van de workshopavond benoemen. De workshopleiders vinden dat hun grootste doel is om ervoor te zorgen dat ouders hun ervaringen delen. Ook de verenigingen en ouders vinden dit het meest waardevolle element van de workshop.

Wat die uitwisseling en het delen precies inhoudt, is erg wisselend. De VSK projectleiding spreekt van de 'olievlek', het mechanisme dat ervoor moet zorgen dat ouders voorbeeldgedrag vertonen en dat dit gedrag daardoor ook richting andere ouders de norm wordt. Dit raakt aan het aanspreken van ouders door andere ouders, iets dat een workshopleider benoemt als belangrijk element voor *Lang leve de sportouder*. Een andere workshopleider geeft aan *Lang leve de sportouder* juist niet te zien als gelegenheid om in te gaan op aanspreekgedrag. Hij vindt dat die taak bij de verenigingen ligt en dat het bij de workshop slechts moet gaan om bewustwording van het eigen gedrag. Ouders geven aan de uitwisseling van praktische tips (gebruik humor wanneer je iemand aanspreekt) en de herinnering aan het belang van je gedrag waardevol te vinden.

3.4 Digitaal platform

De projectleiders van VSK geven aan dat ze met een gecombineerde aanpak werken om ouders te bereiken. De workshop *Lang leve de sportouder* dient om ouders bij verenigingen met elkaar in gesprek te laten gaan. Volgens de projectleiding is het bereik via de workshop echter laag. Daarom wil VSK ook ouders bereiken via de digitale weg. Om die reden is in 2014 gestart met het digitale platform TV Sportplezier (zie ook paragraaf 4.2). De digitale ouderaanpak is inmiddels geïntegreerd in het algemene digitale platform van VSK.

Het digitale platform van VSK bestaat uit meerdere kanalen. De eerste is de algemene website van het VSK-programma: www.sportplezier.nl. De tweede is de Facebookpagina sportplezier. De derde is het YouTube-account sportplezier. De vierde is de website www.verenigingsbox.nl, een website gericht op de ondersteuning van sportverenigingen op het thema veilig sportklimaat. Daarnaast bestaan ook nog een Twitter en een Instagram account.

In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke manieren dit digitale platform zich op ouders richt. Omdat het doel is om de ouders via dit platform te bereiken, proberen we meer inzicht te geven in de activiteiten en het bereik van het platform.

Een digitaal platform verandert constant. Berichten kunnen dagelijks worden toegevoegd of verwijderd. De cijfers die in dit hoofdstuk worden genoemd, zijn gebaseerd op een momentopname. De berichtgeving verwijst naar de stand van zaken in juli 2018, tenzij anders vermeld. De tellingen in deze studie zijn gaan uitsluitend over de berichten die speciaal zijn gericht op ouders en zeggen daarom niets over het gehele digitale platform van sportplezier. Berichten gericht aan trainers of coaches kunnen voor ouders interessant zijn, omdat ouders soms ook die rol vervullen. Deze casestudie gaat echter alleen in op de berichten specifiek gericht op ouders.

3.4.1. Sportplezier.nl

De website van VSK is te bereiken via www.sportplezier.nl. Het is sinds 2016 de algemene website voor het volledige VSK-programma. Op de site is een aparte pagina ingericht voor het thema ouderbetrokkenheid. Hierop staan zestien berichten. Het zijn allemaal tekstberichten, vaak aangevuld met foto's en hyperlinks. Door middel van kleuren zijn de berichten op de site in vijf categorieën ingedeeld. Het gebruik van kleuren en categorieën geeft een helder overzicht. Dit overzicht betreft alleen de berichten op de pagina ouderbetrokkenheid.

1. Wat kun jij doen? (groen)

Dit zijn artikelen waarin ouders van sportende kinderen van advies worden voorzien. Vier van de acht artikelen zijn geschreven door Ivo Spanjersberg (sportpsycholoog). Die artikelen gaan over sportief spelen, wangedrag van het kind, mentale weerbaarheid en bemoeien langs de lijn. Gerard Weltevreden, ook psycholoog, schreef artikelen over luisteren naar je kind en leren omgaan met emoties. Jelle Jolles en Boudewijn de Vries schreven ook artikelen over ouders voor sportplezier.nl.

2. Blik vanaf de zijlijn (rood)

In deze rubriek staan interviews. Het eerste is een interview met een sportouder. Het tweede is een bericht over Ticha Neve, de ontwikkelaar van de workshop *Lang leve de sportouder* en de e-module *een beetje opvoeder*.

3. Tips & Trucs (blauw)

In deze categorie zijn drie berichten geplaatst. Ze bevatten tips en trucs voor ouders van sportende kinderen. Het eerste artikel gaat over ouders die schreeuwen en roepen naar de scheidsrechter. Het stuk is erop gericht ouders uit te leggen wat het doet met hun kind wanneer zij zich misdragen tegenover de scheidsrechter. Het tweede artikel bevat de tip om aan de slag te gaan met de workshop *Lang leve de sportouder*. De werkwijze achter de workshop wordt toegelicht. Het derde stuk gaat over omgaan met teleurstellingen. Er staan tips voor ouders over hoe ze het beste kunnen omgaan met een teleurgesteld kind, bijvoorbeeld na het verlies van een wedstrijd.

4. Sport & Fun (rood)

In de categorie Sport & Fun staat een interview met Giovanni van Bronckhorst. Het gaat over zijn eigen stichting S.V. Gio, waarmee hij kinderen met een leerachterstand ondersteunt, en over zijn eigen rol als ouder van sportende kinderen. Een tweede artikel gaat over het Jeugdsportfonds.

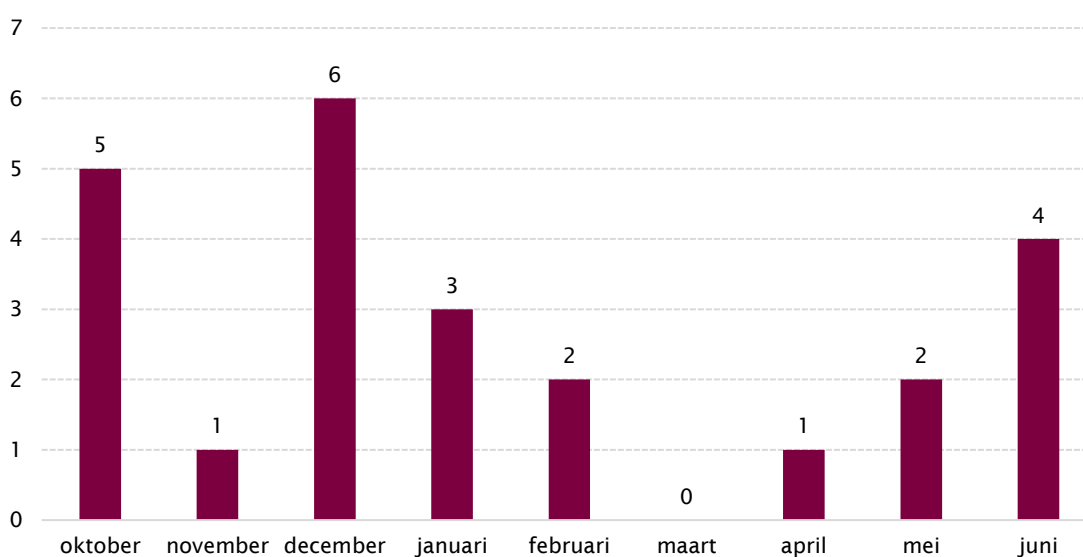
5. Best practices (geel)

Er is één artikel met *best practices* geplaatst. Het gaat om een vereniging die een goed voorbeeld heeft en haar aanpak deelt. In dit geval is dat een volleybalvereniging die haar leden betreft bij het schrijven van een beleidsplan. Bij de club worden ouders bijvoorbeeld uitgenodigd om mee te denken over maatschappelijke onderwerpen.

3.4.2. Facebookpagina sportplezier

Op de algemene Facebookpagina sportplezier worden allerlei berichten over VSK geplaatst. Gedurende een periode van negen maanden (oktober 2017 t/m juni 2018) zijn de berichten die zijn gerelateerd aan ouders geregistreerd. In totaal werden in deze periode 24 berichten geplaatst die specifiek gericht waren op ouders. Dertien van de 24 berichten overlapt met berichten op www.sportplezier.nl. In deze gevallen werd op Facebook een link naar de webpagina geplaatst.

Figuur 4.1 Berichten op Facebook over of voor ouders, in oktober 2017 – juni 2018



In figuur 4.1 is de verdeling van de berichten over de periode te zien. De activiteit verschilt sterk per maand. Opvallend is dat de helft van het totale aantal berichten in het najaar van 2017 werd geplaatst.

De activiteit liep terug in het eerste kwart van 2018. In juni 2018 werden er weer meer berichten geplaatst.

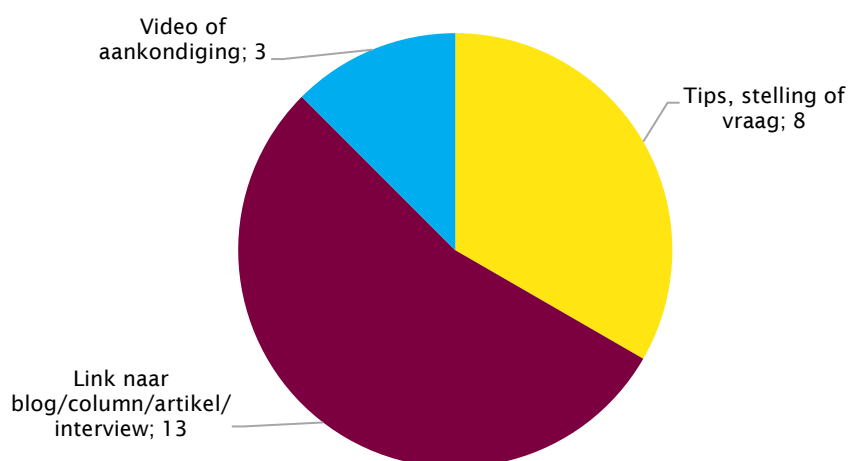
De terugloop in het eerste kwartaal van 2018 lijkt te maken te hebben met toegenomen aandacht voor andere thema's. Zo staat de pagina in januari en februari in het teken van coaches en trainers. Vanaf 8 januari tot eind februari gaan bijna alle geplaatste berichten hierover. Ook in maart en april hebben andere thema's prioriteit. De eerste week van maart is 'de week van het sportplezier'. Vanaf half maart tot eind april ligt de focus op diversiteit en de inclusieve sportvereniging. In mei wordt gestart met het thema talenten. Hierbij wordt in een aantal berichten ook aandacht besteed aan de ouders van talenten of selectiespelers. Dit verklaart de toename in mei en juni. Voor de daling in november is geen duidelijke verklaring te geven. De VSK projectleiding geeft aan sinds 2018 gebruik te maken van een planning, waarbij elke twee maanden een ander thema wordt belicht.

Type berichten

De 24 berichten over ouderbetrokkenheid zijn niet allemaal van dezelfde aard. In figuur 4.2 wordt onderscheid gemaakt naar verschillende categorieën berichten. Op de Facebookpagina worden deze categorieën niet gebruikt.

In de categorie *tip, stelling of vraag* gaat het om vooral om korte berichten die uitnodigen tot reactie. De stellingen zijn vaak prikkelend of de vragen gaan over een onderwerp waar de meningen over kunnen verschillen. Eén van de stellingen is bijvoorbeeld "ouders mogen hun kinderen best aanwijzingen geven". Deze stelling riep uiteenlopende reacties op. De inhoud van die reacties wordt later in dit hoofdstuk besproken. In totaal werden vier tips, twee stellingen en twee vragen geplaatst.

Figuur 4.2 Aantal berichten per categorie in de periode oktober 2017 – juni 2018



In de categorie *link naar blog/column/artikel/interview* staan dertien berichten die een link naar een pagina op www.sportplezier.nl bevatten (besproken in paragraaf 4.1). Ze zijn bedoeld om een nieuw bericht op de website onder de aandacht te brengen en nodigen minder uit tot reactie van Facebookgebruikers. De categorie *video of aankondigingen* telt drie berichten. Hierbij moet worden opgemerkt dat twee van de drie berichten in december zijn geplaatst en bij elkaar horen. De eerste was een aankondiging voor een live video. Er werd een live-gesprek georganiseerd met Ticha Neve over het motiveren van sportende kinderen (de eerste webinar). Via Facebook kon het gesprek worden gevolgd,

dit was het tweede bericht. Het derde bericht in deze categorie was een filmpje met tips voor ouders, geplaatst in oktober.

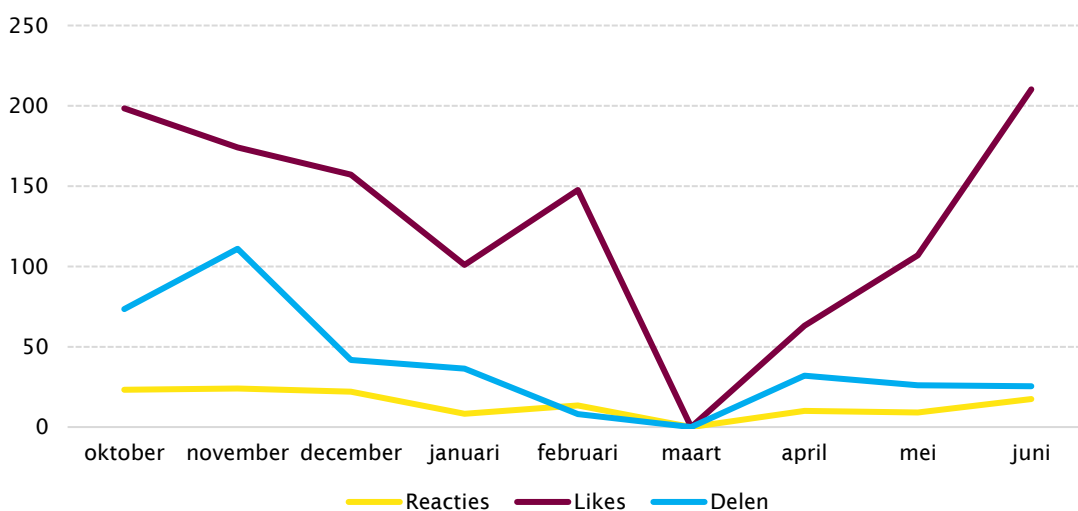
Meer dan de helft van het totaal aantal berichten op Facebook over of voor ouders betreft dus een link naar een bericht op sportplezier.nl. Op deze manier wordt een nieuw gepubliceerd bericht via een extra kanaal verspreid. Er wordt relatief weinig gebruikgemaakt van video's (één filmpje en één live-gesprek). De video's hadden met respectievelijk 19.000 en 8.700 views wel een groot bereik. Het is echter moeilijk vast te stellen of die mensen ook het volledige filmpje hebben afgekeken of er iets mee hebben gedaan. Dit geldt ook voor de vraag in hoeverre mensen een bericht lezen of over een vraag of quote nadenken. Daarom hebben we ook gekeken naar de interactie rondom de online berichten. Op Facebook kan dit op drie manieren: reageren, *liken* of delen. Het is waardevol om hiernaar te kijken, omdat dit de activiteit van unieke gebruikers betreft.

Reageren, *liken* en delen

Er is gekeken naar de interactie op de berichten over ouderbetrokkenheid, via reageren, *liken* en delen. In totaal werden in de onderzochte periode 422 reacties geplaatst, 3825 *likes* gegeven en 1040 keer gedeeld. Het verloop van het aantal reacties, *likes* en delen gaat gelijk op met het aantal berichten dat per maand wordt geplaatst (zie figuur 4.1). In november, maart en april was er een dip te zien in het aantal berichten over ouders. Die dip is ook bij de reacties, *likes* en delen zichtbaar. Als er dus in een periode minder berichten worden geplaatst, wordt in die maand ook minder gereageerd, gedeeld en *geliked*. Dit zegt nog niet per se iets over een toename of afname van belangstelling voor de berichten over ouders op het platform.

In figuur 4.3 is weergegeven hoeveel er gemiddeld per bericht gereageerd, *geliked* en gedeeld is. Over de hele periode genomen is er per bericht gemiddeld 18 keer gereageerd, 159 keer *geliked* en 43 keer gedeeld.

Figuur 4.3 Gemiddeld aantal reacties, *likes* en delen per bericht in de periode oktober 2017 – juni 2018



Het gemiddelde aantal reacties per bericht blijft onder de 25. Ook is er een lichte afname over de periode zichtbaar. Twee keer reageerden meer dan 30 mensen op een bericht. De eerste keer was in oktober 2018, bij een filmpje met tips voor ouders (43 reacties). De tweede keer was dat bij de stelling

over ouders langs de lijn (88 reacties) in december. De stelling luidde: “Ouders kunnen het beste helemaal hun mond houden langs de lijn”. Het is opvallend dat dit bericht meer reacties dan alle andere berichten kreeg. Op de berichten met links naar sportplezier.nl werd het minst gereageerd (gemiddeld 13 keer). Op berichten met tips, stellingen en vragen het meest (gemiddeld 22 keer).

Opvallend bij de *likes* is dat het aantal per bericht sterk verschilt. Sommige berichten krijgen minder dan 70 *likes*, anderen meer dan 200. Het aantal *likes* ligt bij zeven van de 24 berichten boven de 200. De grootste uitschieter is een bericht in juni, met een tip om kinderen zelf laten kiezen welke sport ze willen doen. Deze kreeg 571 *likes*. Dit is meer dan het dubbele dan elk ander bericht over ouders. Verder is bij de *likes* de dip in het begin van het kalenderjaar te zien (figuur 4.3). In juni lijkt er weer meer *geliked* te worden, maar het gemiddelde van 210 is vooral te danken aan de eerder genoemde tip, die 571 keer werd *geliked*. Ook hier worden de tips, stellingen en vragen het meest *geliked* (gemiddeld 199 keer) en de links naar sportplezier.nl het minst (gemiddeld 133 keer).

Tot slot neemt het aantal keer dat een bericht over of voor ouders gedeeld wordt af. Bovendien is hiervoor ook geen lichte toename zichtbaar vanaf mei 2018, zoals wel te zien is voor de reacties, de *likes* en het aantal geplaatste berichten. In 2017 werd een bericht nog bijna altijd minstens 40 keer gedeeld. Vanaf februari 2018 is dat nog maar één keer gebeurd. De links naar blogs, interviews of artikelen op sportplezier.nl worden vaker gedeeld dan andere type berichten (gemiddeld 59 keer). Het gemiddeld aantal interacties (reageren, delen en liken) per bericht specifiek gericht op ouders was 220 keer.

Het kijken naar interacties op Facebook geeft al iets meer informatie over het bereik van de ouderaanpak, omdat het iets zegt over het aantal unieke gebruikers. Mensen die reageren, *liken* of delen voeren een actie uit. Die lijken beter bereikt dan mensen die alleen een bericht lezen of er alleen langs scrollen zonder dit te lezen of te bekijken. Om een nog beter beeld te krijgen van het bereik van het digitale platform, kunnen we kijken naar de inhoud van de interacties. Bij *liken* is dit moeilijk. Je *likt* of je *likt* niet. Door een bericht te delen kunnen veel mensen worden bereikt en kan op een andere plek een discussie ontstaan. De inhoud van een reactie kan meer vertellen. Veel reacties zijn echter niet meer dan een ‘*tag*’. Dit is een reactie waarin iemand de naam van iemand anders noemt. Die tweede persoon wordt dan gewezen op het bericht. Deze ‘*tag*’-reactie is dus geen inhoudelijke reactie, het is eigenlijk delen. De inhoudelijke reacties zijn wel interessant, omdat ze iets zeggen over iemands mening, standpunt of ervaring. Daarom hebben we gekeken naar de inhoudelijke reacties bij berichten over en voor ouders. Dit betreft de berichten op de pagina van sportplezier, de pagina’s waarop berichten zijn gedeeld zijn niet bekeken.

Inhoudelijke reacties

In deze paragraaf staan quotes van facebookgebruikers. De codes F1 t/m F4 refereren naar deze gebruikers. Het aantal reacties dat gegeven wordt, loopt uiteen van één tot meer dan 50 reacties per bericht. De meeste reacties worden geschreven door ouders. Over het algemeen zijn dit positieve berichten. Ouders zijn het bijvoorbeeld eens met de stelling of de tip en verwoorden dat in een reactie. Wat opvalt is dat een groot deel van de ouders die inhoudelijk reageren dat vaak doet aan de hand van voorbeelden uit de eigen omgeving.

Dit gebeurt bijvoorbeeld bij een geplaatst bericht over selectieteams bij de jeugd. Op 6 juni werd de vraag geplaatst: “*Wat vindt jouw kind van selecties?*”, waarop 29 keer werd gereageerd. Zeker vergeleken met andere berichten ontstond hier een vrij inhoudelijke discussie, waarin met lange teksten op elkaar werd gereageerd. Sommige ouders geven aan dat selectieteams geschikt zijn voor in

de jeugd. Opvallend is dat ouders met deze mening dit in hun reactie vaak genuanceerd proberen te verwoorden, bijvoorbeeld:

“Dat ligt misschien voor elke sport anders en is ook afhankelijk van leeftijd. Als een kind bovengemiddeld talent heeft en zelf vooruit wil (dus niet de ouders), dan moet het de kans krijgen een niveau hoger te sporten. Sommige kinderen kunnen gewoon niet voldoende energie kwijt als ze onder hun niveau sporten en talentenprogramma's zijn vaak onbetaalbaar.” (F1)

Ouders die het niet eens zijn met een selectiebeleid in de jeugd, leggen dat vaker uit aan de hand van persoonlijke ervaringen, zoals in dit voorbeeld:

“Ik vind het belangrijk dat mijn zoon plezier heeft. Hij vindt het belangrijk dat hij in een selectieteam voetbalt. Maar, zit hij in een selectieteam, steekt de prestatiedruk de kop op en vindt hij het niet meer leuk omdat hij MOET presteren. Daarbij komt, hoe hoger hij speelt, hoe meer druk wordt er op hem gelegd en des te slechter gaat hij spelen (onzekerheid).” (F2)

De stelling “Geef alleen positieve feedback” over aanmoedigingsgedrag werd geplaatst op 1 juni en ontving slechts vijf reacties. De vijf reacties zijn allemaal kort en er wordt niet op elkaar gereageerd. Dit lage aantal is opvallend, want juist een thema als aanmoedigingsgedrag langs de lijn wordt vaak als belangrijk probleem genoemd. Zo geven bijvoorbeeld de VSK projectleiders en de workshopleiders van *Lang leve de sportouder* aan dat dit een belangrijk punt is. De VSK projectleiding geeft bovendien aan dat dit aanleiding is geweest voor de strategie om stellingen zo prikkelend mogelijk te brengen, omdat dit meer uitnodigt om te reageren. Binnen één week tijd wordt dus zeer verschillend gereageerd op twee berichten in de categorie *tips/stellingen/vragen*, waarbij het thema selectieteams meer discussie oproept onder ouders.

Tenslotte vallen nog twee dingen aan de inhoudelijke reacties op. Ten eerste reageert een grote groep ouders aan de hand van persoonlijke ervaringen. Er is echter ook een groep die reageert vanuit een professioneel of meer objectief perspectief. De berichten van deze twee groepen verschillen van elkaar qua toon en lading. De ‘ervaringsberichten’ zijn vaak wat feller of emotioneler. De ‘professionele’ berichten zijn vaak wat afstandelijker en onderwijzend. Wanneer veel op elkaar wordt gereageerd, is het vaak zo dat de discussie tussen deze twee ‘typen’ reageerders gaat, zoals in de volgende discussie op Facebook over welke vragen je wel en niet aan je kind moet stellen:

Kader 4.1 Discussie tussen facebookgebruikers

Persoon X:	“En we hebben weer iets nieuws gevonden om over te lopen zeuren. Geweldig hoe ze het voor elkaar krijgen om dit weer te bewerkstelligen. Even dit; als je er niet tegen kunt als mensen vragen, heb je gewonnen of heb je goed gespeeld. Wat moet je dan later als je baas vraagt; heb je het werk af???? We creëren mensjes die nergens tegen kunnen!!!”
Persoon Y:	“Hier ben ik t niet mee eens. Plezier staat voorop, wat het niveau ook is. De vergelijking die je maakt met ‘het werk later’ is als appels en peren vergelijken. We creëren juist mensen die goed feedback kunnen ontvangen of vragen, veel waardevoller! En ja, ik werk zelf met toptalenten, en heb een sportend kind, dus weet waar ik over praat.”

Persoon X:	“Als jij aangeeft met toptalenten te werken snap ik je betoog sowieso niet. Topsport is kei en kei hard en niks of niemand wordt ontzien!! En oja, heb zelf altijd gesport en heb ook een sportend kind.”
Persoon Z:	“Het is keihard ja maar om aan een verdediger te vragen of je gescoord hebt is gewoon dom. Je mag altijd vragen of ze gewonnen of verloren hebben en ben het met je eens dat ze ook tegen een stootje moeten kunnen. Ik werk alleen maar met topvoetballers en heel veel profs. Winnen is belangrijk voor het zelfvertrouwen maar juist de focus op winnen zorgt ervoor dat trainers niet bezig zijn met hun werk: Opleiden! En ouders constant het slechte voorbeeld geven langs de kant. Ik heb zelf een kind die prof speelt. Dat het hard is ja, maar daar hoeft je als ouder of familie niet een schep bovenop te doen door domme vragen te stellen waar een kind niks aan heeft.”
Persoon X:	“Ja en in de finale een strafschop moeten nemen is ook erg stressvol. Maar nu weet ik waarom we nooit meer iets winnen. Je mag niet meer vragen of ze gescoord hebben want dan zijn ze overspannen.”

Ten tweede valt op dat een aantal ouders negatieve ervaringen deelt in reacties (zoals ook in bovenstaande discussie). Het door VSK geplaatste bericht is dan aanleiding om te kunnen delen wat de ouder of het kind heeft meegemaakt. Wanneer verder met die ouders in gesprek wordt gegaan, blijkt er vaak een uitgebreider verhaal achter te zitten. De betreffende ouders willen deze verhalen graag delen. Zo reageerde een moeder met een kort bevestigend bericht op de stelling over positieve feedback. Later gaf ze aan waar deze opmerking vandaan kwam:

“Ik heb dit afgelopen seizoen afscheid genomen als clubtrainster. Mede doordat het plezier er voor mij vanaf was. Ik had regelmatig dezelfde kinderen huilend langs de lijn. De betreffende ouders heb ik hierop aangesproken. (...) Ouders moeten in gaan zien dat het spelletje niet van hun is, maar van de kinderen. En de ouder niet de jury hoeft te zijn.” (F3)

De moeder is daarop een eigen voetbalschool gestart, waar één van de pijlers is dat ouders zich niet mogen bemoeien met de ontwikkeling van hun kinderen. Dit doen ze onder andere door in een afgesloten zaal te trainen, waar ouders geen toegang hebben. De VSK projectleiding geeft aan regelmatig interessante berichten van ouders te hebben gevolgd en initiatieven zoals deze te hebben benaderd. Ze hebben positieve ervaringen met deze interactie.

Een andere sportouder reageerde met het volgende korte bericht op de tip dat je kinderen zelf de sport moet laten kiezen die ze leuk vinden: *“Als je een gezond kindje zonder beperking hebt gaat dat in de regel wat makkelijker.”* Bij navraag blijkt dat haar dochter beperkingen heeft en dat er nauwelijks aanbod in de buurt is. Ze heeft al diverse slechte ervaringen bij sportverenigingen gehad:

“Ik heb getracht haar tussen de “reguliere” kindjes te laten sporten, maar helaas waren hier de ouders die het vaak niets vonden dat onze dochter meedeed. Dat sloeg op een gegeven moment ook over op de “reguliere” kindjes. Zij begonnen steeds vaker onze dochter opmerkingen te geven dat ze iets niet goed deed, niet snel genoeg enz. Dat betreurt ik ten zeerste want het gevolg was dat ik mijn kind diende te beschermen van negativiteit en haar van de sport afhaalde.” (F4)

Naast de vele reacties met *tags* en korte opmerkingen worden er dus ook reacties geplaatst van ouders die zich aangesproken of betrokken voelen. Zij hebben ervaringen die aansluiten bij de thematiek van het bericht en willen deze graag delen.

3.4.3. YouTube account sportplezier

Het YouTube-account sportplezier is het algemene account van het VSK-programma. Het account heeft 255 abonnees. Op de pagina worden filmpjes over VSK thema's gezet. De filmpjes zijn gekoppeld aan het thema. Bij het thema ouders staan drie filmpjes. Eén filmpje is van een kindreporter, uit 2015 (207 views). Een andere gaat over een sportouder die ook coach is (287 views). De derde gaat over selectieteams voor kinderen (803 views). De twee laatste filmpjes komen uit 2017. Met drie filmpjes is het aanbod over het thema ouders op het YouTube-account vrij beperkt. De VSK projectleiding geeft aan dit te herkennen, omdat het You-Tube account minder prioriteit heeft gehad.

Hierbij moet worden opgemerkt dat veel filmpjes tegenwoordig worden geplaatst onder de bredere noemer sportplezier. Hierbij zitten ook filmpjes die in meer of mindere mate interessant zijn voor ouders. Bijvoorbeeld een filmpje voor de coachende ouder. Daarnaast is er een apart thema TV Sportplezier. Hier staan alle filmpjes die gemaakt zijn voor TV Sportplezier, het platform dat bedoeld was voor sportouders, maar nu niet meer actief is. Alle filmpjes die destijds in dit kader zijn gemaakt (rond 2014/2015) staan nog wel online en zijn nog te bekijken.

3.4.4. Verenigingsbox.nl

De website verenigingsbox.nl is bedoeld als ondersteuningsplatform voor sportverenigingen, maar ook voor bestuurders, scheidsrechters, trainers, coaches en ouders. De website biedt informatie, tips en voorbeelden over VSK thema's waar verenigingen mee in aanraking komen. Dit loopt uiteen van grensoverschrijdend gedrag tot arbitrage. Op de website wordt onderscheid gemaakt tussen beleidsthema's en praktijkverhalen.

Bij het onderdeel beleidsthema's wordt op 22 thema's gestructureerde informatie gegeven, gericht op de sportvereniging. Ouderbetrokkenheid komt terug in twee thema's, namelijk 'ouders' en 'ouders van talenten'. De informatie op deze pagina's is niet gericht op ouders, maar op verenigingen. Het gaat dan om het omgaan met ouders. Door middel van vier tips wordt uitgelegd hoe je als vereniging goed met ouders kunt omgaan. Dit geldt voor zowel 'gewone' sportouders, als voor ouders van sporttalenten.

Bij het onderdeel praktijkverhalen staan verhalen over acht onderwerpen. Hier worden bijvoorbeeld draaiboeken voor workshops of handleidingen aangeboden die verenigingen in de praktijk kunnen brengen. Eén van de onderwerpen is 'tips voor omgang met ouders'. Hierin staat de tip dat een vereniging onderscheid moet maken tussen ouders van jonge jeugd (4-12 jaar) en ouders van oudere jeugd (12-18 jaar), en dat je verschillend met hen moet omgaan. Ook wordt er een aantal wedstrijd tips voor ouders gegeven.

Het is opvallend dat op deze plek ook directe tips voor ouders staan, omdat op de rest van de website de meeste informatie op sportverenigingen is gericht. Inhoudelijk ontstaat daardoor overlap met sportplezier.nl. Op die website staan namelijk ook artikelen gericht op ouders, waaronder tips voor gedrag tijdens wedstrijden. De VSK projectleiding geeft aan dat de website voor alle genoemde doelgroepen is, maar nog geactualiseerd moet worden. Zij zien de Verenigingsbox als archief van alle beschikbare VSK materialen voor alle doelgroepen.

3.4.5. Belangrijkste opbrengsten

- De website sportplezier.nl maakt aan de hand van categorieën en kleuren onderscheid tussen soorten berichten. Dit biedt een helder overzicht voor ouders. In totaal zijn in de onderzochte negen maanden zestien berichten over of voor ouders geplaatst, waarvan de meerderheid artikelen met pedagogische tips en aanbevelingen betreft.
- Op de Facebookpagina sportplezier werden in de onderzochte periode 24 berichten specifiek gericht op ouders geplaatst, waarvan de helft een link naar sportplezier.nl betrof. De overige berichten waren tips, vragen, stellingen of filmpjes.
- Het gemiddelde aantal interacties rondom de berichten die zijn meegenomen in deze studie is 220. Dit bestaat uit gemiddeld 18 reacties, 43 keer delen, en 159 likes. Op tips, vragen, stellingen en video's wordt het meest gereageerd. Deze berichten worden ook het meest geliked. Links naar nieuwe artikelen op www.sportplezier.nl worden het meest gedeeld.
- Veel ouders reageren aan de hand van eigen ervaringen. Deze zijn zowel positief als negatief. Ouders die reageren lijken de behoefte te hebben om hun verhaal te delen en er verder over in gesprek te gaan.

3.5 Conclusie en aanbevelingen

De ouderaanpak binnen het VSK-programma bestaat uit de combinatie van de workshop *Lang leve de sportouder*, het digitale platform en de e-module *Een beetje opvoeder*. De eerste twee producten zijn in deze casestudie belicht. Hieronder worden de bevindingen over beide producten weergegeven:

Kader 5.1 Bevindingen over *Lang leve de sportouder* en digitaal platform

Workshopavond <i>Lang leve de sportouder</i>	Digitaal platform
<p>Organisatie Aantal workshops neemt af Organisatie via VSK, maar ook via bonden zelf (minder zicht op)</p> <p>Succesfactoren Inbreng ervaring en praktijkvoorbeelden workshopleider Input van het kind wordt meegenomen Veilige omgeving voor delen van ervaringen</p> <p>Verbeterpunten Weinig opkomst ouders, wellicht door</p> <ul style="list-style-type: none"> - tijdgebrek ouders - geen prioriteit ouders - weinig promotie verenigingen <p>Geen follow-up De ouders die het nodig hebben, komen niet</p> <p>Opbrengsten Positieve reacties van deelnemers Bewustwording bij ouders Uitwisseling van tips en ervaringen</p>	<p>Sportplezier.nl Helder overzicht van artikelen en tips voor ouders</p> <p>Facebook Tips, stellingen, vragen, video's, aankondigingen en links specifiek gericht op ouders Veel promotie van sportplezier.nl Wisselende aantallen reacties, likes en delen Tips, vragen en stellingen zijn het populairst Veel positieve reacties Veel behoefte om eigen ervaringen te delen</p> <p>YouTube Weinig recent aanbod van filmpjes voor en over ouders</p> <p>Verenigingsbox.nl Een verzameling van het VSK aanbod Tips voor verenigingen over omgang met ouders Inhoudelijke overlap met sportplezier.nl</p>

Uitwisseling en bereik

Op de workshop *Lang leve de sportouder* wordt zeer enthousiast teruggekeken door deelnemers en workshopleiders. De workshop bevat een aantal elementen waar sportouders iets mee kunnen. Ze worden herinnerd aan iets dat ze eigenlijk wel weten, maar waar ze normaal te weinig aandacht aan besteden. Ze hebben daarbij de mogelijkheid ervaringen te delen met andere ouders, in discussie te gaan over iets dat ze belangrijk vinden, of elkaar tips te geven.

Tegelijkertijd kleven er nadelen aan de workshop, die met name te maken hebben met de organisatie, de opkomst en het bereik van bepaalde groepen ouders. Onder andere om deze redenen loopt het aantal gegeven workshops terug en verlegt VSK de focus binnen de ouderaanpak naar de e-module en het digitale platform.

De vraag is of de waardevolle opbrengsten van de workshopavond ook behaald kunnen worden met een digitaal platform. Is het ook mogelijk via de digitale weg bewustwording te creëren? En gaan ouders dit platform ook gebruiken om ervaringen en tips uit te wisselen, of blijft het bij het activiteiten als *liken* en delen? Want juist de meer actieve houding van ouders, waarbij echte onderlinge uitwisseling plaatsvindt, wordt benoemd als succesfactor van de workshopavond. Het digitale platform gaat voor een groot gedeelte over 'zenden', oftewel het plaatsen van informatie zoals blogs, artikelen, filmpjes en tips vanuit VSK. Op een kleiner gedeelte van het digitale platform, op Facebook, vindt ook uitwisseling en activiteit van ouders plaats. Vooral het plaatsen van stellingen, tips en vragen roept reacties op. Daarnaast bevat een aantal artikelen op sportplezier.nl en de Facebookpagina ook *good practices* en praktijkvoorbeelden. Deze dienen ook het doel van uitwisseling en het delen van ervaringen.

Andersom is het ook mogelijk dat het digitale platform juist een oplossing biedt voor de verbeterpunten van de workshop, namelijk het lage bereik en het wellicht verkeerde bereik (vaak komen alleen de al actieve ouders). Hoever het digitale platform precies reikt, is op basis van deze studie niet vast te stellen, bijvoorbeeld omdat niet elke ouder die een website bezoekt ook daadwerkelijk een artikel leest. Het is wel aannemelijk dat het digitale platform meer ouders bereikt dan dat aan de workshopavond hebben deelgenomen. Het onderzoeken daarvan valt buiten het doel en de omvang van deze studie. Of ouders die ongewenst gedrag vertonen worden bereikt door het digitale platform, is ook onbekend. Aan de geanalyseerde reacties is wel te zien dat een gevarieerde groep ouders reageert en zich aangesproken voelt.

Combinatie

De VSK projectleiding geeft aan dat de ouderaanpak van VSK een combinatie van producten is. Ze erkennen dat het bereiken van veel en van de juiste ouders erg moeilijk is. Ouders zijn meestal geen lid van de vereniging, hebben weinig tijd en zijn niet makkelijk te beïnvloeden in hun gedrag. De gekozen combinatie van onder andere een workshop en een digitaal kanaal lijkt een logische keuze. Bij het eerste product vindt rechtstreekse uitwisseling plaats, waarbij enthousiasme en energie ontstaat. Bij het tweede product kan een grotere groep worden aangesproken.

De net opgestarte e-module *Een beetje opvoeder* biedt een alternatief voor verenigingen waarvan de ouders een hele workshopavond een te grote tijdsinvestering vinden. Deze module kan daarom een mooie aanvulling op de ouderaanpak van VSK zijn. Bovendien geeft de VSK projectleiding aan dat de webinars, die in 2018 zijn ontwikkeld, ook een mooie aanvulling is. Er zijn plannen voor het organiseren van een live webinar, waar het 'live uitwisselen' en het grote bereik gecombineerd worden.

Product in praktijk – conclusies

In dit slothoofdstuk wordt op basis van de drie casestudies - procesevaluatie bij sportverenigingen, het verenigingstraject Coach de Coach en de aanpak ouderproblematiek - de verbinding tussen de interventies gelegd. De drie onderzochte interventies richten zich in beginsel ieder op een andere doelgroep, maar komen overeen op het punt dat partijen op meerdere niveaus nodig zijn in het proces. Zo richt de procesbegeleiding zich op het bestuur, het Coach de Coach-traject op trainers en coaches en de ouderaanpak op ouders. In alle gevallen blijken meerdere lagen in de vereniging, of daarbuiten, van belang voor het succesvol inzetten van de interventie. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste succesfactoren en uitdagingen.

Succesfactoren

Voor een succesvolle interventie bij sportverenigingen zijn drie factoren van belang. Vanuit de casestudies wordt duidelijk dat deze factoren belangrijk zijn voor de opbrengsten die met een interventie worden behaald. Dit betekent echter niet dat deze factoren bij elke interventie goed zijn geïmplementeerd en tot succes hebben geleid.

1. Kwalitatieve begeleiding

Allereerst is het belangrijk dat de kwaliteit van de uitvoerders van de interventie hoog is. Zij dienen bij interventies altijd meerdere rollen. Belangrijk is dat zij een aanjagende functie hebben, zorgen dat aandacht duurzaam beklijft, maar ook inhoudelijke kennis van verschillende problematiek hebben. Dit geldt bij de procesbegeleiders en trajectbegeleiders Coach de Coach. Ook uit het onderzoek naar ouderaanpak blijkt dat de kwaliteit van de workshopgever van groot belang is voor het succes van de avond. Daar gaat het vooral om de aanjagende functie, en iets minder om de inhoudelijke kennis van het thema.

2. Draagvlak

Een ander belangrijk aspect om tot duurzame veranderingsprocessen te komen, is draagvlak creëren voor een bepaalde interventie. Zoals in de studie naar procesbegeleiding wordt aangegeven hebben sportverenigingen een complexe structuur. Enerzijds moeten besturen het mandaat van de vereniging hebben bij het nemen van beslissingen. Anderzijds kan een bestuur alleen niet de gewenste cultuurverandering teweegbrengen. Daarnaast vinden regelmatig bestuurswisselingen plaats, waardoor prioriteiten kunnen wisselen en zijn bestuurders veelal vrijwilligers met beperkte tijdsinzet. Dit zorgt ervoor dat beslissingen, acties en veranderingen traag kunnen verlopen of niet plaatsvinden. Om in een sportvereniging veranderingsprocessen teweeg te brengen is aandacht voor draagvlak binnen de vereniging belangrijk.

Op basis van dit aspect blijkt ook de wisselwerking tussen verschillende niveaus in de vereniging van belang. Op verschillende niveaus moeten mensen zich inzetten, en moet de communicatie goed verlopen, om uiteindelijk iets te kunnen veranderen. Bijvoorbeeld bij de ouderaanpak moet het idee vanuit VSK (gedragsverandering bij ouders) meerdere lagen doorlopen. Dat lukt op een aantal manieren, maar het blijkt moeilijk om draagvlak te creëren onder ouders die druk zijn, die geen binding met de club hebben of die vinden dat ze niks verkeerd doen. Ook bij het verenigingstraject Coach de Coach hebben alle schakels - van trajectbegeleiders via trainersbegeleiders naar andere trainers, coaches en begeleiders - een essentiële rol om het sportklimaat voor sporters te verbeteren.

3. Duurzame afspraken

Tot slot, de kracht van met name de procesbegeleiding en de verenigingstrajecten Coach de Coach is dat aandacht wordt besteed aan het integreren van de principes binnen de vereniging. Het maken van afspraken met het bestuur is bij deze interventies een belangrijk onderdeel. Op deze manier wordt beoogd dat de interventie structurele aandacht krijgt binnen de vereniging, ook als de procesbegeleider/trajectbegeleider na afloop van het traject de vereniging heeft verlaten. Dit wordt met name bewerkstelligd door het maken van afspraken binnen de vereniging over hoe de vereniging van plan is om duurzame effecten te realiseren. Ook bij de ouderaanpak wordt benadrukt dat het belangrijk is dat het thema structurele aandacht krijgt binnen de vereniging. Nu is de aandacht door de eenmalige workshop *Lang leve de sportouder* vaak positief maar tijdelijk, en de verwachting is dat een vorm van opvolging voor meer duurzame afspraken kan zorgen.

Uitdagingen

Op basis van de casestudies kunnen drie uitdagingen worden benoemd. Deze uitdagingen zijn belangrijk om in het vizier te houden wanneer een interventie bij een sportvereniging wordt uitgevoerd.

1. Duurzame verandering zonder duurzame begeleiding?

Alle drie de interventies zijn gericht op het in gang zetten van duurzame veranderingsprocessen in de sportvereniging. De procesbegeleiding is gericht op het verbeteren van het eigen vermogen van de vereniging tot veranderen, met het idee dat bij verenigingen die goed georganiseerd zijn automatisch sprake is van sportiviteit en respect. De Coach de Coach-verenigingstrajecten zijn gericht op het opleiden van trainersbegeleiders die binnen de club zorgen dat trainers, coaches en begeleiders op een pedagogisch-didactische manier training geven of coachen. De ouderaanpak is gericht op het creëren van bewustzijn bij ouders dat gezien wordt als de eerste stap tot gedragsverandering bij ouders en ouders die elkaar aanspreken op gedrag. Om tot duurzame effecten te komen, is borging van de interventie binnen de vereniging bij alle interventies een belangrijk sleutelbegrip. Opvallend is dat hoewel de interventies duurzame verandering beogen er geen duurzame begeleiding plaatsvindt. Uit de onderzoeken blijkt dat zowel bij procesbegeleiding, trainersbegeleiding als de workshop *Lang leve de sportouder* geen budget en tijd is voor nazorg of follow-up bij de verenigingen die aan de trajecten hebben meegedaan. Op deze manier lijken langdurige effecten moeilijk te beklijven, omdat aandacht van de vereniging verslapt, bestuurswisselingen plaatsvinden, er te weinig organisatiekracht is of andere prioriteiten ontstaan. Voor een betere beklijving van de interventies lijkt het richting de toekomst waardevol te zijn om binnen de interventies meer aandacht aan nazorg te besteden en een jaarlijkse of tweejaarlijkse follow-up onderdeel van de trajecten te laten uitmaken.

2. Zonder wil geen weg?

Wat uit de drie casestudies blijkt, en waar projectleiders van VSK producten mee lijken te worstelen, is dat voor het bewerkstelligen van duurzame veranderingsprocessen bij verenigingen, interne motivatie een vereiste is. Voor een succesvolle interventie wordt door procesbegeleiders, trajectbegeleiders en workshopleiders in alle drie de interventies aangegeven dat verenigingen zelf zullen moeten willen veranderen. Voor verenigingen zonder wil, lijkt nauwelijks een weg te zijn. De consequentie van het autonome en onafhankelijke karakter van de sportvereniging is dat bonden en gemeenten in beperkte mate in staat zijn om verenigingen tot acties te verplichten. In de studie naar de Coach de Coach-trajecten wordt genoemd dat gedacht kan worden aan het invoeren van motivationele maatregelen, bijvoorbeeld het uitgeven van licenties of subsidies voor clubs die een bepaald traject hebben doorlopen. Toch zullen ook motivationele maatregelen beperkt effect sorteren, omdat 1) interventies

op een cultuurverandering zijn gericht en dat zelfstandig invulling dient te worden gegeven aan de ingezette koers en 2) de interventies een kortstondig karakter hebben en door de vereniging verder tot uitvoering dienen te worden gebracht. In de onderzoeken komt dan ook naar voren dat de uitvoerders van de interventies een belangrijke aanjagende functie wordt toegeschreven. In de studie naar procesbegeleiding wordt naar voren gebracht dat een katalysator zijn en het creëren van draagvlak en enthousiasme binnen de vereniging, een belangrijke rol van de procesbegeleider is. In de studie naar de Coach de Coach-trajecten blijkt de trajectbegeleider als ambassadeur van de trajecten op te treden. Bij *Lang leve de sportouder* is de ervaring en inzet van de workshopleider bepalend voor de mate waarin ouders enthousiast en actief meedoen aan de workshop.

3. Wie wel en wie niet?

Een andere vraag die binnen de VSK aanpak blijft bestaan, gaat over wie wel en wie niet met de interventies worden bereikt. Uit het onderzoek naar procesbegeleiding blijkt bijvoorbeeld dat de begeleiding zeer wordt gewaardeerd door verenigingen en dat het een waardevol instrument voor verandering is. Niet elke vereniging staat echter open voor de begeleiding, en dat is wel een voorwaarde voor deelname. Hierdoor blijft een groep verenigingen bestaan die problemen hebben, maar die niet worden bereikt door de procesbegeleiding. Ook bij het verenigingstraject Coach de Coach, blijken niet alle trainers, coaches en begeleiders van een vereniging open te staan voor trainersbegeleiding. Hetzelfde principe geldt voor de ouderaanpak. De workshopavond wordt nauwelijks bezocht door ouders 'die het nodig hebben', zo blijkt uit het onderzoek. Het zijn overwegend de toch al actieve en betrokken ouders die deelnemen. Het digitale platform is breed opgezet, is actief met het plaatsen van berichten en is een mooie aanvulling op de persoonlijke aanpak. Het bereik ervan, in termen van welke ouders er iets mee doen, is echter onduidelijk. Bovendien is via de digitale weg voornamelijk sprake van zenden, waardoor het niet te bepalen is in welke mate verandering optreedt. Voor een groter bereik van de interventies is het waardevol als onderzocht wordt op wat voor manier verenigingen (of personen) die niet willen, maar het wel nodig hebben, kunnen worden bereikt.

Hoe nu verder?

Het programma Veilig Sportklimaat van het ministerie van VWS loopt na 2018 af. De inhoudelijke inspanningen rondom een veilig sportklimaat worden onder andere noemers voortgezet. Voor de voortzetting is het van groot belang dat alle betrokken partijen, waaronder ministerie, sportkoepel, bonden, verenigingen, vrijwilligers en sporters zich hiervoor inspannen. Om deze reden is de afgelopen periode veel aandacht geweest voor zelfredzame verenigingen die op eigen kracht aan de slag gaan met hun sportklimaat. De implementatie en borging van VSK-interventies speelt daarbij een belangrijke rol, maar blijkt op basis van deze studies een uitdaging te zijn. Bij een succesvolle implementatie en verzorgde borging, is de kans groter dat een vereniging de ingezette verandering een vervolg kan geven.

In dit kader is het interessant om meer te weten over de praktijk rondom VSK-interventies voor verenigingen. In deze casestudies is de praktijk onderzocht. In de conclusie zijn elementen beschreven die enerzijds kunnen bijdragen aan een succesvolle interventie bij sportverenigingen en anderzijds belangrijk zijn om mee te nemen, omdat ze een uitdaging vormen.

Op basis van deze studies is het niet mogelijk geweest iets te zeggen over de duurzame effecten van de onderzochte interventies. Het zou waardevol zijn meer te weten over die effecten op langere termijn, omdat interventies dan gericht ingezet kunnen worden. Dit is mogelijk een onderwerp voor toekomstig onderzoek.

Referenties

- Academie voor Sportkader (2018a). *Coach de Coach*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van <https://www.academievoorsportkader.nl/bijbscholing/coachdecoach#2>.
- Academie voor Sportkader (2018b). *Bijbscholingen trainers/coaches*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van <https://www.academievoorsportkader.nl/bijbscholing/trainersencoaches>.
- Academie voor Sportkader (2018c). *Sportief Coachen*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van <https://www.academievoorsportkader.nl/bijbscholing/sportiefcoachen>.
- Academie voor Sportkader (2018d). *Bijbscholingen Coach de Coach*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van <https://www.academievoorsportkader.nl/bijbscholing/coachdecoach>.
- Bergstrom, M. (2008). *The car ride home: You, Your Child and Youth Sports*. Altri Prima Publishing.
- Facebook (z.j.). *Sportplezier*. Van <https://www.facebook.com/sportplezierNL/>.
- Fryer, F. (2014). *Why kids quit sport*. Geraadpleegd op 14 maart 2018, van <http://believeperform.com/coaching/kids-quit-sport/>.
- Hageman, N. (2008). 'Mam, wanneer mag ik weer spelen?' Een literatuurstudie naar het belang van vrije tijd voor kinderen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar en de betekenis hiervan voor de invulling van een geïntegreerde verlengde schooldag in Nederland. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- KRO-NCRV (2010). *Heibel langs de lijn*. Geraadpleegd op 14 maart 2018, van https://www.npo.nl/heibel-langs-de-lijn/KN_1685616.
- Nederlandse Culturele Sportbond (2002). *Ouders graag gezien*. Geraadpleegd op 14 maart 2018, van <https://www.sport4all.nl/pagina.asp?ID=93>.
- NOC*NSF (2015). *Sportkadermonitor 2015*. Arnhem: Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie.
- Omli, J. & LaVoi, N.M. (2011). Emotional Experiences of Youth Sport Parents I: Anger. *Journal of Applied Sport Psychology*, 24(1), pp 10-25, DOI: 10.1080/10413200.2011.578102.
- Romijn, D., Kalmthout, J. van, Breedveld, K. & Lucassen, M.J.H. (2013). *VSK-monitor 2013: voortgangsrapportage actieplan "naar een veiliger sportklimaat"*. Utrecht: Mulier Instituut.
- Romijn, D., Kalmthout J. van & Breedveld, K. (2014). *VSK-monitor 2014: voortgangsrapportage actieplan "naar een veiliger sportklimaat"*. Utrecht: Mulier Instituut.
- Romijn, D., Kalmthout J. van & Breedveld, K. (2015). *VSK-monitor 2015: voortgangsrapportage actieplan "naar een veiliger sportklimaat"*. Utrecht: Mulier Instituut.
- Romijn, D., Kalmthout J. van & Breedveld, K. (2016). *VSK-monitor 2016: voortgangsrapportage actieplan "naar een veiliger sportklimaat"*. Utrecht: Mulier Instituut.

Romijn, D. & Kalmthout van, J. (2017). *Voortgangsrapportage actieplan 'Naar een veiliger sportklimaat'*. Utrecht: Mulier Instituut.

Romijn, D. & Kalmthout van, J. (2018). *Voortgangsrapportage actieplan 'Naar een veiliger sportklimaat'*. Utrecht: Mulier Instituut.

Roodbergen, I. (2018). Waarom trainingsbegeleiding geen kritiek, maar uiting van waardering is. *NLCoach*, 13 (1), pp 11-13.

Sire. *Campagne: Geef kinderen hun spel terug*. Geraadpleegd op 14 maart 2018, van <http://www.geefkinderenhunspelterug.nl/>.

Sportplezier (2018a). *Trainersbegeleider*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van https://sportplezier.nl/content/2017/10/171019_-nieuwsbericht-trainersbegeleider.

Sportplezier (2018b). *Wie kan trainersbegeleider worden?*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van https://sportplezier.nl/content/2017/10/171013_co_profiel.

Sportplezier (z.j.). *Ouderbetrokkenheid*. Van <https://sportplezier.nl/themas/ouderbetrokkenheid>.

Verenigingsbox (z.j.). *Ouders*. Van <http://verenigingsbox.nl/beleidskaarten/ouders>.

VSK (z.j.). *4 inzichten over trainerschap*. Gedownload op 16 juni 2018, van <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=3599&m=1422883354&action=file.download>.

VSK (2018). *Ouderbetrokkenheid*. Geraadpleegd op 14 maart 2018, van <https://sportplezier.nl/themas/ouderbetrokkenheid>.

VWS (2013). *Kamerbrief voortgangsrapportage actieplan 'naar een veiliger sportklimaat'*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

YouTube (z.j.). *TV Sportplezier*. Van <https://www.youtube.com/user/tvsportplezier/featured>.

Bijlage 1 Gesprekslijsten

Tabel B1.1 Gesprekslijst studie 2: Coach-de-Coach

Naam	Functie
Silvia Bos-Holtkamp	Trajectbegeleider Coach de Coach
Hikmet Weeling	Trajectbegeleider Coach de Coach
Joyce van Santen	Trajectbegeleider Coach de Coach
Jens van der Kerk	Programmamanager VSK voor de programmalijn Trainers, Coaches en Begeleiders
Tanja de Wit	MHC Lelystad
Heidi Wehrman Krieger	Excelsior Rozenburg

Tabel B1.2 Gesprekslijst studie 3: Ouderaanpak

Naam	Functie
Marij van Tienen	Projectleider VSK
Jens van der Kerk	Projectleider VSK
Henne van Es	VSK medewerker NHV
Maria ter Hoek	NTTB
Hikmet Weeling	Workshopleider VSK
Mariska de Boer	NTTB
Annelies Bultema	Docos Leiden
Willem Rademakers	HVV'70

