

# 3

*Kennissessie 3*

## INDIVIDUELE ONT- WIKKELING VERSUS TEAMPRESTATIES

—  
*Door Merijn Zeeman, technisch directeur Lotto/Jumbo*

Merijn Zeeman was bij de Rabobank met zijn 23 jaar de jongste ploegleider ooit, maar, zo verzekert hij zijn toehoorders voor aanvang, wat de 'heilige graal' van de talentherkenning en -ontwikkeling is, "dat zullen jullie van mij niet horen, want die graal is er niet."

Onder de kop 'Wel herkend, niet erkend' toont hij vervolgens een sheet met daarop de foto's van Anna van der Breggen, Marleen Veldhuis, Dylan Groenewegen en Vincent Janssen en vraagt de zaal: Wat hebben ze gemeen?

Antwoord uit de zaal: ze hebben allemaal in talentontwikkelingsprogramma's gezeten, maar zijn nooit aangemerkt als absolute top. Kortom: wel herkend, niet erkend.

Zeeman: "Correct. Geen *shouting talents*, maar uiteindelijk wel topers geworden. Groenewegen is nooit in aanmerking gekomen voor de opleidingsploeg van de Rabobank, maar was vorig jaar de meest winnende Nederlandse renner en werd ook Nederlands kampioen. Nu is hij iedereen van zijn generatie voorbijgestreefd. Zijn ontwikkeling is illustratief voor de verschillende routes die toptalent kan afleggen."

Zeeman stipt het grote verschil aan in talentontwikkeling bij wielrennen en voetbal. "Voetbal is by far de grootste sport en heeft al een uitstekende talentontwikkelingsprogramma's. In het wielrennen zijn er jaarlijks 100 junioren die de kans krijgen zich te ontwikkelen, waarvan het grootste deel bij voorbaat al niet goed genoeg is om de top te halen. In het voetbal is de vijver zoveel groter. Als het voetbal erin slaagt haar talentontwikkelingsprogramma's nog beter te maken, dan kan het niet anders of er zullen weer grote talenten opstaan. Andere landen doen het misschien nog beter, maar de Nederlandse voetbalpraktijk is zo slecht nog niet."

Hij kondigt aan dat zijn voordracht in vijf delen uiteenvalt.

## 1. Onderzoek van de Amerikaan Geoff Miller naar het draftsysteem bij honkballers: how to find the future stars?

Toelichting Zeeman: "Talentherkenning en talentontwikkeling is een moeilijke zaak: wie kies je en op welke gronden? Het draftsysteem maakt het extra moeilijk, want de spelers die je kiest zijn pas vijf jaar later rijp voor de top. Miller heeft onderzocht waarin toppers zich onderscheiden. En dat is niet door specifieke sporttechnische of tactische kenmerken, maar door gedragskenmerken. De belangrijkste zijn:

- decision making style;
- highly confident;
- leiderschapskwaliteiten;
- conservatieve levenswijze, geen uitpattingen;
- intrinsieke drive, geen coach nodig die hem pusht;
- hoog niveau fitness.

Zeeman: "Deze kwaliteiten zie je ook bij toppers in andere sporten. En bijvoorbeeld bij succesvolle bestuurders en zakenmensen. Ik ken ze niet persoonlijk, maar ik ben ervan overtuigd dat Robben, Zonderland en Schippers ook deze kenmerken hebben. De vraag is dus: hoe vaak komt het in de talentopleiding voor dat opleiders met deze kenmerken aan de slag gaan? Uiteraard kun je jeugd van tien tot twaalf jaar hier nog niet op selecteren, want het zijn persoonlijkheids- en gedragskenmerken die zich nog moeten ontwikkelen."

## 2. Onderzoek van Collins & Macnamara naar de effectiviteit van talentontwikkelingsprogramma's en het belang van tegenslag ('minor traumas')

Toelichting Zeeman: "In dit onderzoek wordt aangetoond dat sporters die in hun jeugd een trauma oplopen – opgroeien in een gezin zonder vader, een vroege dood van een van de ouders of een broer of een zus of iets

anders ergs – bovengemiddeld vaak de top bereiken. Uiteraard is zoiets in de talentopleiding niet na te bootsen, maar je kunt als trainer of coach – en de auteurs raden dat ook aan – sporters wel uit hun comfortzone halen, teneinde zo een hoger doel te bereiken. Je kunt extra weerstand inbouwen bij hun opleiding, ze indelen in een hogere leeftijdsgroep, ze op een andere dan hun voorkeurspositie zetten of overplaatsen naar een ander team. Kortom: trauma imiteren.”

Het roept de vraag op of er in de Nederlandse jeugdopleidingen niet te veel wordt gepamperd? Overal rijden busjes aan en af. Spelers krijgen huiswerkbegeleiding, een voedingsplan. Ze worden verwend. Clubs houden elkaar wat dat betreft in een houdgreep. Bij de een zijn de faciliteiten nog beter dan bij de ander, want iedereen is bang dat spelers anders weglopen. Hoe moet je dan trauma en weerstand inbouwen?

Zeeman: “Door creatief te zijn. Door telkens naar nieuwe wegen te zoeken om ze toch uit hun comfortzone te halen. De randvoorwaarden qua voeding, busjes en faciliteiten kun je misschien niet veranderen, maar de setting op het veld kun je wel manipuleren. Door met weerstand te spelen, spelers op andere posities te zetten. Daarnaast moet je je als trainer niet alleen op technische en tactische elementen op het veld concentreren, maar ook werken aan gedragskenmerken en karakterontwikkeling. Denk aan de studie van Miller die we zojuist bespraken.”

Michael Reiziger, assistent-coach bij Sparta, een van de aanwezigen in de zaal: “Wie uit luxe of comfort liever bij PSV dan bij Ajax speelt, zal het niet redden. Anderzijds: je hebt al heel snel een trauma. Als jij uit een klein boerendorpje komt en je gaat spelen bij Ajax of Feyenoord, dan ben je uit je comfortzone en zit je al in de trauma-sfeer.”

Minke Booi: “Dat busje is er, maar je kunt een boel andere zaken binnen een elftal door de kinderen zelf laten regelen. Laat ze onderlinge afspraken maken, maak ze zelfstandig, leer ze om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun carrière. Ik zie bij voetballers vaak een heel afwachtende houding. Zo van: het wordt toch wel voor me geregeld.”

Zeeman: “De vraag is dus: Hoe actief en intensief is het voetbal in de talentontwikkeling bezig met de ontwikkeling van persoons- en gedragskenmerken?”

### 3. Patterns of performance development in elite athletes, Gulbin e.a. Studie die laat zien welke weg Australisch toptalent heeft afgelegd.

Toelichting Zeeman: "Arsène Wenger zei ooit: we leiden bij Arsenal op voor werkeloosheid. Zeventig procent van onze spelers haalt het betaald voetbal niet. Deze studie laat daarnaast zien dat het traditionele piramidemodel, dat overall en in alle sporten wordt gehanteerd, niet klopt. Dat model gaat uit van natuurlijke selectie: een speler gaat naar een hogere leeftijdscategorie, komt in een hoger elftal en werkt zich uiteindelijk op naar de top. En: hoe hoger in de piramide, hoe minder spelers nog doorbreken. De praktijk laat zien dat zo'n lineaire ontwikkeling eerder uitzondering dan regel is. Toppers blijken allemaal heel verschillende wegen af te leggen. Spelers hoog of laag in de piramide haken af, om later toch door te komen. Als je bij PSV de opleiding niet door komt, wil dat niet zeggen dat je de top niet haalt."

### 4. 'Bewustwording van gedachten' als prestatiebevorderende factor

Toelichting Zeeman: "Weet jij als trainer met wie je werkt? Hoe goed ken je je spelers, als individu, als mens? Ik heb zelf ooit een wielrenner in mijn ploeg gehad die het moeilijk vond om pijn te lijden. 2,5 jaar later, bij de Olympische Spelen, had hij heel andere gedachten. Hij had geleerd zichzelf te pushen, hij wilde juist niets liever dan pijn voelen. Zijn er trainers en coaches onder jullie die op deze manier geïnteresseerd zijn in de persoonlijkheid van een speler, in zijn geest en gedachten? Of die zelf een trainer hebben gehad die op deze manier met hem bezig was?"

Reiziger: "Ja, zo werk ik zelf ook. Bij Sparta maken we profielen van onze spelers, om beter te weten hoe je ze kunt prikkelen en raken. Een trainer moet sowieso geïnteresseerd zijn in zijn spelers. Weten wat hen drijft en kan motiveren om honderd procent te geven. Want hoe meer en beter je je individuele spelers kent, hoe meer invloed kunt uitoefenen op zijn presteren en daarmee op de prestatie van het hele team."

Het leidt tot een opmerking vanuit de zaal: "Dat kun je als trainer van een groep van 25 toch niet alleen?"

Reiziger denkt er anders over: "Dat kan wel. En hé, wie heeft gezegd dat het makkelijk is om trainer te zijn?"

Zeeman: "In het schaatsen en wielrennen is er veel aandacht voor de individuele sporter en zijn persoon. Bij LottoNL-Jumbo werken we met drie coaches op tien sporters. Die cultuur van persoonlijke aandacht ontbreekt nog in het voetbal. Daar is de praktijk veelal een à twee trainers op 20, 25 spelers. Afvallers zeggen naderhand vaak dat ze niet de juiste aandacht hebben gekregen. Dat verklaart waarom ze er later via een omweg toch komen. Het voetbal is er bij gebaat om a. meer aandacht te geven aan de ontwikkeling van gedragskenmerken, en b. meer aandacht te geven aan de individuele sporter. Dat kan niet met maar één trainer op tien tot vijftien spelers."

Desondanks is Zeeman het niet eens met critici die de voetbalwereld om deze of andere redenen afschilderen als een conservatieve wereld. "Ik vind het bewonderenswaardig dat de KNVB een congres als dit organiseert. Dat ze zich realiseert dat dingen beter kunnen. Dat ze het voetbal verder wil ontwikkelen en zich openstelt voor kennis, ook die vanuit andere sporten. Dat is een teken van kracht en dat moet ik in het wielrennen nog maar meemaken. Daar heb je zelfs geen papiertje nodig om op het hoogste niveau te kunnen coachen. Ja, je rijbewijs."

## 5. De transactionele analyse

Toelichting Zeeman: "Lotto/Jumbo is de enige ploeg die schaatsen en wielrennen combineert. Als directeur sportief werk ik veel samen met trainer Jac Orie. Hij en ik maken bij de vraag hoe je met individuen moet werken veel gebruik van de transactionele analyse. De theoretische uitgangspunten van dat model zijn:

- begin met jezelf te kennen. Pas dan kun je schakelen met de ander. Het gaat om communicatie;
- ieder mens heeft overtuigingen, die je onbewust met je meedraagt en waarvan je je pas bewust wordt als je naar verandering streeft;
- je levensscript, je achtergrond stuurt het fundament van je dagelijks leven als volwassene. Je ouders zijn daarin heel belangrijk;

- mensen gedragen zich vaak volgens stereotype patronen;
- net als kinderen, gaan sporters dingen pas anders doen als ze het zien. Niet omdat jij als ouder of trainer het vraagt.

## Afsluiting

Resumerend vat Zeeman het besprokene nog eens samen:

- de traditionele focus in scouting is op fysiek, techniek, tactiek. En minder op persoonlijkheids- en gedragskenmerken, terwijl die te ontwikkelen zijn. Een non-winning mindset kan een winning mindset worden. Daar wordt je niet mee geboren, dat moet je ontwikkelen;
- veel succesvolle topsporters leggen een ongebruikelijke route af. Wees flexibel in je opleiding en wees beducht wanneer je spelers laat afvallen;
- als trainer/coach kun je het verschil maken. Vertrouw niet alleen op de vakkennis die je in je opleiding hebt aangeleerd, maar ook op je persoonlijke intuïtie;
- ga het gesprek aan met je spelers, maak contact, verdiep je in de persoon, leer ze kennen, weet wat in ze omgaat. Daar heb je geen mental coach voor nodig, alleen eerlijke interesse. Kittel en Dumoulin werden in hun jeugd al vroeg afgeschreven. Dat werd nooit wat. Kittel was onhandelbaar, Dumoulin at weleens patat. Dat is een duur foutje geweest van de Rabobank!

*Een vraag uit de zaal: je hebt spelers die de kantjes eraf lopen. Die geen doorzettingsvermogen hebben en minimale arbeid verzetten. Maar die wel supergoed zijn. Vaak wordt ze bij de club de hand boven het hoofd gehouden. Want: ze zijn ons grootste talent. Hoe krijg je hen toch tot het gewenste gedrag?*

Zeeman: "Door interesse te tonen, door niet bang te zijn dat ze boos worden. Door de confrontatie aan te gaan en duidelijk te maken dat het ze zo niet gaat lukken. Dan gaan ze maar weg!"

*Een andere vraag: het probleem van voetbal is dat er zoveel culturen zijn. Marokkanen moet je niet aanpakken voor de groep. Dan ben je ze kwijt.*

Zeeman: "Dan ga je toch bij hem thuis langs. Bovendien: iedere persoon is anders. Je kunt ook niet iedere Nederlander voor de groep aanpakken. Je moet investeren in individuele aandacht. Zorg dat je je spelers kent, toon interesse. Dat is de beste weg om ze gemotiveerd te houden en ze aan te spreken op hun gedrag."

Zeeman vervolgt: "Ik was bij de sessie 'hoe creëer je een winnend team' van Peter Bosz. Dat ging vooral over de speelwijze. Fascinerend. Aan dat andere aspect, psychologische beïnvloeding, hoe hij zijn spelers zover krijgt dat ze doen wat hij wil, kwam hij jammer genoeg niet toe. Dat interesseert mij bovenmatig. Ik zou graag zien dat de KNVB de trainers meer opleidt als coach, met psychologische kennis en inzicht in de persoonlijkheid van hun spelers."

"Waar het bij talentontwikkeling ook om gaat", merkt Minke Booij ten slotte op: "in hoeverre kent een sporter zichzelf? Kijk ik naar mezelf, dan heeft het even geduurd voordat ik wilde toegeven dat ik faalangst had. Daarom is het goed als bij een team niet alle verantwoordelijkheid bij de coach ligt, maar dat er meerdere aanspreekpunten zijn. Want zoiets aan de coach bekennen, ook al is het in vertrouwen, kan je je plaats in het team kosten."