



Als mensen het over vrouwenvoetbal praten, dan valt al snel de naam van Sarina Wiegman. De drieënvijftigjarige bondscoach van Engeland pakte zowel met de Nederlandse als de Engelse vrouwen de Europese titel en speelde met Oranje de finale van het WK. Momenteel is Wiegman actief als hoofdtrainster van Engeland. Voor een zaal met voornamelijk mannen, er waren slechts twee vrouwelijke toehoorders, hield zij haar verhaal over het bouwen aan een team.

Tekst: Ruud Bijnen | Beeld: Cees Bakker

Sarina Wiegman:

Ontwikkeling van een teamcultuur en speelwijze

Enigszins teleurgesteld over het aantal vrouwen in de zaal, begon Wiegman met een verzoek aan de zaal: "Betrek vrouwen meer bij het voetbal en laat uw dochters voetballen". Het is volgens haar goed voor de ontwikkeling van het voetbal in het algemeen en voor het Nederlandse vrouwenvoetbal in het bijzonder. Als

iemand daar wat over kan zeggen is het Wiegman wel. Ze speelde zelf lang in de hoogste klasse van het Nederlands voetbal en speelde bijna 100 keer in Oranje. Als trainster is ze al actief sinds 2006. Na vijf jaar het Nederlands vrouwenteam te hebben begeleid, startte de huidige UEFA women's coach of the year op 1

september 2021 in Engeland bij het nationale team. Met een team van 23 speelsters en 28 stafleden begon ze aan een nieuw avontuur dat minder dan een jaar later resulteerde in de Europese titel voor de Engelse vrouwen. Wat gebeurde er in dat jaar? Hoe pakte Wiegman dat aan, samen met de vrouwen en de staf?

▶ Welke functies zijn onderdeel van de staf?

- Hoofdtrainer
- Assistenten
- Keeperstrainer
- Fysieke coaches
- Fysiotherapeuten
- Dokter
- Onderhoud contacten met de clubs
- Media functies
- Communicatie medewerkers
- Commercieel medewerker
- Marketing team
- Iemand van Nike permanent aanwezig

Organisatie neerzetten

“Waar iedereen op het trainingscomplex in bedrijfskleding liep, kwamen wij (Sarina en Arjan Veurink) op de eerste dag wat onwennig binnen in onze gewone kleding. Toch voelden we direct veel steun. Eén van de eerste vragen die ik stelde: hoe ziet de organisatie rond het elftal eruit? Ik kreeg er geen helder antwoord op, ook niet na doorvragen bij diverse mensen en groepjes. Vervolgens heb ik zelf een voorstel gemaakt voor een organisatiestructuur. Ik informeerde ook bij PSV hoe zij werkten, want ik wilde wat zaken op soortgelijke wijze organiseren. Ik maakte een plan en bepaalde zelf de inhoud van de functies. Dat besprak ik samen met de werkwijze en we mochten het direct implementeren. Dat was een belangrijke stap, omdat je maar vijf interlandperiodes in een jaar hebt. Alles moet dan perfect georganiseerd zijn. De dagplanning moet perfect zijn, evenals de inhoud en voorbereiding van de trainingen. Daar zorgden we voor. Ook maakten we duidelijk hoe de communicatielijnen waren en hoe de besluitvorming. Dat allemaal bij elkaar gaf rust, maar ook plezier.”

“Vervolgens begonnen we met trainen op de meest prachtige velden die ik ooit zag. Direct gingen we met alle spelers individueel aan tafel zitten. De belangrijkste vragen die we daarbij stelden: Er waren drie halve finales gespeeld. Wat ging op weg daar naar toe goed? Wat moet er gebeuren om wél kampioen te worden? Daaruit kwamen antwoorden die alle-

maal in dezelfde richting wezen. Het werd duidelijk dat er een grote wens was om wel te winnen, maar ook dat er onderprestatie was en dat het team onder druk moeite had bij elkaar te blijven. Alle info uit de gesprekken vatte ik samen en vervolgens gingen we gericht aan de slag. We hebben uitgelegd hoe we het gingen doen op de vlakken van teamontwikkeling, speelwijze en teamcultuur. Daar is veel over gesproken met iedereen.”

Ontwikkeling van een teamcultuur

“Alle meiden werkten ontzettend hard. Het was belangrijk ervoor te zorgen dat de vrouwen aan het eind van de dag niet helemaal kapot zouden zijn. We moesten het slimmer doen dan voorheen en dingen weglaten. ‘Less is more’: soms is dat wel een beetje de kunst van het coachen. Niet te veel willen doen en soms de keuze maken zaken weg te laten. Rust is vooral ook erg belangrijk in de topsport. Daarnaast werkten we aan het creëren van vertrouwen en het werken in een veilige omgeving. Het is belangrijk uit te leggen wat daarmee bedoeld wordt. Het is de manier waarop je met elkaar omgaat, dat wij als staf een voorbeeld moeten zijn met ons gedrag. We mogen niet onberekenbaar zijn

naar spelers, maar consistent. Datzelfde geldt ook voor de spelers naar elkaar toe. De boodschap is dat het altijd over de inhoud moet gaan en dat het niet persoonlijk moet worden. Hoe kunnen wij als staf jou helpen? Hoe kun je elkaar helpen?”

“Het tweede aspect waarin we met het team aan de slag gingen, was begrip en acceptatie. We hebben met elkaar een kampvuur gemaakt en elkaar leren kennen. Opvallend voor mij was dat mensen bijna niets van elkaar wisten. Dat moest veranderen vonden wij omdat het helpt op het veld beter met elkaar samen te werken. Zo bouw je aan een manier om geaccepteerde constructieve feedback te geven vanuit de staf maar ook naar elkaar. Je moet kritisch kunnen zijn en met de terugkoppeling moeten meiden aan de slag willen gaan. Dat ontstaat sneller als er een goede band is en mensen meer begrip hebben voor elkaars waarden. Tegelijkertijd moet men niet met minder genoegen willen nemen dan het allerbeste. Maar het is niet zo dat wij als staf alles moeten voorzeggen. Ik ben vaak stil aan de zijlijn. Iedereen moet leren zelf de juiste keuzes te maken. En dat geldt allemaal net zo voor de staf.”





Kernwaarden uitvinden

“We maakten een plan richting een oefentoernooi. Daarbij was het ook belangrijk om de verwachtingen goed te managen. Je wilt niet dat mensen meer verwachten en dat het erg tegenvalt. Wat we belangrijk vonden om onder de druk te leren presteren: dat was het punt waarop veel mensen aangaven dat het voorheen mis ging namelijk. We oefenden dus veel met scenario’s. Denk daarbij aan het spelen met of tegen 10 tegenstanders. Of, er is nog 10 minuten te spelen en je staat 1-0 achter in een halve finale. Je moet per se winnen. In het toernooi kwam zo een scenario voorbij en het lukt om te winnen van Duitsland door een centrale verdediger in de laatste fase voorin te zetten. Dat gaf vertrouwen, één van de belangrijke kernwaarden die we met elkaar definieerden al vóór het oefentoernooi: Adaptable – Together – Consistent behaviour – Belief. Dat moesten we met elkaar uitstralen en uitvoeren op en buiten het veld. Dat lukte beter dan voorheen. Weer wat dichterbij het EK wilden we weten wat de DO’s en DON’T’s waren tijdens het eindtoernooi. We lieten dat bij het team zelf en de vrouwen kwamen zelf met drie zaken: Team first – Be in the moment – No regrets. Ook dat was weer een mooie stap.”

Werken aan voetbalinhoud

“Het oefentoernooi, waarin we tegen Canada,

Duitsland en Spanje speelden, hebben we goed geanalyseerd. Daaruit kwam onder andere dat we in ‘the final third’ in balbezit niet goed samenwerkten. Er waren teveel vroege voorzetten en het positie kiezen voor het doel was onvoldoende goed georganiseerd. In het verdedigen liepen we te veel achteruit, hadden we te weinig oog voor onze tegenstanders en was er te weinig samenwerking. We hebben daarom onze speelwijze nog verfijnd en we zijn minder gaan testen en voerden meer training op tactische zaken in. We werkten daarbij veel met video-analyse. Het bekijken van beelden en bespreken is heel belangrijk. Het is laten zien: ‘Hier sta je twee tegen één en je gaat toch een actie maken. Waarom doe je dat? Wat kun je beter doen? Waar is de ruimte? Waar wil je komen?’ Op die manier werken, liet vooruitgang zien op de trainingen. Het is wel constant belangrijk dat wij als staf checken of niet alleen wij erin geloven maar vooral ook de meiden zelf.

“Met de groei van het geloof groeide ook de energie in het team. Ze wilden allemaal na de trainingen nog extra werk verrichten voor zichzelf. Dat zijn we ook goed gaan begeleiden. We koppelden de individuele wensen aan de groepstrainingen: altijd met een keuzemoment erin maar dan wel zo klein mogelijk. Voor de groep was het vooral belangrijk om niet alles in het hoogste tempo te doen. Het tempo leren

managen en niet telkens snel voorwaarts spelen en balverlies lijden. We wilden voorkomen dat we veelvuldig in omschakelen terecht kwamen.”

“Uiteindelijk is het prachtig te zien dat we in staat zijn in betrekkelijk korte tijd telkens met elkaar vooruitgang te boeken: In het teamproces maar ook in het voetbal. Het kan niet zonder elkaar.” Met oprechte trots worden nog wat fragmenten getoond van de finale van het EK tegen Duitsland. Aspecten die Wiegman benoemde, waar men op trainde en die er in de wedstrijd uit kwamen, worden getoond. Verdedigend is te zien dat speelsters bewuster zijn van waar de tegenstander is. Aanvallend is duidelijk dat er meer rust in het spel is en dat er altijd van kant gewisseld kan worden.

CV

Sarina Wiegman

TrainersCV Sarina Wiegman

2006-2007	Ter Leede Hoofdtrainer
2007-2014	ADO Den Haag Hoofdtrainer
2014-2016	Nederland vrouwen Assistente
2015	Nederland vrouwen Interim hoofdtrainer
2016	Jong Sparta Assistente
2016-2017	Nederland vrouwen Interim hoofdtrainer
2017-2021	Nederland vrouwen Hoofdtrainer
2021-heden	Engeland vrouwen Hoofdtrainer