

Meer leden en jeugdteams, trainers die doorstromen of (moeten) stoppen?

Werven

Het is elk seizoen een terugkerende uitdaging: elk team voorzien van een competente trainer.

De periode waarin deze uitdaging speelt, begint vaak al voor Kerst en kan doorlopen tot september, als de competitie op het punt van staat beginnen of zelfs al begonnen is. Hoewel het werven van nieuwe trainers niet altijd gemakkelijk is, hoewel het ook veel tijd en energie kost, lukt het (nagenoeg) altijd. Uiteindelijk wordt er (bijna) altijd iemand (al dan niet onder 'zachte' dwang) gevonden om de trainingen te verzorgen en/of de wedstrijden te coachen.

Hoe voorkom je een dergelijke situatie en kom je tot een structureel wervingsproces?

Deze longread heeft als doel verenigingen daarbij te helpen.

Noot: In dit artikel gaan we in op het werven van jeugdtrainers, maar veel van wat hieronder wordt aangereikt, is ook toepasbaar op andere kaderleden.

Verantwoordelijkheden

Wie hebben binnen de vereniging een verantwoordelijkheid met betrekking tot het werven van trainers als onderdeel van het kaderbeleid?

Hoewel dit per vereniging verschilt, hebben de volgende functionarissen veelal een bepaalde verantwoordelijkheid in het werven van trainers:

- Bestuurslid jeugdvoetbal, voetbal, voetbalzaken, ... die bestuurlijk eindverantwoordelijk is en een rol kan hebben in het, in samenspraak met de penningmeester, fiatteren van het aangaan en tekenen van een contract.
- Leden van de technische commissie, die veelal een coördinerende en uitvoerende rol hebben als het gaat om het beoordelen van trainers, het bepalen of de vereniging door wil met de trainer, het inventariseren van vacatures, het bespreken en benaderen van kandidaat-trainers, het voeren van gesprekken met kandidaat-trainers, het voordragen van kandidaat-trainers, het aanstellen van trainers enzovoort.
- Het Hoofd Opleiding onderbouw en/of bovenbouw, die vergelijkbare rollen heeft als die al bij de technische commissie genoemd zijn.
- Leeftijdcoördinatoren, die ook een rol en verantwoordelijkheid kunnen hebben in het wervingsproces.
- De penningmeester, die zeker als het om eventuele vergoedingen gaat een verantwoordelijkheid heeft.

Om de verantwoordelijkheden van deze en/of andere functionarissen optimaal uitgevoerd te krijgen ten aanzien van het wervingsproces, is het handig deze ook op te nemen in de profielen/taak- en functieomschrijving van de betrokken functionarissen.

Uitgangspunten voor het werven

Werven? Waar begin je? Wat is relevant?

Jeugdtrainers hebben een belangrijke rol. Een trainer is enerzijds de persoon die wedstrijden coacht en/of trainingen verzorgt en dus zeer bepalend is voor het plezier, de ontwikkeling en de voetbalomgeving van de jeugdvoetballers. Anderzijds is de trainer ook de uitvoerder van het jeugdvoetbalbeleid en conformeert hij zich aan het kaderbeleid, zoals de vereniging dat heeft geformuleerd.

Op basis van het jeugdvoetbalbeleid en kaderbeleid kan een trainersprofiel opgesteld worden waarmee de vereniging voor zichzelf en naar kandidaat-trainers duidelijk maakt waar een trainer idealiter aan zou moeten voldoen.

Voorbeelden van onderdelen van een trainersprofiel zijn:

- Taken en verantwoordelijkheden van een trainer vanuit het jeugdvoetbalbeleid van de vereniging:
 - Jeugdvoetballers plezier bieden.
 - Het voetballen van jeugdvoetballers ontwikkelen.
 - Een veilige omgeving creëren.
 - Wedstrijden coachen.
 - Trainingen verzorgen.
 - Het spelersvolgsysteem bijhouden.
 - POP-gesprekken houden.
 - Twee keer per seizoen een ouderavond organiseren.
 - Samenwerken met andere stafleden.
 - Deelnemen aan het trainersoverleg.
 - Verantwoording afleggen aan het hoofd opleiding.
 - ...

- Vanuit het kaderbeleid kan aangegeven worden waar een trainer aan moet voldoen en wat hem aangeboden wordt:
 - Beschikken over bepaalde sociale vaardigheden.
 - Beschikken over bepaalde karaktereigenschappen.
 - Beschikken over een bepaalde mate van ervaring als trainer.
 - Beschikken over een bepaalde mate van ervaring met een leeftijdscategorie en/of speelniveau.
 - In het bezit zijn van een bepaald trainersdiploma.
 - In het bezit zijn van of akkoord gaan met het aanvragen van een VOG.
 - Deelnemen aan de scholingsbijeenkomsten.
 - Deelnemen aan de cyclus van POP-gesprekken.
 - ...

Met het samenstellen van een trainersprofiel maakt de vereniging duidelijk welke trainer men idealiter zoekt. Uiteraard zijn er, afhankelijk van het team waarvoor een trainer gezocht wordt, binnen een vereniging verschillende trainersprofielen.

Als vereniging wil je kandidaat-trainers, naast datgene wat je van ze verwacht, ook graag iets bieden. Dit vanuit de verantwoordelijkheid die je op je wilt nemen voor mensen die (als vrijwilliger of betaalde kracht) een rol in de organisatie krijgen. Als vereniging wil je kandidaat-trainers, naast datgene wat je van ze verwacht, ook graag iets bieden, vanuit de verantwoordelijkheid die je op je neemt voor mensen die (als vrijwilliger of betaalde kracht) een rol in de organisatie krijgen. Je wil hen duidelijk maken wat hun rol binnen de vereniging inhoudt en wat het hunzelf oplevert.

Hierbij valt te denken aan:

- Een schets van de werkomgeving (sfeer, niveau, ambitie, organisatie, ...) waarin de trainer terecht komt.
- De informatievoorziening.
- De begeleiding die geboden wordt.
- De scholings- en opleidingsmogelijkheden.
- Doorstroommogelijkheden.
- Randvoorwaarden.
- Een financiële vergoeding of salaris.
- Het opdoen van o.a. ervaring, sociale contacten, mensenkennis, algemene ontwikkeling enz.
- Toevoeging aan je CV.
- ...

Het samenstellen van trainersprofielen is best wel een klus, maar trainersprofielen zijn niet op alle punten verschillend, wijzigen ook niet elk seizoen en zijn dus voor een deel te kopiëren van het ene profiel naar het andere. Op die manier gaan de profielen, op kleine aanpassingen na, jaren mee.

Inventariseren van de vacatures

Vacatures kunnen op verschillende momenten tijdens een seizoen ontstaan. Los van de vacatures die 'uit de lucht' komen vallen, kan het handig zijn te streven naar een deadline waarop duidelijk moet zijn welke trainers het volgende seizoen doorgaan en welke niet.

Da kan een deadline voor het totale trainerskorps zijn, maar je kunt ook verschillende deadlines te hanteren. Zo zou de deadline voor de trainers van de selectieteams eerder kunnen liggen dan de deadline voor de trainers van breedtesportteams.

Een voordeel hiervan is dat na de deadline duidelijk is (met) wie (de vereniging wil) doorgaan en (met) wie niet. Daarmee is een startpunt van de wevingsperiode gecreëerd en wordt voorkomen dat er 'het hele seizoen' aan werving wordt gedaan.

Vanuit het overzicht van het al dan niet doorgaan met trainers, kan de gewenste koppeling van trainers en teams voor komend seizoen worden gemaakt, gecommuniceerd en vastgesteld. Ook is meteen duidelijk hoeveel en voor welke teams trainers geworven moeten worden.

Doelgroepen bepalen

Na het samenstellen van trainersprofielen en het overzicht van de vacatures rijst de volgende vraag: binnen welke interne en externe groepen mensen kunnen we kandidaat-trainers werven?

Dat kan per categorie (assistent-)trainers verschillen. Voorbeelden van doelgroepen zijn onder anderen mensen met of zonder voetbalervaring, met of zonder trainerservaring, met of zonder trainersdiploma, met of zonder geldige trainerslicentie, intern of extern, ouders, junioren vanaf (bijvoorbeeld) 14 jaar, senioren, oud-spelers, oud-trainers, stagiaires, ...

Naast en binnen deze doelgroepen zitten waarschijnlijk mensen van wie het Hoofd Opleiding en/of de technische commissie vinden dat die een prima invulling aan de rol van trainer zouden kunnen geven. Op basis daarvan is het ook goed een lijst met concrete namen samen te stellen en ook daar een aparte doelgroep van te maken. Daarin past ook het intern en extern scouten van talentvolle trainers die op korte of langere termijn een rol binnen de jeugdopleiding kunnen gaan spelen.

De genoemde doelgroepen verschillen uiteraard behoorlijk van elkaar. De ene doelgroep is geschikter voor een bepaald team dan een andere doelgroep. Een tip is om de doelgroepen te koppelen aan de vacatures en daarmee tot een soort van categorisering te komen. Daarmee kun je gericht intern en extern werven.

Actie! Werven!

Hoe gaan we alles wat we bedacht, afgesproken en in beeld hebben gebracht omzetten in het concreet werven van trainers?

We maken onderscheid tussen intern en extern werven. Intern werven richt zich op het werven van mensen die zich binnen de vereniging en/of in de directe omgeving van de vereniging bevinden. Extern werven richt zich op een doelgroep die niet binnen de vereniging en/of in de directe omgeving van de vereniging aanwezig is.

In het algemeen zou je dit verschil ook kunnen aanduiden als enerzijds het werven van die kwaliteit die in de vereniging aanwezig is en anderzijds de kwaliteit die niet in de vereniging aanwezig is.

Intern werven:

Deze werving kan opgedeeld worden in vier fasen:

1. Warming-up – de periode vóór het daadwerkelijk werven met als doel het creëren positivisme ten aanzien van een rol als trainer en het ‘verkopen’ van het trainer-zijn binnen de jeugdopleiding:
 - Creëer positivisme ten aanzien van het trainer zijn door bijvoorbeeld:
 - Jeugdspelers aan het woord te laten over datgene wat jeugdtrainers voor hun betekenen als het gaat om plezier, ontwikkeling en een fijne omgeving.
 - Ouders te laten vertellen wat hun positieve ervaringen zijn met trainers voor, tijdens en na wedstrijden en trainingen, in de communicatie, organisatie en de omgang met kinderen.
 - Jeugdtrainers (beginnend, ervaren, jong, ouder, ongediplomeerd, gediplomeerd, ...) aan te laten geven wat het trainer-zijn betekent, waar zij hun plezier en voldoening uit halen, wat de rol van de vereniging daarin is (geweest) toen zij begonnen en op dit moment, en hoe zij de komende jaren voor ogen hebben.
 - Het hoofd opleiding en/of de voorzitter van de technische commissie een beeld laten schetsen van het kaderbeleid van de vereniging en ook de verdere ontwikkeling daarvan die de vereniging voor ogen heeft.

Dit kan door onder meer clipjes op te nemen, interviews te houden, presentaties te verzorgen en artikelen samen te stellen en deze via de website, nieuwsbrieven, mail, Facebook, Instagram, Twitter, Whatsapp-groepen, maar ook tijdens bijeenkomsten met leden, ouders en spelersgroepen enz. te verspreiden.

2. Werven – de periode waarin kandidaat-trainers intern daadwerkelijk worden benaderd.
- Welke informatie?
 - Het is van belang vooraf na te denken over de informatie die nodig is om het gesprek met een kandidaat-trainer aan te kunnen gaan, hem van de nodige informatie te kunnen voorzien en vragen te kunnen beantwoorden.
 - Denk hierbij aan onder mee het team/de leeftijdscategorie(ën) waarvoor de kandidaat gevraagd wordt, de rol(len) (trainer of trainer-coach), de trainingdagen en -tijden, het trainersprofiel, de meest relevante onderdelen uit het jeugdvoetbalbeleidsplan en het kaderbeleid, de randvoorwaarden enz.
 - Hoe?
 - Doormiddel van een persoonlijk gesprek.
 - De manier waarop het gesprek gevoerd wordt, kan uiteraard verschillen en kan ook een combinatie van onderstaande manieren zijn.
 - De ideale en waarschijnlijk ook meest succesvolle manier is het persoonlijk gesprek waarbij je elkaar ergens ontmoet. Dat kan door de kandidaat (op het sportpark) op te zoeken en het gesprek aan te gaan, maar kan natuurlijk ook voorafgegaan worden door een telefoontje, mailtje of appje om tot een afspraak te komen.
 - Zorg bij een afspraak voor een fijne omgeving (rustig, ongestoord, bakje koffie, presentatiemogelijkheden, tijd, ...) en een goede voorbereiding (bespreekpunten, een vaste agenda, pen, notitieblok, kopietjes, presentatiemiddelen, ...).
 - Telefonisch, via Google Meet, Teams, Skype enz.
 - In groepsverband werven kan, zeker als het om bijvoorbeeld werven binnen een leeftijdscategorie gaat. Wellicht is het goed het werven in dat geval op te knippen in twee fasen: Werven in de groep (voorafgaand aan een training?) en vervolgens, bij een positieve belangstelling, een individuele afspraak maken.
 - Doormiddel van het sociale netwerk binnen en buiten de vereniging.
 - Uiteraard zijn er veel verschillende sociale media die gebruikt kunnen worden, bijvoorbeeld Twitter, Instagram en Facebook. Een voordeel van deze media is dat vele mensen binnen en buiten de vereniging die gebruiken om te informeren, te delen en te raadplegen. Hierdoor is er een heel groot netwerk van (vaak) duizenden mensen.
 - Neem bij de inzet van sociale media de volgende stappen:
 - Stel een aantal berichten op die betrekking hebben op het werven van trainers.
 - Stel een lijst op van mensen (binnen en buiten de vereniging) waarvan je denkt dat die een rol kunnen spelen in het breed verspreiden van die berichten.

- Maak deze groep erop attent dat er vanuit de vereniging een bericht verspreid gaat worden dat betrekking heeft op het werven van trainers en vraag ze dat bericht te verspreiden.
- Geef daarbij ook aan wanneer het bericht voor een tweede keer (twee weken later?) verspreid gaat worden en stuur ze kort daarvoor een reminder.
- Doormiddel van de verschillende communicatiemiddelen die binnen de vereniging gangbaar zijn.
 - Hierbij valt te denken aan onder meer de website, de nieuwsbrieven, de verschillende appgroepen (jeugdcommissie, TC-leden, scouts, coördinatoren groep, trainersgroep(en), leidersgroep(en), oudergroep(en) en spelers) en natuurlijk persoonlijk contact.
- Wanneer?
 - In de periode die binnen de vereniging is afgesproken, waarbij er rekening mee wordt gehouden dat er wellicht meer dan één gesprek nodig is. Dat kan veroorzaakt worden door bedenktijd, leestijd, oriëntatietijd.
 - Op een voor iedereen passende dag en tijdstip.
 - Voorafgaand aan, tijdens of aansluitend aan een activiteit (training, wedstrijd, ...) op de club.

Kaderbeleidskalender zoals deze binnen een vereniging gebruikt kan worden:

Maand	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
Werven																			

Toelichting:

- Werven
 - Veelal vindt werving van nieuw trainers plaats in de periode van januari tot en met juni. Daarbij kiezen verenigingen er veelal voor eerst de werving van trainers voor de selectieteams te starten en in een latere fase voor de overige teams.
 - Als er in het najaar nieuwe teams ontstaan moeten in november en december ook voor deze teams trainers geworven worden.
- Wie?
 - Er zijn waarschijnlijk functionarissen die in hun functieprofiel hebben staan dat zij een rol hebben in het werven. Die zullen dus zeker een deel van het werven voor hun rekening moeten nemen.
 - Omdat er zeer veel verschillende manieren van werven zijn is het aan te raden een overzicht te maken van de middelen die ingezet gaan worden, wie waarvoor verantwoordelijk is, betrokken is en wat die verantwoordelijkheid en/of betrokkenheid is.
- Overzicht van de resultaten?
 - Afhankelijk van de manier waarop het werven georganiseerd wordt kunnen er meer of minder mensen verantwoordelijk of betrokken zijn. Afhankelijk van de rol die iedereen heeft is het van groot belang na te denken over wie verantwoordelijk zijn voor het aanstellen van trainers. Wie gaan de gesprekken aan? Wie kunnen daarbij geraadpleegd worden? Wie zijn verantwoordelijk voor het aanstellen?

- Dit is noodzakelijk om duidelijkheid te bieden aan alle verantwoordelijken en betrokkenen én om overzicht te krijgen en te houden over de vacatures die ingevuld zijn.
 - Communicatie onderling is daarbij van groot belang.
3. Nabespreken – de periode waarin het resultaat van het werven bepaald wordt.
 - Aan het eind van de periode (begin- en einddatum) van werven wordt het resultaat opgemaakt en besproken. Daarnaast kan ook het uitgezette proces besproken worden.
 - Dit is ook het moment, afhankelijk van het resultaat, zijn om na te gaan denken over plan B. Wat kunnen we (nog een keer) doen om toch tot invulling van alle vacatures te komen?
 4. Cooling-down – de periode waarin de met trainers gemaakt afspraken schriftelijk bevestigd worden, omgezet worden in (vrijwilligers)contracten, diezelfde contracten ondertekend worden én het resultaat van het werven gedeeld kan worden met de vereniging.

Extern werven:

Deze werving kan worden opgedeeld in dezelfde vier fasen als bij Intern werven. Alleen de eerste fase verschilt substantieel. Daarom beschrijven we die apart:

1. Warming-up – de periode voor het daadwerkelijk gaan werven met als doel het voorbereiden van de daadwerkelijke werving van trainers van buiten de vereniging.
 - Bepalen voor welke teams extern trainers gezocht moeten worden.
 - Op basis van verkenning/screening van kandidaten binnen en buiten de vereniging kan een inschatting worden gemaakt voor welke teams extern trainers moeten worden gezocht.
 - Aan de hand van deze lijst kan worden nagedacht en nagevraagd welke externe kandidaat-trainers bekend zijn en eventueel gericht voor een team benaderd kunnen worden.
 - Aan deze groep kandidaat-trainers kunnen mensen worden gekoppeld die het contact gaan leggen.
 - Bepalen welke kanalen, naast het persoonlijk benaderen, kunnen worden gebruikt om de vacatures onder de aandacht te brengen.
 - Voorbeelden daarvan zijn: de website van de vereniging, sociale media, www.vvon.nl, www.tweenul.nl, www.trainerssite.nl, www.voetbaltrainer.nl, www.voetbalnederland.nl, www.voetbaloost.nl, www.voetbalnoord.nl, www.voetbalwest.nl, www.voetbalzuid.nl, www.transfermarkt.nu, websites van lokale kranten, ...

Kijk voor de fasen 2, 3 en 4 onder 'Intern Werven' hierboven.

Werven en klaar?

Nee!

Zeker als het om junioren, senioren, ouders, trainers of andere groepen gaat die (nieuw) beginnen als trainer bij de vereniging, ben je er niet met het uitreiken van de sleutel van het materiaalhok, trainingsballen, hesjes, hoedjes, de sleutel en het aanwijzen van de knop van de veldverlichting en de trainers succes wensen.

De volgende fase van het kaderbeleid is 'informer'. De fase waarin alle nieuwe trainers de informatie krijgen die noodzakelijk is om een beeld te krijgen van die zaken uit het jeugdvoetbalbeleid en kaderbeleid die relevant zijn. Voor een deel kan dit een overlap zijn met zaken die al tijdens het sollicitatiegesprek besproken zijn, maar nu gaat het vooral om het voorbereiden op het komend seizoen.

Werven in coronatijd

Tips:

- Omdat het persoonlijk (fysiek) benaderen en ontmoeten van kandidaat-trainers binnen de vereniging nu niet kan, zijn de telefoon (FaceTime), Google Meet, Teams, Skype en andere communicatiemiddelen prima alternatieven. Uiteraard is een gesprek met een tussenafstand van 1,5 meter ook een goede mogelijkheid.
- Het toelichten van het trainersprofiel, het jeugdvoetbalbeleid en het kaderbeleid kan lastiger zijn als je niet kunt afspreken. Via communicatiemiddelen als o.a. Teams en Google Meet kunnen documenten via het computerscherm prima in beeld gebracht worden. Een andere optie kan ook het voorafgaand aan het gesprek of na afloop daarvan mailen van documenten zijn.
- Het bekrachtigen van afspraken door het individueel of als groep ondertekenen van een (vrijwilligers)contract is nu niet mogelijk. Uiteraard kan dit proces ook via de post, i.c.m. met mail, maar natuurlijk ook op een later tijdstip (begin van het nieuwe seizoen?) plaatsvinden.