



WINNAARS VAN MORGEN

◆ Samenvatting rapport ◆

mei • 2016

WOORD VAN DANK

"Winnaars van Morgen" is tot stand gekomen op basis van gesprekken met tal van voetbal-experts uit binnen- en buitenland; we spraken onder andere met topvoetballers en coaches uit heden en verleden, met de technisch directeuren van de Eredivisieclubs, met hoofden jeugdopleiding, scouts, gelouterde coaches en technisch directeuren uit andere takken van sport, met psychologen en met bewegingswetenschappers. Gaandeweg het schrijven hebben we contact gehouden met een groot aantal van deze gesprekspartners, om de inhoud van dit rapport af te stemmen. Met een woord van dank aan alle hierna genoemde personen die ons van waardevolle input hebben voorzien, hopen wij als projectteam zo compleet mogelijk te zijn. Maar onze dank gaat uiteraard ook uit naar alle andere inhoudelijk betrokkenen.

2

WERKGROEPLEDEN: Ruud Gullit • Foppe de Haan (sc Heerenveen) • Michel Doesburg (AZ Alkmaar) • Earnest Stewart (Philadelphia Union) • Art Langelier (PSV) • Aloys Wijnker (USSF) • Henk ten Cate (Al-Jazira Club) • Peter Bosz (Maccabi Tel Aviv) • Ruud van Nistelrooij (PSV/KNVB) • Co Adriaanse • Ronald Spelbos (KNVB) • Danny Blind (KNVB) • John van den Brom (AZ Alkmaar) • Erwin van de Looi (FC Groningen) • Aron Winter (KNVB) • Wim Koevermans (KNVB) • Luc van Agt (PSV/KNVB) • Peter van Dort (KNVB) • Remy Reijnders (KNVB) • Frank van Kempfen (KNVB) • Edwin Petersen (KNVB) • Kees van Wonderen (KNVB) • Jorg van der Breggen (KNVB) • Hans Boersma (KNVB) • Joel Titaly (KNVB) • Joost Leenders (de Talentacademie) • Barbara Huijgen (Rijksuniversiteit Groningen) • Han Berger (CBV) • Hans Westerhof • Erik ten Hag (FC Utrecht) • Terry Peters (Vitesse) • Niels Kok (AZ Alkmaar) • Egid Kiesouw (PSV) • René Wormhoudt (KNVB) • Arno Philips (Feyenoord/KNVB) • Wouter Frencken (FC Groningen) • Bjorn Rekelhof (Ajax) • Marcel Brands (PSV) • Janus van Gelder (Vitesse) • Henk Veldmate (Ajax) • Max Huijberts (AZ Alkmaar) • Sef Vergoossen • Stanley Menzo (Ajax Cape Town) • Giovanni van Bronckhorst (Feyenoord) • Peter van der Berg (RKC) • Bert van Marwijk (Saudi-Arabië) • Boudewijn Zenden (PSV) • Damien Hertog (Feyenoord) • Wim Jonk • Michael Reiziger (Sparta Rotterdam) • Peter Uneken (PSV) • Arjan van der Laan (KNVB) • Harry Decheiver (Go Ahead Eagles) • Paul van Zwam (V&VZ) • Gerry Hamstra (Vitesse) • Patrick van Diemen (VVCS) • René Eijkelkamp • Michel Hordijk • Matthias Kohler • Roger Bongaerts (VVV) • Tim Wolf (PSV) • Bob Browaeys (KBVB) • Kayan Bool (NOC*NSF) • Roy Ramdjanamsingh (Q4 Profiles) • Marco Neuvel (KNVB) • Rob Kurvers (Feyenoord) • Sigrid Olthof (UMCG) • Gerard Rutjes (Feyenoord) • Bastiaan Riemersma (PSV) • Percy van Lierop



(Ajax) • Gert Aandewiel (KNVB/Quick Boys) • Martin van Geel (Feyenoord) • Henk Fräser (ADO Den Haag) • Henk van der Palen (Hogeschool Windesheim) • Maurice Steijn (VVV) • Peter Uijterwaal (GITP) • Jaap Stam (Ajax) • Marco van Basten (KNVB) • Henny Lee (FC Utrecht) • Dirk Kuyt (Feyenoord) • Orlando Trustfull (Ajax) • **OVERIGE BETROKKENEN:** Arrigo Sacchi • Jacques Brinkman • Joop Alberda (KNZB) • Martin Jol (Al-Ahly) • Pierre van Hooijdonk • Patrick Greveraars • Mitchel van der Gaag (FC Eindhoven) • Marijn Beuker (AZ Alkmaar) • Merijn Zeeman (Team LottoNL-Jumbo) • Rini de Groot (PSV) • Rene Moonen (AZ Alkmaar) • Roland Virkus (Borussia Mönchengladbach) • Pascal de Maesschalck (Club Brugge) • Michael Beale (Liverpool FC) • Derek Langley (Manchester United) • Jan van Gool • Tony Tracey (Sport Science innovations) • Marije Elferink-Gemser (UMCG) • Frank Schaefer (1. FC Köln) • Jean Kindermans (RSC Anderlecht) • Pepijn Lijnders (Liverpool FC) • Tim Jenkins (Liverpool FC) • David Follows (Liverpool FC) • Michael Edwards (Liverpool FC) • André Ooijer (PSV) • Hans-Dieter Flick (DFB) • Arsène Wenger (Arsenal) • Guus Hiddink (Chelsea) • Donyell Malen (Arsenal) • Frans Hoek (Manchester United) • Jos van Dijk (Manchester United) • Albert Stuivenberg (Manchester United) • Lars Lagerbeck (KSI IJsland) • Jürgen Klinsmann (USSF) • Micheal Emenalo (Chelsea) • Steve Holland (Chelsea) • Mick McGiven (Chelsea) • Ronald Koeman (Southampton FC) • prof. Mark Williams (Brunel University) • Gerard Marsman (CBV) • Horst Hrubesch (DFB) • Willem van Hanegem • Toon Gerbrands (PSV) • Peter Jeltama (FC Groningen) • **KLANKBORDGROEP:** Remco Oversier (RKC) • Mohammed Allach (Vitesse) • Arnold Westen (VVON) • Hans Smulders (NAC Breda) • Gerard Nijkamp (PEC Zwolle) • Han Berger (CBV)



WINNAARS VAN MORGEN

Tijdens de vroege lente van 2014 voelden we dat het tijd was om ons voetbal te herijken. We werden die zomer weliswaar derde op het WK in Brazilië, maar waar stonden we nou eigenlijk? Bedroog ons hier niet de schijn van een bronzen medaille? Het niet kwalificeren voor het EK van 2016 bracht een grote teleurstelling. Maar ook het clubvoetbal op Europees niveau staat onder druk. Kortom: voldoende aanleiding voor herijking van het Nederlands voetbal in de totale breedte.

Dan focus je eerst op wat je hebt als Nederlands voetbal; een eigenwijze cultuur, een geweldige infrastructuur, onze amateur- en profclubs. Onze trainers, onze opleidingen, onze 1,2 miljoen leden. Dat koesteren we en dat blijven we koesteren. Maar met alleen koesteren kom je er niet, sterker nog: met niets doen lopen we achterstand op.

We belegden een groot congres in december 2014, met veel betrokkenen uit ons nationale voetbal. We gingen daar en ook daarna discussies aan, we zochten contact in het buitenland, we spraken ons uit, we zochten naar aanwijzingen om ons eigen voetbal toekomstbestendig te maken. We vonden impulsen en aanwijzingen bij collega's in eigen land, bij topmensen uit andere sporten, bij hooggekwalificeerde trainer-coaches uit grote voetbalnaties, bij de wetenschap en in onderzoeken die we zelf hebben opgezet.

Een jaar lang onderzoeken, vergelijken, discussiëren en analyseren leidde tot dit plan, een plan met een aantal zeer concrete aanbevelingen. Deze aanbevelingen zullen de komende jaren leiden tot een continue doorstroming van talenten met als primaire doel een versterking van de positie van het Nederlandse clubvoetbal en de nationale selecties. Zo snel mogelijk terug naar de plaats waar we willen zijn: bij de top.

Maar de eerste belangrijke winst hebben we al binnen. Dit plan, waarmee we gaan bouwen aan de "Winnaars van Morgen", is van ons allemaal. Van het hele voetbal. Iedereen heeft eraan meegewerkt. Er is niet gewezen naar elkaar, we hebben elkaar opgezocht om ons voetbal te ontwikkelen. In die gezamenlijkheid, op een moment dat die er moet zijn, schuilt ook de kracht van ons nationale voetbal.

We moeten de lat voor onszelf hoger leggen. Laten we de bal vanaf nu niet meer onnodig breed spelen, maar als één team vooruit!

Jelle Goes
Technisch manager KNVB

“WINNAARS VAN MORGEN” ALGEMENE SAMENVATTING

Het rapport “*Winnaars van Morgen*” beschrijft het innovatieprogramma dat in 2015 en begin 2016 is ontwikkeld door een grote groep vertegenwoordigers uit het Nederlandse voetbal. Een projectteam van de KNVB, met Jelle Goes als programmamanager, heeft een groot aantal aanbevelingen gedaan, gericht op het vernieuwen en verbeteren van de talentontwikkeling in Nederland.

Aanleiding

Aanleiding voor dit project was het besef bij vele betrokkenen in het Nederlandse voetbal dat het Nederlands (club)voetbal de aansluiting met de internationale top dreigt te verliezen. Daarom is in december 2014 een congres georganiseerd waar de Nederlandse voetbalwereld elf speerpunten heeft geformuleerd. Dit zijn kritische factoren die door de aanwezige voetbalexperts het vaakst genoemd zijn om de kwaliteit van het Nederlands voetbal over de gehele linie te verbeteren.

Het ging hierbij om de volgende speerpunten:

1. **Vasthouden aan eigen voetbalcultuur, met meer focus op winnaarsmentaliteit.** Leren presteren en leren winnen moet een belangrijker deel uitmaken van de jeugdopleiding.
2. **Clubs en spelers moeten bewuster omgaan met fysieke ontwikkeling.** We kijken in de regel goed naar het technische en tactische aspect, maar hebben vaak te weinig aandacht voor de fysieke ontwikkeling.
3. **Scouts opleiden om ook de fysieke en mentale aspecten van spelers beter te leren herkennen.** We kijken in de regel goed naar het technische en tactische aspect, maar hebben vaak te weinig aandacht voor de fysieke ontwikkeling.
4. **Diversiteit van de trainersstaf.** Trainers en coaches moeten elkaar aanvullen bij het opleiden van een individu en team.
5. **Opleidingsplicht voor betaaldvoetbalorganisaties (BVO's).** De jeugdopleiding moet de basis vormen voor iedere BVO; daar begint het voor iedere club.
6. **Kwaliteit van de jeugdtrainers moet omhoog.** De jeugdtrainers staan aan de basis van de opleiding en het opleiden van spelers.
7. **Ook bij het eerste elftal gaat de opleiding door.** Blijven doorontwikkelen van spelers nadat ze zich hebben aangesloten bij de A-selectie.
8. **Structureel meer weerstand creëren.** Zorg voor meer wedstrijden op topniveau en werk aan een hogere weerstand bij de spelers op trainingen en bij de jeugdopleidingen van de betaaldvoetbalclubs.
9. **Cursussen meer op maat.** De cursussen voor trainer-coach laten aansluiten op de behoeften en ambities van clubs en trainer-coaches.
10. **Hogere eisen stellen aan verdedigen.** Meer aandacht besteden aan de teamtaak verdedigen in wedstrijden en trainingen en meer aandacht besteden aan de individuele ontwikkeling van verdedigers.
11. **Meer eigen verantwoordelijkheid.** Meer verantwoordelijkheid geven aan spelers bij het ontwikkelen van hun kwaliteiten, binnen en buiten het veld.

Tijdens het congres is ook de vraag voorgelegd: 'Moet Nederland vasthouden aan de eigen voetbalcultuur'? De uitslag: 88% 'ja', 12% 'nee'. Met een Nederlandse stijl van spelen wordt vaak dominant, aanvallend en creatief voetbal bedoeld. Daarbij valt op dat geen van de voetbaltoppers op het congres en geen van de geraadpleegde trainers de Nederlandse voetbalcultuur vereenzelvigde met een bepaald voorgeschreven spelsysteem. Benadrukt werd dat de 'Nederlandse School' niet staat of valt met een prototypische uitvoering (i.c. 1-4 3-3), maar dat de kern van de cultuur wordt gevormd door de (aanvallende) uitgangspunten en spelintenties.

Projectteams

Na het congres zijn elf projectteams – met meer dan tachtig werkgroepleden – opgericht, bestaande uit coaches, (ex-)topvoetballers en hoofden jeugdopleiding, scouts, technisch directeuren, fysieke trainers en andere experts. Deze teams zijn met de elf speerpunten aan de slag gegaan, om zo veel mogelijk kennis en ervaringen boven water te halen.

Nadat de definitieve bevindingen van de projectteams bijeen waren gebracht en waren besproken, zijn deze elf speerpunten zijn vertaald naar de Nederlandse voetbalinfrastructuur; drie focusgebieden waarop aan de kwaliteitseisen gewerkt kan worden: de teamspeler, de trainer-coach en de competitie.

Bij het formuleren van de aanbevelingen op deze gebieden is uitgegaan van de huidige situatie en de situatie die we nastreven. Daarom hebben we goed gekeken naar de kenmerken van de huidige wedstrijden op het hoogste niveau, om zo de trends voor de toekomstige topwedstrijden in beeld te brengen.

Hierbij hebben we de Eredivisie vergeleken met buitenlandse topcompetities. Dit feitenonderzoek brengt verschillen aan het licht omtrent het aantal verdedigende duels, het aantal doelpunten uit counters en het aantal de high-intensity runs (waarbij harder dan 21 kilometer per uur gelopen wordt).

Winning mindset

De gevraagde kwaliteiten van de topspeler, zoals deze onder meer tijdens het voetbalcongres naar voren zijn gekomen, hebben we ondergebracht in vijf 'bouwstenen': spelinzicht, techniek, fysiek, communicatie en winning mindset. Met die laatste bouwsteen wordt de veelbesproken 'winnaarsmentaliteit' bedoeld. In dit rapport proberen we een zo goed mogelijk antwoord te geven op de vraag wat die winning mindset inhoudt. Het verhogen van de weerstand tijdens trainingen en wedstrijden – met en tegen oudere en betere spelers – wordt gezien als belangrijke factor om onder grote druk te leren denken en handelen, oplossingen te zoeken en resultaat te boeken.

Focusgebieden en aanbevelingen

De vijf genoemde bouwstenen zijn uitgewerkt in het focusgebied de teamspeler. Dit heeft geresulteerd in de volgende probleemstellingen en aanbevelingen:

A. Focusgebied de teamspeler

1. **Probleem:** we selecteren niet altijd de spelers met de meeste potentie.
Aanbeveling: Met de inzet van specialisten beter scouten en herkennen van talent.

2. **Probleem:** Talenten komen te weinig in aanraking met de hoogste voetbalweerstand in hun eigen leeftijdscategorie.
Aanbeveling: Organiseer meer trainingen en wedstrijden met de nationale jeugdselecties O15 tot en met O19 en meer internationale wedstrijden op clubniveau.
3. **Probleem:** Bij veel BVO's ontbreekt de optimale situatie voor jonge spelers om zich door te ontwikkelen als ze aansluiten bij het eerste elftal.
Aanbeveling: Maak een staf lid verantwoordelijk voor een optimale aansluiting en doorontwikkeling van deze talenten bij de A-selectie.
4. **Probleem:** Er zijn onvoldoende gegevens voorhanden over wat topwedstrijden op voetbal – technisch en fysiek terrein van spelers per leeftijdscategorie vragen.
Aanbeveling: Op uniforme wijze testen en meten van nationale en internationale wedstrijden en spelers om per leeftijdscategorie parameters vast te stellen die gebruikt kunnen worden bij de team – en talentontwikkeling op club – en nationaal niveau.
5. **Probleem:** Spelers in het Nederlands betaald voetbal debuten op jongere leeftijd en moeten dus ook op steeds jongere leeftijd voldoen aan de eisen die gesteld worden op het hoogste niveau.
Aanbeveling: Bevorder dat spelers, door een meer individuele benadering, op een hoger niveau en met een hogere intensiteit kunnen spelen / trainen zonder geblesseerd te raken.
6. **Probleem:** Er is bij het scouten en opleiden van talenten te weinig aandacht voor kwaliteiten als het nemen van eigen verantwoordelijkheid, intrinsieke motivatie, het stellen van persoonlijke doelen, grenzen overgaan om je doel te bereiken, zelfreflectie en het kunnen omgaan met tegenslag en kritiek.
Aanbeveling: Er moet structurele aandacht komen voor een winning mindset in de jeugdopleidingen.
7. **Probleem:** Er is te weinig aandacht, kennis en ervaring op het gebied van verdedigen.
Aanbeveling: Meer kennis op het gebied van verdedigen beschikbaar stellen aan jeugdtrainers, en er meer aandacht aan besteden tijdens trainingen en wedstrijden.

B. Focusgebied de trainer – coach

1. **Probleem:** Er zijn belangrijke trainer – coachaspecten die momenteel nog geen plaats hebben binnen de opleidingen.
Aanbeveling A: Thema's als winning mindset, video – en data – analyse, eigen verantwoordelijkheid en talentherkenning (in een logisch methodische lijn) moeten een plek krijgen in het huidige aanbod van opleidingen.
Aanbeveling B: Er zullen, vormgegeven vanuit een voetbalvisie, opleidingen tot fysiek trainer, liniespecialist, video – en data – analist, talentherkenning en high – performance coach worden opgezet.
2. **Probleem:** In het opleidingsaanbod is geen ruimte voor een afwijkend tijdspad en een gedifferentieerde inhoud.
Aanbeveling: De opleidingen TC1 jeugd / senioren, HJO en CBV op maat maken voor de cursist.

3. **Probleem:** Er ontbreekt een logische leerlijn van TC3-jeugd naar TC1-jeugd.
Aanbeveling: Docenten van de KNVB en trainer-coaches van BVO's met een onderwijsachtergrond zullen samen de opleiding TC2-jeugd vorm en inhoud geven.
4. **Probleem:** Veel bijscholingen komen niet tegemoet aan de vraag van de trainer-coaches en/of missen relevantie voor de clubs.
Aanbeveling: Er moet een op maat gemaakt bijscholingsprogramma komen om trainers van BVO's studiepunten te laten halen, die zijn gekoppeld aan hun licentie.
5. **Probleem:** Het is (te) eenvoudig om een trainersopleiding af te ronden.
Aanbeveling: Er zullen nieuwe in-, door- en uitstroomeisen voor alle opleidingen ontwikkeld worden.
6. **Probleem:** In het amateurvoetbal zijn bij de jeugdteams nog veel incompetenten trainers en jeugdleiders actief.
Aanbeveling: Er zullen in het amateurvoetbal 41.000 jeugdtrainers en -coaches worden opgeleid door achttien KNVB-kadercoaches.
7. **Probleem:** Talentvolle trainers (jeugd, AV, BV) worden niet herkend en specifiek opgeleid.
Aanbeveling: Er zal jaarlijks een talentenpool worden samengesteld, bestaande uit high-potentials aangedragen vanuit de BVO's en de top van het amateurvoetbal.
8. **Probleem:** De wijze waarop de KNVB-opleidingen worden aangeboden is niet meer van deze tijd.
Aanbeveling: Binnen de opleidingen zullen nieuwe leermiddelen worden toegepast.
9. **Probleem:** Het docentenbeleid van de KNVB heeft stilgestaan, docenten zijn hierdoor onvoldoende bijgeschoold.
Aanbeveling: Docenten voortaan structureel opleiden. De KNVB Academie dient ervoor te zorgen dat de docenten kennis kunnen nemen van specialistische thema's, van binnen en buiten de sport, afkomstig uit binnen- en buitenland.
10. **Probleem:** Er is geen online omgeving waar alle benodigde informatie en kennis te verkrijgen is voor trainers, coaches en begeleiders.
Aanbeveling: Er wordt een online trainersplatform opgezet voor alle trainers in het betaald en amateurvoetbal.

C. Focusgebied de competitie

1. **Probleem:** De meeste competities zijn niet voldoende in balans qua weerstand. Er zijn grote verschillen zichtbaar; deze verschillen zijn het resultaat van verschillen in leeftijd en niveau, en van de wijze waarop competities zijn georganiseerd.
Aanbeveling: Elke speler moet op zijn of haar niveau gelijkwaardige competitiewedstrijden kunnen spelen. De KNVB zal dit uitgangspunt op diverse niveaus scherper doorvoeren.
2. **Probleem:** De wedstrijdvormen O6 tot en met O12 sluiten niet optimaal aan op de ontwikkeling en het spelplezier van de spelers.
Aanbeveling: Optimaliseren van de wedstrijdvormen voor de leeftijdscategorieën O6 tot en met O12.

3. **Probleem:** De inrichting van jeugdcompetities in leeftijdscategorieën die twee geboortejaren beslaan, voldoet niet meer.
Aanbeveling A: Competities indelen per geboortjaar in plaats van per leeftijdscategorie.
Aanbeveling B: Meer onderzoek naar het onderscheid tussen biologische leeftijd en kalenderleeftijd.
4. **Probleem:** Het standaard aanbod van competitie- en wedstrijdvormen veroorzaakt bij de junioren veel uitval.
Aanbeveling: Aanpassing wedstrijd- en competitieaanbod junioren B-categorie.
5. **Probleem:** Clubs in het betaald en amateurvoetbal in Nederland ervaren de hoeveelheid en complexiteit van de administratieve lasten en verplichtingen rondom (onder andere) competitiezaken als zeer belastend.
Aanbeveling: Verenigingen 'ontzorgen' door (digitale) verbeteringen en minde regels.
6. **Probleem:** Voor de doelgroep O13 tot en met O19 van de betaald voetbalorganisatie zijn er recentelijk aanpassingen doorgevoerd op het gebied van de competitiestructuur.
Aanbeveling: Het blijven monitoren van het sportieve niveau en de weerstand van onze (top) jeugdcompetities om gericht veranderingen door te voeren.
7. **Probleem:** Onderzoek naar het niveau van de Eredivisie en de Jupiler League laat zien dat het gat tussen de Nederlandse topteams en Europa steeds groter wordt.
Aanbeveling: Hervorming en optimalisering van de competitie betaald voetbal. Op basis van benchmarkonderzoek in het buitenland en bij andere bonden zullen voorstellen worden gedaan tot aanpassing van de diverse betaald voetbalcompetities (Jupiler League en Eredivisie).
8. **Probleem:** Talenten spelen te weinig wedstrijden onder de juiste weerstand.
Aanbeveling: Monitoren ontwikkeling talenten. Bij de nieuwe, nog in te voeren open competitiestructuur en de aparte reservecompetitie (beloften) zal onderzocht worden of de nieuwe competitiestructuren aansluiten bij de groei en ontwikkeling van talenten O17 tot en met O21 tot topspeler.
9. **Probleem:** Op basis van tradities starten de meeste competitieën kort na de zomervakanties en eindigen ze vaak al vroeg in het voorjaar.
Aanbeveling: De jaarplanning van de competitieën herzien door mogelijk het seizoen te verlengen, zodat de jaarplanning optimaler wordt.

Algemene aanbevelingen

1. Het organiseren van een jaarlijks kenniscongres om het dynamische plan "Winnaars van Morgen" te evalueren en bij te sturen.
2. Stel een programmamanagement op die het dynamische plan "Winnaars van Morgen" zal aansturen en uitvoeren.
3. Het opzetten van een 'voetbalmonitor'.
4. Het zorg dragen voor een gezamenlijk dataverzamelingssysteem bij alle Eredivisieclubs.
5. Oprichting van een juridische werkgroep die de werking en de belemmeringen van de huidige wet- en regelgeving inzake het voetbal in het algemeen en jeugdspelers in het bijzonder onderzoekt.

