

prestatiegedrag als integraal onderdeel van de besluitvorming



April 2022

Inleiding

In september 2021 hebben we geschreven over het vormgeven van een zorgvuldig **besluitvormingsproces** rondom de in-, door- en uitstroom van talentvolle sporters. In zo'n proces is het essentieel om vooraf een goede ontleding (=analyse vanuit een holistisch perspectief) te maken van de sporter. Een **talentprofiel** is voorgesteld als middel voor deze ontleding.

In dit document¹ doen we een aanzet om gedrag (als uiting van inter- en intrapersoonlijk functioneren) te integreren in een talentprofiel (waarin veelal fysieke en prestatieve indicatoren een plek hebben gekregen) om het vervolgens te gebruiken bij de besluitvormingsprocessen rondom instroom. Zie dit document als een vertrekpunt voor een dialoog en vertaling binnen de eigen sportcontext.

In dit document delen we eerst enkele begrippen en standpunten. Deze hebben we meegenomen in onze rugzak toen we aan onze reis naar inzichten begonnen. Tijdens onze reis hebben we de thematiek in het begin vanuit een panoramalens bekeken en daarvan een foto gemaakt, en zijn we geïndigd met het kijken door een focuslens. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een praktische aanzet² voor een verdere dialoog.



1

Begrippen en standpunten



2

Panoramafoto



3

Praktische aanzet

¹ In samenwerking met Prof. Dr. Paul Wylleman (hoogleraar sportpsychologie aan de Vrije Universiteit van Brussel en Prestatiemanager Prestatiegedrag TeamNL) en tevens co-auteur van dit document, dr. Suzan Blijlevens (projectleider prestatiegedrag TeamNL), dr. David Mann (associate professor aan de Vrije Universiteit van Amsterdam), Chiel Willems (hoofdcoach talentontwikkeling judo) en Rogier Ummels (hoofdcoach talentontwikkeling atletiek) en na eerdere overleggen met de sportbonden hockey, schaatsen, triathlon, volleybal, zeilen en zwemmen.

² We handelen hierbij vanuit de gedachte dat het zorgvuldiger is als je een paar acties heel goed vormgeeft i.p.v. veel acties half. Vanuit dit vertrekpunt kan je aan de hand van grondige evaluaties zaken schrappen, toevoegen en/of behouden.



powered by





1 Begrippen en standpunten

Om een goed gesprek over de integratie van gedrag binnen een talentprofiel en de besluitvorming te laten plaatsvinden, vinden wij het van belang om te vertrekken vanuit een gezamenlijk woordenboek.

Onderstaande begrippen hebben een plek gehad in onze gesprekken:

- **In-, door en uitstroom**
- **Prestatiegedrag**
- **Talentprofiel**
- **Biologische leeftijd (ontwikkelingsleeftijd)**

Naast deze begrippen hebben we ook een aantal standpunten benoemd, namelijk:

- We³ willen sporters holistisch, ontwikkelingsgericht en interdisciplinair identificeren, bevestigen en ontwikkelen;
- Inzicht in en analyse van fysieke, emotionele, cognitieve en sociale competenties van sporters en van hun ontwikkeling vraagt, vanuit voorgaand punt, een structurele en integrale plek in de besluitvorming;
- De inhoud van de aanpak van prestatiegedrag is gericht op:
 - de holistische ontwikkeling van sporters op verschillende domeinen (oa. sporttechnisch, psychologisch, psychosociaal, academisch en financieel)⁴;
 - de voorbereiding op transitie en de bijhorende ontwikkelingsfasen → een sporter die goed is voorbereid heeft een grotere kans op meer continuïteit en minder stilstand of terugval in de ontwikkeling;
 - het ontwikkelen van competenties (kennis, vaardigheden en attitude) en het opdoen van relevante ervaringen staat in functie van het optimaliseren van de ontwikkeling van een sporter en het maximaal kunnen presteren⁵ als sporter.
- Prestatiegedrag is:
 - Coach-gestuurd. Gestructureerde en frequente gedragsobservaties en kennis en kunde op het gebied van de ontwikkeling van gedragscompetenties is noodzakelijk voor goede analyses en zullen bijdragen aan het vormgeven van gedragsveranderingen⁶;
 - Expert-ondersteund⁷. Primair gericht op de ontwikkeling en versterking van de competenties van de coach, secundair gericht op directe ondersteuning bij de ontwikkeling en versterking van de competenties van de sporter.

³ Sportbonden en NOC*NSF.

⁴ Zie o.a. <https://www.universiteitvanvlaanderen.be/college/waarom-wint-de-snelste-niet-altijd-olympisch-goud> over de holistische ontwikkeling van sporters

⁵ Lees o.a. de ontwikkeling van prestatiegedrag bij (toekomstige) topsporters: https://sport-gericht.nl/site/assets/files/1421/sg_2020_1_02_05_blijlevens.pdf en het proefschrift "Performance behaviour in elite sports": <https://research.rug.nl/nl/publications/performance-behaviour-in-elite-sports>.

⁶ Indien coaches niet in staat zijn om kwalitatief hoogwaardige trainingen te geven waarin de ontwikkeling van gedrag integraal onderdeel is, dan is de kans op ontwikkelingsvertragingen groot. Hierdoor kan er een verkeerde bevestiging ontstaan over het oordeel 'kansarm' van sporters. De sporter is in dergelijke gevallen vooral kansarm omdat de coach onbekwaam is.

⁷ Zoals psychologen, pedagogen en topsport leefstijlcoaches.



powered by





2 Panoramafoto

Algemeen

- De context (oa. de trainings-, wedstrijd-, woon- en schoolcontext) bepaalt welke gedragscompetenties gedurende het in-, door- en uitstroomproces de grootste noodzaak kennen om inzicht in te krijgen. Wees scherp in 'need to have' en 'nice to have' gedragscompetenties;
- De beste manier om inzicht in het gedrag van de sporter te krijgen is door te observeren⁸ en te luisteren (bv. via semigestructureerde gesprekken⁹). Gebruik daarna alleen nog waar noodzakelijk vragenlijsten¹⁰ in afstemming met een expert prestatiegedrag;
- Coaches moeten ondersteund worden om in staat te zijn zelfstandig gedrag van sporters te observeren en open, persoonlijke en constructieve gesprekken met tieners te voeren;
- Het ontwikkelen van gedragscompetenties kan worden opgepakt vanaf het moment dat een kind via een sportclub de competitiesport instapt¹¹.

Evaluatie: hoe verhouden de huidige competenties van een sporter zich ten opzichte van de mondiale benchmark op die leeftijd?

- De **leerlijn prestatiegedrag**¹² en daarbij horende observatie-instrumenten⁸ bieden zinvolle handvatten voor de analyse van sporters en verwerking in het **talentprofiel**;
- Verzamel vanuit een holistisch perspectief¹³ informatie over een sporter. Analyseer deze informatie in relatie tot de criteria uit het **talentprofiel**¹⁴ en leg de juiste verbanden tussen de verschillende criteria;
- Creëer, bij instroom in een programma op een TeamNL centrum, een beeld van de sporter rondom zijn communicatie, aandacht richten, doorzettingsvermogen, probleemoplossend vermogen, aanpassingsvermogen, en competenties om een optimale balans te realiseren tussen sport- en andere activiteiten¹⁵;
- Experts prestatiegedrag kunnen coaches ontwikkelen in en versterken bij het observeren van en (gezamenlijk) spreken met sporters. Dit draagt bij aan een holistische én interdisciplinaire wijze van informatie verzamelen, analyseren en bespreken.

⁸ Zie documenten 'Observatietool prestatiegedrag' en 'Handleiding observatietool prestatiegedrag' als voorbeeld.

⁹ Zie document 'Format semigestructureerd gesprek' als voorbeeld.

¹⁰ Vragenlijsten hebben, op zichzelf, de laagste waarde in het maken van een analyse over de toekomst. Het gebruik van vragenlijsten heeft alleen waarde als het gebruikt wordt ter verdieping van informatie die reeds via observaties of semigestructureerde gesprekken is verzameld.

¹¹ Dit moet in functie staan van de individuele ontwikkelingsnoden en de competenties vereist om zich in hun sport op een optimale wijze te kunnen blijven ontwikkelen (zoals in de leerlijn prestatiegedrag van de sportbond staat beschreven).

¹² Een leerlijn zal veelal tot stand komen op basis van vroegere en huidige ontwikkelingen/vereisten om te strijden voor mondiale podiumplaatsen. Toekomstige ontwikkelingen moeten hier te allen tijde ook een plek in krijgen. Competenties die al jaar en dag een noodzaak kennen zullen veelal niet op korte termijn verdwijnen en zijn daardoor wel een veilig en robuust vertrekpunt voor de toekomst.

¹³ Denk aan persoonlijke- (bv. sociaal, emotioneel en cognitief), sporttechnische- (bv. fysiek, technisch, tactisch, prestatief en gedrag), leeftijds-, onderwijs- en financiële dimensies.

¹⁴ Wees waakzaam. Er is een verschil tussen optimale ontwikkeling en gewenste ontwikkeling. Het observeren van het laatste is niet altijd een indicatie dat de ontwikkeling ook daadwerkelijk optimaal is geweest.

¹⁵ Ze maken niet alleen deel uit van de set van competenties die belangrijk zijn in het optimaliseren van de ontwikkeling van sporters, maar hebben ook rechtstreeks invloed op het trainings- en coaching proces.



powered by



Potentie: hoeveel potentie heeft een sporter om in de toekomst te kunnen strijden voor mondiale podium plaatsen?

- Verzamel vanuit een holistisch perspectief¹³ informatie van de sporter uit het verleden;
- De 'leeftijd' van sporters vormt een onderdeel van het gesprek over potentie. Het is zinvol om een scherp inzicht te krijgen in de **ontwikkelingsleeftijd** van een sporter. Voor de bepaling van de fysieke ontwikkeling van een sporter kan je gebruikmaken van de informatie rondom de bepaling van de **biologische leeftijd**. Doordat hierin niet de sociale, emotionele en cognitieve ontwikkeling wordt meegenomen, is het noodzakelijk om deze inzichten via observaties en gesprekken boven tafel te krijgen. Wederom, waar dat noodzakelijk is, met ondersteuning van experts prestatiegedrag;
- Thematieken als ontwikkelingsvertraging en -versnelling¹⁶ zullen ook een plek moeten krijgen in het gesprek over potentie¹⁷. Herken individuele verschillen die in de ontwikkeling van sporters hebben plaatsgevonden¹⁸;
- Gebruik voorgaande informatie in combinatie met de ontwikkelingen in het **talentprofiel** om een analyse van potentie te maken. Kijk hierbij maximaal 1 jaar vooruit vanuit sporttechnisch perspectief, maar neem ook een langere periode (2 tot 5 jaar) in ogenschouw. Een sporter zal meerdere transities ondergaan (vb. studie, relaties en verhuizen) die effect hebben op de ontwikkeling van de sporter en waar voorbereidingen op moeten worden getroffen.

Verbinding: kunnen de huidige competenties en de geanalyseerde potentie van de sporter optimaal worden ontwikkeld binnen de omgeving waarbinnen hij/zij instroomt?

- Analyseer in hoeverre de huidige gedragscompetenties van een sporter aansluiten bij de:
 - verwachtingen vanuit het nieuwe programma;
 - belasting (fysiek, emotioneel, sociaal en cognitief) in het nieuwe programma;
 - beschikbare kwaliteit en kwantiteit aan begeleiding in het nieuwe programma.
- Maak, waar dat noodzakelijk is, tijdens het proces gebruik van experts prestatiegedrag ter ontwikkeling en versterking van de coach. Dit kan bijdragen aan een effectievere analyse en opvolging, en daarmee succesvolle transitie. Experts prestatiegedrag moeten niet worden ingezet voor een oordeel, maar voor ondersteuning bij een verdiepende analyse in teken van de toekomst en mogelijkheden binnen het nieuwe programma¹⁹;
- Zorg voor de juiste expertise, flexibiliteit van de noodzakelijke inzet en wees standvastig in het bieden van de vereiste begeleiding die vooraf is vastgesteld;
- Kijk zorgvuldig naar de omgeving waar sporters uit voortkomen en naartoe gaan en stel vast of het nieuwe programma een versterkende/afzwakkende werking heeft op de ontwikkeling van de vereiste gedragscompetenties. Indien dit een afzwakkende werking heeft²⁰, dan moet de omgeving²¹ geëvalueerd en waar nodig verbeterd worden²²;
- Indien het complete profiel, bestaande uit alle bovenstaande componenten, van de sporter onvoldoende aansluit bij de nieuwe omgeving dan kan dit ertoe leiden dat de sporter op een later moment instroomt (en 'huiswerk' en ondersteuning krijgt vanuit coaches en/of experts uit deze nieuwe omgeving), (nog) niet doorstroomt of mogelijk uitstroomt.

¹⁶ Tussen sporters EN bij dezelfde sporter op verschillende momenten gemeten.

¹⁷ Een ontwikkelingsvertraging kan bv. een van de elementen zijn die bij een sporter kan leiden tot de beoordeling 'kansarm', maar kan tevens als 'kansrijk' worden bestempeld als er voor een ontwikkelingsversnelling kan worden gezorgd in het programma waarin de sporter instroomt.

¹⁸ De onderwerpen uit bijlage 1 kunnen hiervoor gebruikt worden en een plek krijgen in de observaties en/of het gesprek met een sporter.

¹⁹ Hiermee kan je mogelijke consequenties als onderpresteren, blessures, overtraining of zelfs klinische aandachtspunten voorkomen.

²⁰ Bv. als we zelfstandigheid willen bereiken maar de nieuwe omgeving alles uit handen neemt van een sporter.

²¹ Geef vorm aan een verantwoorde lerende omgeving.

²² De inzet van experts om 'te corrigeren' wat de omgeving niet toelaat of aanmoedigt is altijd minder effectief.



3 Praktische aanzet

Zoals valt op te maken uit voorgaand hoofdstuk zijn er veel elementen waar je rekening mee kan houden bij de integratie van gedrag in een talentprofiel en tijdens het instroomproces. De belangrijkste zaken die een plek moeten krijgen zijn:

- De toevoeging van gedragscompetenties in een talentprofiel. Een sportspecifieke **leerlijn prestatiegedrag** vormt een goed vertrekpunt hiervoor;
- Zorg bij het instroomproces dat de noodzakelijke gedragscompetenties goed kunnen worden geobserveerd bij en besproken worden met de betreffende sporters;
- Voer een rondetafelgesprek waarbij, indien noodzakelijk, experts prestatiegedrag aansluiten, en waarin de noodzakelijke gedragscompetenties een plek krijgen in het gesprek;
- De noodzakelijke gedragscompetenties vormen een vertrekpunt voor het gesprek over de dimensie gedrag, maar zijn niet de lijnen waarbinnen het gesprek over gedrag alleen mag plaatsvinden²³;
- Gedragscompetenties zijn een onderdeel van het gesprek over instroom en een onderdeel van de totale analyse van een sporter. Ze kunnen, indien noodzakelijk voor het ontwikkelingsproces, in deze analyse tijdelijk leidend worden;
- De noodzakelijke gedragscompetenties dienen jaarlijks **geëvalueerd** te worden. Zodoende kan er worden vastgesteld welke competenties worden toegevoegd, behouden, of geschrapt, zodat er continue verscherping plaatsvindt in het talentprofiel en verbetering bij het instroomproces.

²³ Uitschieters, sporters die niet helemaal overeenkomen met de reguliere verwachtingen, dienen zorgvuldig geanalyseerd en begeleid te worden. In de topsport zoeken we mensen met uitzonderlijke kenmerken. Dat kan fysiek zijn, maar ook op het gebied van gedrag.



powered by



bijlage 1

Gespreksonderwerpen voor inzage in historie van een sporter

- Persoonlijke achtergrond
 - Psychologische context. Denk hierbij aan²⁴:
 - hoe gaan sporters om met prikkels die tot emoties leiden en hoe gaan ze vervolgens om met hun emoties? Hoe verwerken ze emoties naar een volgende toepassing, sporttechnische of -tactische fase?
 - hoe is de identiteitsontwikkeling van de sporter?
- Psychosociale context. Denk hierbij aan:
 - Beschermende factoren uit de leer- en leefomgeving → factoren die de kans vergroten dat een sporter zich positief ontwikkelt in de richting van zijn maximale mogelijkheden, zoals:
 - Biologisch, denk hierbij aan:
 - Goede fysieke en mentale gezondheid vanaf de vroege jeugd
 - Goed divers eetpatroon
 - Goed slaappatroon
 - Gezin en familie, denk hierbij aan:
 - De ouders scheppen voorwaarden, spelen meerdere rollen
 - De ouders begrijpen de factoren die ontwikkeling bepalen
 - Voldoende financiële mogelijkheden
 - Sociaal en cultureel, denk hierbij aan:
 - De sporter hoort bij een groep van leeftijdsgenoten met gemeenschappelijke interesses
 - De omgeving biedt mogelijkheden om interesses op te doen en ondernemend te zijn
 - De omgeving en cultuur faciliteren om 'ergens goed in te zijn'
 - Risicofactoren uit de leer- en leefomgeving → factoren die de kans vergroten dat een sporter zich negatief ontwikkelt, zoals:
 - Biologisch, denk hierbij aan:
 - Gebruik van drugs of alcohol
 - Een ontwikkelingsvertraging op het gebied van leren
 - Afwezigheid van de genoemde beschermende factoren
 - Gezin en familie, denk hierbij aan:
 - Slechte emotionele relatie tussen de sporter en de ouders of tussen de ouders onderling
 - Afwezigheid van de genoemde beschermende factoren
 - Sociaal en cultureel, denk hierbij aan:
 - Afwezigheid van de genoemde beschermende factoren
- Sporttechnische context. Denk hierbij aan:
 - Trainingsomgeving
 - Trainingsomvang
 - Niveau competitie waarin ze actief waren
- Ontwikkelingsachtergrond. Denk hierbij aan:
 - Wat is de (snelheid van de) progressie in ontwikkeling van gedrag in de afgelopen jaren geweest?²⁵
 - Kunnen sporters verkregen informatie oppakken, verwerken, toepassen in de juiste context en zijn ze mogelijk zelfs in staat om creatief om te gaan met de verkregen informatie?

²⁴ Voor de monitoring en ontwikkeling van sporters zou het interessant kunnen zijn om bij de instroom een nulmeting uit te voeren naar de psychologische kern van sporters (te weten extraversie, service gerichtheid, emotionele stabiliteit, openheid t.a.v. nieuwe ervaringen en zorgvuldigheid). Voor de in-, door- en uitstroomanalyses hebben deze inzichten nog onvoldoende wetenschappelijke waarde om mee te wegen in de besluitvorming.

²⁵ Belangrijk hierbij is:

- het vaststellen wat de stand van de ontwikkeling is;
- de maatstaf waarmee wordt vergeleken;
- het identificeren van indicatoren die een vertraging of versnelling kunnen meten.