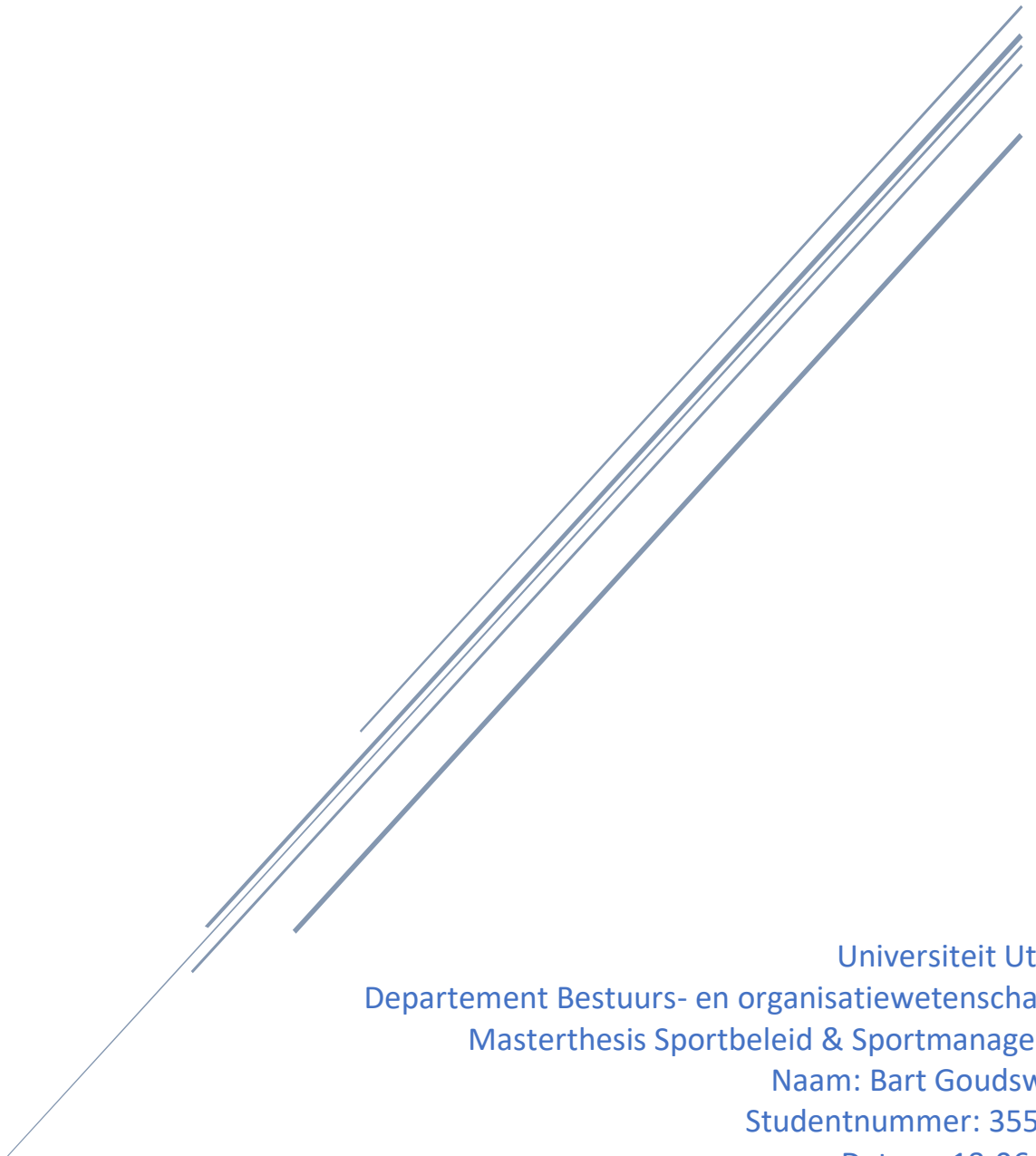


DUAAL ONTWIKKELEN: HET TOTALE MENS PRINCIPLE?

Kwalitatief onderzoek naar de rollen en
verantwoordelijkheden rondom duale carrières van spelers
in het topvoetbal



Universiteit Utrecht
Departement Bestuurs- en organisatiewetenschappen
Masterthesis Sportbeleid & Sportmanagement
Naam: Bart Goudswaard
Studentnummer: 3555178
Datum: 18-06-2024
Begeleider: Michel van Slobbe
2^e beoordelaar: Vidar Stevens

VOORWOORD

Hierbij presenteer ik u mijn scriptie over de rollen en verantwoordelijkheden rondom duaal ontwikkelen in het topvoetbal. Deze scriptie is de afsluiting van mijn masteropleiding Sportbeleid & Sportmanagement aan de Universiteit Utrecht. Dit onderzoek heeft mij zowel persoonlijk als professioneel veel gebracht, en via dit voorwoord wil ik een beeld schetsen van deze periode en daarnaast een aantal mensen bedanken.

Ongeveer tegelijkertijd met het begin van de scriptieperiode startte mijn voorbereiding op de marathon in Rotterdam, waarvoor ik gemiddeld 6 uur in de week trainde. Voor mijn gevoel heb ik in deze periode aan den lijve ondervonden hoe het is om een duale carrière te volgen, en kan ik inmiddels zeggen dat mijn scriptieonderzoek een positief effect heeft gehad op de sport, en de sport ook zeker een positief effect heeft gehad op mijn scriptieonderzoek.

Er zijn verschillende mensen die ik via dit voorwoord wil bedanken. Allereerst Michel van Slobbe, die mij als scriptiebegeleider door zijn waardevolle feedback heeft geholpen steeds een stapje verder te komen in het proces. Daarnaast wil ik graag Jan Verbeek bedanken, die mij vanaf mijn onderzoeksvorstel tot aan de eindfase belangrijke input mee heeft gegeven.

Ook wil ik Stephan Hakkers en Sari van Veenendaal bedanken, waarmee ik in het projectteam van de KNVB veel heb gespard over het thema Duaal Ontwikkelen. Ik kan wel stellen dat ik hierdoor veel waardevolle inzichten heb opgedaan ten aanzien van het thema wat mij enorm heeft geholpen in het uitvoeren van mijn scriptieonderzoek. Daarnaast wil ik SC Cambuur, FC Emmen en alle respondenten die ik heb geïnterviewd voor dit onderzoek ook bedanken. Zonder jullie bijdrage had ik dit onderzoek niet uit kunnen voeren.

Tot slot wil ik mijn familie, vrienden en studiegenoten bedanken voor hun steun en vertrouwen in deze periode.

Veel leesplezier!

SAMENVATTING

In de afgelopen jaren is er steeds meer aandacht gekomen voor de negatieve gevolgen van drop-out in het profvoetbal. Slechts een klein gedeelte van de jeugdspelers haalt het profvoetbal en een nog kleiner percentage speelt zich financieel onafhankelijk, waardoor veel spelers in een zwart gat belanden zonder voldoende nazorg. Het belang van een duale carrière, waarbij topsport gecombineerd wordt met onderwijs of werk, wordt steeds meer erkend. De KNVB heeft hierop ingespeeld met een nieuwe visie die inzet op 'dual ontwikkelen', waarbij de nadruk ligt op de totale ontwikkeling van de sporter als mens.

De focus van betaaldvoetbalorganisaties (BVO's) ligt voornamelijk op sportprestaties, waardoor het succesvol managen van een duale carrière grotendeels bij de speler zelf komt te liggen. De KNVB streeft ernaar om bewustwording te creëren en wil clubs en andere actoren aansporen om duale carrières beter te ondersteunen.

De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt: "Hoe kijken huidige spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot dual ontwikkelen in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?"

Het onderzoek omvat kwalitatief onderzoek, waarbij gebruik wordt gemaakt van interviews en focusgroepen met spelers, ouders, clubmedewerkers, en vertegenwoordigers van de KNVB. De data is geanalyseerd aan de hand van de theoretische concepten van publieke verantwoording, organisatorische legitimiteit en multirelationele verantwoordelijkheid.

De resultaten laten zien dat er verschillende actoren betrokken zijn bij het proces van dual ontwikkelen, waaronder ouders, coaches, studiebegeleiders en teamgenoten. Uit het onderzoek blijkt dat er nog steeds een sterke overtuiging heerst binnen BVO's en de spelers dat volledige focus op voetbal noodzakelijk is voor sportprestaties, wat ten koste kan gaan van de ondersteuning voor duale carrières. Dit zorgt ervoor dat spelers vaak op jonge leeftijd al moeten kiezen tussen hun opleiding en hun sportcarrière, wat kan leiden tot stress en uitval zowel in het onderwijs als in de sport.

De conclusie van dit onderzoek is dat er een behoefte is aan een geïntegreerde aanpak waarbij de KNVB, BVO's, en andere betrokkenen gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het ondersteunen van dual ontwikkelen. Aanbevelingen zijn onder andere:

- De KNVB moet een grotere rol spelen in het creëren van bewustwording en het stellen van licentie-eisen aan clubs met betrekking tot dual ontwikkelen.
- Clubs moeten actief beleid voeren om spelers te ondersteunen in hun duale ontwikkeling.
- Er moet een cultuurverandering plaatsvinden binnen BVO's om de voordelen van dual ontwikkelen te erkennen en te omarmen.

Deze inzichten kunnen bijdragen aan de verbetering van het welzijn van spelers en hun succes op zowel sportief als persoonlijk vlak.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	1
Samenvatting	2
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Probleemstelling	8
1.3. Doelstelling	9
1.4 Onderzoeksvraag en deelvragen	10
1.4.1 Hoofdvraag:.....	10
1.4.2 Deelvragen:	10
1.5 Maatschappelijke relevantie.....	10
1.6 Wetenschappelijke relevantie.....	11
1.7 Relevantie KNVB & clubs.....	11
2. Literatuurstudie	12
2.1 Achtergrond duale carrière.....	12
2.2 Omgeving duale carrière.....	13
2.3 Maatschappelijke ontwikkelingen	15
2.4 Voordelen dual ontwikkelen	16
3. Theoretisch kader	16
3.1 Publieke verantwoording.....	16
3.2 Legitimiteit	19
3.3 Collaborative governance	19
4. Methode	20
4.1 Verantwoording en wetenschapsfilosofische benadering.....	20
4.2 Design.....	20
4.2 Selectie onderzoekseenheden	21
4.2 Analyse.....	22
4.4.1 Open coderen.....	22
4.4.2 Axiaal coderen.....	23

4.4.3	Selectief coderen	23
4.5	Kwaliteitscriteria	23
5.	Resultaten	24
5.1	Clubcontext	25
5.1.1	SC Cambuur Leeuwarden	25
5.1.2	FC Emmen	27
5.2	De focus van de speler	29
5.2.1	Genoeg tijd Naast het voetbal?	29
5.2.3	Opleiding is plan B.....	30
5.2.4	Positief effect dual ontwikkelen op sportprestaties	31
5.3	Grote invloed en verantwoordelijkheid van de sociale omgeving.....	32
5.3.1	Invloed van ouders & club op de spelers	32
5.3.2	Verantwoordelijkheid van de speler én club.....	33
5.4	Huidige en gewenste rol club.....	34
5.4.1	Huidige Rol SC Cambuur	34
5.4.2	Huidige rol FC Emmen	35
5.4.2	Gewenste rol clubs.....	36
5.5	Huidige en gewenste rol KNVB	37
5.5.1	Huidige rol KNVB	37
5.5.2	Gewenste rol KNVB	38
6.	Analyse	41
6.1	Verantwoordelijkheid club	42
6.2	Verantwoordelijkheid KNVB.....	43
6.3	Multirelationele verantwoordelijkheid	45
6.4	Ontwikkelcultuur?.....	45
7.	Conclusie & aanbevelingen	46
7.1	Conclusie	46
7.2	Aanbevelingen	50
7.2.1	Aanbevelingen clubs	50

7.2.2 Aanbevelingen KNVB.....	51
7.2.3 Aanbevelingen vervolgonderzoek.....	52
Literatuurlijst	54
Bijlage 1: Topiclijst.....	58
Bijlage 2: Interviewformats	59
Bijlage 3: Codeboom.....	64

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING

Vier jaar geleden kwamen er meerdere verhalen in de media over de negatieve gevolgen van drop-out in het profvoetbal. Het NRC (2019) sprak bijvoorbeeld over tieners die werden opgehemeld als toekomstig profvoetballer. Terwijl recent intern onderzoek van de KNVB (2023) aantoonde dat 5-7% van de spelers uit de jeugdopleiding van een BVO het profvoetbal haalt. Voor spelers die op achtjarige leeftijd bij een profclub instromen, is dit maar 2% (NRC, 2019). Toen de club ze niet meer nodig had, belandden de spelers vervolgens in een zwart gat en schoot de nazorg van BVO's voor spelers die het niet redden te kort (NRC, 2019).

Drop-out wordt omschreven als de onsuccesvolle transitie van spelers in de topsport naar een wereld buiten de topsport (Wylleman & Lavalée, 2004). Hoewel sommige transities vrijwillig zijn, zoals voetballers die rond hun 35^e stoppen, is voor de meeste jeugdspelers deze transitie niet vrijwillig. Slechts 9% van de spelers die stoppen is op dat moment financieel onafhankelijk (Professional Players Federation, 2018), wat betekent dat zij niet meer hoeven te werken na hun actieve topsportcarrière. Het grootste gedeelte van de profvoetballers die stoppen zullen dus tijdens of naast hun topsportcarrière een opleiding moeten volgen en/of werken. Daarnaast blijkt uit onderzoek van FIFPRO (Wylleman et al., 2021) dat 54% van de voetballers geen begeleiding heeft gehad in de transitie naar een carrière na het profvoetbal. Ook toont het onderzoek aan dat slechts 27% door zijn omgeving is gestimuleerd in het volgen van een duale carrière gericht op voetbal en onderwijs. Van de onderzochte spelers werd 19% gestimuleerd in het volgen van een duale carrière gericht op voetbal en werk (Wylleman et al., 2021). Deze cijfers benadrukken het belang van een duale carrière, dat wordt gedefinieerd als een carrière waarbij de nadruk ligt op de combinatie van topsport en studie of werk (Stambulova & Wylleman, 2015).

Duale carrière is vooral een term die wordt geassocieerd met de combinatie topsport en onderwijs. Dit is enigszins misleidend, omdat een duale carrière meer is dan dat en volgens Wylleman et al., (2013) gaat over het ontwikkelen als mens. Begin 2024 heeft de KNVB zijn visie ten aanzien van het thema duaal ontwikkelen gepresenteerd. De bond noemt in deze visie dat duaal ontwikkelen ervoor zorgt dat voetballers¹ duurzaam kunnen presteren. Als zij ook als mens goed in hun vel zitten, dan bevordert dat hun sportprestaties. Die balans vermindert de drop-out op school, op de arbeidsmarkt en in de sport. Kort gezegd, intellectuele stimulans bevordert de prestaties op en naast het veld (KNVB, 2024). Mede hierdoor spreekt de KNVB in zijn nieuwe visiestuk over 'dual ontwikkelen'. De KNVB definieert dual ontwikkelen als de succesvolle combinatie van topvoetbal met een opleiding, studie of werk om het voor een individu mogelijk te maken zijn of haar volledig potentieel in het leven te bereiken (KNVB, 2024). In deze visie op dual ontwikkelen benoemt de KNVB dat het wil inzetten op een voetbalcultuur waarin er meer aandacht is voor de mens achter de voetballer en zijn of haar brede sociale, maatschappelijke en psychosociale ontwikkeling.

¹ Zowel mannen als vrouwen.

Er zijn veel actoren betrokken bij de carrière van een topsporter die invloed uitoefenen op de beslissing van een topsporter in het verloop en vervolg van zijn carrière. Denk hierbij aan ouders, coaches, studiebegeleiders, teamgenoten en zaakwaarnemers. De visie van de KNVB is dat het de taak van de betrokken actoren is om een omgeving scheppen waarin wordt gekeken naar de totale ontwikkeling van een sporter met oog voor de lange termijn en zijn of haar welbevinden (KNVB, 2024). Uit onderzoek van Deelen (2020) blijkt dat presteren in het voetbal voor BVO's op één staat. Er heerst een overtuiging bij BVO's dat niet volledig focussen op het voetbal ten koste kan gaan van de sportprestaties (Deelen, 2020). Ook uit recente focusgroepen (KNVB, 2023) komt naar voren dat er bij BVO's een mentaliteit heerst van volledige focus op topsportontwikkeling. Hierdoor komt de verantwoordelijkheid voor het nastreven van een duale carrière bij relatief jonge mensen in een complexe omgeving te liggen. Daarnaast blijkt dat er nog niet van jongs af aan bewustwording wordt gecreëerd dat het normaal is om een duale carrière na te streven en zowel ouders als speler weinig inzicht krijgen in wat er mogelijk is. Omdat een duale carrière (nog) niet vanzelfsprekend is binnen het voetbal moet je erg sterk in je schoenen staan voor het laten slagen van je duale carrière.

Er zijn binnen dual ontwikkeling vier verschillende fasen te onderscheiden, die niet specifiek gebonden zijn aan een bepaalde leeftijd (Wylleman et al., 2013). Elke fase heeft een andere doelstelling en vraagt om een specifieke aanpak met de juiste begeleiding. Uit recente focusgroepen (KNVB, 2023) is gebleken dat de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie erg belangrijk is. Wettelijk gezien is het verplicht dat jongeren hun startkwalificatie behalen en sporters staan daarna vaak op het punt van doorbreken waardoor een contract dichterbij komt (Rijksoverheid, 2019). Hierdoor verschuift de focus naar de topsport en valt de begeleiding in het dual ontwikkelen weg.

De KNVB wil aan de hand van de nieuwe visie clubs inspireren en beïnvloeden om het thema dual ontwikkelen duurzaam te integreren in hun beleid (KNVB, 2024). De bond heeft een speelveld opgesteld met verschillende domeinen die vallen onder dual ontwikkelen (figuur 1). Het advies van de bond is om structurele monitoring door de clubs te laten plaatsvinden aan de hand van de zes opgestelde domeinen. Door een check-in aan het begin van het seizoen kan er op individueel niveau maatwerk worden geleverd voor spelers op thema's waar de betreffende speler moeite mee heeft. De KNVB voert dit sinds het seizoen 2023-2024 uit bij de nationale teams.



Figuur 1: Het speelveld van duaal ontwikkelen (KNVB, 2024).

1.2 PROBLEEMSTELLING

Zoals eerder genoemd ligt de focus voor BVO's op de sportieve prestaties, waardoor de verantwoordelijkheid voor succesvol duaal ontwikkelen met name bij het onderwijs en de speler zelf komt te liggen. Uit recente focusgroepen van de KNVB (2023) bleek dat de meningen onder de deelnemers ten aanzien van de rol van de KNVB sterk uiteenliepen. Het creëren van bewustwording over het thema duale ontwikkelen werd genoemd, maar ook verplichtingen in de vorm van een licentie-eis voor BVO's ten aanzien van duaal ontwikkelbeleid. Daarnaast werd voor de KNVB een loketfunctie geopperd, en werd meermaals benadrukt duaal ontwikkelen een plek te geven in de opleidingen voor trainer-coaches en hoofden opleidingen.

De KNVB zegt zelf over haar rol in het algemeen: "De rol van de KNVB gaat verder dan alleen het organiseren van de voetbalsport. Als grootste sportbond van Nederland heeft de KNVB ook een belangrijke maatschappelijke rol. De KNVB zelf ziet voetbal als een prachtig bindmiddel om samen te werken aan een gezonde, sociale en duurzame samenleving" (KNVB, z.d.). In de strategische visie 2022-2026 is daarnaast een van de zes pijlers 'zichtbare maatschappelijke impact' (KNVB, 2022). Dit impliceert dat de bond zijn maatschappelijke bijdrage belangrijk vindt. De drop-out in het voetbal is

een maatschappelijk probleem, maar wiens verantwoordelijkheid is het om dit probleem aan te pakken? Door de vele betrokken actoren op het gebied van dual ontwikkeling is het van belang dat er binnen de omgeving van een topsporter goed wordt samengewerkt, omdat geen enkele individuele instantie alleen de kennis en kunde heeft voor het oplossen van complexe maatschappelijke problemen (Bryson et al., 2006; Duit & Galaz, 2008; Weber & Khademanian, 2008). Wat de rollen en verantwoordelijkheden zijn voor het oplossen van de uitdagingen met betrekking tot dual ontwikkeling wordt in dit onderzoek bekeken vanuit Bovens (2007) theoretisch concept van publieke verantwoording (accountability). In zijn raamwerk ten aanzien van publieke verantwoording gebruikt hij de volgende definitie: "Verantwoording is een relatie tussen een actor en een forum, waarin de actor de plicht heeft zijn of haar gedrag uit te leggen en te rechtvaardigen, het forum vragen kan stellen en een oordeel kan vellen, en de actor consequenties kan ondervinden" (Bovens, 2007, p.450). In deze definitie kan de actor zowel een individu als een organisatie zoals een publieke instelling zijn, en het forum een persoon of een instantie (Bovens, 2007). In het kader van dit onderzoek is de KNVB de actor en zijn de spelers het forum. De clubs zijn in dit onderzoek zowel actor als forum, omdat zij in relatie tot de KNVB als forum kunnen worden gezien en in relatie tot de spelers als actor. De relatie tussen de actor en het forum kan een principaal-agentrelatie zijn, waarbij de principaal taken delegeert aan een agent die regelmatig ter verantwoording wordt geroepen over zijn prestaties (Bovens, 2007). De verplichting die op de actor rust kan hierbij zowel formeel als informeel zijn. Daarnaast wordt in de context van de clubs en de KNVB gekeken naar hun organisatorische legitimiteit. Vanuit de literatuur wordt organisatorische legitimiteit omschreven als de waargenomen geschiktheid van een organisatie voor een sociaal systeem in termen van regels, waarden, normen en definities (Deephouse et al., 2017). Door organisaties te onderscheiden binnen vier staten van legitimiteit wordt de basis gevormd voor het meten van organisatorische legitimiteit op het niveau van een sociaal systeem (Deephouse et al., 2017). De KNVB heeft recent een nieuwe visie ontwikkeld ten aanzien van het thema dual ontwikkeling, wat de vraag oproept hoe de bond deze visie verder uitrolt in het voetballandschap, in hoeverre de KNVB en zijn visie als legitiem worden beschouwd en welke rollen en verantwoordelijkheden hierbij horen.

De verantwoordelijkheid ten aanzien van dual ontwikkeling na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie ligt op dit moment bij de speler zelf. De vraag is echter of de verantwoordelijkheid bij de speler gelegd kan worden, gezien het feit dat deze opgroeiende jongvolwassenen een voetbaldroom najagen in een complexe omgeving met veel financiële belangen. Dit roept de vraag op welke verantwoordelijkheid de clubs en de KNVB hebben en welke rol(len) zij op zich kunnen nemen ten aanzien van dual ontwikkeling in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie.

1.3. DOELSTELLING

De doelstelling van dit onderzoek is inzicht te verkrijgen in de rollen en verantwoordelijkheden van de clubs en KNVB ten aanzien van dual ontwikkeling van spelers in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie. Hierdoor wordt vanuit organisatorisch perspectief inzicht verkregen in wat intern en extern voor de clubs en de KNVB als verantwoordelijkheden en mogelijke rollen wordt gezien ten aanzien van het thema dual ontwikkeling. De verkregen inzichten worden geanalyseerd vanuit het theoretisch perspectief van publieke verantwoording (accountability).

Tevens wordt gekeken of het handelen van clubs en de KNVB als passend wordt gezien door een koppeling te maken met het concept organisatorische legitimiteit. Met deze inzichten kunnen de clubs en de KNVB hun eigen beleid en de gewenste rol ten aanzien van het thema bepalen. De resultaten leiden tot een aantal aanbevelingen voor de clubs en de KNVB omtrent hun rol ten aanzien van duaal ontwikkelen in het topvoetbal. Daarnaast zijn de uitkomsten van dit onderzoek voor de KNVB en de clubs mogelijk ook toepasbaar op andere thema's.

1.4 ONDERZOEKSVRAAG EN DEELVRAGEN

1.4.1 HOOFDVRAAG:

Hoe kijken huidige spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

1.4.2 DEELVRAGEN:

- Wat kunnen we onder duaal ontwikkelen verstaan en welke fasen zijn hierin te onderscheiden?
- Welke actoren zijn er betrokken bij de duaal ontwikkelfase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?
- Wat is het belang van aandacht voor duaal ontwikkelen?
- Hoe is duaal ontwikkelen momenteel georganiseerd bij SC Cambuur Leeuwarden en FC Emmen?
- Welke rol kan de KNVB nemen in het duaal ontwikkelen van spelers in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

1.5 MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

De afgelopen jaren is er steeds meer aandacht voor het mentaal welzijn in de topsport. Naast de drop-out in het voetbal maken spelers die nog actief zijn als profvoetballer zich zorgen om hun carrière na de sport. Meer dan de helft van de profvoetballers krijgt geen begeleiding in de transitie naar een carrière na(ast) de sport, terwijl hier wel behoefte aan is. Door de complexe omgeving met veel betrokken actoren is het lastig te bepalen bij wie welke verantwoordelijkheden liggen. Om de kwaliteit van de opleidingen van BVO's te controleren hanteert de KNVB een licentiesysteem richting BVO's waarin een van de doelstellingen is: het garanderen en verbeteren van kwaliteitsbepalende factoren ter zake van de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Onderdelen die onder maatschappelijke verantwoordelijkheid vallen zijn gelijkheid en inclusie, antiracisme, veilig sociaal klimaat, voetbal voor (minder)validen en duurzaamheid. De uitstroom en begeleiding van een carrière na(aast) de sport heeft hier dus (nog) geen plek in. Vijf jaar geleden is in overleg met verschillende partijen gehoor gegeven aan de wens van de BVO's om in het mannenvoetbal minder

licentie eisen op te leggen. In het vrouwenvoetbal is beleid op dual ontwikkelen daarentegen wel een licentie-eis. Deze licentie-eis houdt in dat clubs speelsters actief moeten ondersteunen in duale activiteiten en iemand aan moeten stellen die dit coördineert. Dit impliceert dat de KNVB luistert naar wat de BVO's willen, namelijk minder licentie-eisen, terwijl het de maatschappelijke waarde van het voetbal ook hoog in het vaandel heeft staan. De drop-out in het voetbal is een maatschappelijk probleem en de BVO's hebben de focus op topsportontwikkeling, hierdoor is de rol van de KNVB op dit thema van maatschappelijk belang.

1.6 WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Er is veel onderzoek gedaan naar duale carrières in de sport. Wylleman & Lavalee (2004) noemen dat er steeds meer aandacht is voor een holistische benadering op het gebied van talentontwikkeling. Als een van de belangrijkste transitieën noemen zij de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie (Wylleman & Lavalee, 2004). Ook in de focusgroepen (KNVB, 2023) met betrokken experts, clubs en andere actoren werd dit als een belangrijke fase genoemd. Deelen (2020) noemt in zijn onderzoek naar duale carrières in het voetbal dat in deze fase de ondersteuning rondom de duale carrière van voetballers veelal stopt (Deelen, 2020). Als aanbeveling noemt hij dat de KNVB en BVO's de handen ineen moeten slaan en meer bij elkaar – maar ook bij buitenlandse clubs – moeten benchmarken om het thema duale carrière verder te ontwikkelen binnen de sport. Hij raadt de KNVB aan om een sturende rol in te nemen voor het thema duale carrière en BVO's meer te ondersteunen waar zij dat nodig achten. Of dit zowel intern als extern als de meest geschikte rol voor de KNVB wordt gezien is dus relevant om te onderzoeken. De leemte in de literatuur zit dan ook in de rol en verantwoordelijkheden van een voetbalbond op het gebied van dual ontwikkelen in het topvoetbal. Om dit te onderzoeken worden de concepten publieke verantwoording en organisatorische legitimiteit toegepast op de context van dual ontwikkelen in het topvoetbal. In hoofdstuk 3 worden deze concepten nader toegelicht. Ook wordt het concept collaborative governance en specifiek de multirelationele verantwoordelijkheid toegelicht in dit hoofdstuk, wat later in de analyse terugkomt.

1.7 RELEVANTIE KNVB & CLUBS

De inzichten uit dit onderzoek kunnen voor de KNVB en de clubs bijdragen aan het bepalen van de eigen rol ten aanzien van het thema dual ontwikkelen. De resultaten geven inzicht in wat de omgeving als gewenste rollen ziet waardoor de clubs en de KNVB hun visie en beleid ten aanzien van het thema verder kunnen aanscherpen en een strategie kunnen bepalen richting de betrokken actoren. Door de verantwoordelijkheid te nemen ten aanzien van dual ontwikkelen kan de legitimiteit richting de actoren worden vergroot en dit kan de samenwerking binnen het thema versterken. Daarnaast zijn de uitkomsten mogelijk ook te generaliseren naar andere thema's en projecten.

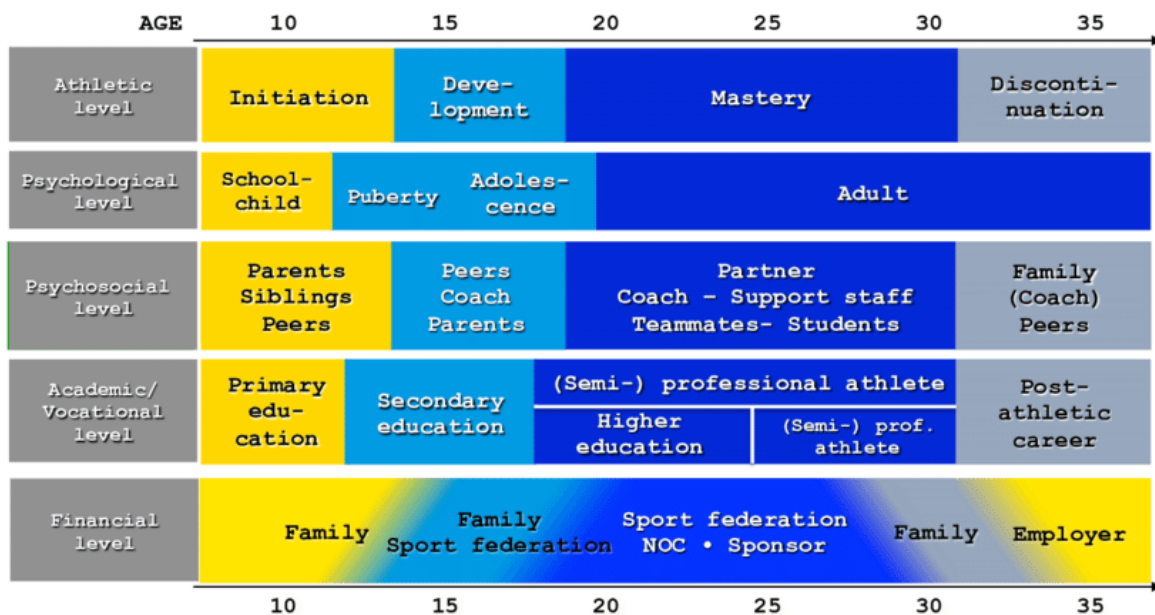
2. LITERATUURSTUDIE

In dit hoofdstuk wordt de wetenschappelijke literatuur behandeld met betrekking tot duale carrières. In de eerste paragraaf komt de achtergrond aan bod, wat ingaat op de eerste deelvraag: wat kunnen we onder duaal ontwikkelen verstaan en welke fasen zijn hierin te onderscheiden? In paragraaf 2.2 wordt de omgeving waar een speler zich in bevindt toegelicht, dit geeft inzicht in de deelvraag: welke actoren zijn er betrokken bij de duaal ontwikkelfase na het behalen van de startkwalificatie? Tot slot worden de maatschappelijke ontwikkelingen en de voordelen van duale ontwikkelen besproken. Dit geeft beide input om antwoord te geven op de deelvraag: wat is het belang van aandacht voor duaal ontwikkelen?

2.1 ACHTERGROND DUALE CARRIÈRE

In de literatuur wordt een duale carrière gedefinieerd als een carrière waarbij de nadruk ligt op topsport en studie of werk (Stambulova & Wylleman, 2015). De KNVB spreekt in zijn visie over duaal ontwikkelen als de succesvolle combinatie van topvoetbal met een opleiding, studie of werk (KNVB, 2024). In dit onderzoek wordt de term duaal ontwikkelen aangehouden als het over het thema in het algemeen gaat. Wanneer het specifiek over de speler zelf gaat wordt er gesproken over zijn duale carrière.

In de jaren 1960-1980 werden de eerste gestopte atleten geholpen met een carrière na de sport. De focus lag in deze periode op atleten die met 'pensioen' gingen en dit werd gezien als een sociale dood (Stambulova et al., 2021). Vanaf 1990 kwam er een ontwikkeling op gang waarbij de transitie binnen de actieve topsport carrière steeds meer centraal kwam te staan. Rond de eeuwwisseling ontstond er een verschuiving naar een holistisch perspectief op zowel de ontwikkeling van de atleet als de omgeving waarin hij of zij zich bevindt (Stambulova et al., 2021). De holistische benadering op de ontwikkeling houdt in dat atletische, psychologische, psychosociale, academisch-beroepsmatige en financiële lagen (figuur 2) elkaar op meerdere manieren beïnvloeden, waarbij veranderingen in de ene laag vaak leiden tot veranderingen in de andere lagen (Wylleman et al., 2013).



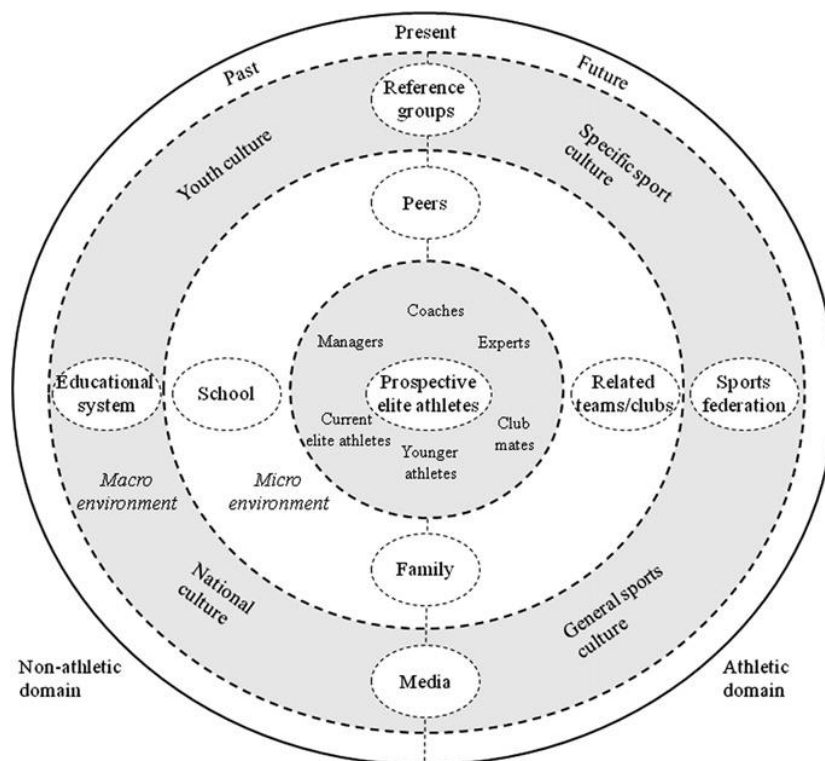
Figuur 2: The Holistic Athletic Career Model (Wylleman et al., 2013).

De drie belangrijkste transitie ten aanzien van de duale carrière van een sporter zijn in Europees onderzoek besproken (Stambulova & Wylleman, 2019). De overgang naar het voortgezet onderwijs is de eerste belangrijke transitie met de keuze tussen een topsportschool en een reguliere school. In Nederland is er bij veel BVO's geen keuze en is de jeugdspeler verplicht om naar de topsportschool te gaan waarmee wordt samengewerkt. De tweede belangrijke fase is het behalen van het middelbareschooldiploma, waarna er een keuze gemaakt moet worden over een eventuele MBO, HBO of Universitaire opleiding óf uitsluitend focus op de sport. Als laatste belangrijke transitie is er het afstuderen aan het MBO, HBO of de Universiteit. In deze fase komt de keuze tussen voortzetten van de sport en de toekomstplannen voor de periode tot aan en na het pensioen van de sportcarrière. Atleten die in deze verschillende fasen kiezen voor een dual traject hebben "een vangnet" (Henry, 2013) en dit leidt tot "winnen op de lange termijn", met voordelen zoals het ontwikkelen van vaardigheden voor de sportieve en maatschappelijke carrière, positieve sportidentiteit en bevrediging van fundamentele psychologische behoeften. Door te ondersteunen tijdens hun duale carrière kunnen betrokken actoren atleten voorbereiden op hun atletisch pensioen na het afstuderen of later en helpen daarmee 'winnaars op de lange termijn' te worden (Stambulova & Wylleman, 2019).

2.2 OMGEVING DUALE CARRIÈRE

Henriksen et al., (2010) ontwikkelden een holistisch perspectief op de omgeving waar de atleet zich in bevindt. Het Athletic Talent Development Environment (ATDE) model (figuur 1) bestaat uit de verschillende actoren binnen én buiten de sport die op micro en macroniveau op elkaar inwerken (Henriksen et al., 2010). De micro omgeving omschrijft de betrokkenen waar de atleet dagelijks mee in aanraking komt zoals vrienden, ouders en teamgenoten. De macro omgeving omvat de sociale

instellingen en factoren die geen direct contact hebben met de atleet maar indirect wel invloed uitoefenen.



Figuur 3: Athletic Talent Development Environment (ATDE) (Henriksen et al., 2010).

In figuur 3 is te zien dat sportbonden onderdeel zijn van de macro omgeving. Sportbonden hebben volgens Henriksen et al., (2010) indirect invloed op de atleet, net zoals bijvoorbeeld de cultuur van de sport. Zoals eerder benoemd is de sociale impact van sportbonden toegenomen (Nagel et al., 2015), wat impliceert dat de invloed van een sportbond op de duale carrière mogelijk ook is vergroot.

Het netwerk van de atleet kan ter ondersteuning van de atleet volgens Knight et al., (2018) het beste inzetten op drie aspecten. Allereerst is het van belang de holistische benadering en de focus op de hele persoon te leggen. Zij stellen dat door deze aanpak de druk op de sport of onderwijsprestaties wordt verminderd. Ook komt er naar voren dat deze holistische benadering zich moet uitbreiden naar sportbonden. Hier is verschil in op te merken tussen verschillende bonden in Nederland. De TeamNL centra zitten bijvoorbeeld kort op de ondersteuning van de sporters doordat deze vijf centra zijn geaccrediteerd om als TeamNL centrum de dagelijkse trainingssituatie voor topsport-, opleidingsprogramma's en topsportcampagnes te faciliteren (NOC*NSF, z.d.). Het NOC*NSF ziet deze organisaties als volwaardig partner én vooruitgeschoven post op regionaal niveau. Daarnaast is een van de drie pijlers van het TeamNL model voor sportinfrastructuur duale ontwikkeling (NOC*NSF, z.d.) Als tweede punt noemen Knight et al., (2018) dat er een betere geïntegreerde samenwerking binnen het netwerk van de atleet moet komen om de ondersteuning te optimaliseren. Doordat dit nog vaak geïsoleerd gebeurt vertelt iedereen zijn of haar verwachtingen vanuit het eigen perspectief zonder te kijken naar wat het beste is voor de betreffende atleet. Als laatste is het van belang dat er een cultuur wordt gecreëerd waarbij er een verwachting van continue educatie is en dit niet in twijfel wordt getrokken. Wanneer deze cultuur heersend wordt in de sport of samenleving kan dit de ondersteuning van de atleet ten goede komen (Knight et al, 2018).

2.3 MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN

Er zijn verschillende maatschappelijke ontwikkelingen die sinds de jaren 70' invloed hebben gehad op de duale carrière van een topsporter. Allereerst is er sprake van professionalisering van de sport. Volgens Nagel et al. (2015) zijn de oorspronkelijke taken van een sportbond: "het vertegenwoordigen van één of meer sporten, het behartigen van hun belangen ten opzichte van de samenleving en richting (inter)nationale sportorganisaties (NSO's), het bevorderen van competitie sport en het organiseren van competities, kampioenschappen en sportevenementen, evenals het formuleren van regels en voorschriften die daarop van toepassing zijn." (Nagel et al., 2015). Daarnaast geven zij aan dat in de afgelopen decennia hun sociale, economische en politieke impact in veel landen is toegenomen. Nagel et al. (2015) stellen dat er meerdere factoren zijn die ervoor hebben gezorgd dat er is ingezet op de professionalisering van sportbonden en sportclubs. Deze factoren zijn onder andere een sterke groei van internationale concurrentie in de topsport, de samenwerking met nieuwe partners, publieke en private instellingen en een groter aantal belanghebbenden. Daarnaast worden sportbonden en sportclubs geconfronteerd met de uitdaging om overheidsfinanciering te verkrijgen in deze context van veranderende prioriteiten (Nagel et al., 2015). Professionalisering lijkt een geschikte strategie om met bovenstaande uitdagingen om te gaan en te veranderen van een door vrijwilligers aangestuurde organisatie naar een meer geformaliseerde en zakelijke organisatie (Nagel et al., 2015). Door de professionalisering vraagt de sport echter steeds meer van de atleet. Er zijn meer steeds meer trainingsuren bijgekomen door de intensievere topsportprogramma's, waardoor het volgen van een duale carrière lastiger is geworden.

Er is sprake van commercialisering wanneer sport als zakelijk wordt beschouwd, gericht op het ontwikkelen van winstgerichte activiteiten van of via de sport (van Bottenburg, 2005). Commercialisering van de sport heeft na 1984 een sterke toevlucht genomen door een aantal ontwikkelingen. Ten eerste stelde de sport zich meer open voor commercialisering via de media en het bedrijfsleven en kreeg het hiervoor meer mogelijkheden door een veranderende opstelling van de overheden. Daarnaast droeg de introductie van satelliet- en kabeltelevisie bij opkomst van internationaal opererende commerciële media-organisaties en een grote toename van het aantal kijkers. Als laatste ontwikkeling was er door deze popularisering en mondialisering een grote vraag ontstaan naar een sportaanbod op televisie (van Bottenburg, 2005). Deze ontwikkelingen hebben bijgedragen aan grotere inkomsten voor de sport én de atleten. Meer inkomsten hebben ervoor gezorgd dat het voor atleten steeds aantrekkelijker is geworden om zich volledig op de sport te focussen, wat ten koste gaat van het volgen van een duale carrière. Stokvis (2000) noemt voetbal als de commercieel meest succesvolle teamsport. In tegenstelling tot individuele sporten, waar de sporter de meeste macht heeft, heeft in het voetbal de club de meeste macht. De relatie tussen de speler en de club is door de commercialisering zakelijker geworden, waardoor de speler voor de club sneller als product wordt gezien. Dit kan er samen met de steeds vollere topsportprogramma's voor zorgen dat duaal actief zijn als minder belangrijk wordt gezien. De koppeling tussen de sport en het bedrijfsleven als gevolg van de commercialisering van de sport biedt echter ook kansen op het gebied van duaal ontwikkelen, wat later in de resultaten en de aanbevelingen naar voren komt.

2.4 VOORDELEN DUAAL ONTWIKKELEN

Een duale carrière blijkt een goede oplossing te zijn voor het balanceren van sport en andere levenssferen van atleten en voor het voorbereiden op het leven na de sport. In de literatuur over sportcarrières wordt het zoeken naar (en verkrijgen van) een optimaal evenwicht tussen sport en andere levenssferen (direct of indirect) aangetoond als een factor in het voorkomen van sportuitval en het vermijden van een eenzijdige sportidentiteit (Lally, 2007; Lavalley en Robinson, 2007; Lindner en Johns, 2004; Warriner en Lavalley, 2008, in: Stambulova et al., 2015) en als een strategie voor het omgaan met de overgang van junior naar senior (Bruner et al., 2008; Pummell et al., 2008; Stambulova, 1994; Stambulova, 2009; Stambulova et al., 2012, in: Stambulova et al., 2015), de overgang naar hogere trainingsomgevingen (Poczwadowski et al., 2013; Verkooijen et al., 2012, in: Stambulova et al., 2015), en de overgang naar de post-sportcarrière (Park, Lavalley, & Tod, 2013, in: Stambulova et al., 2015). Bovendien wordt in talentontwikkelingsonderzoek benadrukt dat succesvolle talentontwikkelingsomgevingen en hun organisatieculturen sterk ondersteunen en faciliteren in de balans tussen sport en onderwijs van atleten (Henriksen et al., 2010).

In onderzoek van Aquilina et al. (2016) komen acht door atleten genoemde voordelen van duaal ontwikkelen naar voren. Allereerst noemen ze de noodzaak van het focussen op verschillende aspecten waardoor de intensiteit van de druk aan zowel de sport als onderwijskant minder groot is. Ten tweede zijn geleerde competenties in de sport ook toepasbaar in het onderwijs en andersom. Ten derde noemen atleten dat de cognitieve uitdaging nodig is om de interesse en betrokkenheid van de fysieke uitdaging in de sport te behouden. Ten vierde is er door atleten benoemd dat er door duaal actief te zijn meer balans komt in het erkennen dat er meer in het leven is dan alleen topsport. Als vijfde wordt de ervaring genoemd dat meer tijd in sport en het verwaarlozen van onderwijs tot minimale verbeteringen in de sport heeft geleid. Als zesde wordt aangestipt dat atleten zich zelfverzekerder voelen door het behalen van de juiste kwalificaties voor toekomstige levensfasen en daardoor beter presteren. Als zevende voordeel wordt de aandacht voor de carrière na de sport genoemd, wat deze overgang makkelijker maakt. Als laatste voordeel zeggen atleten dat zij beter presteren onder druk in een academische omgeving door de druk in de sportomgeving en vice versa (Aquilina et al., 2016).

3. THEORETISCH KADER

In het theoretisch kader worden de theoretische concepten die wordt toegepast op de context van het thema duaal ontwikkelen omschreven. In paragraaf 3.1 wordt Het concept organisatorische legitimiteit toegelicht alvorens er wordt omschreven hoe organisaties legitimiteit kunnen managen. In paragraaf 3.3 wordt het concept collaborative governance besproken en dieper ingegaan op de multirelationele verantwoordelijkheid.

3.1 PUBLIEKE VERANTWOORDING

Bovens (2007) heeft geprobeerd om grip te krijgen op het enigszins vage maar waardevolle begrip verantwoording door middel van drie bouwstenen. In zijn raamwerk ten aanzien van publieke

verantwoording gebruikt hij de volgende definitie: “Verantwoording is een relatie tussen een actor en een forum, waarin de actor de plicht heeft zijn of haar gedrag uit te leggen en te rechtvaardigen, het forum vragen kan stellen en een oordeel kan vellen, en de actor consequenties kan ondervinden” (Bovens, 2007, p.450). In deze definitie kan de actor zowel een individu als een organisatie zoals een publieke instelling zijn, en het forum een persoon of een instantie (Bovens, 2007). De verplichting die op de actor rust kan hierbij zowel formeel als informeel zijn.

De relatie tussen de actor en het forum en het afleggen van verantwoording doorloopt meestal drie fases. Allereerst is de actor verplicht om het forum te informeren door gegevens aan te leveren over de uitvoering van taken en over eventuele uitkomsten of procedures (Bovens, 2007). Ten tweede moet het forum de mogelijkheid krijgen om de actor te ondervragen en de adequaatheid en legitimiteit van het gedrag in twijfel te trekken. Ten derde kan het forum een oordeel vellen over het gedrag van de actor zoals bijvoorbeeld het beleid in twijfel trekken. Aan een negatief oordeel zit vaak een consequentie voor de actor verbonden, die zowel geformaliseerd kunnen zijn in de vorm van bijvoorbeeld boetes, als ongeschreven regels zoals het pleiten voor ontslag.

Publieke verantwoording kent vele vormen en publieke instellingen moeten vaak op verschillende manieren verantwoording afleggen over hun gedrag in diverse fora. Figuur 4 illustreert de verschillende elementen die binnen het concept van verantwoording vallen (Bovens, 2007).

Accountability

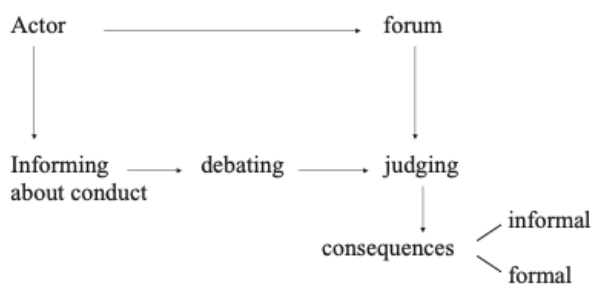


Figure 1.

Figuur 4. (Bovens, 2007)

In het kader van verantwoording zijn vier belangrijke vragen te stellen. Ten eerste is het de vraag aan wie er verantwoording moet worden afgelegd. De tweede vraag is: wie moet er verantwoording afleggen? Deze vraag is over het algemeen ingewikkeld om te beantwoorden als het om publieke organisaties gaat. De derde vraag gaat over wat er moet worden verantwoord en specifiek over welk aspect van de gedraging informatie moet worden aangeleverd. De laatste vraag die moet worden gesteld is waarom de actor zich verplicht voelt om verantwoording af te leggen. Dit geeft inzicht in de aard van de verplichting, bijvoorbeeld een hiërarchische relatie, een contractuele overeenkomst of een vrijwillige overeenkomst (Bovens, 2007).

Sociale verantwoordelijkheid

Door afnemend vertrouwen van het publiek in veel westerse democratieën, is er een groeiende

behoefte aan sterkere en meer expliciete verantwoordingsrelaties tussen overheidsinstanties en verschillende maatschappelijke sectoren, waaronder burgers en maatschappelijke organisaties (Bovens, 2007). Deze trend is deels geïnspireerd door de debatten over maatschappelijk verantwoord ondernemen en corporate governance in het bedrijfsleven. Hierdoor is de rol van onder andere consumenten als belangrijke 'stakeholders' prominenter geworden, niet alleen in het bepalen van beleid maar ook in het afleggen van verantwoording. Van overheden en individuele managers wordt steeds meer verwacht dat zij rekenschap geven van hun prestaties aan het brede publiek of ten minste aan specifieke groepen zoals burgerbelangengroepen en liefdadigheidsorganisaties (Bovens, 2007). Openbare rapportage en het instellen van publieke panels zijn de eerste stappen in de richting van deze verbeterde verantwoordingsplicht. Bovendien heeft de opkomst van het internet de manier waarop verantwoording wordt afgelegd veranderd, met online gepubliceerde resultaten van inspecties, beoordelingen en benchmarks. Het blijft echter de vraag in hoeverre deze maatregelen voldoende verantwoordingsmechanismen zijn, voornamelijk omdat ze vaak de mogelijkheid tot formeel oordeel en handhaving missen (Bovens, 2007).

Verantwoordingsfora worden vaak geconfronteerd met vergelijkbare problemen, maar dan in omgekeerde volgorde. Ze worden geconfronteerd met meerdere mogelijke actoren, wat het voor buitenstaanders vaak moeilijk maakt om te achterhalen wie op welke manier heeft bijgedragen aan het gedrag van een agentschap of aan de uitvoering van beleid, en wie daarvoor in welke mate verantwoordelijk kan worden gehouden. Dit staat bekend als het probleem van vele handen (Bovens, 2007). Beleid ondergaat een reeks stappen voordat het daadwerkelijk wordt geïmplementeerd. Beslissingen worden vaak genomen in commissies en passeren verschillende afdelingen voordat ze uiteindelijk worden uitgevoerd, vaak op verschillende niveaus en in verschillende stadia. Nieuwe leden passen zich aan de bestaande tradities, regels en praktijken aan, en dragen soms hun eigen ideeën en regels bij. Zij vertrekken echter vaak voordat deze ideeën en regels kunnen worden geïmplementeerd, of voordat duidelijk wordt dat ze niet zo goed hebben gewerkt. Het gedrag van een organisatie is dus vaak het resultaat van de interactie tussen traditionele praktijken en ad-hoc beslissingen. Wanneer het gaat om het toewijzen van aansprakelijkheid, zijn er bij grote publieke organisaties vier strategieën die verantwoordingsfora kunnen gebruiken om het probleem van vele handen te overwinnen (Bovens, 2007). In het kader van dit onderzoek wordt hiërarchische verantwoordelijkheid nader toegelicht.

Hiërarchische verantwoordelijkheid: één voor allen

Hiërarchische verantwoordingsstrategieën werken als een piramide in organisaties. Het proces van ter verantwoording roepen begint bovenaan, bij de hoogste functionaris. De achterban verschijnt niet voor externe fora, maar laat zich vertegenwoordigen door de vooraanstaande figuur, zoals de directeur of de manager, die in de externe communicatie de volledige verantwoordelijkheid op zich neemt en alle kritiek incasseert. De lagere niveaus kunnen echter wel door hun leidinggevenden ter verantwoording worden geroepen voor kwesties van interne verantwoordelijkheid. In hiërarchische schema's zijn de processen van ter verantwoording roepen erg strikt, waarbij de midden managers zelf zowel actoren als fora zijn. Dit vormt het officiële platform voor verantwoording in de meeste publieke organisaties en is van toepassing op de meeste soorten verantwoordingsrelaties (Bovens, 2007).

3.2 LEGITIMITEIT

Organisatorische legitimiteit wordt omschreven als de waargenomen geschiktheid van een organisatie voor een sociaal systeem in termen van regels, waarden, normen en definities (Deephouse et al., 2017). Legitimiteit kan voortkomen uit conformiteit met zowel algemene sociale normen als formele wetten (Weber, 1978; in: Deephouse et al., 2017). Binnen de definitie van organisatorische legitimiteit zijn twee perspectieven geschetst: een institutioneel perspectief die de nadruk legt op hoe de maatschappelijke overtuigingen ingebed worden in organisaties, en een strategisch perspectief dat benadrukt hoe legitimiteit gemanaged kan worden om organisatiedoelen te behalen (Deephouse et al., 2017). Vanuit institutioneel perspectief hebben organisaties legitimiteit nodig voor het versterken van hun overlevingskansen (Meyer & Rowan, 1977). Om hun legitimiteit te vergroten nemen organisaties praktijken of procedures over die door de samenleving worden gewaardeerd of als succesvol worden gezien, ook wel isomorfisme genoemd (Dimaggio & Powell, 1983). In dit onderzoek wordt er gekeken vanuit het institutioneel perspectief.

In de mate van legitimiteit wordt in de literatuur onderscheid gemaakt tussen vier uitkomsten. 'Geaccepteerde' organisaties zijn niet recent geëvalueerd en worden als vanzelfsprekend geaccepteerd. Organisaties die als 'goed' worden beschouwd zijn recent zijn geëvalueerd en worden daardoor als legitiem beschouwd. De legitimiteit van een onlangs geëvalueerde organisatie die het stempel 'goed' krijgt is echter minder zeker dan een organisatie die passief als 'geaccepteerd' wordt beschouwd (Deephouse et al., 2017). Bij 'gedebatteerde' organisaties is er vaak onenigheid tussen belanghebbenden of tussen belanghebbenden en de organisatie over de activiteiten of de waarden van de organisatie. 'Illegitiem' betekent dat het systeem de organisatie als ongeschikt ziet en dient te hervormen of op te houden te bestaan (Deephouse et al., 2017). Door organisaties te onderscheiden binnen deze vier staten van legitimiteit wordt de basis gevormd voor het meten van organisatorische legitimiteit op het niveau van een sociaal systeem. De meeste organisaties worden in een van de twee uitersten ingedeeld, waardoor de midden categorieën goed en gedebatteerd vaak tijdelijk en instabiel zijn (Deephouse et al., 2017).

Legitimiteit is van belang voor organisaties omdat de meeste stakeholders alleen samenwerken met legitieme organisaties. Het toekennen van legitimiteit gebeurt zowel intern door eigen leden als extern door verschillende groepen zoals overheden, de publieke opinie, de media, beroepsgroepen of sociale bewegingen. Deze groepen beoordelen naast de legitimiteit van het onderwerp ook de mate van geschiktheid van een organisatie in haar systeem (Deephouse et al., 2017).

3.3 COLLABORATIVE GOVERNANCE

Het concept collaborative governance verwijst naar het feit dat publieke instanties steeds vaker proberen samen te werken, door het besef dat geen enkele individuele instantie alleen de kennis en kunde heeft voor het oplossen van complexe maatschappelijke problemen (Bryson et al., 2006; Duit & Galaz 2008; Weber & Khademan 2008). Uit de literatuur blijkt dat collaboratief besturen tegen drie soorten uitdagingen aanloopt: uitdagingen op het gebied van inhoudelijke probleemoplossing, uitdagingen op het gebied van samenwerkingsprocessen en uitdagingen op het gebied van multirelationele verantwoordelijkheid (Waardenburg et al., 2020). De inhoudelijke

probleemoplossende uitdagingen omvatten het definiëren van het probleem en het creëren van maatstaven voor succes (Waardenburg et al. 2018; in: Waardenburg et al., 2020). De uitdagingen die vallen onder de samenwerkingsprocessen hebben betrekking op het samenbrengen van verschillende perspectieven en het opbouwen van vertrouwen. Tot slot verwijzen de uitdagingen op het gebied van multirelationele verantwoordelijkheid naar spanningen tussen de verantwoording naar andere organisaties en de samenleving als geheel (Waardenburg et al., 2020). Dit concept wordt nader toegelicht en in dit onderzoek toepast op de context van duaal ontwikkelen.

Multirelationele verantwoordelijkheid heeft betrekking op het afleggen van verantwoording over collectieve acties (Waardenburg et al., 2020). Dit is een complex vraagstuk omdat vaak niet duidelijk is aan wie of waarvoor er verantwoording wordt afgelegd (Bryson et al., 2006, p.51, in: Waardenburg et al., 2020). Emerson & Nabatchi (2015) veronderstellen dat in evaluaties niet alleen de perspectieven van de deelnemende actoren moeten worden meegenomen, maar ook onder andere de publieke waarde doelen die zij nastreven. Medewerkers ervaren vrijwel altijd spanningen tussen de samenwerkingsactiviteiten en de verantwoordingssystemen in hun eigen organisatie (Moynihan et al., 2011, in: Waardenburg et al., 2020). Dit zorgt voor een dilemma bij medewerkers: verantwoordelijkheid nemen voor de prestaties van de samenwerking óf het naleven van hun organisatorische verantwoordelijkheden. In dit onderzoek wordt getracht inzicht te verkrijgen in de rollen en verantwoordelijkheden van de clubs en de KNVB ten aanzien van tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal, en de gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid van de omgeving van een speler.

4. METHODE

4.1 VERANTWOORDING EN WETENSCHAPSFILOSOFISCHE BENADERING

De gehanteerde onderzoeksmethode in dit onderzoek is kwalitatief van aard. Naast een literatuurstudie zijn semigestructureerde interviews afgenomen. Er is gekozen voor semigestructureerde interviews omdat deze aanpak een open karakter heeft, en de verschillende onderwerpen daardoor verder in detail kunnen worden besproken (Skinner et al., 2014). Omdat in dit onderzoek de ervaringen van verschillende actoren centraal staan is er gekozen voor een interpretatieve benadering. De interpretatieve benadering richt zich op het begrijpen van menselijk gedrag, en kan gekoppeld met semigestructureerde interviews de ervaringen van de respondenten in kaart brengen (Boeije & Bleijenberg, 2019).

4.2 DESIGN

In dit onderzoek is er via zoekmachine Google Scholar literatuuronderzoek gedaan. Daarnaast is er gebruik gemaakt van relevante nieuws- en krantenartikelen. Voor de interviews is er gebruik gemaakt van een topiclijst, die is gebaseerd op de literatuurstudie. De topiclijst is als bijlage toegevoegd aan het onderzoeksrapport. Doordat er verschillende betrokkenen zijn geïnterviewd zijn er vier verschillende interviewformats gebruikt, passend bij de betreffende respondent. Ook de interviewformats zijn als bijlage terug te vinden in dit onderzoeksrapport. Door verkennende gesprekken is gebleken dat de context van het jongens/mannen en meiden/vrouwenvoetbal

dusdanig verschilt dat er is gekozen voor de focus op alleen jongens/mannenvoetbal. Door specifiek in te zoomen op het jongens/mannen voetbal kunnen er gerichtere uitspraken worden gedaan over deze context. Er zijn in totaal 14 interviews afgenomen waarvan 10 online via MS Teams en 4 interviews fysiek. Daarnaast zijn er aanvullend in het kader van de pilot van de KNVB 5 interviews met twee voetbalcoaches, een directielid, de hoofd opleiding en algemeen jeugdcoördinator van SC Cambuur Leeuwarden afgenomen. Bij FC Emmen zijn er 6 interviews afgenomen in het kader van de pilot. Dit waren twee voetbalcoaches, een directielid, de hoofd opleiding, de manager jeugdopleiding en een topsportcoördinator. Ook hebben er bij zowel SC Cambuur als FC Emmen 6 focusgroepen plaatsgevonden. Bij beide clubs was er een focusgroep met stafleden, een met (oud-)spelers, een focusgroep met ouders, een met onderwijs en een met sponsors. Daarnaast was er nog een focusgroep die bestond uit een mix van afgevaardigden van de genoemde groepen. De focusgroepen bestonden uit 6-8 deelnemers. Al deze interviews en focusgroepen hebben op de betreffende club plaatsgevonden.

4.2 SELECTIE ONDERZOEKSEENHEDEN

In de periode van september tot december zijn er door de KNVB verkennende gesprekken gevoerd met verschillende BVO's om te onderzoeken bij welke clubs er motivatie en draagvlak was om deel te nemen aan de pilot dual ontwikkelen. Uiteindelijk hebben deze gesprekken erin geresulteerd dat FC Emmen, SC Cambuur en FC Utrecht zijn ingestapt en begin 2024 met de pilot zijn gestart. De resultaten van de interviews en focusgroepen in het kader van de pilot zijn in dit onderzoek gebruikt voor de omschrijving van de clubcontext, die is terug te vinden in paragraaf 5.1. Door vanaf het begin van de pilot betrokken te zijn bij alle activiteiten bij SC Cambuur en FC Emmen en grotendeels het contact met de clubs te onderhouden is de keuze gemaakt om de beoogde interviews ook bij deze clubs af te nemen. Vervolgens is er in de selectie van de respondenten binnen de club gedacht vanuit het oogpunt ten aanzien van dual ontwikkelen de speler centraal staat, omdat het immers over zijn duale carrière gaat. Hierdoor is ervoor gekozen om te starten vanuit het perspectief van de speler en zijn er bij zowel SC Cambuur Leeuwarden als FC Emmen per club vier spelers geïnterviewd. Deze acht spelers zitten in de leeftijd 17 tot 23 en zijn allemaal jongens/mannen. De geïnterviewde spelers hebben allemaal hun startkwalificatie behaald, het was voorafgaand aan de interviews niet bekend of deze spelers momenteel iets naast het voetbal doen. Via een contactpersoon per club zijn contactgegevens van deze spelers ontvangen. Op basis van de resultaten van de acht interviews met spelers is er gekeken welke belangrijke betrokkenen ten aanzien van dual ontwikkelen naar voren zijn gekomen. Aan de hand hiervan is ervoor gekozen om van elke club één ouder en één voetbalcoach te interviewen. Om de rol van de KNVB verder te onderzoeken is er vervolgens een projectleider van het NOC*NSF geïnterviewd. Als laatste is er een interview afgenomen met een directielid van de KNVB. Hierdoor worden de perspectieven van verschillende betrokkenen in kaart gebracht, wat vervolgens resultaten op kan opleveren omtrent de rol en verantwoordelijkheden van de clubs en de KNVB ten aanzien van dual ontwikkelen in het topvoetbal.

SC Cambuur Leeuwarden (6)

Speler 1 (17, man)
Speler 2 (18, man)
Speler 3 (18, man)
Speler 4 (22, man)

Ouder 1 (41, vrouw)
Voetbalcoach 1 (28, man)

FC Emmen (6)

Speler 5 (18, man)
Speler 6 (18, man)
Speler 7 (18, man)
Speler 8 (20, man)

Ouder 2 (56, man)
Voetbalcoach 2 (28, man)

Projectleider NOC*NSF: (vrouw)

Directeur KNVB (46, man)

4.2 ANALYSE

De data in dit onderzoek bestaat uit tekst uit de transcripties van de interviews. In de data-analyse zijn de drie fasen van het coderen terug te vinden: open, axiaal en selectief. Hierdoor kan er een thematische analyse gedaan worden om tot resultaten te komen. Binnen kwalitatief onderzoek kan er inductief en deductief gecodeerd worden. In dit onderzoek is gekozen voor inductief coderen, omdat dit onderzoek codes afleidt uit het empirische materiaal (Boeije en Bleijenbergh, 2019). Voor het coderen is gebruik gemaakt van het programma NVivo. De codeboom is te vinden in bijlage 3.

4.4.1 OPEN CODEREN

Met het open coderen is de data uit de transcripten van de interviews onderzocht en vergeleken waardoor er concepten of categorieën konden worden geformuleerd. Hiermee startte de analyse van de transcripten en dit stond in het teken van het vergelijken en labelen van relevante fragmenten uit de interviews. Na het afnemen en transcriberen van de eerste vier interviews zijn de eerste open codes geformuleerd in NVivo. Dit heeft geresulteerd in de eerste categorieën, waarmee vervolgens richting gegeven kon worden aan de resterende interviews. Ook heeft dit ertoe geleid vragen soms iets anders te stellen, waardoor er vervolgens nog meer relevante data uit de interviews kwam. Daarnaast kon met de verkregen codes scherper geformuleerd worden welke inzichten er uit welk perspectief verkregen kon worden, wat vervolgens is verwerkt in de interviewformats van het betreffende perspectief. Vervolgens zijn er steeds twee nieuwe interviews afgenomen, getranscribeerd en open gecodeerd, waardoor er steeds meer categorieën ontstonden. De open

codes hebben geleid tot een codeboom met verschillende open codes. Deze codes zijn te vinden in de codeboom in bijlage 3.

4.4.2 AXIAAL CODEREN

Na het open coderen en het formuleren van categorieën zijn de eerste vier interviews axiaal gecodeerd. Door opnieuw naar de open codes te kijken is er verbinding gemaakt tussen codes om zo tot samengevoegde categorieën te komen. Door het axiaal coderen is achterhaalt welke categorieën belangrijk zijn en wordt hun betekenis omschreven (Boeije & Bleijenberg, 2019). Door eerst vier interviews af te nemen, te transcriberen en te coderen en vervolgens dit per twee interviews te doen, was het steeds een proces van open coderen, deze codes analyseren en samenvoegen of hernoemen om zo tot categorieën te komen. Dit heeft uiteindelijk geleid tot de categorieën die te vinden zijn in de codeboom in bijlage 3.

4.4.3 SELECTIEF CODEREN

De laatste stap is het selectief coderen. Hier zijn verbanden gelegd tussen de categorieën die in het axiaal coderen zijn omschreven. Dit heeft geleid tot drie hoofdthema's: focus van de speler, huidige/gewenste rol clubs & KNVB, en invloed en verantwoordelijkheden omgeving, die worden omschreven in de resultaten. Dit leidt uiteindelijk tot een antwoord op de hoofdvraag: Hoe kijken huidige spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

4.5 KWALITEITSCRITERIA

Om de geloofwaardigheid te waarborgen is er in dit onderzoek gebruikt gemaakt van data/bronnen triangulatie, omdat er data wordt gegenereerd vanuit verschillende perspectieven (Lincoln & Guba, 1985, in: Skinner et al., 2014). Er zijn interviews afgenomen met spelers, voetbalcoaches, ouders, het NOC*NSF en de KNVB. Er zijn verschillende interviewformats samengesteld zodat er vanuit verschillende perspectieven vragen gesteld konden worden. Daarnaast zijn er meerdere aanvullende focusgroepen en interviews afgenomen, waardoor er intensief contact is geweest en er een nauwkeurig beeld geschetst kon worden van de respondenten en beide clubs: SC Cambuur en FC Emmen.

Om de overdraagbaarheid te controleren is er in detail verslag gedaan van de onderzoeksresultaten, onder meer door het gebruik van quotes uit de interviews (Symon & Cassell, 2012). Van alle perspectieven zijn quotes toegevoegd in de resultaten, om een zo breed en gedetailleerd mogelijk beeld te vormen. Daarnaast is de clubcontext van SC Cambuur en FC Emmen in detail omschreven. De overeenkomsten in de huidige en gewenste rol van beide clubs zijn mogelijk ook overdraagbaar naar andere BVO's. In dit onderzoek zijn een aantal veranderingen in de methode toegepast. Er zijn een aantal wijzigingen aangebracht na het uitvoeren van de eerste vier interviews. Door vragen aan te passen en te beginnen met voorbeelden noemen en extra uitleg te geven, met name in de interviews met spelers, kwamen deze interviews beter op gang en konden de spelers makkelijker

antwoord geven vanuit hun perspectief. Vervolgens is er na het analyseren van de data in overleg met de scriptiebegeleider en een extern adviseur van de KNVB voor gekozen om twee ouders, twee voetbalcoaches, een projectleider van het NOC*NSF en een directeur van de KNVB te interviewen. Hiervoor is steeds het oorspronkelijke interviewformat aangepast voor het betreffende perspectief.

Om de betrouwbaarheid en bevestigbaarheid te waarborgen is er eerder in dit hoofdstuk in detail omschreven hoe de respondenten zijn gekozen, hoe de data is verzameld en op welke manier de data is geanalyseerd. Daarnaast is er sprake van controle door een scriptiebegeleider vanuit de universiteit, een tweede beoordelaar, een onderzoeker van de KNVB, een extern adviseur van de KNVB, en een medestudent als referent. Een deel van de interviews en focusgroepen zijn vanuit mijn rol als medewerker van de KNVB uitgevoerd, en een deel van de interviews vanuit mijn rol als student van de Universiteit. Dit heeft mogelijk invloed gehad op de resultaten, omdat in dit onderzoek de rol van de KNVB wordt besproken, en ik ook werkzaam ben voor de KNVB en dus niet volledig neutraal. Hierdoor kan het zijn dat respondenten niet vrijuit hebben gesproken, en dit heeft mogelijk de resultaten beïnvloed. Ik heb geprobeerd om zo neutraal mogelijk te blijven door respondenten telefonisch te benaderen met de uitleg dat ik vanuit de Universiteit deze interviews afnam. Daarnaast zijn de interviews via MS teams afgenomen met mijn Universiteitsaccount. Wat ik vooraf niet heb voorzien is dat zowel bij de clubs als bij de KNVB een coördinator ten aanzien van duaal ontwikkelen veel aan bod zou komen. Toen het onderzoek in een verder stadium was en er nog een paar interviews afgenomen moesten worden, werd het duidelijk dat ik mogelijk deze rol binnen de KNVB vanaf 1 juli zou gaan invullen. Dit vond ik in het kader van dit onderzoek lastig, maar door vast te houden aan het interviewformat en neutraal te blijven in mijn vragen en reacties heb ik geprobeerd zo onafhankelijk mogelijk de laatste interviews af te nemen.

5. RESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste resultaten besproken, waardoor er antwoord gegeven kan worden op de hoofd- en deelvragen van het onderzoek. In paragraaf 5.1 wordt eerst de clubcontext van SC Cambuur Leeuwarden en FC Emmen omschreven, waarmee inzicht wordt verkregen in de deelvraag: Hoe is duaal ontwikkelen momenteel georganiseerd bij SC Cambuur Leeuwarden en FC Emmen? Vervolgens worden de drie hoofdthema's uit de resultaten van de interviews besproken: de focus van de speler, de invloed en verantwoordelijkheid van de omgeving en de huidige en gewenste rol van de clubs en de KNVB. Eerst wordt er vanuit het perspectief van de speler gekeken naar waar zijn focus ligt en welke plek duaal ontwikkelen heeft. Daarna wordt gekeken naar welk effect duaal ontwikkelen op de sportprestaties heeft en naar de invloed en verantwoordelijkheden van de omgeving van een speler. Als laatste wordt er gekeken naar de huidige en gewenste rol van de clubs en de KNVB ten aanzien van het thema duaal ontwikkelen. Deze thema's geven inzicht in de volgende deelvragen:

- Welke actoren zijn er betrokken bij de duaal ontwikkelfase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?
- Wat is het belang van aandacht voor duaal ontwikkelen?
- Welke rol kan de KNVB nemen in het duaal ontwikkelen van spelers in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

Met deze inzichten kan uiteindelijk antwoord worden gegeven op de hoofdvraag: Hoe kijken huidige spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

5.1 CLUBCONTEXT

5.1.1 SC CAMBUUR LEEUWARDEN

Historie

Financiële problemen zorgden er in 1964 voor dat de enige Betaald voetbalclub in Leeuwarden, VV Leeuwarden, terug moest naar het amateurvoetbal. Omdat men vond dat een betaald voetbalclub nou eenmaal thuishoort in Leeuwarden werd ter vervanging stichting SC Cambuur opgericht. Nadat de club direct kampioen werd in de Tweede Divisie speelde het 27 jaar lang in de Eerste Divisie, totdat het in 1991/1992 kampioen werd en promoveerde naar de Eredivisie. Dit duurde echter niet lang, na twee seizoenen degradeerde de club weer naar de Eerste Divisie. In de afgelopen jaren speelt SC Cambuur afwisselend in de eerste en Eredivisie, de ambitie van SC Cambuur is om een stabiele Eredivisieclub te worden. Momenteel wordt er een nieuw stadion gebouwd passend bij deze ambitie, waar SC Cambuur in het seizoen 2024/2025 voor het eerst in gaat spelen. In de interviews en focusgroepen met betrokkenen in en rondom de club is er ook gesproken over welke plek het onderwijs en het bedrijfsleven krijgt in het nieuwe stadion ten aanzien van het thema duaal ontwikkel. Dit wordt later in deze paragraaf nader toegelicht.

Jeugdopleiding

In 2016 werd de alliantie met FC Groningen beëindigd, waarna SC Cambuur startte met een eigen jeugdopleiding. Sindsdien is het budget voor de jeugdopleiding verviervoudigd, en zijn er de laatste jaren steeds meer spelers vanuit de jeugdopleiding doorgestroomd naar het eerste elftal waardoor het erop lijkt dat de investering zich terugbetaalt. Daarnaast wordt er door voetbalcoaches in interviews aangegeven dat spelers die al langer in de jeugdopleiding zitten duaal ontwikkelen beter kunnen managen en daarnaast op voetbalgebied vaak aan de bovenkant van de groep zitten (KNVB, 2024). SC Cambuur probeert door een topsportklimaat in de jeugdopleiding talentvolle spelers uit de eigen regio de mogelijkheid te bieden opgeleid te worden tot beroepsvoetballer. De missie is het aanbieden van een leeromgeving waarin jonge voetbaltalenten uit eigen regio tot maximale zelfontplooiing kunnen komen, om de kans op het worden van beroepsvoetballer zo groot mogelijk te maken (SC Cambuur, z.d.). Dit lijkt de laatste jaren dus goed te lukken.

In de visie op opleiden (SC Cambuur, z.d.) staan verschillende onderwerpen centraal. De betrokkenheid naar elkaar en naar de regio uit zich in actieve verbinding met de amateurclubs in de regio en de spelers uit de eigen regio de kans geven om profvoetballer te worden bij SC Cambuur. Daarnaast richt het duurzaam en ontwikkelingsgericht opleiden zich op de lange termijn vanuit een pedagogische visie naar een topsportklimaat. Kinderen worden opgeleid als 'voetballer' én als 'persoon', met een grote transfer naar een eventuele maatschappelijke carrière. Het individu staat bij SC Cambuur centraal met op maat gemaakt programma's. De spelers in de jeugdopleiding van Cambuur kunnen zich goed ontwikkelen, weten het maximale uit zichzelf te halen, kunnen zich goed

aanpassen én hebben het Cambuur DNA eigen gemaakt (SC Cambuur, z.d.). Ook in recente interviews en focusgroepen bij SC Cambuur met stafleden en betrokkenen rondom de club is naar voren gekomen dat het menselijke aspect belangrijk is en spelers in de jeugdopleiding het vooral ook leuk moeten hebben (KNVB, 2024). Op dit moment is deze pedagogische visie volgens diverse betrokkenen in en rondom de club nog sterk afhankelijk van individuele personen, en is de wens dit een duurzame plek te geven en te integreren in het beleid van de club (KNVB, 2024).

Naast het voetballende en fysieke gedeelte zijn in de opleiding van Cambuur de persoonlijke ontwikkeling en het topsportgedrag ook belangrijke aspecten. Onder de zogenoemde topsportleerlijn waarin de persoonlijke ontwikkeling van het kind centraal staat vallen drie doelen: prestatieverbetering, ontwikkeling persoon en 'echte Cambuurspelers' (SC Cambuur, z.d.). Onderwerpen en vaardigheden waar spelers in worden opgeleid om deze doelen te bereiken zijn: leiderschap, zelfregulatie, omgaan met stress, angst en afleiding, balans topsport-leefstijl, houding en gedrag en op jezelf wonen (SC Cambuur, z.d.). Uit de interviews en focusgroepen is naar voren gekomen dat de coach op dit moment verantwoordelijk is voor de uitvoering van het programma. De coaches geven echter zelf aan dat deze thema's, die onder dual ontwikkelen geschaard kunnen worden, als eerste afvallen als het drukker wordt (KNVB, 2024).

Verder blijkt uit de interviews en focusgroepen met betrokkenen in en rondom de club dat de spelers van Cambuur onderling veel contact hebben doordat er niet met vaste groepen wordt getraind en er veel wordt doorgeschoven tussen lichtingen. Daarnaast zijn er talentenwoningen waar een aantal spelers samenwonen. Dit onderling contact gaat nu nog met name over voetbal, maar is een kans voor het thema dual ontwikkelen, door bijvoorbeeld spelers uit het eerste elftal studie/werk ervaringen te laten delen met jeugdspelers. In de talentenwoningen kunnen spelers worden gestimuleerd door bijvoorbeeld opties aan te reiken om dual actief te zijn, en kan er worden ondersteund in het eerdergenoemde domein financiële ontwikkeling (KNVB, 2024).

SC Cambuur en onderwijs/bedrijfsleven

SC Cambuur omschrijft als doelstelling op het gebied van onderwijs dat iedereen uit de jeugdopleiding zijn startkwalificatie behaald (SC Cambuur, z.d.). Om de combinatie onderwijs en topsport goed te kunnen faciliteren heeft men een samenwerking met twee onderwijspartners, het OSG Piter Jelles voor het voortgezet onderwijs en het Firda voor het MBO. Het Piter Jelles biedt onderwijs op alle onderwijsniveaus aan van praktijkonderwijs tot en met Gymnasium op zeven verschillende locaties. Naast deze twee partners is er ook contact met het NHL Stenden en het Johan Cruyff college in Groningen. Verschillende personen binnen de club geven aan dat er steeds meer spelers voor een hbo-opleiding kiezen, maar er nog geen samenwerking met hbo-instellingen is en de speler in de lead is om dit vorm te geven (KNVB, 2024). Daarnaast blijkt uit interviews en focusgroepen met betrokkenen in en rondom de club dat de samenwerking met onderwijs op dit moment praktisch en reactief is. De wens van de club en het onderwijs is om deze samenwerking proactief en inhoudelijk vorm te geven. Ook de toegevoegde waarde van een onderwijspartner een plek te geven in het nieuwe stadion is aan bod gekomen (KNVB, 2024). Naast de afstemming met het onderwijs is de koppeling met het bedrijfsleven ook naar voren gekomen. Sponsors staan positief tegenover een rol binnen het thema dual ontwikkelen, en zijn graag maatschappelijk betrokken. De club geeft aan dat het bedrijfsleven in het nieuwe stadion een grotere rol kan spelen, en zowel de club als de sponsors staan positief tegenover het opstarten van een businessclub voor stage/werk

plekken. Voor de sponsors is het van belang dat er binnen Cambuur een aanspreekpunt komt voor de maatschappelijke partners (KNVB, 2024).

5.1.2 FC EMMEN

Historie

Toen de KNVB in 1983 met een nieuwe overgangsregeling naar het betaalde voetbal kwam toonde FC Emmen zijn interesse (FC Emmen, z.d.). In verband met de korte voorbereidingstijd en een onderzoek naar de mogelijkheden trad FC Emmen in het seizoen 1985/1986 toe tot het betaalde voetbal. In de eerste jaren in de Eerste divisie vielen de resultaten tegen en had de club het financieel niet op orde waardoor de gemeente te hulp moest schieten met een lening. Vanaf het seizoen 1995/1996 zat FC Emmen weer in de lift. De club haalde in vijf achtereenvolgende seizoenen een top 5 klassering en de toeschouwersaantallen stegen naar ongekende hoogte. In de nacompetitie strandde FC Emmen in die jaren stevast waardoor promotie naar de Eredivisie lang uitbleef. Na een aantal wisselvallige jaren beleefde de club in het seizoen 2011/2012 in sportief opzicht het slechtste seizoen uit de geschiedenis, mede door een aftrek van zes punten. In datzelfde seizoen werden ook de financiële doelen niet behaald en werkte de gemeenteraad mee aan een reddingsplan. Na een aantal rustige jaren werd in het seizoen 2017/2018 na 33 jaar promotie naar de Eredivisie afgedwongen. Na drie seizoenen Eredivisie degradeerde de club in seizoen 2020/2021 naar de Eerste divisie waar het in het jaar daarop direct kampioen werd. In het seizoen 2022/2023 degradeerde Emmen echter direct weer naar de Eerste divisie, waar het momenteel uitkomt. Na een wisselvallige start in het huidige seizoen werd de nacompetitie voor promotie naar de Eredivisie gehaald, maar heeft FC Emmen dit uiteindelijk niet gered. De toeschouwersaantallen zijn gestegen, en FC Emmen is bezig met een nieuw stadion. Ook hierin liggen kansen op het gebied van Duaal Ontwikkelen, wat later in deze paragraaf aan bod komt.

Jeugdopleiding

FC Emmen omschrijft in haar beleid dat het als ambitie heeft om jeugdspelers op te leiden die (blijvend) verbonden zijn aan FC Emmen door intensiever aandacht te besteden aan de jeugdopleiding, waarbij het voetbalspel leidend is maar ook maatschappelijk en persoonlijke ontwikkeling belangrijke pijlers zijn (FC Emmen, z.d.). Er wordt bij voorkeur vanuit voetbaltechnisch perspectief geredeneer waarbij presteren een gevolg wordt van ontwikkeling, en er tevens aandacht is voor een toekomstige maatschappelijke en/of sociaal/emotionele functie binnen FC Emmen.

De missie luidt dan ook: “De jeugdopleiding bindt geselecteerde, regionale jeugdspelers aan FC Emmen en draagt in samenwerking met verbonden partnerpartijen en ouders verantwoordelijkheid voor de voetbaltechnische, maatschappelijke en persoonlijke ontwikkeling van deze jeugdspelers om in de toekomst aan FC Emmen verbonden te zijn” (FC Emmen, 2024). De visie van FC Emmen is dat de jeugdopleiding samenwerking met partnerpartijen en verbinding met ouders benut om een veilige en inclusieve topsportorganisatie te creëren waarin jeugdspelers gestimuleerd en gefaciliteerd worden om zichzelf op voetbaltechnisch, maatschappelijk en persoonlijk vlak te ontwikkelen. De kernwaarden die binnen FC Emmen centraal staan zijn Samen, Authentiek en Eigenzinnig. Ten aanzien van duaal ontwikkelen noemen verschillende betrokkenen binnen en rondom de club dat het van belang is om spelers als mens op te leiden, en te starten met wie je bent

(KNVB, 2024). Daarnaast wordt erover gesproken dat er een cultuurverandering moet komen. Spelers zijn bezig met een beroepsopleiding tot profvoetballer, maar slechts een klein percentage haalt dit ook daadwerkelijk. De stafleden zijn van mening dat spelers die het niet halen een goede basis moeten hebben om een toekomst op te bouwen en het gevoel moeten hebben dat de club energie in je heeft gestoken. Hierdoor zet de club erop in dat spelers die het niet redden wel een mooie tijd hebben gehad bij FC Emmen, zich verbonden voelen aan de club en bijvoorbeeld een functie als voetbalcoach, commercieel directeur, videoanalist of wellicht als sponsor vervullen (KNVB, 2024). Verschillende betrokkenen noemen dat FC Emmen op dit moment onvoldoende invulling geeft aan de verschillende domeinen ten aanzien van duaal ontwikkelen, en dat de expertise binnen de club ontbreekt om dit te gaan doen. Er is wel veel draagvlak voor het thema duaal ontwikkelen vanuit verschillende lagen van de club, en stafleden geven aan dat zij zien dat spelers in persoonlijkheidsontwikkeling achterlopen ten opzichte van andere clubs (KNVB, 2024). Opvallend is ook dat van de 20 spelers in het O21 elftal, allemaal spelers zonder contract, maar drie spelers duaal actief zijn. Dit elftal traint in de middag, stafleden geven aan dat van de niet duaal actieve spelers het merendeel tot die tijd in bed ligt (KNVB, 2024).

Het beoogde resultaat van het beleid van FC Emmen is dat er elk seizoen minimaal 1 jeugdspeler promotie maakt naar de 1^e selectie en zijn eigen speelminuten verdient, presteert voor de club en een blijvend karakter heeft binnen de selectie, tenzij de speler een winstgevende transfer maakt. Daarnaast is het doel dat de jeugdopleiding aan het eind van het seizoen 2025/2026 functioneert als zelfsturende topsportorganisatie en kenniscentrum in samenwerking met partnerorganisaties waarbinnen de jeugdspelers en medewerkers zich op voetbaltechnisch, maatschappelijk en persoonlijk vlak ontwikkelen en (blijvend) verbonden zijn aan FC Emmen (FC Emmen, 2024). Tegelijkertijd komt er uit de interviews en focusgroepen met betrokkenen binnen en rondom FC Emmen naar voren dat er op alle afdelingen wordt bezuinigd, zo ook de jeugdopleiding. Dit staat haaks op de visie om de jeugdopleiding te ontwikkelen en kapitaalkrachtiger te maken (KNVB, 2024). In meerdere gesprekken komt naar voren dat de verantwoordelijkheden ten aanzien van duaal ontwikkelen niet duidelijk zijn, en dat het goed zou zijn als iemand dit coördineert. In paragraaf 5.2 wordt dit nader toegelicht.

FC Emmen en onderwijs/bedrijfsleven

Uit interviews met stafleden blijkt dat voor FC Emmen het behalen van de startkwalificatie wat betreft onderwijs het primaire doel is (KNVB, 2024). FC Emmen heeft voor spelers die op het voortgezet onderwijs zitten een samenwerking met het Carmel college. Alle jeugdspelers van FC Emmen die op het voortgezet onderwijs zitten moeten naar deze middelbare school. Deze samenwerking staat niet op papier en is afhankelijk van een topsportcoördinator van het Carmel College en algemeen coördinator van FC Emmen. Met de plannen voor het nieuwe stadion heeft het Carmel College al aangegeven zich in of rond het stadion te willen vestigen. Ook de club ziet dit als kans voor een nog betere samenwerking met het voortgezet onderwijs. Voor zowel het MBO, het HBO als de Universiteit zijn spelers vrij in hun schoolkeuze, waardoor er meer spreiding is. De wens van FC Emmen is om spelers voor het MBO te verplichten om naar Drenthe College te gaan, waarvan een topsportcoördinator momenteel ook al één dag op de club aanwezig is. Voor het HBO is de wens van FC Emmen dat alle spelers naar het NHL Stenden gaan, waar al regelmatig contact mee is. Hierdoor kan de club de samenwerking beperken tot drie onderwijsinstellingen waardoor de afstemming en monitoring gemakkelijker verloopt. Uit de focusgroep met het onderwijs blijkt dat de afstemming met het MBO en HBO niet altijd even goed verloopt, zowel praktisch als inhoudelijk

(KNVB, 2024). De onderwijsinstellingen geven aan dat de club geen idee heeft wat er op de scholen speelt, en dat trainingstijden zonder overleg worden aangepast terwijl dit gevolgen heeft voor het volgen van de onderwijslessen. Het onderwijs geeft aan dat er op inhoudelijk vlak samen invulling gegeven kan worden aan o.a. welbevinden, lifeskills en sociale ontwikkeling (KNVB, 2024). Een eerste stap is hierin gezet, de club heeft een talent versus mindset werkgroep opgezet waar ook de topsportcoördinatoren van de scholen bij aansluiten. Deze groep organiseert regelmatig avonden waarbij thema's die onder mindset vallen worden behandeld.

Met betrekking tot het bedrijfsleven komt naar voren dat er nog geen sprake is van samenwerking. Stafleden geven aan dat er geen coördinatie is op de combinatie tussen voetbal en werk. Uit de focusgroep met sponsors komt naar voren dat zij toejuichen dat de club invulling geeft aan de verschillende domeinen van duaal ontwikkelen, en hier samen in op kunnen trekken. Onder andere lifeskills en competenties, een cv maken en het voeren van een sollicitatiegesprek zijn onderdelen waar sponsors invulling aan kunnen geven. De wens van sponsors is om hier meer over in gesprek te gaan met de club, en te weten wat er gebeurt binnen de club, hoeveel uren spelers beschikbaar zijn en wat er voor spelers nodig is met betrekking tot een stage/werkplek (KNVB, 2024). Hierdoor kunnen de bedrijfswereld en de sportwereld bij elkaar gebracht worden en krijgen spelers te maken met andere culturen en een andere regelmaat te maken. Stafleden van FC Emmen geven aan dat de samenwerking met het bedrijfsleven met name een kans is voor O21 spelers die veelal op zoek zijn naar ritme, maar dat stage/werk niet ten koste mag gaan van een training.

5.2 DE FOCUS VAN DE SPELER

In deze paragraaf komt de betekenis die spelers geven aan duaal ontwikkelen naar voren. Waarom kiezen zij ervoor om al dan niet duaal actief te zijn, hoeveel tijd is er beschikbaar naast het topsportprogramma, zijn spelers wel of niet duaal actief omdat het een effect heeft op je sportprestaties of is het een back up plan? Deze onderwerpen geven inzicht in de keuzes van spelers en dragen bij aan het bepalen waar de verantwoordelijkheden van duaal ontwikkelen liggen. In paragraaf 5.3 wordt dieper ingegaan op de invloed en verantwoordelijkheden van de omgeving.

5.2.1 GENOEG TIJD NAAST HET VOETBAL?

De helft van de spelers geeft aan dat ze genoeg tijd hebben naast het voetbal om duaal actief te zijn, waaronder jeugdspelers, én een speler van het eerste elftal:

Speler 4 (SC Cambuur 1, HBO commerciële economie): *“Maar ik dacht ja, ik heb in principe genoeg tijd om er nog iets naast te doen.”*

Hoe die tijd wordt ingevuld is verschillend, maar uit de interviews is gebleken dat afleiding belangrijk is omdat spelers veel met voetbal bezig zijn. De respondenten geven aan dat ze veel op de club zijn en dat het prettig is om daarbuiten dan even niet met voetbal bezig hoeven te zijn. De meningen over de manier waarop spelers afleiding zoeken lopen uiteen, waarbij school of studie niet voor iedereen een even fijne afleiding is:

Speler 4 (SC Cambuur 1, HBO commerciële economie): *“Ja, ik denk dat sowieso elke voetballer het soms even lekker vindt om wat afleiding te hebben, maar ja, iedereen heeft natuurlijk andere vormen van afleiding. Ik heb ook iemand in het team we hebben het er ook wel eens over gehad, die zegt ja ik moet er niet aan denken om nu nog nu nog iets aan school te doen.”*

Ondanks dat er wordt aangegeven dat spelers voldoende tijd hebben naast het voetbal wordt door zowel spelers, ouders als voetbalcoaches aangegeven dat reistijd een drempel is om een opleiding te volgen. Niet elke speler woont dicht bij de club en niet alle opleidingen zitten in de buurt van de club, waardoor menig speler voor zijn vervolgopleiding veel reistijd heeft:

Ouder 1 (SC Cambuur): *“Nou ja bij ons is er sowieso afstand, hij moet 2 uur reizen om hier te komen. En als hij dan daarnaast ook nog moet studeren wordt het wel heel pittig.”*

Bovenstaande voorbeelden geven aan dat de helft van de spelers vindt dat er voldoende tijd is naast het voetbal en dat elke speler afleiding prettig vindt. Ook wordt duidelijk dat de vorm van afleiding voor iedereen verschillend is en onderwijs niet voor elke speler als prettige afleiding wordt ervaren. Ook wordt duidelijk dat er vanuit het voetbal wordt geredeneerd. In de volgende sub paragraaf wordt er verder ingegaan op waar de focus ligt voor de spelers en wat voor gevolgen dit heeft op dual ontwikkelen.

5.2.3 OPLEIDING IS PLAN B

De geïnterviewde spelers die een opleiding doen zijn eensgezind over de rede waarom zij dat doen: een plan B voor als je het profvoetbal niet haalt. De meeste spelers zijn op de hoogte van het feit dat weinig spelers uit de jeugdopleiding van een BVO het profvoetbal halen, en zien het volgen van een opleiding als een back up plan. Toch geven de spelers ook aan dat er medespelers zijn die geen opleiding volgen en de noodzaak van een plan B niet zien:

Speler 7 (SC Cambuur O18, HBO commerciële economie): *“Er zijn jongens in het team die zeggen van ik heb geen plan B nodig ik weet zeker dat ik prof word. Maar er zijn ook jongens die juist zeggen van ik vind een plan B noodzakelijk want het is geen zekerheid zeg maar. Dus dat verschil is er wel.”*

Ook ouders zien en weten dat de toekomst in het profvoetbal verre van zeker is en dat hun kind een opleiding doet om iets te hebben om op terug te vallen:

Ouder 1 (SC Cambuur): *“Echt een plan B, en dat doet hij dan alleen omdat ik wil dat hij dat doet. En omdat hij ergens dan wel weet dat dat beter is. Maar niet omdat hij echt de drive voelt van binnenuit ik moet ook studeren.”*

Een plan B hebben suggereert al dat plan A een profvoetbal carrière is. Ondanks dat de meeste spelers dus op de hoogte zijn van de onzekere toekomst in het voetbal komt bij alle spelers naar voren dat voetbal op één staat:

Speler 4 (SC Cambuur 1, HBO commerciële economie): *“Eigenlijk hangt alles af van hoe het met voetbal gaat. Want dat is natuurlijk wel nog steeds nummer één.”*

Uit deze voorbeelden komt naar voren dat de focus voornamelijk op het voetbal ligt, en duaal ontwikkelen als back up plan wordt gezien. In de volgende sub paragraaf komt naar voren wat voor effect duaal ontwikkelen volgens de respondenten heeft op de sportprestaties, waarna vervolgens in paragraaf 5.3 de invloed en verantwoordelijkheden van de omgeving worden toegelicht.

5.2.4 POSITIEF EFFECT DUAAL ONTWIKKELEN OP SPORTPRESTATIES

Omdat de meeste spelers duaal ontwikkelen als plan B zien, noemen de respondenten van het NOC*NSF en de KNVB het belang om duaal ontwikkelen in plan A te krijgen. Ze zijn het erover eens dat de beste kans hierop is om hard te maken dat duaal ontwikkelen je prestaties op het veld bevordert.

Projectleider NOC*NSF: *“Ja en dat is dus als je het plan A kan maken en dan zit je op hoe dan, flexibiliteit aan die kant moet er heel veel gebeuren nog. Maar als je kan zorgen dat het jou helpt in plan A, dan heb je een verhaal.”*

Over het effect van duaal ontwikkelen op de sportprestaties geeft de helft van de spelers aan dat het prettig is om iets naast het voetbal te doen en dat dit ook een positief effect heeft. De rest van de spelers geeft aan dat als het op school goed gaat, dat ook een positief effect heeft op de prestaties op het veld maar dat als het minder gaat met school, de sportprestaties vaak ook minder zijn.

Speler 6 (FC Emmen O18, MBO marketing communicatie): *“Als het op school beter gaat, dan gaat het op veld vaak ook beter en andersom ook. Dus dat helpt vaak wel ja, maar het kan ook slechter gaan als mijn training niet goed gaat of met school niet dan ja. Maar het is wel goed dat je wat nog naast doet, dan ben ik van overtuigd.”*

De voetbalcoaches zien een duidelijk belang van duaal actief zijn en een ritme hebben. Spelers die niet duaal actief zijn hebben weinig ritme in hun dag waardoor zij in het veld ook een lakse houding krijgen. Ze geven aan dat spelers die duaal actief zijn vaak qua voetbalkwaliteiten ook aan de bovenkant van de groep zitten.

Voetbalcoach 1 (SC Cambuur): *“De jongens die ik ken en spreek die echt iets serieus ernaast doen, laten we zeggen onderwijs ernaast doen op normaal en goed niveau, dat is wel de bovenkant van de groep”*

Daarnaast geven de voetbalcoaches aan dat ze erin geloven dat door duaal actief te zijn spelers beter gaan presteren en actief zijn in de maatschappij helpt volgens de voetbalcoaches ook in de ontwikkeling als voetballer:

Voetbalcoach 2 (FC Emmen): *“En ik geloof dat als je buiten het veld ook een bepaald ritme hebt en een rol hebt in de maatschappij, dat het ook in je ontwikkeling als voetballer mee gaat werken.”*

Bovenstaande voorbeelden geven aan dat duaal ontwikkelen een positief effect kan hebben op de sportprestaties. Echter kwam eerder de focus op het voetbal naar voren waarbij duaal ontwikkelen als plan B wordt gezien. Dit roept de vraag op wie er invloed hebben op de duale carrière van een speler en welke verantwoordelijkheid de omgeving heeft, wat naar voren komt in de volgende paragraaf.

5.3 GROTE INVLOED EN VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE SOCIALE OMGEVING

Zoals eerder in de literatuurstudie besproken zijn er verschillende betrokkenen in de omgeving als het gaat om de duale carrière van een speler. In deze paragraaf wordt besproken welke invloed de ouders en de club hebben én wie er verantwoordelijk is voor de duale carrière van een speler.

5.3.1 INVLOED VAN OUDERS & CLUB OP DE SPELERS

Op de vraag wie er belangrijk zijn en invloed hebben op de duale carrière van een speler zijn verschillende betrokkenen naar voren gekomen. Alle spelers noemden hun ouders als belangrijke en invloedrijke factor. Ook de geïnterviewde voetbalcoaches en de ouders zelf zien dat zij een belangrijke invloed hebben in de duale carrière van de speler. Over de rol van zijn ouders zegt een speler het volgende:

Speler 5 (FC Emmen O21, HBO commerciële economie): *“Ja absoluut ja sowieso mijn ouders. Die vinden het ook heel belangrijk dat ik naar school blijft gaan dat ik ook een maatschappelijke carrière opbouw.”*

Een van de geïnterviewde ouders noemt de invloed van de club. Doordat de droom van de spelers is om profvoetballer te worden en de club daar een grote rol in heeft, is de invloed van de club volgens deze respondent groter dan de eigen invloed:

Ouder 1 (SC Cambuur): *“Maar hij heeft het daarna wel voor elkaar. Dus en daarmee dat bewijst alleen maar weer dat als club A zegt, als de club zegt spring, dan vraagt hij hoe hoog. Als ik dat zeg lacht hij mij uit. Dus dat is echt een heel groot verschil.”*

Ouders, spelers en voetbalcoaches geven aan dat de invloed van de club groot kan zijn, maar dat er op dit moment nog weinig invloed op de spelers wordt uitgeoefend omdat er geen prioriteit van wordt gemaakt, maar dit wel in ontwikkeling is. Over de invloed van de club zegt een speler:

Speler 3 (SC Cambuur O21, HBO ondernemerschap & retailmanagement): *“Ja ik denk wel dat dat de club denk ik misschien meer te zeggen heeft dan een leraar of iemand thuis bijvoorbeeld. Ik denk wel dat zij daar veel bij zouden kunnen helpen.”*

Over de invloed van de club wordt de invloed van de voetbalcoach door vier respondenten genoemd. De voetbalcoaches zelf geven aan dat zij wel invloed hebben, maar dat dit eerder extrinsiek dan intrinsiek is omdat zij degene zijn die bepalen of een speler op zaterdag opgesteld gaat worden en een grote rol spelen in de vraag of een speler doorstroomt naar een volgend jeugdteam of het eerste elftal. Een van de voetbalcoaches zegt over zijn eigen invloed:

Voetbalcoach 1 (SC Cambuur): *“Ik denk eerder dat ik hem extrinsiek motiveer omdat hij mij nodig heeft om op zaterdag te voetballen of misschien wel richting eerste elftal te gaan ten opzichte van dat ik hem echt inspireer van daarom moet je het doen, ja dat vind ik wel lastig.”*

Ook de respondent van het NOC*NSF noemt de invloed van de club en het belang dat de club duidelijk beleid heeft ten aanzien van duaal ontwikkelen en uitdraagt dat het thema belangrijk is:

Projectleider NOC*NSF: *“Als je kijkt naar hoofd opleidingen, cruciaal, de staf in een BVO, cruciaal. En dat hoeft nog niet eens de staf te zijn die op het team staat dus direct maar wat is de lijn en waar wil je naartoe. Als je niet daar niet uitdraagt dat je dit belangrijk vindt dan wordt het lastig.”*

In deze sub paragraaf is naar voren gekomen dat de invloed van de club groot is, maar de clubs duaal ontwikkelen (nog) niet belangrijk genoeg vinden en daardoor (nog) geen positieve invloed uitoefenen op spelers. In de volgende sub paragraaf komt naar voren welke verantwoordelijkheid spelers zelf en de club hebben ten aanzien van duaal ontwikkelen.

5.3.2 VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE SPELER ÉN CLUB

Over wie er verantwoordelijk is voor hun duale carrière zijn alle geïnterviewde spelers het eens: het is hun eigen verantwoordelijkheid. De geïnterviewde spelers geven aan dat zij een leeftijd hebben waarin zij oud genoeg zijn om zelf keuzes maken en dat ze hooguit advies kunnen krijgen van personen uit hun omgeving. Een speler zegt over de verantwoordelijkheid:

Speler 8 (FC Emmen O21, geen opleiding): *“Uiteindelijk ikzelf, want ik denk dat ik uiteindelijk zelf bepaal wat ik precies ga doen en ja hoe ik dat ga doen en daarin kun je wel zeg maar hulp vragen van anderen, bijvoorbeeld je ouders van ja, dat ze een bepaalde levenservaring kunnen zij daar toch wel advies in geven.”*

Er zijn echter ook een aantal respondenten die aangeven dat de club hier ook een verantwoordelijkheid in heeft. Eerder kwam naar voren dat de invloed van de club groot kan zijn, er wordt door een voetbalcoach en een speler ook gesproken over de verantwoordelijkheid van de club. Een voetbalcoach noemt de verantwoordelijkheid van de club in het ontwikkelen van mensen binnen en buiten het veld:

Voetbalcoach 2 (FC Emmen): *“Het is maar 5 tot 7% wat het redt, dat je als club ook wel een bepaalde verantwoordelijkheid mag dragen over dat jongens, niet alleen op het veld zich ontwikkelen, maar ook als mens daarbuiten en in de maatschappij iets doen.”*

Ook de respondenten van het NOC*NSF en de KNVB noemen de verantwoordelijkheid van de clubs, vinden dat clubs hier meer verantwoordelijkheid in mogen nemen en stellen dat de technisch directeur en de hoofd opleiding hier op visieniveau een grote verantwoordelijkheid in hebben:

Directeur KNVB: *“Iedereen kent de cijfers wel en iedereen snapt het wel maar iedereen denk ook van ja het is de eigen verantwoordelijkheid van die speler als hij hier maar goed op het*

veld is. En ik denk dat die verantwoordelijkheid wat mij betreft bij de clubs wel wat meer genomen mag worden.”

Naast één van de voetbalcoaches noemt de KNVB ook de verantwoordelijkheid van de bond. De bond is volgens deze directeur niet primair verantwoordelijk voor het ontwikkelen van spelers omdat dit bij de clubs ligt. Volgens deze respondent ligt er wel een verantwoordelijkheid in het volgen en onderzoeken van maatschappelijke trends, waar duaal ontwikkelen er een van is:

Directeur KNVB: “Ik vind dat de KNVB eigenlijk leidend zou moeten zijn om te kijken van wat zijn die ontwikkelingen, wat schadelijk is voor de bedrijfstak betaald voetbal en wat zou nog hartstikke goed zijn om die bedrijfstak nog enigszins te veranderen. Duaal ontwikkelen is er zo eentje waarvan we zeggen ja het zou hartstikke goed zijn al zouden wij dat nog beter onderzoeken, nog meer visie in tonen, onze verantwoordelijkheid tonen om het intern goed te regelen. En onze verantwoordelijkheid nemen om onze leden, clubs in dit geval, bewust in aanraking te laten komen met deze inhoud en ze eigenlijk gewoon te beïnvloeden.”

Uit de resultaten in deze sub paragraaf blijkt dat alle spelers duaal ontwikkelen hun eigen verantwoordelijkheid vinden. Toch vindt een van de spelers, een voetbalcoach, de respondenten van de KNVB en het NOC*NSF dat de clubs hier ook een verantwoordelijkheid in hebben. Ook wordt de verantwoordelijkheid van de KNVB genoemd in het volgen van maatschappelijke trends binnen het voetbal. In de volgende paragraaf worden de resultaten gepresenteerd over de huidige en gewenste rol van de clubs.

5.4 HUIDIGE EN GEWENSTE ROL CLUB

In deze paragraaf komen de betekenissen van de respondenten naar voren over de huidige en gewenste rol van de club en de KNVB. Er wordt belicht welke rol de respondenten geschikt achten voor deze actoren, op welke manier zowel de club als de KNVB dit kunnen vormgeven en in de praktijk kunnen toepassen.

5.4.1 HUIDIGE ROL SC CAMBUUR

De spelers van SC Cambuur geven aan dat er in de jeugdopleiding tijdens ontwikkel gesprekken over school wordt gesproken, en dat er sinds dit seizoen iemand is die individuele gesprekken met de spelers voert over verschillende onderwerpen:

Speler 3 (SC Cambuur O21, HBO ondernemerschap & retail management): Ja er is wel iemand nu, dat is eigenlijk ook een soort van krachttrainer die wel eens wat gesprekken voert over jou. Maar dat is vaker over het persoonlijke vlak of over het voetbalvlak dan over school. Dat kan wel ook over school gaan en hij wil er ook wel bij helpen, maar daar is hij niet per se heel erg meer bezig.”

De spelers uit het 1^e van Cambuur geven aan dat de club zich er bij het eerste elftal niet meer mee bemoeit en de spelers vrijlaat. Wanneer spelers op de club willen studeren kan dat, en als ze vragen hebben wordt er meegedacht maar wanneer een training en tentamen samenvallen, gaat de training altijd voor:

Speler 4 (SC Cambuur 1, HBO commerciële economie): *“En verder wat je wel merkt, stel ik moet een opdracht doen of ik heb ergens de club voor nodig of ik wil daar even aan school werken dan kan het allemaal prima. Maar ja, als ik een training heb of een tentamen, dan gaat die training gewoon altijd voor.”*

Een ouder noemt ook het belang van de club om als speler aanwezig te zijn en uit zorgen over spelers die hun startkwalificatie hebben behaald en doorstromen:

Ouder 1 (SC Cambuur): *“Nou ik weet dat er dus echt wel heel veel zorgen zijn. Ook omdat de club eigenlijk heeft uitgesproken dat als je straks in de O21 zit dan verwachten we gewoon dat je er bent. Leuk als je ook studeert of werkt maar als wij je nodig hebben dan moet je er gewoon zijn.”*

De rol van SC Cambuur ten aanzien van duaal ontwikkelen lijkt op basis van bovenstaande resultaten na de jeugdopleiding te veranderen, waarbij het voetbal steeds belangrijker wordt en duaal ontwikkelen de verantwoordelijkheid van de speler zelf is. Opvallend is wel dat er sinds dit seizoen iemand in dienst is bij de O21 om persoonlijke gesprekken met spelers te voeren. In de volgende sub paragraaf wordt de huidige rol van FC Emmen besproken.

5.4.2 HUIDIGE ROL FC EMMEN

De respondenten van FC Emmen zijn duidelijk over de huidige rol van de club. In het begin van het seizoen wordt er een presentatie gehouden over het komende seizoen, waar het belang van duaal ontwikkelen wordt aangegeven en waar ook iemand van de aangesloten school komt vertellen dat het belangrijk is om een plan B te hebben. Vervolgens laat de club spelers tijdens het seizoen vrij en wordt er weinig gesproken over wat spelers graag willen en de keuzes die ze daarin maken:

Voetbalcoach 2 (FC Emmen): *“Binnen de club weinig tot niet. Daar laten we jongens heel erg vrij en daar wordt weinig over gesproken met spelers welke kant ze op willen en welke keuzes ze daarin maken.”*

Het maakt de club volgens de respondenten niet heel veel uit wat spelers naast het voetbal doen, met name als spelers ouder worden en hun startkwalificatie hebben behaald. Het belang van de club is dan dat spelers zich op voetbalgebied ontwikkelen dus is wordt voetbal belangrijker gevonden dan wat spelers naast het voetbal doen:

Speler 5 (FC Emmen O21, HBO commerciële economie): *“Maar ik heb het gevoel dat dat nu een beetje verwaterd op dit niveau waar wij nu spelen. Ik denk dat zij nu echt wel meer zoiets hebben van nou ja, we hopen dat die jongens zich zoveel mogelijk ontwikkelen, voetballend gezien dat dat denk ik.”*

Een ouder noemt dat de club in ontwikkeling is, maar dat het nu nog geen sterke rol heeft op het gebied van duaal ontwikkelen. Er zijn in de loop der jaren ook veel voorbeelden geweest van spelers die begonnen op het VWO en uiteindelijk steeds verder afgleden en eindigden met uitvallen op het MBO:

Ouder 2 (FC Emmen): *“Er zijn nog wel andere voorbeelden van jongens die zijn ooit ook toen hij in de O14/O15 speelde op het VWO die binnen een jaar na de HAVO gingen en het jaar erop VMBO. Kwamen op het MBO terecht en gaan twee maanden naar school en dan vallen ze uit. Dan heb je helemaal niks.”*

Bovenstaande resultaten laten zien dat FC Emmen spelers vrijlaat, wat ertoe kan leiden dat spelers op onderwijsgebied op een “glijbaan” terechtkomen en daarnaast na het behalen van hun startkwalificatie niet worden gestimuleerd om duaal actief te zijn. Ook komt er naar voren dat de club in ontwikkeling is, maar dat er nog veel stappen gezet moeten worden. Tot welke gewenste rol dit voor beide clubs moet leiden, komt naar voren in de volgende sub paragraaf.

5.4.2 GEWENSTE ROL CLUBS

Vrijwel alle respondenten geven aan dat het goed zou zijn als er een aanspreekpunt is binnen de club ten aanzien van duaal ontwikkelen. Vanuit de visie van de KNVB met het oog op de zes domeinen die vallen onder het speelveld van duaal ontwikkelen is men het erover eens dat het belangrijk is dat iemand zich specifiek focust op de verschillende domeinen van duaal ontwikkelen. Er wordt een aantal keer benoemd dat iemand die zich specifiek met duaal ontwikkelen bezighoudt een grotere invloed heeft dan wanneer de voetbalcoach of de hoofd opleiding dit als extra taak in zijn pakket krijgt. Een speler zegt hierover dat de voetbalcoach en de hoofd opleiding al genoeg taken hebben:

Speler 7 (FC Emmen O18, HBO commerciële economie): *“Nou een hoofd opleiding en voetbalcoach hebben denk ik al best veel zeg maar. Dus als je voor dit een apart iemand hebt die echt alleen bezig is met datgene denk ik dat dat beter is dan dat je die taken nog geeft aan een hoofd jeugdopleiding of aan een voetbalcoach.”*

Binnen de rol van de club wordt specifiek de rol van de voetbalcoach door alle respondenten genoemd. De respondenten geven aan dat de voetbalcoach zich op het voetbal focust en dat dit goed is omdat dit ook zijn taak is, en bovendien ook de rede is waarom hij voetbalcoach is geworden. Een speler zegt over de rol van de voetbalcoach:

Speler 8 (FC Emmen O21, geen opleiding): *“Een voetbalcoach heeft ook gewoon de dingen van het team zelf die waar hij zich op moet richten. En als hij dan ook nog qua individu dat soort voor hem zeg maar bijzaken erbij moet doen, denk ik dat het qua kwalitatief misschien wat lager is dan als je iemand hebt die echt gespecialiseerd in is, omdat die daar dan zeg maar 24/7 op gefocust is op dat onderwerp.”*

De voetbalcoaches geven zelf over hun rol aan dat in individuele gesprekken het onderwerp duaal ontwikkelen wel eens terugkomt maar dat dit niet hun hoofdtaak is. De voetbalcoaches zien het belang van iemand met een onafhankelijke positie die daar de volledige focus op heeft, mede doordat spelers niet alles tegen een voetbalcoach zeggen of gewenste antwoorden geven omdat de voetbalcoach de opstelling bepaalt. Met het feit dat de voetbalcoaches aangeven dat de focus voor hen niet ligt bij duaal ontwikkelen, is dit ook het eerste wat afvalt van het takenpakket:

Voetbalcoach 1 (SC Cambuur): *“Ja het is zeker onderdeel van het pakket maar wat we gister ook zeiden het is ook zo, als je een heel pakket hebt dan is het een van de eerste dingen die even minder wordt gedaan.”*

De uitvoering ligt volgens de respondenten van het NOC*NSF en de KNVB bij de persoon die op dit moment, al dan niet op vrijwillige basis, vaak in dienst is als studiebegeleider/studiecoördinator. Het is volgens hen van belang dat er voor deze functie een profiel wordt geschetst:

Directeur KNVB: *“Ja ik denk dat het heel goed is om daar een profiel voor op te stellen, een blanco profiel. En dan krijg je dit soort dingen die jij nu zegt. Wat moet je kennen/kunnen om het zo maar even te zeggen.”*

De aandacht van de studiebegeleider/studiecoördinator bij de clubs ligt momenteel op hulp bij de huidige studie, waar de respondent van de KNVB pleit voor een verbreding van deze functie en er ook wordt ingezet wat het plan van spelers is na het behalen van de startkwalificatie en waar ze naartoe willen:

Directeur KNVB: *“En die wordt in mijn ogen vaak ingezet op basis van de huidige studie dus helpen en ondersteunen van de huidige studie maar ik denk dat er heel weinig aandacht is voor je hebt nu je studie klaar of je hebt nu je startkwalificatie en wat ga je nu doen. Ik denk dat dat er gewoon te weinig is en dat er daar ook gewoon iemand door ontbreekt.”*

Naast een profielschets noemt de projectleider van het NOC*NSF dat het van belang is dat deze persoon een stem krijgt binnen de club, waardoor dual ontwikkelen een betere plek krijgt:

Projectleider NOC*NFS: *“Maar op zich weet je dat er bij clubs een studiebegeleider is maar geef die dus ook mandaat, geef die een stem, zorg dat hij bij het MBO of multidisciplinair overleg zit. Zorg dat hij net zo belangrijk is als de krachttrainer.”*

Uit bovenstaande resultaten wordt duidelijk dat een aanspreekpunt binnen de club als gewenst wordt gezien door de respondenten, omdat bijvoorbeeld een voetbalcoach en hoofd opleiding andere taken en verantwoordelijkheden hebben, en bovendien niet zijn aangenomen om met dual ontwikkelen bezig te zijn. De studiebegeleider/coördinator wordt genoemd als aanspreekpunt, maar de positionering en de huidige invulling dekt veelal niet de lading van dual ontwikkelen. In de volgende paragraaf komt naar voren wat de huidige en gewenste rol van de KNVB is ten aanzien van dual ontwikkelen.

5.5 HUIDIGE EN GEWENSTE ROL KNVB

5.5.1 HUIDIGE ROL KNVB

De spelers en ouders van SC Cambuur en FC Emmen hebben weinig zicht op de huidige rol van de KNVB, omdat ze weinig in contact komen met de KNVB, en vinden het lastig om iets te zeggen over de rol van de KNVB ten aanzien van dual ontwikkelen. Toch noemen de spelers individuele testen die zij af moeten leggen, die momenteel ingestoken zijn op de fysieke eigenschappen van de speler, en onderdelen van dual ontwikkelen geen plek in hebben:

Speler 5 (FC Emmen O21, HBO commerciële economie): *“Ja, dat is lastig, want ik denk dat jongens zelf niet zo heel veel contact hebben met de KNVB. Je hebt natuurlijk wel eens van die van die testdagen, zeg maar dat je van die individuele testen af moet leggen.”*

De respondent van de KNVB noemt zelf over zijn huidige rol dat het probeert om de nut en noodzaak van duaal ontwikkelen bij de clubs te krijgen:

Directeur KNVB: *“Ja en daar zijn we nu langzaam mee aan het rollen, die bewustwording, wat pilots, wat dingen en nou dat gaat best de goeie kant op. En dan zal je zien dat er langzamerhand wat early adapters zijn die het gaan overnemen die het gaan neerzetten daar gaat wat succes door komen en ja ik denk dat de maatschappij door spelers maar ook ouders straks gewoon dit gaan eisen.”*

De projectleider van het NOC*NSF ziet als algemeen beeld dat er over het thema niet meer hoeft te worden uitgelegd waarom het belangrijk is maar dat de vraag momenteel is hoe het ingevuld moet worden, wat een enorm verschil is met 5 jaar geleden. De stap die de KNVB daarin heeft gezet is volgens de respondent van het NOC*NSF goed:

Projectleider NOC*NSF: *“Ik ben superblij met de stap die ze nu maken met de visieontwikkeling. Je wil niet weten wat voor stap dat al is. Dat dat is goedgekeurd en dat dat dan uiteindelijk uitgerold gaat worden in het voetbal, hoe dan en wat dan is wel een interessante vraag.”*

De resultaten in deze sub paragraaf laten zien dat de rol van de KNVB ten aanzien van duaal ontwikkelen bij spelers (nog) niet duidelijk is. Daarnaast geven de respondenten van de KNVB en het NOC*NSF aan dat de KNVB langzaam een steeds duidelijkere rol en positie inneemt ten aanzien van duaal ontwikkelen, maar dat het de vraag is hoe de bond de visie gaat implementeren. In de laatste sub paragraaf komen de resultaten over de gewenste rol van de KNVB aan bod.

5.5.2 GEWENSTE ROL KNVB

Opleiden

Over de gewenste rol van de KNVB zijn verschillende betekenissen van de respondenten te onderscheiden. Acht respondenten noemen de rol van opleiden van de KNVB. Zoals eerder benoemd stelt de KNVB in de visie op duaal ontwikkelen dat dit breder is dan de combinatie onderwijs en topsport. De zes domeinen die onder duaal ontwikkelen vallen hebben eigen kenmerken en vragen om expertise. Over de rol van de club kwam eerder in de resultaten naar voren dat het goed zou zijn als een onafhankelijk persoon dit coördineert, waardoor de vraag is wie deze functie kan bekleden en hoe hij of zij is opgeleid. Omdat de KNVB opleidingen verzorgt voor onder andere coaches, hoofd opleidingen en recent ook technisch directeuren, geven een aantal respondenten aan dat een aparte opleiding voor iemand die duaal ontwikkelen coördineert beter zou zijn dan het inpassen in het huidige aanbod aan opleidingen. Een speler zegt hierover:

Speler 8 (FC Emmen O21, geen opleiding): *“Ik zou wel adviseren om dat echt apart te doen. Als je bijvoorbeeld die hoofd jeugdopleiding dat soort opleidingen hebt, daar heb je ook gewoon allerlei dingen eromheen en dit is dan echt gewoon wat specifiekere zeg maar, denk dat dat ook wel omdat je carrière buiten het voetbal is weer totaal iets anders dan het voetbal zelf, dus ik denk dat het wel makkelijk is als je dat apart van elkaar doet.”*

De respondenten van het NOC*NSF en de KNVB pleiten ervoor om zo breed mogelijk op te leiden waardoor iedereen dezelfde taal gaat spreken. Dit betekent dat een aantal personen zoals een hoofd opleiding en technisch directeur beleidsmatig op visieniveau in de huidige opleidingen worden opgeleid in het thema duaal ontwikkelen. Daarnaast zullen studiebegeleiders/coördinatoren bepaalde vaardigheden/competenties moeten beheersen om uitvoerend met het thema aan de slag te gaan, en hier dus ook in opgeleid moeten worden:

KNVB: "Ik zou die visie en die uitvoerende kracht uit elkaar halen. Die visie zou ik altijd vermengen in de lijn dus bij trainer/coaches, bij hoofden opleiding, bij technisch directeuren. Eigenlijk de kracht van duaal ontwikkelen, waarom je het moet hebben. Zij zijn namelijk enorm betrokken bij het clubbeleid dus zij moeten het daar verstevigen, dus daarom moet je het op visieniveau bij die opleidingen erin zetten, dus je krijgt een deel geïntegreerd. Maar de vaardigheden over hoe ga je nou met die 40 spelers zorgen dat die duaal ontwikkelen, hoe houden we dat bij. Ja daar zitten allerlei vaardigheden en competenties onder die misschien wel zouden passen bij nou noem het maar even loopbaancoach achtige personen, ik kan mij wel voorstellen dat je daar een programma voor maakt."

Richtlijnen opstellen

Naast een opleiding geven de respondenten aan dat richtlijnen opstellen ook een rol van de KNVB kan zijn. Er wordt genoemd dat het goed is als er richtlijnen worden opgesteld hoe de clubs de programma's indelen om zo meer ruimte voor duaal ontwikkelen te creëren, en richtlijnen voor het verplicht aanstellen van een persoon die zich richt op duaal ontwikkelen. Een speler zegt over richtlijnen wat betreft de programma's:

Speler 3 (SC Cambuur O21, HBO ondernemerschap & retail management): "Misschien de tijd anders indelen. Ik bedoel eerst bijvoorbeeld voetbal en dan moet iedereen bijvoorbeeld op de club blijven om bezig te gaan met school of wat dan ook, dan daarna later op de dag krachttraining bijvoorbeeld, of andersom. Ik denk een andere dagindeling ja dus misschien een training minder en dan andere dagen wat zwaarder trainen dat zou kunnen."

Naast richtlijnen over de indeling van het programma noemt een voetbalcoach wat betreft richtlijnen het verplicht stellen van iemand die zich bezighoudt met duaal ontwikkelen binnen de club:

Voetbalcoach 2 (FC Emmen): "Ik denk dat dit in eerste instantie een hele mooie stap zou zijn, zorg voor bijeenkomsten voor bewustwording en als je er echt een aparte opleiding voor gaat creëren, en je gaat het misschien zelfs verplicht stellen binnen clubs dat je zo iemand aanstelt. Ik denk dat je dan echt stappen erin gaat maken en dat je dan ook echt verbetering gaat zien."

Verplicht stellen is volgens het NOC*NSF niet direct nodig, al noemt het NOC*NSF wel een inspanningsverplichting die bij andere sporten ook geldt, en geeft de KNVB aan dat na het creëren van bewustwording de laatste 10% mogelijk mee is te krijgen door een licentie eis ten aanzien van duaal ontwikkelen in te voeren. Het NOC*NSF noemt het creëren van een werkwijze met bijpassende richtlijnen als rol van de bond:

*NOC*NSF: "Ja, en inderdaad wel een richting van opleidingen, maar ik denk dat de winst zit op eenduidigheid in het werk, waar let je op, hoe zorg je dat je mandaat krijgt. Als je dat met*

zijn allen in het land kan dan is er ook een werkwijze. Er is 1 werkwijze en daar is de rol van de KNVB wel heel mooi in. Hoe krijg je dat die mensen mandaat krijgen en dat ze bij een hoofdtrainer echt die plek aan tafel krijgen.”

Stimuleren

In bovenstaand citaat van een voetbalcoach komt het creëren van bewustwording al naar voren, een aantal andere respondenten noemt ook de stimulerende rol van de KNVB. De rol van de bond kan zijn om spelers en clubs te stimuleren om dual actief te zijn en daarmee het thema op gang te brengen. Een speler zegt over de stimulerende rol:

Speler 4 (SC Cambuur 1, HBO commerciële economie): “Maar dat ze dat altijd wel stimuleren. En waar mogelijk dat ze ook helpen en ja misschien dat spelers het toch wel iets sneller gaan doen. Of dat de spelers die het wel doen dat ze zorgen dat die in ieder geval niet afhaken.”

De respondenten noemen onder andere workshops als optie om bewustwording te creëren ten aanzien van dual ontwikkelen. Hierbij komt naar voren dat het belangrijk is om voor de spelers aansprekende voorbeelden uit te kiezen waardoor ze worden geïnspireerd. Een voetbalcoach zegt hierover:

Voetbalcoach 1 (SC Cambuur): “Wat ik heel erg interessant vind en ik merk ook dat spelers als ze het hebben gehad het wel gaaf vinden zijn bijvoorbeeld workshops, of in ieder geval geïnspireerd raken erdoor en we hebben een keer een vrouw gehad over matchfixing, die vrouw die staat al zo ver van die materie af. Laat het iemand zijn die ex-international is een Andy van der Meyde ofzo die dat ook heeft gedaan snap je wel zo, dat het veel dichter aanstaat om voor hun het leren betekenis te geven laat ik het zo zeggen.”

Aanspreekpunt

Een aantal respondenten geeft aan dat het goed zou zijn als er vanuit de KNVB een aanspreekpunt is ten aanzien van dual ontwikkelen. Deze persoon staat in contact met de clubs en ondersteunt waar nodig:

Speler 5 (FC Emmen O21, HBO commerciële economie): “Stel je zou er dan een extern iemand vanuit de KNVB echt aanwijzen van je hebt die club zeg maar als hoofdmoot dat jij wel ook gewoon echt contact kan krijgen met diegene van de KNVB. Dat diegene ook echt jou stimuleert, dus ik denk dat dat misschien wel goed is dat gewoon per club een iemand wordt aangewezen binnen de KNVB van nou je hier gewoon de leiding over weet je wel.”

Een voetbalcoach noemt over een aanspreekpunt binnen de KNVB dat deze met het eerdergenoemde aanspreekpunt binnen de club samen kan optrekken om het programma met betrekking tot dual ontwikkelen vorm te geven:

Voetbalcoach 1 (SC Cambuur): “Ja of de contactpersoon bij ons die maakt gewoon een timetable in een jaar van dan komt dit terug dan komt dit terug dan heb ik het onderwijs en die gesprekken. En als hij dan met de KNVB regelt dat wij op basis van onze planning dan die workshops hebben waarbij hij verder kan zeg maar of waar aan hij aan de voorkant informatie op kan halen dan zit je aan de goeie kant.”

De respondent van het NOC*NSF geeft aan dat alle TeamNL centra een dergelijke functie hebben, wat inhoudt dat alle sporten die vallen onder een TeamNL centrum iemand in dienst hebben die zich hardmaakt voor duaal ontwikkelen, naast dat het is opgenomen in de visie en de managers het uitdragen:

*Projectleider NOC*NSF: "Ja en we hebben die functie bij alle TeamNL centra. Hebben we ook ingericht dus dat betekent dat alle sporten die onder een TeamNL centrum vallen dus iemand hebben die zich hiervoor hardmaakt."*

De respondent van de KNVB ziet in dat het een rol moet blijven spelen zolang duaal ontwikkelen nog niet genormaliseerd is binnen het voetbal. In de fase waar duaal ontwikkelen binnen het voetbal zich nu bevindt is het nog nodig om de bewustwording op gang te brengen bij de clubs.

Directeur KNVB: "Nou ja zo lang het niet genormaliseerd is en je nog in de fase zit die ik net een beetje beschrijf, enerzijds onderzoek, anderzijds bewustwording, intern inregelen en extern dus bij je leden bij je clubs goed onder de aandacht brengen ja zal je een rol blijven spelen of ja zal je een rol moeten spelen om dat aan te slingeren."

Hiervoor is volgens de bond net als bij de clubs een aanspreekpunt voor nodig die zich primair bezighoudt met duaal ontwikkelen. De KNVB geeft aan dat dit misschien tijdelijk nodig is totdat het thema is genormaliseerd, maar geeft ook aan dat het thema in de toekomst in een nieuwe fase terecht kan komen waar mogelijk nieuwe taken en verantwoordelijkheden van de bond bij horen:

Directeur KNVB: "Ja dus zo'n functionaris die jij benoemt zal je misschien tijdelijk even nodig moeten hebben en dan moet je kijken of het straks genormaliseerd is. En of het draait en de vraag is of je het moet verbijzonderen in nog een persoon en nog een aanspreekpunt of het is gewoon normaal iedereen heeft diegene maar dan zal waarschijnlijk weer een tendens krijgen dat iemand diegene weer op wil leiden of dat je ze weer een aantal keren bij elkaar moeten hebben, dan komen er weer nieuwe fases van dat volwassen worden van dat duaal ontwikkelen ja die zullen ook wel weer komen in de toekomst."

In deze paragraaf komen vier gewenste rollen van de KNVB naar voren: opleiden, richtlijnen opstellen, stimuleren en een aanspreekpunt. In het volgende hoofdstuk worden de resultaten geanalyseerd vanuit het theoretisch perspectief van verantwoording (accountability). Eerst wordt er ingegaan op de verantwoordelijkheid van de club, vervolgens de verantwoordelijkheid van de KNVB en ten slotte de multirelationele verantwoordelijkheid.

6. ANALYSE

In dit hoofdstuk worden de resultaten geanalyseerd aan de hand van Bovens's (2007) theoretisch perspectief van publieke verantwoording (accountability). In dit perspectief staat de verantwoordingsrelatie tussen een actor en een forum centraal, in de eerste paragraaf is dit de club als actor en de spelers als forum. In de tweede paragraaf wordt dit geanalyseerd met de KNVB als actor en de clubs als forum. In de derde paragraaf wordt de multirelationele verantwoordelijkheid ten aanzien van duaal ontwikkelen toegelicht. In de laatste paragraaf komt naar voren wat ervoor

nodig is om de ondersteuning ten aanzien van duaal ontwikkelen van spelers in het topvoetbal te verbeteren.

Uit de resultaten is naar voren gekomen dat de verantwoordelijkheid ten aanzien van duaal ontwikkelen niet alleen bij de speler zelf ligt, maar er ook een verantwoordelijkheid ligt bij de clubs en de bond. Veel spelers geven aan dat het hun eigen verantwoordelijkheid is, de vraag is echter of de verantwoordelijkheid bij de speler neergelegd kan worden. Spelers hebben de droom om profvoetballer te worden, zich hiermee financieel onafhankelijk te spelen en zoveel mogelijk focus op het voetbal te leggen in de overtuiging dat dit de kleine kans om het profvoetbal te halen vergroot. Dit roept de vraag op wie er in de omgeving van een jongvolwassen speler een verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van duaal ontwikkelen. Met de data uit de resultaten kan er uiteindelijk antwoord worden gegeven op de hoofdvraag: Hoe kijken huidig spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

6.1 VERANTWOORDELIJKHEID CLUB

In het Athletic Talent Development Environment (ATDE) model van Henriksen et al., (2010), staat de atleet centraal. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende actoren die in de omgeving van de atleet binnen én buiten de sport op micro en macroniveau op elkaar inwerken (Henriksen et al., 2010). In de micro omgeving bevindt zich onder andere de club. Wanneer we naar de verantwoordelijkheden van de club kijken en deze toespitsen op het theoretisch perspectief van Bovens (2007), vallen er een aantal aspecten op. Wanneer we met de club als actor en de spelers als fora de drie fases van verantwoording toepassen op het thema duaal ontwikkelen moet de club in eerste instantie *informatie aanleveren* aan de spelers.

In de resultaten kwam naar voren dat de clubs spelers na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie vrij laat. Hierdoor kan worden gesteld dat het *aanleveren van informatie* ten aanzien van duaal ontwikkelen achterblijft. Ten tweede moeten de spelers de *mogelijkheid krijgen om de club te ondervragen* en de legitimiteit van de uitvoering van het *beleid ten aanzien van duaal ontwikkelen in twijfel te trekken* (Bovens, 2007). Uit de resultaten blijkt dat spelers gesprekken hebben met met de coach over met name het voetbaltechnisch en voetbaltactische gedeelte. Spelers hebben in deze gesprekken de mogelijkheid om over duaal ontwikkelen te praten, maar het heeft geen structurele plek in de gesprekken en valt als eerste af wanneer het drukker wordt. Daarnaast blijkt dat spelers alleen gewenste antwoorden geven, namelijk dat alles rondom duaal ontwikkelen goed gaat, omdat de coach de opstelling bepaalt en een grote stem heeft in de doorstroming naar een volgend team en uiteindelijk bepaalt wie het eerste elftal halen. Dit betekent dat de legitimiteit van de club niet in twijfel kan worden getrokken door de spelers, omdat er een sterke afhankelijkheidsrelatie en ongelijke machtsverhouding is tussen de coach en de speler, en er op dit moment bij de clubs geen onafhankelijk persoon of aanspreekpunt is. Hierdoor wordt de club gezien als legitiem, uit conformiteit met sociale normen (Weber, 1978; in: Deephouse et al., 2017). Ten derde moeten de spelers *een oordeel kunnen vellen over het gedrag van de club*, zoals het beleid in twijfel trekken (Bovens, 2007). Het verschil met het tweede punt is dat in dit geval de spelers ook een oordeel kunnen vellen waar een consequentie aan vast zit in de vorm van bijvoorbeeld het pleiten

voor ontslag. Door de verhouding tussen de spelers en club, en het ontbreken van een onafhankelijk persoon, blijkt uit de resultaten dat de spelers het beleid regelmatig in twijfel trekken maar dit niet uitspreken naar de club. Als we dit analyseren vanuit de vier uitkomsten van legitimiteit uit de literatuur, wordt de club in dit geval als vanzelfsprekend geaccepteerd (Deephouse et al., 2017).

Wat betreft de verantwoordelijkheid van de club wordt vanuit het raamwerk van Bovens (2007) duidelijk dat de club verantwoording over dual ontwikkeling af moet leggen aan de leden, oftewel de spelers. Daarnaast is de vraag wie binnen de cluborganisatie verantwoording af moet leggen. In eerste instantie komt uit dit onderzoek naar voren dat dit de technisch directeur bij de club moet zijn. Op de vraag wat er moet worden verantwoord, is het antwoord het opstellen van een duidelijke visie en dit tot uitvoering brengen. De clubs zijn op dit moment hun visie ten aanzien van dual ontwikkeling aan het vormgeven, waardoor dit nog niet kan worden verantwoord. Op de vraag waarom de clubs zich verplicht voelen verantwoording af te leggen op dit gebied is geen eenduidig antwoord te geven. Allereerst voelen clubs de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van opgroeiende jongvolwassenen en dat in dat licht de holistische benadering in de vorm van het 'totale mens principe' belangrijk is. Ook zeggen clubs ook dat dit een thema is waarop zij onderscheidend kunnen zijn ten opzichte van andere jeugdopleidingen, waardoor jeugdspelers en ouders eerder voor hun opleiding kiezen. Dit impliceert dat spelers door de hoge mate van concurrentie en commercialisering van het voetbal nog steeds als product worden gezien (Stokvis, 2000).

6.2 VERANTWOORDELIJKHEID KNVB

In het model van Henriksen et al., (2010) zijn sportbonden onderdeel van de macro omgeving, en stelt hij dat zij indirect invloed hebben op de spelers. De sociale impact is door de professionalisering van sportbonden toegenomen, waarmee de verwachtingen van belanghebbenden evenredig zijn gestegen (Nagel et al., 2015). Wanneer er vanuit de macro omgeving wordt gekeken naar de verantwoordelijkheid van de KNVB als actor en de clubs als fora, kunnen net als in paragraaf 6.1 de drie fases van verantwoordelijkheid worden toegepast. De eerste fase, het aanleveren van informatie met betrekking tot dual ontwikkeling, is recent opgang gekomen door het opstellen en delen van een visie door de KNVB. Deze visie is eerst intern gedeeld, en vervolgens met alle BVO's gedeeld. Ook andere belangrijke stakeholders hebben de visie inmiddels ontvangen. Als laatste stap moet de visie nog een plek krijgen op de website. De tweede fase, de mogelijkheid van clubs om de KNVB te ondervragen en de legitimiteit in twijfel te trekken gebeurt deels (Bovens, 2007). Momenteel is er geen aanspreekpunt binnen de KNVB. Voor het thema dual ontwikkeling wordt extern specialisme ingehuurd waardoor de clubs niet weten bij wie zij rechtstreeks de KNVB kunnen ondervragen. Als laatste moeten de clubs een oordeel kunnen vellen, zoals bijvoorbeeld het beleid van de KNVB in twijfel trekken. Momenteel is er een visie en is er een pilot bij drie clubs. De clubs hebben recent de visie kunnen inzien en de mogelijkheid om dit in twijfel te trekken, de vraag is alleen bij wie ze daarvoor terecht kunnen en of dit al heeft plaatsgevonden. De pilot is momenteel nog bezig, zodra de uitkomsten breed worden gedeeld is dit ook een mogelijkheid voor de clubs om het beleid van de KNVB in twijfel te trekken. Momenteel lijkt het er in het geval van de KNVB op alsof de bond, net als de clubs, als vanzelfsprekend wordt geaccepteerd en legitiem wordt geacht (Deephouse et al., 2017).

Als we de verantwoordelijkheid van de KNVB verder analyseren zijn er een viertal vragen te beantwoorden. De eerste vraag is aan wie er verantwoording moet worden afgelegd (Bovens, 2007). In het geval van de KNVB dient verantwoording afgelegd te worden aan de leden, wat in de context van dit onderzoek de BVO's zijn. De tweede vraag is welke functionaris er verantwoording af moet leggen (Bovens, 2007). In de resultaten is naar voren gekomen dat het goed zou zijn als er een aanspreekpunt binnen de KNVB is ten aanzien van duaal ontwikkelen. Op dit moment is dat er nog niet, en komt uit de resultaten naar voren dat dit bij de directie ligt. De derde vraag is wat er moet worden verantwoord (Bovens, 2007). In de context van de KNVB is dit het aantonen en uitdragen van een duidelijke visie op duaal ontwikkelen, en dit in de praktijk uitvoeren. De visie is er, hierin geeft de KNVB aan dat het aan de hand van deze visie een omgeving wil creëren binnen de opleidingsprogramma's en de programma's voor de nationale teams. Daarnaast streeft de bond er ook naar clubs te inspireren en te beïnvloeden om het thema Duaal Ontwikkelen duurzaam te integreren in hun beleid (KNVB, 2024). De komende periode moet uitwijzen of de bond dit ook gaat uitdragen en in de praktijk gaat toepassen. De laatste vraag die gesteld moet worden is waarom de KNVB zich verplicht voelt om verantwoording af te leggen (Bovens, 2007). De resultaten laten zien dat de KNVB zelf vindt zelf dat zij leidend moet zijn in het volgen van ontwikkelingen die schadelijk zijn voor de bedrijfstak betaald voetbal en dit vervolgens te veranderen. Door frequent contact met de clubs kan de bond deze ontwikkelingen monitoren. Daarnaast kan de KNVB deze ontwikkelingen veranderen door in te zetten op een of meerdere in de resultaten genoemde rollen: opleiden, richtlijnen opstellen, stimuleren en/of het aanstellen van een aanspreekpunt. Duaal ontwikkelen is volgens de KNVB een ontwikkeling waarvan het zegt dat het goed zou zijn als de KNVB dat nog beter onderzoekt en de verantwoordelijkheid toont om het intern goed te regelen. De sociale impact van sportbonden is door de professionalisering toegenomen (Nagels et al., 2015), wat aangeeft dat als de KNVB zijn visie waarmaakt dit mogelijk veel impact heeft.

Als we de context van de KNVB vanuit de verschillende soorten van verantwoordelijkheid van Bovens (2007) analyseren dan komt naar voren dat er sprake is van 'sociale verantwoordelijkheid'. Bovens (2007) stelt dat de rol van burgers en cliënten als stakeholder steeds groter is geworden, wat impliceert dat burgers druk uit kunnen oefenen op de verantwoordelijkheid van de KNVB. Wat opvalt is dat de respondent van de KNVB zelf aangeeft dat hij verwacht dat de eisen vanuit ouders en spelers wat betreft duaal ontwikkelen omhooggaan, oftewel dat zij verwachten dat clubs aandacht hebben voor de mens achter de speler en het onderwijsgedeelte een belangrijke plek geven. Om aan deze eisen te voldoen moeten de KNVB en clubs het thema goed inrichten. De domeinen sociale ontwikkeling en welbevinden uit het eerder besproken speelveld van duaal ontwikkelen van de KNVB (figuur 1) sluiten goed op aan op de steeds grotere sociale verantwoordelijkheid.

Het probleem van vele handen heeft betrekking op het achterhalen wie op welke manier heeft bijgedragen aan de uitvoering van beleid en wie daar in welke mate voor verantwoordelijk kan worden gehouden (Bovens, 2007). Wanneer we kijken naar de vier strategieën om het probleem van vele handen te overwinnen, is er op dit moment vooral sprake van hiërarchische verantwoordelijkheid (Bovens, 2007). Er is op dit moment intern geen aanspreekpunt ten aanzien van duaal ontwikkelen, waardoor de verantwoordelijkheid nu ligt bij de directeur van de betreffende afdeling. In externe uitingen wordt hij dan ook regelmatig genoemd. Het projectteam wat zich binnen de KNVB bezighoudt met duaal ontwikkelen, is in dit geval zowel actor als fora in relatie met enerzijds de directie en anderzijds de clubs. Het moet zich verantwoorden als actor richting de clubs, en als fora richting de directie om verantwoording van beleidskeuzes vragen. Dit betekent dat het

projeccteam binnen de KNVB de directie moet toetsen en ondervragen op beleidskeuzen zoals bijvoorbeeld het implementeren en uitdragen van de opgestelde visie.

Wat betreft de aard van het gedrag is er in de context van dit onderzoek sprake van een verantwoordelijkheid op het gebied van het proces ten aanzien van duaal ontwikkelen (Bovens, 2007). Er is geen specifiek eindproduct, maar zoals eerder genoemd heeft de KNVB een verantwoordelijkheid in het proces van inbedden en normaliseren van duaal ontwikkelen in het topvoetbal. Uit de resultaten is gebleken dat de KNVB aangeeft dat dit tijd kost en het belangrijk is om te blijven monitoren waar we in het topvoetbal staan met het thema.

6.3 MULTIRELATIONELE VERANTWOORDELIJKHEID

Er is naar voren gekomen dat zowel de micro als de macro omgeving van de speler een verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van duaal ontwikkelen, wat impliceert dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is rondom duaal ontwikkelen. Dit wordt vanuit de literatuur omschreven als multirelationele verantwoordelijkheid en heeft betrekking op het afleggen van verantwoording over collectieve acties (Waardenburg et al., 2020). Uitdagingen op het gebied van multirelationele verantwoordelijkheid hebben betrekking op spanningen tussen de verantwoording naar andere organisaties en de samenleving als geheel (Waardenburg et al., 2020). In het geval van de BVO's en de KNVB betekent dit dat de samenwerking met sponsors en andere stakeholders die mogelijk sportieve resultaten op de korte termijn verwachten ten opzichte van de maatschappelijke verantwoordelijkheid op langere termijn uitdagingen met zich mee kan brengen. Door de professionalisering en commercialisering zijn de financiële belangen in het voetbal enorm gegroeid, en is de relatie tussen de speler en club zakelijker geworden (Stokvis, 2000). Er is veel onderlinge concurrentie tussen de clubs, wat ervoor kan zorgen dat het 'totale mens principe' met oog voor de verschillende domeinen ten aanzien van duaal ontwikkelen naar de achtergrond verdwijnt. Naast deze tweestrijd ervaren medewerkers vrijwel altijd spanningen tussen de samenwerkingsactiviteiten en de verantwoordingssystemen in hun eigen organisatie (Moynihan et al., 2011). In de resultaten komt naar voren dat duaal ontwikkelen bij voetbalcoaches een van de eerste dingen is die afvalt als het wat drukker wordt, omdat zij tenslotte als voetbalcoach zijn opgeleid en aangesteld.

6.4 ONTWIKKELCULTUUR?

Bovens (2007) geeft zoals eerder genoemd aan dat de vraag moet worden gesteld aan wie en waarvoor er verantwoording moet worden afgelegd, wat volgens Bryson et al., (2006) een complex vraagstuk is, omdat dit vaak niet duidelijk is. Ook in de context van dit onderzoek komt naar voren dat dit nog niet altijd duidelijk is bij de clubs en bij de KNVB, omdat het thema nog geen duidelijke plek heeft en er nog geen aanspreekpunt is. De KNVB geeft zelf aan dat het maatschappelijke trends moet volgen die schadelijk zijn voor de bedrijfstak voetbal, wat voor de clubs ook van belang kan zijn voor hun organisatie. Emerson & Nabatchi (2015) veronderstellen dat in evaluaties niet alleen de perspectieven van de deelnemende actoren moeten worden meegenomen, maar ook onder andere de publieke waarde doelen die zij nastreven. In de multirelationele verantwoordelijkheid van de omgeving van een speler ten aanzien van duaal ontwikkelen is het dus van belang om de publieke waarde doelen die worden nagestreefd mee te nemen om de samenwerking te verbeteren. Knight et

al., (2018) noemen dat het voor de ondersteuning van de speler belangrijk is dat dit netwerk in de omgeving van de speler inzet op een betere geïntegreerde samenwerking. Daarnaast noemen Knight et al., (2018) het belang van de holistische benadering en focus op de hele persoon. De clubs en bond lijken dit 'totale mens principe' steeds belangrijker te vinden, wat volgens Knight et al., (2018) de druk op de sport of onderwijsprestaties vermindert. Vaak gebeurt dit nog geïsoleerd, blijkt ook uit de resultaten. De verantwoordelijkheid gaat veelal over de rol en de functie van de betreffende persoon die vaak verschillend is. Wanneer de maatschappelijke verantwoordelijkheid en de publieke waarde centraal wordt gesteld, kan mogelijk de samenwerking sterker worden. Dit omdat de betrokkenen in de omgeving waaronder ouders, clubs, het onderwijs en de bond hebben uitgesproken een gezamenlijke verantwoordelijkheid te hebben in het opleiden van mensen voor de maatschappij. Dit kan ertoe leiden dat langzaam maar zeker binnen het voetbal een cultuur wordt gecreëerd waarbij er een verwachting is van continue educatie, en dit niet in twijfel wordt getrokken. Wanneer deze ontwikkelcultuur heersend wordt in het voetbal, komt dit de ondersteuning van de speler ten aanzien van duaal ontwikkelen ten goede (Knight et al., 2018).

7. CONCLUSIE & AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk wordt eerst antwoord gegeven op de deelvragen, wat uiteindelijk bijdraagt aan het antwoord op de hoofdvraag: Hoe kijken huidig spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

7.1 CONCLUSIE

- *Wat kunnen we onder duaal ontwikkelen verstaan en welke fasen zijn hierin te onderscheiden?*

Duaal ontwikkelen wordt omschreven als de succesvolle combinatie van topvoetbal met een opleiding, studie of werk (Stambulova & Wylleman, 2015). Sporters leren door zich duaal te ontwikkelen de juiste vaardigheden/competenties voor een holistische ontwikkeling van hun potentieel. Hierdoor zijn ze actief betrokken bij de samenleving kunnen ze een bijdrage leveren aan de maatschappij (KNVB, 2024). Er zijn vier fasen te onderscheiden ten aanzien van duaal ontwikkelen (Wylleman et al., 2013). In fase 0 zitten spelers op de middelbare school. In deze fase is het doel de bewustwording te vergroten en spelers duurzame keuzes te laten maken. Een belangrijke rol is hierin weggelegd voor ouders, coaches, sportbonden, clubs en scholen. In fase 1 staat leren centraal door middel van een studie/opleiding. Het doel in deze fase is om de speler zelf de regie te laten pakken op de eigen ontwikkeling. In deze fase is er een belangrijke rol weggelegd voor de speler zelf, sportbonden, coaches en de Universiteiten en HBO/MBO instellingen. Fase 2 is gericht op starten met werken waarbij het doel de oriëntatie naar de arbeidsmarkt is en de maatschappelijke mogelijkheden verkennen. In deze fase is er een belangrijke rol weggelegd voor topsport vriendelijke werkgevers en businessclubs, sportbonden en de micro omgeving van de sporter (coaches, teamgenoten, vrienden, familie). In fase 3 staat de transitie naar een leven na de topsportcarrière

centraal. Het doel is om de eerste stappen te zetten in je carrière na de sport en hier keuzes in te maken. Topsportvriendelijke werkgevers/businessclubs, de overheid (VWS, UWV), sportbonden (incl. NOC*NSF) en de micro omgeving van de sporter hebben in deze fase een belangrijke rol.

- *Welke actoren zijn er betrokken bij de duaal ontwikkelfase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?*

De betrokken actoren bij de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie zijn onder te verdelen in actoren in de micro, meso en macro omgeving (Henriksen et al., 2010). In de micro omgeving van de speler de ouders, coach, de hoofd opleiding, teamgenoten en vrienden belangrijke betrokken actoren in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie zijn. In de resultaten worden door verschillende respondenten de ouders, de coach, de hoofd opleiding en teamgenoten genoemd als belangrijke actoren die invloed hebben op de duale carrière van een speler. In de meso omgeving van de speler zijn de club, de onderwijsopleiding, zaakwaarnemers en het management/directie van de club en onderwijsinstelling belangrijke betrokken actoren (Henriksen et al., 2010). In de resultaten wordt genoemd dat de club een belangrijke actor is en een grote rol kan hebben, maar op dit moment nog geen betrokken rol heeft ten aanzien van duaal ontwikkelen. In de macro omgeving zijn De KNVB, het NOC*NSF en de media belangrijke betrokken actoren, die zoals eerder benoemd indirect invloed hebben op de duale carrière van een speler. In de resultaten komt naar voren dat de actoren in de macro omgeving steeds meer betrokkenheid tonen in het stimuleren en richting geven aan clubs ten aanzien van duaal ontwikkelen, waardoor er door clubs wordt nagedacht hoe ze dit optimaal kunnen inrichten. Een voorbeeld van de steeds grotere betrokkenheid van de clubs en de KNVB is de pilot duaal ontwikkelen van de KNVB, waar drie BVO's aan meedoen.

- *Wat is het belang van aandacht voor duaal ontwikkelen?*

Uit intern onderzoek van de KNVB (2023) blijkt dat het maar voor weinig spelers is weggelegd profvoetballer te worden, en daarnaast blijkt dat maar een klein gedeelte van de profvoetballers zich financieel onafhankelijk speelt tijdens hun profcarrière (Professional Players Federation, 2018). Ook zijn er de laatste jaren steeds meer verhalen in de media gekomen over spelers die een eenzijdige topsportontwikkeling hebben doorgemaakt en in een zwart gat belanden na hun carrière (NRC, 2019), waardoor het belang voor duaal ontwikkelen is gegroeid. Verder blijkt uit dit onderzoek dat veel spelers de focus op voetbal hebben en duaal ontwikkelen met name wordt gezien als een plan B voor als zij het profvoetbal niet halen. Zo noemt een speler dat alles afhangt van hoe het met voetbal gaat, omdat voetbal voor hem nummer één is, wat duidt op een eenzijdige topsportontwikkeling. In dit onderzoek zijn de voordelen van duaal ontwikkelen besproken zoals het ontwikkelen van vaardigheden voor de sportieve en maatschappelijke carrière, positieve sportidentiteit en bevrediging van fundamentele psychologische behoeften (Henry, 2013; Aquilina et al., 2016). Daarnaast is het mogelijk positieve effect van duaal ontwikkelen op de prestaties in de sport in de resultaten genoemd, waarbij maatwerk van belang is. Beide voetbacoaches noemen in dit onderzoek dat de spelers die zich duaal ontwikkelen, beter presteren op het veld. Ten aanzien van de omgeving noemt een speler dat de club zou kunnen helpen bij duaal ontwikkelen en dat de club meer te zeggen heeft dan een leraar of iemand thuis bijvoorbeeld. Ook de respondent van het NOC*NSF

noemt dat de staf van een BVO cruciaal is, en de KNVB geeft aan dat duaal ontwikkelen zowel op visieniveau bij de staf en technisch directeuren als bij de uitvoerende krachten onderdeel moet worden van de clubs. Hieruit blijkt dat de het van belang is dat de directe en indirecte omgeving aandacht geeft aan duaal ontwikkelen, wat de ondersteuning van de speler ten goede komt.

- *Hoe is duaal ontwikkelen momenteel georganiseerd bij SC Cambuur Leeuwarden en FC Emmen?*

Voor beide clubs geldt dat het behalen van de onderwijsstartkwalificatie momenteel het belangrijkste is. De ondersteuning valt hierna grotendeels weg, en er is een duidelijke scheidslijn tussen de jeugdopleiding en het eerste elftal. Bij beide clubs ligt duaal ontwikkelen momenteel bij de coach, maar wordt hier wisselend invulling aan gegeven en valt het vaak als eerste af als het drukker wordt. Bij SC Cambuur valt op dat er meer expertise is binnen de stafleden op het gebied van duaal ontwikkelen ten opzichte van FC Emmen. In de O21 teams van beide clubs, waar de meeste spelers in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie zitten, zijn grote verschillen zichtbaar in het aantal spelers dat duaal actief is. Bij SC Cambuur zijn dat 17 spelers, bij FC Emmen 3. Van deze duaal actieve spelers volgen een aantal een opleiding, sommigen werken en sommigen doen beide en hebben een bijbaan naast hun opleiding. Dit zijn op een enkeling na bij beide clubs spelers zonder contract. Bij zowel SC Cambuur als FC Emmen is de praktische samenwerking met het middelbaar onderwijs over het algemeen goed, met de Universiteit, het HBO en MBO is er meestal nog geen sprake van structurele samenwerking. Voor beide clubs geldt ook dat er nog geen structurele samenwerking is met het bedrijfsleven, terwijl hier vanuit sponsors veel draagvlak voor lijkt te zijn. Voor zowel het onderwijs als voor het bedrijfsleven is er bij beide clubs nog geen sprake van inhoudelijke samenwerking met betrekking tot de domeinen van duaal ontwikkelen.

- *Welke rol kan de KNVB nemen in het duaal ontwikkelen van spelers in de fase het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?*

In dit onderzoek zijn vier rollen voor de KNVB naar voren gekomen. Allereerst is de bond leidend in het opleiden van directie en stafleden binnen het voetballandschap. Om het thema verder in te bedden in het voetballandschap noemt de respondent van de KNVB dat duaal ontwikkelen zowel op visieniveau een plek moet krijgen in de huidige opleidingen voor voetbalcoaches, hoofd opleidingen en technisch directeuren én daarnaast voor de uitvoerende krachten in de vorm van een specifieke opleiding als coördinator duaal ontwikkelen. Een andere rol voor de KNVB is het opstellen van richtlijnen in de vorm van een licentie eis. Onderdeel hiervan kan zijn het aantonen van beleid ten aanzien van duaal ontwikkelen, of een aantal FTE beschikbaar stellen voor dit thema. In het vrouwenvoetbal is het actief ondersteunen van speelster in duale activiteiten en iemand aanstellen die dit coördineert momenteel een licentie eis (KNVB, 2024), in het mannenvoetbal niet. Dit verschil komt voort uit het feit dat speelster in het vrouwenvoetbal meestal niet rond kunnen komen met de inkomsten uit de sport. De visie van de KNVB is zowel voor de mannen als voor de vrouwen, en komt naar voren dat duaal ontwikkelen de prestaties bevordert. Hierdoor kan de vraag gesteld worden waarom de bond wat betreft een licentie eis een onderscheid maakt tussen het mannen en het vrouwenvoetbal, en of dit de legitimiteit ten goede komt. Een derde genoemde rol voor de KNVB is

het stimuleren van duaal ontwikkelen. Door bewustwording te creëren bij clubs en spelers met aansprekende voorbeelden kan het thema verder worden gebracht in het voetbal. De bond kan de verschillende mogelijkheden voor het creëren van bewustwording in kaart brengen (o.a. mediacampagne, workshops, social media en storytelling) en dit aanbod bij clubs aanbieden, eventueel in samenwerking met externe partijen. Als laatste is er naar voren gekomen dat er een aanspreekpunt bij de KNVB moet zijn die het thema coördineert, wat volgens de respondent van het NOC*NSF bij veel andere sporten het geval is.

- Hoofdvraag: Hoe kijken huidig spelers en andere relevante betrokkenen aan tegen de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen in het topvoetbal in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie?

Spelers in de fase na het behalen van de onderwijsstartkwalificatie vinden dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor de keuzes die zij maken ten aanzien van duaal ontwikkelen, omdat zij oud en wijs genoeg zijn. Ze zijn zich echter nog niet bewust van het feit dat de kans groot is dat ze het profvoetbal niet halen. De meeste betrokkenen geven dan ook aan dat de clubs en de KNVB ook een verantwoordelijkheid hebben ten aanzien van duaal ontwikkelen. Er kan geconcludeerd worden dat spelers voornamelijk de focus op voetbal hebben en een opleiding als plan B zien, terwijl er voldoende tijd en ruimte is om duaal actief te zijn. Spelers ervaren het als prettig om iets naast het voetbal te doen en merken dat als het goed gaat op school, het een positief effect heeft op sportprestaties. Spelers verschillen in wat zij als prettig ervaren om naast het voetbal te doen, waardoor kan worden gesteld dat er maatwerk moet worden geboden. Uit de resultaten blijkt dat de invloed en verantwoordelijkheid van de clubs groot is, en zij hier dus een belangrijke rol in kunnen spelen. Op dit moment is de rol van de club ten aanzien van duaal ontwikkelen nog relatief klein, en is er een duidelijke scheidslijn te zien tussen de jeugdopleiding en het eerste elftal. Uit de resultaten blijkt dat stafleden van de club inzien dat spelers die duaal actief zijn vaak beter presteren dan spelers die zich volledig op voetbal focussen, maar er wordt nog niet naar gehandeld. De keuzes die de club maakt zijn over het algemeen gericht op de korte termijn, ook omdat de verantwoordelijkheden binnen de club vaak nog onduidelijk zijn. Op dit moment zijn de voetbalcoaches bij de clubs verantwoordelijk voor duaal ontwikkelen, maar omdat dit niet hun hoofdtaak is valt dit als eerste afvalt wanneer het drukker wordt. Tevens komt uit de resultaten naar voren dat voetbalcoaches geen onafhankelijke positie hebben, waardoor het niet wenselijk is dat zij verantwoordelijk zijn voor duaal ontwikkelen. De uitvoering van duaal ontwikkelen ligt veelal bij een studietoelichting/studiebegeleider, die vaak vrijwillig in dienst is bij de club en zich voornamelijk richt op het ondersteunen bij de huidige studie. Duaal ontwikkelen is meer dan alleen de koppeling tussen topsport en onderwijs/werk, waardoor het van belang is om een functieprofiel op te stellen voor de coördinatie en uitvoering van het thema duaal ontwikkelen en er wordt bepaald welke plek deze functie krijgt binnen de organisatie.

Daarnaast heeft de KNVB ook een verantwoordelijkheid en rol ten aanzien van duaal ontwikkelen. De bond heeft naar eigen zeggen een maatschappelijke verantwoordelijkheid en is leidend in het volgen van ontwikkelingen in het voetbal en moet dit intern goed regelen en hier visie in tonen. Daarnaast moet het bewustwording creëren bij de leden, clubs in dit geval, door ze in aanraking te laten komen met de inhoud van de visie, en ze daarmee te beïnvloeden. Uit de resultaten is gebleken dat de KNVB dit op verschillende manieren kan doen. Allereerst kan de bond door middel van opleiden van stafleden of het creëren van een aparte opleiding het thema verder inbedden in het

voetballandschap. Daarnaast kan het richtlijnen opstellen en het eventueel opnemen als licentie-eis. Verder kan het clubs stimuleren door middel van bijvoorbeeld workshops en kan het een aanspreekpunt aanstellen om het thema verder te brengen.

7.2 AANBEVELINGEN

In deze paragraaf worden de aanbevelingen voor de clubs en de KNVB besproken, die zijn afgeleid uit de resultaten van dit onderzoek. Eerst worden de aanbevelingen voor de clubs genoemd, waarna vervolgens de aanbevelingen voor de KNVB worden besproken. Tot slot worden de aanbevelingen voor vervolgonderzoek toegelicht.

7.2.1 AANBEVELINGEN CLUBS

1. **Ontwikkel een duidelijke visie ten aanzien van duaal ontwikkelen en neem dit op in het beleid.**

Er is in dit onderzoek naar voren gekomen dat het beleid en de visie op duaal ontwikkelen vaak niet duidelijk is, en de uitvoering veelal afhankelijk is van de expertise en kennis van personen. Het is de clubs aan te bevelen om een duidelijke visie ten aanzien van duaal ontwikkelen op te stellen en dit op te nemen en te borgen in het beleid.

2. **Werk de taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot duaal ontwikkelen goed uit en stel profielen op.**

Uit de resultaten is naar voren gekomen dat de verantwoordelijkheid ten aanzien van duaal ontwikkelen momenteel vaak bij de voetbalcoach ligt, en de uitvoering bij de studietoördinator. Het is aan te raden om binnen de club en het netwerk om de club heen de taken en de verantwoordelijkheden uit te werken en profielen op te stellen voor de verschillende taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast is het aan te bevelen een onafhankelijke coördinator aan te stellen binnen de club die hier het voortouw in neemt.

3. **Plan structurele ontwikkelgesprekken in ten aanzien van de verschillende domeinen van duaal ontwikkelen.**

Uit dit onderzoek blijkt dat clubs ontwikkelgesprekken voeren, maar dit voornamelijk over het voetballende gedeelte gaat. Het is aan te bevelen om structureel ontwikkelgesprekken in te plannen met betrekking tot de verschillende domeinen van duaal ontwikkelen, zodat spelers de kans krijgen de verschillende onderdelen te bespreken. Het is belangrijk dat deze gesprekken worden gevoerd met een onafhankelijk persoon, zodat spelers vrijuit kunnen spreken.

4. **Vorm een spelersraad**

Uit de interviews en focusgroepen blijkt dat spelers het beleid van de club niet in twijfel trekken. Het is aan de clubs aan te raden om een spelersraad te vormen waardoor spelers de

keuzes en het beleid van de club in twijfel kunnen trekken en onderwerpen die spelen ten aanzien van duaal ontwikkelen ook kunnen aankaarten.

7.2.2 AANBEVELINGEN KNVB

In de resultaten zijn vier rollen voor de KNVB ten aanzien van duaal ontwikkelen naar voren gekomen. Voor deze verschillende rollen worden in deze paragraaf een aantal aanbevelingen besproken. Door deze aanbevelingen kan de KNVB het thema duaal ontwikkelen verder inbedden in het voetballandschap en zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen. De aanbevelingen zijn op ingedeeld op basis van een combinatie van haalbaarheid van implementatie, én verwachte effectiviteit ten aanzien van het inbedden van het thema in het voetballandschap.

1. **Creëer bewustwording bij clubs en spelers**

Stimuleer clubs en spelers om duaal actief te zijn. Dit kan onder andere door workshops te geven, in de sociale media er aandacht aan te geven en het in bijscholingsdagen voor stafleden het een plek te geven. Het is aan te bevelen om aansprekende voorbeelden uit het netwerk te verzamelen die kunnen worden ingezet om bewustwording bij spelers en stafleden te creëren.

2. **Neem duaal ontwikkelen op in de strategische pijler: zichtbare maatschappelijke impact**

Het is aan de KNVB aan te bevelen om duaal ontwikkelen onder te brengen bij de strategische pijler zichtbare maatschappelijke impact. Het is belangrijk om doelen te formuleren voor het thema voor de korte en met name de lange termijn.

3. **Stel richtlijnen op ten aanzien van duaal ontwikkelen**

Het is aan te raden richtlijnen op te stellen ten aanzien van duaal ontwikkelen, en de licentie eis in het vrouwenvoetbal te verbreden naar het mannenvoetbal. Hierin is het van belang om de inrichting van de sportprogramma's in relatie tot de onderwijsprogramma's goed in balans te houden, en hier richtlijnen voor op te stellen voor de clubs. Er kan een routekaart worden ontwikkeld voor iemand die zich coördinerend bezighoudt met duaal ontwikkelen, waarbij de KNVB dient als loketfunctie. Een mogelijkheid is de huidige studietoördinator/studiebegeleider functie uit te breiden naar een ontwikkel begeleider. Het is daarbij raadzaam om na te denken over welke plek deze persoon in de organisatie krijgt en hoeveel FTE clubs hier minimaal op in moeten zetten.

4. **Geef duaal ontwikkelen een plek in het opleidingslandschap**

Zorg ervoor dat duaal ontwikkelen onderdeel wordt van de opleidingen voor voetbalcoaches, hoofd opleidingen en technisch directeuren. Daarnaast is het aan te bevelen om na te denken over een opleiding tot duaal ontwikkel coördinator. Momenteel is er een Erasmus+ voorstel ingediend samen met een aantal andere Europese voetbalbonden ten aanzien van het opleiden binnen duaal ontwikkelen, in september wordt duidelijk of dit goedkeuring

krijgt en doorgang kan vinden. Mocht dit niet het geval zijn, is het aan te raden in samenwerking met NOC*NSF of met andere sportbonden de mogelijkheden te onderzoeken voor het ontwikkelen van onderdelen binnen de huidige opleidingen van stafleden en technisch directeuren, en daarnaast te kijken naar een opleiding tot duaal ontwikkel coördinator.

5. **Stel een coördinator duaal ontwikkelen aan**

Een volgende aanbeveling is het aanstellen van een coördinator duaal ontwikkelen. Uit de resultaten is naar voren gekomen dat een aanspreekpunt ten aanzien van duaal ontwikkelen een geschikte rol voor de KNVB is. Voor de clubs kwam dit eerder ook als aanbeveling naar voren, waardoor het voor het uitstralen van het belang van het thema in relatie tot de visie van de KNVB van belang is om als bond zelf ook een coördinator aan te stellen. Dit aanspreekpunt kan in direct contact staan met de coördinatoren van de clubs. Uit de resultaten komt naar voren dat clubs in samenspraak met de KNVB invulling kunnen geven aan een jaarplan met betrekking tot de verschillende domeinen van duaal ontwikkelen. Door daarnaast regelmatig intervisie momenten met alle coördinatoren te creëren kan men de ontwikkelingen binnen het thema bespreken en van elkaar leren. Door regelmatige afstemming met coördinatoren van andere sportbonden kan het thema ook in het voetbal verder worden gebracht en genormaliseerd.

6. **Geef duaal ontwikkelen een plek in de BVO-review**

Tot slot is het aan te bevelen om te onderzoeken welke plek het thema duaal ontwikkelen kan krijgen in de BVO-review (NMC Bright, z.d.). De jeugdopleiding van een BVO wordt in een review in twee dagen door de KNVB en onafhankelijk sportadviesbureau NMC Bright doorgelicht. De clubs hebben de keuze uit een beleidsreview, een praktijkreview en een thema-review. Het is aan te raden aan de KNVB om te kijken hoe duaal ontwikkelen hier een plek in krijgt, bijvoorbeeld als thema-review. Het is van belang dat er eerst wordt ingezet op de eerdergenoemde aanbevelingen, zodat het thema een stevigere plek heeft in het topvoetbal voordat er een review plaatsvindt.

7.2.3 AANBEVELINGEN VERVOLGONDERZOEK

Voor vervolgonderzoek ten aanzien van duaal ontwikkelen in het topvoetbal is het interessant om te kijken naar het functioneren van een *collaborative governance* (Waardenburg et al., 2020) ten aanzien van duaal ontwikkelen. In de analyse komt naar voren het beter samenwerken van de verschillende actoren in de omgeving van een speler leidt tot beter ondersteuning en een positief effect op duaal ontwikkelen. Op dit moment is er nog niet of nauwelijks sprake van een samenwerking tussen verschillende publieke instanties met betrekking tot duaal ontwikkelen. Voor vervolgonderzoek kan het interessant zijn om te kijken in hoeverre er sprake is van een netwerksamenwerking en welke uitdagingen er zijn op het gebied van inhoudelijke probleemoplossing, op het gebied van samenwerkingsprocessen en op het gebied van multirelationele verantwoordelijkheid.

Een andere aanbeveling is het onderzoeken of voetbalcoaches zich duaal ontwikkelen. Totdat zij in de top actief zijn verdienen voetbalcoaches vaak niet voldoende om rond te komen, en bovendien is

de kans om als voetbalcoach de top te halen niet erg groot. Hierdoor is het interessant om te onderzoeken of zij dual actief zijn en te achterhalen wat hun beweegredenen daarvoor zijn, en welke rol de club/bond in deze context heeft.

LITERATUURLIJST

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Ashforth, B. E., & Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimation. *Organization science*, 1(2), 177-194.
- Aquilina, D. (2016). A study of the relationship between elite athletes' educational development and sporting performance. In *Delivering Olympic and Elite Sport in a Cross Cultural Context*(pp. 37-55). Routledge.
- Boeije, H., & Bleijenbergh, I. (2019). Analyseren in kwalitatief onderzoek.
- van Bottenburg, M. (2005). Commercialisering van sport: potentieel of bedreiging. In *WRR-Symposium Sport, Inzichten vanaf de zijlijn: wetenschappelijke coaching van het sportbeleid*.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework 1. *European law journal*, 13(4), 447-468.
- Bruyninckx, H. (2012). Sports Governance – Between the obsession with rules and regulation and the aversion to being ruled and regulated (pp. 107-121). In: B. Segaert, M. Theeboom, C. Timmerman & B. Vanreusel (eds.). *Sports governance, development and corporate responsibility*. New York: Routledge.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. *Public administration review*, 66, 44-55.
- Culvin, A. (2023). Football as work: the lived realities of professional women footballers in England. *Managing Sport and Leisure*, 28(6), 684-697.
- Deelen, R. (2020). *Duale carrière: Kan je succesvol zijn in voetbal én studie/werk?* (Master's thesis).
- Deephouse, D. L., Bundy, J., Tost, L. P., & Suchman, M. C. (2017). Organizational legitimacy: Six key questions. In: R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism*. SAGE publishing
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. *Institutional patterns and organizations*, 3-21.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.
- Duit, A., and V. Galaz. 2008. "Governance and complexity—Emerging issues for governance theory." *Governance* 21 (3): 311–335. doi:10.1111/gove.2008.21.issue-3.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory*, 22(1), 1-29.

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Evaluating the productivity of collaborative governance regimes: A performance matrix. *Public Performance & Management Review*, 38(4), 717-747.

FC Emmen. (z.d.) FC Emmen historie. *FC Emmen*. Geraadpleegd via <https://fcmmen.nl/historie/>

FC Emmen. (z.d.). Beleid FC Emmen. *FC Emmen*.

Hakkers, S. (2019). *How can sport clubs support a talent's dual career? Guidebook of best practices in dual career*. Geraadpleegd via http://www.icdc.eu/documentacio/20190414_Final_ICDC_guidebook_best_practices.pdf.

Harthoorn, P. (2023). Scriptie-onderzoek SC Cambuur. *Het versterken van de onderwijs-topsport combinatie*.

Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2010). Holistic approach to athletic talent development environments: A successful sailing milieu. *Psychology of sport and exercise*, 11(3), 212-222.

Henry, I. (2013). Athlete development, athlete rights and athlete welfare: A European Union perspective. *International Journal of the History of Sport*, 30(4), 356–373. Geraadpleegd via: <https://doi.org/10.1080/09523367.2013.765721>.

KNVB. (z.d.). Maatschappelijke projecten. *KNVB*. Geraadpleegd via: <https://www.knvb.nl/over-ons/maatschappelijke-projecten>

KNVB. (2023, 22 juni). *KNVB*. Geraadpleegd via: <https://www.knvb.nl/over-ons/over-de-knvb/strategie>

KNVB. (2024). *KNVB visie Duaal Ontwikkelen*.

KNVB. (2024). *Richtlijn licentie-eisen vrouwen eredivisie*. Geraadpleegd via: <https://www.knvb.nl/downloads/sites/bestand/knvb/27192/richtlijn-licentie-eisen-vrouwen-eredivisie>

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, 83(2), 340-363.

Moynihan, D. P., Fernandez, S., Kim, S., LeRoux, K. M., Piotrowski, S. J., Wright, B. E., & Yang, K. (2011). Performance regimes amidst governance complexity. *Journal of public administration research and theory*, 21(suppl_1), i141-i155.

Nagel, S., Schlesinger, T., Bayle, E., & Giauque, D. (2015). Professionalisation of sport federations—a multi-level framework for analysing forms, causes and consequences. *European sport management quarterly*, 15(4), 407-433.

NOC*NSF. (z.d.) *TeamNL Centra*. Geraadpleegd via: <https://nocnsf.nl/topsport/voor-coaches/topcoaches/topsportinfrastructuur-en-teamnl-experts/topsportinfrastructuur>

NOS. (2014, 6 september). Voetballers ontdekken studieboeken. *NOS*. Geraadpleegd via <https://nos.nl/artikel/695213-voetballers-ontdekken-studieboeken>

NMC Bright. *Kwaliteit & Performance Programma Betaald Voetbal*. Geraadpleegd via: <https://www.nmcbright.nl/kp-programma-betaald-voetbal/>

NRC. (2019, 4 januari) Elke keer met buikpijn naar de training. Ineens is hij er klaar mee. *NRC*. Geraadpleegd via <https://www.nrc.nl/nieuws/2019/01/04/elke-keer-met-buikpijn-naar-de-training-en-ineens-is-hij-er-klaar-mee-a3127977>

Professional Players Federation (2018): Past player research – Summary of initial findings. Geraadpleegd via: <http://www.ppf.org.uk/wp-content/uploads/2018/02/PPF-Past-Player-Research-Findings-PDF.pdf>.

Rijksoverheid. (2019). *Leerplicht en kwalificatieplicht*. Geraadpleegd via <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leerplicht/leerplicht-en-kwalificatieplicht>

SC Cambuur. (z.d.) Jeugdopleiding Algemeen. *SC Cambuur*. Geraadpleegd via <https://cambuur.nl/jeugdopleiding/algemeen/>

Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (2014). *Research methods for sport management*. Routledge.

Smismans, S., Wylleman, P., & Defruyt, S. (2019). Mind the Gap: Closing the gap between the end of the professional soccer career and entering the labour market. In *15th European Congress of Sport & Exercise Psychology* (p. 48). University of Muenster.

Stambulova, N. B., Engström, C., Franck, A., Linnér, L., & Lindahl, K. (2015). Searching for an optimal balance: Dual career experiences of Swedish adolescent athletes. *Psychology of Sport and Exercise, 21*, 4-14.

Stambulova, N. B., Ryba, T. V., & Henriksen, K. (2021). Career development and transitions of athletes: The international society of sport psychology position stand revisited. *International Journal of Sport and Exercise Psychology, 19*(4), 524-550.

Stambulova, N. B., & Wylleman, P. (2015). Dual career development and transitions. *Psychology of Sport and Exercise, 21*, 1-134.

Stambulova, N. B., & Wylleman, P. (2019). Psychology of athletes' dual careers: A state-of-the-art critical review of the European discourse. *Psychology of Sport and Exercise, 42*, 74-88.

Stokvis, R. (2000). Globalization, commercialization and individualization: Conflicts and changes in elite athletics. *Culture, Sport Society, 3*(1), 22-34.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review, 20*(3), 571-610.

Symon, G., & Cassell, C. (2012). Assessing qualitative research. *Qualitative organizational research: Core methods and current challenges, 204-223*.

Waardenburg, M. (2016). Which wider social roles? An analysis of social roles ascribed to voluntary sports clubs. *European journal for sport and society, 13*(1), 38-54.

Waardenburg, M., Groenleer, M., de Jong, J., & Keijser, B. (2020). Paradoxes of collaborative governance: investigating the real-life dynamics of multi-agency collaborations using a quasi-experimental action-research approach. *Public Management Review*, 22(3), 386-407.

Weber, E. P., & Khademian, A. M. (2008). Wicked problems, knowledge challenges, and collaborative capacity builders in network settings. *Public administration review*, 68(2), 334-349.

Wylleman, P., & Lavallee, D. (2004). *A developmental perspective on transitions faced by athletes*. In M. R. Weiss (Eds.), *Developmental sport and exercise psychology: a lifespan perspective* (pp. 503-524). Morgantown: Fitness Information Technology.

Wylleman, P., Reints, A., & De Knop, P. (2013). A developmental and holistic perspective on athletic career development. In *Managing high performance sport* (pp. 191-214). Routledge.

Topiclijst

Definitie Duaal Ontwikkelen

- Wat versta je onder Duaal Ontwikkelen?
- Hoe belangrijk vind je Duaal Ontwikkelen?
- Hoe denken medespelers over Duaal Ontwikkelen?
- Wordt er binnen je team/club gesproken over Duaal Ontwikkelen?
- Wat doe je of heb je zelf naast je top sportcarrière gedaan als opleiding en/of werk?

Ondersteuning/Algemeen

- Wie ondersteunen je in het volgen van een Duale Carrière binnen en buiten de club?
- Hoe ziet die ondersteuning eruit? Wie doet wat?
- Bij wie kun je terecht/wie is je eerste aanspreekpunt binnen de club als het gaat om je Duale Carrière?
- Hoe vaak praat je met je voetbalcoach over je Duale Carrière?
- Is de opleiding die je volgt/hebt gevolgd de opleiding die je het liefst wilde doen? Zo ja, is of was dat haalbaar? Zo nee, waarom niet?
- Is de school/opleiding flexibel in de combinatie sport/onderwijs? Waar blijkt dit uit?

Verantwoordelijkheid

- Wie is er verantwoordelijk voor jouw Duale Carrière?
- Welke personen hebben een belangrijke rol?
- Welke organisaties en personen binnen de organisatie hebben er een rol?
- Welke rol hebben zij en hoe voeren zij dat nu uit?

Clubbeleid

- Wat doet de Club aan Duaal Ontwikkelen?
- In hoeverre vindt de club Duaal Ontwikkelen belangrijk? Wat zijn voorbeelden hiervan?
- In hoeverre stimuleert de club het volgen van een Duale Carrière?
- In hoeverre is de club flexibel als het gaat om je Duale Carrière?

Huidig handelen KNVB

- Wat vind je van de huidige rol van de KNVB ten aanzien van Duaal Ontwikkelen?
- Wat vind je dat de rol van de KNVB zou moeten zijn? Welke taken horen daarbij?
- Wat kan de KNVB doen om Duaal Ontwikkelen in de transitie van de middelbare school naar een studie/opleiding te verbeteren?

Interviewformat spelers

- Voorstellen
- Opnemen, anonimiteit in verslaglegging
- Tijd, opbouw en doelstellingen interview

Algemeen

- Doe je iets naast het voetbal? Zo ja, wat en waarom? Zo nee, waarom niet? Zou je iets willen doen?
- Wat zie je als een drempel? Wat zijn je ervaringen met iets ernaast doen?
- Wat zijn je interesses naast het voetbal?
- Doen je medespelers iets naast het voetbal qua studie/opleiding/werk? Hebben jullie het daar wel eens over?
- Heb je momenteel een contract?
- Denk je dat je het profvoetbal gaat halen?
- Hoe zie je je toekomst voor je? Eventueel na profvoetbal?
- Weet je hoeveel spelers het profvoetbal halen? En hoeveel spelers zoveel verdienen dat ze niet meer hoeven te werken? (Cijfers noemen)
- Wat is je plan B voor als je het niet haalt?
- Wat voor invloed denk je dat iets naast het voetbal doen heeft/zou hebben op je sportprestaties?
- Ken je bekende voetballers/sporters die een studie/werk naast hun sport doen of hebben gedaan?

Ondersteuning/verantwoordelijkheid

- Wie zijn er belangrijk voor je als het gaat om wat je naast het voetbal doet en waarom?
- Wat voor invloed hebben ze op wat je buiten het voetbal om doet?
- Wie is of zijn er verantwoordelijk voor wat je naast het voetbal doet en waarom? Hoe gaan die personen daar nu mee om?
- Wat mis je nu? Waar heb je behoefte aan?

Beleid

- Wat doet de club voor je om iets naast het voetbal te doen aan studie/opleiding/werk?
- Waaraan merk je dat de club het wel/niet belangrijk vindt dat je iets naast het voetbal doet?
- Wat vind je dat de club zou moeten doen voor jou en je medespelers?
- Vind je dat de KNVB iets zou moeten doen? Zo ja, wat? Zo nee, waarom niet? (Visie KNVB uitleggen, wat vind je hiervan?)

Afsluiting

- Wil je nog iets over het onderwerp kwijt?
- Heb je nog vragen?
- Bedankt!

Interviewformat voetbalcoaches

- Voorstellen
- Opnemen, anonimiteit in verslaglegging
- Tijd, opbouw en doelstellingen interview

Algemeen

- Hoeveel spelers zijn dual actief in je team? Wat doen ze, werk of opleiding of beide?
- Wat zie je als een drempel? Wat zijn je ervaringen?
- Hoe kijken andere voetbalcoaches naar iets doen naast het voetbal qua studie/opleiding/werk? Hebben jullie het daar wel eens over?
- Denken je spelers na over hoe hun toekomst eruitziet?
- Weet je hoeveel spelers het profvoetbal halen? En hoeveel spelers zoveel verdienen dat ze niet meer hoeven te werken? (Cijfers noemen)
- Wat voor invloed denk je dat iets naast het voetbal doen heeft/zou hebben op je sportprestaties?

Ondersteuning/verantwoordelijkheid

- Wie hebben er invloed op wat spelers naast het voetbal doen en waarom?
- Welke invloed heb jij op je spelers?
- Wat voor invloed hebben ze op wat ze buiten het voetbal om doen?
- Wie is of zijn er verantwoordelijk voor wat je spelers naast het voetbal doen en waarom?

Beleid

- Wat doet de club voor iets naast het voetbal te doen aan studie/opleiding/werk?
- Waaraan merk je dat de club het wel/niet belangrijk vindt dat om iets naast het voetbal doet?
- Wat vind je dat de club zou moeten doen voor je spelers?
- Vind je dat de KNVB iets zou moeten doen? Zo ja, wat? Zo nee, waarom niet? (Visie KNVB uitleggen, wat vind je hiervan?)

Afsluiting

- Wil je nog iets over het onderwerp kwijt?
- Heb je nog vragen?
- Bedankt!

Interviewformat ouders

- Voorstellen
- Opnemen, anonimiteit in verslaglegging
- Tijd, opbouw en doelstellingen interview

Algemeen

- Doet je zoon iets naast het voetbal? Zo ja, wat en waarom? Zo nee, waarom niet? Zou hij iets willen doen?
- Wat zie je als een drempel? Wat zijn je ervaringen?
- Wat zijn de interesses van je zoon buiten het voetbal?
- Hoe kijken andere ouders naar iets doen naast het voetbal qua studie/opleiding/werk? Hebben jullie het daar wel eens over?
- Denkt je zoon na over hoe zijn toekomst eruitziet?
- Weet je hoeveel spelers het profvoetbal halen? En hoeveel spelers zoveel verdienen dat ze niet meer hoeven te werken? (Cijfers noemen)
- Wat is zijn plan B voor als hij het niet haalt?
- Wat voor invloed denk je dat iets naast het voetbal doen heeft/zou hebben op je sportprestaties?

Ondersteuning/verantwoordelijkheid

- Wie hebben er invloed op wat je zoon naast het voetbal doet en waarom?
- Wat voor invloed hebben ze op wat hij buiten het voetbal om doet?
- Wie is of zijn er verantwoordelijk voor wat je zoon naast het voetbal doet en waarom?

Beleid

- Wat doet de club voor je zoon om iets naast het voetbal te doen aan studie/opleiding/werk?
- Waaraan merk je dat de club het wel/niet belangrijk vindt dat hij iets naast het voetbal doet?
- Wat vind je dat de club zou moeten doen voor je zoon en zijn medespelers?
- Vind je dat de KNVB iets zou moeten doen? Zo ja, wat? Zo nee, waarom niet? (Visie KNVB uitleggen, wat vind je hiervan?)

Afsluiting

- Wil je nog iets over het onderwerp kwijt?
- Heb je nog vragen?
- Bedankt!

Interviewformat NOC*NSF

- Voorstellen
- Opnemen, anonimiteit in verslaglegging
- Tijd, opbouw en doelstellingen interview

Algemeen

- Wat is je functie?
- Hoe lang zit je al in deze functie?
- Heb je zelf aan topsport gedaan en een duale carrière gehad? Hoe kijk je daarop terug?
- Hoe ben je bij het thema in betrokken geraakt?

Ondersteuning/verantwoordelijkheid

- Wie hebben er invloed op de duale carrière van sporters en wat voor invloed hebben ze?
- Wie is er verantwoordelijk voor de duale carrière van een sporter?

Beleid

- Wat is de huidige rol van sportbonden ten aanzien van duaal ontwikkelen?
- Wat vind je van de huidige rol van de KNVB?
- Wat vind je dat de KNVB zou moeten doen?
- Waaraan merk je dat bonden duaal ontwikkelen wel/niet belangrijk vinden?
- Wat vind je dat de rol van bonden zou moeten zijn?
- Wat vind je dat de rol van clubs zou moeten zijn?
- Wat vind je van een DO coördinator rol per bond?
- Wat vind je van een opleiding DO coördinator?
- Wat vind je van DO als onderdeel van coaches en HO opleidingen?
- Wat zijn in jouw ogen de belangrijke verbeterpunten/knelpunten m.b.t Duaal Ontwikkelen in het algemeen? En in het voetbal?

Afsluiting

- Wil je nog iets over het onderwerp kwijt?
- Heb je nog vragen?
- Bedankt!

Interviewformat KNVB

- Voorstellen
- Opnemen, anonimiteit in verslaglegging
- Tijd, opbouw en doelstellingen interview

Algemeen

- Wat is je functie?
- Hoe lang zit je al in deze functie?
- Heb je zelf aan topsport gedaan en een duale carrière gehad? Hoe kijk je daarop terug?

Ondersteuning/verantwoordelijkheid

- Wie hebben er invloed op de duale carrière van sporters en wat voor invloed hebben ze?
- Wie is er verantwoordelijk voor de duale carrière van een voetballer?
- Wie vind je dat er bij BVO's verantwoordelijk is voor DO?
- Wie is er binnen de KNVB verantwoordelijk voor DO?

Beleid

- Wat vind je van de huidige rol van de KNVB?
- Wat is volgens jou de rol van de KNVB t.a.v. duaal ontwikkelen?
- Wat vind je van de huidige rol van clubs?
- Wat vind je dat de rol van clubs zou moeten zijn?
- Wat vind je van een DO coördinator rol per bond?
- Wat vind je van een opleiding tot DO coördinator?
- Wat vind je van DO als onderdeel van coaches en HO opleidingen?
- Wat zijn in jouw ogen de belangrijke verbeterpunten/knelpunten m.b.t. Duaal Ontwikkelen in het algemeen? En in het voetbal?
- Wat kan de KNVB doen om Duaal Ontwikkelen in de transitie van de middelbare school naar een studie/opleiding te verbeteren?

Afsluiting

- Wil je nog iets over het onderwerp kwijt?
- Heb je nog vragen?
- Bedankt!

BIJLAGE 3: CODEBOOM

Thema	Categorie	Codes
	Achtergrond	Aantal duaal actief
		Blessure
		Effect DO op sportprestaties
Focus van de speler	Focus op voetbal	Afleiding
		Tijd naast het voetbal
	Opleiding	Drempels
		Na je topsportcarrière
		Plan B
Huidige/gewenste rol clubs & KNVB	Rol club	Aanspreekpunt DO
		Duidelijkheid
		Flexibiliteit
		Huidige rol
		Monitoren
		Rol voetbalcoach
		Samenwerking scholen
		Uitdragen
	Rol KNVB	Aanspreekpunt
		Bewustwording creëren
		Opleiding
		Richtlijnen
		Scholingsbijeenkomsten
		Stimuleren
		Testen doen

Invloed en verantwoordelijkheden omgeving	Invloeden	Invloed club
		Invloed ouders
		Invloed teamgenoten
		Invloed voetbalcoach
		Invloed vrienden
		Tijd naast het voetbal
	Verantwoordelijkheid	KNVB
		Club

		Eigen verantwoordelijkheid
		Ouders
		Voetbalcoach