

# BESTUREN MET EEN VISIE VOOR MEER JEUGDTRAINERS

**Een initiatief van**  
Jeugdsportnet Zuiderkempem

**Uitgevoerd door**  
RVVB







## INHOUD

**04.**  
STRATEGISCH LEIDERSCHAP  
MAAKT HET VERSCHIL

**06.**  
THEORIE: BESTUREN MET EEN  
VISIE

**08.**  
PRAKTIJK: BESTURDERS AAN  
DE SLAG VOOR MEER  
JEUGDTRAINERS

# PROJECTSUBSIDIE SPORT VLAANDEREN VOOR MEER TRAINERS NAAR DE SPORT

Deze brochure is tot stand gekomen in het kader van de projectsubsidie voor 'Meer trainers naar de sport' aan Sportregio Zuiderkempem voor het project 'Jeugd sportnet Zuiderkempem Trainers Community – De Trainer op 1' dat liep van 1 augustus 2023 tot en met 31 juli 2025. Sport Vlaanderen lanceerde in december 2022 een projectoproep voor 'Meer trainers naar de sport', een projectsubsidie om zowel tijdens de projectperiode als na het project een positief effect te hebben op vlak van trainerswerking in

de sportsector, en dit zowel om trainers te behouden als om nieuwe trainers aan te trekken.

## De eerste lichte deelnemers aan de opleiding 'Besturen met een visie'

Joris Bruyns en Ine Lemmens (Rijko) Benny Van Mierlo (RKC), Jan Van Gorp (Vobako), Didier Dierckx en Benny Wens (KCOV), Stef Oltenfreiter (VC Geel) en Stef Mangelschots (Olmense VC)

## STRATEGISCH LEIDERSCHAP MAAKT HET VERSCHIL

### CLUBBESTUURDERS INSPIREREN EN ONDERSTEUNEN HUN JEUGDTRAINERS

Iedereen die een sportclub een warm hart toedraagt, weet het: jeugdtrainers zijn goud waard. Zij zorgen niet alleen voor leuke en leerzame trainingen, maar ook voor het plezier, de vriendschappen en de dromen van jonge sporters. Zonder jeugdtrainers is er simpelweg geen sportclub.

Toch merken we dat het jaar na jaar moeilijker wordt om voldoende enthousiaste trainers te vinden én te houden. Precies daarom is het zo belangrijk dat wij clubbestuurders die willen inzetten op jeugdtrainers volop ondersteunen. Wanneer jeugdtrainers zich thuis voelen in de club, plezier beleven in hun rol en kansen krijgen om zich verder te ontwikkelen, dan willen ze langer blijven en groeien in hun vak. Dat maakt het verschil – voor henzelf én voor de kinderen die ze begeleiden.

We zijn dan ook ontzettend blij dat we met het project 'De trainer op 1' extra aandacht kunnen geven aan dit thema. En hoe mooi is het dat we daarvoor de kennis en ervaring van Daniël Klijn mogen inzetten? Met zijn opleiding 'Besturen met een visie' geeft hij ons frisse ideeën en concrete handvatten om als bestuur écht impact te maken.

Deze publicatie wil bestuurders inspireren om samen met hun trainers te bouwen aan een sterke, warme en toekomstgerichte sportclub. Want als wij onze jeugdtrainers op 1 zetten, winnen uiteindelijk alle sporters.

*Jan Cuypers & Arno Antonis*  
*Jeugd sportnet Zuiderkempem*

## TRAINERS ZIJN HET CEMENT VAN DE VERENIGING

Een school is zo goed als de docent voor de klas, een sportvereniging is zo goed als... je raadt het al, de trainer voor de groep. Trainers zijn onmisbaar voor iedere sportvereniging. Een goed bestuurder realiseert dat als geen ander. Trainers zijn er niet alleen om kinderen en volwassenen het spelletje te leren spelen en sporttechnisch te ondersteunen, ze zijn vooral ook het cement van de vereniging. Ze verbinden mensen op sportief vlak met elkaar. Als mensen geen plezier meer beleven aan het sporten met elkaar, dan is het snel afgelopen met de vereniging. Ik vind het daarom goed dat er met het programma de trainer op 1 aandacht is voor het trainerschap aan de bestuurstafel. Bestuurders kunnen trainers faciliteren, ondersteunen en kaders

bieden om optimaal hun rol te vervullen binnen de vereniging. Het trainerschap gaat verder dan alleen training verzorgen, trainers hebben grote invloed op hoe leden de vereniging ervaren en kunnen mensen voor lange tijd aan de club binden. Ik vind het mooi en ook innoverend bedacht om trainers en bestuurders beleidsmatig in een traject met elkaar te verbinden. Samen nadenken over de toekomst van de sportvereniging en stil staan bij jouw rol als bestuurder of trainer is ontzettend belangrijk. Ik vond het daarom extra interessant om aan dit project bij te mogen dragen.

*Daniël Klijn*

*Register voor verenigingsbestuurders*

## DE TRAINER IS HET KLOPPEND HART VAN ONZE SPORTCLUB

Zij of hij staat elke week voor onze spelers, groot en klein, en zorgt voor leuke, gevarieerde en kwaliteitsvolle trainingen. Een goed opgeleide trainer maakt het verschil: jeugdspelers beleven meer plezier, leren sneller bij en blijven langer met enthousiasme sporten.

En waar de jeugd plezier beleeft, daar volgen vanzelf tevreden ouders. Ouders die zien dat hun kinderen groeien in sport en vriendschap, voelen zich betrokken en zijn vaak bereid om ook zelf hun schouders mee onder de club te zetten. Zo ontstaat er een sterke wisselwerking: trainers zorgen voor spelplezier, ouders geven vertrouwen en ondersteuning, en vrijwilligers zorgen dat het clubleven blijft bruisen.

Vanuit onze bestuurlijke visie wordt het thema 'Trainer op 1' expliciet bovenaan de agenda geplaatst. Het bestuur erkent de cruciale rol van de trainer als spilfiguur binnen de clubwerking. Door structureel te investeren in de opleiding, begeleiding en waardering van trainers, versterken we niet alleen de sportieve kwaliteit, maar tevens de betrokkenheid van jeugdspelers, ouders en vrijwilligers. Dit beleid draagt rechtstreeks bij tot de duurzame ontwikkeling en toekomstbestendigheid van onze vereniging." De opleiding 'Besturen met een visie' gaf onze bestuurders een duwtje in de rug om extra aandacht te besteden onze trainers. En daar zijn we heel blij mee.

*Joris Bruyns*

*Voorzitter Rijko*

# THEORIE: BESTUREN MET EEN VISIE

## BESTUURDERS HOUDEN DE VERENIGING OP KOERS

Bestuurders zijn de stuurmannen van de club. Zij zorgen dat de vereniging trouw blijft aan haar missie en waarden. Zo blijft de koers helder en raakt niemand verdwaald in de waan van de dag.

Zonder koersvast bestuur verzandt een club in losse acties, korte-termijnoplossingen en verwarring bij leden en vrijwilligers.

- *“Wij kijken altijd: draagt dit bij aan het plezier en de ontwikkeling van onze jeugdspelers?”*
- *“Onze taak is de balans bewaken tussen sport en sociale verbinding.”*
- *“Nieuwe ideeën toetsen we altijd aan onze kernwaarden.”*
- *“Koers houden betekent soms nee zeggen.”*

## DE ‘STIP AAN DE HORIZON’ GEEFT RICHTING

Een vereniging die weet waar ze naartoe wil, zet haar energie doelgericht in. Die stip kan bijvoorbeeld zijn: voldoende jeugdtrainers, betere opleiding of een sterkere vrijwilligerscultuur.

De stip motiveert en geeft focus. Vrijwilligers weten waarvoor ze zich inzetten en bestuurders maken makkelijkere keuzes.

- *“Onze stip is: voor elke jeugdgroep een goed opgeleide trainer binnen vijf jaar.”*
- *“Zonder toekomstbeeld blijf je brandjes blussen.”*
- *“De stip helpt ons prioriteiten te stellen.”*
- *“Door het samen uit te spreken krijgen we draagvlak.”*

## HET VERSCHIL TUSSEN BESTUREN EN MANAGEN

Besturen is ‘de koers bepalen’ en managen is ‘dagelijks regelen’. Beide zijn nodig, maar ze vragen een andere rol.

Veel besturen raken verstrikt in de details. Door besturen en managen te scheiden ontstaat balans: visie én uitvoering.

- *“Wij moeten niet de ballen oppompen, maar bepalen waar we over vijf jaar willen staan.”*
- *“Het bestuur denkt vooruit: wat is goed voor de toekomst?”*
- *“Als wij alles zelf managen, blijft er geen tijd voor strategie.”*
- *“Besturen is koers bepalen, managen is de motor draaiende houden.”*

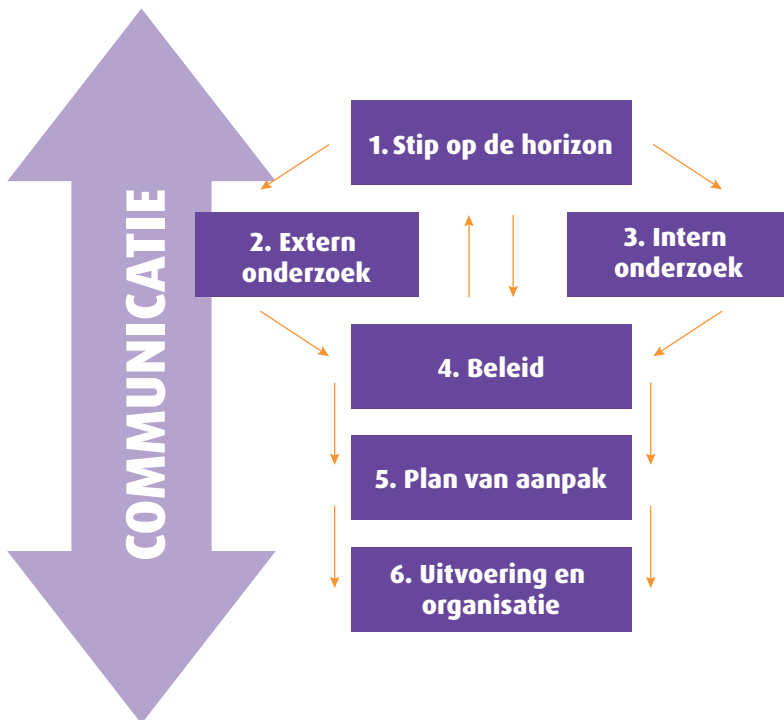
## BESTUURDERS DOORLOPEN EEN PROCES

Goed besturen is geen losse actie, maar een proces. Vijf stappen geven structuur en vergroten de kans op succes.

1. **Stip aan de horizon** – bepaal waar je naartoe wilt.
2. **Analyse intern & extern** – kijk naar sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen.
3. **Beleid** – maak duidelijke keuzes.
4. **Plan van aanpak** – zet acties, taken en tijdslijnen op papier.
5. **Uitvoering & organisatie** – verdeel verantwoordelijkheden en borg het in de praktijk.

Een helder proces geeft houvast, voorkomt eindeloos praten en maakt succes zichtbaar.

- *“Vroeger schoten we te snel in oplossingen. Nu starten we altijd met de stip en een analyse.”*
- *“Het proces voorkomt dat we in rondjes blijven draaien.”*
- *“Met een plan van aanpak weet iedereen wat hij moet doen.”*
- *“Uitvoering lukt alleen als de organisatie goed staat.”*



# PRAKTIJK: BESTUURDERS AAN DE SLAG VOOR MEER JEUGDTRAINERS

## STAP 1: HOE BEPALEN WE ONZE RICHTING VOOR JEUGDTRAINERS IN DE KOMENDE 3 TOT 5 JAAR?

Een vereniging die meer jeugdtrainers wil vinden én behouden, begint met het bepalen van de richting. Deze richting wordt vaak de ‘stip aan de horizon’ genoemd: een gezamenlijk toekomstbeeld waar bestuur, trainers en leden naartoe willen werken.

OPDRACHT	REFLECTIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formuleer in één zin jullie stip aan de horizon: waar willen jullie over 3 tot 5 jaar met en voor jeugdtrainers staan?</li> <li>• Verzamel input van bestuur, jeugdcoördinatoren, trainers en eventueel ouders.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke veranderingen willen we bereiken voor jeugdtrainers?</li> <li>• Welke doelen zijn realistisch en inspirerend?</li> </ul>

- *Elke jeugd ploeg heeft een vaste trainer - Binnen 5 jaar staat er bij elk jeugdteam een vaste, opgeleide trainer voor de groep.*
- *Opleiden van eigen jeugdtrainers - De helft van onze trainers komt uit eigen jeugdleden die een interne of externe opleiding hebben gevolgd.*
- *Een club waar trainers graag blijven - 80% van de jeugdtrainers geeft aan dat ze zich gewaardeerd voelen en plezier hebben in hun rol.*
- *Een sterke trainerscommunity - Onze trainers zien zichzelf als een team: ze ontmoeten elkaar regelmatig, wisselen ervaringen uit en worden actief ondersteund door de vereniging.*

Wat?	Het bestuur formuleert samen met betrokkenen een toekomstbeeld: waar willen we met onze jeugdtrainers staan over 3 tot 5 jaar? Dit geeft richting aan keuzes en acties in de komende jaren.
Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bestuur (initiatiefnemer en bewaker van de koers).</li> <li>• Jeugdcoördinatoren en hoofdtrainers (inhoudelijke experts).</li> <li>• (Jonge) trainers en vrijwilligers (betrokkenheid en draagvlak).</li> <li>• Eventueel ouders, leden (klankbord).</li> </ul>
Wanneer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begin van een nieuwe beleidsperiode of sportseizoen.</li> <li>• Bij signalen dat het moeilijk is om trainers te vinden of te behouden.</li> <li>• Minimaal 1 keer per 3 jaar om de koers te herijken.</li> </ul>
Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseer een brainstorm- of inspiratiesessie.</li> <li>• Laat deelnemers dromen: hoe ziet onze vereniging eruit als we over 5 jaar voldoende en gemotiveerde jeugdtrainers hebben?</li> <li>• Schrijf de gezamenlijke stip duidelijk en inspirerend op (geen vaag beleidsstuk, maar een motiverend doel).</li> <li>• Communiceer de stip breed binnen de vereniging.</li> </ul>

## STAP 2: HOE VERZAMELEN EN GEBRUIKEN WE GEGEVENS OM ONS PLAN VOOR JEUGDTRAINERS TE ONDERBOUWEN?

Een goed plan begint met een goede analyse. Dat betekent: feiten en ervaringen verzamelen over de huidige situatie. Pas als we weten waar we staan, kunnen we bepalen welke stappen nodig zijn om meer jeugdtrainers te vinden en te behouden.

OPDRACHT	REFLECTIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maak een overzicht van huidige jeugdtrainers: aantal, ervaring, opleiding en verloop.</li> <li>• Vraag trainers en ouders naar hun ervaringen en wensen via korte gesprekken of een mini-enquête.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat zijn de grootste uitdagingen bij het werven en behouden van jeugdtrainers?</li> <li>• Welke kansen zien we extern (bond, scholen, samenwerkingen)?</li> </ul>

- *Aantal jeugdtrainers en teams - Hebben alle teams een trainer? Hoeveel trainers zijn er per team nodig?*
- *Opleiding en ervaring - Hoeveel trainers hebben een officiële cursus gevolgd? Hoeveel zijn nog beginnend?*
- *Verloop en motivatie - Hoeveel trainers stoppen jaarlijks? Waarom haken ze af (tijd, werkdruk, gebrek aan waardering, studie)?*
- *Externe mogelijkheden - Welke opleidingen, subsidies of samenwerkingspartners (bv. scholen, bond) zijn beschikbaar om trainers te ondersteunen?*

Wat?	Verzamel gegevens over de interne situatie (wat speelt er binnen de club) en de externe omgeving (wat gebeurt er buiten de club dat invloed kan hebben). Denk zowel aan cijfers als aan meningen/ervaringen.
Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bestuur (verantwoordelijk voor de analyse).</li> <li>• Jeugdcoördinatoren en trainers (leveren inzichten uit de praktijk).</li> <li>• Ledenadministratie / vrijwilligerscoördinator (cijfers over aantal jeugdtrainers, verloop, beschikbaarheid).</li> <li>• Trainers en ouders (ervaringen via korte gesprekken of enquêtes).</li> </ul>
Wanneer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de beginfase van het beleids- of jaarplan.</li> <li>• Eens per 3 jaar grondig herhalen.</li> <li>• Jaarlijks kort checken of er verschuivingen zijn.</li> </ul>
Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maak een overzicht van alle huidige jeugdtrainers (aantal, leeftijd, ervaring, opleiding).</li> <li>• Bekijk verloop: hoeveel trainers stoppen jaarlijks, en waarom?</li> <li>• Vraag trainers en ouders naar hun ervaringen: wat motiveert of belemmert?</li> <li>• Kijk extern: zijn er opleidingen, bondsondersteuning of samenwerkingen met scholen/verenigingen?</li> <li>• Leg alles vast in een eenvoudig rapport of schema, zodat het als basis kan dienen voor het plan.</li> </ul>

### STAP 3: HOE KIEZEN WE SAMEN DE BELANGRIJKSTE HOOFDPIJLERS VOOR JEUGDTRAINERS?

Na de analyse (cijfers en ervaringen) is het tijd om keuzes te maken. Niet alles kan tegelijk. Door duidelijke hoofdpijlars te kiezen, weten bestuur, trainers en vrijwilligers waar de focus de komende jaren op ligt.

OPDRACHT	REFLECTIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecteer 3 tot 5 thema's waarop jullie de komende jaren willen focussen (bijv. werving, opleiding, waardering).</li> <li>• Formuleer per hoofdpijlars een korte, duidelijke omschrijving.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke thema's maken echt het verschil voor onze jeugdtrainers?</li> <li>• Zijn deze hoofdpijlars haalbaar en meetbaar?</li> </ul>

- *Werven en opleiden van nieuwe jeugdtrainers - Jongeren en ouders actief betrekken en opleidingskansen bieden.*
- *Behouden en waarderen van trainers - Trainers ondersteunen, belonen en een gevoel van erkenning geven.*
- *Kwaliteit en ontwikkeling - Interne en externe bijscholing organiseren, feedbackcultuur versterken.*
- *Samenwerking en verbinding - Trainers laten samenwerken als team, en partnerschappen zoeken met scholen, sportbond of gemeente.*

Wat?	Bepaal samen 3 tot 5 hoofdpijlars voor het jeugdtrainersbeleid. Dit zijn de belangrijkste thema's waarop de vereniging de komende jaren inzet om jeugdtrainers te vinden en te behouden.
Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bestuur (stelt voor en bewaakt de hoofdpijlars).</li> <li>• Jeugdcoördinatoren en trainers (brengen praktijkervaring in).</li> <li>• Leden/ouders (geven feedback voor draagvlak).</li> <li>• Eventueel een externe sparringpartner (sportbond of buurvereniging).</li> </ul>
Wanneer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na afronding van de analyse (Stap 2).</li> <li>• In een gezamenlijke sessie of bestuursvergadering.</li> <li>• Elke 3 tot 5 jaar vastleggen en tussentijds bijstellen indien nodig.</li> </ul>
Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bespreek de analyse: wat zijn de grootste noden en kansen?</li> <li>• Kies maximaal 3 tot 5 thema's die écht het verschil maken.</li> <li>• Formuleer de hoofdpijlars positief en inspirerend.</li> <li>• Communiceer de keuzes breed, zodat iedereen weet waar de club op inzet.</li> </ul>





## STAP 4: HOE VERTALEN WE ONZE HOOFDPIJLERS NAAR CONCRETE ACTIEPLANNEN VOOR JEUGDTRAINERS?

Na het kiezen van de hoofdpijlers is het tijd om die om te zetten in concrete actieplannen. Een actieplan beschrijft precies wat er gedaan wordt, wie verantwoordelijk is, wanneer het gebeurt en hoe het wordt uitgevoerd. Zo wordt de visie stap voor stap realiteit.

OPDRACHT	REFLECTIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maak per hoofdpijler een lijst van concrete acties.</li> <li>• Schrijf ze SMART op: wie doet wat, wanneer en hoe?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke acties hebben prioriteit?</li> <li>• Welke middelen en ondersteuning zijn nodig om ze uit te voeren?</li> </ul>

- Hoofdpijler: Werven en opleiden - *Actieplan: Start in september een campagne om ouders en jeugdleden te enthousiasmeren voor een trainersrol. Organiseer twee instapcursussen samen met de sportbond.*
- Hoofdpijler: Behouden en waarderen - *Actieplan: Ontwikkel een jaarlijkse "trainersdag" in juni met workshops, een barbecue en een bedankmoment.*
- Hoofdpijler: Kwaliteit en ontwikkeling - *Actieplan: Stel een mentorprogramma op waarbij ervaren trainers beginnende jeugdtrainers coachen gedurende het seizoen.*
- Hoofdpijler: Samenwerking en verbinding - *Actieplan: Organiseer kwartaalbijeenkomsten waarin jeugdtrainers ervaringen uitwisselen en samen trainingsmateriaal ontwikkelen.*

Wat?	Een actieplan is een concreet pakket maatregelen dat aansluit bij één van de gekozen hoofdpijlers. Het maakt duidelijk welke acties nodig zijn, hoe ze worden uitgevoerd en welke resultaten verwacht worden.
Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bestuur (coördineert en bewaakt de voortgang).</li> <li>• Jeugdcoördinatoren (zorgen voor vertaling naar de praktijk).</li> <li>• Trainers (denken mee en voeren mee uit).</li> <li>• Vrijwilligers/ouders (kunnen ondersteunende taken oppakken).</li> </ul>
Wanneer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijks opstellen, passend binnen de hoofdpijlers.</li> <li>• Evalueren aan het eind van elk seizoen: wat is gelukt, wat kan beter?</li> <li>• Zo nodig bijsturen tijdens het jaar.</li> </ul>
Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kies per hoofdpijler een of meer concrete acties.</li> <li>• Schrijf ze SMART op: <i>Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.</i></li> <li>• Wijs verantwoordelijken aan en stel deadlines.</li> <li>• Communiceer de plannen duidelijk met alle betrokkenen.</li> </ul>

## STAP 5: HOE ZORGEN BESTUURDERS VOOR EEN GOEDE UITVOERING EN OPVOLGING VAN DE ACTIEPLANNEN?

Een actieplan werkt alleen als de uitvoering goed georganiseerd is. Bestuurders spelen daarbij een cruciale rol: ze sturen, bewaken en ondersteunen, zonder zelf alle taken over te nemen.

OPDRACHT	REFLECTIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stel een planning en taakverdeling op voor de uitvoering van de actieplannen.</li> <li>• Plan checkmomenten in (maandelijks of per kwartaal) om voortgang te bespreken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe houden we overzicht en zorgen we dat acties worden uitgevoerd?</li> <li>• Op welke manier vieren we successen en geven we waardering aan trainers?</li> </ul>

- *Voortgang bewaken - Bestuurders bespreken maandelijks met jeugdcoördinatoren of de actieplannen op schema liggen.*
- *Middelen beschikbaar stellen - Bestuurders zorgen voor budget voor opleidingen, materialen of een bedankactiviteit voor trainers.*
- *Ondersteunen en motiveren - Bestuurders tonen betrokkenheid door aanwezig te zijn op trainersbijeenkomsten en waardering uit te spreken.*
- *Evalueren en bijsturen - Aan het einde van het seizoen verzamelen bestuurders feedback van trainers en passen de actieplannen waar nodig aan.*

Wat?	Bestuurders zorgen dat de actieplannen ook écht in praktijk worden gebracht. Ze geven richting, volgen de voortgang en zorgen dat de juiste mensen de juiste taken uitvoeren.
Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bestuur (trekt de uitvoering, bewaakt voortgang en resultaten).</li> <li>• Jeugdcoördinatoren (dagelijkse opvolging en directe aansturing van trainers).</li> <li>• Vrijwilligers en ouders (helpen bij concrete activiteiten).</li> <li>• Trainers zelf (uitvoering van inhoudelijke acties, zoals trainingen geven of bijeenkomsten bijwonen).</li> </ul>
Wanneer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijdens de looptijd van de actieplannen (meestal een seizoen of jaar).</li> <li>• Maandelijks of per kwartaal een korte evaluatie van de voortgang.</li> <li>• Jaarlijkse evalueatie en eventueel bijsturen van plannen.</li> </ul>
Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maak een duidelijke taakverdeling: wie doet wat, wanneer en met welk resultaat?</li> <li>• Zorg voor communicatie: informeer trainers, vrijwilligers en leden regelmatig over de voortgang.</li> <li>• Stel een planning en kalender op, zodat iedereen weet wanneer acties plaatsvinden.</li> <li>• Bewaak de voortgang met tussentijdse checkmomenten.</li> <li>• Vier successen en geef erkenning aan betrokkenen.</li> </ul>





