

Je team zo goed mogelijk laten spelen

Een sportmetafoor met inzicht en uitzicht voor het onderwijs

Van de 'nieuwe leerkracht' wordt veel gevraagd. De lijst met benodigde competenties is aanzienlijk. Een van de belangrijkste facetten van het huidige onderwijsvak is 'coaching'. Een manier van begeleiden waarbij je probeert 'de team zo optimaal mogelijk te laten spelen'. Het is om die reden logisch om de parallel met de sportwereld te trekken. Al zijn de verschillen ook evident en zijn er soms andere dingen 'te winnen'.

In dit artikel worden achtereenvolgend beschreven:

1) De metafoor

De overeenkomst en verschillen tussen de sport- en onderwijswereld.

2) "Als voetbal rugby wordt"

Een praktijkvoorbeeld over een speelplaatsconflict.

Competentie en competitie

Het wenselijke verschil tussen onderwijs als kennis- én opvoedingsinstituut enerzijds en de sportwereld anderzijds is dat de letterlijke winst in de sport uitgedrukt wordt in een hogere score ten opzichte van de tegenstander. Helaas is dat drukverhogende, competitieve aspect in het onderwijs ook doorgedrongen. Met negatieve gevolgen voor de scholen die door hun populatie al problemen genoeg kennen. In het onderwijs zou de winst moeten bestaan uit het hoogst haalbare geluk en de hoogst haalbare ontwikkeling van alle betrokkenen.

De sportwereld verhoogt competenties ten behoeve van de competitie (in de betekenis van concurrentie). Het onderwijs verhoogt competities (in de betekenis van zinvolle uitdagingen) ten behoeve van de competenties.

De overeenkomsten

Sportverenigingen en onderwijsinstellingen hebben belangrijke doelstellingen gemeen:

- 1) Elke speler en begeleider moet zo fit en gelukkig mogelijk zijn (welbevinden).
- 2) Elke speler en begeleider moet zich maximaal ontwikkelen (betrokkenheid).
- 3) Het team moet zich maximaal ontwikkelen (verbondenheid).
- 4) De prestaties moeten zo hoog mogelijk zijn (competenties).

De leerkracht als scheidsrechter, trainer en coach in één

Er zijn sterke overeenkomsten in de taken van beide organisaties. Echter in de sportwereld worden de verschillende taken door verschillende personen uitgevoerd. In het onderwijs moet de leerkracht een combinatie van taken uitvoeren.

In een schematisch overzicht kun je de rolverdeling duiden. We doen de leerling tekort als we hem alleen de rol van speler toedichten. Veel ouders zijn ook niet louter supporter. In deze metafoor is het echter met name boeiend om op de complexe taak van de leerkracht in te zoomen. Daarbij is het 'totale overzicht' uiteraard een vereenvoudigde weergave!

Schema met de vergelijkbare rollen bij sportverenigingen en in onderwijscontexten:

Sportvereniging	School
Voorzitter Persoon die leiding geeft aan een club en de vergadering	Directeur Persoon die leiding geeft aan een school en de vergadering
Speler Persoon die de wedstrijd meespeelt	Leerling Persoon die de interacties aangaat
Supporter Persoon die de club en de spelers aanhangt	Ouder Persoon die de school en de leerlingen aanhangt
Scheidsrechter Persoon die bij wedstrijden toezicht houdt op de naleving van de spelregels	Leerkracht Persoon die bij interacties toezicht houdt op de naleving van de spelregels
Trainer Persoon die de spelers traint	Leerkracht Persoon die de leerlingen traint
Coach Persoon die de wedstrijd begeleidt	Leerkracht Persoon die de leerlingen begeleidt

De nieuwe leerkracht

De ‘oude leerkracht’ droeg informatie over. De ‘nieuwe leerkracht’ is coach. Het beroep is aantrekkelijk voor hen die niet alleen informatie willen overdragen, maar vooral willen begeleiden. De ‘oude leerkracht’ was scheidsrechter en trainer. De ‘nieuwe leerkracht’ is coach. Hij laat zijn ploeg optimaal spelen; hij laat zijn klas optimaal presteren door de leerlingen interacties aan te laten gaan met zichzelf, anderen en de omgeving. Hij zet ze op de goede plek en bespreekt de tactiek; hij weet welke kinderen waar en hoe zich het beste ontwikkelen. Hij weet wie de aanvallers, de verdedigers en de spelverdelers zijn; hij kent de talenten en beperkingen van de leerlingen en bespreekt de mogelijkheden voor goede ontwikkelingen.

Maar... wanneer komt de leerkracht aan het coachen van zijn leerlingen toe? Simpelweg als alle andere taken goed worden ingevuld. Twee posities die het proces sterk beïnvloeden zijn de rol van de directeur en van de ouders. Het maakt groot verschil of de directeur een krachtig voorzitterschap voert. Ook is het van invloed of de ouders zich als betrokken, constructieve en enthousiaste supporters gedragen. Maar naar de rol van de leerkracht gekeken is de belangrijkste vraag: Hoe verhouden zich de rollen scheidsrechter, coach en trainer?

De goede, coachende leerkracht is in staat om het maximale uit kinderen te halen. Maar wil hij ook scheidsrechter en trainer zijn, als dat nodig is?

Een goede school

Een goede school is een instituut met een goede sfeer en een goede moraal. Het heeft een structuur die gebaseerd is op een gezamenlijk onderschreven visie. De begeleiders en de spelers kennen de visie, de historie en de cultuur of zorgen met elkaar dat ze daar samen ‘ingroeien’.

Een goede directeur

Een goede directeur heeft visie en is een krachtig leider. Hij zorgt dat het ‘aan de poort’ duidelijk is wat de visie van de school is en draagt dat uit naar alle geledingen.

Een goede leerkracht

Een goede leerkracht begeleidt vanuit de gezamenlijk vastgestelde visie. Hij zorgt dat het ‘aan de klasdeur’ duidelijk is wat de visie van de school en de klas is en begeleidt als zodanig de kinderen.

Hij is een **scheidsrechter**. Voor de wedstrijd begint, heeft hij het speelveld gecontroleerd. Hij legt de spelregels uit en spreekt de ploeg daar op aan.

- Soms hoor je leerkrachten zeggen: “Ik heb geen zin om politieagent (lees: scheidsrechter) te spelen. Maar soms moet je scheidsrechter *zijn* (en niet spelen) om de grenzen te bewaken, waarbinnen de kinderen veilig kunnen spelen en werken.

Hij is **trainer**. Ter voorbereiding en verbetering van de ‘vrije spelsituaties’, moet hij alle spelers van de ploeg fit houden en op niveau met elkaar laten trainen.

- Sommige leerkrachten coachen liever dan dat ze trainen. Maar routines en patronen worden ingeslepen in trainingen. Om de trainingen succesvol te laten verlopen moeten ze uitdagend en zinvol zijn. Kinderen moeten de training niet als ‘noodzakelijk kwaad’ ervaren. Spelplezier en *zin* om beter te worden moeten leidend zijn. Uiteraard kunnen voor verschillende onderdelen hulptrainers worden uitgenodigd. Van belang is wel dat zij in overleg met de coach vanuit de gezamenlijke visie blijven werken. Het perspectief moet inzichtelijk zijn trainer én spelers!

Hij is **coach**. Als de wedstrijd begint speelt de ploeg afhankelijk van alle omstandigheden. De coach probeert zo nodig vanaf de zijlijn bij te sturen.

- Veel ‘nieuwe leerkrachten’ coachen graag. Voor coaching zijn twee zaken voorwaardelijk: Je moet het kunnen en je moet er aan toekomen. Als de leerkracht niet toekomt aan coachen, is er vaak een rol weggelegd voor de scheidsrechter of de trainer. Het is van belang dat de leerkracht niet doorcoacht als er overtredingen worden gemaakt (*laat de scheidsrechter komen!*) en als voorwaardelijke routines en patronen niet zijn ontwikkeld (*schakel de trainer in!*)

5 tips voor de coach

In het eerste nummer (maart 2006) van het tijdschrift ‘nlcoach’ geeft Guus Hiddink 5 tips voor succesvolle coaching:

- 1) Doe jezelf niet beter voor dan je bent.
- 2) Schep reële doelen (en blijf intussen altijd streven naar een wonder.)
- 3) Kweek wederzijds respect tussen vedetten en ‘knechten’.
- 4) Gedraag je niet als supporter van je eigen team.
- 5) Geef ruimte aan je intuïtie.

Mark Lammers, de succesvolle coach van de dames hockeyploeg, dankt zijn successen naar eigen zeggen aan de veranderde tactiek. Vroeger schreef hij voor hoe ‘zijn dames’ moesten eten, trainen, ontspannen, leven... Tegenwoordig vraagt hij wanneer zij zich het prettigst voelen. Vroeger trainde hij op wat ze niet konden. Maar hij constateerde dat die patronen ook in de wedstrijd zichtbaar werden. Tegenwoordig laat hij de dames elkaar vertellen waar ze goed in zijn en laat ze daar op trainen. Als ze het veld op gaan zegt hij niet meer wat ze moeten doen, maar vraagt wat ze gaan doen en dan... doen ze dat ook!

Lammers: “*Coachen is niet dat ze doen wat je zegt, maar dat ze doen wat het beste is voor het team.*”

Trainer-coach

Veel sportverenigingen hebben de functie van trainer-coach gekoppeld. Zo krijgt de trainer informatie die hij bij het coachen kan gebruiken en de coach informatie die hij bij zijn trainingen inzet.

Speler-coach

De coach kan er tijdens trainingen en wedstrijden voor kiezen om mee te spelen. Zo staat hij niet langs de lijn, maar speelt mee en beïnvloedt het spel direct.

De leerkracht ook nog keeper?

Cruijff zei eens dat hij Edwin van de Sar de beste aanvaller vindt. Zijn plausibele verklaring is dat van de Sar de keeper is die de bal het snelst en het best weer in de ploeg kan brengen, waardoor de voorhoede van de tegenstanders ‘achter de feiten aanloopt’. De bal snel en goed in het spel brengen zorgt ervoor dat de ploeg weer ‘op de aanval kan spelen’. De leerkracht is soms nodig om het stilgevallen spel weer goed op gang te brengen. Dus ja, soms is hij ook nog keeper!

“Als voetbal rugby wordt”

Een praktijkvoorbeeld over een speelplaatsconflict met een aanpak gebaseerd op de sportmetafoor: “Je team zo goed mogelijk laten spelen”

Tijdens de middagpauze komt een overblijffouder in tranen de teamkamer binnen. “Nou doe ik het echt niet meer,” kan ze nog net uitbrengen. Kwaadheid en verdriet vechten om voorrang. Terwijl ik met haar een rustige plek zoek, vertelt ze dat ze is uitgescholden door een kind. Ze kon de problemen bij het voetballen niet corrigeren en toen ze aangaf dat iedereen moest stoppen, werd ze uitgescholden door Tjerk. Toen Tjerk zag dat de overblijffouder in tranen naar de teamkamer liep, sprong hij over het hek en liep weg.

Omdat ik niet wist waar Tjerk was, ben ik hem nagelopen en heb hem mee teruggenomen naar school. De hectiek maakte het onmogelijk om snel een goede reconstructie te maken. Ik heb daarom alle kinderen van het voetbalveldje teruggestuurd naar de speelplaats. Terwijl Tjerk in de klas tot rust kwam, vertelde de overblijffouder haar verhaal nog eens opnieuw. Ze gaf aan dat het spel op het voetbalveldje al geruime tijd niet meer sportief verloopt en dat kinderen een grote mond hebben als ze er iets van zegt. Als ik vraag waarom ze dat niet eerder en vaker heeft gemeld, zegt een andere overblijffouder die er bij is komen staan: “Als we dat elke keer komen zeggen, hebben jullie geen pauze meer.”

Die middag spreek ik met Tjerk. Hij had tijdens het voetballen een paar flinke trappen tegen zijn been gekregen en was voor zijn gevoel onterecht aangesproken op zijn gedrag. Hij had gescholden en had daar spijt van. Toen hij de overblijffouder in tranen naar de teamkamer zag lopen, werd hij bang en liep weg. Aan het einde van de middag zocht Tjerk de overblijffouder op en bood zijn excuses aan. Ook vertelde hij het voorval tegen zijn vader. We spraken af om er even goed over na te denken en samen op terug te komen.

Die middag riep ik alle leerkrachten en stagiaires bij elkaar om het voorval te reconstrueren en de consequenties te bespreken.

De belangrijkste reconstructies:

- Uit een onderzoek dat onlangs was afgerond bleek al dat de kinderen het goed maken op school, maar niet tijdens de overblijfsperiode. Ze worden geconfronteerd met ouders die er ‘andere strategieën op na houden.’ De kinderen die gewend zijn aan een bepaalde interactiestijl met hun leerkrachten, hebben moeite met het feit dat ze binnen diezelfde schoolcontext een andere aanpak ervaren bij de overblijfsouders.
- Overblijfsouders bestraffen schoppen en schelden al langere tijd niet écht meer en meldden het niet altijd meer aan leerkrachten (“Als we daar aan beginnen...”)
- Op het voetbalveldje is veel fysiek contact dat voor veel kinderen vaak vervelend uitvalt (het doet regelmatig zeer.)
- Het voorval waarin het geëscaleerd is, heeft de slechte sfeer, de slechte interactie en de problemen van het spel zelf blootgelegd.

De consequenties die we gezamenlijk besloten:

- Om tot rust te komen werd het voetbalveldje ‘even’ gesloten.
- Alle kinderen in de bovenbouw werd verzocht een brief te schrijven over hoe zij deze situaties ervaren. Sommige kinderen spelen mee (**spelers**), andere durven niet mee te spelen (**niet durvers**) en weer andere hebben de situatie alleen van afstand ervaren (**kijkers**), maar voelen wel de gevolgen en de sfeer. Ze moesten aangeven wat hun eigen rol is, als kijker, als degene die niet op het veld durft, of als verantwoordelijke.
- Alle kinderen werd later op de dag verzocht om de brieven in de klas aan elkaar voor te lezen en erover door te praten.
- Na school bespraken de leerkrachten de reacties van de kinderen.
- Alle bovenbouwleerkrachten hebben een aantal dagen het buitenspel intensief gevolgd.
- De regels en afspraken zijn samen met de kinderen én overblijfsouders weer eens doorgenomen.
- Pauzes werden voor- en nabesproken.
- Tussen de middag moest één leerkracht om toerbeurt mee naar buiten.
- Tijdens de wekelijkse meeting stond dit punt stevast op de agenda.

In de brieven schrijven de kinderen openhartig over de ontstane situatie. Een greep uit de reacties:

Enkele reacties van de ‘spelers’:

Carsten gr.7/8: *“Op het veldje wordt geruzied en daar ben ik vaak bij betrokken. Nu is het veld gesloten door onze eigen schuld. Ik schop soms en daar wil ik wat aan gaan doen. Het is onze eigen schuld dat het veld gesloten is. Soms luisterde ik ook niet en dat hoor ik wel te doen. Ik ga meer op mijn gedrag letten. Ik wil wel luisteren maar dat lukt soms niet. Het is heel leuk op het veldje, maar soms ook niet, want als er iemand tegen mij aan beukt dan doet dat zeer en dat is niet leuk. Maar wat dan nog erger is, dat ik hij of zij dan terug schop. En als ik niet luister, dan ben ik met iets anders in de weer. Maar ik luister wel naar een juf of meester want die zijn veel strenger.”*

Milham gr. 7/8: *“En soms deed ik mee en ik wist dat ik fout zat. Maar toen zei een overblijfsouder er iets van en toen ben ik gestopt. Maar soms schop ik ook en sla ik ook en dat ga ik veranderen en dat is niet meer schoppen en slaan en het gewoon negeren en misschien stoppen ze dan allemaal. Ik ga proberen te stoppen en sorry zeggen en weglopen.”*

Enkele reacties van de ‘niet durvers’:

Geesje gr. 5/6: *“Ik doe soms niet meer mee. Ik wil dat mensen niet de baas spelen over het voetballen. Ik wil dat er niet lomp gevoetbald wordt. Ik wil dat er niet gepest wordt.”*

Paul gr. 5/6: *“Ik vind het niet fijn als het van voetbal rugby wordt. Ik wil niet dat kinderen de baas gaan spelen over de overblijfouders.”*

Luna gr. 5/6: *“Er moet een juf of meester bij staan. De overblijfouder moeten de baas zijn en niet de kinderen.”*

Enkele reacties van de ‘kijkers’:

Mitchel gr. 7/8: *“Ik heb wel eens gekeken naar iemand die geschopt werd. En dat was niet terecht. Maar daarna had ik wel sorry gezegd. Maar de volgende keer zou ik gezegd hebben nou ophouden. Maar ik vind het vooral vervelend voor de overblijfouders, want die proberen het zo fijn mogelijk voor ons te maken.”*

Roos gr. 7/8: *“Ik ga met mijn vriendinnen vaak in een hoekje zitten en daar kletsen en dan zie ik niet echt wat er allemaal gebeurd. Maar soms hoor ik dan iemand schelden of schoppen en dan denk ik doe even normaal, het is maar een spel. Maar dan gaan ze meestal door. Eigenlijk moet ik dat dan even tegen een overblijfmoeder zeggen, maar dat heb ik nog nooit gedaan, omdat ik dan klik en misschien mee de schuld krijg.”*

Miranda gr. 7/8: *“Maar als ik op het veldje ben zou ik nooit zo vlug tegen iemand gaan zeggen die in zo’n ruzie zit: “Stoppen.” Ik zou dat niet tegen diegene gaan zeggen want dan krijg je vaak te horen van ja maar zij deed ook mee en dan krijg je daar de schuld van. Als ze eerlijk zouden zeggen: alleen wij deden mee en zij niet, dan zou ik het wel zeggen.”*

Julika gr. 7/8: *“Ik vind het moeilijk om te zeggen, want ik ben bang dat ze dan iets bij mij doen. Ik vind dat het nou wel goed is om het veldje dicht te houden, want dit vind ik wel het ergste van alles wat er op het veldje kan gebeuren. Ik weet eigenlijk niet hoe het anders kan.”*

Reflectie vanuit de sportmetafoor:

Je bent een **coach** van een ploeg die zich aan de spelregels kan houden. Doen ze dat niet dan kom je niet aan coachen toe en moet je als **scheidsrechter** optreden. En worden de regels massaal overtreden dan staak je de wedstrijd. Je zult als **trainer** dan moeten gaan bezinnen en de goede patronen proberen in te slijpen.

Het vervolg

Het voetbalveldje werd een week gesloten voor alle kinderen. Zeven kinderen hadden zo vaak problemen veroorzaakt dat hen de toezegging voor langere tijd werd ontzegd. De leerkrachten en de kinderen bespraken samen vooraf elke dag wat ze zouden gaan doen in de pauze en wat ze daarvoor moesten afspreken. Er werden leuke nieuwe spellen bedacht, maar ook tikkertje en touwtje springen kwamen terug. Leerkrachten speelden mee. De sfeer verbeterde met de dag. De kinderen waren zelf enthousiast over de vorderingen. In de *meeting* vertelden kinderen dat het veel gezelliger was sinds het veldje dicht was, maar sommigen begonnen het voetballen wel te missen. Na een week werd het voetbalveldje opengesteld. De zeven kinderen die nog een verbod hadden, speelden aanvankelijk zonder problemen op de speelplaats. Na enkele dagen meldden ze zich bij de leerkrachten met de mededeling dat ze het idee hadden inmiddels wel te weten hoe ze sportief zouden kunnen meespelen. De

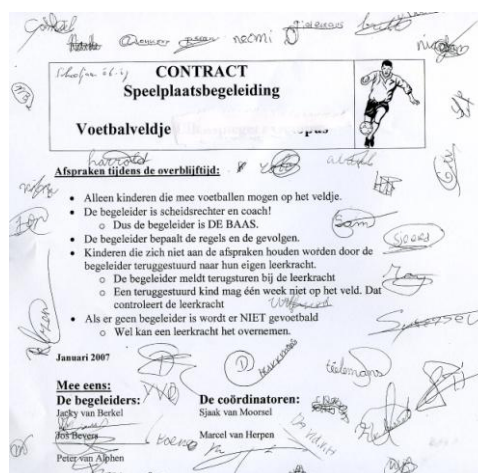
overblijfoeders kregen greep op de begeleiding. Ze grepen eerder in en kinderen accepteerden de interventies.

Maar toch...

Ondanks alle gesprekken en interventies bleken vier van de zeven kinderen die langduriger waren geschorst zich niet voldoende te kunnen aanpassen aan het gewenste spel. Langzaamaan ontstonden toch weer irritaties en vervelende incidenten. Uit een gesprek met de leerkrachten concludeerden we dat sommige kinderen onvoldoende in staat zijn om zichzelf te redden in deze (te) vrije situatie. De analyses waren duidelijk. Het waren jongens uit de bovenbouw waarbij de behoefte aan duidelijkheid en activiteit groot was, maar de tolerantie naar anderen vaak laag. Soms zelfs met een discutabel morele besef. De leerkrachten bleven van mening dat ze hun lunchpauze niet structureel wilden opgeven. Maar deze kinderen tussen de middag niet laten sporten zou betekenen dat ze hun basisbehoeften niet kunnen bevredigen en een hogere tolerantie en een goed moreel besef niet kunnen ontwikkelen. Deze kinderen tussen de middag goed begeleiden leek belangrijker dan de middagrast van de leerkrachten. Toch was die investering (te) veel gevraagd. We besloten om mannen te zoeken die de noodzaak van dit inzicht met ons deelden, affiniteit hadden met deze kinderen en sportief waren. Ook de discussie die ontstond over “of het niet seksistisch was om mannen nodig te hebben (want kinderen moeten toch naar iedereen luisteren)”, werd ondergeschikt gemaakt aan onze hogere waarden. Middagrast en discussies over seksisme zijn misschien belangrijk. Maar belangrijker is het tegen willen gaan van structurele ontkoppeling. Verbondenheid staat hoog in ons concept. Dan mag je niet toestaan dat een aantal kinderen elke dag ervaringen opdoet met ontkoppelingen.

Verantwoordelijkheid weer van iedereen

Er bleken vijf vaders geïnteresseerd. Zij voelden de problematiek goed aan, hadden affiniteit met de kinderen en ‘het spelletje’. Met zijn vijven verdeelden ze de dagen, zodat iedereen op geschikte tijden kon begeleiden. In een gezamenlijk overleg boden de leerkrachten en begeleiders de afspraken aan. Alle voetballers zetten hun handtekening onder het document. Vanaf toen was de begeleiding voor de vaders, het spel van de kinderen en de verantwoordelijkheid dat alles goed verliep van iedereen!



We hadden de scheidsrechterrol ingevuld, de trainingen geleid en toen er gespeeld en gecoacht moest worden stonden de nieuwe begeleiders en de kinderen met een ondertekende afsprakenlijst op het prikbord klaar voor een lekker, dagelijks potje voetbal. Al vanaf de eerste dag zagen de kinderen uit naar de nieuwe begeleiders. Het enthousiasme waarmee ze

elkaar begroetten garandeerde het succes. En de overblijfmoeders kwamen op de speelplaats weer toe aan gezellige spelletjes. Zij voelden zich gesteund door de mannen op het voetbalveldje. Geen discussie meer over seksisme. En leerkrachten die genoten van hun middagrust, vonden het geen probleem om deze leuke activiteit over te nemen van een vader die een keer niet kon of eerder weg moest.

Achteraf realiseerden we ons dat de kinderen vaak *letterlijk* hadden aangegeven dat de problemen voortkwamen uit het feit dat de begeleiders ‘geen verstand’ hadden van voetbal. Dat werd in conflicten soms als ‘grote mond’ ervaren. Maar nu we zien hoe diezelfde kinderen ontzag hebben voor de begeleiders die hun ‘taal spreken’, weten we voor het vervolg dat het van belang is om ook die signalen *letterlijk* mee te nemen.

We bespraken in de klassen regelmatig de voortgang en na enkele weken hielden we weer een schriftelijke evaluatie. Sommige kinderen gaven in de evaluatie aan dat ze bij koud weer liever binnen blijven, dat ze graag andere spelletjes zouden doen op ‘het veldje’ et cetera. Maar alle kinderen schreven over de vooruitgang. De begeleiders werden ‘vaders’, ‘meneren’, ‘scheidsrechters’ en ‘oppassers’ genoemd. Maar de waardering werd unaniem uitgesproken.

Enkele reacties van de ‘spelers’:

“Sinds de vaders er zijn gaat het echt heel goed.”

“De vaders praten niet zo veel. Het is nu duidelijker.”

“Een dikke vette pluim, de ouders doen het heel goed!”

“Iedereen houdt zich goed aan de regels.”

“Je went snel aan de regels van de verschillende vaders.”

“Het is geen rugby meer en ze maken steeds minder slidings.”

Als tips werden gegeven: Lijnen trekken zodat je weet wanneer de bal uit is, opletten dat de partijen eerlijk zijn, en ook eens andere spelletjes dan voetbal!

Milham vertelde me dat hij één keer een waarschuwing heeft gehad. Hij was het er niet mee eens, maar heeft geen commentaar gegeven. Na afloop zei de vader dat hij het goed gedaan had. Milham was trots dat hij niet gereageerd had en dat ‘de scheidsrechter’ dat ook gezien had.

De ‘kijkers’ gaven allemaal aan dat het spel op de speelplaats fijner is geworden, maar hadden wel suggesties voor andere spellen. En ‘niet-durvers’ zijn er niet meer! Er is niemand die niet meer mee durft te doen. De grootste teleurstelling is nu soms nog een verloren potje. Maar dat lijkt me geen taak voor de scheidsrechters alleen. Daarvoor zijn de betaalde, professionele trainers en coaches weer aan zet!

Marcel van Herpen

Projectleider Expertisecentrum E.G.O. Nederland

Auteur van ‘ErvaringsGericht Onderwijs; van oriëntatie tot implementatie’