

Professionsideal for DSTS

Første udgave, september 2005

Udarbejdet af Jens Bruun

Kan kopieres til privat brug. Må ikke bruges herudover.

Gengivelse uden kildehenvisning forbudt

Professionsideal for DSTS

1. Trænerens adfærd bør leve op til samfundets normer for anstændig opførsel.
2. Træneren skal overholde og efterleve klubbens og forbundets love og regler.
3. Træneren bør synliggøre sin sportslige profil.
4. Træneren skal varetage hver enkelt udøvers interesser bedst muligt.
5. Træneren skal vise respekt for og tage hensyn til udøverens personlighed og værdier.
6. Træneren må ikke forskelsbehandle ud fra ikke-sportslige kriterier.
7. Sportslige kriterier skal være synlige og tydelige.
8. Træneren skal undgå seksuel kontakt med udøvere og være påpasselig med kommunikation til udøvere af seksuel karakter.
9. Træneren skal medvirke til at hindre, mindske og lindre sygdom og skader.
10. Træneren skal være sig bevidst at han/hun fungerer som forbillede for udøvere.
11. Træneren skal samarbejde respektfuldt med sine kolleger.
12. Træneren har, i samarbejde med kolleger og ledelse, medansvar for egen og generel faglig udvikling.
13. Træneren skal udføre sin gerning ud fra bedste faglige overbevisning.
14. Træneren skal være ansat efter en kontrakt der tydeligt formulerer trænerens ansvarsområder og som er i overensstemmelse med disse retningslinier.
15. Træneren skal være loyal over for sin arbejdsgiver.

Specificering til trænere

Følgende er et forsøg på at godtgøre professionsidealets punkter ved hjælp af forklaringer og eksempler.

Professionsidealet skal

- hjælpe træneren til at kunne træffe beslutninger; sportslige såvel som menneskelige.
- øge trænerens selvforståelse for derigennem at kunne få øget tilfredshed med karrieren.
- være med til at fundamentere trænerhvervet gennem synliggørelse af mål (idealer) og værdier.
- hjælpe træneren til at kunne opfylde sine to kerneydelser; nemlig som træner for udøver(e) og som ansat af en arbejdsgiver.¹

Der er altså tale om et arbejdsredskab, snarere end et regelsæt. Professionsidealet i sin helhed skal være en hjælp til at kortlægge og nuancere det felt hvori man træffer beslutninger. Dette særligt ved at klarlægge hvilke værdier der i en given problemstilling kan komme i konflikt. Som oftest er der tale om at afveje tingene mod hinanden; altså at flere værdier og idealer er på spil, og at man må finde den bedst mulige løsning snarere end en perfekt (ideel) løsning.

Som arbejdsredskab skal professionsidealet åbne øjnene for og øge bevidstheden om at handlinger på de forskellige områder har konsekvenser – herunder også undladelse af handlinger. Gennem egne handlinger og mål for udøvernes handlinger spiller træneren en central rolle for hvilke værdier klubben og udøvere kommer til at bære. Professionsidealet skal således også hjælpe træneren til at blive bevidst om sin rolle og hvorledes han/hun opdrager sin udøvere – både sportsligt og menneskeligt.

Det er for hele professionsidealet centralt at det handler om elitesport. Selvfølgelig vil en stor del af indholdet kunne overføres til andre trænerfunktioner – herunder også andre sportsgrene – men det snævre mål berettiger de mere specifikke retningslinier (punkter på listen).

Generelt kan man ved hvert eneste punkt stille spørgsmål at typen: »Vil det sige at det ikke er i orden at ...?« — I særlige tilfælde vil svaret være »Ja«, men oftere er det tilfældet at man med fordel kan se på det samlede billede. Vigtigere til dette spørgsmål er dog: Det er en misforståelse at gå til professionsidealet med denne tilgang; altså at man søger at læse sig frem til den værst tænkelige »tilladte« situation. Dette gælder både professionsidealet som helhed og punkterne set isoleret. I en valgsituation må man således tage det samlede professionsideal i betragtning for at kunne veje relevante aspekter mod hinanden. Man kan altså i konkrete tilfælde prioritere retningslinierne – vægte nogle højere end andre – men man bør ikke tilsidesætte nogen retningslinie totalt.²

Ved læsning af flere punkter vil man savne yderligere redegørelse. Denne vil forhåbentlig være at finde andetsteds – ellers: kontakt undertegnede.

¹ Arbejdsgiveren er typisk en klub eller forbundet, men professionsidealet fungerer også for en træner ansat af en enkelt svømmer.

² Der kan givetvis findes eksempler som modsiger dette, men der bør være tale om en ekstremitet – ellers skal professionsidealet justeres. Desuden kan der i tilstrækkeligt grelle situationer være tale om at forbyrde sig mod en af retningslinierne som det mindste onde.

1. Trænerens adfærd bør leve op til samfundets normer for opførsel

Man skal opføre sig ordentligt, ganske enkelt!

Det er yderst kompliceret positivt at definere hvad ordentlig opførsel er. Derfor fungerer en negativ definition i denne sammenhæng bedre: Træneren bør opføre sig sådan at hans/hendes opførsel ikke tiltrækker sig opmærksomheden i stedet for virket som træner.³

Enhver træner har personlighed og dermed en form for opførsel af personlig karakter. Man bør derfor være bevidst om sin personlige opførsel, særligt fordele og ulemper ved denne. Hvis man har rigelig personlighed eller opfører sig aparte, så må man tilstræbe at nedtone sin opførsel i de tilfælde hvor det skaber interessekonflikter. Fx at den joviale træner formår at tage en udøver alvorligt uden at spøge med udøverens problemer.

2. Træneren skal overholde og efterleve klubbens og forbundets love og regler⁴

Som medlem af en organisation forpligter man sig til at overholde love og regler. Dette gælder også træneren. Træneren har følgende pligter:

- Kendskab til love: Træneren skal kende lovene.⁵ Træneren skal holde sig orienteret, sådan at han/hun får kendskab til lovændringer.
- Overholdelse af love: Man skal overholde loven, uanset om man er enig i loven eller om man vurderer loven irrelevant i en given situation.

Overholdelse af regler er relativt ukompliceret. Største udfordring er at man ikke bryder loven ud fra en berettigelse om at man handler inden for en gråzone. Som fx at man finder det tilladeligt at gå over for rødt lys når der ikke er andre trafikanter i nærheden. I sporten gælder det som andre steder: man skal overholde loven. Hvis ikke må man tage konsekvenserne. Stridigheder eller uenighed om tolkning af lov og lovbrud afgøres juridisk.

Doping: Formelt har udøveren ansvaret for at overholde dopingreglerne, hvorfor træneren formelt (!) ikke har noget ansvar for dette. I praksis må man dog erkende at træneren er en centralt placeret rådgiver, hvorfor kendskab til dopingreglerne i praksis er vigtig. Og – selvfølgelig – at man overholder disse.

Efterlevelse af love og regler er knap så simpelt. Følgende punkter er centrale:

- Træneren bør følge lovens ånd og ikke blot dens bogstav. Man bør ikke søge at finde smuthuller eller at bøje loven til egen fordel.
- Træneren er en aktiv del af det demokratiske system og den politiske kultur. Træneren skal derfor aktivt medvirke til at demokratiet er velfungerende.

³ Som oftest er negativ opmærksomhed problemet, men strengt taget kan positiv opmærksomhed også være forstyrrende ved at stjæle opmærksomheden fra dét det egentlig handler om, nemlig træneren.

⁴ Samfundets øvrige lovgivning gælder naturligvis også. Det må nødvendigvis være sådan at sportens love lever op til samfundets love. Det vil sige at sportens love kun kan være mere begrænsende end samfundets love. Ansvar herfor påhviler dog kun træneren i det omfang at han/hun tager del i den demokratiske proces hvor sportens love fastsættes.

⁵ Traditionelt vil det sige at man sætter ned og læser, hvad enten man kan lide det eller ej. Strengt taget er dette ikke et krav – man kan fx være dårlig til at læse – men kravet om kendskab gælder stadig.

Lovens ånd: På kort sigt vil man i visse situationer kunne opnå fordele (egne eller for egne udøvere) ved at afsøge grænserne for lovens bogstav. Men på lang sigt tjener det alles interesser bedst hvis træneren søger at efterleve lovens ånd.⁶ Dette ikke mindst fordi love og regler er resultatet af en demokratisk proces som træneren er underlagt – uanset om træneren er enig med flertallet eller ej.

Demokrati og politisk kultur: Så meget desto mere (jf. lovens ånd) skal træneren være aktiv i det politiske miljø. Den nemme løsning – at stille sig udenfor og kritisere – løser ingen problemer og skaber ingen udvikling. Træneren må se sig selv som en del af det system der løfter opgaven om at nå elitære resultater. Hermed bliver træneren også mere motiveret til at efterleve lovens ånd.

Med hensyn til doping er det således ikke tilstrækkeligt at holde sig til sin formelle opgave om at overholde reglerne. Træneren har tillige et moralsk ansvar: Træneren bør så vidt muligt forhindre udøveren i at bruge doping samt agitere mod doping.

3. Træneren bør synliggøre sin sportslige profil

Trænerens centrale rolle over for udøveren er – ud over selve træningen – at være sportslig rådgiver. Punkt fem understreger at denne rådgiverrolle primært skal foregå med respekt for udøveren. Men af hensyn til trænerhvervet som profession må der tillige herske respekt for træneren.

Trænerens primære middel til at sikre respekt er at synliggøre sin sportslige profil; det vil sige at synliggøre sine egne holdninger til hvorledes forskellige sportslige mål opnås bedst muligt.⁷ Ligeledes bør træneren gennem sin praksis synliggøre sin profil: hvilke mål er primære (resultater) og hvilke er sekundære? Sekundære mål er vigtige fordi disse fungerer som delmål i forhold til de primære mål. Disse er fx træningsplanlægning (særligt prioritering af de forskellige træningsformer som landtræning, tekniktræning og individuelt tilpasset træning), stævneplanlægning og psykisk forberedelse. Gennem disse kan træneren vise sin sportslige profil tydeligere end ved det egentlige slutmål (resultatet). Alle kan have høje mål, men det er vigtigt at vise hvorledes man har tænkt sig at nå disse mål. Hermed kan andre (udøvere, trænere og ledere) bedre forholde sig til træneren.

4. Træneren skal varetage hver enkelt udøvers interesser bedst muligt

Som udgangspunkt er det trænerens opgave så vidt muligt at hjælpe udøveren til at nå sine mål. Der kan være begrænsninger ud fra praktiske og/eller ressourcemæssige omstændigheder, men i så fald må træneren hjælpe udøveren bedst muligt inden for disse rammer.

Trænerens rolle som sportslig rådgiver for udøveren kan sammenlignes med forælderrollen. Med dette menes at træneren i visse tilfælde *bedre end udøveren* kan vide hvad der er bedst for udøveren.⁸ Det vil sige: hvilke sportslige mål og prioriteringer tjener udøveren bedst ud fra dennes individuelle karakteristika. Udøveren kan, ud fra et inderligt ønske om at opnå sine mål, fejltolke eller misforstå hvad der tjener ham/hende bedst. Når en træner foretager valg på vegne af udøveren, så skal træneren være i stand til at begrunde sine valg over for udøveren. I praksis – fx under træning – er der sjældent tid til dybdegående begrundelser. Eller der kan være tale

⁶ I sporten gælder det som resten af verden: Jo flere forsøg på at omgå regler, des flere og striksere regler.

⁷ Træneren opnår naturligvis også respekt ved at skabe resultater!

⁸ Dette kaldes »paternalisme«: træneren kan *for udøverens eget bedste* træffe beslutninger som strider mod udøverens umiddelbare ønsker.

om et længere træningsforløb hvor det vil være fordelagtigt at vente med begrundelsen til træningsforløbet er fuldendt. I alle fald må træneren give begrundelsen til rette tid.

Trænerens daglige trænerfunktion som sportslig mentor og rådgiver bør være udøverens sikre havn. Træneren bør tilstræbe stabile og trygge rammer, sådan at udøveren kan fokusere på at træne optimalt. Denne løbende rådgivning udgør langt den største del af arbejdet. Herudover bør træneren med jævne mellemrum – fx en gang årligt – påtage sig en mere kritisk rolle. En positiv tilgang til dette er typisk et møde om evaluering og målsætning. Men træneren kan også med fordel antage en mere udfordrende vinkel for derigennem at ansøre udøveren til at overveje sin karriere med kritiske øjne. Gennem selvrefleksion kan udøveren blive en bedre udøver eller – måske – finde noget bedre at tage sig til.

Trænerens rolle, når en udøver ønsker at skifte klub, kræver særlig opmærksomhed.⁹ Ud fra ren etisk teori bør træneren tilsidesætte alle andre hensyn med henblik på at blive den bedst mulige rådgiver for udøveren. Men i praksis har både træner og klub en interesse i at holde på udøveren; ud fra den sportslige målsætning og personlige ambitioner.¹⁰ Derfor bør træneren lægge kortene på bordet, og forklare udøveren at træneren og andre trænere netop *ikke* er neutrale rådgivere. Dette gælder også når træneren snakker med udøvere fra andre klubber end sin egen. Med dette forbehold bør træneren rådgive efter bedste evne.

I alle disse situationer hvor udøveren står over for at skulle tage vigtige beslutninger for sin karriere bør træneren således opfordre udøveren til at supplere med vejledning fra andre trænere. Her er landstrænere et oplagt bud.

5. Træneren skal vise respekt for og tage hensyn til udøverens personlighed og værdier.

Under punkt fire behandles udøveren mere eller mindre »kun« som udøver; det vil sige som atlet uden individualitet. Dette punkt behandler udøverens menneskelige aspekter.

Når træneren fungerer som sportslig vejleder må han/hun respektere at udøveren ud fra personlige holdninger har meninger om det sportslige. Så længe udøverens ønsker ikke sprænger klubbens sportslige og økonomiske rammer, må træneren respektere og acceptere disse.

Træneren skal tilstræbe at den sportslige rådgivning ikke påvirkes af udøverens personlighed. Med dette menes: sympati, antipati, anciennitet, loyalitet, nytte på holdet eller i klubben, dygtighed i skolen eller andet som har betydning for den personlige relation. De færreste trænere kan undsige sig slige personlige relationer til udøveren, men målet er at være den bedste rådgiver til trods for disse – hvad enten det er på godt eller ondt. Trænerens brug af pædagogik og formidling må således tilstræbe to ting: 1. Personlige relationer må ikke føre til positiv eller negativ forskelsbehandling. 2. I sin pædagogik og formidling bør træneren udvise en dyb forståelse for udøverens selvopfattelse. Det vil sige at træneren ikke behandler udøveren som en standardudøver.

⁹ Udøverens »ønske« om at skifte klub dækker normalt over at udøveren *tvinges* til at skifte klub – fx fordi hans/hendes forældre flytter. Uanset bevæggrunden så er det principielle problem for træneren og klubben at udøveren må forlade dem til fordel for en anden træner og klub.

¹⁰ Her dog undtaget de ganske få klubber der til enhver tid sætter udøverens ønsker over klubbens mål. Der findes ganske få klubber der arbejder elitært inden for snævre rammer hvor man indtager pladsen som talentfabrik for andre klubber eller forbundet. Men langt de fleste klubber, der arbejder med elitesvømning, har trods alt et ønske om at hente resultater på et vist niveau. Desuden ser man de gode udøvere som nødvendige for at bringe yngre op til højt niveau.

Det er naturligvis ikke noget mål for træneren at tilstræbe at minimere de personlige relationer. Som mentor – rådgiver på det menneskelige plan – kan træneren påvirke udøveren i positiv forstand. Dette kan være et vigtigt middel i opbygningen af en elitesvømmer, fordi man herigennem kan anspore udøveren til at gøre den elitære tankegang til en del af sin person. Blot skal træneren respektere udøverens personlighed og værdier.¹¹ Men trænerens mentorrolle kan også foregå på det rent personlige plan, altså uafhængigt af det sportslige, måske endda som reserveforælder. Som træner bør man være sig bevidst at med denne rolle følger ansvar, og jo mere man overtager rollen som reserveforælder des større ansvar følger. Træneren bør således afveje fordelene ved personligt engagement mod fordelene ved at holde en professionel distance og hermed undgå at engagere sig mere end han/hun personligt og professionelt kan stå inde for.

6. Træneren må ikke forskelsbehandle ud fra ikke-sportslige kriterier

Træneren må ikke forskelsbehandle efter køn, race, seksuel orientering, social status, økonomisk formåen eller andet som er irrelevant i forhold til svømning. Med forskelsbehandling menes krav og tilbud: Træneren må ikke på baggrund af irrelevante faktorer (se også punkt fem) tilbyde eller kræve mere eller mindre af udøvere i samme situation. Hermed ikke være ment at alle skal behandles ens: der kan godt forskelsbehandles ud fra sportslige kriterier (se punkt syv) og fx alder, skolegang, erhvervsarbejde eller andet som er relevant for udøverens muligheder for deltagelse i træning og konkurrencer.¹²

Mest problematisk under dette punkt er hvorvidt udøverens engagement og attitude har betydning. Dette fordi de fleste trænere intuitivt lader højt engagement og positiv attitude tælle. Træneren bør strengt taget – i samarbejde med ledelsen – beslutte sig for om dette fungerer som et sportsligt kriterium. I givet fald må det fremgå som sådan. Ellers bør det ikke medføre forskelsbehandling. (Sammenlign med punkt syv; »nytte på holdet eller i klubben«.)

Forskelsbehandling som begreb har for de fleste en negativ klang. Her bruges begrebet i neutral betydning: Forskelsbehandling er netop korrekt i henhold til udøvernes forskellige sportslige mål og niveauer.

7. Sportslige kriterier skal være synlige og tydelige

De sportslige kriterier bruges til at regulere træningstilbud og stævnetilbud.¹³ I brugen af sportslige kriterier bør træneren tilstræbe at kriterierne er synlige og tydelige, sådan at udøverne kan tage stilling til de sportslige kriterier og tilbud.

Generelt gælder der for de sportslige kriterier at de må kunne begrundes. Træneren skal ud fra sin faglighed kunne begrunde (gerne overbevise) udøvere og ledere om at der er en sam-

¹¹ Der lurer har en oplagt problematik: Hvis det lykkes træneren at forme udøveren efter sine egne idealer, så vil træneren være tilbøjelig til at have meget stor sympati for udøveren, og træneren vil efter nogle år have sværere ved at forholde sig neutralt kritisk over for udøverens sportslige forhold. I så fald bør træneren bruge kolleger til faglig supervision.

¹² Dette kan lyde som man under ingen omstændigheder må adfærdsregulere, men dette er *bestemt ikke* meningen! Pointen er at det er klubben der står som hovedansvarlig for dette, dog i samarbejde med træneren. Man kan altså sagtens opstille retningslinier for adfærd – fx at man ikke accepterer vold mod øvrige udøvere – eller krav til overholdelse af aftaler om ikke-sportslige aktiviteter, typisk skolegang. Altså fx at man ikke accepterer en fraværsprocent på over 5 % for gymnasieelever. Generelt må man af respekt for udøveren arbejde med vide rammer for krav til de ikke-sportslige aftaler.

¹³ Her må man være opmærksom på at økonomi er involveret. Altså fx at man kan opkræve forskellige betaling for et stævne afhængig af sportsligt niveau – de hurtigere betaler mindre end de langsommere.

menhæng mellem de sportslige kriterier og de sportslige mål. Fx at der stilles et minimumskrav til landtræning for at udvikle det sportslige niveau og for at undgå skader.¹⁴

I praksis kan man med fordel tænke nedenstående punkter som primære fokusområder.

- Varsling i god tid: Alle aspekter af forskelsbehandling bør være tydelige for enhver involveret i god tid før de får konsekvenser og bør være tilgængelige til enhver tid. Man kan fx ikke få dage før et mesterskab ændre de sportslige krav til deltagelse.
- Tydelige kriterier: De sportslige kriterier bør være målbare, fordi udøveren bedst kan forholde sig til konkrete kriterier. Fx præstations- og træningsniveau. Kriterierne bør være nemme at forstå og direkte relateret til de sportslige mål.
- Der bør være rimelig overensstemmelse mellem trænere, klubber og forbund om vurderingen af de sportslige kriterier. Altså sådan at trænerens kriterier ikke afviger voldsomt fra alle andres.

8. Træneren skal undgå seksuel kontakt med udøvere og være påpasselig med kommunikation til udøvere af seksuel karakter

Følgende gradbøjninger forsøger at illustrere at dette kan være både simpelt og kompliceret.

- Egentlig seksuel kontakt er både forbudt og forkert.
- Træneren bør være påpasselig med kropskontakt. Kropskontakt kan være uskyldigt – fx et håndtryk – men megen kropskontakt afhænger af kontekst. Et knus kan være i orden, fx ved glædesrus eller som hilsen, og et knus kan være upassende, fx hvis udøveren ikke ønsker at give træneren et knus.
- Træneren bør være påpasselig når han/hun er i enrum med en udøver.¹⁵ Her bør kropskontakt undgås.
- Træneren bør i sit sprog – både talesprog og kropssprog – være påpasselig med at påvirke udøverne seksuelt. Alene det at gå ind i en samtale med nogle udøvere om seksuel adfærd eller præferencer fremviser træneren som seksuel aktør, hvilket ikke bør knyttes til trænerrollen.
- Træneren skal være påpasselig med at konfrontere udøveren direkte om seksualitet.
- Træneren har til ansvar at beskytte udøveren mod andre udøvere. Altså bør træneren, hvis en udøver udfordres seksuelt (verbalt eller korporligt) af andre udøvere, forhindre at den udsatte udøver forulempes.

9. Træneren skal medvirke til at hindre, mindske og lindre sygdom og skader

Der er groft sagt to måder at anskue skadesproblematikken i forhold til elitær træning: Man kan acceptere en vis grad af risiko for skader eller lemlæstelse for at nå det endelige mål, eller man kan fastholde at sundhed altid skal prioriteres højere end de sportslige mål. Når dette er sagt, så fremstår trænerens opgave tydeligere: For det første handler det om at beskytte udøveren over for udøveren selv, og for det andet handler det om at fastholde sine faglige overbevisninger. I

¹⁴ I det fleste klubber skyldes en begrænsning af trænings- og stævnetilbud ofte klubbens praktiske og økonomiske rammer. Her er det normalt trænerens opgave at formidle denne begrænsning til udøveren, om end det må understreges at klubben bærer et vigtigt ansvar i forhold til formidling.

¹⁵ Egentlig burde man her ikke kønsdiskriminere, men langt de fleste trænere er trods alt mænd. Derfor: træneren bør ikke opholde sig i enrum med kvindelige udøvere, særligt ikke børn og teenagere.

henhold til fagligheden bør træneren tilegne sig viden om hvorledes risikoen for skader og sygdom hindres, mindskes og lindres.

Det faglige aspekt rummer et element af kynisme. Skader og sygdom medfører dårligere chancer for at opnå de sportslige mål på længere sigt. Typisk vil en udøver kunne opnå sine delmål uden at tage hensyn til skadesforebyggende træning, men på længere sigt vil den manglende træning forhindre opnåelsen af det endelige mål. Det er trænerens opgave ikke at slække på fagligheden i den langsigtede proces.

Beskyttelsen af udøveren baserer sig på at udøvere kan have tendens til at nedprioritere sygdoms- og skadesforebyggende aspekter. Denne tendens er et resultat af at det er et almindeligt menneskeligt træk at man i det daglige tænker kortsigtet, eller at man – mere kynisk – prioriterer målets værdi højere end omkostningerne ved at nå målet. Det er som udgangspunkt trænerens opgave at træningsplanen lever op til de faglige krav med henblik på at undgå sygdom og skader. Og det er trænerens opgave løbende at evaluere og fastholde udøveren til planen.

I tilfælde af skader og sygdom bør træneren benytte sin faglige indsigt til at lindre udøveren. Spontant bør træneren træde til med hjælp, og på længere sigt bør han/hun udnytte eksperter i nødvendigt omfang; typisk læge, fysioterapeut og/eller psykolog.

10. Træneren skal være sig bevidst at han/hun fungerer som forbillede for udøvere

Trænerens centrale placering til daglig gør at træneren fungerer som en tydelig værdi-markør; på godt og ondt! For det første må man være opmærksom på følgende principielle overvejelser:

- Der må skelnes mellem hvilke værdier der hører til det sportslige og det menneskelige. Træneren bør tilstræbe primært at agere forbilledligt på det sportslige område og at nedtone sine personlige holdninger om andre ting. Der kan indiskutabelt stilles størst krav til trænerens adfærd med hensyn til sportsrelaterede emner.
- Træneren bør i sit trænervirke udvise respekt for det sportslige miljø. På den ene side bør træneren ikke være forbilledlig på alle områder.¹⁶ Men på den anden side bør trænerens livsstil, når han/hun er sammen med udøverne, ikke afvige grelt fra de sportslige normer for adfærd. Generelt kan der stilles større krav til træneren når han optræder i forbindelse med sporten end når han/hun ikke gør det. Dette gælder både livsstil og mere specifik sportslig adfærd. Fx bør træneren ikke ryge når han/hun er sammen med udøvere. Og træneren bør afholde sig fra fx at træne styrketræning på måder som han/hun forbyder sine udøvere at gøre det.

Hele dette felt er svært at få hold på. Det er præget af store individuelle forskelle og af at man i mange tilfælde vil foretrække at der ikke foreligger retningslinier, men at det klares ad hoc. Derfor er dette punkt i højere grad end de andre præget af at lægge op til fundamentale personlige overvejelser, frem for at fastlægge idealer eller retningslinier.

Der kan dog siges en ting med sikkerhed: Rollen som forbillede indebærer at der ikke må være for stor kontrast mellem trænerens, klubbens og udøverens sportslige linie og trænerens adfærd. For det første af respekt for de involverede aktører, men også fordi en træners groft utilstedelige adfærd vil krænke andres retfærdighedssans. Fx er rygning og alkohol stærkt pro-

¹⁶ Strengt taget skulle træneren i så fald gøre det samme udøveren – gå forrest hele vejen. I yderste konsekvens gennemføre samme træningsplan som udøveren, hvilket ville være absurd.

vokerende fordi man – ikke mindst mange trænere – tilstræber at disse netop ikke hører til inden for sporten.

12. Træneren skal samarbejde respektfuldt med sine kolleger

Dette kan være i forhold til trænere i egen klub, andre klubber eller forbund. I samarbejdet bør man først og fremmest aldrig slække på kriterier og krav i forhold til udøveren. Særligt samarbejdet med landstrænere ansporer klubtrænere til at behandle udøvere som middel; fx til at promovere sig selv og/eller sin klub. Der bør således være gensidig respekt mellem træneren forstået på den måde at der er enighed om at beslutninger i sidste ende skal komme udøverne til gode.¹⁷

- Beslutninger i modstrid med kollegers ønske skal kunne begrundes: Typisk i en klub kan der være uenighed om oprykning mellem hold; ofte er cheftræneren ansvarlig for dette og bør kunne begrunde sine beslutninger ud fra sportslige prioriteringer og praktiske ressourcer.
- Balance mellem faglig konsensus og forskellighed: Der hersker i grove træk enighed om den generelle del af træningen, mens uenigheden vokser i takt med specialiseringen af træningen. Træneren bør tilstræbe at være synlig og bevidst om hvilke områder der efter hans/hendes mening står til diskussion og hvilke der ikke gør.
- Accept eller påskønnelse af personlig forskellighed: Træneren bør være åben over for det fordelagtige ved træneres forskellighed, fx med hensyn til formidling, personlig udstråling og trænerrolle.

12. Træneren har, i samarbejde med kolleger og ledelse, medansvar for egen og generel faglig udvikling

Det ligger i sagens natur at man må udvikle sig for at slå rekorder. Træneren har gennem sin praksis en unik adgang til at vurdere sine behov for faglig udvikling. Som sådan kan træneren holdes ansvarlig for at søge denne udvikling. Ledelsen, som ansvarlig for trænerens ansættelsesforhold, bestemmer i nogen grad trænerens muligheder for at udvikle sig. Træneren bør således, i samarbejde med ledelsen, søge:

- Deltagelse i kurser, konferencer og andre faglige arrangementer.
- Generel erfaringsudveksling og vidensdeling.
- Praktikophold hos andre trænere.
- Praktisk samarbejde med landstrænere.
- Deltagelse i internationale mesterskaber.
- Faglitteratur.
- Faglig udvikling i klubben.

Den generelle faglige udvikling baserer sig i høj grad på erfaringsudveksling og vidensdeling. Derfor er træneren medansvarlig for den generelle faglige udvikling i kraft af ovennævnte faglige fora.¹⁸ Og hermed falder risikoen yderligere for at træneren isolerer sig og stagnerer fagligt.

¹⁷ Alternativt kan særlige beslutninger tages for at tjene klubben, forbundet eller sporten som helhed.

¹⁸ Det giver ikke mening at opstille kriterier for hvad man bør dele eller hvor langt man vil gå i sine erfaringsudvekslinger. En træner kan have træningsmetoder eller andre tricks som faktisk eller psykisk øger chancen for at vinde og her er hemmeligholdelse en accepteret del af konkurrencen.

Hvis træneren får begrundet mistanke om at en bestemt form for træning kan være skadelig for udøverne, så har træneren pligt til at formidle dette til andre; ledelse, kolleger eller specialister (typisk en læge).

13. Træneren skal udføre sin gerning ud fra bedste faglige overbevisning

Som ideal er det ret ukompliceret at blive enige om at man må gøre sit bedste. Træneren må udføre sin gerning med omhu sådan at han/hun kan stå inde for den. Træneren skal kunne begrundede sine faglige prioriteringer ud fra de givne forhold.

Trænerens sportslige fokusområder dækkes af følgende brede kategorier:

- Planlægning: I henhold til målsætning bør træneren planlægge udøverens træning. Af praktiske hensyn planlægges i et vist omfang kollektivt: i så fald må træneren kunne stå inde for at træningsplanen er fagligt forsvarlig for hver enkelt udøver.
- Stævner: Stævnetilbud har høj prioritet. Træneren må fagligt kunne forsvare at stævnetilbuddene står mål med udøverens mål, indsats og sportslige niveau.
- Trænerrolle: Træneren bør i det mindste være sig bevidst om sine roller som formidler og pædagog. Og træneren bør bruge disse roller med omhu, sådan at hver enkelt udøver modtager bedst mulig formidling og opdragelse. I denne proces er det trænerens opgave at bevare det kølige overblik: ofte er udøveren presset fysisk og psykisk, men træneren bør med formidlingsmæssige kneb hjælpe udøveren til at fortsætte mod målet.¹⁹

14. Træneren bør være ansat efter en kontrakt der tydeligt formulerer trænerens ansvarsområder og som er i overensstemmelse med disse retningslinier.

Træneren skal være ansat på en kontrakt som lever op til gældende lovgivning.²⁰

En kontrakt kan være mere eller mindre detaljeret. De lovmæssige krav siger ikke noget om det sportslige, men det er vigtigt at klarlægge de sportslige ansvarsområder for – i det mindste – at tydeliggøre trænerens forpligtelser ved ansættelsen. Herudover kan kontrakten med fordel specificere hvorledes træneren forventes at opnå klubbens (forbundets/udøverens) mål. Træneren skal kunne stå inde for at målene er realiserbare inden for klubbens rammer.

Trænerens kontrakt bør være i overensstemmelse med dette professionsideal.²¹ Professionsidealet skal netop være sådan at alle trænere i DSTS finder at det er et brugbart redskab i forhold til ansættelse og senere virke. Ud fra særlige omstændigheder kan en ansættelse afvige fra visse af professionsidealets punkter, men den generelle linie bør stadig efterleves.

Der ligger en ikke uvæsentlig pointe i at de mange klubrelaterede problemer ikke bør ændre den principielle træneransættelse. Trænerens virke gennemføres inden for de praktiske rammer klubben tilbyder og ud fra klubbens mål, og der er åbenlyst stor forskel på klubbernes rammer. Men der er dog stadig en række uforanderlige aspekter af trænervirket — disse skal professionsidealet hjælpe med at holde i fokus og udvikle.

¹⁹ Konkrete eksempler på trænerrollens aspekter: inspirator, indpisker, forfølger, tryghed, sikkerhed, støtte, ligegyldighed, skuffelse, ... [flere]. Træneren må i alle tilfælde være bevidst om konsekvenserne af de forskellige roller, særligt de meget negative.

²⁰ Lovgivning er afhængig af overenskomst. Træneren kan fx være ansat som funktionær.

²¹ Det antages her at professionsidealet i denne eller en senere revideret version skal fungere som officielt professionsideal for DSTS og – måske – Dansk Svømmeunion.

15. Træneren skal være loyal over for sin arbejdsgiver

De klare linier i trænerens kontrakt bør forhindre voldsomme konflikter mellem træneren og ledelsen. Træneren er forpligtet til at opfylde kontrakten, men bør ud over dette arbejde loyalt *for og med* ledelsen. Konfliktsituationer, uenigheder og misforståelser bør således i første omgang søges løst mellem træner og ledelse i fællesskab — frem for at beklage sig eksternt eller at benytte chancen til at komme til at fremstå som martyr.

Der vil uvægerligt opstå mindre konflikter i takt med trænerens og klubbens løbende udvikling. Dette kan bruges positivt og negativt. Positivt kan konflikter være med til at udvikle de involverede parter, idet man ved løsning af konflikten kan opnå klarere linier og bedre forståelse for den sportslige problemstilling. Negativt kan det bringe trænerens ansættelse eller klubben som sådan i krise. Denne praksis – kaldes »whistleblowing« – kan ske ved grelle kontraktbrud eller brud på samfundets love fra ledelsens side. Fx har mange trænere kendskab til at ledelsen med fuldt overlæg svindler med kommunale tilskud.

Eksempler på manglende loyalitet

- Træneren bruger ledelsen som sydebuk i stedet for at forelægge ledelsen sine problemer med henblik på at få dem løst.
- Træneren negligerer en del af sit job fordi han/hun finder det urimeligt at det er en del af ansættelsen.
- Træneren forsøger at mele sin egen kage; det vil sige misligholder sin kontrakt – fx med henblik på anden ansættelse.
- Træneren bringer klubben i miskredit – fx med henblik på at trække udøvere med til en anden klub.