



Inhalt

- Editorial
- Für Sie gelesen
 - Recovery for performance in sport
- Für Sie besucht
 - Journalisten-Workshop „Trainer“
 - Europäisches Treffen Trainerorganisationen
- Berufsfeld Trainer
 - Hintergründe zu Trainerkompetenzen, Teil 2
- Aktuelle Ankündigungen
 - 40 Jahre Trainerakademie Köln
- Die letzte Seite

Liebe Trainerinnen und Trainer!

Editorial



wie immer hat sich in den letzten Wochen und Monaten viel ereignet und manches auch bewegt.

Die Olympischen Winterspiele von Sotschi sind schon wieder Geschichte. Die Ergebnisse sind bekannt. Jetzt kommt es – man könnte meinen mehr denn je – darauf an, kluge Entscheidungen zu treffen und diese dann auch umzusetzen. Übrigens „kluge Entscheidungen“: Der Tischtennis-Weltverband hat Thomas Weikert zum Präsidenten gewählt! Herzlichen Glückwunsch lieber Thomas und eine glückliche Hand in allen anstehenden Entscheidungen in Deiner neuen Funktion!!

Im Rahmen unserer „40 Jahre Trainerakademie“ in diesem Jahr begrüßte unser Vorsitzender Thomas Weikert am 15. April die zahlreichen Teilnehmer zu unserem Workshop mit und für Journalisten. Wir wollten Medienvertretern Einblicke in das geben, was an und um die Trainerakademie passiert, was Trainer und Spitzenverbände bewegt. Die Resonanz war sehr gut. Das zeigte sich auch in nachfolgenden Medienberichten und Diskussionen. Das Programm war gleichermaßen umfangreich und wie intensiv! Herzlichen Dank an Herbert Fischer-Solms, der gewohnt sachlich und pointiert moderiert hat und an alle, die aktiv dabei waren – also an John Bales (Präsident des International Council for Coaching Excellence) Bernhard Schwank (DOSB), Frau Engelmeier-Heite (MdB, Mitglied des Sportausschusses und sportpolitische Sprecherin der SPD), Herrn Böhm (BMI), Herrn Stürmann (NRW-Sportministerium), Dr. Michael Ilgner (Deutsche Sporthilfe), Prof. Dr. Arndt Pfützner (IAT), die Sportdirektoren Dirk Schimmelpfennig (DTTB), Thomas Kurschilgen (DLV), Jürgen Wolf (DSV) und Jannis Zmanduridis (DRB), die Bundestrainer Ulla Koch (DTB), Markus Weise (DHB), Holger Hasse (DBV), Matthias Hütten (DBV), Boris Obergföll (DLV), Benjamin Hinterstocker (DEB) sowie Dr. Christoph Wüterich (früherer Präsident des DHB und Rechtsanwalt) und Dafni Bouzikou (Präsidentin des Berufsverbandes für Trainer in Deutschland).

Es zeigte sich recht klar, dass einiges zu tun ist ... Nur nicht unnötig dabei trödeln, möchte man fast sagen. Diesem Motto sind wir nach dem eindeutigen Votum unserer Mitgliederversammlung (Stichwort BA-Abschluss für Diplom-Trainer, direkte Zugänge zu Master-Studiengängen) gefolgt. Partner aus dem Hoch- und Fachhochschulbereich wurden gefunden, mit deren Hilfe dies möglich wird. Die wissenschaftlichen Expertisen des DOSB (Rahmenrichtlinien) und „unsere“ (Diplom-Trainer-Studium) mit Blick auf den European Qualification Framework (EQF) sowie den Deutschen Qualifikationsrahmen (DQR) haben (erwartungsgemäß) hier zur entstandenen „Bewegung“ beigetragen. Das, neben dem internationalen mit der Universität Leeds Metropolitan, wohl derzeit beste nationale Modell für Diplom-Trainer und Diplom-Trainer-Studierende, ist auf Initiative des Deutschen Ski-Verbandes in Abstimmung zwischen der sportwissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig und der Trainerakademie erarbeitet worden. Nachdem Jürgen Wolf (DSV + Mitglied im Kuratorium der Trainerakademie) die damit verknüpften Überlegungen im Rahmen des o.a. Journalisten-Workshops erstmals vorgestellt hat, wurden die TA-Koordinatoren der Spitzenverbände am 07. Mai sowie die Bundestrainer auf der jüngsten DOSB-Bundestrainer-Konferenz in Leipzig im Beisein des Dekans der Leipziger Uni, Prof. Dr. Martin Busse und des sächsischen

Ministers darüber informiert. Weitere interessante „Offerten“ – zum Teil mit fachlichen Ergänzungen zur Erweiterung beruflicher Perspektiven – liegen vor (Fachhochschule für Sport & Management Potsdam, Rheinische Fachhochschule Köln, Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement, Hochschule Koblenz). Nachdem vor kurzem an der Deutschen Sporthochschule Köln eine komplett neue Leitung mit dem neuen Rektor Prof. Dr. Strüder und Prorektor für Lehre und Studium Prof. Dr. Jens Kleinert ihre Arbeit aufgenommen hat, haben wir auch hier den Kontakt aufgenommen und bereits eine Reihe guter Gespräche geführt.

Am 20. Mai besuchte DOSB-Präsident Alfons Hörmann gemeinsam mit Generaldirektor Dr. Vesper die Trainerakademie, um sich vor Ort einen unmittelbaren Eindruck in Bezug auf die Trainerakademie zu verschaffen. Am Meinungsaustausch beteiligt waren Thomas Weikert (TA-Vorsitzender), Peter Frese, Prof. Dr. Berndt Barth (Mitglieder des TA-Vorstandes) Dirk Schimmelpfennig (Vertreter der Spitzenverbände im TA-Kuratorium). Offen, konstruktiv und geradlinig war die Atmosphäre. Was der DOSB-Präsident hieraus abgeleitet hat, hat er u.a. bereits am gleichen Tag in seiner „Kölner Sportrede an der Führungsakademie“ und im Rahmen der Bundestrainer-Konferenz klar und deutlich kommuniziert.

Am 14./ 15. April fand an der Trainerakademie das „1. European Meeting of Coaches Associations and Coaching Organizations“ mit Teilnehmern – darunter Claudia Bokel (IOC), Bart Ooijen (Europäische Kommission), John Bales (ICCE) - aus 23 Ländern statt. Diskutiert wurden die großen Herausforderungen, vor denen Trainer und deren Trainerorganisationen etwa in Bezug auf Ausbildung, lebenslanges Lernen, Anerkennung sowie Arbeitsbedingungen stehen.

Und schließlich: Am 7. Mai wurden die Diplome und Zeugnisse an 29 Trainer des 18. berufsbegleitenden Diplom-Trainer-Studienganges aus 13 Verbänden im Rahmen einer launigen Abschlussfeier im Beisein von Lutz Arndt (DOSB) und MR Wolfgang Fischer (NRW Sportministerium) verliehen.

Nahezu zeitgleich sind für den im Oktober beginnenden 21. berufsbegleitenden Diplom-Trainer-Studiengang 30 Trainerinnen und Trainer aus 11 Sommer- und 5 Wintersportarten zugelassen worden.

Das Programm unserer Workshops im Oktober nimmt zunehmend Konturen an. Wir freuen uns u.a. auf Prof. Dr. John Erpenbeck (Inhaber des Lehrstuhls Kompetenzmanagement der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis Universität Herrenberg/ Berlin), ein renommierter und erfahrener Experte in Sachen Kompetenz, Kompetenzentwicklung und Kompetenzdiagnostik. Vor kurzem hat er mit Rolf Arnold zusammen Band 77 aus der Reihe „Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung“ mit dem Titel „Wissen ist keine Kompetenz“ veröffentlicht – sehr interessant. Prof. Dr. Ralf Sygusch (Friedrich-Alexander Universität Erlangen Nürnberg, Arbeitsbereich Wissenstransfer und Evaluationsforschung – Bildung im Sport) wird mit seinem Team über die neuesten Forschungsergebnisse und die geplanten weiterführenden Ansätze informieren. Ganz frisch ist auch die Meldung, dass Prof. Dr. John Lyle (Leeds Metropolitan University) kommen wird. Er ist einer der international führenden Wissenschaftler auf dem Gebiet Coaching und Coach Education.

Herzliche Grüße aus Köln
Lutz Nordmann



Für Sie gelesen

In dieser Ausgabe stellen wir Ihnen ein aktuelles Buch vor, das zwar in englischer Sprache erschienen, aber dennoch recht unproblematisch zu lesen ist. Es lohnt sich auf jeden Fall! „Recovery for performance in sport“ ist unseres Wissens das derzeit einzige Buch, das den Sachstand zu Erholung und Wiederherstellung als unverzichtbarem Gegenstück zur Trainingsbelastung so umfassend und nachvollziehbar wiedergibt.

Recovery for performance in sport

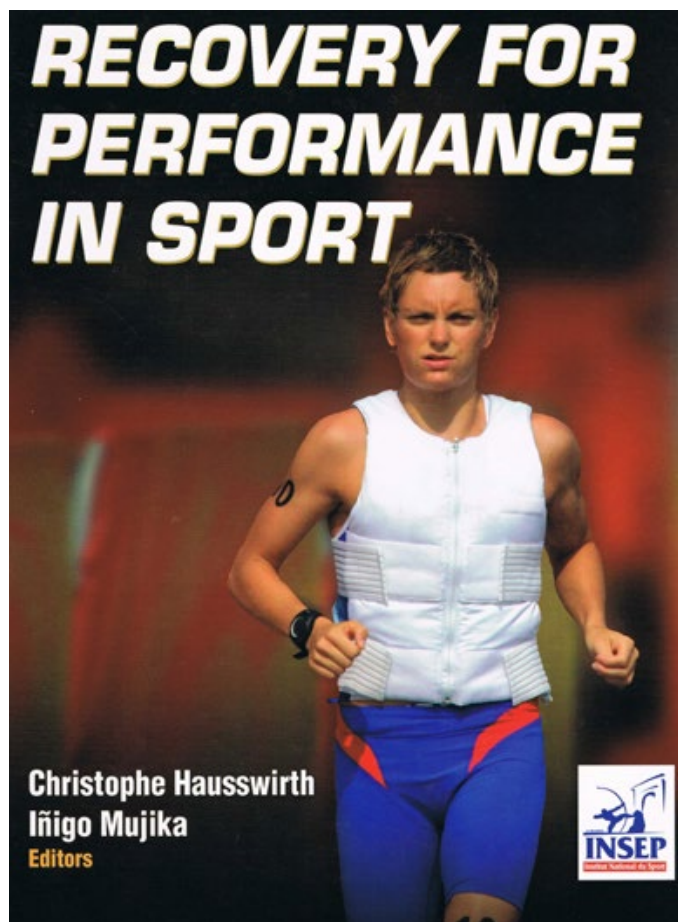
C. Hausswirth und I. Mujika (Hg.): Recovery for performance in sport. Human Kinetics 2013

Training wird durch die systematische und gezielte Verbindung von Belastung und Erholung (Wiederherstellung) wirksam. Das ist hinlänglich bekannt.

Bei vielen Sportlern und auch Trainern liegen die Aufmerksamkeit und wohl auch der Kenntnisstand meist eher beim Belastungsanteil, dem „eigentlichen“ Training. Erst im gehobenen Leistungsbereich, wenn die Steigerung der Trainingsbelastung mehr oder weniger ausgereizt scheint, kommen Erholung und Wiederstellung verstärkt ins Blickfeld.

Das vorliegende Buch „Recovery for performance in sport“ ist in Zusammenarbeit mit INSEP, dem zentralen (leistungs-) sportlichen Institut Frankreichs, entstanden. Christophe Hausswirth und Inigo Mujika konnten zahlreiche Mitautoren gewinnen. So fasst das großformatige Buch den normalerweise weit in Einzelteilen verstreuten und unübersichtlichen Wissensstand und dessen Praxisableitungen zum Thema gleichermaßen kompakt und umfassend zusammen. Eine unbedingte Empfehlung für jeden engagierten Trainer im Leistungssport!

Insgesamt 17 Kapitel zu spezifischen Teilthemen sind in vier Abschnitten zusammengefasst.



Grundlagen von Ermüdung und Erholung/Wiederherstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Physiologie des Trainings • Übertrainingssyndrom
Periodisierung und Wiederherstellungssteuerung	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbeugen von Übertraining • Aktive Erholung • Psychologische Aspekte der Erholung
Optierungsstrategien der Wiederherstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Dehnen • Flüssigkeitsaufnahme • Ernährung • Schlaf • Massage und Physiotherapie • Kompressionskleidung • Lokale thermische Behandlung • Wechsel der thermischen Umgebung • Wasser- und Tauchtherapien
Besonderheiten der Wiederherstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlechtsbedingte Unterschiede • Temperatur und Klima • Wiederherstellung unter Höhenbedingungen

Vom Wissen
zur praktischen
Anwendung

Die einzelnen Kapitel wurden von unterschiedlichen Experten verschiedener Nationen geschrieben. Trotz dieser Quellenvielfalt sind alle Abschnitte vergleichbar aufgebaut und damit gut erfassbar. Los geht es jeweils mit einer Darstellung des jeweiligen aktuellen Wissensstandes, auch divergierende Auffassungen oder Teilkenntnisse werden nicht ausgelassen, sondern kritisch gewürdigt und eingeordnet, im Bedarfsfalle auch in Richtung noch bestehender Absicherung. Dieser Wissensstand wird für den schnellen Zugang auch noch einmal knapp und theseartig zusammengefasst. Besonders wichtig für Trainer ist jeweils ein optisch hervorgehobener Abschnitt mit praktischen Anwendungsableitungen. – Der lesende Trainer hat damit alle Möglichkeiten, situativ zu lesen: je nach Bedarf detailliert den Forschungsstand mit den jeweiligen Begründungen erarbeiten oder nur kurz den Überblick (wieder) bekommen – oder aber, besonders wichtig für Trainer und Athleten: die praktischen Ableitungen und Empfehlungen erfassen!

Unsere Zusammenfassung: dieses Buch hat fundierten Lehrbuchcharakter zu einem Thema, das wohl erstmals so umfassend wie kompakt zusammengefasst und mit differenzierten Ableitungen für die praktische Anwendung dargestellt wurde. Differenziert? Ja, weil es nicht bei mehr oder weniger pauschalen Hinweisen bleibt, sondern wenn möglich auch unterteilt nach: was für wen in welcher Situation und in welchem zeitlichen Ablauf – bzw. eben nicht ... Schade, dass es dieses Buch nicht in deutscher Sprache gibt. Aber die verwendete Sprache ist doch meist gut lesbar, es lohnt sich, sich einzuarbeiten.



Für Sie besucht

Gleich zwei Veranstaltungen an der Trainerakademie Köln befassten sich mit dem Thema „Trainer“ bzw. „Trainer als Beruf“. Eine, ein Journalistenworkshop, wurde im Rahmen des Jubiläumsjahres von der Trainerakademie selbst veranstaltet. Die andere wurde von der europäischen Sektion des ICCE an der Trainerakademie durchgeführt.

Journalisten-Workshop zum Thema „Trainer“ Trainerakademie Köln, 15. April 2014

Trainer im Leistungssport leisten qualitativ hochwertige Arbeit bei hohem Engagement, finden gleichzeitig aber zu wenig (u.a. gesellschaftliche) Wertschätzung und hätten gern bessere Perspektiven – so eine häufige Einschätzung von Betroffenen. Im Rahmen des Jubiläums-Jahres hatte die Trainerakademie Köln des DOSB zu dieser Thematik am 15.4.2014 zu einem Journalisten-Workshop geladen.

Mehr als 30
Medien-
vertreter

Mehr als 30 Journalisten, u.a. von WDR, ZDF, DLF, DPA, FAZ und SR, folgten der Einladung, ließen sich durch Vorträge von Vertretern aus Trainerakademie, Verbänden und Institutionen, (Sport-) Politik und Trainerschaft informieren und konnten kritisch und intensiv nachfragen. Dem Austausch ganz besonders gewidmet war eine abschließende, umfangreiche Podiumsdiskussion unter der bewährt professionellen Moderation von Herbert Fischer-Solms (vormals Deutschlandfunk).

Insgesamt wurden viele Problemfelder des Trainerberufs aufgeworfen und aus verschiedenen Positionen durchleuchtet: mangelnde Anerkennung in Gesellschaft, Medien und Öffentlichkeit, aber gelegentlich auch innerhalb der Organisationen (z.B. keine institutionelle Vertretung der Trainer im DOSB, immerhin gibt es jetzt neue Aktivitäten); arbeitsrechtliche oder finanzielle Unklarheiten oder Unsicherheiten, insgesamt die Rahmenbedingungen im Berufsfeld; angemessene Einordnung und Anerkennung der Trainersausbildung (z.B. akademischer Abschluss) unter Beibehaltung der Vorbereitung auf den Trainerberuf uvm. Dabei wurden durchaus



1974 - 2014
Wo Erfolgsmomente beginnen



Journalisten Workshop

„Ein Trainer ist nicht ein Idiot!“ Giovanni Trappatoni, 1998

Dienstag, den 15.04.2014

Beginn: 14.00 Uhr

Ende: 18.00 Uhr

Trainerakademie Köln, Guts-Muths-Weg 1, 50933 Köln

Resonanz in
allen Medien

unterschiedliche Positionen der Beteiligten deutlich, aber auch Möglichkeiten in anderen Umfeldern oder die Erwartungen auch an die Trainer selbst.

Immerhin: das Thema hat die Journalisten erreicht, wie zahlreiche folgende Meldungen in Presse und Medien zeigten.

Einige Beispiele finden Sie hier:

- Beispiel für eine **Zeitungs-meldung**
- Beispiel für eine **Meldung eines Verbandes**
- Sendemanuskript eines **Rundfunk-Beitrages**
- **Kommentar auf der DOSB Seite**

Und last but not least, wenn auch nicht mit direktem Bezug zum Journalisten-Workshop, aber thematisch passend und zeitnah von der Webseite eines **Landessportbundes**.



1. Europäisches Treffen der Trainer-Vereinigungen und Trainer-Organisationen am 15. April 2014 in Köln

Nachdem bereits im letzten Jahr das europäische Projekt CoachNet und die dazugehörige Konferenz „The Voice of the Coach“ in Leeds LINK erfolgreich durchgeführt wurden, rief das ICCE mit seiner europäischen Sektion ECC jetzt zu einem ersten europäischen Treffen von Trainer-Vereinigungen und Organisationen, die mit und für Trainer tätig sind, nach Köln (15. April 2014, Durchführung in Kooperation mit der Trainerakademie Köln des DOSB).

Teilnehmer aus 23 Ländern, die sowohl internationale als auch länderbezogene Organisationen vertraten, konnten u.a. den Ausführungen von Claudia Bokel (IOC), Bart Ooijen (Europäische Kommission), John Bales (ICCE-Präsident) und anderen folgen, vor allem aber auch sich intensiv austauschen, diskutieren und eigene Gedanken einbringen.

Schwerpunkte des Austauschs waren die Herausforderungen, denen Trainer und die sie vertretenden Organisationen bezüglich der Aus- und Weiterbildung, aber auch der Arbeitsbedingungen aktuell entgegensehen. Auch Themen zum Trainer als Beruf (und Profession!) und zur künftigen Vertretung auf europäischer Ebene wurden diskutiert.

Alle Präsentationen stehen inzwischen als Online-Ressource bereit unter <http://www.icce.ws/news-and-newsletters/news/1st-european-meeting-of-coaches-associations-and-coaching-organisations.html>.

Ausgewählte Kernaussagen stellen wir Ihnen auf den folgenden Seiten dieses Trainer-Info-Letters direkt vor.



John Bales: Coaching - building the profession, strengthening the voice

Stärken des
Berufs Trainer

Bales nennt drei wesentliche Bereiche, die ICCE als wichtig für den Aufbau eines Berufsbildes Trainer erachtet und mit Positionen unterstützt: als Fundament die Bereiche ein ethischer Code für Trainer, eine abgestimmte Vernetzung von akademischer Bildung und Qualifizierung innerhalb des Sports (geprägt durch das weit aufgespannte Arbeitsfeld zwischen Ehrenamtlichkeit und beruflicher Tätigkeit) und einer Trainer-Charta (siehe dazu auch den Beitrag von Frank Dick weiter unten). Zum Zweiten zum Thema Struktur die Stärkung von Trainervereinigungen, die demokratischen Grundprinzipien folgen sollten (d.h.: gewählt durch die Trainer selbst), vertreten in Vorstand bzw. Präsidium und in Kommissionen, und die sich auch in den gesellschaftlichen Dialog einbringen sollten (z.B. zur dualen Karriere, Anti-Doping usw.). Und letztlich die Stärkung der „Stimme des Trainers“ durch Weiterentwicklung des Trainerberufs, Etablieren eines Trainernetzwerks und der Entwicklung stärkerer Trainerververtretungen.

Frank Dick: Raising the coach's game

Coaching Science
vs.
Coaching Art

Frank Dick hielt in seiner bekannten Rhetorik und Präsenz wieder einmal einen beeindruckenden Vortrag. Zunächst gab er einige prägnante Anmerkungen zum Thema Trainer, Trainervereinigung und –unterstützung ab. Interessant bspw. seine Unterscheidung zwischen „Coaching Science“ = formale Lehre durch Trainerausbildung und –zertifizierung einerseits und „Coaching Art“ = informelles Lernen durch (Lebens-)Erfahrung. Trainer-Vereinigungen wies er in diesem Bezug klare Leistungen zu: Unterstützung der kontinuierlichen, lebenslangen professionellen Entwicklung, der Gelegenheiten für Networking und Community sowie der Arbeit an gemeinschaftlichen, kollektiven Meinungsbildung und Positionierung. Anregend auch seine Wortspiel: geht es „nur“ um voice OF the coach, oder eben auch und besonders um voice FOR the coach? Und sind Trainer nur Anbieter (service provider), oder benötigen sie nicht auch in gleichem Maße selbst Unterstützung (service receiver)?

Coaches Charta

Zentraler Punkt in Dicks Vortrag war die Vorstellung der Coaches Charta. Diese ist ein System von Rechten und Pflichten/Verantwortung eines jeden Trainers in den Bereichen Wissen/Ausbildung, Zertifizierung, Vertragliche Regelungen, Entlohnung, Arbeitsbedingungen, Vereinigung, Ethische Grundlagen und Mitwirkungsmöglichkeiten. Details sind der verlinkten Präsentation (s.o.) zu entnehmen. Ergänzend finden Sie unter <https://www.trainer-im-leistungssport.de/aktuelles/2011/06/10/the-coaches-charta> eine deutsche Übersetzung der Charta, wie sie Frank Dick bereits vor drei Jahren bei einer anderen Veranstaltung in Köln vorgestellt hatte.





Im abschließenden Teil bezog sich Dick besonders auf die Notwendigkeit einer Berufsvereinigung von Trainern, die Qualitätsstandards wie Regeln zur Verfügung stellt und von den Trainern selbst gelenkt und betrieben wird. Sie verhandelt die inhaltliche Seite genauso wie Streitfälle. Als besonders wichtigen Beitrag zum Gelingen mahnte Frank Dick eine Veränderung der Trainerkultur an, man denke nur an generelle Veränderungen, anderweitige Einflussfaktoren auf die Leistung, zunehmende Kommerzialisierung und Druck, Veränderungen im Sport wie Unterhaltung vs. Geschäft vs. Leistung usw. Eine solche Entwicklung, die „von oben“ gesteuert wird, sieht der Referent als weniger realistisch an als eine kooperative Veränderungskultur gleichermaßen von oben und von unten. Frank Dick erinnert dort nicht nur an den Einfluss von Werten wie von Visionen, sondern vor allem an eines: VERTRAUEN.

Jose Curado: CoachNet Project & Main issues for coaches and coaching organisations

Mehr als nur
Training

Jose Curado als ICCE-Vizepräsident von Europa lenkte mit mehreren kleinen Statements zu wechselnden Aspekten gekonnt durch die Tagung. Dazu gehörten natürlich bisher realisierte wie auch geplante Projekte im Sinne des Trainers. Zentral aber auch seine Aussage mit dem Trainer im Blick: „Wir glauben, dass Sport mehr ist als nur Trainieren und Wettkämpfen.“ Man denke nur an soziale Aspekte, an die Anerkennung von Trainern (warum gesteht die Öffentlichkeit ihnen nicht genau so viel Zeit zu wie den Sportlern?), „unsichtbare“ Arbeitszeiten von Trainern bis hin zu „200 Tage im Jahr auf Reisen“ usw. Bedenkenswert und eine gute Zusammenfassung gleichermaßen sein Zitat eines afrikanischen Sprichwortes:

„Wenn Du schneller gehen willst, geh allein. Wenn Du weiter und länger gehen willst, geh gemeinsam.“



Beruf Trainer

Im letzten Trainer-Info-Letter vom Januar 2014 haben wir Ihnen in einem Beitrag „Hintergründe zur Trainer-Kompetenz“ grundlegende Informationen dazu vorgestellt, dass sich in der aktuellen Bildungsdiskussion, auch bezüglich der Trainer, eine zunehmende Kompetenz-Orientierung feststellen lässt. Auch haben wir beschrieben, warum dies so ist und auch Sinn macht, was man allgemein unter Kompetenz versteht, welche Modelle es dazu gibt, und um welche Folgerungen für die Gestaltung von Traineraus- und –weiterbildung es gibt. In unten stehenden 2. Teil dieser Informationen stellen wir genau zu diesem letzten Punkt einige Anregungen und Entwicklungen vor.

Trainer kompetenz-orientiert ausbilden Teil 2 einer Beitragsreihe zur Trainerkompetenz

Zunächst noch einmal wesentliche Aussagen zur Begrifflichkeit aus dem 1. Teil vorweg:

Kompetenzen (bzw. Handlungskompetenzen) sind nach Erpenbeck und Heyse Fähigkeiten einer Person zum selbstorganisierten, kreativen Handeln auch in für sie bisher neuen (unbekannten, ungewohnten, unsicheren ...) Situationen.

Wissen ist eine Voraussetzung, aber keineswegs ausreichend. Das Modell der „Wissenstreppe“ nach North zeigt auf, dass Wissen erst durch Wollen und Tun zum Handeln führt und erst richtiges Handeln zur Kompetenz.

Dieses „Wissen anwenden und in richtiges Handeln umsetzen“ ist gerade bei Trainern im Leistungssport entscheidend, haben doch gerade sie durch die, auch langfristige, Ausrichtung an der Individualität der Sportler und an der Höchstleistung mit besonders komplexen, nicht komplett durch Wissen und Daten erfassbaren Situationen zu tun.

Deshalb ist eine klare Kompetenzorientierung der Aus- und Weiterbildung von Trainern, einschließlich des selbstgesteuerten lebenslangen Lernens, unverzichtbar. Zum Ausdruck kommt diese sowohl in der lehr-lern-methodischen Gestaltung von Ausbildungsangeboten als auch in der inhaltlichen Strukturierung der Lehrpläne, die sich sowohl an Handlungsfeldern wie auch an den Kompetenzbereichen orientieren sollten.



Lernen gestalten

Lernen heißt
aktiv sein

Für Experten für das Lehren und Lernen von und durch Erwachsene, sowohl Forschende und Wissenschaftler als auch Praktiker aus Berufsbildung und anderen Bereichen, ist es schon länger nichts Neues: Nicht das Lehren (sprich: das Aussenden von Informationen) ist entscheidend, sondern das Lernen (das Behalten, Abrufen-können und letztlich das Anwenden). Und: Lernen ist ein eigen-**aktiver**, verarbeitender Prozess durch den Lernenden (kein passiv aufnehmender, wie bspw. das Modell des Nürnberger Trichters suggeriert). Dies ist z.B. auch Grundlage des DOSB-Ausbilderzertifikats nach den gültigen Rahmenrichtlinien der Trainerausbildung. Dafür wird regelmäßig auch an der Trainerakademie Köln ausgebildet.

Aktives Lernen
heißt auch:
Handeln

Wer sich diesem Paradigmen-Wechsel angeschlossen hat oder dies gerade tut, hat schon einen kleinen Schritt in Richtung kompetenzorientierter Trainerbildung getan, beinhaltet diese Orientierung doch immerhin schon durch das Fordern und Unterstützen aktiver Lern- und Verarbeitungsprozesse (im Vergleich zu einer klassischen frontalen Ein-Wege-Präsentation) einen gewissen Handlungsbezug. Zu bedenken ist allerdings, dass es bei vielen auch dieser Unterrichtsmethoden bei einem kognitiven, „geistigen“ Handeln (oder einseitiger Wissensorientierung ohne folgende Handlung) bleibt und z.B. praktische Erprobungen, Lehrversuche der angehenden Trainer, Planungsversuche, Üben von Gesprächssituationen u.ä. noch eher selten sind. Hier sind durchaus Entwicklungsmöglichkeiten festzustellen.

Exkurs: Dass nicht alles in diesem Zusammenhang neu ist, kann jeder Ausbilder feststellen, wenn er sich an zumindest in der Lehrerschaft altbekannte Ansätze erinnert und daraus aktuelle Möglichkeiten ableitet. Man denke z.B. nur an die sog. Bloom'sche Lehr- und Lernziel-Taxonomie, im Original schon 1956 veröffentlicht. Er unterscheidet (für kognitive Ziele) wie nebenstehend:	Kategorie	Bei Erreichen des Ziels kann der Lerner...
	Wissen und Kenntnisse	... Sachverhalte wiedergeben
	Verständnis	... Sachverhalte mit eigenen Worten wiedergeben und interpretieren
	Anwendung	... Regeln oder Gesetzmäßigkeiten auf andere Fälle übertragen oder Probleme lösen
	Analyse	... Sachverhalte in ihre Struktur zerlegen
	Synthese	... Teilelemente zu einem Ganzen zusammenfügen
	Bewertung	... Sachverhalte nach bestimmten Kriterien beurteilen

Das bisher Aufgeführte bezieht sich im Wesentlichen auf das sog. formelle Lernen, d.h. das Lernen, das in (fremd-)organisierten Situationen abläuft. Konkret: in den Trainerlehrgängen. Sie werden durch den Veranstalter, also meist den Verband, und den entsprechend Verantwortlichen geplant und vorbereitet, die Lehrkraft steuert die Lerneinheiten mehr oder weniger deutlich. Dem gegenüber steht das sog. informelle Lernen. Dieses kann ad hoc geschehen, z.B. in dem sich „zufällig“ eine Gelegenheit dazu bietet, oder wenn ein Trainer eine Problemsituation erlebt und sich entsprechende Informationen dazu holt. Dieses Lernen muss nicht notwendigerweise bewusst, sondern kann auch unbewusst und unbemerkt erfolgen, also tatsächlich im „Vorbeigehen“. Auch Lernen aus Erfahrung kann in diese Kategorie fallen.

Die große
Bandbreite
der Lern-
situationen

Die Begrifflichkeiten formell vs. informell sind nur eine Möglichkeit, diese Bandbreite an Lernsituationen zu systematisieren. Im International Sport Coaching Framework von ICCE wird bspw. noch etwas weiter differenziert und als Oberbegriffe „mediated vs. unmediated learning“, also angeleitetes vs. nicht angeleitetes Lernen, gewählt (siehe Abbildung auf der nächsten Seite aus einem Vortrag von Penny Crisfield in Durban im September 2013).

Informelles Lernen wird unterschätzt

Nach Ansicht vieler Experten wird das informelle Lernen in seinem Beitrag zur Entwicklung von Expertise meist deutlich unterschätzt, sein Einfluss ist letztendlich größer als der des angeleiteten, insbesondere des formellen Lernens.

Das 70:20:10-Modell verdeutlicht und vertieft diese Sichtweise. Es geht in seinen Ursprüngen zurück auf Tough (1971), ist mit vielen Daten und Erhebungen vor allem durch McCall/Eichinger/Lombardo (1996) untermauert worden (darauf beziehen sich die meisten Experten) und wird bis heute immer wieder durch weitere Analysen auch anderer Autoren in vielen Bereichen wie beruflicher Bildung, Weiterbildung, Management-Trainings usw. unterstützt.

Das Modell sagt in Bezug darauf, wie sich Personen ihr Wissen und Können erarbeitet haben, Folgendes: ca. 10 % ihrer Expertise schaffen sie durch Lehrgänge, Kurse, Schulungen etc., ca. 20 % durch den Austausch mit Anderen (Kollegen, Vorgesetzten usw.) und ca. 70 % durch Erfahrung (Learning by doing, Reflektion, unbewusstes Lernen usw.). Und dies alles, obwohl z.B. organisierte Aus- und Weiterbildung oft genug den Schwerpunkt auf den ersten Bereich legt. (Das Ganze ist ausdrücklich als Modell zu sehen, d.h.: die Grundrichtung der Verteilung findet sich immer wieder, auch wenn die konkreten Daten je nach Situation in Grenzen variieren können.)

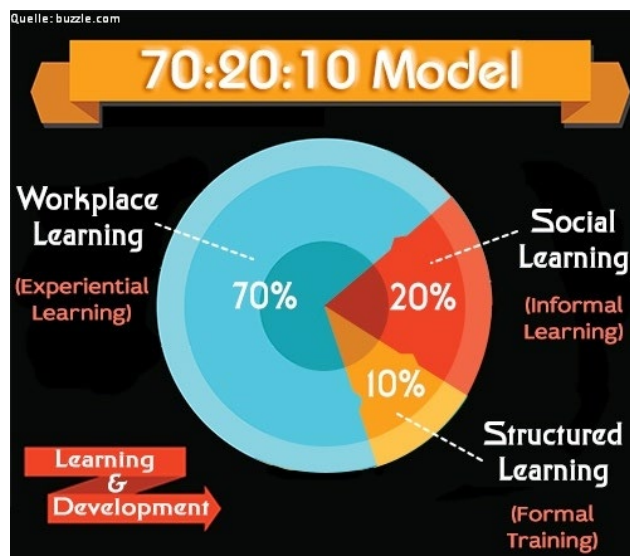
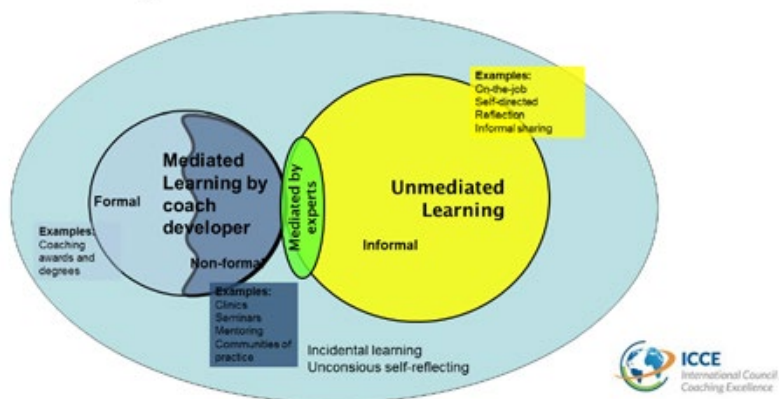
Mehr Wert auf Austausch und Lernen aus Erfahrung

Übertragen auf Ausbildung und Lernen bedeutet dies, dass deutlich mehr Wert auf die Lernbereiche außerhalb des formellen Lernens und der typischen Lehrgänge gelegt werden sollte. Die Abbildung unten rechts verdeutlicht diese Konsequenz: formales Unterrichten und (fremd-)strukturiertes Lehren/Lernen erreicht nur 10 % des Könnens und der Kompetenz, informelles Lernen und Lernen im Austausch mit Anderen immerhin das Doppelte, und erst das Erfahrungslernen in den Zielsituationen bringt den größten Fortschritt in Lern- und Entwicklungsprozessen.

Und es ist augenfällig, dass es genau diese beiden großen Segmente sind, die aktives Tun und Handeln beim Lerner einsetzen und erfordern – kompetenzorientiertes Lernen eben!

Andere Experten beschreiben die drei Kategorien auch mit den Worten Formal Learning – Feedback & Coaching – Experience. Auch dies verdeutlicht den genannten Bezug zur Kompetenzausbildung.

Types of learning situations



Umsetzungsmöglichkeiten

Möglichkeiten
gibt es genug

Durch entsprechende methodische Gestaltung ist es in gewissen Grenzen möglich, auch im Lehrgangsrahmen das genannte Lernen in sozialen Beziehungssituationen und im Erfahrungslernen einzubeziehen. Diese Möglichkeiten sollten in Ausbildungslehrgängen unbedingt genutzt werden, zum Beispiel durch auch erarbeitende statt nur darbietende Lehr-Lernformen, Lehrversuche der Teilnehmer, Gruppenarbeiten verschiedener Art, entsprechende zeitliche Gestaltung der gesamten Ausbildung (z.B. ausreichende Zeitabschnitte zwischen den Modulen mit Aufgabenstellungen für das Heimtraining mit gezielter Auswertung in der nächsten Folge etc.).

Gern wird gegen solche Gedanken ins Feld geführt, dass so etwas länger dauere und nicht so viel Zeit zur Verfügung stünde bei so vielen zu vermittelnden Inhalten. Dem ist zweierlei entgegenzuhalten: zum Einen hängt der Lernerfolg nicht davon ab, wieviel Inhalt ausgesendet wird, sondern wieviel davon abgespeichert und dann auch angewendet wird. Erkenntnisse aus der aktuellen Lehr-Lern-Forschung zeigen deutlich, dass aktives Handeln der Lernenden ein wesentlicher Faktor dafür ist. Und zum Zweiten ist eine vorrangige Orientierung an Inhalten meist sehr stark wissensorientiert (bei Fachexperten dann gern auch im Sinne von „vollständigen“ Inhalten oder Wissen) und führt noch nicht zum Handeln. Dies ist allerdings in einer kompetenzorientierten Ausbildung entscheidend!

Dennoch ist der zeitlich-inhaltliche Einwand natürlich nicht einfach wegzudiskutieren. Denn „ohne“ Wissen geht es natürlich auch nicht. Sinnvoll ist es zu überlegen, welche Inhalte am besten ausgewählt werden und an welcher Stelle bzw. wofür sie präsentiert werden. Ein hilfreiches Modell aus der beruflichen Weiterbildung namens „action mapping“ findet sich bei Cathy Moore (blog.cathy-moore.com). Sinngemäß geht sie in diesem Modell so vor, wie es auch gute Trainer im Leistungssport tun: planen „vom zeitlichen Ende her“ rückwärts. Konkret sind dies solche Vorbereitungsfragen: Was muss der Lerner demonstrieren können, wenn er das Lernziel erreicht hat (=konkrete Handlung)? Was muss er dafür an Fertigkeiten und Verhaltensweisen beherrschen (Können)? Und was muss er mindestens wissen, um diese Fertigkeiten zu lernen und zu beherrschen (Wissen)?

Wie im guten
Training:
vom Ziel her!

Im Übrigen: dieses Modell im Verlaufe eines Lernprozesses mehrfach auf jeweils anspruchsvollen Könnens- und Kompetenzebenen geschickt angewendet, trägt dazu bei, dass die Lerner „passend“ entdecken können, dass sie jetzt eine bestimmte Information (Wissen) oder darauf aufbauend Fertigkeit benötigen können, um neue Problemsituationen lösen zu können. Dies unterstützt bekanntermaßen Lernbereitschaft und –erfolg. Dann ist es wieder Zeit für einen passenden Wissensinput. (Im Gegensatz dazu würde ein Lernen auf Vorrat stehen, dessen Erfolg mittlerweile eher angezweifelt wird.)

The Action Mapping process

1. 🎯 Identify the **business goal**.
2. 🏗️ Identify what people need to **do** to reach that goal.
3. 🙌 Design **activities** that help people practice each behavior.
4. 📖 Identify the **minimum information** people need to complete each activity.



Quelle:
http://blog.cathy-moore.com/wp-content/action_mapping.pdf

The Action Mapping process

1. 🎯 Identify the **business goal**.
2. 🏗️ Identify what people need to **do** to reach that goal.
3. 🙌 Design **activities** that help people practice each behavior.
4. 📖 Identify the **minimum information** people need to complete each activity.



Quelle:
http://blog.cathy-moore.com/wp-content/action_mapping.pdf

Taxonomie-Matrix zur Analyse kompetenzorientierter Trainerbildung					
Wissen		Können			
erinnern	verstehen	anwenden, vermitteln	analysieren	beurteilen	(er-) schaffen
z.B. Kenntnisse zu Kooperation <u>wiedergeben</u>	z.B. Prinzipien zur Förderung von Kooperation <u>erklären</u>	z.B. Aktionsform zur Förderung von Kooperation <u>einsetzen</u>	z.B. <u>Grenzen</u> der Aktionsform <u>erkennen</u>	z.B. Qualität der Umsetzung <u>bewerten</u>	z.B. Aktionsform weiter- <u>entwickeln</u>

Die zuletzt beschriebene Situation, in der zusätzliches Wissen und Können benötigt wird, wurde bereits mehrfach als wesentliches Merkmal von Sachlagen gekennzeichnet, in denen sich Kompetenz zeigen kann. Erpenbeck als einer der großen Vertreter in der Kompetenzforschung greift dieses auf, indem er darauf hinweist, dass eine solche unsichere Situation auch notwendig ist, um Kompetenz zu entwickeln. Aus Sicht des Entwicklers/Ausbilders bedeutet dies, Lernsituationen zu schaffen und anzubieten, in denen in diesem Sinne eine konstruktive Verunsicherung erfolgt. Erpenbeck (2009) formuliert das so:

Konstruktive
Verunsicherung

„Fragen Sie ab heute, wenn jemand behauptet, eine Weiterbildungsmaßnahme diene der Kompetenzentwicklung: ‚Und wo ist der Punkt der emotional-motivationalen Labilisierung?‘“

Zusammenfassend für die Gestaltung kompetenzorientierter Lernangebote lässt sich gut auf Sygusch zurückgreifen. Er forderte beim Fachforum Bildung des DOSB 2014, dass zur Formulierung kompetenzorientierter Lernziele eine Orientierung an den Lernergebnissen (Outcome-Orientierung) erfolgen muss und dass Wissen und Können dabei verknüpft werden müssen. Ein prägnanter Merksatz ist „Shift from Teaching to Learning“. Als Hilfestellung stellte Sygusch eine „Taxonomie-Matrix“ vor, in der die beiden geforderten Bereiche Wissen und Können weiter aufgeschlüsselt sind, beide Bereiche sind immer zu verknüpfen. Obige Abbildung zeigt neben dieser Struktur in der untersten Zeile ein Beispiel zur Kompetenz von Trainern, Kooperation im Training zu fördern. Dieses Beispiel bezieht sich auf einen Ausschnitt aus den sozialen Kompetenzen. Das Prinzip hilft aber auch bei der Entwicklung aller anderen für Trainer relevanten Kompetenzbereiche.

Sportler: Langfristiger Leistungsaufbau - Trainer: Langfristiger Kompetenzaufbau

Top-Trainer
lernen immer
weiter!

Die Ausführungen zum „action mapping“-Modell zeigen, dass im Rahmen eines längeren Lernprozesses Inhalte mehrfach thematisiert, aufgegriffen, vertieft, reflektiert werden können und letztlich müssen. Bezüglich der Entwicklung von Kompetenz ist es geradezu notwendig, Themen in einem spiralförmigen Verlauf immer wieder aufzugreifen, nicht nur bezüglich der Verarbeitungstiefe im Wissen, sondern auch mit zunehmend könnens- und handlungs-orientiertem Vorgehen. In dieser Hinsicht gibt es, vergleichbar dem langfristigen Leistungsaufbau unserer Sportler, auch einen langfristigen Kompetenzaufbau unserer Trainer. Das sprichwörtlich lebenslange Lernen wird gerade für Trainer im Leistungssport unverzichtbar.

Das im 1. Teil der Reihe angeführte Modell der „North-Treppe“ zeigt bereits mit den verschiedenen Stufen eine Möglichkeit auf, wie Lernprozesse auf dem Weg von Informationen und Wissen hin zum Handeln und der Kompetenz fortschreiten. Auf diese Weise können also Themen im Verlaufe der Lern- und Entwicklungsprozesse strukturiert sein (bspw. in Lehrgängen und im Lizenzaufbau) oder auch „einfach nur“ funktionieren (bspw. im informellen oder Erfahrungslernen).

Ergänzend sollte aber auch berücksichtigt werden, dass ein und dieselbe lernende Person sich bei unterschiedlichen Themen auch auf unterschiedlichen Stufen bewegen kann und darf. Darüber hinaus ist auch in der Konzeption des langfristigen Entwicklungsprozesses von Trainern zu überlegen, dass sich Trainer unterschiedlicher Ausbildungsstufen vermutlich nicht einfach nur auf (teilthemenbezogenen) zunehmend höheres Kompetenzniveau entwickeln, sondern auch die wichtigen Kompetenzfelder sich verändern und weitere hinzukommen. Auf allgemeiner Ebene hat Frank Dick (zuletzt in Durban 2013) ein interessantes Stufenmodell vorgestellt, das diese Entwicklungen beschreibt. In der nebenstehenden Abbildung für Sie visualisiert.

Frank Dick: Entwicklungsstufen eines Trainers



Es gibt noch Einiges zu tun

Trainer kompetenzorientiert aus- und weiterzubilden, erfordert wie dargestellt eine besondere Gestaltung des Lehr-Lernprozesses. Manches davon hat schon viele Ausbilder und die Ausbildungssysteme erreicht, zumal insbesondere die Ausrichtung an Lernen als aktivem Prozess durch die vor allem durch neurowissenschaftliche Argumente ausgelöste Diskussion der letzten Jahre zum Teil ähnliche Vorgehensweisen ins Bewusstsein gerückt hat. Dennoch - es ist bei allen Beteiligten noch Einiges zu optimieren:

Trainer müssen bereit sein

- Den **Trainern** insgesamt ist noch mehr als bisher nahezubringen, dass Lernen ihr eigenes Engagement benötigt und es nicht mit einer Konsumierhaltung anlässlich an Lizenzgültigkeitsterminen orientierten Fortbildungstagen beliebiger Themenlage getan ist, wie es gelegentlich immer noch zu beobachten ist. Trainer entwickeln sich am ehesten dann weiter, wenn sie sich aktiv einbringen und der Begriff des lebenslangen Lernens nicht nur ein Schlagwort bleibt. Und viele müssen sicher, neben den eigentlich sportbezogenen Themen, auch erst (wieder) erarbeiten oder sich bewusst machen, wie sie den 70%-Anteil des Erfahrungslernens auch lernmethodisch und eigenständig gestalten können. Es ist ja kein Zufall, dass Ergebnisse aus der ICCE-Studie „Serial Winner Coaches“ auf die besondere Lernorientierung der besonders erfolgreichen Trainer hinweisen und das Lernen im ICCE-Framework als eines von sechs wesentlichen Handlungsfeldern des Trainers beschrieben wird (Training und Wettkampf sind auch „nur“ ein solches Feld...).

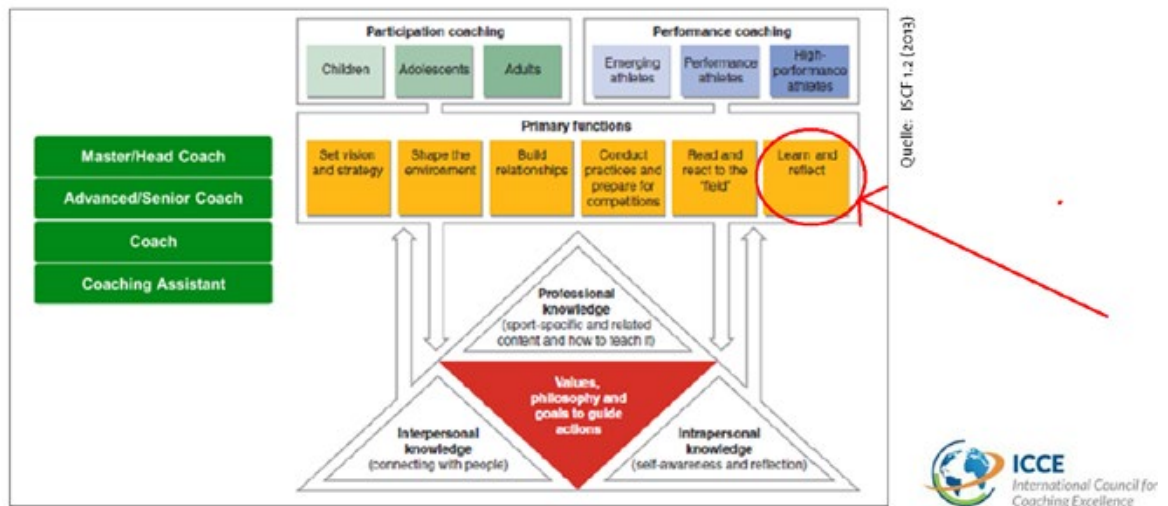
Das Bildungssystem muss bereit sein

- Auch die **Aus- und Weiterbildner** von Trainern, genau so wie das **Ausbildungssystem** an sich einschließlich der konzeptionell und leitend Verantwortlichen, muss die Kompetenzorientierung mitgehen – im Rollenverständnis wie auch methodisch. Der additive Einsatz von Fachexperten in den verschiedenen Inhaltsfeldern allein reicht für die Kompetenzentwicklung nicht aus, seien diese „Referenten“ nun als Trainer, als Serviceleister, Wissenschaftler oder Experte in Teilbereichen wie bspw. in Psychologie oder Ernährung ausgewiesen. Das Einbringen fachlicher Expertise in die Aus- und Weiterbildung ist sinnvoll und notwendig – an der richtigen Stelle.

Coach Development

Nur, für die Kompetenzentwicklung reicht das allein nicht aus. Eine der Arbeitsgruppen des ICCE beschäftigt sich aktuell mit der Frage der Aus- und Weiterbildung. Diese Gruppe spricht vom „coach developer“ in diesem Sinne: als Experte für das Lernen, als Lernbegleiter und –förderer für den Kompetenzentwicklungsprozess der Trainer. Das unterscheidet sich deutlich von einem Fachexperten wie oben beschrieben. Ein solcher „Entwickler“ kann und soll bspw. einen Lehrgang nicht einfach nur als administrativer Leiter, sondern eben auch modulübergreifend kompetenzorientierte Lernprozesse anstoßen, aufgeben, begleiten und reflektieren.

Coaching Knowledge and Competence



Und letztlich gilt es, kleine aber passende Ansätze der Förderung von Trainerentwicklung über Lehrgänge hinaus systematisch voranzubringen und zu etablieren. Vereinzelt werden diese ja schon in die Trainerentwicklung erprobt und integriert. Dazu gehören Gedanken wie begleitende Mentorenschaft, Beratungsangebote, Ansätze aus der „freien Wirtschaft“ wie Kollegiale Beratung, das Trainer-Referendariat nach Killing und manches mehr.

Begleitend dazu braucht es allerdings schon in den formalisierten Ausbildungsteilen (Lehrgänge) die Notwendigkeit, die individuellen Fortschritte des kompetenzorientiertes Lernprozesses angemessen zu erfassen. Das heißt nicht nur, dass Prüfungen nicht nur wissensorientiert sein dürfen, sondern sich mit den Kompetenzen befassen und dass im Sinne einer unterstützenden und fördernden Begleitung und eines Monitorings Instrumente wie regelmäßige Assessments oder auch Hilfestellungen zur systematischen Selbsteinschätzung entwickelt und eingesetzt werden müssten.



Aktuelle Ankündigungen

2014 ist das Jubiläumsjahr der Trainerakademie Köln des DOSB!

In diesem Jahr blickt die Trainerakademie auf 40 Jahre ihres Bestehens zurück! Klar, dass wir dieses Jubiläum nicht einfach so an uns vorbeiziehen lassen.

Save the date!
09. - 10.10. 2014

Wie sagt man so schön: Save the date! Am **09. - 10. Oktober 2014** laden wir nach Köln ein. Das Programm unserer Workshops im Oktober nimmt zunehmend Konturen an. Wir freuen uns u.a. auf Prof. Dr. John Erpenbeck (Inhaber des Lehrstuhls Kompetenzmanagement der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis Universität Herrenberg/ Berlin), ein renommierter und erfahrener Experte in Sachen Kompetenz, Kompetenzentwicklung und Kompetenzdiagnostik. Prof. Dr. Ralf Sygusch (Friedrich-Alexander Universität Erlangen Nürnberg, Arbeitsbereich Wissenstransfer und Evaluationsforschung – Bildung im Sport) wird mit seinem Team über die neuesten Forschungsergebnisse und die geplanten weiterführenden Ansätze informieren. Ganz frisch ist auch die Meldung, dass Prof. Dr. John Lyle (Leeds Metropolitan University) kommen wird. Er ist einer der international führenden Wissenschaftler auf dem Gebiet Coaching und Coach Education.

Weitere Details zu den Bereichen **Athletiktraining und Trainerrollen im Spitzensport** folgen demnächst separat.

Wir freuen uns sehr, möglichst viele von Ihnen und Euch in Köln begrüßen zu können.



1974 - 2014
Wo Erfolgsmomente beginnen



40 Jahre Trainerakademie Köln

Wo Erfolgsmomente beginnen
am 09. - 10. Oktober 2014 in Köln

Anmeldung

Alle Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter: <http://www.trainerakademie-koeln.de/40jahre>

Die letzte Seite

Das Zitat

„Feedback is the breakfast of champions.“

Dieses Zitat wird Ken Blanchard nachgesagt, einem sehr erfolgreichen amerikanischen Unternehmer und Autor/Berater für Leadership und Management. Auch wenn das Zitat aus dem Business stammt - Trainer wie Athleten betrifft es sicher genau so gut!

Darf ich den Trainer-Info-Letter weitergeben?

Die Antwort ist ganz einfach: **JA!** Unser Service ist für den deutschen Leistungssport gedacht, und dort soll er auch ankommen. Nur: geben Sie das Dokument als Ganzes weiter, so dass auch die Quelle erkenntlich bleibt. Zur Zeit gibt es den Trainer-Info-Letter als PDF-Datei, er wird an alle bei uns bekannten Trainer sowie die Mitarbeiter der Institutionen für Lehre und Leistungssport versandt, darüber hinaus Abonnenten des SPRINT-Service am IAT, die unseren Trainer-Info-Letter abonniert haben.

Registrieren Sie sich ...

... für die News auf unserer Plattform www.trainer-im-leistungssport.de - dann finden Sie Beiträge immer ganz aktuell nach Erscheinen und nicht erst, wenn wir die Beiträge wieder einmal zu einem PDF-Newsletter zusammengestellt haben. Gleichzeitig haben Sie dort Zugriff auf bereits erschienene Beiträge!

Übrigens: auf der Plattform gibt es auch einen Blog, in dem Sie selbst Beiträge leisten können, wenn Sie wollen.

Gefördert durch:



Bundesministerium
des Innern

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Impressum

Herausgeber

Trainerakademie Köln des DOSB
Guts-Muths-Weg 1
50933 Köln
Tel: 0221 94875-0
Fax: 0221 94875-20
www.trainerakademie-koeln.de

Redaktion

Klaus Oltmanns
e-Mail: [oltmanns\(at\)trainerakademie-koeln.de](mailto:oltmanns(at)trainerakademie-koeln.de)
Tel. 0221/94875-16
Fax. 0221/94875-20

Layout

Christoph Dolch
e-Mail: [dolch\(at\)trainerakademie-koeln.de](mailto:dolch(at)trainerakademie-koeln.de)
Tel. 0221/94875-12
Fax. 0221/94875-20

Fotos

Trainerakademie Köln des DOSB (soweit nicht anders angegeben). Der Versand des Trainer-Info-Letters erfolgt ausschließlich elektronisch. Der Bezug ist kostenlos. Die Veröffentlichung von Artikeln oder Auszügen ist mit Quellenangabe und unter Zusendung eines Belegexemplars erlaubt.

© Trainerakademie Köln des DOSB, 2014