

Vom Beruf zur Lebensphilosophie

Sie wollen also Profitrainer werden? Diese Frage stellten wir den Teilnehmern der sechs ersten Kurse des UEFA-Traineranwärter-Austauschprogramms. Die Frage war selbstredend rhetorischer Natur, denn weshalb würden Pro-Lizenz-Aspiranten sonst an einem solchen Kurs teilnehmen? Sie zielte denn auch eher darauf ab, ob sich die Kursteilnehmer wirklich bewusst seien, was es für Gesundheit, Ansehen und Arbeitssituation bedeuten kann, solch eine herausgehobene Position zu bekleiden. Bei einem Gespräch, das ich mit Barça-Trainer Pep Guardiola zwei Monate vor dessen Rücktrittsankündigung führte, stimmten wir darin überein, dass der Job des Profitrainers kein Beruf, sondern eher eine Lebensphilosophie ist.

Howard Wilkinson, regelmässiger Gastredner bei Pro-Lizenz-Kursen und Vorsitzender der englischen Profitrainervereinigung, konfrontierte die Lizenzanwärter mit der Frage, ob sie vom Trainerberuf besessen und bereit seien, ihm für den Rest ihres Lebens alles unterzuordnen. Wer sich bei einer dieser Fragen nicht sicher sei, dem wurde empfohlen, sich noch einmal Gedanken über die weitere Karriereplanung zu machen. Arsenal-Coach Arsène Wenger, einer der angesehensten Trainer Europas, unterstützte diese kompromisslose Sichtweise auf gewohnt eloquente Weise: *„Du musst den Fussball lieben und mit den Spielern eine bestimmte Lebensphilosophie teilen wollen, eine Art, den Fussball zu sehen.“* Eine Philosophie muss jedoch auch durch eine pragmatische Vorgehensweise ergänzt werden, wie Real-Madrid-Trainer José Mourinho bei einem UEFA-Trainerforum sagte.

Die Anforderungen an einen Profitrainer können extrem hoch sein – das gilt auch für Trainerausbilder von Verbänden oder Trainer von Vereinsakademien und spiegelt sich in ihrem zeitlichen Aufwand wider. In Trainerkreisen kursiert die Geschichte der Tochter eines Klubtrainers, die eines Nachmittags mit Freunden nach Hause kam und auf dem Sofa ihren Vater fand, der im Trainingsanzug schlief, weil das Training wegen schlechten Wetters abgesagt werden musste: Das Mädchen soll auf ihren Vater gezeigt und zu ihren Freunden gesagt haben: *„Schaut her, ich habe euch ja gesagt, dass ich einen Vater habe!“* Familie, Freunde und persönliche Interessen können zu kurz kommen, da von Trainern immer öfter gefordert wird, omnipräsent zu sein sowie für Medien, Spieler, Sponsoren, Klubeigentümer usw. auf Abruf zur Verfügung zu stehen. Sir Alex Ferguson von Manchester United hat diesbezüglich einen Ratschlag für seine Trainerkollegen auf Lager: *„Du bist der Leiter eines Betreuerstabs und brauchst somit Mitarbeiter, welche die Dinge erledigen, die du nicht übernehmen kannst – es gibt so viele Herausforderungen, dass du nicht alles selber machen kannst. Du musst delegieren.“*

Im Profigeschäft ist diese Aufgabenliste sehr lang, doch das wirklich Belastende ist der Druck. Die ständigen Forderungen nach Ergebnissen, der Umgang mit Spitzenspielern, die stressige Medienarbeit und die Schwierigkeiten verschiedenster Art im Zusammenhang mit Zeitdruck, Krisensituationen, aufdringlichen Agenten und allmächtigen Eigentümern hinterlassen Spuren. Laut Arsène Wenger wird heute jede Entscheidung des Trainers hinterfragt, und Pep Guardiola räumt ein, dass der Druck den Trainern bisweilen zu sehr zu schaffen macht.

Bevor wir jedoch zu stark ins Negative abdriften, gilt es festzuhalten, dass für die Mehrheit der Toptrainer die positiven Aspekte gegenüber den negativen bei weitem überwiegen. Es gilt selbstverständlich die alte Maxime: *„Wenn du das Glück hast, eine Lebensphilosophie gefunden zu haben, die du liebst, musst du den Mut haben, sie zu leben.“* Die Pro-Lizenz-Anwärter, die unsere Kurse absolvierten, mussten sich mit der Frage auseinandersetzen, ob sie wirklich Profitrainer werden wollen. Doch in Wirklichkeit werden sie erst dann mit der Realität konfrontiert werden, wenn sie bei einem Spitzenklub tätig sind – dann wird sich ihr Beruf schnell in eine Lebensphilosophie verwandeln.

Andy Roxburgh, Technischer Direktor der UEFA



Arsène Wenger teilt seine Fussballphilosophie mit seinen Spielern.

Gemeinschaftliche Vertretung	2
Wie wird man Spitzentrainer?	4
Einigkeit in puncto Nachwuchsförderung	8
Coaching im Frauenfussball-Bereich	10
Höchstes Glück und tiefe Trauer	12

Gemeinschaftliche Vertretung

Gibt es in Ihrem Land eine Trainervereinigung? Und wenn nicht, sollte es eine geben? Wie sollte sie organisiert sein? Und welche Serviceleistungen sollte sie ihren Mitgliedern bieten?

Innerhalb der europäischen Fußballfamilie gibt es hier sehr unterschiedliche Kulturen, aber auch unterschiedliche vertragliche und rechtliche Rahmenbedingungen. Sucht man nachahmenswerte Beispiele, so bietet die englische League Managers Association (LMA) gleich in mehrfacher Hinsicht wertvolle Fingerzeige, unter anderem in ihrem Leitbild, das aus der Feder ihres Vorsitzenden, des früheren Trainers der englischen Nationalmannschaft und von Leeds United, Howard Wilkinson, stammt.

„Die LMA“, so steht dort zu lesen, „wurde gegründet, um alle Profitrainer gemeinschaftlich zu vertreten. Ihre Ziele sind der Schutz der Interessen ihrer Mitglieder, die Vertretung von deren Standpunkten zum Wohle des Fußballs und die Bereitstellung einer Reihe von Dienstleistungen, um sie in beruflicher und privater Hinsicht zu unterstützen. Die LMA möchte eine Konstante sein in der wechselhaften Welt des Fußballs.“

Die Wechselhaftigkeit ist indes messbar. Die LMA veröffentlichte im Mai eine Reihe von in Zusammenarbeit mit einem Partner der Organisation – der Warwick Business School – entstandenen Statistiken, gerade auch zu dieser Thematik. Natürlich kann man auf Sir Alex Ferguson oder Arsène Wenger und deren „Langlebigkeit“ (26 Jahre bei Manchester United bzw. 16 Jahre bei Arsenal) verweisen, im Durchschnitt jedoch bleibt ein Cheftrainer in der englischen Premier League gerade einmal 2,65 Jahre im Amt. In den drei Spielklassen darunter nimmt die Vertragsdauer stetig ab – bis auf 0,89 Jahre in der League 2. Insgesamt liegt der Schnitt für die vier vollprofessionellen Divisionen bei 1,75 Jahren, was gegenüber früheren Jahren einen Fortschritt darstellt und womöglich als eine Folge der mittlerweile auf nationaler Ebene umgesetzten finanziellen Fairplay-Massnahmen der UEFA gedeutet werden kann.

In der Spielzeit 2011/12 wechselte die Hälfte aller Klubs der vier Profiligen ihren Coach, darunter auch sieben der zwanzig Vereine der Premier League. Bei Champions-League-Sieger Chelsea hielten sich die letzten fünf Trainer durchschnittlich 0,85 Jahre. Allerdings ist die





Howard Wilkinson,
Vorsitzender der englischen
Trainervereinigung LMA.

Anzahl der Rücktritte gestiegen, während die Zahl der Entlassungen rückläufig ist. In den genannten 49 Fällen wurden 33 Coaches vor die Tür gesetzt, während 16 selbst ihren Hut nahmen – davon neun aufgrund eines Wechsels zu einem anderen Verein.

Eine andere aussagekräftige Statistik besagt, dass knapp die Hälfte aller Trainer (49,07 %, um genau zu sein) nach ihrer ersten Stelle im Profifussball nie einen zweiten Job angeboten bekommen. Ferner heisst es im statistischen Jahresbericht der LMA, dass *„über ein Drittel der entlassenen Trainer innerhalb des ersten Jahres nach ihrer Ernennung gehen mussten, was Fehler beim Einstellungsverfahren nahelegt.“*

Anhand dieser Zahlen kann sich der Leser ein Bild davon machen, welche Art von Beratung ein Profitrainer von heute im Laufe seiner steinigen Laufbahn im bezahlten Fussball benötigt.

Ein wichtiger Punkt sind natürlich Entlassungen. Die LMA vertritt die Auffassung, dass häufige Trainerwechsel Klubs in sportlicher wie auch in administrativer Hinsicht schaden. Gleichzeitig bietet sie ihren Mitgliedern eine umfassende rechtliche Unterstützung. Derzeit arbeitet sie an der Einführung eines Standard-Vertragsmodells, dessen Zweck nach Angaben des LMA-Berichts *„faire, vernünftige Abfindungsregelungen beim Weggang eines Trainers mit möglichst geringen juristischen Implikationen und damit Kosteneinsparungen für alle beteiligten Parteien“* sind. Das Projekt hat angesichts einer Saison mit Rekordausgaben für Entschädigungszahlungen und Rechtskosten noch an Brisanz gewonnen. Von einem Entlassenen bekam die LMA ein Schreiben, in dem es hiess: *„Ich weiss wirklich zu schätzen, was Sie geleistet haben. Ohne Ihre beständige Beratung und Unterstützung hätte ich die letzten vier Monate nicht überstanden.“*

Gerade für Trainer, die derzeit ohne Aufgabe sind, leistet die Vereinigung wichtige Arbeit. Die LMA hilft ihnen, ihr Profil und ihre Kontakte weiter zu pflegen, beispielsweise durch die Vermittlung von Interviews und öffentlichen Auftritten oder die Einbindung in Fussballevants, Übungseinheiten und lokale Projekte, die gute Networking-Möglichkeiten bieten. Auch über offene Stellen wird informiert.

Die Serviceleistungen der LMA umfassen aber noch einen weiteren, entscheidenden Aspekt: die Weiterbildung (mit E-Learning als wichtiger Komponente), die es den Trainern ermöglicht, während eines solchen Übergangszeitraums ihre Kenntnisse zu erweitern. Es ist bezeichnend, dass die LMA-Kurse Namen tragen wie *„Survive, Win, Succeed“* (Überleben, gewinnen, Erfolg haben) und Fortbildungsmassnahmen in den Bereichen Fachliches Coaching, Management und Organisation oder Entwicklung

von Führungsqualitäten anbieten, die im modernen Fussball immer wichtiger werden. Die Kurse der LMA werden vom Englischen Fussballverband anerkannt und können als Auffrischkurse im Rahmen der UEFA-Pro-Lizenz geltend gemacht werden. Im Mittelpunkt stehen der unkomplizierte Zugang via Internet für vielbeschäftigte Trainer, die Verfügbarkeit von ausgewiesenen Experten und ein Coaching, das sich eher an praktischen denn an theoretischen Fragen orientiert.

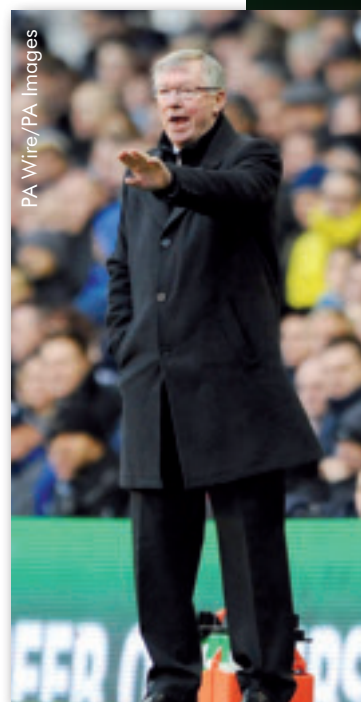
Die Aktivitäten der LMA beruhen auf engen geschäftlichen Beziehungen mit Fussballsponsoren und -partnern. Daraus ergibt sich ein breites Dienstleistungsangebot für die Mitglieder der Vereinigung, u.a. umfassende Kranken- und Reiseversicherungspakete, für die 91 britische Trainer in 38 verschiedenen Ländern optiert haben. Ebenfalls zum Thema Gesundheit organisiert die LMA systematische Untersuchungen, mit denen trainerspezifischen Erkrankungen, die zu einem Gutteil auf den berufstypischen Stress zurückzuführen sind, Rechnung getragen werden soll. Im vergangenen Jahr liessen 90 Mitglieder einen solchen Gesundheitscheck durchführen. Die Bedeutung dieses Services lässt sich allein daran ablesen, dass ein Viertel der Untersuchten zur Behandlung überwiesen wurden.

Ein weiteres laufendes Projekt besteht darin, Schiedsrichter zu Trainingseinheiten in Klubs einzuladen, um ihre berufliche Entwicklung voranzutreiben und die Kommunikation zwischen den entscheidenden Akteuren auf dem Platz zu verbessern. Daneben gibt es Vorschläge der LMA zum *„Management der Coaching-Zone“*, die darauf abzielen, potenziell konfliktträchtiges Verhalten von Trainern gegenüber Vierten Offiziellen auszuräumen oder doch mindestens zu minimieren.

Die LMA feiert in diesem Jahr ihr 20-jähriges Bestehen, und viele der Punkte aus dem Leitbild der Organisation – wie der Schutz von Rechten von Trainern und deren Vertretung auf höchster administrativer Ebene sowie die Bekanntmachung ihrer Standpunkte zu Schlüsselfragen des Fussballs – konnten in dieser Zeit umgesetzt werden. Im Übrigen sollte noch angemerkt werden, dass eines der erklärten Ziele der Organisation darin besteht, sich für eine *„ehrvollte Ausübung des Berufs, Benimm und Höflichkeit“* einzusetzen – gesellschaftliche Werte, die im wettkampfgeprägten Fussball von heute, im Sport im Allgemeinen, aber auch in der Gesellschaft von grosser Bedeutung sind.

Wenn die Tätigkeit der LMA hier in aller Kürze zusammengefasst wurde, so dient dies vor allem einem Zweck: eine Diskussion darüber anzuregen, was in Ihrem jeweiligen Land zum Schutz und zur Unterstützung der Trainergilde getan werden kann bzw. getan werden sollte. ●

Alex Ferguson und Manchester United –
ein Vorbild an gegenseitiger Treue.



Wie wird man Spitzentrainer?

(von Andy Roxburgh, Technischer Direktor der UEFA)



José Mourinho hat die beiden grössten europäischen Klubfussballtrophäen – UEFA Champions League und UEFA Europa League – gewonnen.

Der zweifache UEFA-Champions-League-Gewinner **José Mourinho** (▲) führte Real Madrid in der abgelaufenen Saison zur spanischen Meisterschaft und unterstrich damit einmal mehr seinen Ruf als einer der besten Trainer der Welt. Sein Weg auf den Olymp des Trainerberufs darf potenziellen Nachahmern durchaus als nachahmenswertes Modell gelten. José Mourinho hat einmal gesagt: „Ich habe eine vollumfängliche Trainerausbildung genossen,“ und dem ist wohl schwerlich zu widersprechen.

Zunächst einmal stammt er aus einer Fussballerfamilie. Sein Vater Felix war Profispieler und in späteren Jahren Vereinstrainer. Dieses Umfeld weckte das Interesse des jungen José an der Spielbeobachtung und dem Trainerberuf. Er spielte auch selbst, war aber nie im bezahlten Fussball aktiv – was uns zu der Frage bringt, ob man ein grosser Spieler gewesen sein muss, um ein Spitzentrainer zu werden.

Frank Rijkaard, der sich sowohl im Klub als auch mit der Nationalmannschaft europäische Ehren verdiente

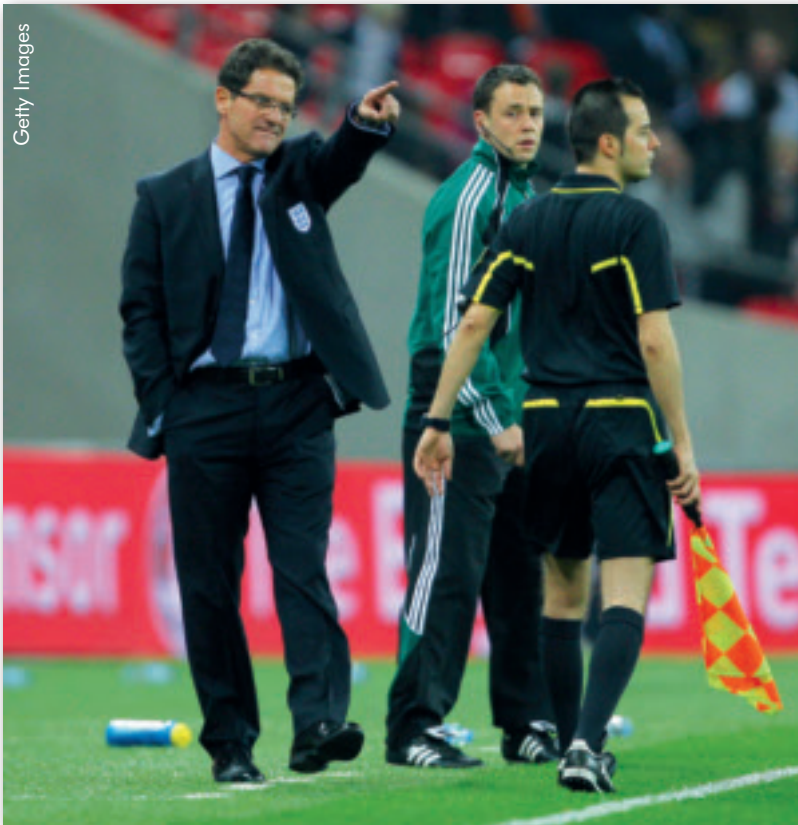
(zweimal mit dem AC Mailand, einmal mit Ajax Amsterdam sowie mit der niederländischen Elftal), meinte einmal zu mir, dass einem als Topspieler zwar das Tor zum Coaching-Beruf weit offen stehe, doch wenn man einmal hindurchgegangen sei, müsse man (genau wie alle anderen) beweisen, dass man das Handwerk beherrsche. Frank, der als Spieler einer der ganz Grossen war, lieferte den Beweis für sein Trainertalent mit dem Champions-League-Sieg seines FC Barcelona 2006 in Paris. Welt ruhm als Spieler mag seine Vorteile haben, aber wer auf dem Rasen zu Hause ist, der kann auch als Trainer glaubwürdig sein – und José Mourinho ist auf dem Trainingsplatz ein Naturtalent.

Abgesehen davon war er ein Traineranwärter wie alle anderen auch. Er studierte Sportwissenschaften, nahm an Trainerkursen teil (die ersten beiden im Schottischen Fussballverband während meiner Zeit als Technischer Direktor).

Den Wert der Trainerausbildungsprogramme der Nationalverbände haben zwei Absolventen des Zentrums der FIGC in Coverciano auf den Punkt gebracht. **Marcello Lippi** (▼), Weltmeistertrainer und Champions-League-Gewinner, drückte es so aus: „Coverciano gibt einem



Marcello Lippi bei einer Trainingseinheit mit der italienischen Nationalmannschaft.



Fabio Capello legt Wert auf die Bedeutung der Trainerausbildung.

Stellenwert er seiner Ausbildung zumisst: „In der Ausbildung in Coverciano bekommt man das nötige Fachwissen vermittelt.“ Wie alle ehemaligen Spieler wurden auch die beiden von Mentoren angeleitet, das Spiel aus einer anderen Perspektive zu sehen (vereinfacht gesprochen, nicht von hinten heraus, sondern von der Seitenlinie aus), und nach und nach in die Geheimnisse der allumfassenden Führungsrolle des Coaches eingeweiht. Der Erwerb der Trainerlizenz stellte dabei keine Erfolgsgarantie dar – er war lediglich ein Nachweis über die erworbenen Kompetenzen; etwas daraus zu machen, lag danach bei ihnen selbst.

Praktische Arbeitserfahrung und der Einsatz von Mentoren sind zwei für angehende Fußballlehrer wichtige Elemente. José Mourinho wusste von diesen zu profitieren wie wenig andere vor oder nach ihm. Nach ersten Erfahrungen im Junioren-

bereich arbeitete er nacheinander als Assistententrainer bei Sporting Lissabon, dem FC Porto und dem FC Barcelona. In dieser Zeit hatte er **Bobby Robson** (▼), einen Guru des englischen Trainerwesens, und den holländischen

die Möglichkeit, all die Dinge zu sortieren, die man als Profispieler mitbekommen hat.“ Auch **Fabio Capello** (▲), der ebenfalls eine UCL-Goldmedaille in seiner Trophäensammlung hat, liess keinen Zweifel daran, welchen

José Mourinho war Assistent von Bobby Robson, als Barcelona 1997 den Pokal der Pokalsieger gewann.





Spitzencoach **Louis van Gaal** (▲) als Lehrmeister. Letzterer förderte ihn und liess ihn sogar die A-Mannschaft bei Pokalspielen coachen. Louis war der Inbegriff des Mentors und ein Idol für alle Anhänger der Trainerausbildung. Doch irgendwann muss der Neuling selbst ins Haifischbecken springen – um sich freizuschwimmen, unterzugehen oder bei lebendigem Leib gefressen zu werden.

Die belgische Trainerlegende **Guy Thys** (▼) verwies einmal auf die harte Realität im Fussballgeschäft: „Die Ausbildung ist natürlich unverzichtbar, aber die wahre Prüfung bleibt das Spiel.“ So kam auch für den Helden unserer Geschichte der Moment, in dem er auf eigenen Füüssen stehen musste. Nach ersten Gehversuchen bei Benfica Lissabon zog es ihn zunächst zur União de Leiria,

Guy Thys bei der Arbeit als belgischer Nationaltrainer während der WM 1986 in Mexiko.



Beim FC Barcelona assistierte José Mourinho auch Louis van Gaal.

einem kleinen Klub, der jedoch enorm vom „Mourinho-Effekt“ profitierte. Dann kam ein Angebot des FC Porto und vier Jahre später hatte José mit dem Verein die UEFA Champions League, den UEFA-Pokal sowie zweimal die portugiesische Meisterschaft gewonnen. Vier Jahrzehnte Fußball hautnah hatten ihn über Nacht zum Erfolgsschlager werden lassen! Der Rest ist Geschichte: Er reihte je zwei Meisterschafts- und diverse Pokalgewinne mit dem FC Chelsea und Inter Mailand aneinander und krönte seine Erfolgsserie mit einem Champions-League-Titel mit den Nerazzurri, bevor er weiterzog nach Madrid, um mit Real zunächst die Copa del Rey und im Jahr darauf den Meistertitel zu holen. Derzeit ist er der heisseste Anwärter auf die Auszeichnung „erster Trainer, der die UEFA Champions League mit drei verschiedenen Klubs gewonnen hat.“

Wie wird man Spitzentrainer? Aus der Vita von José Mourinho lässt sich ableiten, dass eine Reihe von Aspekten eine Rolle spielen: charakterliche Entwicklung, persönliche Erfahrungen, Herausbildung einer Fußballphilosophie, Taktikstudien, Interesse an technologischen Hilfsmitteln, und so weiter und so fort. Es ist die Mischung aus theoretischer Ausbildung, aktivem Spiel, Trainererfahrung, Kontaktpflege, Tipps von Mentoren und der Arbeit mit anderen Fußballspezialisten, die einen reifen Trainer formt. José Mourinho brachte diesen komplexen Prozess mit folgender Aussage auf den Punkt: „Jeder von uns schreibt seine Geschichte, die uns am Ende zu diesem Triumph führt. Es ist diese Geschichte, als Ganzes, die uns zu Champions macht.“

Natürlich müssen Trainer coachen, unterrichten, managen, führen, hinzulernen, kommunizieren, organisieren, planen, vorbereiten, analysieren und ein Team aufstellen können. Aber das reicht nicht aus, wie der spanische Weltmeistertrainer **Vicente del Bosque** (▼) anlässlich einer



Für Vicente del Bosque muss ein Trainer über mehr als nur über Fußball Bescheid wissen.

UEFA-Trainer-Tagung sagte: „Wenn du nur über Fußball Bescheid weisst, bist du verloren.“ Europas Spitzentrainer werden diesen Worten ohne Weiteres beipflichten können; sie kennen auch das Gefühl, das ein berühmter Jazzmusiker einmal so beschrieb: „Wir spielen das Leben.“ Spitzentrainer wie José Mourinho, Sir Alex Ferguson und andere kennen den Fußball, aber sie kennen auch das Leben, denn ihre Ausbildung auf dem Weg zur Spitze ist, um es in Josés Worten zu sagen, „vollumfänglich“ gewesen. ●



José Mourinho aktuell als Coach von Real Madrid...



... und bei einem Trainerkurs in Schottland unter der Leitung des heutigen Technischen Direktors der UEFA, Andy Roxburgh.

Einigkeit in puncto Nachwuchsförderung

Das technische Team der UEFA wurde bei der U17-Europameisterschaft in Slowenien aus Ross Mathie, der über dreissig Jahre Erfahrung in der Nachwuchsförderung des Schottischen Fussballverbands verfügt, und John Peacock gebildet. Letzterer schien es zu geniessen, die Spiele zum ersten Mal von der Haupttribüne aus zu verfolgen, statt dem englischen Team von der Trainerbank aus Anweisungen zu erteilen. Die Gelegenheit war somit günstig, mit den beiden über die Entwicklungen im Juniorenfussball zu diskutieren. Trotz der historisch bedingten Rivalität zwischen Engländern und Schotten zeigten sich die beiden bei diesem Thema einig.



Der Deutsche Max Dittgen (links) und der Niederländer Nathan Ake bei der U17-EM-Endrunde in Slowenien.

Was ist für Sie die bedeutendste Veränderung im Juniorenfussball?

Ross: „Als ich 1981 anfang, hatte ich einen Assistenten und einen Helfer mit Eiswasser und Schwamm. Heute steht hinter jeder Mannschaft ein 12- bis 24-köpfiger Expertenstab, von Trainern bis hin zu Sportwissenschaftlern. Dies ist eine der grössten Veränderungen, die für kleinere Länder schwierig zu finanzieren ist.“

John: „Da stimme ich zu. Heutzutage trainieren die Trainer nicht nur einen Kader von 18 Spielern, sie betreuen darüber hinaus ein umfassendes Team, das hinter dem eigentlichen Team steht. Der Trainerjob ist dadurch viel komplexer geworden. Die Coaches müssen lernen, welche Aufgabenbereiche sie in welcher Form an Mitarbeiter ihres Stabs übertragen. Sie müssen ausserdem durch regelmässige Besprechungen mit den Kollegen sicherstellen, dass

jeder Einzelne weiss, was er zu tun hat. Die kleineren Länder werden sich jetzt allmählich bewusst, dass sie Sportwissenschaftler, Mitarbeiter für Videoanalysen und sogar Köche einstellen müssen, wenn die Nachwuchsförderung ernsthaft betrieben werden soll. Durch diese Entwicklung ist der Juniorenfussball in den letzten fünf, sechs Jahren stärker in die Öffentlichkeit gerückt. Für die Juniorentrainer kommen jetzt alle Aspekte zum Tragen, die vorher nur für Profitrainer relevant waren.“

Hat dies Auswirkungen auf die Trainerausbildung?

Ross: „Ich glaube, uns Trainern ist klar geworden, dass wir selbst über mehr Wissen verfügen müssen, wenn wir den Elite-Juniorenspielern mehr Wissen vermitteln wollen. Deshalb sind UEFA-Initiativen wie die Studiengruppe so wichtig, die den Trainern die kontinuierliche Weiterbildung erleichtern. Früher hat sich niemand darum gekümmert, ob man Fortbildungen besucht hat oder nicht, heute hingegen sind diese unerlässlich, um die Trainerlizenz zu verlängern. Dies ist ein grosser Fortschritt in der Trainerausbildung. Ich konnte auf allen Ebenen verbesserte Trainingsstandards feststellen, egal ob bei Kindern, Jugendlichen oder Erwachsenen. Im Juniorenfussball wird sehr gute Arbeit geleistet, die dann bei solchen Turnieren zutage tritt. Die Mannschaften stehen heute viel besser in der Defensive, und Ergebnisse wie 5:0 oder 6:0, die vor einigen Jahren noch häufiger vorkamen, sind nur noch sehr selten zu sehen.“

John: „Die Teams sind gut organisiert und machen es ihren Gegnern schwer, Spiele zu gewinnen. Die Verteidigungsstrategien sind mittlerweile auch auf Juniorenebene ziemlich weit ausgereift, darum liegt die Herausforderung für die grossen Fussballnationen darin, kompakte Abwehrreihen zu überwinden. In den letzten sechs oder sieben Jahren hat sich die technische Qualität im Fussball verbessert, das Spiel an sich ist schneller geworden. Der Schlüssel zum Sieg liegt oft in Kleinigkeiten, die es als Trainer auszumachen gilt. Haben wir zu wenig echte Charaktere, mangelt es uns an Kreativköpfen? Stimmt das Verhältnis zwischen Angriff und Defensive? Das ist der schwierigste Part des Spiels, darum hat auch die Zahl der Tore abgenommen.“

Ist die Länge der Vorbereitungsphase entscheidend für „gut organisierte Teams“?

John: „Ross und ich haben dieses Thema im Technischen Bericht dieser U17-EM angesprochen. In England

können wir froh sein, wenn wir drei oder vier Tage Vorbereitungszeit bekommen, andere Mannschaften haben zwei Wochen. Die Vorbereitungszeit kann jedoch auch zu lang werden – für 16- bis 17-jährige Jugendliche kann es durchaus schwierig sein, längere Zeit unterwegs zu sein. Die Spieler erwarten dann vom Trainer, beschäftigt zu werden. Dies ist ein wichtiger Aspekt, denn wenn man echte Ambitionen hat, ein Topspieler zu werden, muss man darauf vorbereitet sein, auch über längere Zeiträume unterwegs zu sein. Ich habe den Eindruck, dass die jungen Spieler in ihren Ruhephasen allein nichts mit sich anfangen können und in dieser Hinsicht Hilfestellung benötigen. Dieses Problem hat nichts mit technischen Aspekten, Taktik oder körperlichem Training zu tun. Am Ende können soziale und psychologische Aspekte ausschlaggebend dafür sein, ob ein Spieler Erfolg hat oder nicht.“

Ross: „Früher war der Juniorenfußball ausschliesslich auf eine spätere Fußballkarriere ausgerichtet. Das ist heute nicht mehr so. Wir müssen versuchen, junge Spieler auf Berufswege ausserhalb des Fußballs vorzubereiten. Wir sind zwar ‚Fußballlehrer‘, aber wir müssen unseren ‚Schülern‘ die nötigen Mittel an die Hand geben, sich auch andere Fähigkeiten aneignen zu können. Zu viele Spieler haben den Traum vom schnellen Geld im Fußball und vergessen darüber, dass es auch noch andere Möglichkeiten gibt.“

Sie meinen also, dass der Aufgabenbereich der Juniorentrainer komplexer geworden ist?

Ross: „Ich finde, dass gute Juniorentrainer diese Tätigkeit hauptberuflich ausüben und angemessen entlohnt werden sollten. Ich kenne so viele Trainer, die auf Juniorebene hervorragende Arbeit leisten, aber dann aus finanziellen Gründen Trainer oder Assistententrainer im Profifussball werden, auch wenn sie nicht wirklich das Rüstzeug dafür haben. Die Managements behaupten häufig, dass sie es sich nicht leisten können, mehr Geld für das Juniorentraining auszugeben. Sie sollten sich jedoch besser die Frage stellen, ob sie es sich leisten können, nicht mehr Geld in die Nachwuchsförderung zu investieren.“

Die Endrunden-Beobachter John Peacock und Ross Mathie an der Seite von Andy Roxburgh, dem Technischen Direktor der UEFA.



John: „Die Tätigkeit als Juniorentrainer sollte als offizieller Beruf anerkannt werden; Beispiele dafür sind Ginés Meléndez in Spanien oder Albert Stuivenberg in den Niederlanden. Für mich – und für uns alle – ist es der grösste Lohn, mitzuerleben, wie junge Spieler von 15 oder 16 Jahren ihren Weg in die A-Nationalmannschaft machen. Man muss aber auch angemessen entlohnt werden, und Kompetenzen wie Fachwissen, Erfahrung und Konstanz rechtfertigen dies in meinen Augen.“

Ross: „Es ist aus fußballerischer Sicht nicht immer die beste Entscheidung, aus der Nachwuchsförderung auszustiegen. Trainer fühlen sich aus familiären Gründen häufig dazu verpflichtet, anderweitige Angebote anzunehmen. Ein anderer Aspekt betrifft personelle Entscheidungen, die meiner Meinung nach im Junioren- und Profifussball unabhängig voneinander getroffen werden sollten. Wenn gute Juniorentrainer vorhanden sind, sollten neue A-Mannschaftstrainer keine personellen Änderungen am Stab der Juniorenmannschaft vornehmen.“

Wie beurteilen Sie das Training in den Leistungszentren?

John: „Leistungszentren haben stark an Bedeutung hinzugewonnen. Die Einrichtungen sind besser geworden und die Trainer verbringen viel mehr Zeit mit den Spielern, die es möglichst sinnvoll einzuteilen gilt. Es geht nicht nur um das Training auf dem Platz, man muss auch Fragestunden, Videoanalysen etc. einplanen. Die Trainer müssen lernen, die Zeit mit den Spielern möglichst effektiv zu nutzen.“

Ist der Juniorenfußball ergebnisorientierter geworden?

Ross: „Eine Schwierigkeit liegt darin, dass die Ergebnisse der A-Mannschaft oft weitreichende Folgen haben. Wer wird dafür verantwortlich gemacht, wenn sich die erste Mannschaft nicht für die EURO oder die WM qualifiziert? Die Nachwuchsförderung. Dann heisst es, wir bringen nicht genug gute Spieler hervor, die Trainerausbildung ist nicht gut genug...“

John: „Wir sollten uns Länder wie Spanien und Frankreich zum Vorbild nehmen, deren Erfolg auf ihrer Spielphilosophie beruht, die bereits auf Juniorebene praktiziert wird. Es ist besonders wichtig, die Mannschaftsvorbereitung mit den individuellen Bedürfnissen der Spieler zu vereinbaren. Wenn man diese dazu anspornen will, noch bessere Leistungen zu bringen, ist eine EM-Endrunde natürlich die ideale Gelegenheit, weil man sich mit den besten Teams und Spielern Europas misst. Man wünscht sich als Trainer natürlich, dass das eigene Team gute Ergebnisse erzielt und in die Endrunde kommt. Man muss aber auch genügend Zeit für die individuelle Förderung der Spieler einplanen. Das ist eine interessante Thematik.“

Ross: „Ich stimme insofern zu, als die Entwicklung der Spieler Priorität vor Ergebnissen hat. Aber ich glaube, dass Siege wichtig sind – oder besser gesagt Siegeswille. Man kann seinen Spielern nicht beliebig oft sagen, dass sie sich keine Sorgen über schlechte Ergebnisse machen sollen, denn Ergebnisse reflektieren die Spielweise und die Philosophie einer Mannschaft. Deshalb sollte der Konkurrenzfaktor nicht völlig ausser Acht gelassen werden. Auf diesem Niveau sollten wir eine gesunde Siegermentalität anstreben, die aber nicht ins Extreme geht. ●

Coaching im Frauenfussball-Bereich

Beim Endspiel der UEFA Women's Champions League im Münchner Olympiastadion, das alle Zuschauerrekorde brach, sassen auch die frühere schwedische Nationalspielerin Anna Signeul, die derzeit die schottische Elf betreut, und die dreifache Europameistertrainerin Tina Theune als Technische Beobachterinnen der UEFA im Rund. Sie bildeten zudem die Jury, die Camille Abily zur Frau des Spiels kürte, nachdem diese mit Olympique Lyon – unter Trainer Patrice Lair – den 1. FFC Frankfurt – unter Coach Sven Kehlert mit 2:0 geschlagen hatte.

Die Tatsache, dass auf den Trainerbänken des Olympiastadions zwei Männer sassen und dass sich unter den elf Coaches, die den Wettbewerb über die Jahre gewonnen haben, nur zwei Frauen befinden (Monika Staab 2002 und Martina Voss 2009), war Anlass genug für Anna Signeul und Tina Theune, das Trainerwesen im Frauenfussball einmal genauer unter die Lupe zu nehmen.



Anna Signeul (links) und Tina Theune (rechts) verleihen beim Endspiel der UEFA Women's Champions League die Auszeichnung für die Frau des Spiels an Camille Abily von Olympique Lyon, hier in Begleitung ihres Trainers Patrice Lair.

Tina: „Es handelt sich um ein komplexes Thema mit vielen Facetten. Wir reden hier vor allem über Trainerausbildung und Chancen auf Trainerausbildung. Es muss mehr dafür getan werden, Männer und Frauen in dieselben Trainerkurse zu bringen. Es gibt im Frauenfussball eine Menge guter Coaches – Männer und Frauen –, aber ich

glaube, dass Männer bezüglich der Chancen im Vorteil sind. Das ist schade, denn in den gemischten Kursen, an denen ich teilgenommen habe, war die Atmosphäre immer besonders gut.“

Anna: „Ich stimme Tina zu. Aber das lässt sich schwer verallgemeinern, denn aktuell bestehen noch grosse Unterschiede hinsichtlich der Situation in den einzelnen Verbänden. Es lässt sich nicht abstreiten, dass im Frauenfussball momentan praktisch täglich Geschichtsträchtiges passiert. Wir erleben einen derartigen Boom, dass wir unsere Zielsetzungen eigentlich ständig neu abstecken müssen. Ich gebe Tina Recht, dass gemischte Kurse ihre Vorzüge haben; auf der anderen Seite gibt es auch Argumente für reine Frauenkurse, denn so können z.B. Netzwerke geknüpft werden, in denen die Kolleginnen bereit sind, sich gegenseitig zu unterstützen und ihre Fähigkeiten als Trainerin in einer ‚vertrauten‘ Umgebung zu erweitern, in der die Voraussetzungen dieselben sind. Es verhindert auch Situationen, die vielleicht einschüchternd wirken, und erlaubt es den Trainerinnen, in entspannter Atmosphäre und damit besser zu arbeiten.“

Tina: „Das mag durchaus so sein. Wir in Deutschland glauben allerdings, dass man Fussball gemeinsam studieren muss. Wenn man den Männer- und den Frauenfussball voneinander trennt, führt das zu einer Einstellung, die vielleicht nicht so ideal ist.“

Anna: „Ich bin mir sicher, dass sich in manchen Ländern auch die Männer unwohl fühlen, wenn Frauen in ihrem Kurs sind. Aber das ist keine reine Frage des Umgangs. Ich denke, ab einem gewissen Punkt muss der Schwerpunkt auf die Besonderheiten des Frauenfussballs gelegt werden, und es darf nicht ausschliesslich um Männerfussball gehen. Nehmen wir zum Beispiel das Women's-Champions-League-Finale. Es wäre bestimmt interessant, eine gemischte Gruppe aus männlichen und weiblichen Traineranwärtern die technischen und taktischen Unterschiede zwischen dem Männer- und dem Frauen-Endspiel analysieren zu lassen. Natürlich ist das technische Niveau im Frauenfussball niedriger. Man muss deshalb realistisch bleiben und unterschiedliche Spielkonzepte und Strategien für die Spielerentwicklung entwerfen. Das Wissen der Coaches muss dem Können der Spieler angepasst sein.“

Das ist ein entscheidender Punkt. Sollte man Frauen in Kurse schicken, bei denen es ausschliesslich um Männerfussball geht? Klar kann man sagen ‚Fussball ist Fussball‘, aber ich bin da nicht einverstanden. Kinderfussball,



Martina Voss, eine der zwei Trainerinnen auf der Siegerliste der UEFA Women's Champions League.

Anforderungen in Sachen Frauenfußball-Trainerwesen herauszuarbeiten und ihre Trainerausbildungsprogramme entsprechend anzupassen.“

Tina: „Momentan ist vor allem eines wichtig: Wir brauchen mehr – viel mehr – Trainerinnen. Das heisst, wir müssen die vorhandenen Trainerinnen mit Blick auf die Zukunft mit allem, was wir haben, unterstützen und wir müssen mehr und mehr Spitzenspielerinnen überzeugen, dem Fussball nach ihrer aktiven Karriere als Trainerin oder Verantwortliche erhalten zu bleiben. Wir in Deutschland versuchen, Frauen als Trainerinnen auf regionaler oder lokaler Ebene zu gewinnen, um sie auf den Geschmack zu bringen. Als es bei uns mit dem Frauenfußball so richtig losging, hatten wir das Glück, Gero Bisanz im DFB zu haben. Er hat uns eine Menge Türen geöffnet. Ich denke, das ist auch für andere Verbände wichtig. Frauen brauchen politische Unterstützung von Entscheidungsträgern, die ihnen Chancen eröffnen.“

Anna: „Meiner Meinung nach ist das Entscheidende, das Interesse der Spielerinnen am Trainerberuf zu wecken, solange sie noch jung sind, und nicht erst, wenn sie die Dreissig überschritten haben. Es gibt Spielerinnen, die mit dem aktiven Fussball mit, sagen wir, 33 aufhören und praktisch 20 Jahre lang jeden Tag trainiert haben. Wenn man sie dann fragt, ob sie Tag für Tag als Trainerin arbeiten möchten, reagieren viele sehr zurückhaltend. Wir müssen uns um die ehemaligen Spielerinnen in dem Sinn kümmern, dass wir den Trainerberuf für sie attraktiv machen. Bei uns in Schweden haben wir ein gutes Konzept: Wir ermuntern Frauen, einen lokalen Verein zu übernehmen. Das heisst, sie halten zum Beispiel samstags ein paar Trainingseinheiten ab. Das ist keine grosse zeitliche Investition, aber es weckt ihr Interesse am Trainerdasein – und das ist die beste Art, um etwas zu erreichen.“ ●

Die Spielerinnen von Olympique Lyon mit dem Pokal der UEFA Women's Champions League kurz nach der Übergabe durch UEFA-Präsident Michel Platini.

Amateurfußball in der dritten Liga und Elitelfußball sind nicht dasselbe. Und Frauenfußball eben auch nicht. Wenn man einen Pro-Lizenz-Kurs besucht, möchte man als Experte da rausgehen. Und was das allgemein Fussballerische angeht, ist das ja auch zweifellos der Fall. Man wird ein besserer Trainer. Aber irgendwann kommt der Punkt, an dem man ein Experte in Frauenfußball sein möchte.“

Tina: „Das erinnert mich an einen deutschen Hockeytrainer, der Olympiasieger war, zuerst mit den Frauen und dann mit den Männern. Er hat einmal gesagt, dass er durch das Coachen des Frauenteam eine Menge dazu gelernt hat – besonders, was die emotionale Nähe bzw. den emotionalen Abstand zu den Spielern betrifft. Ein Coach muss emotional sein. Bei den Männern ist zum Beispiel Jürgen Klopp von Borussia Dortmund ein extrem leidenschaftlicher Trainer – und die Spieler spricht das an. Die Spieler von Barcelona haben immer gesagt, dass Pep Guardiola besonders gut darin sei, zu begründen, warum sie etwas auf eine bestimmte Art und Weise tun sollten. Ich denke, im Frauenfußball ist das besonders wichtig, denn die Spielerinnen wollen bestätigt bekommen, dass sie eine bestimmte Rolle einnehmen. Ein anderer wichtiger Aspekt des Coachings ist es, dass man sich selbst treu bleiben muss – ob man nun ein Mann ist oder eine Frau. Ich denke, in Zukunft werden das die Schlüsselkompetenzen sein: emotional sein, eine Persönlichkeit haben – und in den Kleinigkeiten des Trainerberufs richtig gut sein.“

Anna: „Eine Sache, die mir auffällt, wenn ich mir das Mass aller Dinge im Männerfußball – also Spanien und Barcelona – anschau, ist, dass ich immer denke: So sollte eigentlich Frauenfußball aussehen: Kurzpaspsspiel, gedankliche Schnelligkeit, intelligente Laufwege, offensive Ausrichtung und frühe, saubere, kollektive Abwehrarbeit. Frauen können so spielen.“

Ich glaube, der Trainer der Zukunft muss jemand sein, der sich gut und schnell auf neue Herausforderungen einstellen kann. Früher hat man mit einem Frauenfußball-Trainer immer ein bestimmtes Verhalten verbunden. Es ging mehr um persönliche Beziehungen als um den Trainerjob selbst. Was wir jetzt brauchen, ist ein gangbarer, professioneller Ansatz, der den Anforderungen des Frauenfußballs von heute und von morgen gerecht wird. Wir müssen die Situation ständig überprüfen und herausfinden, auf welchem Weg wir am besten vorankommen. Die Einstellung der UEFA gegenüber dem Frauenfußball hat sich in kurzer Zeit stark verändert. Ich finde, die Nationalverbände sollten auch schnell etwas unternehmen, um die



Höchstes Glück und tiefe Trauer

Der *UEFA-technician* hat es sich mittlerweile zur Tradition gemacht, den Trainern Tribut zu zollen, die ihre Mannschaften ins Endspiel eines Klub- oder Nationalmannschaftswettbewerbs geführt haben. Das soll auch in der Saison 2011/12 nicht anders sein. Gleichwohl mischen sich in diesem Jahr in das süsse Glück des Erfolges einige bittere Tränen. Die tragischen Todesfälle des spanischen Trainers Manuel Preciado am Ende der Saison und des walisischen Nationalcoaches Gary Speed im Alter von 42 Jahren haben daran erinnert, dass die Belastungen des Trainerberufs bisweilen schwer zu ertragen sind, insbesondere wenn sie, wie in Garys Fall, tief im Inneren verborgen liegen. Bei der Untersuchung der Todesursache wurde ausdrücklich auf die „Beanspruchung durch Führungsaufgaben“ hingewiesen. UEFA-Präsident Michel Platini gehörte zu denjenigen, die den Verstorbenen die letzte Ehre erwiesen. Der *UEFA-technician* schliesst sich seinen Beileidswünschen an, und will trotz allem auch die nicht vergessen, für welche die Saison einen fröhlicheren Abschluss fand.

UEFA Champions League

in München (Fussball Arena)

FC Bayern München – FC Chelsea 1:1 nach

Verlängerung; 3:4 im Elfmeterschiessen

Gold: Roberto Di Matteo (letzte sechs Spiele) /

André Villas-Boas (erste sieben Spiele)

Silber: Jupp Heynckes

UEFA Europa League

in Bukarest

Atlético Madrid – Athletic Bilbao 3:0

Gold: Diego Simeone

Silber: Marcelo Bielsa

UEFA Women's Champions League

in München (Olympiastadion)

Olympique Lyon – 1. FFC Frankfurt 2:0

Gold: Patrice Lair

Silber: Sven Kahlert

U17-Europameisterschaft

in Slowenien

Niederlande – Deutschland 1:1;

5:4 im Elfmeterschiessen

Gold: Albert Stuivenburg

Silber: Stefan Böger



Roberto di Matteo und seine Spieler feiern nach ihrem Sieg über Bayern München den Gewinn der UEFA Champions League.

FIFA Klub-Weltmeisterschaft

in Yokohama

FC Barcelona – FC Santos 4:0

Gold: Josep Guardiola

Silber: Muricy Ramalho

Futsal-Europameisterschaft

in Kroatien

Spanien – Russland 3:1 nach Verlängerung

Gold: José Venancio

Silber: Sergei Skorovich

UEFA-Futsal-Pokal

in Lleida

FC Barcelona – Dinamo Moskau 3:1

Gold: Marc Carmona

Silber: „Tino“ Pérez

Redaktion

Andy Roxburgh, Graham Turner

Herstellung

André Vieli, Dominique Maurer

Layout, Druck

CO Créations, Artgraphic Cavin SA