



Plan rada EU-a
u području
sporta

2017.–
2020.

Stručna skupina za razvoj vještina i ljudskih resursa u sportu

*Smjernice o minimalnim zahtjevima u pogledu vještina i
kompetencija trenera*

Veljača 2020.

EUROPSKA KOMISIJA

Glavna uprava za obrazovanje, mlade, sport i kulturu
Uprava C za inovacije, međunarodnu suradnju i sport, Odjel C4 – Sport

E-pošta: Eac-sport@ec.europa.eu

*Europska komisija
B-1049 Bruxelles*

Stručna skupina za razvoj vještina i ljudskih resursa u sportu

Smjernice o minimalnim zahtjevima u pogledu vještina i kompetencija trenera

*Zahvale: rad Stručne skupine na ovim Smjernicama vodila je Skupina za izradu nacrtu
(Adela Čujko, Martina Jeričević, Sergio Lara-Bercial, Michael McGeehin, Kairis Ulp) i podržala
Europska komisija (EAC/Sport)*

Izjava o ograničenju odgovornosti

Ovaj je dokument pripremila Europska komisija; međutim, u njemu se odražava samo mišljenje autorâ te Komisija ne može odgovarati za bilo kakvu njegovu uporabu proizašlu iz informacija u dokumentu.

Kontakt s EU-om

Europe Direct je služba koja odgovara na vaša pitanja o Europskoj uniji.

Možete im se obratiti:

- na besplatni telefonski broj: 00 800 6 7 8 9 10 11
(neki operateri naplaćuju te pozive),
 - na broj: +32 22999696 ili
- e-poštom preko: https://europa.eu/european-union/contact_hr

Luksemburg: Ured za publikacije Europske unije, 2020.

© Europska unija, 2020.

Ponovna upotreba dopuštena je uz navođenje izvora.

Politika ponovne upotrebe dokumenata Europske komisije uređena je Odlukom 2011/833/EU (SL L 330, 14.12.2011., str. 39.).

Za svaku uporabu ili reprodukciju fotografija ili drugih materijala koji nisu zaštićeni autorskim pravima EU-a dopuštenje se mora zatražiti izravno od vlasnika autorskih prava.

ISBN 978-92-76-21083-2

doi: 10.2766/836874

NC-02-20-217-HR-N

Sadržaj

1. Sažetak	6
2. Uvod	7
3. Osnovne informacije.....	9
3.1. Kontekst EU-a	9
3.2. „Trenerska radna snaga EU-a“	9
4. Uloga i kompetencije trenera	11
4.1. Definiranje treniranja i trenera	11
4.2. Domene i konteksti treniranja te uvjeti zapošljavanja trenera.....	12
4.3. Treneri kao uzori i mentori	14
4.4. Trenerska znanja, vještine i stavovi	15
4.5. Razvoj karijere	16
5. Postojeći obrazovni programi.....	17
6. Pitanja od najveće važnosti za treniranje	18
6.1. Društvo	18
6.2. Integritet	18
6.3. Zaposlenje i buduće potrebe	19
7. Smjernice za djelovanje.....	21
8. Diseminacija	24

1. Sažetak

S obzirom na sve veći društveni aspekt njihova svakodnevnog rada, treneri imaju ključnu ulogu u našem društvu koje se mijenja. Razvijanje mekih vještina i prenošenje vrijednosti sada su dio njihove uloge, koja se više ne temelji samo na sportskim dostignućima. Kako bi društvo ostvarilo najveću moguću korist iz posla trenera, njihova bi profesija trebala postati prepoznata i cijenjena.

Domena trenerskog posla uključuje sve vrste sportskih trenera, od „tradicionalnih“ trenera u ekipnom sportu i trenera u pojedinačnom sportu do sportskih instruktora, instruktora fitnesa i osobnih trenera, one koji su plaćeni profesionalci i one koji volontiraju. Sve te kategorije zajedno čine jednu od najvećih radnih snaga u Europi. Međutim, većina trenera ima kvalifikacije niske razine ili ih uopće nema, a njihova praksa nije prepoznata niti priznata.

Trenerska se profesija danas suočava i s nekim izazovima. Veća raznolikost u društvu, prijetnje integritetu sporta, kao i promjene u tehnologiji i zapošljavanju, sve su to faktori koji utječu na svakodnevni rad trenera, što bi trebalo uzeti u obzir pri razmatranju potrebnih kompetencija.

Priznavanje treniranja kao *bona fide* profesije i priznavanje kompetencija trenera još je uvijek neujednačeno među državama članicama EU-a. Većina njih priznaje profesiju ili postizanje minimalnih zahtjeva, ali neke još uvijek nemaju uspostavljen mehanizam ili okvir.

Osim podučavanja tehničkih i taktičkih elemenata sporta ili tjelesne aktivnosti, treneri su dužni provoditi svoju praksu na siguran i etički način, u korist sudionika ili sportaša.

S obzirom na prethodno navedeno i neovisno o radnom statusu ili domeni djelovanja, svaka osoba koja radi kao trener treba imati odgovarajuće kompetencije, posebno ako radi s mladima, djecom, ranjivim odraslim osobama ili osobama s posebnim potrebama.

Nadalje, treba promicati širu ulogu današnjih trenera kako bi se prepoznalo da trener društvu prenosi pozitivne vrijednosti, podučava prenosive vještine i pridonosi rješavanju društvenih izazova, poput blagostanja, zdravlja i integracije.

Kako bi mogli ispuniti tu složenu ulogu, trenerima će pomoći pristup kombiniranim metodama učenja, kao i različite mogućnosti učenja, uključujući formalno, neformalno i informalno obrazovanje trenera.

Konačno, obrazovanje trenera ne bi trebalo završiti nakon postizanja minimalnih zahtjeva. U društvu koje se mijenja postoji potreba za stalnim usavršavanjem kompetencija i vještina trenera, zbog čega treba poticati pristup cjeloživotnog učenja. Treneri moraju imati mogućnost stjecanja i usavršavanja profesionalnih kvalifikacija.

Shodno tome, cilj je ovog dokumenta predložiti minimalni zajednički skup kompetencija za trenere u Europi. Smjernice će stoga predložiti poboljšanja u modulima obrazovanja/osposobljavanja trenera te izložiti temeljne kompetencije koje bi trener trebao posjedovati kako bi se smatrao istim. Ovaj je dokument uglavnom namijenjen pružateljima trenerskog obrazovanja. Osim toga, izravno ili neizravno cilja na tvorce politika, javna tijela, sportske organizacije i obrazovne institucije.

2. Uvod

U Zaključcima Vijeća o ulozi trenera u društvu, političkoj izjavi svih ministara EU-a odgovornih za sport koja je donesena u vrijeme estonskog predsjedanja (studeni 2017.), države članice pozvale su Europsku komisiju da razradi temu obrazovanja trenera. Nakon tog zahtjeva, Komisija je u rad svoje Stručne skupine za razvoj vještina i ljudskih resursa odlučila uključiti pripremu Smjernica o minimalnim zahtjevima u pogledu vještina i kompetencija trenera.

Društvo dvadeset i prvog stoljeća brzo se mijenja te se suočava s gospodarskim i društvenim izazovima poput migracijske krize ili rasta ekonomske nejednakosti među europskim građanima, što dovodi u pitanje uključivost i kohezivnost Europske unije. Pred sadašnjim su generacijama velike kušnje. S jedne strane, opći pad tjelesne aktivnosti i porast sjedilačkog načina života dovodi do patologija povezanih s neaktivnošću. S druge strane, prethodne generacije ostvarile su dulji očekivani životni vijek te proživljavaju dulji niz umirovljeničkih godina. Ti čimbenici dovode do sve većeg pritiska na društvo da se nosi s njihovim posljedicama i učinkom. Nadalje, da bi ostali kohezivni i uključivi, trebamo se baviti skupinama kojima prijeti marginalizacija, poput izbjeglica i migranata, starijih osoba, osoba s invaliditetom i mladih s manje mogućnosti.

Imajući to u vidu, sport je područje za koje se predlaže da može doprinijeti rješavanju mnogih izazova s kojima se društvo suočava, i to utječući na zdravlje, dobrobit i kvalitetu života građana te povećavajući njihovu zapošljivost i radnu sposobnost. Budući da nudi i raznolikost i zadovoljstvo, sport ima i mogućnost privlačenja ljudi iz različitih životnih sredina i okolnosti. U tom širem kontekstu ključnu ulogu imaju treneri kao središnji akteri u sportskom ekosustavu. Međutim, njihov se svakodnevni posao više ne odnosi samo na poboljšanje performansi i osvajanje medalja. Njihova uloga sada uključuje i razvoj mekih vještina i prenošenje pozitivnih vrijednosti.

Vrijednosti poput dostojanstva, slobode, jednakosti i poštovanja ljudskih prava koje promiče Europska unija treneri mogu prenijeti sudionicima u sportu i tjelesnim aktivnostima. Nadalje, treneri imaju ključnu ulogu u podržavanju dvojne karijere sportaša i na mnogo načina djeluju kao uzori. Oni pružaju podršku sportašima i sudionicima u sportu te snažno utječu na njihovo postizanje uspješne i održive ravnoteže između sportskog i privatnog života. Stoga treneri moraju prilagoditi svoje kompetencije novim izazovima s kojima se društvo suočava.

Shodno tome, cilj je ovog dokumenta predložiti zajednički minimalni skup kompetencija za trenere u Europi. Za potrebe ovih Smjernica, pojam **trener** uključuje sve sportske trenere, muškarce i žene, koji nadgledaju i usmjeravaju vrhunske natjecateljske sportaše, uključujući ekipe, kao i sudionike u rekreativnim aktivnostima ili osobe koje se bave fitnessom, bez obzira na to jesu li profesionalni djelatnici (zaposlenici ili samozaposleni) ili volonteri.

Smjernice će stoga predložiti poboljšanja u modulima obrazovanja/osposobljavanja

trenera te izložiti temeljne kompetencije koje bi trener trebao posjedovati kako bi se smatrao istim. Koncept pristupa učenju, definiranje kompetencija i njihovo priznavanje u skladu su s Preporukom Vijeća od 22. svibnja 2018. o ključnim kompetencijama za cjeloživotno učenje¹. Osim toga, Smjernice navedene u ovom dokumentu usredotočit će se na relevantnost nekoliko tema za trenere, poput iskustvenog učenja (učenje kroz praksu) i cjeloživotnog učenja/kontinuiranog obrazovanja.

Ovaj je dokument uglavnom namijenjen pružateljima trenerskog obrazovanja. Osim toga, izravno ili neizravno cilja na donositelje politika, javna tijela, sportske organizacije i obrazovne institucije. Države članice potiče se da ove Smjernice uzmu u obzir prilikom definiranja svojih nacionalnih sportskih i obrazovnih politika i reformi radi poboljšanja uloge trenera u društvu.

¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A32018H0604%2801%29>

3. Osnovne informacije

3.1. Kontekst EU-a

Europska unija utemeljena je na vrijednostima **poštovanja ljudskog dostojanstva, slobode, demokracije, jednakosti, vladavine prava i ljudskih prava**, uključujući prava pripadnika manjina. Te zajedničke vrijednosti definiraju društvo u kojem prevladavaju nediskriminacija, tolerancija, pravda, solidarnost i rodna ravnopravnost². Osim toga, sloboda kretanja izvan državnih granica (tj. slobodno kretanje radnika), sloboda poslovnog nastana i slobodno kretanje usluga, robe i kapitala temeljne su slobode država članica Europske unije³. To sportskim trenerima pruža mogućnost rada u bilo kojoj drugoj državi članici EU-a (u skladu s nacionalnim zakonodavstvom), no predstavlja i izazov ispunjavanja društvenih očekivanja u pogledu stručnih vještina. Stoga je važno razviti **zajedničku viziju za države članice EU-a o minimalnim zahtjevima koje treneri trebaju ispunjavati**. Time se podupire komparativno razumijevanje kvalifikacija trenera i trenerima pružaju bolje mogućnosti za uspjeh na zajedničkom tržištu EU-a.

3.2. „Trenerska radna snaga EU-a“

Treneri imaju vrlo značajnu ulogu u europskom društvu. Oni ispunjavaju više uloga, razne vitalne potrebe i zahtjeve. Procjenjuje se da **9 milijuna trenera (profesionalci i volonteri) podržava preko 100 milijuna europskih građana u ostvarivanju njihovih ciljeva sudjelovanja u sportu** (CoachLearn, 2017.; CoachNet, 2013.). Da bi se dobila potpuna slika, u EU-u ima oko 6 milijuna nastavnika, 1,6 milijuna liječnika i 1,6 milijuna policajaca (Eurostat, 2019.). **Treneri čine jednu od najvećih radnih snaga u Europi**. Unatoč tomu, većina je trenera niskokvalificirana ili nekvalificirana (North, 2009.). Nadalje, u otprilike polovini država članica, kvalifikacije za trenere nisu obuhvaćene nacionalnim kvalifikacijskim okvirima i ne temelje se na Europskom kvalifikacijskom okviru za cjeloživotno učenje (Stručna skupina za razvoj ljudskih resursa u sportu, 2017.). Činjenica da je trenersko obrazovanje dostupno kroz mnoštvo različitih tijela (npr. visoko obrazovanje, sportske saveze) čini ovu situaciju još složenijom. Osim toga, posao trenera još je uvijek u velikoj mjeri nepriznat, nenagrađen te se u mnogim zemljama smatra relativnom robom (Rankin-Wright i sur., 2017.). Trenerska radna snaga uglavnom se sastoji od neplaćenih volontera (North, 2009.) i često je ne zastupaju formalne ili neformalne udruge ni sindikati (CoachNet, 2013.). Štoviše, rad Stručne skupine za razvoj vještina i ljudskih resursa pokazao je da je **trenerska profesija regulirana (ili djelomično regulirana) u samo nešto više od 50 % država članica**.

Sportski je pokret na globalnoj razini poduzeo i značajne korake u razvoju trenerskih vještina. Na primjer, Međunarodni olimpijski odbor (IOC) razvio je trenersku prisegu kojom se treneri obvezuju poštovati olimpijske vrijednosti i štititi sportaše. Štoviše, IOC je

² Članak 2. UEU-a

³ Članak 45. UFEU-a <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A12016ME%2FTXT>

putem svojih Programa Olimpijske solidarnosti uložio značajan iznos u programe obrazovanja i razvoja trenera širom svijeta. Slično tomu, u posljednjem desetljeću, veliki međunarodni savezi poput Unije europskih nogometnih saveza (UEFA), Međunarodne košarkaške federacije (FIBA), Međunarodne atletske federacije (IAAF) i Europske rukometne federacije (EHF), kao i velik broj nacionalnih sportskih organizacija, izdvojili su ogromnu količinu sredstava za povećanje broja i kvalitete kvalificiranih trenera diljem Europe i šire.

S obzirom na navedeno, važno je definirati trenera i njegove uloge iz ove nove perspektive.

4. Uloga i kompetencije trenera

Moguće je identificirati četiri domene utjecaja, intervencije i interakcije za trenere: sami treneri, sportaši/sudionici, organizacija (klub/savez/poslodavac) i, na kraju, zajednica/društvo. Svi se ti aspekti moraju uzeti u obzir.

Uloga trenera u društvu započinje njima samima. Važnost ulaganja u kontinuirano obrazovanje, poboljšanje kompetencija i pristup cjeloživotnog učenja ključna je u današnjoj dinamičnoj trenerskoj stvarnosti. **Izgradnja zdravih odnosa sa sudionicima u sportu još je jedan aspekt koji se temelji na odgovornosti. Svijest o prijetnjama sportu i zdravlju, kao i važnosti ravnoteže između obrazovanja/rada i sporta također je osnovna zadaća trenera.** Većina sportskih organizacija temelji se na angažmanu trenera, često volontera. Oni pridonose izgradnji kapaciteta organizacija i olakšavaju njihov razvoj. Treba prepoznati središnju ulogu koju treneri imaju u vođenju i nadzoru sportskih aktivnosti te širenje domene njihova djelovanja posljednjih godina. Danas je fokus na sportska dostignuća samo jedan od aspekata zadaća trenera, od kojih se očekuje da doprinesu razvoju mekih vještina i vrijednosti važnih za suvremena društva. Treneri mogu imati i značajnu ulogu u jačanju ljudskog i društvenog kapitala te na taj način pozitivno utjecati na izgradnju kohezivnih zajednica. To pomaže u povećanju solidarnosti, tolerancije i međusobnog poštovanja među različitim skupinama i zajednicama.

4.1. Definiranje treniranja i trenera

Treneri su osobe koje ispunjavaju različita očekivanja društva u području fizičkih performansi i sporta, kao i osobnog razvoja. Domena trenerskog posla stoga uključuje **sve vrste sportskih trenera**, npr. od „**tradicionalnih**“ trenera u atletskom sportu ili ekipnim sportovima do **sportskih instruktora**, instruktora **fitnessa** i **osobnih trenera, koji rade kao profesionalci ili volonteri**. Stoga je jedna od najvećih poteškoća u vezi s treniranjem njegov široki opseg. Treneri rade u više okruženja s raznolikim sudionicima i populacijama. Vladama, savezima i drugim institucijama bilo je teško definirati treniranje pa su granice definicija ili vrlo uske ili zamagljene (Lyle & Cushion, 2017.; North i sur., 2018.). Ipak, dvije nedavne definicije korisna su referentna točka:

„Treniranje je proces vođenog poboljšanja i razvoja u jednom sportu i kroz prepoznatljive faze razvoja” – Međunarodni i europski okviri za treniranje sporta (ICCE, LBU & ASOIF, 2013.; Lara-Bercial i sur., 2017.)

„Treneri su osobe koje planiraju i realiziraju sportske treninge uz primjenu vještina i znanja koji se na siguran način mogu prikazati u svrhu izvedbe, rekreacije i zdravlja” (Vijeće Europske unije, 2017.)⁴

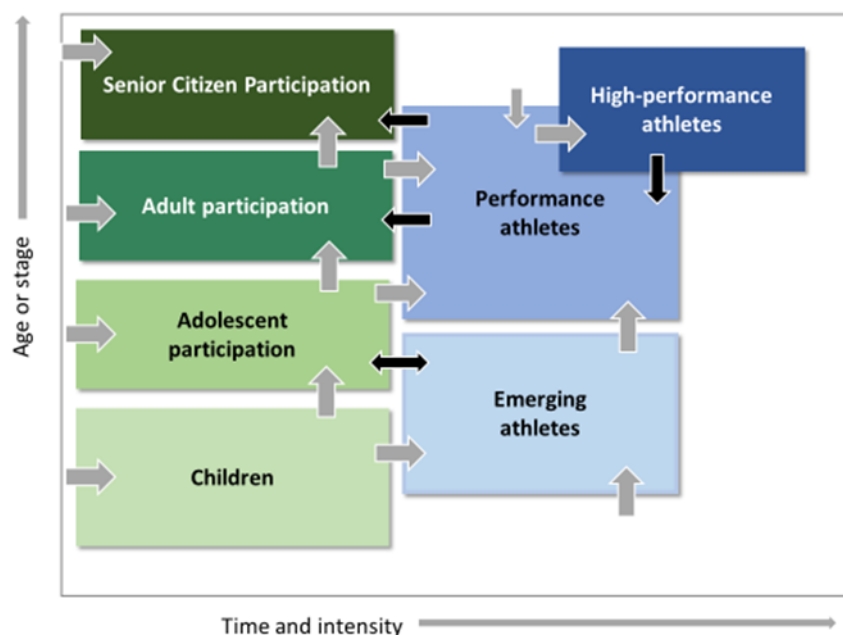
Te dvije definicije obuhvaćaju svrhu treniranja, kao i zahtjev da treneri posjeduju određeni skup vještina, znanja i stavova⁵ koji podržavaju razvoj sudionika i sportaša. U

⁴ Zaključci Vijeća i predstavnika vlada država članica, koji su se sastali u okviru Vijeća, o ulozi trenera u društvu (estonsko predsjedanje, studeni 2017.).

njima se isto tako prepoznaje da se osobe bave sportom iz različitih razloga te da bi trenerov obrazovni put i kompetencije trebali odražavati te raznolike motive i potrebe. Sve u svemu, te dvije definicije podržavaju fleksibilan, ali robustan pristup definiranju treniranja na svim razinama spektra sudjelovanja.

4.2. Domene i konteksti treniranja te uvjeti zapošljavanja trenera

Treneri su u interakciji sa sportskim sudionicima u više domena i konteksta. U sklopu europskog okvira za treniranje sporta⁶ razvijen je dijagram sudjelovanja u sportu koji je okvirni vodič za vrste okruženja u kojima treneri mogu raditi.



Slika 1. – Dijagram sudjelovanja u sportu (preuzet iz europskog okvira za treniranje sporta i prilagođen, Lara-Bercial i sur., 2017.)

Iako je ova slika korisna, na njoj je teško prikazati složenost stvarnog svijeta u kojem treneri obavljaju svoj posao. Na primjer, domena sudjelovanja odraslih može obuhvaćati različite kontekste poput rekreacijskog sporta, sporta u svrhu zdravlja ili sporta u svrhu društvene integracije. To bogatstvo i ta raznolikost zamagljuju granice između treniranja sporta i drugih oblika poduke.

⁵ Definicija iz Preporuke Vijeća (2018.): Za potrebe ove Preporuke kompetencije se definiraju kao kombinacija znanja, vještina i stavova, pri čemu:

- znanje se sastoji od već postojećih činjenica i podataka, koncepata, ideja i teorija koje podupiru razumijevanje određenog područja ili teme;
- vještine se definiraju kao sposobnost i mogućnost provođenja procesa i korištenja postojećim znanjem za postizanje rezultata;
- stavovi opisuju spremnost na djelovanje ili reagiranje na ideje, osobe ili situacije te povezani način razmišljanja.

⁶ <https://www.coachlearn.eu/european-sport-coaching-framework.html>

Drugi važan element te složene slike kontrast je između plaćenog i volonterskog/neplaćenog rada trenera. Kao što je prikazano ranije, velika većina trenera volontira bez naknade. Tek mali broj njih zaposlen je u nepunom radnom vremenu, a još manje njih u punom radnom vremenu. Ti se podaci, ovisno o kulturnim tradicijama, donekle razlikuju od države do države. Razlikuju se i od sporta do sporta, pri čemu u nekima vjerojatnije uglavnom rade plaćeni treneri (tj. u golfu ili tenisu), dok u drugima postoji veća šansa za pronalazak plaćenog zaposlenja (tj. u nogometu).

Neovisno o obliku zaposlenja, **osoba koja radi kao trener treba imati odgovarajuće kompetencije**. Prema UNESCO-ovoj „Međunarodnoj povelji o tjelesnom odgoju, tjelesnoj aktivnosti i sportu”⁷, sve osoblje koje preuzima profesionalnu odgovornost za tjelesni odgoj, tjelesnu aktivnost i sport mora imati odgovarajuće kvalifikacije, osposobljavanje i pristup kontinuiranom profesionalnom razvoju. Povrh toga, u Povelji se navodi da trenerima volonterima treba ponuditi odgovarajuće osposobljavanje i nadzor.

Iako treneri imaju različite statuse i uvjete rada, mišljenje je ove Stručne skupine da države članice, savezi i poslodavci trebaju primijeniti minimalne standarde jednake za sve trenere kojima je cilj zaštititi sve sudionike. Kad je riječ o trenerima koji rade s djecom, mladima i ranjivim odraslim osobama, potrebno je uzeti u obzir dodatne zahtjeve. Treneri koji rade s osobama s posebnim potrebama isto bi tako trebali proći dodatno specifično osposobljavanje u tim područjima.

Vrijedi naglasiti, kao primjer, nedavno Europsko istraživanje s poslodavcima u sektoru sporta i fizičke aktivnosti o vještinama koje su potrebne njihovim zaposlenicima, a koje je proveo Europski opservatorij za sport i zapošljavanje (EOSE)⁸. Istraživanje je osmišljeno kako bi se savjetovalo s poslodavcima iz tog sektora (npr. sportskim klubovima, sportskim savezima, sportskim tijelima, pružateljima aktivnosti na otvorenom) i prikupili kvantitativni i kvalitativni podaci o tržištu rada, potrebama za vještinama, propustima i nedostacima, budućim tendencijama/perspektivama, stvarnostima i poteškoćama u zapošljavanju i zadržavanju osoblja i volontera.

Prikupljeno je ukupno 3812 odgovora od sportskih poslodavaca iz cijele Europe. Od ispitanika je zatraženo da identificiraju vještine i odlike koje smatraju najvažnijima za sportske trenere, ali i da navedu one vještine kojima, prema njihovu mišljenju, sportski treneri nedovoljno vladaju.

Najvažnijih 5 vještina za trenere koje su ispitanici identificirali su:

1. specifična sportska znanja i vještine
2. davanje jasnih uputa
3. osiguravanje zdravlja i sigurnosti sudionika
4. planiranje treninga i programa

⁷ Međunarodna povelja o tjelesnom odgoju, tjelesnoj aktivnosti i sportu, 2015., članak 7., http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13150&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

⁸ Projekt ESSA-Sport: Europski savez za vještine u sektoru sporta i fizičke aktivnosti, projekt u okviru programa Erasmus+, ključna aktivnost 2 – Savezi za sektorske vještine za utvrđivanje potreba za vještinama, grupa 1 (2016.–2019.). Koordinirao EOSE. Vidjeti www.essa-sport.eu

5. sposobnost rada u skladu s kodeksima prakse/etičkim kodeksima.

5 vještina kojima, prema mišljenju ispitanika, **treneri nedovoljno vladaju** su:

1. rad s osobama s invaliditetom
2. informacijsko-komunikacijske vještine
3. marketinške i prodajne vještine
4. organiziranje aktivnosti i događanja
5. rad s različitim sudionicima.

Važno je napomenuti da 56 % sportskih poslodavaca koji su sudjelovali u istraživanju ima ista očekivanja od volontera i plaćenog osoblja u ulozi sportskih trenera.

Možda je najznačajnije to što su sportski poslodavci istaknuli poteškoće u zapošljavanju i zadržavanju sportskih trenera i naveli da su glavni razlozi za to mali broj kandidata koji posjeduje odgovarajuće vještine, ima potrebnu motivaciju i odgovarajući stav.

4.3. Treneri kao uzori i mentori

Trener je osoba koja je u mogućnosti značajno utjecati na druge svojim vještinama, znanjem i vrijednostima. Uloga trenera stoga je **kod drugih nadahnuti angažman** i kroz sport **podučavati pozitivne vrijednosti i životne (prenosive) vještine**, koje imaju konstruktivan utjecaj na ljudski i društveni razvoj. Te pozitivne vrijednosti uključuju: *poštenje, timski duh, jednakost, disciplinu, uključivost, upornost* i **poštovanje**⁹. Vještine pak uključuju: *suradnju (povezanu s timskim duhom/radom), vodstvo, poštenu igru, upravljanje očekivanjima (npr. pri pobjeđivanju ili gubljenju) i upravljanje stresom*¹⁰. Općenito, sport je neodvojiv dio ljudske kulture, posebno zahvaljujući jedinstvenim prednostima i vrijednostima koje su mu svojstvene. Iz tog je razloga jedna od najvažnijih uloga trenera održavati i prenositi kulturu sporta, uključujući zaštitu, kao i integritet sporta koji se očituje kroz borbu protiv uporabe zabranjenih supstanci, manipulacije natjecanjima i iskorištavanja maloljetnika.

Mentorska uloga trenera od posebnog je značaja u kontekstu profesionalnih sportaša koji se često suočavaju s izazovom kombiniranja svoje sportske karijere s obrazovanjem ili radom. Prema međunarodnim istraživanjima, trećina svih sudionika u dobi od 10 do 17 godina svake godine odustaje od sporta jer smatraju da im sport oduzima previše vremena te ih sprečava da se bave drugim stvarima u životu (npr. da studiraju)¹¹. Treneri mogu uvelike utjecati na sportaša u sportu i izvan njega. Stoga bi **današnji treneri** koji rade sa sportašima u razvoju ili profesionalnim sportašima **trebali biti svjesni načela dvojne karijere sportaša i njihove važnosti te bi trebali biti spremni djelovati kao**

⁹ UNESCO, Obrazovanje o vrijednostima putem sporta

¹⁰ Preporuke o doprinosu sporta mogućnostima zapošljavanja mladih, uključujući mlade profesionalne sportaše i sportašice te stvaranje radnih mjesta u sportu i na tržištu rada povezanom sa sportom. Stručna skupina za razvoj ljudskih resursa u sportu, 2016.

¹¹ Smjernice EU-a o dvojnim karijerama sportaša. Preporučena djelovanja politika za potporu dvojnim karijerama u vrhunskom natjecateljskom sportu: odobrila Stručna skupina EU-a „Obrazovanje i osposobljavanje u sportu“ na svojem sastanku u Poznańu 28. rujna 2012. (EU, 2013.)

mentor.

4.4. Trenerska znanja, vještine i stavovi

Općenito se smatra da svi treneri trebaju vladati s mnogo više od osnovnog znanja o tehnikama i taktikama određenog sporta kako bi bili učinkoviti. Veći dio ovih dokaza upućuje na tri glavne kategorije trenerskih znanja i vještina, a to su:

1. **stručno znanje**, npr. sport, sportska znanost, teorija treniranja;
2. **interpersonalno znanje**, npr. društveni kontekst, odnosi, vodstvo;
3. **intrapersonalno znanje**, npr. samosvijest, osobna filozofija (Côté & Gilbert, 2009.).

Treneri trebaju imati i takozvane „meke vještine” da bi bili učitelji i katalizatori osobnog razvoja i društvene kohezije, promovirali poštenu igru i da bi se mogli boriti protiv prijetnji integritetu sporta kao što su doping i manipulacija natjecanjima.

Prema Europskom kvalifikacijskom okviru (EQF)¹², **kompetencija** se odnosi na dokazanu sposobnost korištenja znanja, vještina i osobnih, društvenih i/ili metodoloških sposobnosti u radnim ili pedagoškim situacijama te u profesionalnom i osobnom razvoju.

Minimalni zahtjevi za kompetencije trenera trebaju biti kombinacija temeljnih znanja, vještina i stavova koji se odnose na generičke deskriptore EQF-a koji se poučavaju prema propisima u različitim zemljama i uključuju područja navedena u nastavku.

Provođenje sporta:

opća načela treniranja i vježbanja ovisno o ciljanoj skupini, sposobnostima i dobi; pravila natjecanja, terminologija, osnovne vježbe i glavni tehnički i taktički elementi određenog sporta.

Zaštita, dobrobit i integritet:

sigurno okruženje za fizičku aktivnost i sport, dostojanstvo, prava, sigurnost i dobrobit svih sudionika; prva pomoć; sigurnost i zaštita maloljetnika i ranjivih odraslih osoba te svijest o posebnim potrebama; obrazovanje, zaštita, otkrivanje i djelovanje protiv prijetnji integritetu sporta, posebno promicanje poštene igre i antidopinga te protivljenje manipulaciji natjecanjima.

Razvijanje i upravljanje pozitivnim, etičkim i razvojnim odnosima:

stvaranje pozitivnih radnih odnosa i motivacije kroz vodstvo i komunikaciju; upravljanje konfliktima; kulturna osviještenost; osjetljivost i otvorenost prema različitostima; načela uključenosti; razumijevanje osobnih okolnosti sudionika; spremnost na slušanje.

¹² Europski kvalifikacijski okvir (EQF) pruža zajednički referentni okvir koji pomaže pri usporedbi nacionalnih kvalifikacijskih sustava, okvira i njihovih razina. To kvalifikacije čini čitljivijima i razumljivijima diljem različitih država i sustava u Europi.

Promatranje i evaluacija:

analitička sposobnost za ocjenu uspješnosti samog sebe, pojedinca, skupine i organizacije.

Opća organizacija:

osnovna znanja o pravnom, organizacijskom i financijskom okviru; odgovarajući prostor i oprema; angažiranje sudionika i promoviranje aktivnosti; planiranje treninga i sezona.

Unatoč usuglašenosti u vezi s potrebom za zajedničkom minimalnom razinom kvalifikacija, obrazovanje trenera ne bi se trebalo ograničiti na tu razinu. Opći je cilj da trener ima temeljna znanja, vještine i stavove potrebne za treniranje, što god oni bili u određenom kontekstu.

Proširene temeljne kompetencije trenera prikazane su u **Prilogu 1.** kao primjer ključnih područja koja će možda trebati obuhvatiti u određenim kontekstima.

4.5. Razvoj karijere

Razina odgovornosti i očekivanja od trenera povećavaju se zajedno s njihovim iskustvom i stručnošću. Što su iskusniji i što je njihova razina stručnosti viša, to su veća očekivanja da će trener djelovati i kao lider, inovator i pedagog.

U tu svrhu treneri moraju voditi računa i o vlastitoj dobrobiti i dobrobiti onih koji ih okružuju. Planiranje profesionalnog razvoja važan je aspekt koji to podržava. Odnosi se na **unapređenje znanja, vještina i stavova za bolju i kontinuiranu zapošljivost.** Isto se odnosi i na razvoj trenera volontera. U oba je slučaja važno podržati **priljev mladih trenera u profesiju i poštovati načelo rodne ravnoteže.** To rezultira i mogućnostima kontinuiranog osobnog razvoja na tržištu rada. Nadalje, važni aspekti su i periodično obnavljanje i nadograđivanje znanja, vještina i stavova koji podržavaju treniranje te razmjena iskustava i kompetencija s kolegama. Treba imati na umu da financijska korist nije glavni cilj te naglasiti pojačani profesionalni stav, povećanu odgovornost i sposobnost suočavanja s izazovima na radnome mjestu. Treba voditi računa i o mogućnostima cjeloživotnog razvoja trenera volontera, i to ne samo zato što to koristi sudionicima koje treniraju, nego i zato što treneri volonteri stječu prenosive kompetencije koje promiču njihovu zapošljivost u svim sektorima. Priznavanje ovih vještina pomaže i u poticanju cijenjenosti trenera i na taj način doprinosi privlačenju novih trenera.

S obzirom na prethodno opisan položaj trenera u modernome svijetu sporta, od velike je važnosti razumjeti i trenutnu situaciju u državama članicama u pogledu obrazovnih programa dostupnih trenerima u kontekstu cjeloživotnog učenja.

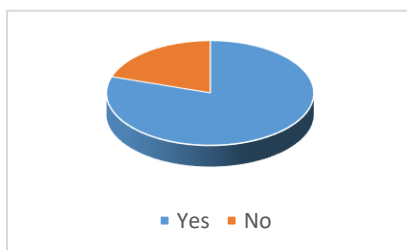
5. Postojeći obrazovni programi

U svrhu utvrđivanja polaznih vrijednosti, primarni podaci prikupljeni su iz svih država članica. Ti su podaci pokazali razlike u načinu stjecanja kvalifikacija s obzirom na obrazovni sustav i određene razlike u zakonodavnim okvirima koji se odnose na profesiju trenera¹³. **U 15 država članica treniranje je regulirana profesija**, što znači da je prepoznato kroz različite pravne okvire i da određeni zahtjevi moraju biti ispunjeni kako bi se osoba službeno smatrala trenerom. Treba posebno napomenuti da **sustav licenciranja trenera trenutno postoji u 18 država članica**, a sustav praćenja i nadzora trenera u 15 zemalja. **U 8 država članica ne postoje minimalni zahtjevi ili protokoli koje budući treneri trebaju ispuniti**, dok se u većini drugih država članica minimalni zahtjevi priznaju kroz završetak neformalnog, informalnog ili formalnog obrazovanja. Bitno je da se minimalne potrebne kompetencije i kvalifikacije mogu osigurati na razne načine i kroz razne institucije, uključujući nacionalne sportske saveze, sveučilišta, nacionalna javna tijela (npr. ministarstva) i institucije strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (javne ili privatne).

Gotovo sve države članice pružaju mogućnost različitih načina stjecanja kvalifikacija (npr. priznavanje kompetencija, neformalno obrazovanje, formalno obrazovanje kroz sveučilišta, nevladina tijela i organizacije, priznavanje stranih kvalifikacija i digitalno učenje). Daljnji zahtjevi za obrazovanje trenera, poput rada s djecom, rada s osobama s invaliditetom ili sa starijim osobama, postoje samo u 7 država članica. Međutim, **20 država članica ipak smatra nužnima minimalne ishode učenja za trenere**, posebno s ciljem osiguravanja kvalitete i sigurnosti u radu i promicanja mobilnosti trenera.

Postavljen je i niz pitanja s ljestvicom koja se odnose na teme povezane s trenerima. Ispitanici su naglasili kako je važno da trener bude pozitivan uzor te da podučava vrijednosti i etiku. Štoviše, države članice smatrale su da bez određenog stupnja obrazovanja nije moguće postići sportski uspjeh.

S obzirom na rezultate, jasno je da se način i uvjeti za stjecanje kvalifikacija znatno razlikuju među nekim državama članicama. Nadalje, dok države članice trenere obučavaju u skladu sa svojim nacionalnim potrebama i uvjetima, 80 % njih prepoznaje i potrebu za definiranjem minimalnih ishoda učenja kako bi se zajamčila sigurnost procesa treniranja i promicala mobilnost trenera (slika 2.).



Slika 2.: Nužnost definiranja minimalnih ishoda učenja¹⁴

¹³ Istraživanje je provedeno u državama članicama Europske unije. Za potpune rezultate vidjeti Prilog 2.

¹⁴ Narančasto – 20 % (5 država članica); 80 % (20 država članica).

6. Pitanja od najveće važnosti za treniranje

Kako bi se dobila cjelovita slika, važno je ocijeniti i poteškoće i izazove s kojima se suočava trenerska profesija. U ovom se odjeljku navodi opći pregled nekih ključnih pitanja u današnjem svijetu i njihova utjecaja na trenersku praksu.

Općenito, ova Stručna skupina identificira tri kategorije izazova s kojima se suočavaju treneri. To su: 1. društvo; 2. integritet te 3. zaposlenje i buduće potrebe.

6.1. Društvo

Sport ima ključnu ulogu u razvoju participativne, lokalne demokracije i aktivnog građanstva. Ljudima može pomoći da preuzmu aktivnu ulogu u svojim zajednicama i društvu.

Posljednjih je godina Europska unija primila i integrirala znatan broj migranata. Iz trenerske perspektive radi se o izazovu jer ta situacija pridonosi promjenama u demografiji, sastavu sportskih klubova, potražnji i, točnije, pristupima koje treneri trebaju usvojiti da bi trenirali svoje sportaše/sudionike. Uz migraciju se javlja i želja za integracijom i uključivanjem pojedinaca iz ove pozadine u društvo. Na sport se gleda kao na pozitivno sredstvo takvog uključivanja. **Migracije** stoga utječu na sportski menadžment i vođenje jer zahtijevaju veću raznolikost u kompetencijama trenera.

Slično tomu, sve veće društveno priznavanje potrebe za uključivanjem drugih **ugroženih skupina** u sport, na primjer osoba s invaliditetom ili starijih osoba, imat će velik utjecaj na način na koji trener trenira, upravlja, vodi i obrazuje, jer različite skupine imaju različite potrebe. Stoga su potrebni posebni obrazovni moduli.

Konačno, prepoznata je važnost **rodne ravnopravnosti** koja izravno utječe na trenersku profesiju. Tim izazovima pridonose razlike između preferiranih stilova treniranja i vođenja, kao i između ženske i muške anatomije i fiziologije. Trener stoga mora biti svjestan različitih stilova treniranja i tehnika potrebnih za djelotvoran i efikasan doprinos poboljšanju performansi muških i ženskih sudionika, kao i prepoznati negativne rodne stereotipe koje sport može perpetuirati.

6.2. Integritet

Prijetnje integritetu sporta uvelike štete njegovu imidžu, kao i pravima i sigurnosti sudionika. Svijest o **dopingu, manipulaciji natjecanjima, seksualnom zlostavljanju, lošem upravljanju** i drugim pitanjima ključna je da bi trener stvorio povoljno i sigurno okruženje za sudionike u sportu. Vjerojatno je da će ta pitanja u budućnosti postati još važnija zbog daljnjeg razvoja znanosti sporta, farmakologije, genetike i robotike. Posljedice su dalekosežnije od samog isključivanja pojedinačnih igrača, timova, klubova ili reprezentacija. Kad je riječ o manipulacijama, na kocki je i sam sport. Stoga bi treneri, posebno oni koji rade u smjeru uspješnosti, trebali biti upoznati sa zakonodavstvom i

pravnim posljedicama, znati kako prepoznati prisutnost tih problema i poznavati metode njihova sprječavanja.

Sportska etika¹⁵, dakle, treba biti najviši prioritet svima onima koji izravno ili neizravno oblikuju i promiču sportska iskustva djece i mladih, uključujući trenere (Vijeće Europe, 2010.)¹⁶.

Jedna od ključnih uloga **trenera je biti uzor sportašima i društvu u širem smislu**. Treneri su u jedinstvenom i povlaštenom položaju s obzirom na odnos sa sportašima/sudionicima, kao i sa širom javnošću. Stoga su njihovi postupci, odluke ili izjave pod dodatnim povećalom medija i društva/zajednice u cjelini. Rezultat toga je modeliranje i kopiranje ponašanja trenera (što se posebno odnosi na mlade osobe koje se nadaju da će jednog dana imati sportsku karijeru). Na taj način, ponašanje trenera ima dalekosežne i dugoročne posljedice. Treneri zbog toga trebaju biti svjesni svojeg utjecaja i svoje uloge, položaja i posljedica svojeg ponašanja.

Nadalje, jedna od ključnih uloga trenera zaštititi je sportaše/sudionike od bilo kakve potencijalne štete. **Trener bi trebao osigurati zaštitu onih za koje skrbi, bila ona fizička, psihološka ili socijalna**. Zaista, važno je da trener bude svjestan problema koji se odnose na pitanja integriteta, ne samo zbog pravnih pitanja, nego i kako bi otkrio i spriječio pojavu potencijalnih problema.

6.3. Zaposlenje i buduće potrebe

U zadnje se vrijeme pojačao razvoj digitalizacije sporta. **Tehnološka rješenja** koriste se u raznim sportskim aktivnostima, kao što je **upotreba digitalne analize za poboljšanje performansi sportaša**. Trenerima je ponekad teško pratiti korak s brzim rastom u tom području, koji utječe na njihovu interakciju sa sudionicima u sportu.

Još jedan utjecaj tehnologije očituje se u **upotrebi društvenih medija** koja je za mnoge postala ključnom komponentom sporta te se koristi **za promociju, širenje informacija, izvještavanje**, itd. Kao takvi, društveni mediji, a posebno povratne informacije/komentari koje oni omogućuju, počinju imati veći utjecaj na mentalnu dobrobit trenera. Važno je da trener bude vješt i obrazovan u korištenju društvenim medijima i da bude svjestan mogućih posljedica upotrebe društvenih medija na njih same i njihove sudionike.

¹⁵ **Sportska etika** definira se kao način razmišljanja, ne samo način ponašanja. Ona uključuje pitanja koja se odnose na eliminiranje varanja, upotrebu nepoštenih strategija uz poštovanje pravila, doping, zlouporabu dodataka prehrani, nasilje (fizičko i verbalno), seksualno zlostavljanje i uznemiravanje djece, mladih i žena, trgovinu mladim sportašima, diskriminaciju, iskorištavanje, nejednake mogućnosti, pretjeranu komercijalizaciju i korupciju. **Poštena igra** definira se kao puno više od igranja u skladu s pravilima. Uključuje koncepte prijateljstva, poštovanja prema drugima i sportskog ponašanja (članak 6. Dodatka Preporuci o Kodeksu sportske etike: Uvijek pobjeđuje onaj tko pošteno igra (*Fair play – the winning way*) (Vijeće Europe, 2010.)).

¹⁶ Preporuka Odbora ministara državama članicama o revidiranom Kodeksu sportske etike, Dodatak Preporuci o Kodeksu sportske etike: Uvijek pobjeđuje onaj tko pošteno igra, Vijeće Europe, 2010., https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805cecaa

Uz društvene su medije dijelom modernog života postali i drugi oblici tehnologije. **Digitalno obrazovanje** jedan je od primjera. Brojne sportske organizacije sada nude internetske ili kombinirane tečajeve. Zbog toga je isto tako važno da treneri steknu znanje o tehnologiji, jer se putem e-učenja mogu prenositi i prenose ključna načela.

Konačno, koncept koji je dobro prepoznat u cijelom društvu, a posebno u poslovnim i ekonomskim istraživanjima, **dinamična je i promjenjiva priroda modernog (poslovnog) svijeta**. To rezultira sve većom nepredvidivošću u svim aspektima života. Trenutno se ne zna kako će izgledati **budućnost sporta ili zaposlenja**. Kako bi se treneri mogli prilagoditi, naglašava se važnost kvalitetnog cjeloživotnog učenja i trajnog stručnog usavršavanja (CPD, koji se ponekad naziva i kontinuirani profesionalni razvoj). Potrebe sudionika u sportu, trenera, pomoćnog osoblja i menadžera stalno se mijenjaju i zbog toga će raznoliki raspon vještina i sposobnosti, čak i ako trenutno nisu potrebne, biti koristan za budućnost. Treneri se trebaju obučiti o načelima i važnosti CPD-a i cjeloživotnog učenja kako bi bolje pripremili sebe i, neizravno, svoje sudionike za mogućnosti koje pruža budućnost.

7. Smjernice za djelovanje

Oni koji obučavaju trenere prije svega moraju razmotriti jedan temeljni element. **Uz podučavanje minimalnim tehničkim i taktičkim elementima sporta** ili tjelesne aktivnosti, treneri **su odgovorni i za osiguravanje provođenja svoje prakse na siguran i etički način, u korist sudionika ili sportaša**. Etičko treniranje zahtijeva da su postupci i odluke u pogledu sportaša opravdani, ljudski prihvatljivi i zakoniti. Opravdanost se temelji na zdravom rasuđivanju utemeljenom na poznavanju anatomije, biomehanike, fiziologije, psihologije, odabranog sporta i očekivanja sportaša/sudionika. Trener zbog toga mora imati dokazano znanje o dotičnom sportu, sudionicima i okruženju u kojem se aktivnost odvija, kako bi na siguran način postizao ciljeve izvedbe, rekreacije ili zdravlja. Sigurnost se temelji i na znanju, vještinama i stavovima u vezi sa sprečavanjem ozljeda i pružanju odgovarajućeg odgovora ili reakcije u slučaju ozljeda.

S obzirom na tu osnovu, predlažu se smjernice navedene u nastavku.

1. Praksa treniranja treba podlijegati minimalnim zahtjevima u pogledu kompetencija.

Neovisno o sportu ili aktivnosti, radnom okruženju, vrsti zaposlenja ili tome je li treniranje zasnovano na volontiranju ili plaćenom radu, potrebno je primijeniti minimalne zahtjeve u pogledu kompetencija. Minimalne kompetencije uključuju znanje, vještine i stavove u sljedećim područjima: provođenje sporta; zaštita, dobrobit i integritet; razvijanje i upravljanje pozitivnim, etičkim i razvojnim odnosima; praćenje i procjena uspješnosti vlastite, individualne i grupne izvedbe; i opća organizacija. Treba osigurati odgovarajuće i dostatne obrazovne module koji podižu svijest trenera u područjima kao što su: doping, manipulacija natjecanjima, zlostavljanje sportaša/sudionika ili loše upravljanje. Uz to bi u programe obrazovanja trenera trebalo biti uključeno i odgovarajuće osposobljavanje za rad s različitim društvenim skupinama.

2. Doprinos trenera drugim područjima osim sporta trebao bi biti priznat i vrlo cijenjen.

U kontekstu modernog društva, trener komunicira pozitivne vrijednosti, podučava životne vještine i pridonosi rješavanju društvenih izazova, poput blagostanja, zdravlja i integracije. Društveni dio rada trenera treba više promicati u društvu u cjelini.

3. Treba promicati širu primjenu kombiniranih metoda učenja.

Ne savjetuje se ograničavanje na e-učenje jer priroda treniranja zahtijeva osobni kontakt i međuljudske odnose. Pristup kombiniranog učenja mogao bi omogućiti trenerima stjecanje osnovnih znanja potrebnih u pravnim, ugovornim, antidoping, antikorupcijskim i drugim sličnim područjima, dok bi im osobna komponenta omogućila stjecanje potrebnih međuljudskih vještina/stavova, komunikacijskih vještina te vještina vođenja itd. potrebnih za rad sa sudionicima. Najčešće se najbolje uči kroz praksu, treniranje, ponavljanje i promišljanje.

Uz predavanje u učionici ili na terenu (što se ponekad naziva kontaktni sati), polaznici mogu dobiti i zadatke i vježbe predstavljene u okruženju za e-učenje. Upotrebom digitalnih alata za učenje mogućnosti učenja mogu se proširiti na virtualnoj razini. Time se može povećati fleksibilnost, a stoga i privlačnost programa. Preusmjeravanjem određenih zadataka na internetsku platformu, treneri mogu raditi samostalno kad i gdje žele, čime se smanjuje broj sati koje fizički pohađaju i oslobađa njihovo ograničeno raspoloživo vrijeme.

Važno je da digitalni alati za učenje ne budu sami sebi cilj, nego da za cilj uvijek imaju ispunjenje određene svrhe: npr. povećanje kvalitete procesa učenja ili dostupnost mogućnosti za učenje. Zbog toga je važno odabrati alate za učenje koji procesima učenja mogu dati dodanu vrijednost.

4. **Osposobljavanje i razvoj trenera trebaju obuhvaćati razne mogućnosti učenja, uključujući formalno (tečajevi), neformalno (klinike/seminari) i informalno obrazovanje (neobavezni razgovori, promatranje drugih itd.).** Kombinacija učenja u učionici i prakse na terenu s digitalnim alatima za učenje može povećati utjecaj obrazovanja trenera. Važnost treba dati stjecanju znanja i vještina od postojećihiskusnih trenera i iz postojećih najboljih praksi. Preporučeni aspekt osposobljavanja trenera osiguranje je suradnje između sveučilišta i drugih obrazovnih ustanova i sportskih organizacija. Treba promovirati različite puteve stjecanja znanja i uspostaviti poseban postupak vrednovanja.
5. **U obrazovanju trenera treba prihvatiti pristup cjeloživotnog učenja.** Preporučuje se uvođenje godišnjih zahtjeva za usavršavanje i nastavak obrazovanja. U društvu poput EU-a, koje se mijenja, postoji stalna potreba za poboljšanjem kompetencija trenera kao što su: aktivno promicanje sporta kao atraktivne alternative nezdravom i štetnom društvenom razvoju i uspješno uključivanje novih dionika; razvoj digitalnih vještina za ostvarenje ciljeva; podržavanje težnji sportaša za dvojnomo karijerom; jačanje svijesti o profesionalnom samoostvarenju kroz bolje razumijevanje društvenih potreba i mogućnosti; praktično znanje i kapaciteti za samozapošljavanje i razvoj poslovanja itd.

Kontinuirano učenje i obrazovanje s ciljem nadograđivanja vještina, učenja novih vještina i sposobnosti te poboljšanja postojećih kompetencija pomažu ne samo u osiguravanju postizanja željenih rezultata, nego i u uzimanju u obzir budućih potreba ili izazova sektora i dionika.

Organizacije bi trebale poticati trenere na kontinuirano obrazovanje i redovito nadograđivanje svojih kvalifikacija. Organizacija (ili u posebnim slučajevima krovne organizacije poput saveza) u kojoj su treneri zaposleni ili volontiraju trebala bi im osigurati osnovno osposobljavanje u skladu s načelima cjeloživotnog učenja. Na pojedinačnim je trenerima da prilagode svoje programe i ispune vlastite

percipirane potrebe. Prednosti ovog pristupa ogromne su, a mogu uključivati i veće zadovoljstvo poslom, veću motivaciju, veće zdravstvene (mentalne i fizičke) koristi, razvoj karijere i osobni učinak.

8. Diseminacija

Diseminacija i provedba važni su čimbenici uspjeha ovih Smjernica jer pomažu u osiguravanju maksimalnog širenja koncepata koje sadržavaju. Dokument bi trebao biti preveden na sve jezike EU-a. S obzirom na temu, ciljeve projekta i ciljne skupine, navedeno je od vitalnog značaja.

Seminari i informativni dani trebali bi se održavati, u najboljem slučaju, u svim državama članicama, u suradnji s pružateljima trenerskog obrazovanja, sportskim organizacijama, školama i nevladinim organizacijama. Dostizanje nacionalne razine od velike je važnosti i može biti učinkovit način provedbe. Nadalje, diseminacija se može provesti i kroz velike sportske organizacije i trenerske udruge.

Predviđene metode diseminacije uključuju:

- objavljivanje na internetskim stranicama Europske komisije, kao i na nacionalnoj razini;
- promicanje i predstavljanje na europskim i nacionalnim konferencijama ili sastancima;
- organiziranje namjenskih sastanaka na europskoj i nacionalnoj razini;
- organiziranje sastanka o „trenutačnom stanju” tri godine nakon objave.

Traženje informacija o EU-u

Na internetu

Informacije o Europskoj uniji na svim službenim jezicima EU-a dostupne su na portalu Europa:
https://europa.eu/european-union/index_hr

Publikacije EU-a

Besplatne publikacije ili publikacije EU-a koje se naplaćuju možete preuzeti ili naručiti preko internetske stranice: <https://publications.europa.eu/hr/publications>. Za više primjeraka besplatnih publikacija obratite se službi Europe Direct ili najbližem informacijskom centru (vidjeti https://europa.eu/european-union/contact_hr).



Publications Office
of the European Union