



LEDARKULTUREN INOM SVENSKA FÄKTFÖRBUNDET

om ledarskap, tränarskap och coaching

Sammanfattning

Denna rapport belyser ledarkulturen inom SvFF. Syftet är att ge underlag för fortsatt process för utveckling hos ledare, tränare, coacher för att skapa bästa förutsättning för aktivas talangutveckling. Personliga reflektioner ger idéer om framtiden. Det är avgörande att få "skeppet" i en annan riktning med samsyn och samarbete på alla nivåer.

Marita Skogum

2017-05-28

Innehållsförteckning

1. Inledning

- Bakgrund
- SvFF Vision och Kärnvärden
- Mål och Syfte
- Arbetsätt

2. Nuläge

- Vad är speciellt med fäktning
- Sverige som fäktnation
- Ledarkultur
- Skillnad tränare - matchcoach
- Landslag och förening
- Atleten i centrum

3. Omvärldsspaning

4. Reflektion och framtid

5. Sammanfattning och slutord

ur Fäktning inför framtiden

”Glädjen i föreningen och föreningens sociala gemenskap, vid sidan av pisten, är avgörande för unga människors vilja att vara kvar i idrottsrörelsen också längre upp i åldrarna. I den goda föreningen är det nära till skratten.”

”Ytterst handlar en framgångsrik landslagsverksamhet om ambition hos fäktare, tränare och ledare. Det handlar om glöd, passion och ibland också försakelser. Fler måste våga drömma om ett OS-guld och förstå vägen dit.”

1. Inledning

Bakgrund

År 2001-2004 genomförde Svenska Fäktförbundet ett första omfattande visions- och strategiarbete. Detta resulterade i den vision som är förbundets gemensamma riktning och de kärnvärden som är plattformen att stå på och förhålla sig till. Tidigare hade fäktmästarna vid de största föreningarna haft stor informell makt. Denna makt bröts nu till förmån för demokratiskt beslutsfattande. Vision och kärnvärden har redigerats under 2015.

Utifrån SvFF vision och kärnvärden genomför förbundet under 2017 en något mer omfattande analys och kartläggning av nulägesituation. Målet är att få än bättre kraft och samordning i förbundet.

Vi lever i en systemisk värld där flera faktorer samspelar och berör varandra. Av den anledningen är det förnuftigt att dra i flera trådar samtidigt i hela systemet.

SvFF har en vision om att ha kompetenta tränare på alla plan. Ett behov som framkommit är analys om ledarkulturen.

SvFF vision och kärnvärden

Vision

Sverige är en olympisk framgångsrik fäktnation. Svensk fäktnation har möjlighet att i hela landet välkomna människor i alla åldrar och med skiftande förutsättningar till en attraktiv och starkt växande verksamhet på alla nivåer, där brett föreningsengagemang och kompetenta tränare och ledare är viktiga hörnstenar.

Kärnvärden

Olympisk, nytänkande, glädje, jämlikhet och jämställdhet, sportmanna-anda

Mål och syfte

Målet med denna rapport är att belysa nuläget om hur ledarkulturen idag ser ut, lyfta fram frågeställningar och ge förslag för framtiden. Rapporten utgår i första hand från ledarkulturen i talang- och landslag.

Syftet är att ge underlag för fortsatt process för utveckling hos ledare, tränare, coacher i SvFF för att ge bästa förutsättningar för talangutveckling.

Arbetsätt

Rapporten summeras utifrån gjorda intervjuer, rapportstudier, tidigare processledning och genom fysisk närvaro på några tävlingstillfällen. Intervjuerna är genomförda med elitaktiva, SOK, tidigare och nuvarande landslagsledare, klubbtränare, styrelserepresentanter, föreningsordföranden, generalsekreterare. Texten bygger på författarens personliga reflektioner, funderingar och slutsatser utifrån erfarenheter och kompetens inom området.

2. Nuläge

Vad är speciellt med fäktning?

Fäktning beskrivs som en konstsport. Det är en individuell idrott där tävlingsmomentet lag även finns. En central faktor är att det handlar om en idrott där atleten behöver fatta extremt snabba beslut. Matchlängden är 2-10 minuter och en tävling pågår under 1-2 dagar. Det innebär att det utöver tekniska färdigheter och taktisk kompetens, ställs höga krav på fysisk förmåga som snabbhet, styrka, uthållighet, smidighet. Dessutom har de mentala faktorerna en stor påverkan.

Den aktive behöver lita på sitt eget omdöme, tro på sig själv och ha förmåga och tillit att ta egna beslut. Förmågan att "ladda" inför och genomföra flera matcher under samma dag är viktig. Att finnas med från första match samt ha kraft och energi kvar när finalerna närmar sig samt att hantera press och stress är utmaningar. Relationen aktiv-tränare-landslagsledare med tillit både i tränings- och under matchsituation är en viktig parameter. Idrottarna är olika och önskar ha det på olika sätt. Många aktiva som kommit en bit på vägen har ofta egna idéer och gillar att få vara "unika".

En fäktare når generellt världstoppen vid 28-30 år. Ytterligheter finns. Som exempel kan nämnas att vara i OS final både som 20 åring och som 40 åring.

Sverige som fäktnation

Sverige är en liten fäktnation och har trots det lyckats få stora internationella framgångar, framförallt under 1970- talet. Länderna från öst har under efterkrigstiden haft duktiga fäktare. Efter hand som tränare från dessa länder spridit sig ut i världen har även konkurrensen från fler nationer ökat.

Idag är den internationella konkurrensen stor och de bästa i världen har andra förutsättningar än vad Sverige just idag har möjlighet att matcha; Heltidsprofessionella aktiva, tränare och förbundskaptener, elitmiljöer med internat och high performance team. Det innebär även att många konkurrenter har stora möjlighet att träna mer och med effektivare återhämtning än vad svenska fäktare idag gör.

En del av 70- tals andan, med den tron, ligger fortfarande kvar vilket inte är rimligt 40 år senare.

-”Idag är vi en mångkulturell, invandrarintensiv idrott. Olika kulturer möts, var och en med sina utmaningar”.

Svensk idrott bygger på "den svenska modellen" med föreningsanda, där de flesta tränare och ledare jobbar med ett ideellt engagemang som bas. Hjärtat driver många ledare. I de större föreningarna finns avlönade fäkttränare.

-”I storstäderna har vi utmaningen med att föräldrar släpper av sina barn och gör något annat. Hur kan vi få större delaktighet?”

Antalet fäktare ökar succesivt i Sverige. En generell utmaning är både att få fler fäktare hålla på med idrott hela livet och att samtidigt hitta talangfulla fäktare som både vill och är motiverade att utveckla sig till världsnivå. Många slutar i kadett och junioråldern och således blir antalet seniorer på landslagsnivå relativt få.

En annan utmaning är tränar- och ledartillförseln, dvs att få människor inom fäktning att vara tränare, ledare och/eller coach samt utbilda och utveckla sig för kompetens.

Dessutom finns få kvinnor på de olika posterna inom styrelse, som klubbtränare och på landslagsuppdrag.

Ledarkultur

Hur är det då med ledar- och tränarskapet inom fäktning i Sverige? Vilken kultur genomsyrar förbundet?

Det råder en "vi och dom" anda i hela förbundet och man vill gärna skylla på varandra eller jag/vi vet bäst. Det skapar hinder för utveckling. Många ledare och föreningar gör fantastiska jobb och många klubbar har goda kulturer. Dock blir helheten liten på grund av att det är för många "öar" som avgränsar sig i förbundet som stort.

Alla känner till den demokratiska andan, hur idrotten är uppbyggd, där samarbete är förutsättning för utveckling. Men man får inte till det. Atmosfären är trevlig och tillåtande när det handlar om basnivå men när man kommer till landslagssammanhang och frågor kring den tar det stopp. Samarbetet fungerar helt enkelt riktigt dåligt. Man tävlar internt vilket skapar en massa förlorare och man använder resurserna på ett oeffektivt sätt.

Flera har uttryckt sig som att yrket fäkttränare är ett "konstnärsskap" och en av drivkrafterna med tränarskapet är att vara konstnär.

- "I Sverige finns många tränare med konstnärskap, också många som inte har det".

Är detta en värdering som ger nytta eller skulle den kunna vara ett hinder?

Det finns ingen utpräglad svensk fäktmodell eller någon tränar- och coachfilosofi som är den "bästa" för att få fler att fortsätta fäktas eller för att utveckla talanger. Frågan är om analys är gjord för att veta vad som krävs för att nå världsnivå? Varje tränare har hittat sin egen tro och övertygelse om vad som är bäst. När tränaren väl bestämt sig verkar det vara svårt att ta in andras idéer och pröva något annat. Många tränare tycker att "min atlet är mitt objekt" och vet bäst kring hen. Man använder sig av ord som "lärare" och "elev".

En del tränare använder sig mer av den auktoritära stilen, andra jobbar åt det coachande förhållningssättet och någon har förmåga att blanda.

En tränare uttrycker sig så här;

- "Många tränare är inledningsvis hierarkiska. Men om endast läraren styr blir eleven passiv. Jag tror på att vid 14-15 års ålder är det dags att göra eleven medveten för att några år senare vara jämställd med mig som lärare och då är samarbete det som gäller för fortsatt utveckling".

Vad atleten blir van vid från början påverkar deras behov längre fram och hur de utvecklar sig som människor, som tex förhållningssättet under match på pisten. Är man van vid att andra tycker och talar om vad som är bäst för en så blir det ett fortsatt behov, medan andra aktiva blir "övercoachade" på pisten fast de inte behöver det". Vad som är bäst kan vara olika beroende på individ men en fäktare som kan styra sig själv med inspel från andra borde bli mer komplett.

Några har uttryckt sig som att Sverige tappat många fäkttränare med världsbakgrund vilket sätter sin prägel på dagens tränarskap. Den nya generationens tränare har inte en egen elitbakgrund och internationell erfarenhet som tidigare.

Fäkttränarnas kompetens ser olika ut. Det är få tränare som kan allt, om någon? Tränarens insikt och analys av styrkor och förbättringar uttalas inte. Någon kravprofil på tränare finns inte. Att vara fäkttränare innebär så mycket mer än att kunna fäktning. Att vara tränare handlar även om pedagogik och ledarskap samt att ha helhetssyn på den aktive.

Utbildningsnivån är olika och endast ett fåtal har tränarutbildning på hög nivå. En del tränare har gått många års utbildning både nationellt som internationellt och även fått inblick i andra idrotters verksamhet. Andra tränare har ingen utbildning mer än sitt eget fäktande. Den lokala kompetensen i klubben avgör och i små föreningar har man än större utmaningar att få till bra tränar- och ledarförsörjning.

Exempel på utbildningsmöjlighet för fäkttränare är förbundets och SISUs stegutbildningar, utbildning på internationell nivå samt RFs elittränarutbildning. Det finns även möjlighet till 3-årig tränarutbildning på högskola. Utöver den krävs specifik fäktkunskap. Dessutom jobbar man med lärgruppsutbildning och SPETS utbildning. Ledarskap, coaching och helhetssyn är områden som i fäktleden berörs sparsamt i utbildningssammanhang.

–"Idag saknas intellektuell träning. Vi reflekterar inte. Tränare och tävlar bara..."

Helhetsplanering tillsammans med atleten och att man för en dialog tillsammans med övriga intressenter är viktig. Förmågan att skapa tillåtande kulturer i vardagen samt attityd kring samverkan är andra kompetenser som behövs i ett ledarskap.

Idag har fäktförbundet, från klubbnivå till landslagsnivå, en utmaning att hitta kompetenta tränare inom de egna leden i Sverige. Därav finns en hel del internationella tränare hämtade från utlandet. Detta ger ytterligare en dimension i den redan spretiga kulturen och det blir ofta tillfälliga och kortsiktiga lösningar. Röster från flera håll understryker behovet av att bygga upp en större nationell kompetens över tid. Flera unga atleter är idag tränare i föreningarna med hopp om att de får stöd och vågar fortsätta sin utvecklingsbana. Under en utbildningsresa bör det finnas inslag av internationell erfarenhet. En idé skulle kunna vara att internationella tränare bidrar till utbildning för tränare i Sverige i större omfattning än att de själva tar över tränarskapet. Dock går det inte kopiera någon annan förebild, framgångsnyckeln ligger i att modellera och få den svenska fäktnationen att hitta sitt sätt och sin kulturanda.

Det pratas lite om hur man lägger basen för barn och ungdomar även om denna rapport i första hand inte handlar om det. Så här låter det från ett håll;

–"I vår förening har vi pratat om vikten av att leda barn så de har kul, att de får möjlighet till att träna det sociala och i tredje hand leka fäktning. Då behövs i första hand tränare som är mycket goda pedagoger. Längre upp i åldrarna behövs tränare med bra fäktteknik."

Forum för ledare, tränare, coacher att tillsammans lära, diskutera, fortbildas och utvecklas saknas idag. Ingen kan allt och tillsammans skulle man kunna bli bättre! Här uttrycker sig många som att tid

inte finns till att träffas för att ge möjlighet till möten för erfarenhetsutbyte och utveckling. Mycket centreras kring träning, tävling och man investerar inte den tiden

Skillnad tränare-matchcoach?

Och hur skiljer man på ledare, tränare, coachrollen och vilka dess olika kompetenser är? Och är det skillnad på tränarskap kontra ledarskap?

Det är ingen självklarhet att en ledare är bra på allt. Det kan vara olika personer som är tränare och coach. Oftast är det samma person på nationell nivå medan det i internationella sammanhang är landslagsledare som i de flesta fall coachar atleten.

Tränarens uppdrag är att jobba långsiktigt med individuella planer utifrån ett helhetstänk. Hen ska hjälpa atleten att utvecklas succesivt och vara en god pedagog, jobba igenom många moment samt bygga upp grunderna och rutinerna. Hen behöver vara ärlig och trovärdig, ha tillit och kommunicera tydligt. Hen behöver fånga fram motivation och glädje för ett långsiktigt idrottande och på alla sätt använda sig av ett gott ledarskap.

-”En tränare ska veta vad den sysslar med och lyssna på sina adepter. Även tränare lär sig i livet, hur kompetent hen än är. Träning ska både vara med kvalitet och få aktiva till att motivera sig till att fortsätta”.

Idag har man svårt att få till bra coaching på tävling. En matchcoach, hur mycket behöver den känna atleten och hur mycket tekniska och taktiska råd skall ges? Bra att coach och atlet förstår varandra i kommunikationen. Det är viktigt med tillit och förtroende som jobbas upp under samlingar och i dialog med atlet och tränare. Målet är att hjälpa individen att få tillgång till sina resurser som kan ge möjlighet att vinna matchen. God timing vad som ska sägas och när är viktigt. Genom att förstå situationen tekniskt, taktiskt och mentalt och ge positiva signaler med en god pedagogik bidrar hen till det som ska genomföras. Det är en fördel med en analytisk förmåga. En matchcoach ska dessutom hålla ihop individualisterna till ett lag och skapa förutsättningar för prestation, ge trygghet, finnas tillhands med ett gott ledarskap. Viktigt att se alla i laget oavsett resultat. Coacher som själva blir stressade och nervösa eller är felsökande direkt i anslutning till aktivitet påverkar atleten negativt.

Från aktivhåll;

-”Viktigt att coachen är närvarande. Det kan räcka att hen sitter och tittar på mig utan att prata med andra eller göra annat. Ibland är det bra att få råd och en bra coach känner av när hen kan ge det.

-”En bra ledare är lyhörd, ödmjuk och tydlig”

-”Vi har haft tränare som varit jätteduktiga på fäktteknik men värdelösa som ledare. De vill vi inte ha”

Vid fråga till några aktiva om du har gett din coach feedback så svarar de att det har jag aldrig gjort...

Från tränarhåll;

-”I båda fallen handlar det om att få aktiva att tro på sig själva och att lyfta dem. Det finns inga generella regler. Titta och lyssna och fatta beslut på vad den hör och ser före tolkar”.

-”Tror det skulle vara bra att vi samlas och diskuterar olika former hur vi coachar på bästa sätt med ett modernt ledarskap”.

-”En god pedagogisk förmåga med ett gott ledarskap, att se människan bakom idrottaren och skapa tillåtande kulturer genererar i så mycket mer än att enbart inneha ett tränarskap”.

Landslag och förening

Landslagsverksamheten behöver kliva fram och få bättre pondus!

-”Alla vill att idrotten ska växa och det är kul när förbundet får medaljer. Det är alla tränare och föreningar överens om. När det kommer till elitsatsning är det stopp. Det handlar nog om prestige som tex JAG har levererat en talang! Det långsiktiga tänket finns inte. Det är bara jag och mina fäktare här och nu.”

Landslagsledningen har påbörjat ett arbete med att skapa en gemensam organisation, struktur och filosofi om hur den svenska modellen inom fäktning ska se ut. Fortfarande är jobbet inom landslagsledningen på amatörmässig nivå ekonomiskt, vilket påverkar tid och engagemang. SOK och RF har varit en god hjälp ekonomiskt så här långt, dock är det lätt att man urholkar systemet med att fokusera enbart på de som är bäst just nu.

Landslagsledarteamet har idag få gemensamma träffar. Här finns stor utvecklingspotential genom att få kraft i teamet. Man måste enas om riktning, ledarfilosofi, talangutveckling, hur få med klubbar och tränare och mycket mera. Teamandan behöver stärkas!

Ekonomiskt betalar förbundet idag EM och VM för samtliga fäktare och ledare. Varje nation får skicka 4 damer och 4 herrar. På ett par WC-tävlingar ger förbundet en ersättning på 2-4000 kr för dem som ingår i lagtävlingen. Resten betalar klubben eller den aktive själv. För övriga som deltar på WC tävlingar är det självfinansiering.

Gällande en del internationella tävlingar med landslaget bokar den aktive själv sin resa och boende. Det innebär att fäktarna dyker upp vid olika tidpunkter och de bor på olika platser. Ibland gäller uttagningssystemet och ibland är det fritt för den aktive att själv anmäla sig. En del har sina tränare med sig medan andra inte har det. Det är en utmaning att förbundet inte har möjlighet att finansiera hela landslagsverksamheten fullt ut. Här behöver man tänka till på en bättre ramsättning och hur landslaget kan kliva fram och profilera sig som team. Det handlar inte om en hop individer som dyker upp eller som gör olika saker eller blir påverkade av klubb, tränare eller förälder. Detta måste struktureras på ett annat sätt! Sverige måste visa att ”här kommer vi” i stället för att det är individer eller smågrupperingar som finns på plats. Tränare som är på plats ska inte styra verksamheten, de ska vara goda komplement utifrån ramsättning. En bättre prestationskultur behöver skapas och samarbetet behöver bli betydligt bättre.

-”Det är kul när teamet hejar på mig under tävling men ibland känns det som att de mest vill att jag ska förlora för att jag inte ska vara bättre än vad de själva är”

Landslaget har just nu en ramsättning om att aktiva som önskar delta på mästerskap måste infinna sig på landslagssamlingar. Klubbtränare är även de välkomna. Anledningen är att aktiva tidigare har

kommit och gått som de själva tycker vilket man önskar förändra. Denna ramsättning har upplevts som hot före möjligheter från tränare. Många klubbar åker själva på läger och de större klubbarna, har enligt vad de själva uppger, bra struktur och organisation. En del klubbar väljer att själva hitta egna aktörer att samverka med som tex någon annan nation.

Man har öppnat upp läger för att få med fler atleter för en bredare bas att bygga vidare utifrån och ge fler möjlighet till inspiration. Det har skett förändringar även om de kan upplevas som små då en del klubbtränare tycker sig göra sina aktiviteter bättre själva. Målet är att på sikt ha högkvalitativa landslagssamlingar med tydliga syften på respektive samling dit aktiva längtar att få delta. Man måste se en vinning i att ha ett välfungerande landslag och välfungerande elitmiljöer i vardagen.

Landslagsledningen jobbar för att få med sig fler duktiga tränare och ledare från olika föreningar och jobbar för att få det korta tänket att bli mer långsiktigt. Landslagets årsplanering ligger fortfarande efter vilket stör klubbtränare som i sin tur inte kan göra sin årsplanering i tid och i flera fall är före landslagsledningens planering. Detta behöver förbättras.

Dialogen och relationen mellan klubbtränare och landslagsledning fungerar dåligt. Det handlar i de flesta fall mer om tradition och kulturanda än om personer. I några fall dock på personnivå. Man tittar helt enkelt inte på samma kort och utnyttjar inte den gemensamma potentialen och kunskapen som finns fullt ut så som jobbet görs idag. Tränare tycker att det är "deras" talang och kom inte här och tyck något annat. Det pratas mycket om "vi och dom", trots att alla tillhör samma förbund och en del röster uttrycker sig som att förbundet är "motståndare". Dock kan ingen beskriva vad man menar med det uttrycket.

Samverkan mellan FK-tränare-aktiv är idag marginell. Idag rapporterar man mellan varandra vilket inte är ett samarbete. "Du har fel och jag har rätt" mentalitet finns, vilket är förödande för den aktive som ju ska stå i centrum.

Aktiva har dålig koll på sin egen utvecklingsplan. Den har klubbtränaren i bästa fall koll på. Få skriver träningsdagbok som nu förbundet ramsatt alla landslagsaktiva till att påbörja göra på ett gemensamt sätt. På så sätt är det också svårt att reflektera och utvärdera. Återigen bättre samsyn och samarbete behövs.

Tydligt är att man drar åt olika håll. Man behöver ha en gemensam målbild, få en tydligare landslagsorganisation och nyttja klubbtränarna på bästa sätt. Några uttrycker sig som att 80% av vägen till ett eventuellt OS görs i klubblokaler medan 20% i landslaget. Idag läggs en värdering i att något/någon är bättre än något annat. Denna värdering behöver bytas för att börja jobba tillsammans mot en gemensam syn. Alla insatser är viktiga oavsett mängd eller procent.

Uttagningsystemet till att bli uttagen till landslagsaktivitet är idag ett stelt system. Det har varit ett måste för att få ordning och reda och behöver ses över. Landslagsledningen behöver få förtroende och möjlighet att ta ut de individer och lag de tror på. Tidiga resultat är tex inte detsamma som seniorresultat. Idag har förbundskaptener för svaga och för otydliga mandat. En landslagsledare ska kunna avgöra och även kunna stå för sina beslut.

Atleten i centrum

Idag pratar idrotten i Sverige om att "idrottaren ska vara i centrum" för bästa utveckling. Vad menar man då? Det handlar om aktivas val och inte någon annans!

Det är den aktive som avgör vad hen önskar uppnå. Utifrån vad den vill görs individuella planer och man gör dem tillsammans. Alla individer är unika och utvecklas i olika takt. Idrottslig och personlig utveckling går ofta hand i hand. Balans på jaget och laget, prestationskultur, relationer, drivkrafter och värderingar med förhållningssätt är bara några viktiga exempel att ta hänsyn till.

Dessutom är det av vikt att ledare inte blandar ihop sig själva och sina mål och drivkrafter med den aktives mål och drivkrafter, vilket idag sker på flera håll. Utöver det föräldrar som i sin tur i många fall är sponsorer och som gör sina inspel oavsett egen fäktbakgrund och/eller utbildning.

Kan det finnas en del prestige och ära som mer gynnar tränaren- och eller coachen än den aktive, vilket i sin tur försvårar samarbete mellan olika personer och instanser? Tränaren är till för den aktive, före tvärtom, med kompetens som bidrar till personlig och idrottslig utveckling.

Röster från en aktiv

- "När någon annan talar om för mig vad som är bäst för mig tappar jag energi och kraft".

Från tränarhåll;

- "Föräldrar kanske har större makt idag? När de själva varken har tränarutbildning eller varit elitfäktare kan det vara förödande att de styr verksamheten"

- "Tidigare fanns gamla elitfäktare som visste vad som krävdes och det fanns en tydligare inriktning mot senioråldern. Samtidigt har förutsättningarna ändrats och vi fortsätter göra samma saker som vi alltid gjort. Det är dags för nytänk och det är dags att börja samarbeta!"

Idag är målet för många att uppnå resultat redan i tonåren, inte att jobba för det långsiktiga målet med resultat i senioråldern. Flera uttrycker uppfattning att det inte är ett måste att få resultat tidigt. Snarare kan det hindra den långsiktiga motivationen att åka på allt tidigt. Såklart spelar olikheterna in även här. Kanske är det mest viktigt för föreningen eller för föräldrarna eller för tränaren?

En av de aktiva uttrycker sig;

- "När jag tänker tillbaks på min tid som kadett och junior var jag runt på massa läger och tävlingar i Sverige och ute i världen. Det gick bra för mig. Med facit i hand blev det för mycket och för tufft. Jag tröttnade..."

SOK påstår utifrån sin erfarenhet och analys att om man inte finns med i internationella sammanhang på toppnivå som junior har man heller inget att göra där längre fram. Är det så?

Styrelse och GS

Förbundsstyrelsens uppdrag är att jobba med förbundets strategiska frågor och vara arbetsgivare åt personer med anställning samt ideella och arvoderade kommittéer.

Kommunikationen från förbundsstyrelse ända ut till klubblokaler fungerar dåligt. Detta trots att förbundet är litet och möten mellan människor sker ofta. Information och tydligt nedskrivna dokument finns, men man lever inte efter dem och orden blir endast ord. Det finns gott om informationsytor och ändå tar man inte till sig informationen.

–"Förbundet försöker med gemensamma drag som elitföreningsråd, fysråd mm. Något större än så måste till. Styrelsen måste fatta att vi måste samarbeta, jobba långsiktigt och ta strategiska beslut utifrån det."

Styrelsen har tidigare inte haft ett aktivt ledarskap och långsiktig strategi för att påverka just talangutveckling, ledarförsörjning och landslagsverksamheten. Detta arbete har successivt kommit allt mer i fokus och bör ges hög prioritet för att möta ambitionerna som uttrycks i visionen.

3. Omvärldsspaning

Vad säger forskningen om ledarskap, kulturanda mm?

Genom att gått igenom några FoU rapporter som "Vägarna till landslaget", "Goda idrottsliga utvecklingsmiljöer", "Spliss" finns gemensamma framgångsfaktorer och här nämns några;

- Helhetssyn på den idrottande individen
- God träningsmiljö och träningsgrupp
- Tränarnas och coachernas idrottsliga och pedagogiska kompetens
- Sociala faktorer
- Organisation och kultur
- Samverkan
- Vägarna till landslaget är varierade och individuella. Inget tyder på att tidig specialisering skapar vinnare i längden.

Vad andra nationer och fäktare gör finns olika åsikter från olika röster. En rekommendation är att genomföra en omvärldsanalys. Den går inte att kopiera på Sverige då vi är i olika kulturer och har olika förutsättningar. Viktigt med modellering före kopiering som bör ingå i styrelsens strategiska arbete.

4. Reflektioner och framtid

Utifrån nulägesanalys finns en del frågeställningar att reflektera kring med funderingar runt framtida arbete. Temaområden som rubriker är valda med respekt för att saker och ting hänger ihop.

Kultur och organisation

- Ett litet förbund som fäktning har inte råd att hålla på med interna intriger. En bättre samsyn och samarbete skulle troligtvis få bättre effekt. En gemensam målbild som inte bara finns på papper utan även förankras hos alla parter är nödvändig.
- Kulturen behöver ändras inklusive tränarfilosofin. Den pedagogiska förmågan hos ledare på alla plan behöver belysas bättre och samverkan i stort förbättras.
- Landslagsorganisationen skulle behöva få ökat mandat och bättre pondus. Ett landslagsteam med bättre samsyn och tydlighet. Har man fått uppdraget som ledare på landslagsnivå har man även blivit tilldelad ett förtroende att både tro och att ta beslut. Strategi, mål, planering, genomförande, utvärdering och roller behöver bli tydligare.
- Samarbetet mellan landslagsledning-tränare-aktiv är ett måste och rollerna behöver förtydligas.
- Uttagningssystemet är stelt som det ser ut idag. Landslagsledningen behöver få förtroende och möjlighet att ta ut de individer och lag de tror på. Tidiga resultat är inte detsamma som seniorresultat.
- Det skadar inte att fler kvinnor tar plats i ledande position.

Utvecklingsmiljö

- Man behöver få till en tillåtande miljö för att atleterna ska utvecklas på bästa sätt och med fullgod sparring. En gemensam svensk elitmiljö och samarbete över klubbgränserna är ett måste.
- De aktiva behöver få bättre hjälp att kombinera studier och/eller arbete med elitfäktning. Ekvationen 100% studier/arbete och 100% elitfäktning som senior håller inte världsklass idag.
- Skapa miljöer där den aktive är i centrum. Involvera specialister inom områden som fysiologi, idrottspsykologi, idrottsmedicin och kost för att skapa ett high performance team.
- Landslagssamlingarna måste hålla hög kvalitet och få aktiva till att längta dit. En klubbtränare ska inte hindra det, snarare uppmuntra den aktive!
- Uppdatera kravprofilen för att veta vad som krävs för att bli bäst i världen. Kravprofilen ska även visa vad som krävs för att så många som möjligt stannar så länge som möjligt. Utifrån den, samarbeta kring utvecklingsplan och implementering.

Tränar- och ledarutveckling

- Kravprofil för tränare skulle bli unik inom idrottsvärlden!
- Se över tränarutbildningen
- Gör en plan för att utbilda fäkttränare med gott ledarskap och god pedagogik med attityd på samverkan inom de svenska leden.

- Lagg en strategi för att hitta fler personer inom fäktning som vill jobba som tränare och coacher och utbilda dem.
- "Vi och dom andan" behöver jobbas bort. Ett sätt är att involvera fler som jobbar med vardagliga ting på klubbnivå och att de förstår att de är oerhört värdefulla i helheten.
- Ge tränare bekräftelse och att synas med en annan målbild än resultat för sin atlet. Bromsa mästerskapsjagandet i unga åldrar och jobba med det som är viktigt utifrån var individen befinner sig.
- Jobba med utvecklingsmål före resultatmål!
- Utbilda atleten före att tala om för hen vad som är bäst.
- Skapa forum för tränare och coacher!
- En fäktare på seniornivå ska ha förmåga att själv veta hur den vill ha det och ta ansvar för sina handlingar. Vägen dit ska vara ett samarbete mellan aktiv och involverade personer både på klubbnivå som på landslagsnivå. Det handlar om en helhetssyn, alltså inte bara om fäktning.

Ett förslag är att påbörja ett projekt ledarskap som fokus med mål att utveckla en modern ledarkultur inom fäktförbundet. Låt det ske i process och involvera personer från klubb till landslag som styrelse.

5. Sammanfattning och slutord

Det är nu avgörande att få skeppet i en annan riktning. Idag görs oerhört mycket som är bra och med ett stort engagemang både på föreningsnivå som på förbundsstyrelsenivå och kanslinivå. Förbundsstyrelsen behöver sätta ner foten och lägga en långsiktig strategisk plan för framtiden som är både förståelig som kommunikativ. Samsyn med en gemensam riktning och samarbete för att nå den behöver tydliggöras, implementeras, koordineras och kommuniceras. Man behöver investera i tid föra att förstå varandra och hitta de gemensamma nämnarna med olika roller. Sverige som fäktnation är för liten för att hålla på med interna intriger där man inte använder varandras resurser på bästa sätt.

Det gäller nu att få en långsiktig motivation för struktur och organisation före snabba resultat. Ledare och tränare behöver investera tid till att träffas. Att vara nyfiken på nyheter och viljan till samarbete kan skapa goda förutsättningar framöver.

Ett förbund med vision att vara framgångsrik och attraktiv med engagerade och kompetenta ledare, ja får förbundet, klubbar, fäktare, tränare till det kommer fäktningen blomstra! Kan det vara så att det kan vara värt att fundera över kärnvärdena, de som ska ge näring till visionen; olympisk, nytänkande, glädje, jämlikhet, jämställdhet, sportmanna-anna.

Marita Skogum

marita@skogum.se

www.maritaskogum.se