

Aktuelle Diskussion um die künftige Struktur des deutschen Sports

Vorbemerkung

Die jetzt begonnene Diskussion um eine Fusion bzw. Verschmelzung zwischen DSB und NOK darf nicht zu einer Problemverkürzung führen. Es geht nicht nur um den Spitzensport und seine optimale Steuerung, es geht um die Strukturen des deutschen Sports in ihrer gesamten Problematik. Es darf die Chance nicht vertan werden, seit Jahren vorhandene Probleme der Sportstruktur zu lösen durch eine Verkürzung auf Teilprobleme. Dabei ist auch klar zu beachten: Ziel der Diskussion ist nicht die Frage Fusion oder Verschmelzung, Ziel ist eine effektive zielgenaue solidarische und langfristig geeignete Organisationsform des deutschen Sports. Hier sind Ziele und Maßnahmen festzulegen zur Umsetzung dieser Ziele. Die Frage der Fusion ist also ein Instrumentarium der Umsetzung nicht das Ziel. Für die Diskussion muss auch gelten Analyse, Zielformulierung, Formulierung der Umsetzungsschritte, Zeitkatalog, erst dann Personalfragen und zwar genau in dieser Reihenfolge.

Im Nachfolgenden will ich versuchen die Probleme aus meiner Sicht kurz zu beschreiben, für die entsprechende Lösungen gefunden werden müssen.

I. Solidarische Sportorganisation

Die dramatischen gesellschaftlichen Veränderungen (Globalisierung und der damit verbundene Druck, die demografische Entwicklung) stellen unsere Vereine vor völlig neue Herausforderungen. Sie sind deshalb auf qualitativ gute Dienstleistungen angewiesen, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Angesichts der finanziellen Situation der öffentlichen Hände, aber auch zunehmend der einzelnen Personen ist nicht mehr mit Einnahmewüchsen zu rechnen, sodass Doppelstrukturen vermieden werden müssen. Dies erfordert klare Absprachen innerhalb des Sportsystems und die Einhaltung von Zuständigkeiten, es müssen Binnenkonkurrenzen durch solidarische Systeme insbesondere bei der Beitragssystematik und beim Meldeverfahren entwickelt werden. Die entscheidende Aufgabe für unsere Vereine in der Zukunft wird sein durch entsprechende Angebote (Studios und dergleichen) die gut situierten Mittelschichten an den Verein zu binden, um mit deren Beiträgen Quersubventionierungen in die sozialen Bereiche des Vereins zu ermöglichen. Dies heißt, die geringer werdenden Ressourcen gerade in diesem Bereich (Investitionsfähigkeit der Vereine) einzusetzen, um so die langfristige Struktur des Sports zu sichern. Diese Aufgabe erfordert im Hinblick auf die zunehmende kommerzielle Konkurrenz im Sportbereich erhöhte Anstrengungen. Vor diesem Hintergrund könnte eine künftige Sportstruktur sich nach folgenden Prinzipien ausrichten:

1. Der Verein ist der Anbieter des Sports (Endverbraucher und kundenorientiert). Die Fachverbände (Dienstleister für die Vereine) sind zuständig für die sportfachlichen Fragen in ihren jeweiligen Sportarten (Aus- und Fortbildung von Übungsleiterinnen und Übungsleitern, Sportentwicklung nicht nur im Spitzenbereich sondern insbesondere auch im Gesundheits- und Breitensport in jeweils ihrer Sportart) und

die Organisation des Wettkampf- und Spielsystems. Die Sportbünde sind für überfachliche Fragen Dienstleister (Organisation, Verwaltung, Versicherung, EDV), für Aufgaben der Koordination, der Rahmenregelungen, Anreger für Maßnahmen in Kooperation mit den Fachverbänden zuständig sowie für Sportpolitik und finanzielle Rahmenbedingungen des Sports.

2. Angesichts geringer werdender finanzieller Ressourcen (insbesondere bei den Zuschüssen aus öffentlichen Kassen) muss das fachliche und überfachliche Know-how bei der jeweils zuständigen Ebene gebündelt werden, Doppelstrukturen müssen vermieden werden. Eine Verlagerung etwa von fachlichen Aufgaben auf die Sportbünde muss somit ausgeschlossen sein. Die Bündelung der Kräfte muss auf der jeweiligen Ebene erfolgen. Bei fachlichen Aufgaben müssen die Fachverbände stärker kooperieren und zusammenarbeiten, um so Synergien zu erreichen. Die Fachverbände stärken die Sportbünde bei der Wahrnehmung der überfachlichen Fragen. Die hier beschriebene klare Zuständigkeit der einzelnen Ebenen macht dennoch die gemeinsame Nutzung der vorhandenen Infrastruktur notwendig, d.h. zum Beispiel, dass natürlich die Fachverbände die von ihnen verantworteten Ausbildungen in den vorhandenen Infrastrukturen etwa der Sportbünde ausrichten und durchführen, um deren Nutzung zu garantieren.
3. Für die Finanzierung der einzelnen Aufgaben sind natürlich auch Mittel notwendig. Deshalb hat die Mitgliedermeldung einen besonderen Stellenwert. Für die Mitgliederzuordnung sollte deshalb gelten: Prinzipiell ist jede in einem über Mitgliedsorganisation des DSB organisierte Einzelperson zweimal erfasst – einmal fachlich in der Sportart, in der sie ihre Aktivität entfaltet, und zum anderen überfachlich im regional zuständigen Landessportbund. Aktuell ergeben sich bei diesem Prinzip unter anderem folgende Probleme: Einzelpersonen sind häufig in mehreren Vereinen und mehreren Sportarten aktiv: Die Bindung zu klassischen Sportarten wird geringer, neue Sportarten entstehen, Aktivitäten werden durchgeführt, die mehrere Sportarten betreffen. Letztlich ist es möglich, ein Mitglied des Sports einem Fachverband oder mehreren Fachverbänden zuzuordnen. Die Zuordnung erfolgt dabei nach Schwerpunkt der ausgeübten Sportart bzw. nach Zugehörigkeit des einzelnen Sportlers. Entscheidend ist dabei, dass tatsächlich auch das jeweilige Mitglied mindestens einem Fachverband zugeordnet wird. Die Nichtzuordnung oder die Konstruktion „Sonstiges“ und dergleichen ist der Einstieg in die Entsolidarisierung. Die Argumentation Aufnahme vor Zuordnung ist ebenfalls nicht richtig. Dies ist bereits der Einstieg in die Entsolidarisierung (man muss sich dies einmal bis auf die Vereinsebene zu Ende denken, was dies für ein solidarisches Finanzierungssystem im Verein bedeutet).
4. Ein weiteres Problem ist die Beitragskonkurrenz unter den Verbänden und die daraus resultierende Problematik der Meldung nach „Geld“ statt nach „fachlicher Zuordnung“. Es muss bei den Vereinen das Bewusstsein geweckt werden, dass jeder Versuch, Meldung nach Beitrag durchzuführen, nicht zu Einsparungen führt. Die vermeintlichen Einsparungen an der einen Stelle führen letztlich zur Beitragserhöhung an anderer Stelle, die schließlich der Verein zahlt. Wenn durch unkorrekte Meldung (oder Meldung über „Sonstige“) den Fachverbänden die finanzielle Grundlage entzogen wird, muss der Fachverband zum Schaden der Vereine seine Dienstleistung einschränken. In der Frage der Mitgliedermeldung und Beitragserhebung müssen sich die Sportorganisationen auf ein Modell verständigen,

das Solidarität fördert und die Eigenfinanzierung des Sports langfristig absichert. Optimal wäre das Beitragssystem einiger Sportbünde (vgl. Baden-Württemberg), die für jedes Mitglied einen Beitrag verlangen, der auch die Grundfinanzierung für die Fachverbände enthält. Das Beitragsaufkommen wird entsprechend der Meldung auf die einzelnen Fachverbände verteilt. In diesen Sportbünden ist auch die Pflicht zur Meldung eines jeden Sportlers bei einem Fachverband vorgesehen. Diese Sportbünde haben dann auch dazu noch die Möglichkeit, dass durch die Gestaltung von Sockelbeträgen für die kleineren Verbände diesen gezielt geholfen werden kann. Auch hier müssen die Fachverbände eine gemeinsame Strategie entwickeln.

5. Bei der partiellen „Konkurrenzsituation“ der Ebenen des Sports untereinander müssen die Fachverbände ihr Service- und Dienstleistungsbewusstsein stärken. Entscheidend ist eine Offensive der Fachverbände gegenüber den Vereinen – vom Leistungssport bis zum Gesundheits- und Breitensport. Dabei muss jeder Fachverband noch stärker als in der Vergangenheit aus seiner Sportart heraus, für die er zuständig ist, Gesundheits- und Breitensportangebote entwickeln und betreuen. Nur so können neue Trends aufgegriffen und in den Sport integriert werden. Der bequeme Weg, dass ein Fachverband, anstatt seine eigene Sportart weiterentwickeln, Anspruch auf Breitensportangebote erhebt, für die Fachverbände zuständig sind, und den Versuch macht, diese bei der Meldung für sich zu gewinnen, entsolidarisieren den Sport. Kurzfristige Erfolge in der Mitgliederstatistik werden hier mit negativen sportstrukturellen Auswirkungen bezahlt.
6. Das vorgeschlagene System bedarf klarer Absprachen, was die Zuständigkeit der Fachverbände angeht, auch hier hat Baden-Württemberg ein entsprechendes Beispiel geliefert. Das vorgeschlagene System ist gleichzeitig in der Umsetzung sehr einfach und EDV gestützt durchzuführen.

II. Spitzensport

1. Gesellschaftliche Absicherung

Spitzensportentwicklung ist nicht nur ein technisches Problem der effektiven Steuerung des Spitzensports, sondern setzt auch einen gesellschaftlichen Konsens zur Bereitschaft der Spitzensportförderung voraus. Dabei schlage ich als Ansatz nicht in erster Linie das Zählen von Medaillen vor, sondern es geht um den Anspruch eines jungen Menschen, dass die Gesellschaft seine Höchstbegabung im Bereich von Bewegung und Sport fördert. Es geht also um die Bildung einer Elite auf der Basis einer Höchstbegabung. Die Diskussion ist deshalb notwendig, weil hier der Konsens in der Gesellschaft etwa im Vergleich zu Kunst und Kultur bei Weitem nicht so gefestigt ist. Natürlich ist dann als Folge auch die Höchstleistung in Form von Medaillen anzustreben. Hier kann eine einheitliche strategisch und politisch optimal ausgerichtete Gesamtorganisation einen erheblich positiven Beitrag leisten.

2. Steuerung

Jedes neue Modell muss dafür sorgen, dass möglichst optimale Steuerungsmodelle entstehen, die den heute noch bestehenden permanenten Abstimmungsbedarf der verschiedenen Ebenen minimiert, dabei ist eines der zu beachtenden Probleme die föderale Struktur der Bundesrepublik. Eine der negativen Auswirkungen ist noch, dass wir kein klar abgesprochenes Fördersystem

zwischen Bund- und Landesebene haben. Im Rahmen der Steuerung des Spitzensportes ist es deshalb notwendig darauf hinzuwirken, dass es eine Form der verbindlichen Absprache zwischen der Bundes- und Landesebene gibt über die Förderprinzipien. Nur so kann ein langfristig stabiles System erreicht werden, das auch die notwendigen Konzentration- und Zusammenführungsmaßnahmen der Spitzenathleten auf Bundesebene ermöglicht. Heute besteht häufig die Gefahr, dass bei derartigen notwendigen zentralen Maßnahmen Länder sich aus der Förderung auf der unteren Ebene zurückziehen. Ein solcher „Staatsvertrag (nicht im juristischen Sinne)“ zwischen Bund und Ländern ist dringend geboten.

3. Klar für die weitere Strukturüberlegung muss auch sein, dass letztlich die Spitzensportsteuerung in erster Linie durch die Spitzenverbände in ihrer jeweiligen Sportart zu erfolgen hat. Natürlich muss dies auf der Basis von strukturellen klaren Vorgaben erfolgen, diese Vorgaben müssen vor allem dazu führen, dass die Spitzenverbände für ihre jeweilige Sportart auch entsprechende konzeptionelle Grundlagen erarbeiten, strukturelle und personelle Voraussetzungen schaffen, nur dann kann Förderung erfolgen und natürlich muss die Umsetzung und der Erfolg dieser Konzepte kontrolliert werden und eine Fördervoraussetzung sein. Innerhalb eines gemeinsamen Daches des deutschen Sports muss für die Entwicklung des Spitzensports und die Wahrnehmung der Aufgaben in der olympischen Charta ein eigener Bereich getragen durch die olympischen Spitzenverbände garantiert sein. Notwendig ist demnach ein Steuerungsgremium auf Bundesebene, das auch die an der Spitzensportentwicklung Beteiligten zusammenführt. Dabei muss die derzeitige Gremienstruktur, die sicher in ihrem Grundsatz sich bewährt hat, die Strukturüberlegungen die vor einer Zeit in Arbeitsgruppen angeregt worden sind, in die weitere Diskussion einbeziehen. Ferner muss darauf geachtet werden, dass die Delegation der jeweiligen Vertreter von den Betroffenen selbst erfolgt. Im Rahmen der oben angesprochenen Grundsatzvereinbarung der Förderprinzipien zwischen Bund und Ländern müssen auf Landesebene ebenfalls entsprechende Gremien zur Steuerung des Spitzensports gebildet werden. Hier müssen die oben dargestellten Grundsätze in gleicher Weise gelten.

4. Einzelne Bereiche der Spitzensportförderung

- a.) Nachwuchstalente

Ein entscheidendes Problem des deutschen Sportsystems ist aus meiner Sicht, dass zu viel hoch begabte Talente verloren gehen. Es geht mir dabei nicht in erster Linie um die Frage einer vernünftigen Talentsichtung. Die eigentliche Gefahr ist die, dass wir zu viele Talente überhaupt nicht mehr im Sportsystem haben. Wir haben einen hervorragenden Ansatz im deutschen Sportsystem, nämlich die hohe Durchdringung in den frühen Lebensjahren. Hier müssen wir ein System entwickeln, dass in Form von „Talentschulen“ jungen Menschen eine professionelle Ausbildungsebene ermöglicht und zwar mit dem Schwerpunkt Grundlagenarbeit Ausbildung der koordinativen Grundfähigkeiten. Eine solche Einrichtung müsste im Prinzip in einem Mittelzentrum entwickelt werden. Hier wird der richtige Grundgedanke des DDR-Sportsystems der Kinder- und Sportschule in das gesellschaftliche System der Bundesrepublik übertragen. Damit würde auch eine zu frühe Spezialisierung, bezogen auf die einzelne Sportart vermieden, die insgesamt im Hinblick auf die hohen frühen Abbruchquoten kontraproduktiv ist. Problem dabei ist, dass ein solches System im Prinzip nicht von jeder Sportart für sich aufgebaut

werden kann. Hierzu wären die Ressourcen nicht vorhanden. Deshalb wäre es ideal zu einer Absprache im deutschen Sport zu kommen, dass die beiden Grundsportarten Turnen und Leichtathletik hier einen klaren Auftrag erhalten. Die anderen Sportarten mit eingebaut werden und mit ihrem Sportsystem auf dieser professionalisierten Talentschulüberlegung aufsetzen. Die Umsetzung ist schwerpunktmäßig eine Aufgabe der Landesebene.

b.) Nach wie vor ist es eine Schwäche, dass auf Landesebene noch in zu geringem Umfang klare Spitzensportkonzepte erarbeitet und auch durchgesetzt werden. Die Spitzensportsteuerung auch auf Landesebene muss durch die jeweiligen Fachverbände erfolgen, aber es müssen hier klare Vorgaben und Kontrollsysteme erarbeitet werden.

c.) Ausbildungsbegleitsysteme

Nach wie vor ist im deutschen Sportsystem eine auffallend hohe Quote des Abbruchs vom Junior in den aktiven Bereich hinein festzustellen. Dies hängt aus meiner Sicht mit der Doppelbelastung Ausbildungssystem und Spitzensporttrainingsbelastung zusammen. Dazu ist meist noch das psychologische Problem, dass exakt an der Stelle, wo man vom erfolgreichen Jugendlichen und Junior wieder mit schlechteren Platzierungen im Erwachsenenbereich rechnen muss, die Doppelbelastung im Ausbildungssystem dazu kommt. Dies führt zu hohen Abbruchraten. Deshalb sind Eliteschulen und Internate Ausbildungsmöglichkeiten und Studienmöglichkeiten ein entscheidender Schlüssel für die Stabilisierung des Spitzensportsystems. Dies kann effektiv auch nicht an jedem Ort geschaffen werden, sondern dies muss schwerpunktmäßig erfolgen. Dabei gilt es darauf zu achten, dass in der Tat qualitative Angebote erfolgen. Der Name Eliteschule und dergleichen allein kann nicht genügen. Letztlich wird dies nur angebotsorientiert funktionieren, d.h. die Angebote in bestimmten Zentren müssen so gut sein, dass der Anreiz für junge Sportlerinnen und Sportler so hoch ist die Einrichtungen entsprechend zu nutzen. Notwendig sind auch die entsprechenden Kooperationen nicht nur mit dem Schul- und Universitätssystem sondern auch mit der freien Wirtschaft im Hinblick auf attraktive Ausbildungsgänge, die spitzensportverträglich sind.

d.) Stützpunktsystem

Das derzeitige Stützpunktsystem als gestuftes System hat sich im Grundsatz bewährt. Diese Strukturelemente sind in ihrem Grundsatz beizubehalten. In der bereits angesprochenen Absprache zwischen Bundes- und Landesebene muss allerdings garantiert werden, dass dieses gestufte System auch dann beibehalten wird, wenn sich in der jeweiligen Sportart eine Konzentrationsnotwendigkeit ergibt. Die einzelnen Ebenen müssen auch sportartspezifisch jeweils verknüpft werden, sodass langfristig ein gestuftes System aussehen könnte. Talentschule im Sinne von Grundlagenausbildung, Talentförderungsmaßnahmen sportartspezifisch, daran anschließend Landesleistungszentren, Bundesstützpunkte die einzelnen Ebenen müssen in ihrer Verzahnung gesehen werden, dies gilt auch bei der Voraussetzung von Anerkennungen etwa bei den Kaderzahlen gerade im Hinblick auf notwendige laufende Veränderungen durch gemeinsame Vorbereitungen.

e.) Individuelle Unterstützungssysteme

Die Sporthilfe hat sich als eigenständige Organisation zur Unterstützung des einzelnen Athleten optimal bewährt. Sie sollte als eigenständige Einrichtung, die sich natürlich im Rahmen der vereinbarten Gesamtkonzepte bewegt ausgebaut und gestärkt werden. Die Olympiastützpunkte müssen als kleine schlanke Elemente weiter entwickelt werden. Die vorhandenen Bürokratisierungstendenzen müssen zurückgedrängt werden. Olympiastützpunkte sind eine unverzichtbare Serviceeinrichtung insbesondere bei den Maßnahmen, die einzelne Fachverbände nicht leisten können. Soziale Hilfen, Laufbahnberatungen und dergleichen, auch bei der ärztlichen Betreuung und der Physiotherapie und Maßnahmen in dieser Richtung sind sie unverzichtbar. Hier sollte aber in der Zukunft immer weniger mit fest angestelltem Personal gearbeitet werden, sondern verstärkt mit Geldmitteln Einkaufsmodelle entwickelt werden, die es den Fachverbänden ermöglichen, die immer spezifischer werdenden Notwendigkeiten der Betreuung zu gewährleisten. Auf diese Weise kann auch die sehr unterschiedliche Struktur der einzelnen Sportarten stärker in der Zukunft berücksichtigt werden. Mittelfristig wird man um eine Straffung der Struktur und eine Überprüfung im Hinblick auf die demografische Entwicklung nicht herumkommen. Die Zahl der Kinder nimmt deutlich ab, d.h. auch die Zahl der potenziell Leistungssporttreibenden. Hier muss die Struktur im Hinblick auf die verringerten Zahlen überdacht und weiterentwickelt werden.

f.) Eine neu strukturierende Organisation des deutschen Sports muss auch die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft neu organisieren. Im Gegensatz zu vielen anderen Ländern in der Welt haben wir hier noch einen erheblichen Nachholbedarf in der Frage Förderung der Wirtschaft insbesondere Förderung der Spitzensportathleten und ihrer beruflichen Perspektiven. Es müssen neue Vermarktungsstrukturen entwickelt werden. Dabei muss aber der Grundsatz gelten, dass die Vermarktungsmöglichkeiten, die sich aus dem olympischen Bereich, den olympischen Symbolen und dergleichen ergeben auch der Förderung des olympischen Spitzensports zugute kommt.