

„Zwischen Anspruch und Wirklichkeit – Anforderungen an die Sportorganisation und Steuerung der Sportentwicklung“

Dokumentation der „Arbeitstagung Sportentwicklung“
am 18. Februar 2017
beim LSB Niedersachsen e.V.



Arbeitstagung Sportentwicklung

„Zwischen Anspruch und Wirklichkeit – Anforderungen an die Sportorganisation und Steuerung der Sportentwicklung“

Programm

SAMSTAG, 18. FEBRUAR 2017

09.30 bis 10.00 Uhr Anreise, Anmeldung und Stehkafee 

10.00 – 10.10 Uhr **Begrüßung**
Christa Lange

10.10 – 11.05 Uhr **Vortrag von Prof. Dr. Ansgar Thiel zum Thema „Wie steuert man die Sportentwicklung?“**

11.05 – 11.45 Uhr **Arbeitsphase „Austausch in Kleingruppen“ zu den Fragen**

- Welche konkreten Fragen haben Sie zum Vortrag oder zum Thema „Steuerung der Sportentwicklung“ allgemein?
- Wo finde ich in meiner täglichen Arbeit in der Sportentwicklung Anknüpfungspunkte zu den Inhalten des Vortrages?

11.45 – 12.30 Uhr **„Heißer Stuhl“ mit Ansgar Thiel und Arne Göring**

12.30 – 13.15 Uhr Mittagspause

13.15 - 13.45 Uhr **Interaktive Arbeitsphase**

Themen für Arbeitsphase



- Sport in der Kommune verankern
- Sporträume bedarfsgerecht ausrichten
- Umsetzung Sportentwicklungsplanung
- Menschen mit Migrationshintergrund für Ehrenamt gewinnen
- Neue Angebote für mehr Menschen
- Mehr Menschen durch Vernetzung erreichen
- Mehr Menschen mit Migrationshintergrund für Sportbegeistern
- Anlässe für Begegnungen im/durch Sport schaffen

13.45 – 15.00 Uhr Arbeitsphase in Gruppen zu den Themen nach Wahl
Zum Abschluss „Gallery-Walk“

15.00 – 16.00 Uhr Stammtisch-Runde und Ende der Veranstaltung



Von links nach rechts: Dr. Arne Göring, Michael Koop, Prof. Dr. Ansgar Thiel, Christa Lange, Thorsten Schulte

Gruppenfoto vor Beginn der Veranstaltung



Begrüßung durch Christa Lange

Christa Lange, Leiterin der Abteilung Sportentwicklung, begrüßt die rund 60 Teilnehmenden und erläutert die Zielsetzung und Hintergründe der Arbeitstagung. Das Thema der Tagung lautet: „*Zwischen Anspruch und Wirklichkeit – Anforderungen an die Sportorganisation und Steuerung der Sportentwicklung*“.

Während der Begrüßung werden Michael Koop und Thorsten Schulte, Mitglieder des Präsidiums, für ein kurzes Statement auf die Bühne gebeten.

„Welche Highlights, aber auch Hürden oder Baustellen gab es im Handlungsfeld Sportentwicklung aus Ihrer Sicht in den letzten zwei Jahren?“ Kurze Statements von Michael Koop und Thorsten Schulte



Anschließend erfolgt die Begrüßung der beiden Referenten Prof. Dr. Ansgar Thiel (Universität Tübingen, Direktor des Instituts für Sportwissenschaft) und Dr. Arne Göring (stellvertretender Leiter des Hochschulsports in Göttingen, ehem. Mitglied im Ausschuss Sportentwicklung des LSB).

Vortrag von Prof. Dr. Ansgar Thiel zum Thema
 „Wie steuert man die Sportentwicklung?“ (siehe Anhang)



Das komplexe Thema und die Impulse aus dem Vortrag werden in einer anschließenden Arbeitsphase in der Kleingruppe weiter bearbeitet.

Anhand von zwei Fragestellungen tauschen sich die Teilnehmenden aus und formulieren drei Fragen zum Vortrag, die in der folgenden Diskussionsrunde beantwortet werden.

a) Welche konkreten Fragen haben Sie zum Vortrag oder zum Thema „Steuerung der Sportentwicklung“ allgemein?

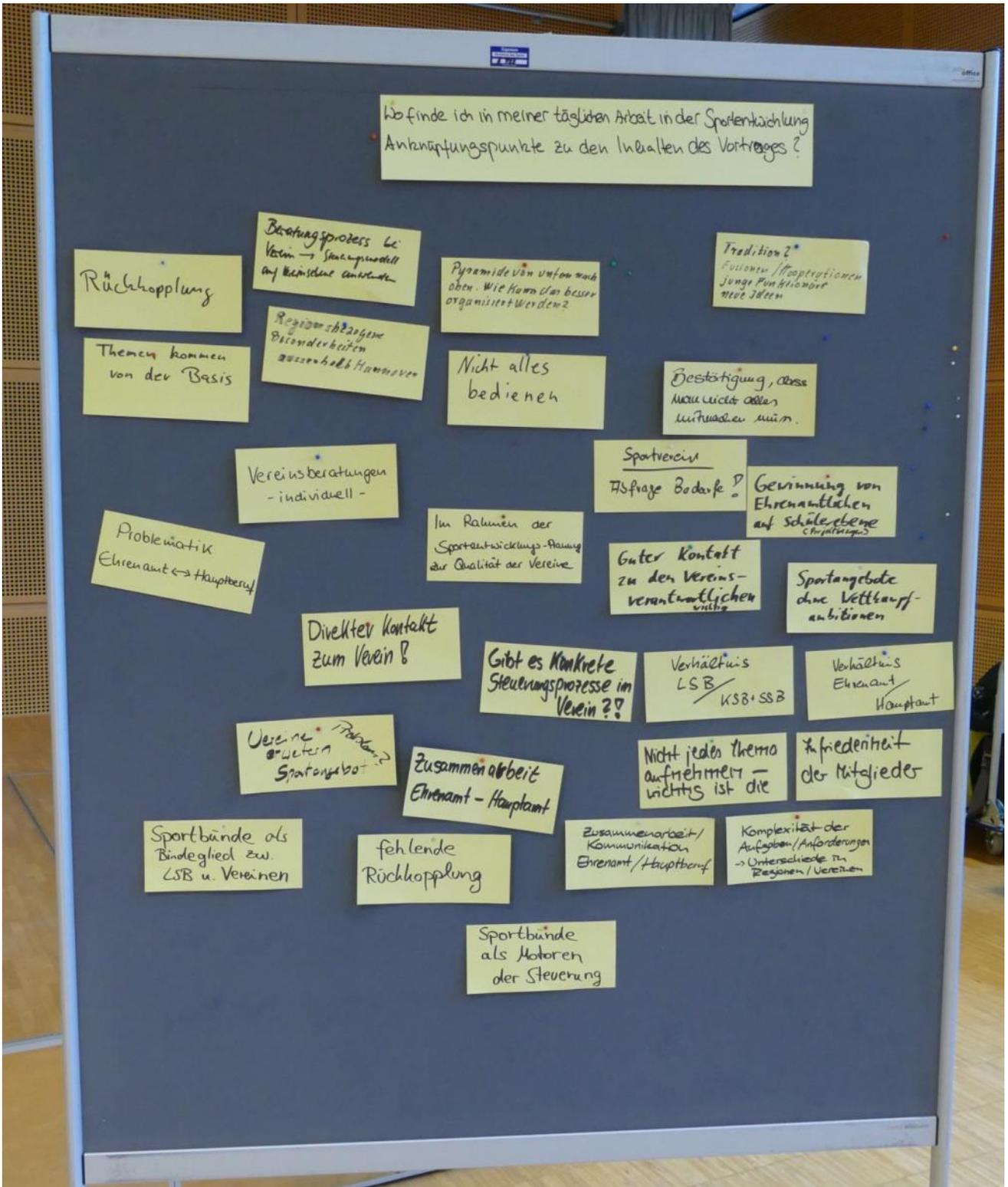
b) Wo ich finde ich in meiner täglichen Arbeit in der Sportentwicklung Anknüpfungspunkte zu den Inhalten des Vortrages?



Regel Gesprächsaustausch in den Kleingruppen während der ersten Arbeitsphase. Jeweils vier bis fünf Teilnehmer befinden sich an den zehn vorbereiteten Tischen.



Die Fragen werden in die Diskussionsrunde gegeben. Die Anknüpfungspunkte zum Vortrag werden vorn gesammelt.



„Heißer Stuhl“



„Während des heißen Stuhls“ werden die auf den Karten gesammelten Fragen gestellt und beantwortet. Für die Diskussionsrunde stehen Christa Lange, Prof. Dr. Ansgar Thiel, Dr. Arne Göring und Roy Gündel vorne an den Stehtischen.

Nach der Mittagspause beginnt die interaktive Arbeitsphase. Diesmal ordnen sich die Teilnehmenden, je nach Interesse, einem Themenfeld zu.

Folgende sieben Themen werden bearbeitet:

- Sport in der Kommune verankern
- Sporträume bedarfsgerecht ausrichten
- Umsetzung Sportentwicklungsplanung
- Freiwilliges Engagement stärken
- Menschen durch Vernetzung erreichen
- Mehr Menschen mit Migrationshintergrund für Sport begeistern
- Anlässe für Begegnungen im/durch Sport schaffen

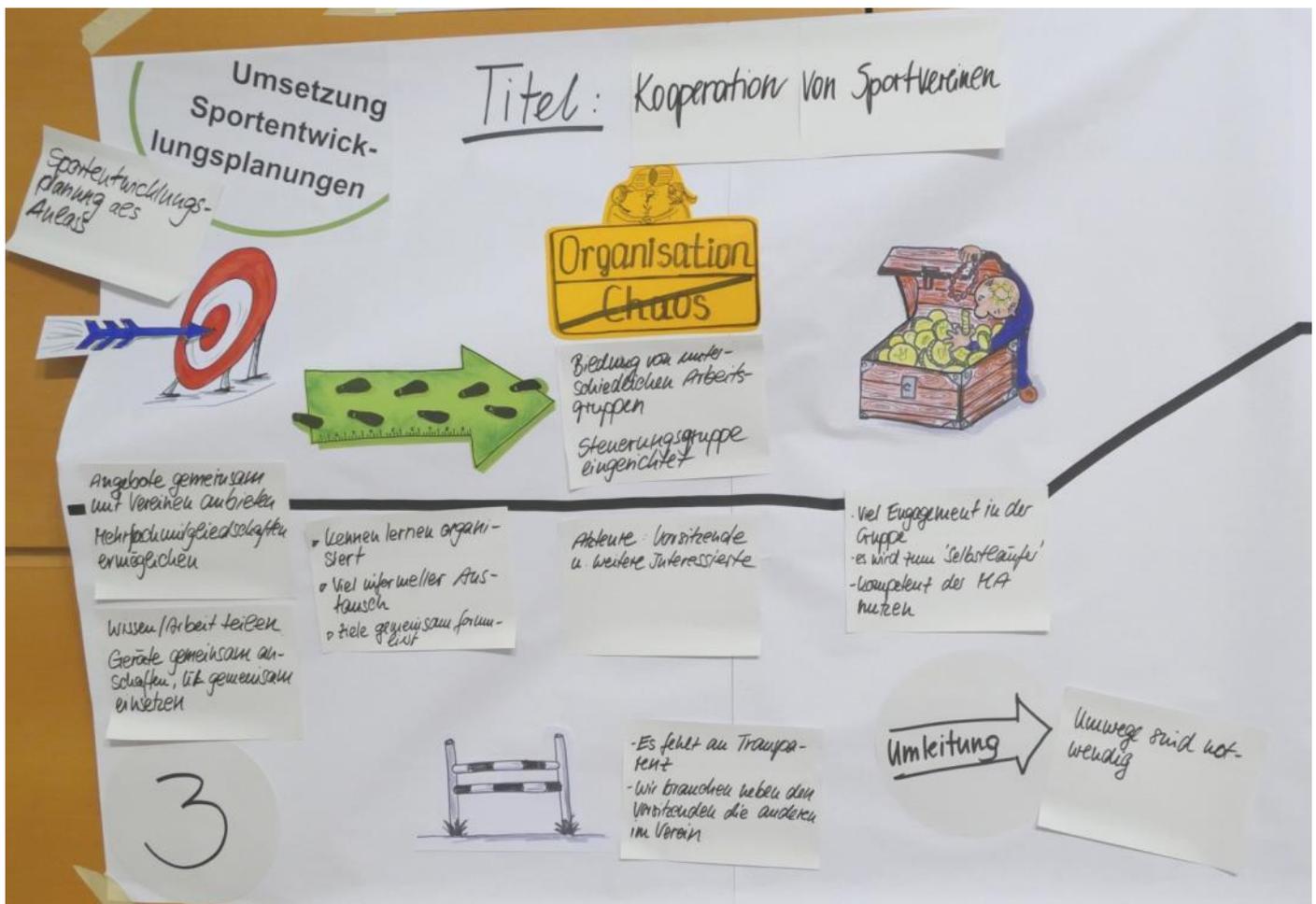
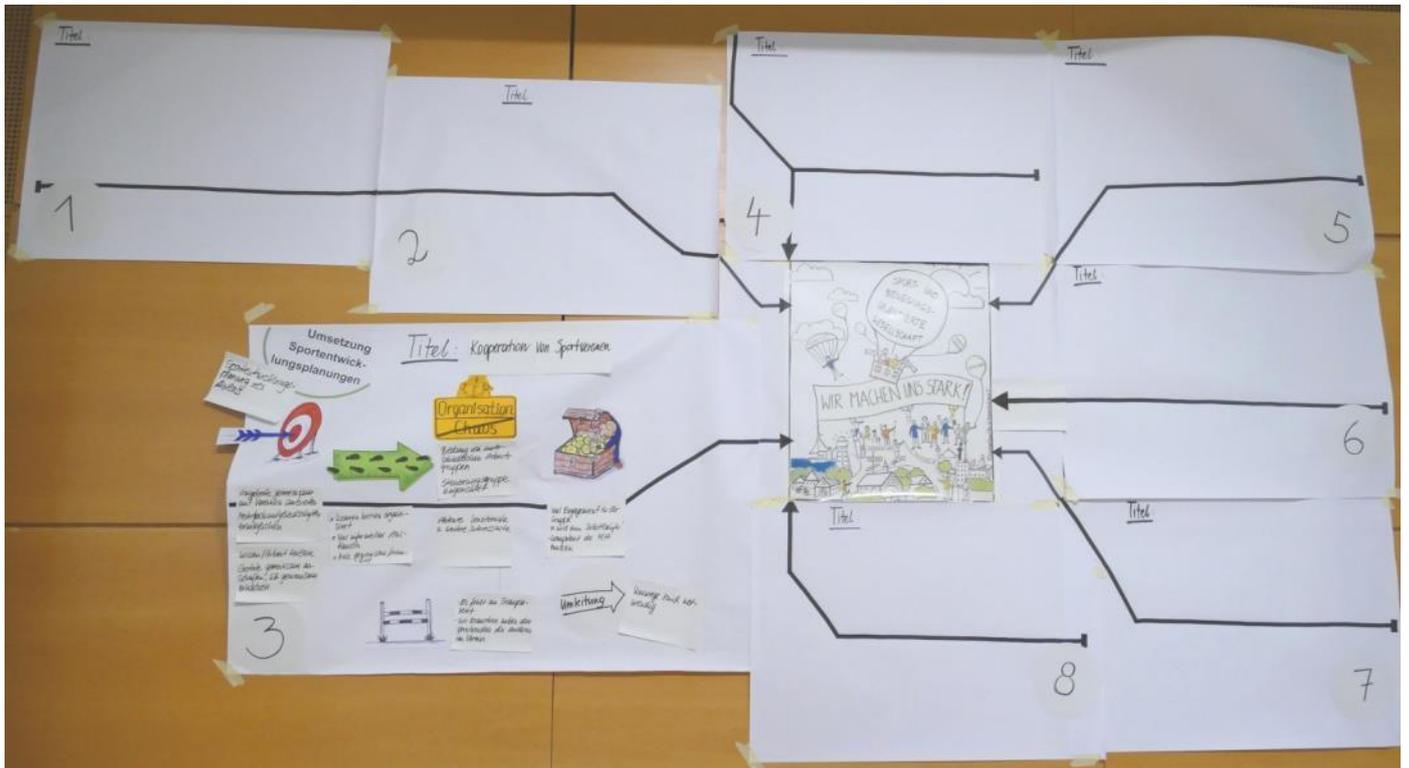
Ziel dieser Aufgabe ist es, positive Erkenntnisse durch Erfahrungswissen, aber auch Hürden „auf den Tisch zu bringen“, damit man von den aktuellen und zukünftigen Sportentwicklungsprozessen und –Projekten profitieren kann.

Um den Einstieg zu erleichtern, stellt Matthias Janßen, hauptberuflicher Sportreferent der Sportregion Oldenburg in Zusammenarbeit mit Herget Müller ein Praxisbeispiel vor. Zur Umsetzung der Ziele aus der vorausgegangenen Sportentwicklungsplanung haben sie ein Projekt „Kooperation von Sportvereinen in Ovelgönne und Jade“ ins Leben gerufen.



Vorher findet aber zunächst eine kleine Mobilisationsphase, angeleitet durch Dr. Arne Göring, mit allen Teilnehmenden statt.





Praxisbeispiel „Kooperation von Sportvereinen in Ovelgönne und Jade“:

Gruppe 1: Sport in der Kommune verankern



Teilnehmer der 1. Gruppe: Michael Koop, Eilert Janssen, Tim Schmidt-Weichmann, Thorsten Rosowski, Reiner Mensen, Heinz Hartmann, Hans Werner Luther, Dr. Arne Göring

Gruppe 2: Sporträume bedarfsgerecht ausrichten



Sporträume bedarfsgerecht ausrichten

Titel: Rahmenbedingungen für Leistungssport in Oldenburg optimieren

 Optimale Bedingungen für alle bereitstellen (Leistungssport)

 Persönliches Gespräch mit interessierten Vereinen zu den Rückmeldungen Sportart-spezifische »Bündelung« → FV einbinden (?)

 FactorLände einbeziehen

 Konkret formulierter und gebündelter Bedarf wird an Stadt übergeben

 Bündelung der Interessen gegenüber der Stadt

 Vereinsbefragung zu Situation Sporträume / Nutzungsbedarf

• Meisteschaffen, wenn alles voran nicht werden kann? • Leistungsziele • Was fehlt für Leistungssport

• Sporträume liegt Leistungssport was optimal • fehlende Motivation / Anreizstrategie

Anforderungen der Vereine an SB → Sportstättenbau + Fördermittel

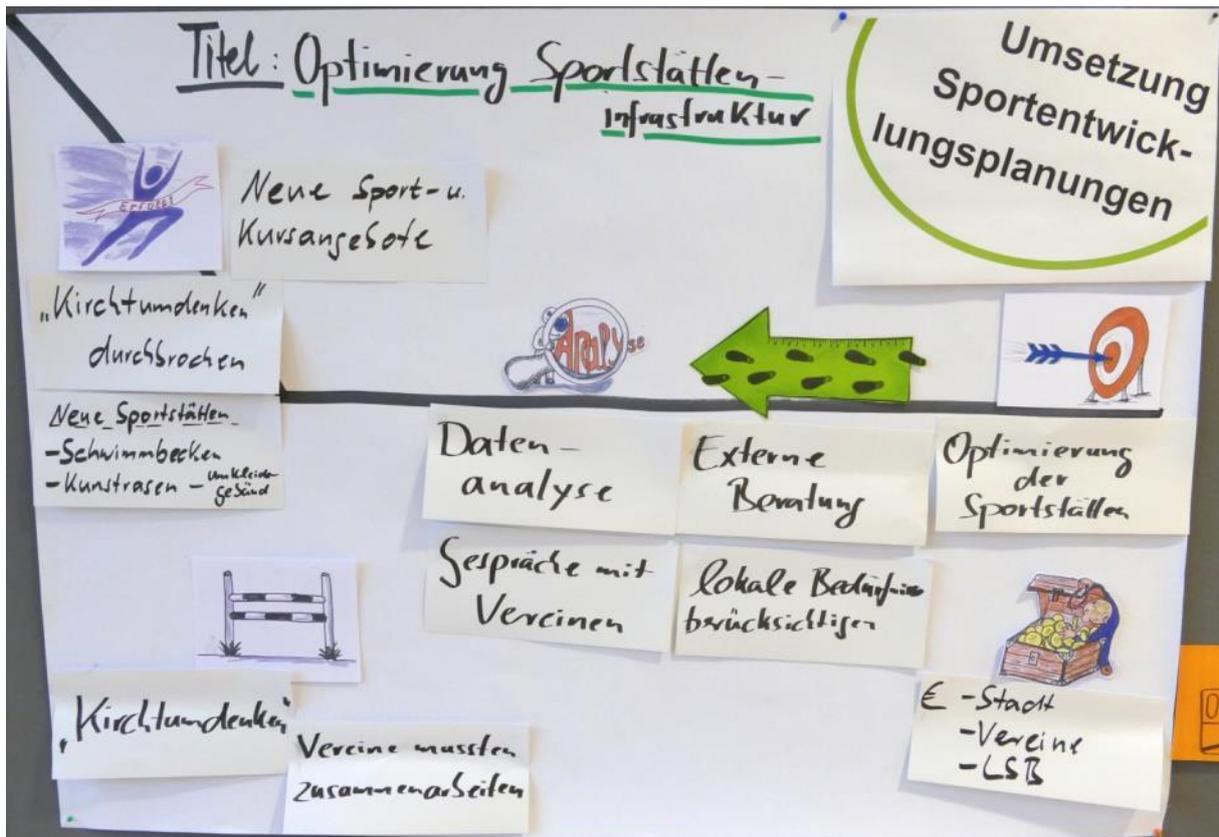
SB = Vermittler zwischen Vereinen und ggf. anderem Partner

• Projekt hat Signalwirkung für andere Themen
• P Kommune erkennt koord. Rolle des Sportbundes

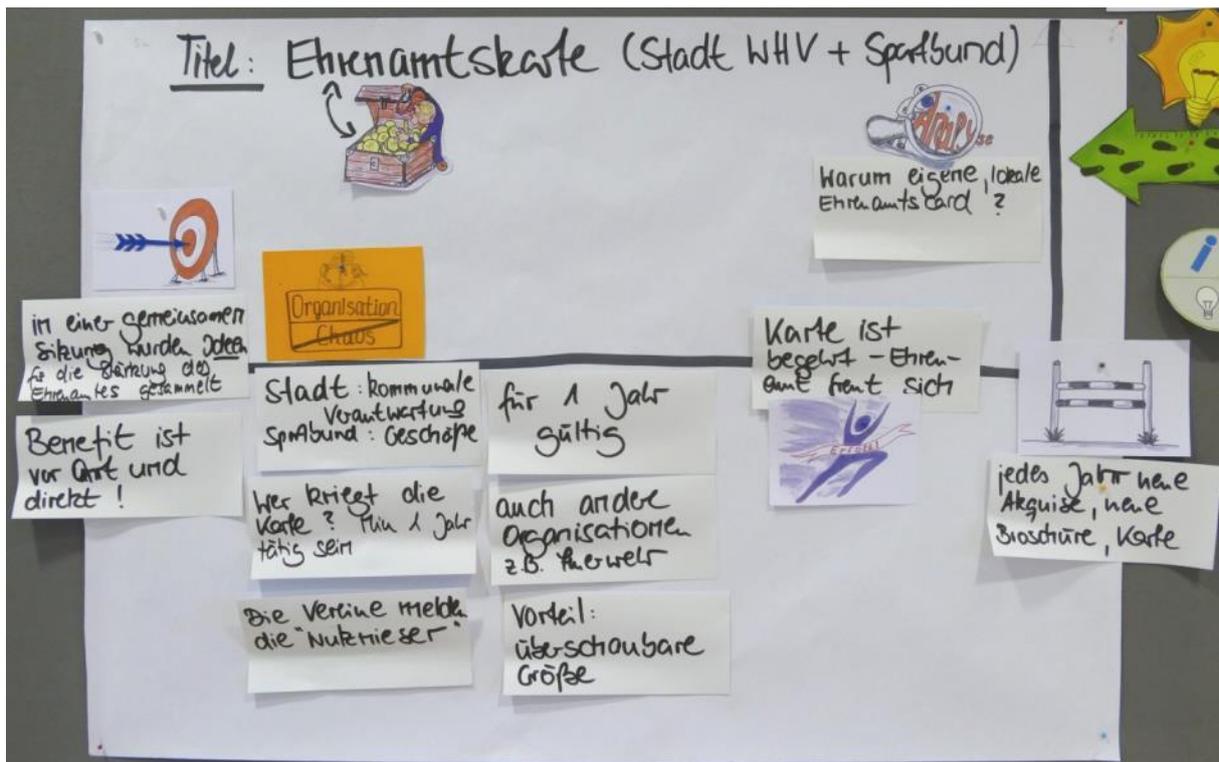
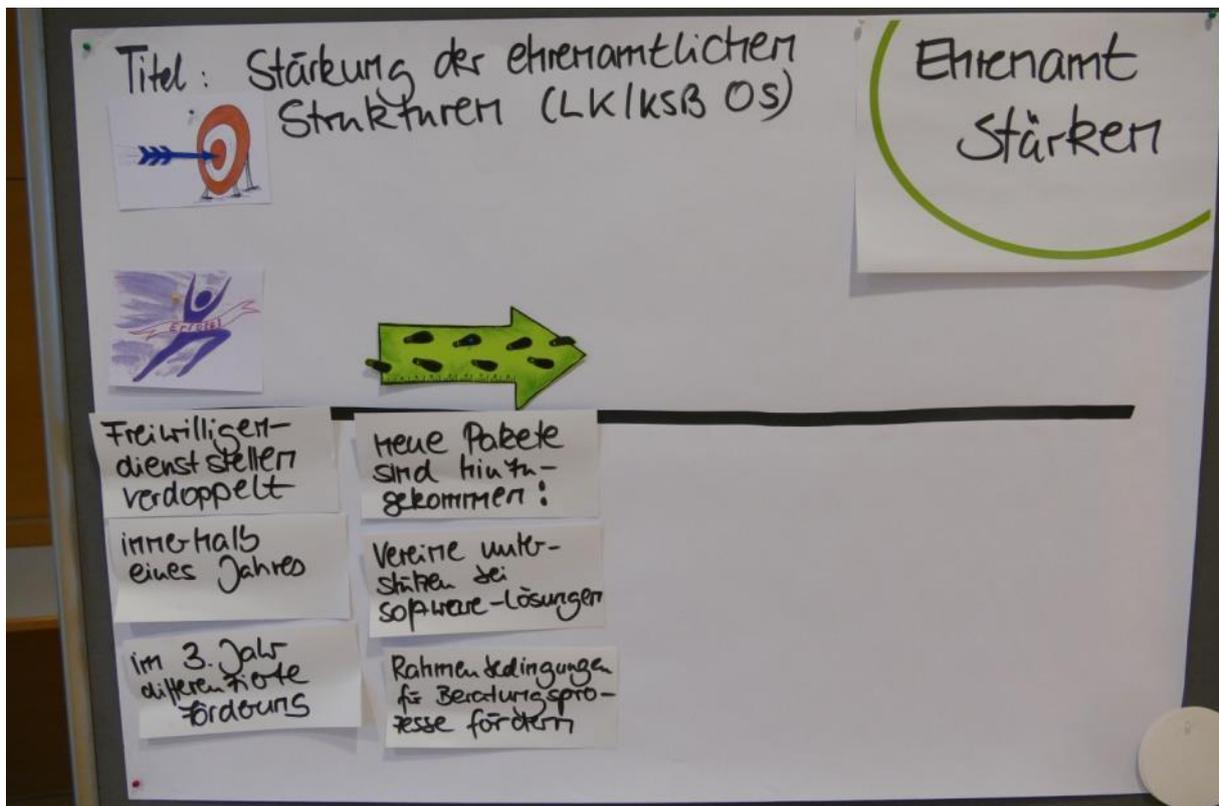
 • jeder Verein schaut auf sich selbst
fehlende Kooperationsbereitschaft z. Vereinen

Teilnehmer der 2. Gruppe: Uwe Stelzer, Kathrin Scholl, Olav Görnert-Thy, Benjamin Wutzke, Thomas Lotzkat, Uta Grimm

Gruppe 3: Umsetzung Sportentwicklungsplanung



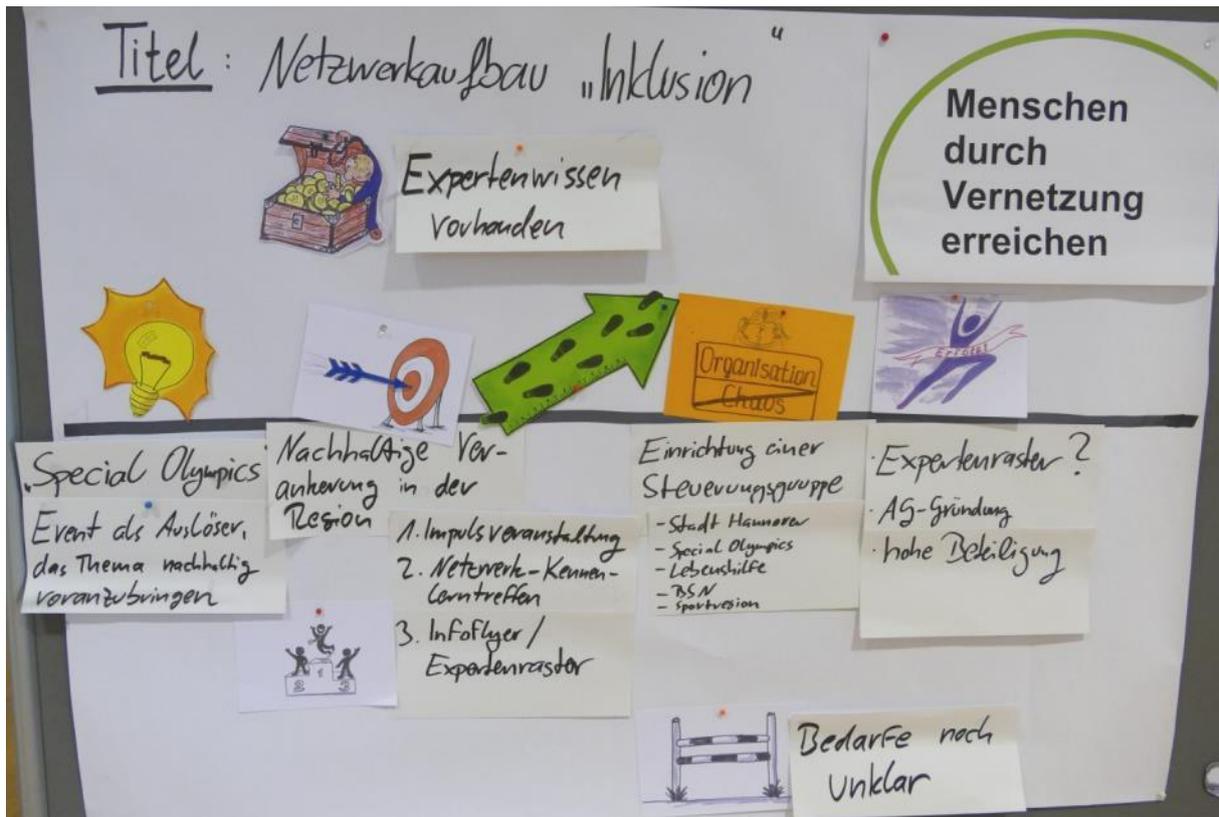
Teilnehmer der 4. Gruppe: Wolf Kohlstedt, Thorsten Schulte, Hannelore Hauser, Martin Skalski, Hergen Müller, Holger Fuhrmann



Teilnehmer der 4. Gruppe: Heinz Block, Ulf Meldau, Heinz Hartmann, Kersten Wick, Ralf Klemm, Jürgen Hörstmann, Jennifer Osthus

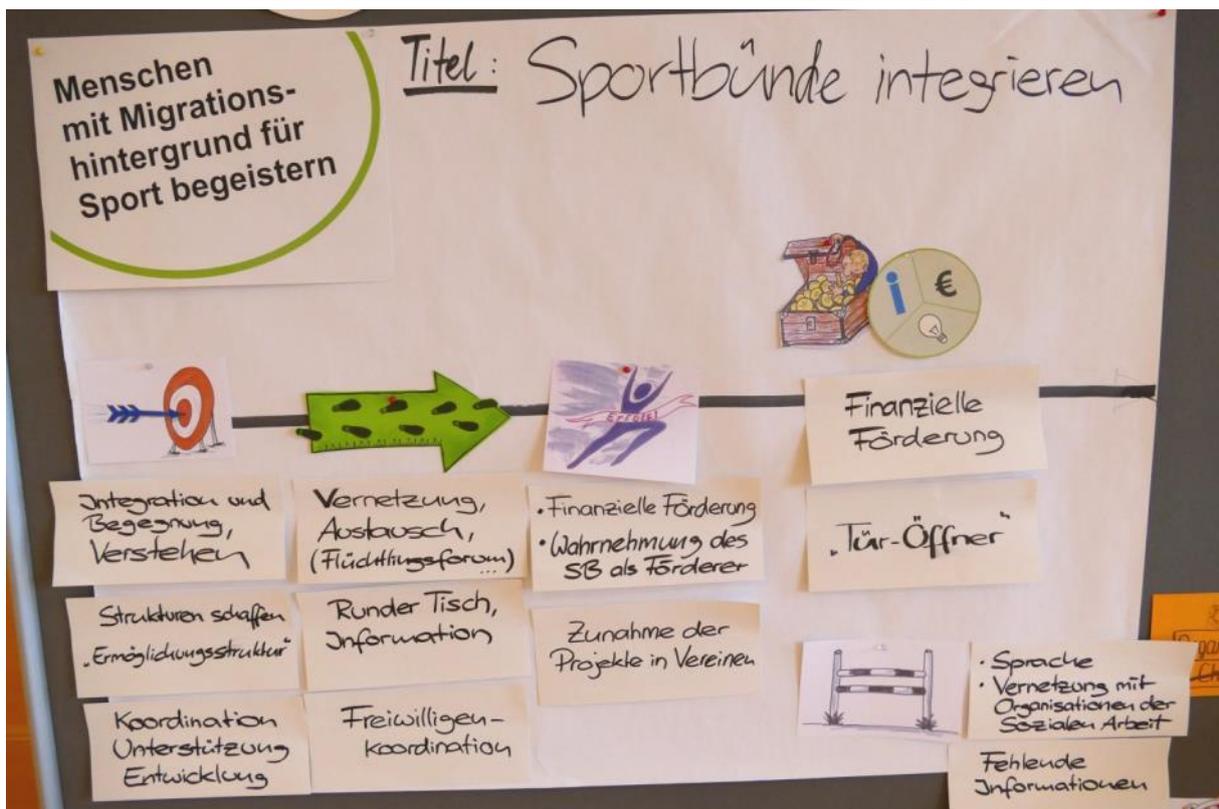
Zum Thema 5: Das Thema „Angebotsformate überdenken und entwickeln“ wurde nicht ausgewählt

Gruppe 6: Mehr Menschen durch Vernetzung erreichen



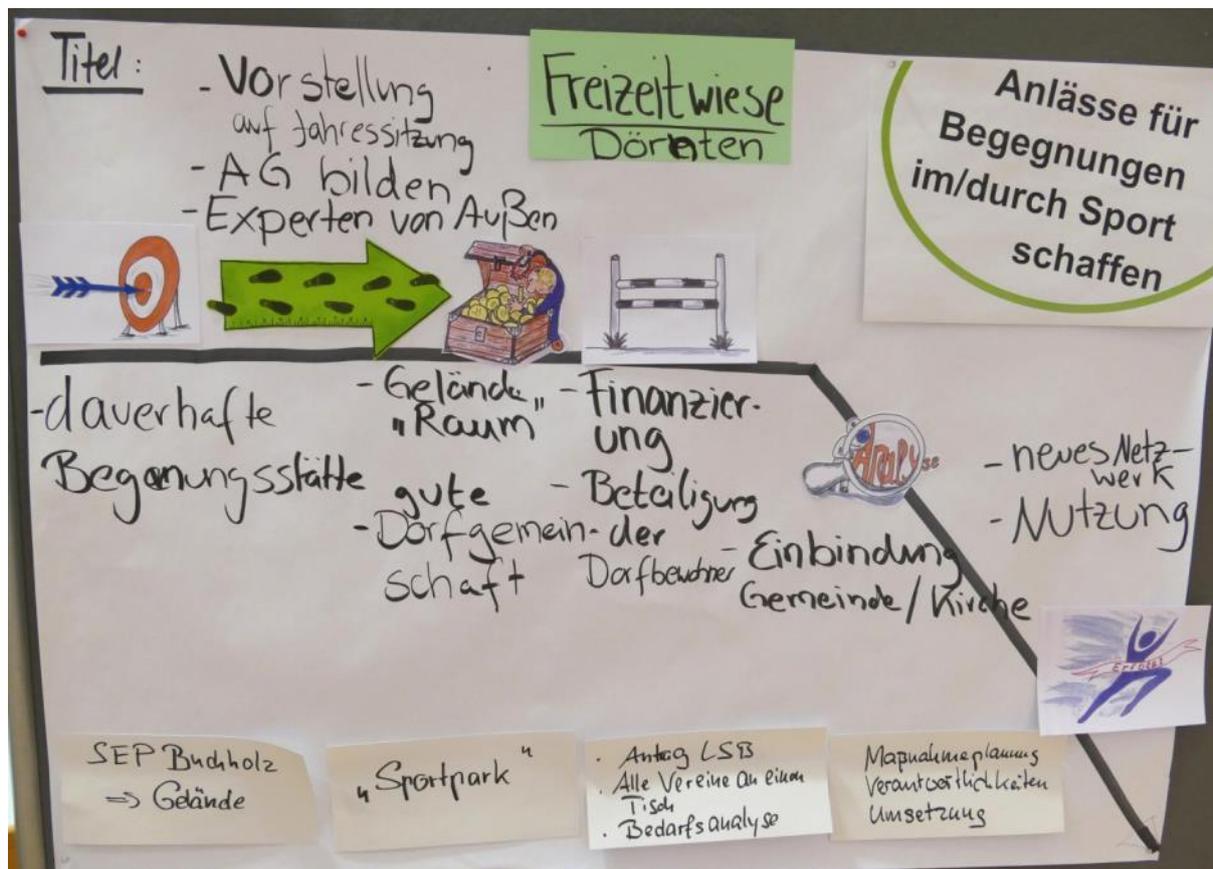
Teilnehmer der 6. Gruppe: Jasmin Martinetz, Matthias Janßen, Janna Bohnhorst, Jenny Hähnel, Philipp Seidel, Dennis Dörner, Roy Gündel

Gruppe 7: Mehr Menschen mit Migrationshintergrund für Sportbegeistern



Teilnehmer der 7. Gruppe: Inse Wiechmann, Norbert Lindemann, Philipp Karow, Theresa Gand, Robert Gräfe

Gruppe 8: Anlässe für Begegnungen im/durch Sport schaffen

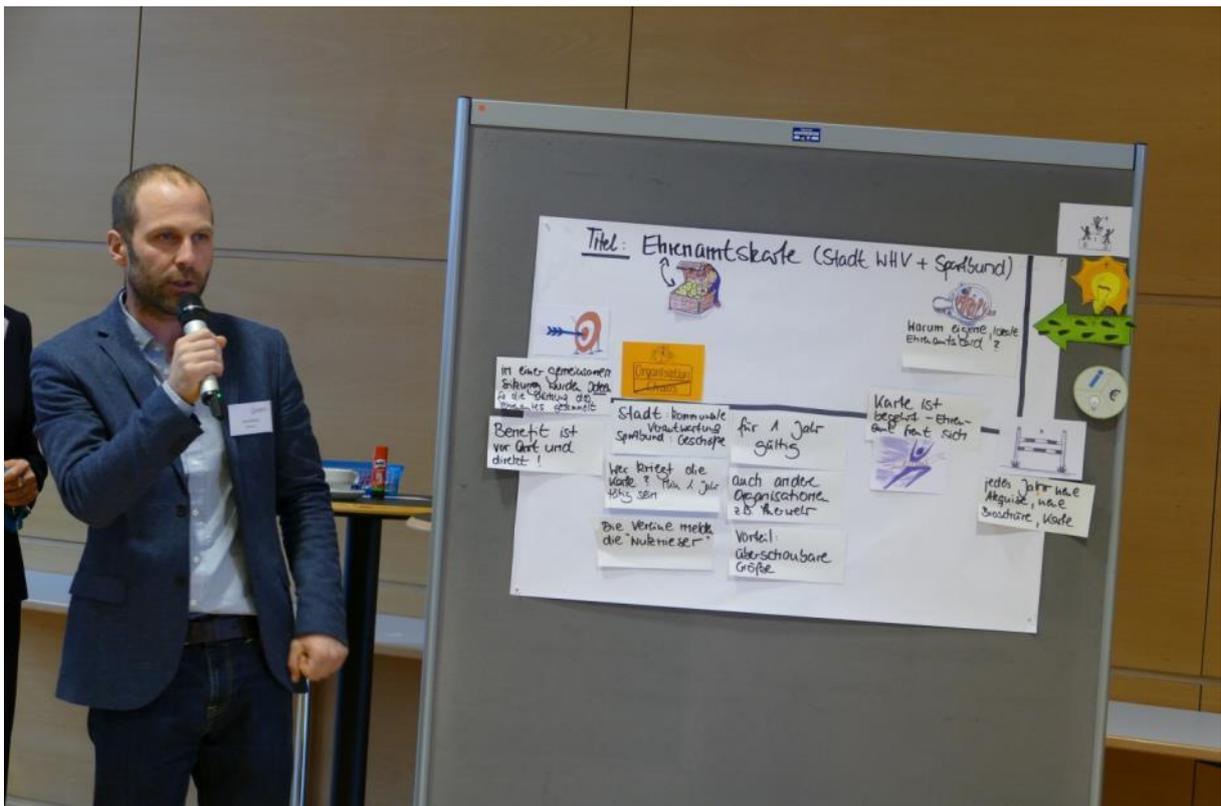


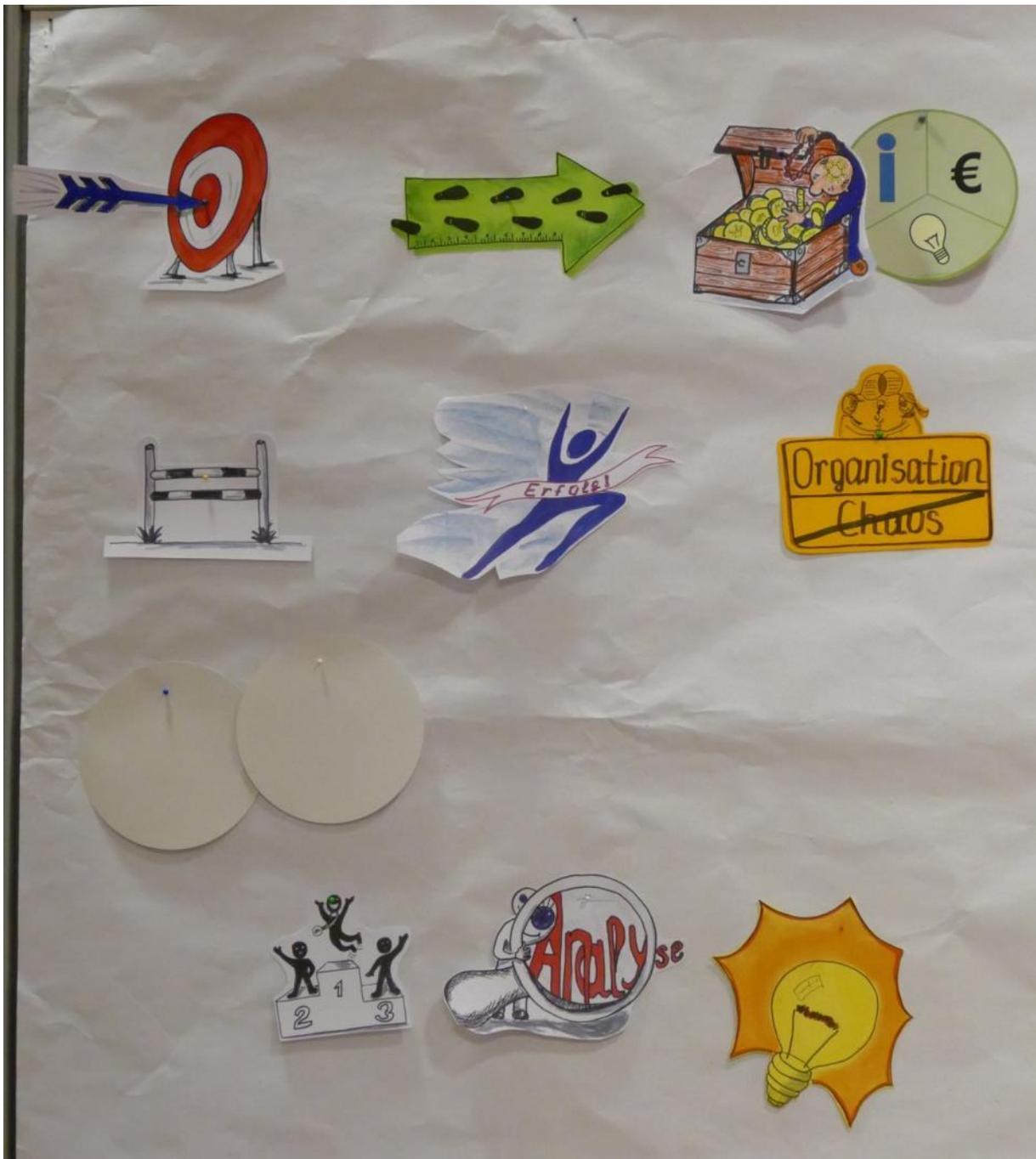
Teilnehmer der 8. Gruppe: Anne Surborg, Tanja Grünberg, Jörg Gantzkow, Sigrid Weise, Bodo Witt, Bernd Grimm

Nach der zweiten Arbeitsphase werden die einzelnen Metaplanwände mit dem anschaulich vorbereiteten Plakat durch die dazugehörige Gruppe den anderen Teilnehmern mit Hilfe eines „Gallery-Walks“ vorgestellt.

„Gallery-Walk“







Für die Veranschaulichung verwendete Symbole (von links oben nach rechts unten):
Zielsetzung, Arbeitsschritte, Ressourcen/Schätze, Hürden, Erfolg, Organisation,
Priorisierung, Analyse, Anlässe/Ideen

Fotos: Volker Minkus & Landessportbund Niedersachsen

Link zur Bilderleiste: http://www.lsb-niedersachsen.de/se_beobachten-bewerten-bewegen.html

Anhang Teilnehmerliste

Arbeitstagung Sportentwicklung am 18.02.2017

Sportbund	Name	Vorname	Str	PLZ	Ort
SSB Wilhelmshaven	Block	Heinz	Bremer Str. 15	26382	Wilhelmshaven
Region Weserbergland	Bohnhorst	Janna	Enzer Str. 94	31558	Stadthagen
KSB Helmstedt	Dill	Torsten	Braunschweiger Tor 17	38350	Helmstedt
LandesSportBund Niedersachsen	Ehrenberg	Finn			
KSB Northeim-Einbeck	Ehrlich	Heinz Jürgen	Mühlenwiese 3	37191	Katlenburg-Lindau
LandesSportBund Niedersachsen	Fuhrmann	Holger			
Region Diepholz-Nienburg	Gand	Theresa	Goetheplatz 6	31582	Nienburg
KSB Osterholz	Gantzkow	Jörg	Königsbergerstr. 4	27729	Vollersode
Referent	Göring	Arne			
Region Ostfriesland	Görnert-Thy	Olav	Große Neustr. 12	26506	Norden
LandesSportBund Niedersachsen	Gräfe	Robert			
LandesSportBund Niedersachsen	Grimm	Uta			
LandesSportBund Niedersachsen	Grimm	Bernd			
Region Heide	Grünberg	Tanja	Rathausstr. 60	21423	Winsen/Luhe
LandesSportBund Niedersachsen	Gündel	Roy			

Sportbund	Name	Vorname	Str	PLZ	Ort
Region Friesland-Wilhelmshaven-Wittmund	Hähnel	Jenny		26441	Jever
KSB Hameln-Pyrmont	Hartmann	Heinz	Oststr. 12	31840	Hessisch Oldendorf
KSB Osnabrück-Land	Hauser	Hannelore	Bei der Mühle 27	49326	Melle
SSB Wolfsburg	Henze	Peter	Dieselstr. 18	38446	Wolfsburg
KSB Cuxhaven	Hoffmann	Ernst-Wilhelm	Im Heidefeld 48a	27478	Cuxhaven
KSB Vechte	Hörstmann	Jürgen	Lange Str. 24	49413	Dinklage
KSB Aurich	Janssen	Eilert			
Region Ammerland-Oldenburg-Wesermarsch	Janßen	Matthias	Peterstr. 1/Gartenhaus	26121	Oldenburg
LandesSportBund Niedersachsen	Jonas	Marién			
SSB Osnabrück	Karow	Philipp	Am Limberg 1	49088	Osnabrück
Region Hildesheim-Peine-Salzgitter	Klemm	Ralf	Celler Str. 22	31124	Peine
Präsidium LandesSportBund Nds.	Koop	Michael	Schlaunallee 11a	49751	Sögel
KSB Hameln-Pyrmont	Koss	Sönke	Oststr.12	31840	Hessisch Oldendorf
LandesSportBund Niedersachsen	Lange	Christa			
KSB Harburg-Land	Lindemann	Norbert	Rathausstr. 60	21423	Winsen/Luhe

Sportbund	Name	Vorname	Str	PLZ	Ort
Region Oldenburger Münsterland-Delmenhorst	Lotzkat	Thomas	Christoph-Bernhard-Str. 17	49413	Dinklage
KSB Göttingen-Osterode	Lüther	Hans-Werner	Rosenwinkel 7	37130	Gleichen
Lüchow-Lüneburg-Uelzen	Martinetz	Jasmin	Ilmenauufer 47	29525	Uelzen
RSB Hannover	Meldau	Ulf	Maschstr. 20	30169	Hannover
SSB Emden	Mensen	Reiner	Lübecker Str. 17	262711	Emden
Gemeinde Ovelgönne	Müller	Hergen			
LandesSportBund Niedersachsen	Osthus	Jennifer			
KSB Salzgitter	Pioßek	Sylvia	Marlenplatz 12	38244	Salzgitter
SSB Delmenhorst	Rosowski	Thorsten	Libellenweg 1	27777	Ganderkesee
Region Gifhorn-Helmstedt-Wolfsburg	Roth	Martin	Braunschweiger Tor 17	38350	Helmstedt
Region Ems-Vechta	Schmidt-Weichma	Tim	Schlaunallee 11a	49751	Sögel
SSB Oldenburg	Scholl	Kathrin	Peterstr. 1/Gartenhaus	26121	Oldenburg
Präsidium LandesSportBund Nds.	Schulte	Thorsten			
Region Hannover	Seidel	Philipp	Maschstr. 20	30169	Hannover
KSB Heidekreis	Skalski	Martin	Im Sandstich 2	29640	Schneverdingen

Sportbund	Name	Vorname	Str	PLZ	Ort
KSB Bentheim	Snieders	Gerhard	Dahlsweg 20	48531	Nordhorn
KSB Bentheim	Snieders	Gisela	Dahlsweg 20	48531	Nordhorn
Region Braunschweig-Goslar-Wolfenbüttel	Stelzer	Uwe	Frankfurter Str. 279	38122	Braunschweig
KSB Gifhorn	Tauchmann	Nicole	Gärtnerstr. 19	38518	Gifhorn
Referent	Thiel	Ansgar			
KSB Goslar	Weise	Sigrid	Windmühlenweg 43	38644	Goslar
Sportreferent Region Osnabrück	Wick	Kersten	Möserstr. 34	49074	Osnabrück
KSB Friesland	Wiechmann	Inse	Schulstr. 7	26441	Jever
KSB Peine	Wilke	Stefan	Berliner Str. 12	38159	Vechelde
KSB Emsland	Wilkens	Hermann	Schlaunallee 11a	49751	Sögel
Region Elbe-Weser	Wutzke	Benjamin	Am Schwingdelch 1	21680	Stade
KSB Ammerland	von Arnim	Stefan			
KSB Göttingen-Osterode	Dörner	Dennis			
SSB Hannover	Kohlstedt	Wolfgang			
SSB Braunschweig	Rüsch	Norbert			

Sportbund	Name	Vorname	Str	PLZ	Ort
SSB Braunschweig	Witt	Bodo	Schwalbenweg 2	38118	Braunschweig
KSB OHz <small>Region OHz/VER/Rau</small>	Surberg Ann	Anne	Am Bergeshof 1	27711	OHz
KSB Salzgitter	Sudholt	Stefanie	Waldwinkel 7	31199	Diekholzen

***Sie erteilen hiermit die Einwilligung, dass von ihrer Person angefertigte Personenfotos in der Bilddatenbank (LSB) Niedersachsen gespeichert und zur Veröffentlichung im Verbandsorgan LSB-Magazin, im LSB Interne LSB-Publikationen verwendet werden dürfen.**



Wie steuert man die Sportentwicklung?

Vortrag bei der Arbeitstagung Sportentwicklung
des LSB Niedersachsen am 18. Februar 2017
In Hannover

Prof. Dr. Ansgar Thiel



Steuerungsprobleme der Sportbünde

Was sagen die Experten?

- Spitzensportreform
 - Was passiert mit dem Leistungssport in Sportarten ohne Medaillenchancen?
 - Mitspracherecht der Sportler
 - Vergütung von Athleten und Trainern
- Akzeptanzverlust Wettkampfsport
 - Doping
 - Korruption
 - Akzeptanz bei Eltern
- Schule
 - G8
 - Ganztageschule
 - Kooperation Schule-Verein
- Qualifizierung
 - Mindestqualifikation
 - Fortbildung

Was sagen die Experten?

- Zuordnung von Vereinsmitgliedern zu Verbänden (Bestandserhebung)
 - Anrecht auf Mittel
 - Anerkennung von Bedeutung
- Nachwuchsgewinnung
 - Ehrenamt
 - Übungsleiter
 - Athleten (Wettkampfsport)
- Präsenzproblem
 - Sitzungen
 - Grußworte
- Digitalisierung
 - Zu geringe Nutzung von elektronischer Kommunikation (zwingt zu Präsenz)
 - Zu wenig Speicherung von Wissen

Was sagen die Experten?

- Verhältnis Ehrenamt-Hauptberuf
 - Professionalisierungsdruck und -verständnis
 - Kompetenzverständnis
 - Überschneidung von Zuständigkeiten
 - Strukturierung von zeitliche Ressourcen
 - Selbstorganisation und Delegation
 - Hierarchieprobleme
 - Kommunikationsprobleme
- Interessenkonflikte an Schnittstellen
 - Fachverbände und übergeordnete Verbände
 - Übergeordnete Verbände und dezentrale Sportbünde
- Distanz Verbände-Vereine
 - Verbände wissen nicht, was die Vereine brauchen
 - Fokussierung auf Großvereine
 - Fehlende Differenzierung von Vereinstypen und -problemen

Was sagen die Experten?

- Wo will der Sport hin?
 - Breiten- und Gesundheitssport vs. Wettkampfsport?
 - Professionalisierung, bürgerschaftliches Engagement?
 - Übernahme gesellschaftlicher Aufgaben (Flüchtlinge, Gewaltprävention, Einübung in Demokratie etc.)



Steuerung der Sportentwicklung:

Geht das überhaupt?
Was sagt die Theorie?



Abstraktes aus der Steuerungstheorie

Was sagt die Steuerungstheorie?

„Die heutigen Generationen bauen die Straßen, auf der die nächste fährt“
(chinesisches Sprichwort)

„Die heutigen Generationen bauen die Straßen, auf denen die nächsten
im Stau stehen“ (Steffen Bahlke)

- Man kann von heute nur zum Teil auf morgen schließen.
- Man weiß heute nicht, welche Bedingungen morgen gegeben sind.
- Man weiß nicht, welche Folgen Steuerungshandlungen haben.

Steuerungsprinzipien

- Differenzierung von Steuerungsebenen (normativ, strategisch, operativ)
- Potentielle Führung der normativen Ebene (Personell: Bottom-up, Ideell: Top-down)
- Zunahme der Detaillierung von Steuerungsaussagen („Oben“ breit und lang, „unten“ schmal und kurz)
- Vorsteuerung der Steuerungsoperationen (Anreize setzen anstatt Durchsetzen)
- Rückkopplung der Steuerungsergebnisse (Mitgestalten durch Information)



Steuerungsprinzipien

- Rekursivität der Strukturen des Steuerungssystems (System im System)
- Reflexivität der Steuerungsoperationen (Folgeprobleme, Widersprüche)



Stolpersteine der Steuerungspraxis

Wo will der Sport hin?

- Alle Entscheidungen müssen daraufzielen, den Sport im Allgemeinen, bestimmte Sportarten oder den Sport für bestimmte Zielgruppen zu fördern.
- Sportangebote müssen gemeinnützig sein

Aber

- In den Satzungen steht aber nicht, dass sich freiwillige Sportorganisationen an veränderte Nachfrage anpassen müssen
- Viele Mitglieder sind nicht zwangsläufig besser als wenig Mitglieder
- Die Erfüllung gesellschaftlicher Aufgaben ist kein Muss

Wer gibt die Richtung vor?

Steuern ohne Ziele?

- Personalisierung der Entscheidungsfindung
- Berufung auf Führungswissen
- Tabuisierung von Kritik
- Hohe Abhängigkeit von der Einzelperson

Steuern ohne klare Aufgaben- und Kompetenzzuweisungen?

- Informationsoligarchie dominiert Entscheidungsprozesse.
- Die Gestaltungsmacht der Einzelperson erhöht sich.
- „Verschleierung“ als Schutz vor Vertrauensverlust
- Im Extremfall: „Kultur des Verschleierns“

Wie wird die Richtung kontrolliert?

Steuern ohne objektive Prüfungsparameter?

- Effektivität und Effizienz sind kein Zwang
- Prüfungsparameter müssen erst einmal klar benannt werden

Steuern als Selbstkontrolle?

- Die Amtsinhaber sind auf Selbstkontrolle angewiesen
- Die Steuerung des Personals ist oft nur „muddling through“

Wie ist das Verhältnis von Hauptberuf zu Ehrenamtlichen?

Wer steuert wen?

- Sind Funktionäre die Kapitäne und Hauptberufliche die Matrosen?
- Sind Hauptberufliche die verlängerten Arme des Ehrenamts?

Was sind Voraussetzungen, dass nicht zu viele am gleichen Steuerrad drehen?

- Der Nutzen der Hauptberuflichkeit ist oft zu wenig klar und wird zu wenig kommuniziert (wer hat Angst vor dem Hauptberuf?)
- Zuständigkeiten überlappen häufig oder sind unklar
- Hierarchien und Kompetenzverteilungen sind unklar
- Es braucht ein strategisches Personalplanungskonzept
- Es braucht Persönlichkeiten mit „dickem“ Fell

Wie steht es um das Engagement?

Wer will überhaupt noch steuern?

Freiwilliges Engagement geht nicht zurück, sondern steigt sogar leicht an (BMFSFJ – Freiwilligensurvey 2014)

Aber:

Engagement ist:

- kürzer
- weniger altruistisch
- weniger auf langfristige Führungspositionen ausgerichtet
- lebenslaufabhängig
- noch immer hauptsächlich durch Schülerinnen und Schüler getragen
- für Ruheständler, Baby-Boomer und die Generation Y offenbar nur wenig attraktiv

Wie steht es um das Engagement?

Wer will überhaupt noch steuern?

Hindernisse

Verpflichtungsproblem

- Anfang und Ende des Engagements ist nicht absehbar
- Verpflichtungsgrad ist zu groß
- Zeitaufwand ist zu hoch
-

Attraktivitätsproblem

- Länger andauerndes Engagement ist für viele zu langweilig
- Verwertbarkeit für den Lebenslauf ist nicht unmittelbar erkennbar

Sinnproblem

- Sport bietet in der derzeitigen Form, wie er vermarktet wird, keine Antworten auf die großen Fragen der modernen Gesellschaft, ist nicht sinnstiftend genug
- Bereitschaft, sich selber zu engagieren, ist nicht da, weil Überzeugung herrscht, es ist nicht notwendig (Staat muss für alles aufkommen, was nicht zum Wirtschaftssystem gehört)

Wie ist es mit dem Verhältnis der Bünde zu den Vereinen?

Lassen sich Vereine steuern?

- Vereine sind grundsätzlich autonom.
- Veränderung ist kein „Muss“, Innovation ist ein Risiko
- Sportvereine sind in ihrer Kernstruktur „träge“.
- Wachstum und Innovation sind nicht grundsätzlich als Erfolg anzusehen.
- Sportvereine müssen nur Mitgliederinteressen befriedigen.
- Die hierarchische Kompetenz der Steuernden der Verbände ist eingeschränkt.
- Die Qualität der Arbeit des Führungspersonals der Vereine ist objektiv kaum messbar, direkte Steuerung des Personals durch den Verband ist nicht möglich
- Das Aufgreifen gesellschaftlicher Probleme kann den Verein überfordern

-> Beratungs- und Koordinierungsfunktion der Bünde ist komplex

Was brauchen die Vereine?

- a) Normaler Großverein – ehrenamtlicher Dienstleister
- b) Ansatzweise verberuflichter Großverein
- c) Fortschrittlich-traditionsbewusster Sportverein
- d) Nicht-traditioneller, reicher Profiverein

Normaler Großverein – ehrenamtlicher Dienstleister

Was passiert damit und welche Probleme hat er?

- Ungesteuertes Größenwachstum
- Überlastung des ehrenamtlichen Personals
- Verlust traditioneller Orientierung

Ansatzweise verberuflichter Großverein

Was passiert damit und welche Probleme hat er?

- Probleme im Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich
- Möglichkeiten der Machtkonzentration auf Hauptberufliche
- Die Machtstrukturen gewährleisten nicht mehr die Beachtung von Mitgliederinteressen

Fortschrittlich-traditionsbewusster Sportverein

Was passiert damit und welche Probleme hat er?

- Professionalisierung und Modernisierung funktioniert, ohne dass die Tradition gefährdet wird
- Reduktion der gewählten Führungsmitglieder auf Unterstützungsfunktionen

Nicht-traditioneller reicher Profiverein

- fast nur im Spitzensport zu finden

Schluss: Kann die Sportentwicklung gesteuert werden?

Was liegt in der Hand der Sportbünde?

Sportentwicklung verlässlich steuern

?

Sportentwicklung: Beobachten, Bewerten, Bewegen
(lsb-niedersachsen.de)

!

Was liegt in der Hand der Sportbünde?

Verhinderung von Wildwuchs

- Zielgerichtetes Wachstum durch strategische Planung
- „Professionalisierung“
 - der Zielsetzung
 - der Pflege von Mitgliederinteressen
 - der Traditionspflege
 - der Ehrenamtsgewinnung

Hilfe bei der Strukturentwicklung

- Hilfe bei der Fixierung von Aufgaben, Zuständigkeiten und Kompetenzen
- Hilfe bei der Regelung des Verhältnisses Hauptberuf-Ehrenamt
- „Individualisierung“ von Vereinsberatung

Vermittlung von Mut zur Unvollkommenheit

Vielen Dank !

Kontakt:

Prof. Dr. Ansgar Thiel

Institut für Sportwissenschaft
Eberhard Karls Universität Tübingen
Wilhelmstr. 124
72074 Tübingen
Tel. 07071 / 29 72080
Mail: ansgar.thiel@uni-tuebingen.de

Aufgaben von Sportverbänden

Landesebene

- Interessenvertreter auf Landes- und Bundesebene (Sport-)Politik
- Organisieren des Wettkampf-, Spiel- und praktischen Sportbetriebes
- Betreuung von Auswahlkadern, Talentförderung
- Aus- und Fortbildung für Wettkämpfer/-innen und Trainer/-innen
- Unterstützungsleistungen, wie:
 - Fachliche Beratung zu Themenschwerpunkten der Sportentwicklung und zu Förderprogrammen
 - Hintergrundinformationen zu Zahlen, Daten, Fakten
 - Beratung bei der Zielpriorisierung und Leitbildentwicklung
- durch Sport einen wesentlichen Beitrag zum Wohlergehen der Menschen im Land leisten (gesellschaftspolitischer Auftrag)

Stadt- und Kreisebene

- Dienstleister für Sportvereine (Service, Koordinierung)
- Interessenvertretung der Sportvereine in der Kommunalpolitik
- Umsetzung regionaler Sportentwicklungsprojekte
- Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Darstellung 13: Ein Modell für die reflexive Selbststeuerung des organisierten Sports

Oberblicksdarstellung (Konkretisierung auf den folgenden Seiten):

