

Breitensportentwicklung in Nordrhein-Westfalen

Erfahrungen der Modellphase 1985–1990*)

Prof. Dr. Dietrich Kurz und Klaus-Dieter Storck

Vorbemerkungen

Mit der Initiative zur „Breitensportentwicklung in Nordrhein-Westfalen“ wurde eine neue Phase modellhafter Förderprogramme mit der Zielperspektive einer sozialen Öffnung des Sports („Sport für alle“) eingeleitet. Sie entstand vor dem Hintergrund beschleunigter gesellschaftlicher Wandlungs- und Differenzierungsprozesse, von denen vermutet wurde, daß sie zukünftig einen Modernisierungsdruck im Sportsystem erzeugen würden (Verschiebungen der Motive, Mitgliederzahlen, Altersstruktur, Angebotsnachfrage, Organisationsbereitschaft, Verberuflichung, Konkurrenz durch kommerzielle Anbieter und Einrichtungen der Erwachsenenbildung). Angesichts einer derart massiv zu erwartenden Problemlast, so meinten Beobachter, könnte die Fähigkeit der Vereine, eigene Lösungen zu kreieren, rasch an Grenzen stoßen. Ohnehin erschien der Vereinssport aus diesem Blickwinkel größtenteils eigentümlich paralytisch; seine Strategien, notwendig gewordene Modernisierungen anzugehen, blieben eher defensiver Natur. Ziel dieses von Kultusministerium und Landessportbund konzipierten Programms war und ist es deshalb, Sportvereine zu befähigen, darauf angemessen zu reagieren. Zugangsbarrieren sollten gesenkt und Integrationswege auch für die sozialen Gruppen erschlossen werden, die dem Sport heute noch fernbleiben. Neben der Konzipierung und modellhaften Erprobung breitensporttauglicher Inhalte und Angebotsformen sollte der Aufbau personeller, organisatorischer und institutioneller Strukturen und Netzwerke in Gang gesetzt werden, um so diese Initiative langfristig abzusichern und vor Ort zu verankern. Inzwischen sind die Konturen dieser geplanten, programmatischen Breitensportförderung in Nordrhein-Westfalen deutlich geworden, so daß eine Bilanz dieser ersten Phase versucht werden kann.

Die Ergebnisse sowie unsere Einschätzungen und Beurteilungen sind im folgenden um fünf Themen herum gruppiert. Diese sollen die von uns beobachteten Entwicklungslinien innerhalb des Programms ordnen helfen. Als Ordnungsstruktur dienen uns dabei die verschiedenen Ebenen des Projektzugriffs. In einem knappen Prolog werden zunächst einige Notizen zur begrifflichen Formel des Breitensports formuliert. Daran schließen sich Bemerkungen an, die die Interaktion zwischen den verschiedenen Trägern und Partnern die-

ses Landesprogramms charakterisieren. Die Systematik der Initiative, also die Diskussion typischer Verfahrensmerkmale der Umsetzung in den Modellprojekten, ist Gegenstand des nächsten Kapitels. Das dritte Thema befaßt sich mit dem Beitrag der Fachverbände, das vierte mit der zentralen Rolle der kommunalen Sport-selbstverwaltungsorgane. Abschließend blicken wir auf Entwicklungen und Problemstellen, auf Bedeutung und Folgen der Breitensportmaßnahmen für die beteiligten Sportvereine.

Die analytische Vorgehensweise suggeriert, als könne – zumindest in der schriftlichen Form – die alltägliche Erfahrung, daß „alles mit allem irgendwie zusammenhängt“, außer Kraft gesetzt werden. Doch bei genauerer Lektüre findet sich auch hier, was sich nicht vermeiden ließ: Überschneidungen, Wiederholungen und Querverweise, zudem noch Unfertiges oder nur „Angedachtes“ – allesamt Tribute an die Komplexität des Beobachteten.

Prolog: Zum Verständnis von Breitensport

Ein grundsätzliches Problem des Landesprogramms zur Breitensportentwicklung in Nordrhein-Westfalen bestand darin, daß das Wort „Breitensport“ offensichtlich sehr unterschiedlich verstanden wurde. Das hatte insofern praktische Konsequenzen, daß in den Modellprojekten je nach Begriffsverständnis verschiedene Schwerpunkte gesetzt, d. h. unterschiedliche Formen des Sports mit Vorrang gefördert wurden. Statt einschränkender Vorgaben stand die „experimentelle“ Suche nach geeigneten, erfolgversprechenden Sportangeboten „für jedermann“ im Rahmen von Modellmaßnahmen im Vordergrund.

(1) Breitensport: ein Kampagnenbegriff

Breitensport läßt sich nicht von vornherein als besondere Form des Sports durch seine Inhalte, seine Ausübungsweise oder die Motive seiner Aktiven definieren. Das Wort gewinnt vielmehr seine Bedeutung durch ein humanes und sportpolitisches Programm, das auch der Breitensportentwicklung NRW zugrunde liegt: Es gibt immer noch viele Menschen, für die Sport eine wertvolle Bereicherung ihres Lebens, u. U. eine Lebenshilfe angesichts besonderer persönlicher Belastungen sein könnte, die aber zu ihm keinen Zugang finden. Breitensportentwicklung bedeutet also zunächst die praktische Suche nach Inhalten, Betriebsweisen, kompetenten Multiplikatoren oder auch angemessenen Organisationsformen, durch die sich noch mehr Menschen dafür gewinnen lassen, derart modellierte Sportpraktiken in

*) Mit der Auswertung und Dokumentation der Breitensportinitiative beauftragte der Kultusminister des Landes Nordrhein-Westfalen die Abteilung Sportwissenschaft der Universität Bielefeld (Projektleiter: D. Kurz). Über Ergebnisse, Erfahrungen und Auswertungsmethoden wird der in Kürze erscheinende Abschlußbericht Auskunft geben. Forschungsmethodisch stützen wir uns auf Verfahren der qualitativen Sozialforschung. Im Zentrum der Auswertungsarbeiten steht dabei die Interpretation unterschiedlichster Textsorten: Projektkonzeptionen, Abschlußberichte, Maßnahmenplanungen, Sitzungsprotokolle, Briefwechsel, Presseveröffentlichungen oder Programmkalender. Ergänzt haben wir dieses Material durch problemorientierte, strukturierte Interviews mit den örtlichen hauptberuflichen Koordinatoren.

einer für sie individuell geeigneten Form in ihren Lebensplan einzubeziehen. Der Begriff gewinnt sein Profil erst in Initiativen und Kampagnen vor allem der Sportorganisationen zur Verbreitung eines aktiven Sporttreibens im Verein.

(2) Breitensport: Expansion und Erhaltung

So gesehen ist es verständlich, daß sich einer substantiellen Definition entzieht, was Breitensport ist. Denn wer Breitensport sagt, denkt ja gerade auch daran, neue Formen des Sports zu entwickeln und zu erproben, die das Sportengagement in der Bevölkerung erweitern und ein fortgesetztes Wachstum der Organisationen sicherstellen. Was alles Breitensport ist und wird, bestimmt sich aus dem praktischen Erfolg solcher, schließlich lokal umgesetzter Bemühungen. Ihre Chancen würden verringert, wenn man von vornherein entscheiden wollte, als Breitensport nur bestimmte Ausschnitte des Sports (z. B. nur wettkampffreien, sportartübergreifenden, gesundheitsorientierten, auf einzelne Zielgruppen bezogenen oder unorganisierten Sport) in Betracht zu ziehen. Erfolg breitensportlicher Initiativen bemißt sich mithin nicht nur danach, qualitativ attraktive Angebote entwickelt und offeriert zu haben, sondern auch danach, inwieweit die Wachstumsbilanz des organisierten Sports quantitativ gefördert werden konnte.

Verständlicherweise richtet sich Breitensportentwicklung zunächst einmal darauf, immer mehr Menschen für den aktiven Sport zu gewinnen. Unter dieser Perspektive ist ihr Erfolg daran zu beurteilen, wieweit es gelingt, Bevölkerungsgruppen mit traditionell geringer Sportpartizipation überhaupt anzusprechen und diese schließlich – in anspruchsvollerer Absicht – in den Vereinssport zu integrieren. Längerfristig gesehen ist es aber gleichermaßen bedeutsam, diese Menschen dem Sport zu erhalten. Breitensportentwicklung erprobt deshalb Strategien und verbessert Voraussetzungen für eine lebensbegleitende Sportaktivität; im Breitensport sollen Grundlagen und Möglichkeiten für den individuellen Aufbau einer als sinnvoll erlebten, lebenslangen Sportbiographie erarbeitet werden.

(3) Breitensport und Leistungssport

Versteht man Breitensport in dieser Weise als sozialen und dynamischen, insgesamt auf Expansion deutenden Begriff, so folgt daraus auch, daß seine Grenzen zum Leistungssport, dem er üblicherweise gegenübergestellt wird, fließend sind. Im Breitensport hat auch das Bemühen um Leistung in einer individuell und biographisch angemessenen Form seinen Platz; das kann auch die gelegentliche oder regelmäßige Teilnahme an Wettkämpfen einschließen. Doch wird man bei der Breitensportentwicklung an Menschen denken, in deren Lebensplan und Zeitbudget der Sport auch im Rahmen ihrer Freizeit nicht mehr als eine wertvolle und schöne Nebensache ist. Breitensportentwicklung hat allerdings dort seine Grenze, wo mindestens die Freizeit auf das Erbringen hoher und höchster Leistungen in einer Sportart konzentriert wird. Breitensport zeichnet sich gegenüber dem Leistungssport aus durch geringeren Übungsaufwand, eher nur gelegentliches Trainieren, zeitlich begrenzte, die Selektion entschärfende und dafür über-

sichtliche Wettkampfformen sowie durch ein geringeres Maß an Verbindlichkeit.

1 Das Programm der Partnerschaft

Das Landesprogramm Breitensportentwicklung Nordrhein-Westfalen – nach konzeptionellen Vorbereitungen (1984/85), einer ersten und zweiten Erprobungsphase (1986/89 bzw. 1990/92) befindet es sich inzwischen (seit 1992) in der landesweiten Umsetzung mit knapp 50 Teilprojekten – versteht sich als Programm der Partnerschaft, im weiteren Sinn als Gemeinschaftswerk verschiedener Träger und Partner.¹⁾ Die Gesamtinitiative wird von Landessportbund und Kultusministerium gemeinsam verantwortet, seit 1986 sind die kommunalen Spitzenverbände eingebunden. In den einzelnen Modellprojekten, insbesondere auf kommunaler Ebene, kamen je nach Erfordernissen und Interessen weitere Partner und Träger hinzu. Eine hervorragende, zu Beginn nicht absehbare, mittlerweile aber auch nicht unproblematische Bedeutung haben Krankenkassen im Zusammenhang mit der gesundheitlichen Orientierung vieler Breitensportangebote gewonnen.

(4) Sport und Staat

Die Sportorganisation und die staatliche Sportverwaltung ergänzen sich auf allen Ebenen des Programms, auch in den Einzelprojekten. Dabei vertritt die Sportorganisation (Landessportbund, Fachverbände, Stadt-, Kreissportbünde und Gemeindegemeinschaften) legitimerweise in erster Linie die Interessen der Sportvereine, während die staatlichen Partner (Kultusministerium, Kommunen und ihre Spitzenverbände) aus ihrer Gesamtverantwortung für die Sportentwicklung heraus den Vereinen zwar eine führende Rolle, aber keine Exklusivrechte als Sportanbieter zugestehen können. Die abgestimmte Partnerschaft zwischen Sport und Staat, in Nordrhein-Westfalen in besonderer Weise entwickelt, hat sich auf allen Ebenen des Landesprogramms als bedeutsame Grundlage der in den letzten zehn Jahren forciert betriebenen Breitensportentwicklung erwiesen. Ihre wesentlichen Pfeiler waren: die Vertretung aller Partner in der Präsidialkommission und ihren Arbeitsgruppen, die gemeinsame Betreuung und finanzielle Unterstützung der einzelnen Modellprojekte durch den Landessportbund und das Kultusministerium, die enge Zusammenarbeit, z.T. auch gemeinsame Trägerschaft der kommunalen Projekte durch die örtlichen Sportorganisationen (SSB bzw. KSB) und ihre politischen Partner (Stadt- bzw. Kreisverwaltung, Sportausschuß u. ä.). Dabei haben sich sinnvolle Aufgabenteilungen ergeben, andererseits sind auch Einseitigkeiten deutlich geworden. Bewährt hat sich die schwerpunktmäßige Betreuung der Einzelprojekte durch den Landessportbund, vor allem durch seine hierfür eingesetzten und eingestellten hauptberuflichen Mitarbeiter. In den meisten Projekten

¹⁾ Landessportbund NW/Der Kultusminister NRW (Hrsg.): Breitensportentwicklung Nordrhein-Westfalen. Geldern 1986; siehe auch: Landessportbund NW/Kultusministerium NRW (Hrsg.): Breitensportentwicklung Nordrhein-Westfalen, Duisburg 1992.

brachte die politisch-administrative Seite, insbesondere die Sportverwaltung, zu Beginn aufgrund ihrer professionellen und finanziellen Ressourcen bessere Voraussetzungen für eine wirksame Breitensportentwicklung mit. Von ihrem Engagement hing daher der Erfolg der Projektarbeit maßgeblich mit ab. Im Sinne einer koordinierten, langfristig angelegten Sportentwicklung vor Ort, die politische Wahl- und Amtsperioden überdauert und die Interessen der Vereine angemessen berücksichtigt, erscheint es wünschenswert, daß die Stadt- und Kreissportbünde gestärkt werden. Auch daher ist es bedeutsam, wieweit es gelingt, in diesen Sportselbstverwaltungsorganen hauptberufliche Zu- und Mitarbeit zu sichern, deren Finanzierung nicht neue Abhängigkeiten schafft.

(5) Weitere Partner

In den kommunalen Projekten, insbesondere den Sport- und Gesundheitszentren, ist die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Organisationen gesucht worden, die Breitensport anbieten oder unterstützen können. Manche Erwartungen, welche Kooperationen mit welcher Intensität auf Dauer möglich sein könnten, haben sich nicht erfüllt. Die Idee, alle mit Breitensport in irgendeiner Weise befaßten Organisationen regelmäßig an einen Tisch zu bringen, ist selbst für die kurze Laufzeit eines Projekts kaum realistisch. Als notwendig für das Gelingen eines kommunalen Breitensportprojekts hat es sich erwiesen, mit der gegebenenfalls am Ort vorhandenen Außenstelle des Bildungswerks (des Landessportbundes) eng zusammenzuarbeiten. Diese Zusammenarbeit hat sich nicht selten auf die Entwicklung neuer Angebote und die dafür notwendige Öffentlichkeitsarbeit sowie die Gewinnung, Qualifizierung und Vermittlung von Übungsleitern für die Vereine bezogen. Für die gesundheitsorientierten Vereinsangebote, insbesondere rehabilitativen Maßnahmen, ist die regelmäßige, möglichst verbindlich vereinbarte Zusammenarbeit mit Ärzten unverzichtbar. Diese Ärzte beraten aus medizinischer Sicht bei der Weiterentwicklung einzelner Angebote und wirken bei der Qualifizierung der Übungsleiter mit. Unter Umständen vermitteln sie Patienten in passende Angebote oder beraten sie bei der Suche. In der Realität allerdings zeigte sich, wie schwierig die Überzeugungsarbeit zur Kooperation dieses medizinischen Fachpersonals vonstatten ging. Für die Finanzierung des gesundheitsorientierten Breitensports konnten zum Teil erhebliche Beiträge von Krankenkassen gewonnen werden. Das Prinzip der Subsidiarität sollte nach den Erfahrungen der ersten Modellphase hierbei von Seiten der Vereine und der Sportorganisationen besonders aufmerksam beachtet werden. Inzwischen deutet sich an, daß Krankenkassen die gesammelten Erfahrungen in eigenen Gesundheitssport-Beratungsstellen, die mit Sportfachkräften besetzt sind, fortentwickeln und quantitativ ausbauen werden. In kommunalen Projekten, insbesondere den Sport- und Gesundheitszentren, hat sich der Breitensport- (bzw. Sport- und Gesundheits-) Kalender, eine regelmäßig erscheinende Informationsbrochure mit den breitensportlichen Angeboten aller oder der meisten Anbieter einer Kommune, sehr bewährt. Wenn sich intendierte Kooperation in der Praxis als wenig substantiell oder gar konfliktreich zeigt, sollte im Interesse einer bürgerorientierten Aufklärungsarbeit zu-

mindest diese Form der gemeinsamen Programminformation und -abstimmung möglichst vieler örtlicher Anbieter weiter verbreitet werden.

2 Die Systematik der Breitensportentwicklung

(6) *Initiativphasen im Langzeitprozeß*

Breitensportentwicklung ist im Rahmen des Landesprogramms in Form von Modellprojekten vorangetrieben worden. Dieses Verfahren hat sich prinzipiell bewährt. Es hat sich gezeigt, daß viel bewegt werden kann, wenn von vornherein bestimmte Entwicklungsschritte in einem engen zeitlichen Rahmen vorgesehen sind. Finanzierungshilfen und intensive Beratungsphasen durch die Träger des Landesprogramms unterstützen, daß von Anfang an Schwung in ein regional oder fachlich begrenztes Vorhaben kommt. Hauptberufliche Mitarbeit sorgt in der Regel für kontinuierliche Umsetzungsstrategien am Ort. Es ist daher durchaus sinnvoll, auch die landesweite Umsetzung nach dem Muster der Modellprojekte durchzuführen, d. h. nach und nach weitere Stadt- und Kreissportbünde und Fachverbände zunächst in besonders geförderten Initiativphasen analog zu den Modellphasen einzubeziehen. Dabei muß jedoch die Zeit nach der jeweiligen Initiativphase von vornherein mit in die Planung einbezogen werden, damit die Breitensportentwicklung nicht in Gefahr gerät, nur das Entfachen lokaler bzw. fachlich begrenzter Strohfeuer ohne Dauerwirkung bei gleichzeitigem oder nachwirkendem Reputationsverlust zu sein. Nach den Erfahrungen aus den Modellprojekten der ersten Phase sollten einige Merkmale des bisherigen Verfahrens beibehalten, andere modifiziert werden.

(7) *Fachverbände und Bünde*

Der Erfolg einer Initiative „Sport für alle – möglichst in einem Verein“ muß sich letztlich in den Vereinen selbst zeigen. Das nordrhein-westfälische Breitensportprogramm setzte jedoch nicht unmittelbar bei einigen von knapp 20 000 Vereinen des Landes an, indem es dort einzelne Modellmaßnahmen oder gar wenige Modellvereine fördert, sondern auf Organisationsebenen oberhalb der Vereine: in den etwa 40 Fachverbänden bzw. den 54 Stadt- oder Kreissportbünden. Dieser Ansatz hat sich prinzipiell bewährt. Fachverbände und Bünde sind für die Träger des Landesprogramms besser direkt ansprechbar als Vereine; durch ihre Gesamtzahl in Nordrhein-Westfalen bleibt die Vorstellung einer sukzessiven landesweiten Umsetzung der Breitensportentwicklung im Bereich des Realisierbaren. Außerdem hat sich gezeigt, daß die Ansätze bei den Fachverbänden und Bünden sich – idealtypisch – gegenseitig sinnvoll ergänzen können: Während die Fachverbände versucht haben, die von ihnen vertretenen Sportarten so weiterzuentwickeln, daß sie für mehr Menschen zugänglich und attraktiv werden, konnten die Bünde in einer überschaubaren Region sportartübergreifende Anstöße zur Breitensportentwicklung geben. Die Fachverbände sind näher an den Sportarten, die Bünde näher an den örtlich interessierten Vereinen. Dies schloß nicht aus, daß von

beiden Ebenen her direkt mit ausgewählten Vereinen Breitensportmaßnahmen durchgeführt wurden. Alle ihre Maßnahmen sind jedoch stetig unter dem Gesichtspunkt zu prüfen, ob sie dem Sport in den Vereinen überhaupt und nicht nur kurzfristig zugute kommen. Ob es sich um tatsächliches Engagement im Breitensport oder bloße Mitnahmeeffekte handelt, erweist sich insbesondere dann, wenn finanzielle Zuwendungen nicht mehr so üppig fließen können. In bezug auf die entscheidende Aufgabe, Übungsleiter zu gewinnen, zu qualifizieren, den Vereinen zu vermitteln und zu erhalten, konnten kommunale Projekte gegenüber den Fachverbänden eine größere Dynamik entfalten. Hier erwuchs ihnen aus der räumlichen Nähe zu den Vereinen ein Vorteil. Dezentralisierte Qualifizierungsmaßnahmen für das Einzugsgebiet eines Stadt- oder Kreissportbundes waren besser besucht und scheinen den Vereinen am Ort auch eher zugute gekommen zu sein. Auch aus diesem Grund hat es sich in den Projekten der Fachverbände bewährt, mit ihren Aktionen in einzelne Kreise oder Regionen zu gehen. Dann jedoch überschneiden sich dort bisweilen mehrere Breitensportprojekte. Deren Koordination ist in der ersten Modellphase, in der sich solche Überschneidungen jedoch auch erst vereinzelt andeuteten, nicht systematisch bedacht. Argwöhnische Vereine könnten dies als „planlosen Aktionismus von oben“ erleben.

(8) Sonderfall: die Sport- und Gesundheitszentren

Als Sonderfall kommunaler Breitensportprojekte ist während der ersten Modellphase die Projektlinie der Sport- und Gesundheitszentren (SGZ) hinzugetreten. Mit diesen Projekten, die sich als Initiativzentren einer kommunalen Gesundheitsförderung mit den Mitteln von Sport- und Bewegungsangeboten verstanden und somit die Vereine nicht vorrangig im Blick hatten, wurde am deutlichsten Neuland betreten; neuartige Angebote wurden erprobt und fanden z.T. hohes Interesse; neue Angebotsformen, für die eine systematische Öffentlichkeitsarbeit entfaltet wurde, neuartige Kooperationen mit verschiedenen Partnern und neue Finanzierungsmodelle wurden entwickelt. Aber auch Probleme und Grenzen einer Gesundheitsorientierung des Sports in den Vereinen traten deutlich zutage. Besonders hier muß auf Dauer gelten, daß der Verein nicht für alle Krankheitsbilder und Mißbefindlichkeitssymptome zuständig sein kann. Die Sport- und Gesundheitszentren werden seit der zweiten Modellphase nicht mehr als eine eigene Projektlinie geführt, obwohl im Gegensatz zu den beiden anderen Projektansätzen noch alle Standorte selbst nach Abschluß des Förderzeitraumes weiter arbeiten. Aus Sicht der Träger des Gesamtprogramms hat es sich als inhaltlich nicht sinnvoll erwiesen und wäre vermutlich auch nicht finanzierbar gewesen, kommunale Breitensportprojekte alternativ mit oder ohne ausgeprägte Gesundheitsorientierung durchzuführen. Gesundheitsorientierte Sportangebote sind in ihrer praktischen Realisierung Elemente des Breitensports. Nahezu jedes kommunale Modellprojekt, aber auch manches Fachverbandsprojekt setzte hier mehr oder weniger ausgeprägte Schwerpunkte. Es gibt daher zukünftig nur noch eine Linie kommunaler Breitensportentwicklung, in der die Ansätze und Erfahrungen der Sport- und Gesundheitszentren aufgenommen sind.

(9) Bestandsaufnahme und Entwicklungskonzeption

Am Anfang der forcierten Breitensportentwicklung in einem kommunalen Projektgebiet oder einem Fachverband sollten eine Bestandsaufnahme und eine Konzeption stehen. Nach den Erfahrungen der ersten Modellphase empfiehlt es sich, die Bestandsaufnahme sparsamer auf das zu konzentrieren, was für die Entwicklungsplanung von Bedeutung sein könnte; die Akkumulation von Daten sollte nicht zum Selbstzweck werden. Die Konzeption sollte, ohne ein allzu starres Handlungsgerüst abzugeben, von vornherein längerfristig angelegt sein, Etappen vorsehen und den Beginn des Vorhabens nicht mit zu viel gleichzeitigen Vorhaben überfordern. Es fördert die öffentliche Aufmerksamkeit – auch die Bereitschaft zur Mitarbeit in den Vereinen –, zu Beginn deutliche Akzente zu setzen; aber es muß auch in der Planung von Anfang an erkennbar sein, daß Breitensportentwicklung künftig als Daueraufgabe der Kommunen und der Fachverbände verstanden wird.

(10) Hochrangige Verantwortung und effektive Arbeitsgremien

Die Erfahrungen der ersten Modellphase haben gezeigt, daß Schubkraft und Erfolg der Breitensportentwicklung wesentlich davon abhängen, daß die Träger sich durch möglichst hochrangige und einflußreiche Personen engagieren. In den Fachverbänden sollte sie „Chefsache“, d. h. von mindestens einem Präsidiumsmitglied, besser vom Vizepräsidenten oder Präsidenten vertreten werden, und ihnen muß ein fachkundig besetzter Ausschuß mit weitreichenden Kompetenzen sowie eigenem Finanzetat zur Seite stehen. In die Breitensportentwicklung des Fachverbands sollten möglichst alle Sportarten und Disziplinen einbezogen werden, damit sie zur Querschnittsaufgabe des gesamten Verbands wird. In kommunalen Projekten sollte nicht nur der Stadt- bzw. Kreissportbund durch seinen Vorsitzenden und weitere einflußreiche Mitglieder vertreten sein – auch auf der politischen Seite müssen möglichst hochrangige Repräsentanten der Kommune gewonnen werden. Nur in wenigen Fällen ist es gelungen, weitere Partner langfristig und kontinuierlich über autorisierte Vertreter zu beteiligen. Die Koordinierungsausschüsse als verantwortliche Leitungsgremien in den kommunalen Projekten konnten wegen ihrer Größe und der Terminüberlastung ihrer Mitglieder nicht zugleich Arbeitsgremien sein, sondern besaßen eher die Qualität von Repräsentationsausschüssen mit Legitimationsfunktion für die Initiativen. Ihnen hat daher häufig eine kleine, informelle Projektgruppe zuarbeiten müssen, die sich wiederum für Spezialaufgaben weitere, u. U. nur kurzfristig eingerichtete Ausschüsse schuf.

(11) Hauptberufliche Mitarbeit

In die Modellförderung im Rahmen des Landesprogramms wurden nur Projekte aufgenommen, deren Träger zusagten, mindestens einen hauptberuflichen Mitarbeiter einzustellen. Diese Aufnahmebedingung hat sich als unabdingbar erwiesen. In den größeren Fachverbänden und in kommunalen Projekten ist wirksame Breitensportentwicklung ohne mindestens eine haupt-

berufliche Kraft erfahrungsgemäß nicht möglich. Angesichts der starken Fluktuation der hauptberuflichen Mitarbeiter in den Projekten läßt sich nachvollziehen, in wie hohem Maß die Arbeit von ihnen getragen wurde. Projekte, die zeitweise keine hauptberufliche Unterstützung hatten, kamen praktisch zum Erliegen. Auch die Sicherung der Ergebnisse und die Weiterführung der Arbeit nach der Projektphase scheint ohne hauptberufliche Unterstützung nicht möglich. Für die in die zukünftige landesweite Umsetzung zu integrierenden Modellprojekte folgt daraus, daß mit Beginn der Initiativphase bereits die Voraussetzungen für die langfristige Absicherung der Hauptberuflichkeit herzustellen sind. Die ABM-Anschlußförderung des LSB kann dabei u. U. helfen; mittelfristig müssen die Entwicklungsvorhaben jedoch so eindeutige Ergebnisse, vor allem für die Vereine, vorweisen können, daß bei ihnen die Bereitschaft steigt, sich an ihrer Finanzierung zu beteiligen. Notwendig, um die Startvoraussetzungen von hauptberuflichen Fachkräften für die Breitensportentwicklung in den Verbänden und Bündeln zu verbessern, sind die Erstellung realistischer Qualifikationsprofile, die Entwicklung detaillierter Aufgabenbeschreibungen sowie eine angemessene Bezahlung. Die Erfahrungen der Modellprojekte geben dafür Hinweise. Sie zeigen, daß die meisten Fachkräfte, durchweg Absolventen sportwissenschaftlicher Studiengänge, durch ihr Studium allein nicht auf ihre Aufgabe vorbereitet waren, und daher andere, in der Regel besser bezahlte, selbständige Tätigkeiten im Sport vorzogen. Insbesondere die spürbaren Verschiebungen innerhalb der Tätigkeitsanteile zwischen Sportpraxis und reiner Verwaltungsarbeit führten nicht selten zu Irritationen und mögen manchen Berufsausstieg beschleunigt haben. Attraktiver als eine Tätigkeit im Breitensport ist es nach wie vor, eine Festanstellung im Schulwesen anzustreben. Wenn, wie absehbar, in der Mitte der 90er Jahre wieder mehr Lehrer eingestellt werden müssen, sollte das hauptberufliche Arbeitsfeld im Breitensport so profiliert und honoriert sein, daß es in dieser Konkurrenz bestehen kann. Aufgrund der allgemeinen Ressourcenverknappung in öffentlichen Haushalten droht der Breitensportentwicklung ein Stillstand noch von ganz anderer Seite: Wir können in vorerst noch wenigen Fällen beobachten, daß, ist eine hauptberufliche Kraft erst einmal ausgeschieden, diese Stelle nicht wieder neu besetzt wird.

(12) Beratung durch den Landessportbund und das Kultusministerium

Die beratende Begleitung der Modellprojekte durch die Träger des Landesprogramms war eine wesentliche Grundlage für ihre Erfolge. Neben der Teilnahme ehrenamtlicher und hauptberuflicher Vertreter an den Sitzungen der Koordinierungsgremien, besonders in den kommunalen Projekten, haben sich die regelmäßigen Tagungen mit den hauptberuflichen Projektmitarbeitern bewährt. Beide Formen sollten auch für die landesweite Umsetzung nach Möglichkeit beibehalten werden. Da sich die Anzahl der zu begleitenden Projekte (bzw. Entwicklungsvorhaben in Initiativphasen) weiter vermehren wird, muß die Dichte der Betreuung durch die Vertreter der Träger, besonders der hauptberuflichen LSB-Mitarbeiter, abnehmen. Im Ausgleich könnte die beratende Begleitung durch Modellprojekte bzw. Ent-

wicklungsvorhaben mit bereits längerer Laufzeit, auch jetzt schon ein wesentliches Element der Hauptberuflichen-Tagungen, zu einem System von Patenschaften weiterentwickelt werden. Ehemalige Modellprojekte können neu aufgenommene Standorte beraten; Beratung sollte schließlich regionalisiert und damit dezentralisiert werden.

(13) Gesamtsteuerung des Landesprogramms

Die Rahmensteuerung des gesamten Landesprogramms war während der Modellphase vor allem die Aufgabe der Präsidialkommission des Landessportbunds, sozusagen das Programmentwicklungsgremium der Initiative („top-down“). Prinzipiell hat es sich als sinnvoll erwiesen, ein solches Steuerungsorgan zu haben, in dem die Träger (LSB, KM, kommunale Spitzenverbände) und die Sportwissenschaft vertreten war. Auch die vielseitige Beteiligung des Landessportbunds (Präsidium, Vorsitzende wichtiger Ausschüsse, Sportjugend, Bildungswerk, Bündel) und die regelmäßige Teilnahme der für das Landesprogramm tätigen hauptberuflichen Mitarbeiter des LSB waren wesentliche Grundlagen der Kompetenz des Gremiums. Es hat sich allerdings auch gezeigt, daß ein solches, relativ großes Gremium nur wenige der anstehenden grundsätzlichen Steuerungsprobleme rechtzeitig und in der nötigen Ausführlichkeit behandeln konnte. Die Bildung eines kleineren, effektiven Arbeitsgremiums zur Steuerung der landesweiten Umsetzung wird daher für die landesweite Umsetzung unvermeidlich und ausreichend. Es sollte nur seine grundsätzlichen, strategischen Entscheidungen in einem übergeordneten Gremium abstimmen lassen, das weiterhin etwa nach dem Muster der Präsidialkommission gebildet sein könnte. Dieser Weg dürfte auch deshalb vorgezeichnet sein, weil der Steuerungsbedarf gegenüber der Anfangsphase nachzulassen scheint. Die eigentlichen Steuerungsorgane liegen ohnehin in den Entwicklungszentren vor Ort und verselbständigen sich im Verlauf ihrer Arbeit zusehends („bottom-up“). Problemnähe und Kenntnis der Umgebungsbedingungen sind die Vorteile dieser Instanzen.

3 Der Beitrag der Fachverbände²⁾

(14) Die Bedeutung der Sportarten

Die Rahmenkonzeption beschreibt als Aufgabe der Fachverbände, „die fachlichen Voraussetzungen für die Breitensportentwicklung in der von ihnen vertretenen Sportart zu schaffen“ (LSB/KM 1986, 8). In den Modellprojekten hat dies zu ganz verschiedenen Interpretationen und Umsetzungsstrategien Anlaß gegeben. Es hat sich gezeigt, in welche unterschiedlichen Richtungen diese „breitensportliche Aufbereitung der Sportart“ verfolgt werden kann. Im Zusammenhang mit der Tendenz, sich zunächst vorwiegend an unterrepräsentierte und schwach organisierte Zielgruppen zu wenden, scheint es nahezuliegen, die Sportart gegenüber ihrer wett-kampfmäßig betriebenen Form weitgehend umzugestalten, durch Elemente anderer Sportarten anzurei-

²⁾ Siehe hierzu exemplarisch auch den Beitrag von STORCK/MENNE in diesem Heft.

chern oder auch ganz durch andere Inhalte zu ersetzen. Durch solche, abseits der eigenen Sportart liegenden Angebote konnten zum Teil beachtliche Zuwächse in einzelnen Vereinen nachgewiesen werden. Vor dem Hintergrund eines an definierte Zielgruppen gekoppelten sportartübergreifenden Programms von Bewegungsofferten ließ sich somit in den Verbänden eine spürbare Dynamik erzielen. Probleme jedoch deuten sich in mehrfacher Hinsicht an: Die Bindung und Identifizierung dieser neuen Breitensportgruppen an und mit der durch die Sportart definierten Abteilung des Vereins ist vermutlich gering. Dies dürfte sich auch durch die Möglichkeit der Teilnehmer, seriell angelegte Anschlussangebote aufzusuchen, nicht abfedern lassen. Wer die Unverbindlichkeit sucht, für die in diesen „Programmen“ geradezu geworben wird und die im eigentlichen Sinn das „Erfolgsrezept“ darstellt, läßt sich wohl kaum für eine Dauermitgliedschaft im Verein gewinnen – es sei denn über den Preis. Schließlich wird zudem ihre Meldung bei einem Fachverband beliebig. Ohnehin verbergen sich dahinter kaum noch zu durchschauende Praktiken, die u. a. zu wenig aussagekräftigen Verbandsstatistiken geführt haben. Breitensportentwicklung in den Fachverbänden sollte von der ursprünglichen Intention der Initiative her nicht heißen, daß sich jeder Fachverband auf die inhaltliche Vielfalt des Turnerbunds hinentwickelt oder – wie der Fußballverband – das Image eines „Familiensportverbandes“ zulegt. Ausgang und Bezugspunkt sollte die vom Fachverband vertretene Sportart bleiben. Dann verbessern sich die Chancen dafür, daß die Entwicklungsanstöße des Fachverbands auch von kleineren Einspartenvereinen und Fachabteilungen aufgenommen werden.

(15) Breitensportliche Wettkämpfe

Das Bemühen um individuell hohe Leistungen, der Leistungsvergleich und der Wettkampf sind Elemente auch des Breitensports. Im Rahmen der Modellprojekte, insbesondere auch der Fachverbände, sind vielfältige Formen erprobt worden. Es zeigt sich jedoch, daß es nicht ausreicht, im Zuge der Breitensportentwicklung nur neue Leistungstests, Wettkämpfe und Spielrunden zu entwickeln, bestehende und nicht selten fragwürdig gewordene Systeme aber unangetastet zu lassen. Die Reform des traditionellen Wettkampfsystems auf seinen unteren Leistungsebenen, vor allem der offiziellen Spielrunden in den entsprechenden Sportarten, sollte kein Thema am Rande der Breitensportentwicklung werden. Diese „Reform von innen“ darf nicht an den bestehenden Ressortgrenzen und Zuständigkeiten innerhalb des Verbands haltmachen.

(16) Multiplikatoren der Sportart: Übungsleiter

Die längerfristigen Erfolge der Breitensportentwicklung hängen wesentlich von den Übungsleitern ab; das gilt auch für die Fachverbände. Sie sind zuständig für die Aus- und Fortbildung in der von ihnen vertretenen Sportart und bestimmen dadurch mit, welche Breitensportideen in welcher fachlichen Qualität in den Vereinen verbreitet werden. Je weiter dabei ein Verband auslegt, was er als Breitensport in seiner Zuständigkeit vermitteln möchte, desto unschärfer werden die Qualifikationsprofile und desto größer wird die Gefahr des Amateu- rismus und Dilettantismus. Auf der anderen Seite

darf der Übungsleiter „Breitensport“ auch nicht einfach als Fach-Übungsleiter auf niedrigem Niveau verstanden werden. Es ist offensichtlich nicht möglich, in den zur Verfügung stehenden 120 bis 144 Stunden eine solide Ausbildung für die ganze Breite dessen zu geben, was ein Fachverband unter Breitensport verstehen könnte. Erfolgreicher waren bisher gezielte themenspezifische Fort- und Weiterbildungen oder Qualifikationsmaßnahmen für den Breitensport mit klar definierten Zielgruppen. Dabei hatten auch in den Fachverbandsprojekten dezentrale, kürzere Lehrgänge für einen engeren Einzugsbereich und mit klarer thematischer Begrenzung die größere Resonanz. Unter den bisher vorliegenden Konzepten für eine grundständige Ausbildung eines Fachübungsleiters Breitensport scheinen die am aussichtsreichsten zu sein, die sich zumindest schwerpunktmäßig auf eine Zielgruppe beziehen.

(17) Breitensportentwicklung: Aufgabe des gesamten Fachverbands

Breitensportentwicklung im Fachverband sollte bedeuten: Der Verband bemüht sich darum, daß seine Sportart, einzelne Disziplinen oder der von ihm vertretene Ausschnitt des Sports in den Vereinen für möglichst viele Menschen zugänglich, attraktiv und geeignet ist. So verstanden ist Breitensportentwicklung nicht als Aufgabe eines begrenzten Ressorts im Verband an einen Breitensportausschuß oder einen Breitensportwart abzugeben, sondern sollte vom gesamten Vorstand als Aufgabe begriffen und ernstgenommen werden. Breitensportentwicklung darf nicht auf die Entwicklung neuartiger Angebote für bisher nicht oder wenig beachtete Zielgruppen reduziert werden. So geht es auch darum, diejenigen dauerhafter zu binden, die bisher die typischen Aktiven einer Sportart verkörpert haben. Eine Jugendarbeit beispielsweise, die die weniger leistungsorientierten Jugendlichen nach kurzer Probekarriere wieder aus den Vereinen herauskatapultiert, kann auf Dauer nicht durch wirksame Werbung bei Senioren kompensiert werden.

4 Die neue Rolle der Stadt- und Kreissportbünde

(18) Bünde als Breitensportzentren

Besonders in den kommunalen Modellprojekten hat sich gezeigt, daß Breitensportentwicklung in den Vereinen besonders wirksam von ihren örtlichen Dachorganisationen aus angeregt und koordiniert werden kann. Von den Trägern des Landesprogramms wurden sie als verantwortlich für das Modellprojekt angesprochen und erhielten finanzielle, konzeptionelle und politische Unterstützung. In den kreisfreien Städten kommt dem Stadtsportbund diese neue Rolle zu; in den Kreisen übernehmen dies in der Regel die Kreissportbünde, die ihrerseits dabei von den lokalen Untergliederungen der Stadt- und Gemeindegemeinschaften unterstützt werden und dadurch insbesondere in großen Flächenkreisen an Erreichbarkeit für die Vereine gewinnen. Im Verlauf der Modellinitiative hat sich bald überall die Notwendigkeit ergeben, die Projektregion in kleinere räumliche Gebiete einzuteilen und auch in kreisangehörigen Städten und

Gemeinden Breitensportzentren einzurichten und diese mit einer hauptberuflichen Fachkraft auszustatten. Wie weit auch diese Dezentralen noch nach dem Ende der Modellphase arbeitsfähig bleiben, hängt nicht zuletzt vom finanziellen Engagement des politischen Partners in der jeweiligen Kommune ab. Die dramatische Finanzsituation der Kommunen allerdings läßt erwarten, daß Teile ihrer Aufgaben in die Eigenverantwortlichkeit der Bürger zurückgegeben werden. Indem der Sozialstaat an seine finanziellen Grenzen stößt und seine Idee durch Entsolidarisierung bloßgestellt wird, erscheint dieser Rückzug aus „freiwilligen Leistungen“ konsequent. Der kommunale Sport bekommt dies inzwischen deutlich zu spüren. Was den Bürgern ihr Sport wert ist, wird sich dann zeigen, wenn sie ihre Aufwendungen dafür erhöhen müssen.

(19) Aufgaben kommunaler Breitensportförderung

In den Modellprojekten hat sich gezeigt, daß die neuen kommunalen Breitensportzentren die Vereine vor allem durch folgende Leistungen unterstützen können: 1. Sie können die Bevölkerung über die Breitensportangebote ihres Wohngebiets im Überblick informieren, u. U. auch bei der Entscheidung für ein Angebot beraten („Öffentlichkeitsarbeit“). 2. Sie können neue Angebotsideen entwickeln, erproben und an die Vereine weitergeben („Innovation“). 3. Sie können vor Ort die Fort- und Weiterbildung, u. U. auch Ausbildung von Übungsleitern für den Breitensport organisieren („Qualifikation“), darüber hinaus die Vereine auch bei der Suche nach Übungsleitern unterstützen. 4. Sie können den Vereinen konkrete Hilfen bei der Realisierung von Breitensportangeboten geben, z. B. Sportstätten vermitteln, Geräte ausleihen, von Verwaltungsarbeit entlasten, die Organisation besonderer Breitensportveranstaltungen unterstützen („Vereinshilfe“). Diese Aufgaben sind nur zu leisten, wenn im kommunalen Breitensportzentrum dafür eine hauptberufliche Kraft verantwortlich ist. Als zweckmäßig hierfür kann sich eine enge personelle Kooperation mit den oft schon bei den Bündeln etablierten Bildungswerken erweisen.

(20) Bünde als Arbeitgeber

Als Arbeitgeber befinden sich die meisten Stadt- und Kreissportbünde, erst recht die Sportverbände der kreisangehörigen Städte und Gemeinden, in einer neuen Rolle. Die Modellprojekte haben gelehrt, daß die Aufgabenbeschreibungen für die hauptberuflichen Breitensportbeauftragten in Zukunft präziser gefaßt werden müssen, damit ihre Arbeit eine wirksame Entlastung für die ehrenamtlichen Vorstände wird und letztlich den Vereinen zugute kommt. Das ist auch deshalb notwendig, weil dadurch die Bereitschaft in den Vereinen wächst, die finanziellen Voraussetzungen für die dauerhafte Beschäftigung einer hauptberuflichen Fachkraft zu schaffen. Im Rahmen der Modellförderung wurde Hauptberuflichkeit vorwiegend durch das Arbeitsamt (ABM) finanziert; das ABM-Anschlußprogramm des Landessportbundes bietet die notwendige und wirksame Übergangshilfe für die Folgezeit. Es ist jedoch in den meisten Standorten nicht aussichtsreich, auf eine dauerhafte, überwiegende Fremdfinanzierung (durch eine Kommune oder Sponsoren) für eine bei der Sportorganisation tätige Arbeitskraft zu setzen. Darüber hinaus ist

es auch grundsätzlich schwierig, die Aufgabenbeschreibung und die Dienstaufsicht in der Hand zu behalten, wenn die Mittel überwiegend von einer anderen Stelle, zumeist den Kommunen, kommen. Die Sportselbstverwaltung wird sich ihre relative Autonomie gegenüber staatlichen Sportbehörden etwas kosten lassen müssen.

(21) Breitensportkoordination und Geschäftsführung

Für die meisten Stadt- und Kreissportbünde brachte das Breitensportprojekt den Einstieg in die Hauptberuflichkeit. Schon während der Laufzeit der Projekte zeigte sich die Tendenz, die Breitensportkoordination in nennenswertem Umfang auch für andere Aufgaben, insbesondere solche eines Geschäftsführers, einzusetzen. Dieser Trend scheint sich nach Ende der Projektphase fortgesetzt zu haben. Darin dürfte sich eine Priorität abbilden: Wenn in einem Bund nur eine hauptberufliche Kraft arbeitet, wird der Entlastung des ehrenamtlichen Vorstands um Aufgaben einer Geschäftsführung Vorrang eingeräumt. Es zeigte sich auch, daß die Breitensportentwicklung dort effektiver vorangebracht wurde, wo neben eine hauptberufliche, geschäftsführende Kraft zusätzliches Personal für die praktische Breitensportarbeit trat. Konzeptionelle, administrative Aufgabenerledigung („Koordinator“) und sportpraktische Realisierung in den Vereinen („Sportfachkraft“) konnten sich sinnvoll ergänzen. Daraus ergibt sich, daß ein Stadt- oder Kreissportbund Breitensportentwicklung nach der Initiativphase effektiver dann fortsetzen kann, wenn er auf Dauer mindestens zwei hauptberufliche Kräfte hält.

(22) Kooperation mit dem Bildungswerk

Mit dem kommunalen Breitensportprojekt entsteht gegebenenfalls ein zweites breitensportliches Innovationszentrum neben der örtlichen Außenstelle des Bildungswerks, die in der Regel über bereits größere Erfahrungen in der (breiten)sportlichen Bildungsarbeit mit Erwachsenen verfügte sowie professionelle Strukturen etablieren konnte. Beide Einrichtungen haben den Anspruch, für die Vereine zu arbeiten, ihnen neue Mitglieder zuzuführen, neue Angebotsideen zu erproben, Kurse für Nicht-Mitglieder einzurichten, Übungsleiter zu gewinnen und zu qualifizieren. Eine Abstimmung der Aufgaben war deshalb unumgänglich; das offiziell bestehende Weisungsrecht über das Bildungswerk gibt den Stadt- und Kreissportbünden die Möglichkeit, sinnvolle Kooperation zu erreichen. Dafür bieten die Modellprojekte einige Beispiele (Öffentlichkeitsarbeit, Kursleitervermittlung, Angebotserstellung, Abrechnungen). Bewährt hat sich die Praxis, Breitensportideen, die nicht sofort in Vereinen realisiert werden konnten, zunächst als Kurs über das Bildungswerk zu organisieren. Das kommunale Breitensportzentrum muß dann nicht selbst Anbieter werden, hat aber darauf zu achten, daß zumindest für diese Kurse die „Schuhlöchelfunktion“ des Bildungswerks angemahnt wird. Möglich und sinnvoll ist auch eine Zusammenarbeit bei der Vermittlung und Weiterbildung von Übungsleitern. Aus der Perspektive der Vereine bleibt dabei wichtig, daß die unterschiedlichen Funktionen dieser bei den Bündeln angesiedelten Einrichtungen deutlich bleiben: Das Bildungswerk arbeitet primär kundenorientiert – und ergänzt sich deshalb

sinnvoll mit den Sport- und Gesundheitszentren –, ein Breitensportprojekt eher vereinsorientiert. Jenseits von möglicher Aufgabenkollision oder -fusion sollte jedoch aus diesem institutionellen Zusammenspiel keine weitere Konkurrenz für die Vereine erwachsen.

(23) Alles für die Vereine

Mit der Einrichtung von Hauptberuflichkeit gewinnt das Breitensportzentrum der kommunalen Sportorganisation in der Vereinslandschaft Handlungsmöglichkeiten, denen nur die hauptberuflich unterstützten Großvereine Vergleichbares gegenüberstellen können. Die Modellprojekte auf kommunaler Ebene haben auch gezeigt, daß damit Verführungen verbunden sind und sich ihre Arbeit nach und nach verselbständigen kann. Sie können wie das Bildungswerk zum Sportanbieter auf Dauer werden, der den Vereinen nicht neue Mitglieder zuführt, sondern sich selbst Kunden zu erhalten sucht (Aufgabenfusion und institutionelle Verschmelzung zu einem „Super-Bildungswerk“). Diese Tendenz wird unterstützt, wenn die hauptberuflich Tätigen zum Teil aus Kursgebühren refinanziert werden. Das Breitensportprojekt kann auch einen Großteil seiner Aktivitäten und Mittel in aufwendige Großveranstaltungen und Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit stecken, deren Erfolg und Wirkung für die Vereine unklar bleibt. Es ist daher wichtig, daß von vornherein Dienstaufsicht und Rechenschaftspflicht so geregelt werden, daß die Vereine über die von ihnen gewählten Funktionsträger in ihrem Sinn Einfluß nehmen können und Kontrollmöglichkeiten besitzen.

5 Die zentrale Stellung der Sportvereine

Das Landesprogramm zur Breitensportentwicklung in Nordrhein-Westfalen ging schließlich von der Überzeugung aus, daß für den Breitensport auch in Zukunft der Sportverein der wichtigste Rahmen sein wird. Die Bürger des Landes sollten einen ihren individuellen Voraussetzungen und Bedürfnissen angemessenen Sport „möglichst im Verein“ (LSB/KM 1986, 6) finden. Die Erfahrungen der ersten Modellphase haben diese Überzeugung bestätigt, aber auch differenziert.

(24) Grenzen des Wachstums

Im Hintergrund der Initiative stand auch die Tatsache, daß Nordrhein-Westfalen bezüglich des Organisationsgrades seiner Einwohner in den Sportvereinen unter den Flächenländern der „alten“ Bundesrepublik den letzten Platz einnimmt. Das hängt wohl vor allem mit der Siedlungsstruktur zusammen: In großstädtischen Ballungsräumen, wie sie an Rhein und Ruhr dominieren, können Sportvereine im allgemeinen weniger Mitglieder rekrutieren als in ländlichen Regionen. Die quantitative Entwicklung der Mitgliederzahlen der Sportvereine ist in den Projektgebieten bzw. Projektverbänden insgesamt weniger eindrucksvoll ausgefallen, als vielleicht erwartet werden konnte. Zwar konnten überall steigende Mitgliederzahlen, zumeist auch leicht erhöhte Organisationsgrade verbucht werden. Bei einer differenzierten Betrachtung nach Alter und Geschlecht konzentrieren sich die Zuwächse meistens dann in den Zielgruppen, die in

den Projekten besonders angesprochen wurden. Bei einer Gesamtbetrachtung der Mitgliederentwicklung ist jedoch in den Projektgebieten und -verbänden kein ausgeprägter Wachstumsschub zu beobachten. Insgesamt setzt sich das Wachstum der Vorjahre dort kontinuierlich fort und fällt auch nicht aus dem Rahmen in Nordrhein-Westfalen. Da auch in den anderen Ländern der „alten“ Bundesrepublik die Mitgliederzahlen weiter steigen, war die „Aufholjagd“ Nordrhein-Westfalens mit dem Landesprogramm bisher nicht erfolgreich. Zudem verschließt sich das dokumentierte Zahlenmaterial einer eindeutigen Interpretation. Weil neben den Modellinitiativen die „normalen“ Rekrutierungs- und Zugangswege in den Vereinssport geöffnet blieben, ist es kaum zulässig, kletternde Organisationsgrade ursächlich allein auf die Breitensportprogramme zurückzuführen. Es scheint daher grundsätzlich nicht klug, den Erfolg der Modellprojekte vorrangig an der quantitativen Mitgliederentwicklung abzulesen, da solche Zuwächse nicht beliebig steigerbar sind und sich das Risiko der Stagnation jederzeit statistisch offenbaren kann. Bedeutsamer sind die qualitativen Veränderungen des Sports in den Vereinen und ihren Organisationen sowie beim gesamten Sportangebot für die Menschen in Nordrhein-Westfalen. Das Landesprogramm hat bestehende Tendenzen der Sportentwicklung forciert, aber auch problematische Nebenwirkungen des Wachstums deutlich werden lassen. So kann ein derart angeregtes Wachstum bald an „natürliche“ Grenzen stoßen, da aus den für solche Maßnahmen und Angebote erforderlichen räumlichen und personellen Ressourcen nicht unbegrenzt zu schöpfen sein wird. Verschärft wird dies durch kommunale Einsparungen im Sportstättenbereich (z. B. die ganze oder zeitweise Schließung von Sporthallen und Schwimmbädern). Da die Breitensportinitiative auch als Wachstumsinitiative angelegt ist, dürften sich vor diesem Hintergrund Konflikte um Einflußsphären und Prioritäten zwischen Breitensport auf der einen und dem Wettkampfsport auf der anderen Seite verschärfen.

(25) Sport für alle: nur in den Vereinen

Besonders in den kommunalen Projekten (einschließlich der Sport- und Gesundheitszentren) hat sich gezeigt, wie viele unterschiedliche Anbieter auf dem Feld des Breitensports tätig sind. Die Dynamik der Breitensportentwicklung während der Modellphase hat neue Sportanbieter auf den Plan gerufen (z. B. Krankenkassen), bereits bestehende zur Erweiterung und Verbesserung ihrer Angebote angeregt. Für den Breitensport haben die Sportvereine kein Monopol. Es hat sich jedoch gezeigt, daß sie in jedem Projektgebiet schon vor der Modellphase die breiteste, die unterschiedlichsten Zielgruppen ansprechende Angebotspalette besaßen. Diese Führungsposition unter der Zielsetzung „Sport für alle“ hat sich im Zuge der forcierten Breitensportentwicklung in den Modellprojekten weiter bestätigt. Keine andere Institution bietet Sport in so vielfältigen Formen für jedes Lebensalter sowie jede Lebenssituation und Befindlichkeit auf einem so hohen fachlichen Niveau und mit intensiven Betreuungsleistungen zu einem so günstigen Preis. Insofern bieten die Erfahrungen des Landesprogramms weiteren Rückhalt und Rechtfertigung für eine Politik, die Sportförderung mit öffentlichen Mitteln vor allem als Vereinsförderung betreibt.

(26) Strukturprinzipien der Sportvereine

Diese besondere Leistungsfähigkeit der Vereine beruht im wesentlichen auf den Strukturprinzipien, die freiwillige Vereinigungen im allgemeinen kennzeichnen. Die Vereine bauen auf Mitgliedschaft und orientieren sich in einer demokratischen Entscheidungsstruktur an den Interessen ihrer Mitglieder. Die Vereine erfüllen ihre Aufgaben durch ein qualifiziertes Leitungspersonal, das insgesamt durch den Gedanken der Ehrenamtlichkeit geprägt ist. Die Vereine leisten ihre Arbeit überwiegend aus eigenen Mitteln; finanzielle Unterstützung – vor allem die der staatlichen Organe – wird unter dem Prinzip der Subsidiarität angenommen, führt daher nicht in eine Abhängigkeit von Geldgebern. Die Strukturprinzipien, seine Anpassungs- und Selbststeuerungsfähigkeit sowie sein freizeitorientiertes Angebot – „der“ Sport – begründen den Erfolg und das bisherige beispiellose Wachstum der Vereine. Auch die Entwicklung des Breitensports hat dadurch in den Vereinen einen entsprechenden „Resonanzboden“ finden können.

(27) . . . und ihre Weiterentwicklung

Es hat sich jedoch auch gezeigt, daß Breitensportentwicklung diese historisch gewachsenen Strukturprinzipien der Vereine nicht unberührt läßt. So bieten breitensportorientierte Vereine Sport auch für Nicht-Mitglieder an, ergänzen ihre ehrenamtliche Basis durch bezahlte Kräfte oder, wenn auch viel seltener, durch hauptberufliche Vollzeit-Beschäftigte und versuchen, neue Finanzquellen zu erschließen. Dahinter scheint sich eine allgemeine Gesetzmäßigkeit zu verbergen: Je weiter ein Verein sein Angebot über den traditionellen, leistungs- und wettkampfsportlichen Kern hinaus verbreitern, je mehr er auch neue Zielgruppen ansprechen möchte, desto weniger kann er am Gedanken der Mitgliedschaft im traditionellen Sinn festhalten und desto mehr muß er ehrenamtliches Engagement durch bezahlte Arbeit ergänzen. Das kann als grundsätzliches Strukturdilemma gesehen werden: Wenn der organisierte Sport weiterhin auf Wachstum setzen möchte, wenn er in allen Feldern der weiterhin zunehmenden Vielfalt des Sports präsent und möglichst führend sein möchte, kann er dies immer weniger auf der Grundlage der traditionellen Strukturprinzipien der Vereine. Denen verdanken diese jedoch ihr bisheriges Wachstum; ihre völlige Aufgabe würde nicht nur die Basis ihrer bisherigen Leistungsfähigkeit, sondern auch ihre Gemeinnützigkeit gefährden. Am Ende dieser Entwicklungsphase stünde etwas anderes als der Verein. Es scheint ein zentrales Problem der Sportentwicklung der nächsten Zukunft zu werden, wie die Vereine ihre Rolle unter der Zielsetzung „Sport für alle“ definieren wollen. Unseren Beobachtungen nach beteiligen sich gerade solche Vereine intensiv an der Initiative, deren Zielsetzungen, vielleicht auch Strukturen, ohnehin in Veränderung begriffen sind bzw. einen Problemdruck in Richtung auf breitensportliche Profilierung ihres Angebots verspüren. Innovative, in der Mehrzahl große Vereine haben die Modellprogramme dagegen nicht nötig und verfolgen eigene Modernisierungs- und Wachstumsstrategien. Ihre Strukturen sind auch ohne Breitensportinitiative „in Bewegung“ gekommen. Vereine werden auch zukünftig ihr Profil weiterentwickeln, ergänzen und modifizieren, sie werden voraussichtlich auch weiter wachsen. Ob Strukturwandel und Moderni-

sierung auch zum Identitätsverlust innerhalb der Organisation führen, wird sich zeigen. Gegenwärtig spricht viel dafür, daß es die Vereine selbst sein werden, die ihr jeweils individuelles Selbstverständnis konstituieren und Wege festlegen. In ihrer internen Auseinandersetzung um verschiedene Interessen und Anschauungen werden sie selbst es sein, die Bedeutung und Wert, Umfang und Form „ihres“ Breitensports definieren.

(28) Sozialer Breitensport – Zielgruppen

Die Modellprojekte zur Breitensportentwicklung haben vorwiegend zielgruppenorientiert gearbeitet. Das hat sich bewährt. Sie haben sich dabei auf solche Zielgruppen konzentriert, bei denen auch in der kurzen Laufzeit der Projekte möglichst quantitative Zugewinne für die Vereine zu erwarten waren. Das war angesichts des Erfolgsdrucks, unter dem die Projekte und ihre Mitarbeiter standen, verständlich, darf aber nicht isoliert und kurzfristig bleiben. Prinzipiell sind alle Gruppen der Bevölkerung potentielle Zielgruppen der Breitensportentwicklung. Mitgliedergewinnung (quantitative Orientierung) und Mitgliederpflege (soziale Orientierung) sollten in einem ausgewogenen Verhältnis stehen.

(a) Breitensport für Kinder

Die Zielgruppe, die insgesamt die deutlichsten quantitativen Ergebnisse für die Vereine gebracht hat, waren – neben den Frauen – die Kinder, insbesondere im Vorschul- und jüngeren Grundschulalter. Sie konnten (gegebenenfalls mit ihren Müttern und Vätern) sehr leicht und in großen Zahlen für die Vereine gewonnen werden. Angesichts niedriger Beiträge wurden sie auch meistens schnell Mitglieder. Daher konnte der Organisationsgrad bes. der 3- bis 6jährigen in manchen Projektgebieten erheblich gesteigert bis verdoppelt werden. Das ist jedoch ein fragwürdiger Erfolg, wenn damit unter den Sparten der Kampf um die Jüngsten, unterstützt durch ihre Fachverbände, noch früher als bisher einsetzt, Kinder noch früher in die Trikots der Wettkampfmannschaften gesteckt werden. Die Fluktuation und der Vereinsaustritt so vieler junger Menschen bereits zum Beginn der Jugend haben ihren wichtigsten Grund in der frühen Spezialisierung und der damit verbundenen Leistungs spirale. Breitensportentwicklung für Kinder wäre völlig verfehlt, wenn sie diese Entwicklung letztlich nur biographisch vorverlegen würde. Es kommt also sehr viel darauf an, daß gemeinsam mit den Sportjugenden schlüssige Konzepte entwickelt werden, wie der frühe Vereinseintritt die Chancen für eine kontinuierliche Mitgliedschaft möglichst über das Jugendalter hinaus erhöht.

(b) Zentral und vergessen: die Jugendlichen

Die Modellprojekte des Landesprogramms haben die Jugendlichen als Zielgruppe weitgehend ausgeklammert, obwohl die Rahmenkonzeption (LSB/KM 1986, 13 u. 20) diese als „unverzichtbar“ für die Breitensportentwicklung charakterisiert hatte. So findet sich beispielsweise eigentümlich wenig Resonanz für beabsichtigte Kooperationsmaßnahmen zwischen Verein und Schule. Dabei mag die Fehleinschätzung eine Rolle gespielt haben, bei dieser hoch organisierten Zielgruppe seien

wesentliche Mitgliedergewinne nicht zu erzielen. Wirksam waren jedoch auch Abstimmungsprobleme zwischen dem Landessportbund und der Landessportjugend, hinter denen auch konzeptionelle Differenzen standen. Die Sportjugend, die parallel zur Breitensportinitiative ihre eigenen Modellversuche erprobte, war in der Präsidialkommission vertreten und hat im Zusammenhang der Rahmenkonzeption auch ein Konzept für den Breitensport der Kinder und Jugendlichen vorgelegt. Sie hat dann jedoch ein eigenes Vorhaben zur Breitensportentwicklung in Modellvereinen außerhalb des Landesprogramms betrieben. In einer langfristig angelegten Breitensportentwicklung, die auch auf Kontinuität und Mitgliederpflege setzt, sind die Jugendlichen die wichtigste Zielgruppe. Bei der landesweiten Umsetzung der Breitensportentwicklung sollte sie nach einem mit den Sportjugenden abgestimmten Konzept möglichst in jedem Einzelvorhaben berücksichtigt werden. Breitensport für Jugendliche ist dabei mehr – und weniger zugleich – als Skateboard, Mountainbike und Streetball.

(c) Erwachsene und Ältere

Frauen und ältere Menschen (Senioren) waren ebenfalls für neue Breitensportangebote gut ansprechbar; insbesondere von gesundheitsorientierten Bewegungs- und Sportofferten ging eine deutliche Attraktivität auf diese Zielgruppe aus. Ihre Bereitschaft allerdings, sich als Mitglieder dauerhaft an einen Verein zu binden, war tendenziell geringer. Sie blieben gern für längere Zeit in den Kursangeboten, gewissermaßen im Vorhof der Vereine. Doch gerade bei ihnen ist es lohnend, von Anfang an nicht nur um Kunden zu werben, sondern die sozialen Leistungen des Vereins herauszustellen, die nur auf der Grundlage von Mitgliedschaft aufrechterhalten werden können. Gerade für sie ist es daher wichtig, die Angebote so zu gestalten, daß über die reine sportliche Aktivität hinaus gesellige Kontakte und die Integration in das Vereinsleben gefördert werden. Solche Gestaltungsabsichten können auch auf die Menschen anziehend wirken, die im Laufe ihrer Sportbiographie zum passiven Vereinsmitglied geworden sind, nun wieder aktiv werden möchten, aber keine auf sie abgestimmten Angebote in „ihrem“ Verein finden. Insofern bedeutet Breitensport nicht nur Mitgliedergewinnung in diesen Zielgruppen, sondern auch Re-Aktivierung und Re-Integration schon vorhandener Vereinsmitglieder, bevor diese ihm den Rücken kehren.

(d) Besondere Zielgruppen

In den Projektkonzeptionen der einzelnen Standorte waren besonders ausgewiesene Angebote und Maßnahmen für Behinderte und für Menschen mit sozialen Problemen oft vorgesehen. Die tatsächliche Bilanz ist insgesamt eher ernüchternd. Viele Vorhaben kamen gar nicht in Gang, wurden bald wieder aufgegeben oder hatten nur geringe Resonanz. Das lag meistens daran, daß solide Kenntnisse fehlten, Übungsleiter und Vereine für die Betreuung nicht gefunden wurden, unrealistische Vorstellungen über die Ansprechbarkeit einer Zielgruppe bestanden. Zudem dauert gerade die Entwicklung und Erprobung von Angeboten auf diesem Gebiet bis zur „Serienreife“ länger als die übliche Laufzeit eines Modellprojekts. Dennoch sind hier im Rahmen der Brei-

tensportentwicklung weitere Anstrengungen nötig. Nur sollten gezielt Schwerpunkte gesetzt und Maßnahmen über längere Zeit geplant werden.

(29) Schlüsselfiguren: die Übungsleiter

Die Erfahrungen der ersten Modellphase lassen sich weiterhin so deuten, daß vor allem entscheidend war, ob die „oben“, d. h. in den Projektgremien der Verbände und Bünde, entwickelten Angebotsideen, „unten“, d. h. in den Vereinen, auch unter durchschnittlichen Bedingungen realisierbar waren. Dafür wiederum hat sich als Schlüsselfrage herausgestellt, ob es gelang, Übungsleiter zu finden und (meistens erst) zu qualifizieren, die die Breitensportgruppen, gegebenenfalls nach einer Aufbauphase bei einem anderen Träger, auf Dauer im Verein betreuen würden. Das ist für den Breitensport, insbesondere für den gesundheitsorientierten Breitensport, tendenziell schwieriger als für den Leistungssport. Die Vereinsanbindung der für den Breitensport zu gewinnenden Übungsleiter ist vergleichsweise schwieriger: Die Aufgabe ist innerhalb und außerhalb des Vereins weniger angesehen, die Konkurrenz anderer Anbieter ist stärker, deren finanzielle Konditionen sind oft besser. Übungsleiter für Breitensportgruppen im Verein scheinen über längere Zeit nur zu gewinnen und zu halten zu sein, wenn die Gruppen selbst eine gewisse Kontinuität besitzen und in den Gesamtverein oder die Abteilung gut eingebunden sind. Breitensportideen, die dafür keine guten Voraussetzungen bieten, sind daher auf Dauer für den Verein nicht geeignet.

(30) Die Vielfalt der Vereine

In den Modellprojekten hat sich gezeigt, daß die Vereine in Abhängigkeit von ihrer Größe, ihrer Spartenzahl und anderen Merkmalen unterschiedliche Voraussetzungen für den Breitensport haben. Zunächst drängte sich der Eindruck auf, daß die größeren Mehrspartenvereine in der Weiterentwicklung des Breitensports die stärkste Dynamik und Innovationsbereitschaft entfalteten. Dies galt besonders dann, wenn man die Neuartigkeit der Inhalte und Angebotsformen, die aktive Beteiligung an einzelnen Modellmaßnahmen und den Zugewinn von Aktiven (besonders aus bisher wenig organisierten Zielgruppen) als Bewertungskriterien wählte. Größere Mehrspartenvereine bieten auch die deutlichsten Beispiele für Vereinsentwicklung als Weiterentwicklung der Organisationsstruktur, z. B. durch die Einrichtung neuer Abteilungen oder die Reform der Vorstandsarbeit unter breitensportlichen Gesichtspunkten. Auf der anderen Seite sind jedoch auch die kleineren Vereine, ohnehin im Gesamtbild des organisierten Sports vorherrschend, unverzichtbar. Sie bleiben in der Regel stärker an die traditionellen Sportarten gebunden, pflegen Breitensport eher als Wettkampfsport auf unteren Leistungsebenen und sprechen damit auch eher die immer schon hoch organisierten Zielgruppen an. Ihre besonderen Stärken liegen in der tendenziell besseren Bindung ihrer Mitglieder und der höheren Bereitschaft zu ehrenamtlicher Mitarbeit. Sie verlangen mehr Gemeinschaftssinn und bieten damit zugleich mehr soziale Geborgenheit. Sie verlangen mehr ideelles Engagement, kommen aber mit niedrigeren Mitgliedsbeiträgen aus. Die kleinen Vereine haben aber eher zurückhaltend auf breitensportliche Modellmaßnahmen reagiert, weil ihnen in al-

ler Regel die personellen und bürokratischen Voraussetzungen zur Bewältigung solcher Programme fehlten. Gerade unter der Devise „Sport für alle“ wird in Zukunft besonders zu beachten sein, daß alle Vereine – nicht nur die größeren Mehrspartenvereine – angeregt werden, Breitensportentwicklung unter ihren jeweils besonderen Voraussetzungen mitzutragen.

Verein“ ihre Grenze; denn es könnte kaum noch plausibel gemacht werden, warum es gerade der Verein ist, der ideale Voraussetzungen für das Aufsuchen von Breitensportangeboten bietet.

(31) Standortbestimmung: der Sportverein im Konzert der Anbieter

Im Ergebnis hat die erste Modellphase deutlich gemacht, daß es weder eine realistische noch eine sinnvolle Zielsetzung wäre, möglichst alle Menschen, die Breitensport betreiben wollen, in die Vereine zu holen. Damit korrespondiert, daß nicht alle Menschen, die solch einem Sport nachgehen wollen, dies auch in einem Verein zu tun beabsichtigen. Dennoch bleibt aus (sport)politischen Gründen der Totalitätsanspruch des Landesprogramms – „Sport für alle möglichst in einem Verein“ – gelten, weil diese Initiative als „soziale Offensive“ von Sport und Staat unter einem sozialpolitischen Imperativ angetreten ist und deshalb prinzipiell alle Bürger davon profitieren sollen. Schließlich liegt es in der Optionsfreiheit der Vereine, für welchen Weg sie sich entscheiden, welche Inhalte sie aufnehmen und welche Angebotsformen sie favorisieren wollen. Die Konsequenzen der jeweiligen Handlungsstrategien allerdings gilt es dann ebenso zu beachten. So zeigen schließlich auch die Erfahrungen aus den Modellprojekten, daß aus der anfänglich dominanten Wahrnehmung einer Konkurrenzsituation, vor allem gegenüber den kommerziellen Anbietern, sich an einigen Orten Ansätze einer sinnvollen Aufgabenteilung ergeben haben. Abgesehen von den Menschen und breitensportlichen Aktivitäten, die nicht auf den organisatorischen Rahmen angewiesen sind, den ein Verein bieten kann, gibt es auch Einstellungen und Aktivitäten, die – sofern sie dominant werden – die Strukturprinzipien des Vereins und damit seine Identität gefährden. Im Konzert der Anbieter sollte der Verein weiterhin darauf achten, einen unverwechselbaren Part zu spielen. Der Sport im Verein sollte auf Kontinuität zielen; Kurzzeitangebote mit turnusmäßig wechselnden oder ständig fluktuierenden Inhalten und Teilnehmern sind nicht Sache des Vereins und sollten eher an seiner Peripherie angesiedelt sein. Sie haben allenfalls eine begrenzte Bedeutung dafür, Zugangsbarrieren oder Vorurteile zu verringern. Der Sportverein sollte auch grundsätzlich an der Idee festhalten, daß er Sport als Spiel, d. h. als Tätigkeit mit ihrem tiefsten Sinn in sich selbst, pflegt. Mit Programmen, in denen Bewegung ausschließlich oder vorwiegend für eine gezielte Optimierung definierter körperlicher Folgen mit Bedeutung für Gesundheit oder Figur eingesetzt wird, sollte der Verein vorsichtig umgehen, weil sich derartige Versprechungen oft nur schwer einlösen lassen. Sie eignen sich allenfalls als erster Einstieg für Menschen, die bisher keinen Zugang zum Sport gefunden haben. Der Verein täte schließlich gut daran, sich weitestgehend nur für die Menschen zu öffnen, die ihrerseits prinzipiell offen für seine Ideen sind. Mitgliedschaft in einem Verein bedeutet dabei mehr als regelmäßige Überweisungen im Lastschriftverfahren. Die Vorstellung, als Kunde mit seinen Gebühren die Leistungspalette einer Organisation zu bezahlen, gefährdet die Idee des Vereins. Hier findet die Devise „Sport für alle möglichst in einem