



# LEISTUNGS- SPORT IN DEUTSCHLAND

Eckpunkte des DOSB  
zur Weiterentwicklung des Leistungs-  
sports und der Spitzensportförderung

Stand: 09. August 2022

## PRÄAMBEL

Der Leistungssport ist integraler Bestandteil unserer Kultur und der täglichen Lebenswirklichkeit sowie ein Phänomen, das die Menschen in unserem Land fesselt und bewegt. Leistungssport stiftet Identität, er begeistert, steckt an und ist Vorbild für andere Bereiche im Sport und außerhalb des Sports. Der Leistungssport verkörpert wichtige Werte unserer Gesellschaft und ist eine internationale Plattform zur Repräsentation Deutschlands und somit ein Aushängeschild für unser Land.

Athlet\*innen vertreten Deutschland bei Olympischen und Paralympischen Spielen, bei World Games, Welt- und Europameisterschaften sowie zahlreichen internationalen Meisterschaften. Sie sind nicht nur durch Erfolge Sympathieträger und Vorbilder, sondern gerade auch, weil sie als Herzstück des Leistungssportsystems Eigenschaften wie Leistungswille, Ausdauer, Disziplin und Durchsetzungsvermögen vorleben und insbesondere für Kinder und Jugendliche eine Vorbildfunktion einnehmen. Die Strahlkraft des Leistungssports liegt auch darin begründet, dass der sportliche Wettbewerb weit über das Handlungsfeld Sport hinausgehende Normen wie Fairness, Akzeptanz von Regeln, Respekt, Chancengleichheit, Teamfähigkeit und Miteinander transportiert. Diese Werte, ohne die der Leistungssport ebenso wenig auskommen kann wie der Breitensport und unsere gesamte Gesellschaft, werden im sportlichen Wettkampf konkret erlernt, erlebt und weitergegeben.

Das Ziel der Arbeit des gesamten Leistungssportpersonals sind Weltspitzenleistungen der Athlet\*innen und Teams mittels systematischer Entwicklung über die Etappen des langfristigen Leistungsaufbaus und auf der Grundlage der Werte des Sports. Ein erfolgreiches Abschneiden im Leistungssport ist allerdings alles andere als eine Selbstverständlichkeit. So zeichnet sich im deutschen Leistungssport seit 1992, insbesondere bei den Olympischen Sommerspielen, ein Trend ab, der zu geringeren bzw. sich auf niedrigerem Niveau verstetigenden Medaillengewinnen führt. Dies war der Anlass, in den Jahren 2015 und 2016 ein Konzept zur Neustrukturierung des Leistungssports und der Spitzensportförderung zu erarbeiten.

Die Neustrukturierung, die sich auf den Leistungssport und die Spitzensportförderung gleichermaßen konzentriert, sollte zu einem zukünftig wieder erfolgreicherem Spitzensport führen. Erfolgspotenziale für Podiumsplätze bei Olympischen und Paralympischen Spielen sowie bei Deaflympics, World Games und Weltmeisterschaften sollten besser erkannt und gefördert werden. Diese angestrebten Erfolge stellen sich nach fünf Jahren, insbesondere im Olympischen Sommersport aus verschiedenen Gründen noch nicht ein. Im direkten Nachgang der Olympischen Spiele Tokio 2020 (ausgetragen in 2021) und Peking 2022, scheint daher eine erste Zwischenanalyse zum Entwicklungsstand sehr sinnvoll.

Dies gilt auch, weil im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung die Trainerinnen und Trainer, die Evaluierung der Potenzialanalyse (PotAS) und die Einrichtung einer unabhängigen Instanz zur zukünftigen Verteilung der Bundesfördermittel als zu behandelnde Themen für den Sport benannt sind. Zudem hat die Sportministerkonferenz der Länder im November 2021 entschieden, die Leistungssportförderung zu einem gesonderten Thema von zwei außerordentlichen Sportministerkonferenzen im April und August 2022 zu erklären.

Die potenzialorientierte Förderung, bestehend aus den drei Elementen der Potenzialanalyse (PotAS), den Strukturgesprächen und der Förderentscheidung durch die Förderkommission findet nun im Hinblick auf den Olympiazzyklus mit den Olympischen Spielen 2026 in Cortina d'Ampezzo/Mailand zum dritten Mal nach 2018 (Olympischer Wintersport) und 2021 (Olympischer Sommersport) vollständig Anwendung. Auch wenn Potenzialanalyse und Strukturgespräche in den vergangenen Jahren ständig überprüft, weiterentwickelt und optimiert wurden, war insbesondere für den olympische Sommersport, wo die neue Fördersystematik erstmals 2021 umgesetzt wurde, noch keine Wirkung auf den sportlichen Erfolg möglich.

Unabhängig von der neuen potenzialorientierten Fördersystematik zeigen sich in der Umsetzung des Konzepts in einigen Bereichen Herausforderungen, die nun unbedingt gemeinsam gelöst werden müssen, wenn man die angestrebte Trendwende im deutschen Leistungssport erreichen möchte. So konnten bisher die existierenden Teil-, Parallel- und Subsysteme auf Bundes- und Landesebene noch nicht in eine stringente Leistungssportförderung im Sinne eines kontinuierlichen langfristigen Leistungsaufbaus überführt werden.

Das effektive Zusammenwirken von Bundes- und Landesebene als wesentliche Neuerung des Konzepts ist sowohl innerhalb der Sportstruktur bei Spitzen- und Landesfachverbänden sowie DOSB und Landessportbünden als auch auf Seiten der Zuwendungsgeber beim Bundesinnenministerium des Innern und Heimat und den Sportministerien der Länder zu optimieren. Für eine ganzheitliche und gesamthafte Gestaltung und Umsetzung eines langfristigen Leistungsaufbaus in Deutschland fehlen derzeit eine flächendeckende Talentsichtung und eine systematische Nachwuchsförderung, sowie qualifiziertes Leistungssportpersonal in allen Bereichen des Nachwuchsleistungssports und des Spitzensports.

Die gegenwärtigen Herausforderungen wurden im Rahmen der Leistungssportkonferenz 2021 im Sportsystem bereits für die Bereiche der Gesellschaftspolitik, der Athlet\*innen und Trainer\*innen, der Struktur und des Netzwerks Leistungssports und der Förderung und Zuwendungsgeber als wesentliche Ansätze im Hinblick auf eine positive Leistungssportentwicklung bis 2032 identifiziert.

In einem gemeinsamen Prozess von DOSB und Vertretern des organisierten Sports sowie seiner Einrichtungen wurde dieses Eckpunkte- und Positionspapier mit sechs wesentlichen Handlungsfeldern und ihren Herausforderungen und Potenzialen erarbeitet, in dem ferner Impulse für den Sport und sportpolitische Handlungsempfehlungen formuliert wurden. Auf der Grundlage dieses Eckpunkte- und Positionspapiers mit dem benannten „Was und Wozu“ gilt es nunmehr, bis zur Sportministerkonferenz im November 2022 und zur Mitgliederversammlung des DOSB im Dezember 2022 gemeinsam innerhalb des organisierten Sports ein Umsetzungskonzept für die Weiterentwicklung des deutschen Leistungssports und der Sportförderung durch Bund und Länder zu erarbeiten, welches das „von Wem, Wie und Womit“ klar definiert.

Nicht nur bei der Erstellung dieses Konzepts ist grundlegend zu beachten, dass Breitensport und Leistungssport unweigerlich miteinander verknüpft sind und sich gegenseitig bedingen. Diese Einheit muss in allen Bereichen gelebt werden, denn ohne Breite gibt es keine Spitze und umgekehrt. In diesem Sinne gilt es, gemeinsam mit der Politik und Verwaltung auf Bundes- und Landesebene gute Antworten auf die relevanten Umsetzungsfragen zu finden.

## HANDLUNGSFELD 1

# GESELLSCHAFTLICHE BEDEUTUNG UND RELEVANZ DES LEISTUNGSSPORTS

### 1. Status Quo und Herausforderungen

Sport verbindet wie kein anderes Kulturgut in unserer Gesellschaft das Leistungsprinzip mit dem der Solidarität und ist damit ein unvergleichlicher Ort der Wertevermittlung. Zusammen mit dem Breitensport an der Basis erfüllt der Leistungssport in der Spitze wichtige gesellschaftliche Funktionen.

International erfolgreiche Spitzensportler\*innen und ihre Trainer\*innen sowie Vereins- und Nationalmannschaften übernehmen nationale Repräsentationsfunktionen und sind nach Meinung der deutschen Bevölkerung sogar wichtiger für die positive Außendarstellung Deutschlands als Kultur und Politik<sup>1</sup>. Inklusionsleistungen werden vor allem durch Para-Athlet\*innen erbracht: Die Geschichten und Erfolge bei Wettkämpfen inspirieren andere Menschen aktiv zu werden, überwinden Stereotypen und bauen Berührungängste ab. Internationale Sportgroßveranstaltungen fördern zudem Weltoffenheit und Toleranz: Olympische und Paralympische Spiele sowie Deaflympics und World Games sind herausragende Beispiele, wie Menschen gleich welcher Herkunft, Hautfarbe und Religion einheitlichen sportlichen Regeln folgend in einen friedlichen Wettstreit gehen, um ihre Besten zu ermitteln.

In der jüngeren Vergangenheit stellen jedoch Fragen der Integrität und der Werte in den internationalen Leistungssportsystemen die gesellschaftliche Funktion und Akzeptanz des Leistungssports auf die Probe. Der organisierte Sport in Deutschland bekennt sich dazu, dass nur der „saubere“ und „sichere“ Sport sein gesamtes Potenzial zum Nutzen Einzelner und der Gesellschaft entfalten kann und hat gemeinsam mit der Politik der Maxime „Erfolg um jeden Preis“ eine klare Absage erteilt. Dabei wurde jedoch versäumt, einen breiten gesellschaftlichen Diskurs zur Relevanz und Akzeptanz des Leistungssports in Deutschland zu führen. In der Konsequenz sind auch die Fragen nach der gesellschaftlichen Legitimation der öffentlichen Leistungssportförderung, der Wertschätzung gegenüber dem Leistungssport sowie dem System-Vertrauen in Teilen ungeklärt.

### 2. Potenziale

Die Auseinandersetzung mit seiner Rolle als glaubhafter Wertevermittler sowie Erbringer von Sozialisations-, Bildungs-, Integrations-, Inklusions- und nationalen Repräsentationsleistungen ist für den deutschen Leistungssport keine Kür, sondern Pflicht. Studien aus Deutschland legen nahe, dass sowohl die Legitimation der öffentlichen Förderung<sup>2</sup> als auch die persönliche Bereitschaft zum Engagement<sup>3</sup> von Sportler\*innen und Trainer\*innen sowie Eltern und Ehrenamtlichen von der gesellschaftlichen Akzeptanz und dem Vertrauen gegenüber dem Leistungssportsystem abhängen. Auch der internationale Vergleich zeigt, dass erfolgreiche Sportnationen eine klare und gesellschaftlich diskutierte und akzeptierte Einordnung des Leistungssports in gesellschaftliche Gesamtziele aufweisen.

Neben dem Sporttreiben und der Sportförderung ist auch die Durchführung von Sportgroßveranstaltungen auf den Rückhalt der Gesellschaft angewiesen, wie die mehrfach aufgrund knapp verlorener Bürgerentscheide gescheiterten Bewerbungen um Olympische und Paralympische Spiele in Deutschland verdeutlichen

<sup>1</sup> [https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Die\\_gesellschaftliche\\_Relevanz\\_des\\_Spitzensports\\_in\\_Deutschland\\_2011.pdf](https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Die_gesellschaftliche_Relevanz_des_Spitzensports_in_Deutschland_2011.pdf)

<sup>2</sup> [https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Studien/Akzeptanz\\_des\\_Spitzensports\\_in\\_Deutschland\\_2017.pdf](https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Studien/Akzeptanz_des_Spitzensports_in_Deutschland_2017.pdf)

<sup>3</sup> [https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Studien/Breuer\\_et\\_al.\\_2018\\_Lebenssituation\\_Spitzensportler.pdf](https://www.sporthilfe.de/fileadmin/pdf/Studien/Breuer_et_al._2018_Lebenssituation_Spitzensportler.pdf)

Aufgrund ihrer hohen medialen und öffentlichen Aufmerksamkeit bergen Sportgroßveranstaltungen ein großes gesellschaftliches Potenzial: Wettbewerbe im eigenen Land bieten nicht nur „Heimspiele“ für die Athlet\*innen sondern begeistern auch die Zuschauer\*innen und fördern das Gemeinschaftsgefühl in der Gesellschaft. Großveranstaltungen wirken sogar über das Gastgeberland hinaus: Gerade mit Blick auf die historischen Erfahrungen in Deutschland und in Zeiten, in denen freiheitliche Demokratien in einem intensiven Systemwettstreit stehen, bietet die nachhaltige Ausrichtung von Sportgroßveranstaltungen eine einzigartige Plattform, um die Werte zu transportieren, für die wir in unserem freiheitlich gestalteten Gemeinwesen stehen.

### 3. Impulse im Sport

- **Es gilt, faktenbasiert zu diskutieren:** Ausgangspunkt des gesellschaftlichen Diskurses sollte eine umfassende bundesweite empirische Studie sein. Dabei gilt es sowohl die Akzeptanz, Erwartungen und Vorbehalte aus Sicht der breiten Bevölkerung als auch der im deutschen Leistungssportsystem beteiligten Akteure – insbesondere der Sportler\*innen – zu betrachten.
- **Es gilt, an einem Strang zu ziehen:** Um als organisierter Sport seine politische und gesellschaftliche Stimme zu stärken, ist ein einheitliches Auftreten nach außen geboten. Insbesondere vor dem Hintergrund der Konkurrenz mit weiteren Interessengemeinschaften um öffentliche und politische Aufmerksamkeit ist eine einheitliche Kommunikation und das gemeinschaftliche Handeln des organisierten Sports im Leistungs- sowie im Breitensport sicherzustellen. Hierzu sind Aushandlungsmöglichkeiten der Partikularinteressen stärker als bisher innerhalb des Sports zu klären und zu implementieren.
- **Es gilt, Athlet\*innen und ihre Trainer\*innen konsequenter in den Mittelpunkt zu stellen:** Es sind bestmögliche Rahmenbedingungen – Betreuung, Infrastruktur, Trainingsmöglichkeiten und Duale Karriere – entlang der leistungssportlichen Karriere so abzusichern, dass die Athlet\*innen und ihre Trainer\*innen nach der freiwilligen Entscheidung für eine Leistungssportkarriere ihr Potenzial voll ausschöpfen können und international konkurrenzfähig sind. In diesem Kontext muss auch die Rolle der Athlet\*innen als Botschafter\*innen des Systems nach außen von der Möglichkeit einer starken Stimme nach innen begleitet sein. Hierzu gehört ein deutlicher Ausbau der innerverbandlich verankerten Teilhabemöglichkeiten für die Sportler\*innen.
- **Es gilt, sich wertebasierter aufzustellen:** Der internationale Leistungssport muss sich entsprechend der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte im Rahmen seiner Aktivitäten für die Achtung der Menschenrechte einsetzen. Um aus dem Leistungssportsystem eine Werte-Einheit zu formen, bekennt sich jeder einzelne Akteur in seinem Verantwortungsbereich dazu, die Werte des Sports in die Tat umzusetzen.
- **Es gilt, die Integrität aufrechtzuerhalten:** Der organisierte Sport in Deutschland muss sein vielfältiges Engagement zur Verhinderung der Manipulation jeglicher Art konsequent fortsetzen. Die Bekämpfung von Angriffen auf die Integrität des Sports und die Gleichheit der Chancen wird nicht als zusätzliche Aufgabe verstanden, sondern gehört zu den Kernaufgaben wie das Sporttreiben selbst. Daher gilt es weiterhin, Schutzfaktoren auf- und Risikofaktoren abzubauen.
- **Es gilt, Sportler\*innen zu schützen:** Aufbauend auf dem gewachsenen und vielfältigen Engagement wird der organisierte Sport noch zielgerichteter und proaktiver seiner Verantwortung für den Schutz vor interpersonaler – physischer, psychischer und sexualisierter – Gewalt im Sport nachkommen. Dabei ist die Komplexität der zentralen und dezentralen Maßnahmen für Prävention, Intervention und Aufarbeitung sicherzustellen.
- **Es gilt, Sportgroßveranstaltungen nachhaltig auszurichten:** Der organisierte Sport bekennt sich zur Umsetzung der Nationalen Strategie Sportgroßveranstaltungen. Im Dialog mit dem BMI und den Partnern in

den Ländern und Kommunen ist ein Umsetzungsplan für die Strategie zu erarbeiten, um ein abgestimmtes und priorisiertes Handeln voranzubringen.

- **Es gilt, alle am Leistungssport zu beteiligen:** Ein Leistungssportsystem, das die gesamte Bandbreite der Gesellschaft ansprechen möchte, muss auch die Vielfalt inkludieren können. Der organisierte Sport bekennt sich gleichermaßen zur Bedeutung des olympischen, paralympischen, deaflympischen und nicht-olympischen Leistungssports. Allen Menschen ist der selbstbestimmte, gleichberechtigte und ungehinderte Zugang zum Leistungssport zu ermöglichen und die Besten sind durch eine bedarfsgerechte und potenzialorientierte Förderung auf dem Weg in die Spitze zu begleiten.

#### 4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports

- **Es gilt die Autonomie des Sports zu wahren:** Die Unabhängigkeit und das Selbstverwaltungsrecht des Sports gelten als maßgeblicher Grundsatz aller sportpolitischen Maßnahmen in Deutschland. Der organisierte Sport ist sich der Möglichkeit und zugleich Verantwortung bewusst, sich selbst zu organisieren und seine Angelegenheiten weiterhin integer und autonom zu regeln. Aufgrund der gesellschaftlichen Bedeutung und der großen Potenziale des Sports unterstützen Politik und Verwaltung bei der Bereitstellung guter Rahmenbedingungen. Eine Weiterentwicklung, Intensivierung und Verstetigung der bisherigen Unterstützungsmaßnahmen durch die Politik sind nötig, ohne die Autonomie des Sports zu gefährden.
- **Es gilt den Sport ressort- und länderübergreifend zu koordinieren:** Aufgrund der starken Querbezüge von Breiten- und Leistungssport bedarf es einer Sportpolitik aus einem Guss unter verstärkter Zusammenarbeit zwischen Bund, Länder und Kommunen sowie unter den Ressorts der Bundesregierung. Um die Gesamtkoordination der verschiedenen, für den Sport relevanten Politikfelder sicherzustellen sowie ein Pendant der Bundesregierung für die Sportministerkonferenz der Länder zu schaffen, fordert der organisierte Sport die Einrichtung des Amtes einer *Staatsminister\*in für Sport* im Bundeskanzleramt.
- **Es gilt Leistungssportler\*innen und Trainer\*innen adäquat zu fördern:** Breiten- und Spitzensport müssen ganzheitlich betrachtet, gleichwohl jeweils gezielt gefördert werden. Der Leistungssport ist durch den wesentlich höheren Zeitaufwand sowie die Fokussierung auf Erfolg gekennzeichnet. Die gesellschaftlichen Effekte, welche durch erfolgreichen Leistungssport hervorgerufen werden, sind für alle Menschen zugänglich. Gleichzeitig sind die Risiken, die Leistungssportler\*innen und Trainer\*innen eingehen, individualisiert. Dieses Verhältnis ist durch einen Beitrag der öffentlichen Hand – finanziell, materiell und ideell – auszugleichen.
- **Es gilt Sportstätten zu modernisieren:** Der bundesweite Sanierungsbedarf von Sportstätten jeglicher Trägerschaft ist auch ein Ausdruck mangelnder Wertschätzung gegenüber dem Sport. Es bedarf u.a. der Etablierung eines langfristig angelegten Sportstätteninvestitions-Programms des Bundes für Kommunen und Sportvereine zur Unterstützung von Sanierung, Modernisierung sowie gut begründetem Neubau von nachhaltigen, energieeffizienten und barrierefreien Sportstätten.
- **Es gilt Sport in die Schule zurückzubringen:** Die aktuelle Vernachlässigung von Bewegungs-, Spiel- und Sportangeboten im deutschen Schulsystem ist weder gesellschaftlich und gesundheitspolitisch noch unter leistungssportlichen Gesichtspunkten verantwortbar. Sportunterricht muss im vorgesehenen Mindestumfang lehrplangerecht durch gut qualifizierte Sportlehrkräfte in adäquat ausgestatteten Sportstätten erteilt werden. Vor dem Hintergrund der Ganztagsbetreuung ist die Rolle des Schulsports und die systematische Zusammenarbeit von Schule und Sportverein stärker zu berücksichtigen.

## **HANDLUNGSFELD 2**

### **ZIELSTELLUNGEN DES DEUTSCHEN LEISTUNGSSPORTS**

#### **1. Status Quo und Herausforderungen**

Die zentrale Zielstellung des deutschen Leistungssports ist die kontinuierliche Entwicklung von Weltspitzenleistungen, die durch eine konsequente potentialorientierte Förderung auf der Grundlage der Rahmenkonzeptionen der Spitzenverbände unterstützt wird. Konkret spiegelt sich diese Zielstellung für Team D in den TOP 3 (Winter) und TOP 5 (Sommer) Platzierungen im Medaillenspiegel bei Olympischen Spielen wider sowie Medaillengewinnen und Finalplatzierungen bei jährlichen Zielwettkämpfen und weiteren Wettbewerbsformen auf Weltklasseniveau (Weltmeisterschaften, Europameisterschaften, Weltcups etc.) Dabei soll eine größtmögliche Vielfalt von Sportarten gefördert werden. Für die Zielwettkämpfe Paralympics und Deaflympics sowie World Games sind wegen der spezifisch anderen Rahmenbedingungen, gesondert Zielstellungen zu formulieren und abzustimmen.

Der Leistungssport entwickelt Vorbilder mit Strahlkraft in alle Bereiche unserer Gesellschaft. Die Werte des Sports zu achten und zu vertreten, ist die Handlungsgrundlage aller im Netzwerk Leistungssport tätigen Personen und Institutionen.

Im Wintersport hat Team D bei den Olympischen Winterspielen Peking 2022 den zweiten Platz im Medaillenspiegel hinter Norwegen belegt. An diesem Ergebnis waren jedoch nur zwei von sieben Wintersportverbänden beteiligt. Im Sommersport konnte Team D bei den Olympischen Spielen Tokio 2020 im Sommer 2021 nur den neunten Platz im Medaillenspiegel belegen, was der Fortsetzung des seit 1992 zu verzeichnenden Abwärtstrends in der Entwicklung von Weltspitzenergebnissen entspricht.

Die angestrebten Erfolge sind nur mit erfolgreichen, systematisch zu entwickelnden Nachwuchsleistungssportler\*innen unter Beachtung der Prinzipien des langfristigen Leistungsaufbaus möglich, sowie mit einer Vielzahl an gut ausgebildetem Leistungssportpersonal, insbesondere an Trainer\*innen auf allen Niveaus des Leistungsaufbaus der Sportler\*innen. Derzeit sind in beiden Bereichen große Defizite zu verzeichnen.

Um die zentralen Zielstellungen der Weltspitzenleistungen tatsächlich zu erreichen, müssen alle Teile der Gesamtstruktur und alle handelnden Personen im Netzwerk Leistungssports dem Anspruch, Weltspitze zu entwickeln, gerecht werden. Die Zahl der Spitzenverbände, die sich an Medaillengewinnen beteiligen, muss nicht nur im Wintersport erhöht werden. Zur Einleitung einer Trendwende müssen potenzialreiche Sportarten, Disziplinen und Sportler\*innen vorrangig und potenzialorientiert gefördert werden. Der Nachwuchsleistungssport muss als elementare Grundlage für die zentralen Zielstellungen begriffen werden und konsequent von der Talentsichtung an von allen Partnern gemeinschaftlich verbessert werden.

Dazu muss dringend die gesellschaftliche und politische Akzeptanz und Unterstützung für den Leistungssport und der damit verbundene notwendige Aufwand auf dem Weg in die Weltspitze erhöht bzw. gesteigert werden. Die Sichtbarkeit des Leistungssports kann durch die Durchführung von Sportgroßveranstaltungen in Deutschland erhöht werden.

#### **2. Potenziale**

Neben der Umsetzung eines professionellen Trainings im Spitzensportbereich durch die Spitzenverbände sind mittel- und langfristig vor allem elementare Verbesserungen bei der allgemeinen Sport- und Bewegungsförderung für die Basis notwendig. Die vielseitige, flächendeckende motorische Grundausbildung, unterstützt durch motorische Bewegungschecks, im Kita-Alter sowie eine gezielte Talentsichtung und -findung mittels Talenttests

zu Beginn der Grundschulzeit und in den weiteren Bildungseinrichtungen ist von zentraler Bedeutung. Diese systematische Talentidentifizierung muss durch eine systematische Nachwuchsausbildung in starken Vereinen mit einer leistungssportlichen Vereinskultur fortgesetzt werden. Die Zielabstimmung und Kooperation und allen am Leistungsaufbau beteiligten Partner müssen deutlich klarer und verbindlicher erfolgen. Nur so sind die sportartübergreifenden und sportartspezifischen Konzeptionen gemeinschaftlich und im Sinne der zentralen Zielstellungen in der erforderlichen Qualität erfolgreich umzusetzen.

Die gut entwickelten Rahmenbedingungen und Möglichkeiten der Dualen Karriere können individuell noch wirkungsvoller genutzt werden, indem entsprechend eines gleichlautenden gemeinsamen Verständnisses die Entwicklung von Weltspitzenleistungen priorisiert wird. Dabei bleibt festzuhalten, dass die staatlichen Förderstellen bereits einen herausragenden Beitrag zur Erreichung der aktuellen Zielstellungen im Sinne einer erfolgreichen Dualen Karriere leisten.

### 3. Impulse im Sport

- Es gilt für Athlet\*innen, Trainer\*innen und das weitere Leistungssportpersonal, den Leistungsgedanken konsequent zu leben und die Verantwortung in ihren Zuständigkeitsbereichen zu übernehmen.
- Es gilt für alle handelnden Akteure und Institutionen im Netzwerk Leistungssport, mit dem eigenen Anspruch Weltspitzenleistungen zu erreichen, zu agieren und so zur Zielerreichung beizutragen.
- Es gilt, sich klar an den zentralen Zielstellungen zu orientieren, welche die Argumentation für die modernen und professionellen Leistungssport-Strukturen inklusive einer vollständig professionellen Personalstruktur liefern.
- Es gilt, für Athlet\*innen, Trainer\*innen und das weitere Personal Anreize in Form von optimalen Umfeldbedingungen zu schaffen.
- Es gilt für DOSB, Spitzenverbände, Landessportbünde, Landesfachverbände, Olympiastützpunkte, Bundesstützpunkte und die leistungssportorientierten Vereine sowie alle weiteren Partner im Netzwerk Leistungssport, sich ihrer Zuständigkeit/Rolle entsprechend auf Teilzielstellungen, die auf die zentralen Zielstellungen einzahlen und mit denen sich alle identifizieren, zu verständigen.
- Es gilt, die Führungsebene des Leistungssports innerhalb der Spitzenverbände als eigenverantwortliches professionelles Management zu stärken und gleichzeitig die ehrenamtlichen Vereinsstrukturen als Basis weiterzuentwickeln oder zumindest zu erhalten, um die Zielstellung realisieren zu können.
- Es gilt, nationale und internationale Wettkampfsysteme in ihrer Gestaltung nach Möglichkeit auf die Zielstellung auszurichten. Die Wettbewerbsformate im Nachwuchsleistungssport sollten so weiterentwickelt werden, dass diese den langfristigen Leistungsaufbau unterstützen und stärken.
- Es gilt, dem Netzwerk Leistungssport die vollständige Verantwortung für die Sportstrukturen zu übertragen, um sein Potenzial ausschöpfen zu können und die gesetzten Ziele zu erreichen. Dies wird durch einen entsprechenden Einfluss auf die Verwendung des Fördermittel-Budgets unterstützt.

### 4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports

- Es gilt, sich auf allen Ebenen mit den Zielstellungen des deutschen Leistungssports zu identifizieren und optimal unterstützend zu handeln.
- Es gilt, dem institutionellen Auftrag zu folgen und die Expertise und die Kompetenzen des Netzwerks Leistungssports zu akzeptieren.

- Es gilt, die Verantwortlichkeiten ressort- und länderübergreifend präziser abzustimmen, zu fixieren und umzusetzen. In allen problematischen Einzelfällen werden praktikable Lösungen im Sinne der Erreichung der zentralen Zielstellungen erarbeitet.
- Es gilt, dem Netzwerk Leistungssport die vollständige Verantwortung für die Sportstrukturen im Sinne der Autonomie des Sports inklusive einer entsprechenden Budget-Verantwortung zuzugestehen.
- Es gilt, die Anstrengungen von Bund, Ländern und Kommunen zur besseren Unterstützung des Leistungssports gleichermaßen zu intensivieren. .
- Es gilt, die Schaffung bzw. den zielorientierten Ausbau von Anreizsystemen für Athlet\*innen, Trainer\*innen und das weitere Leistungssportpersonal zu gewährleisten.
- Es gilt, in Partnerschaft mit dem Netzwerk Leistungssport die Strahlkraft von Weltspitzenleistungen deutscher Athleten\*innen für die Stärkung der gesamtgesellschaftlichen Rolle des Sports zu nutzen.
- Es gilt, den Leistungssport in seiner komplexen Vielfalt in allen Formaten der gesamten öffentlichen Darstellung und Wahrnehmung systematisch und abgestimmt abzubilden.

## HANDLUNGSFELD 3

### ROLLENKLÄRUNG

#### 1. Status Quo und Herausforderungen

„Und schließlich habe ich gelernt, dass wir uns vor den Deutschen in Acht nehmen müssen: Wenn sie erst einmal die vielen verschiedenen Partner unter einen Hut bekommen und loslegen, dann wird Deutschland auf der Medaillentabelle nach oben klettern“ (Nicholl, L. 2014. Chief Executive UK Sports).

Der Leistungssport besteht aus einem komplexen Partnernetzwerk. Eine konsensuale Rollenklärung zwischen allen Netzwerkpartnern fehlt, ebenso wie eine umfängliche Darstellung des Netzwerkes. Deshalb erfolgt zunächst die Definition eines gemeinsamen Rollenverständnisses, das die Grundlage für die Beschreibungen der Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Prozesse ist. Die zentralen Begrifflichkeiten „Steuerung“, „Richtlinienkompetenz“, „Sportfachlichkeit“, „Sportartspezifik“ und „sportartübergreifend“ wurden dazu bereits definiert.

##### Rollenverständnis im Sinne von Steuerung und Gestaltung:

- Der DOSB gestaltet und steuert bundesweit sportfachlich sportart- und länderübergreifend.
- Der Spitzenverband gestaltet und steuert bundesweit sportfachlich sportartspezifisch, mitunter für mehrere Sportarten länderübergreifend.
- Der LSB gestaltet und steuert sportfachlich sportartübergreifend, innerhalb eines Bundeslandes.
- Das BMI fördert sportartübergreifend auf Bundesebene auf der Basis der Potenzialanalyse (PotAS) und auf der Grundlage der daran anschließenden sportfachlichen Bewertung/Einschätzung des DOSB.
- Die Länder fördern sportartübergreifend innerhalb eines Bundeslandes auf der Basis der sportfachlichen, sportartübergreifenden Bewertung/Einschätzung des jeweiligen LSB und ggf. des DOSB.

Das gemeinsame Rollenverständnis muss in einem kontinuierlichen Rollenklärungsprozess vertieft werden. Dabei ist auch das daraus abgeleitete gemeinsame Steuerungsverständnis zu präzisieren, um den erkannten systematischen und natürlichen Konfliktpotentialen im Binnenverhältnis des Leistungssports und in der Zusammenarbeit mit den Zuwendungsgebern gerecht zu werden. Die Netzwerkpartner sind dabei entsprechend einzubeziehen. Dabei wird die Vereinbarung der „Kernaspekte und Rollenbeschreibung der Mitgliedsverbände im DOSB – Landessportbünde und Spitzenverbände“ berücksichtigt. Daraus ergeben sich drei Herausforderungen: Zum einen die Ausweitung des Rollenklärungsprozesses auf alle Netzwerkpartner, zweitens die Akzeptanz der damit verbundenen Erwartungen und der Instrumente zur Umsetzung, und drittens die Entwicklung eines verhandlungsbasierten Konfliktlösungsverfahrens.

#### 2. Potenziale

Ein gemeinsames Rollenverständnis aller am Leistungssport beteiligten Partner aktiviert das komplexe Potenzial der verschiedenen Organisationen im Leistungssport effektiv, wirkungsvoll und zielgerichtet und erhöht so die Erfolgswahrscheinlichkeit des deutschen Leistungssportsystems.

Eine klare Rollendefinition, welche die Summe der Erwartungen an die eigene Organisation und andere Netzwerkpartner im Leistungssport transparent darstellt,

- reduziert Konflikte, Missverständnisse (Doppelarbeit, Doppelfinanzierung) und Stillstand;
- stärkt die Akzeptanz der Netzwerkpartner des organisierten Sports, sichert die Umsetzung erarbeiteter Konzepte zusammen mit den Zuwendungsgebern und erhöht so im Ergebnis die Schlagkraft des deutschen Leistungssportsystems;
- wahrt die Autonomie der Organisationen;
- verbessert das Zeitmanagement der Organisationen und Entscheidungsfindungsprozesse.

Durch die Konzentration auf die eigene Rolle und die gegenseitige Akzeptanz der definierten Rollen aller Netzwerkpartner wird das gegenseitige Vertrauen auf eine neue Basis gestellt. Dies bedeutet eine Abkehr von Detailsteuerung, gefolgt von einer drastischen Entbürokratisierung und einer Konzentration auf die Eigenwirkung für das Gesamtsystem Leistungssport. Eine zielgerichtete Ressourcen- und Wissensbündelung für die Leistungsfähigkeit der Netzwerkpartner ist die Folge.

### 3. Impulse im Sport

- Es gilt, für alle Netzwerkpartner ihre aus der Rollenklärung abgeleiteten Aufgaben (z.B. Wissensmanagement, Steuerung, Organisationsentwicklung, Zuwendungsmanagement, etc.) wahrzunehmen und umzusetzen.
- Es gilt, auf der Basis einer wissensbasierten Steuerung über Verhandlungssysteme, eine potenzialorientierte Förderung der Spitzenverbände zu etablieren. Die Umsetzung der Strukturpläne ist im Sinne einer systematischen Organisationsentwicklung zu betrachten. Dabei sollen die Verhandlungssysteme auf der Grundlage gemeinsamer Konzepte mit verbindlichen Vereinbarungen (Zielvereinbarungen, Strukturgespräche, Meilensteingespräche, Regionale Zielvereinbarungsgespräche, Regionalgespräche, etc.) als Instrument der Steuerung und Gestaltung weiterentwickelt werden. Dies bewirkt eine Entkopplung von hierarchischen Abläufen der Sportförderung.
- Es gilt, die in ihren Rollen geklärten, dezentralen Strukturen im Hinblick auf die Gestaltung der Verhandlungssysteme (Einbeziehungen von Vereinen, Schulen, Unternehmen, Hochschulen, etc.) und die Multiplikatoren-Wirkung in Bezug auf die gesellschaftliche Verankerung und Legitimation zu stärken.

### 4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports

Um eine effektivere Nutzung des komplexen Netzwerks Leistungssport zu erreichen, sollten im Rollenklärungsprozess folgende Aspekte Berücksichtigung finden:

- Es gilt die Vertiefung eines ganzheitlichen Rollenklärungsprozesses der Netzwerkpartner fortzuführen, die unter der Mitwirkung der Zuwendungsgeber erfolgen muss.
- Es gilt für alle, die Rollen der Netzwerkpartner im Leistungssport zu akzeptieren und zu leben.
- Es gilt, umgehend ein Konfliktlösesystem zu etablieren.
- Es gilt, die Förderrichtlinien gemeinsam und unter Federführung der Zuwendungsgeber zu erneuern, um eine Vereinfachung und größere Flexibilität des Mitteleinsatzes zu ermöglichen.
- Es gilt, den Stand der Umsetzung der bestehenden Konzepte oder Bereiche und Instrumente der Leistungs-sportreform – u.a. Potenzialanalyse (PotAS) und Wissenschaftliches Verbundsystem Leistungssport (WVL) –

und die daraus resultierenden Prozesse regelmäßig zu evaluieren und anzupassen oder ggf. zu überarbeiten.

- Es gilt, die Bund-Länder-Vereinbarung extern zu evaluieren und in wesentlichen Bereichen (u.a. Förderung Nachwuchskader NK2) unter Einbeziehung des organisierten Sports zu überarbeiten.
- Es gilt, die qualifizierte Professionalisierung im Leistungssport weiter konsequent zu stärken. Dabei muss das Ehrenamt in seiner wichtigen Rolle immer berücksichtigt werden, insbesondere auch in der Zusammenarbeit mit der Hauptberuflichkeit.

## **HANDLUNGSFELD 4 SPORTFÖRDERUNG**

### **1. Status Quo und Herausforderungen**

Die aktuelle öffentliche Sportförderung des Leistungssports in Deutschland wird durch den Bund, die Länder und die Kommunen geleistet und orientiert sich zumindest auf den Ebenen des BMI, des DOSB, der Länder und LSB/ LSV an den gemeinsam mit der Leistungssportreform vereinbarten Zielstellungen des Konzeptes zur Neustrukturierung des Leistungssports und der Spitzensportförderung. Die Planung und Umsetzung der diesen Zielstellungen dienenden Maßnahmen obliegen auf Basis entsprechender DOSB-Konzeptionen den Mitgliedsorganisationen des DOSB und den weiteren DOSB-nahen Institutionen und Stakeholdern.

Die verantwortlichen Organisationen sind bei der Erfüllung dieser Aufgabe auf Zuwendungen der öffentlichen Hand angewiesen. Dabei wird es insbesondere für die Bundessportfachverbände zunehmend herausfordernder, die Balance zwischen den Anforderungen der international geprägten Leistungssportpraxis einerseits und den zuwendungsrechtlichen Verwaltungsanforderungen andererseits zu finden. Auf Grund der stetig steigenden bürokratischen Anforderungen der Zuwendungsgeber in allen Prozessbereichen der Fördersystematik kommt es zu einer Veränderung der Schwerpunktsetzung bei der täglichen Arbeit der Zuwendungsnehmer von der sportfachlichen hin zur verwaltungstechnischen Aufgabenwahrnehmung. Insbesondere das jährliche Verfahren zur Beantragung, Verteilung und Abrechnung der kleinteiligen, starren und immer weniger auf die leistungssportlichen Anforderungen und Bedürfnisse ausgerichteten Projektförderung, lässt die eigentlich notwendige Fokussierung des organisierten Sports auf die sportfachliche Umsetzung der Zielerreichung zunehmend in den Hintergrund treten.

Hieraus folgt als weitere Herausforderung, dass die Zuwendungsgeber neben der berechtigten Forderung nach Konformität mit den grundlegenden DOSB-/LSB-Konzeptionen bzw. zuwendungsrechtlichen Gesetzen und Vorschriften durch Detaileingriffe die Fach- und Managementkompetenzen der Zuwendungsempfänger zunehmend beschränken und diese dadurch letztlich außer Stande gesetzt werden, für die erzielten Ergebnisse die volle Verantwortung übernehmen zu können.

### **2. Potenziale**

Für die erfolgreiche Teilnahme an Olympischen und Paralympischen Spielen, Deaflympics, World Games, Welt- und Europameisterschaften und somit für die dauerhafte Zugehörigkeit zur Weltspitze und die Umsetzung der vereinbarten Zielstellung für den deutschen Leistungssport, bedarf es einer einheitlichen Sportfördersystematik über alle Etappen des langfristigen Leistungsaufbaus. Um die gemeinsame Zielstellung, nämlich die Entwicklung von Weltspitzenleistungen, gemeinsam erreichen zu können, ist eine zwischen allen Zuwendungsgebern auf allen staatlichen Ebenen (Bund, Länder und Kommunen) synchronisierte Sportförderung unerlässlich. Zusätzlich sollten auch Bereiche der nicht-öffentlichen und privaten Förderung des Leistungssports, insbesondere die finanzielle Unterstützung der Athlet\*innen, in die Synchronisation der Fördersystematik und die konsequente Umsetzung der gemeinsamen Zielstellung eingebunden werden.

Gleichzeitig kann die Sicherstellung einer mittel- und langfristigen Entwicklung, insbesondere im Bereich der Talent- und Nachwuchsförderung, nur dann gelingen, wenn eine mindestens am Olympiazzyklus ausgerichtete Fördersystematik besteht, um die sportfachlichen Konzepte zur potenzialorientierten Leistungsentwicklung wirksam entfalten und den Zuwendungsempfängern eine gewisse Planungssicherheit bieten zu können. Es könnten demnach wieder merklich mehr Ressourcen auf die eigentlichen Leistungsprozesse der Zuwendungsempfänger fokussiert werden, wenn die aktuelle Sportfördersystematik vereinfacht und pauschalierter ausgerichtet

wird, um u.a. mit einem weitergefassten Verwendungszweck die notwendige Flexibilität gewährleisten zu können. Hierzu sind vergleichbare Fördersysteme in anderen westeuropäischen Ländern und Fördersystematiken, teilweise auch Best Practice-Beispiele des Leistungssports in einigen Bundesländern sowie in anderen öffentlich geförderten Bereichen (u.a. Kultur und Umweltschutz) in Deutschland für die Begründung der Umstellung der Förderung im Leistungssport heranzuziehen.

### 3. Impulse im Sport

- Es gilt, die Zielstellungen des Leistungssports unter den Beteiligten zu schärfen, um das vollständige Bekenntnis aller im Leistungssport handelnden Akteure zu erhalten und eine verbindlichere Grundlage zu gewährleisten.
- Es gilt, eine zentrale sportinterne Beratungs- und Dienstleistungsplattform zu Fragen des Zuwendungsrechts aufzubauen. So lassen sich bei den Zuwendungsempfängern durch die Nutzung von Synergien und Expertisen der Verwaltungsaufwand und die Rückforderungsrisiken reduzieren. Zudem können Planungsvorhaben eine höhere Qualität erreichen.
- Es gilt, die bestehenden Fach- und Managementkompetenzen bei allen Stakeholdern zu stärken und zu qualifizieren, um eine verantwortungsvolle Sicherstellung einer zielorientierten, zuwendungsrechtlich konformen Verwendung von öffentlichen Fördermitteln zu erreichen, die die Akzeptanz bei den Zuwendungsgebern erhöht.
- Es gilt, die sportinterne Verteilungssystematik zu evaluieren, um bei den Zuwendungsgebern eine Akzeptanz für die sportinterne Verteilung der durch Politik und Verwaltung bereitstellbaren Sportförderbudgets zu erreichen.
- Es gilt, die bestehenden Instrumente für ein Qualitätsmanagement weiterzuentwickeln, die zusammen mit einer Wirksamkeitsanalyse zu einer von Zuwendungsempfängern und Zuwendungsgebern gleichermaßen akzeptierten Bewertung der Zuwendungswirksamkeiten bezogen auf die jeweiligen Zielstellungen führt.
- Es gilt, eine digitale Plattform mit einheitlichen Workflows, Masken und Formularen sowie einer "single-point-of-truth"-Datenbasis für die Bearbeitung der Förderprozesse auf allen föderalen Ebenen und unter Beteiligung aller Institutionen des Leistungssports zu konzipieren, um Redundanzen, Unstimmigkeiten und Doppelförderungen zu vermeiden und den Verwaltungsaufwand zu reduzieren.

### 4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports

- Es gilt, ein eindeutiges Bekenntnis zum Leistungssport in Deutschland durch den Deutschen Bundestag und die Landes- und Kommunalparlamente unter grundsätzlicher Anerkennung der damit verbundenen Finanzierungsbedarfe abzugeben.
- Es gilt, das Programm des Bundesministeriums des Innern und für Heimat zur Förderung des Leistungssports sowie sonstiger zentraler Einrichtungen, Projekte und Maßnahmen des Sports auf nationaler und internationaler Ebene mit Rahmenrichtlinien (Leistungssportprogramm) und der betreffenden dazugehörigen Förderrichtlinien, allgemeinen Grundsätze und sonstigen den Leistungssport und deren Förderung betreffenden Verwaltungsvorschriften sowie der entsprechenden rechtlichen Grundlagen der Länder und Kommunen zu überarbeiten. So können die notwendige Entbürokratisierung der Zuwendungsverfahren und die erforderliche Flexibilisierung der Mittelverwendung entsprechend der praktischen Notwendigkeiten erreicht werden. Dies würde die Erreichung der sportlichen Zielstellungen erleichtern.

- Es gilt, die Bund-Länder-Vereinbarung extern zu evaluieren und gemeinsam mit dem organisierten Sport zu überarbeiten. Ziel sollte sein, die öffentliche Sport- und Trainingsstättenförderung konsequent im Hinblick auf den langfristigen Leistungsaufbau von der Sichtung bis zum Hochleistungstraining zu synchronisieren, effektiver aufzustellen und noch besser an den jeweiligen rechtlichen Grundlagen auszurichten. Für Bundeskaderathlet\*innen, deren Verbände keine Bundesförderung erhalten, darf es in der Förderung auf Landesebene und bei der Nutzung der Infrastrukturen der Olympiastützpunkte keine Benachteiligung geben.
- Es gilt, die gesamte Fördersystematik in allen Etappen des langfristigen Leistungsaufbaus und auf allen Ebenen der öffentlichen Förderung des Leistungssports zeitlich und inhaltlich zu synchronisieren.
- Es gilt, durch die Digitalisierung aller Prozesse in der gesamten Fördersystematik auf allen Ebenen der öffentlichen Förderung eine verbesserte Systematisierung und den Abbau von bürokratischem Aufwand zu erreichen.
- Es gilt, die Deckungsfähigkeiten innerhalb der Förderung und Umsetzung von pauschalisierten Ausgaben- und Finanzierungsplänen deutlich zu erhöhen, um mehr Flexibilität und Wirksamkeit zu gewährleisten.
- Es gilt, durch mehrjährige Bewilligungen eine mittel- und langfristige finanzielle Planungssicherheit für die Zuwendungsempfänger zu ermöglichen.
- Es gilt, die Schwerpunktsetzung von der Planungsprüfung hin zur Verwendungsprüfung zu verlagern, um die Verwaltungsprozesse zu vereinfachen und Bürokratieaufwand abzubauen.
- Es gilt, die Fach- und Managementkompetenzen der Verantwortlichen im Leistungssport in Bezug auf die zielorientierte Führung der Sportorganisationen und die verantwortungsvolle potenzialorientierte Verteilung der zur Verfügung gestellten Mittel auf Seiten der Zuwendungsgeber zu akzeptieren.
- Es gilt, die Grundlagen und Begründungen für Förderentscheidungen, insbesondere bei Abweichungen von den Vorschlägen des organisierten Sports in allen Prozessbereichen der öffentlichen Förderung transparent und nachvollziehbar darzulegen.
- Es gilt, die Potenzialanalyse (PotAS) zu evaluieren und als lernendes System kontinuierlich weiterzuentwickeln.
- Es gilt, die bestehenden Finanzierungsmodelle bei den einzelnen Stakeholdern im Leistungssport unter Einbeziehung der Prüfung der Anwendung einer institutionellen Förderung zu evaluieren und zu optimieren.

## **HANDLUNGSFELD 5**

### **LANGFRISTIGER LEISTUNGSaufbau**

#### **1. Status Quo und Herausforderungen**

Die gesellschaftlichen und demografischen Entwicklungen haben zunehmend nachteilige Auswirkungen auf die Anzahl der sportlich aktiven Kinder in den Vereinen, die Entwicklung der leistungssportorientierten Vereine sowie die Situation der Übungsleiter\*innen und Trainer\*innen in den Vereinen. Insgesamt wird beobachtet, dass immer weniger bewegungsbegabte Kinder „von allein“ den Weg in den Leistungssport finden und gleichzeitig motorische Defizite bei Kindern und Jugendlichen zunehmen.

Darüber hinaus wird der Langfristige Leistungsaufbau (LLA), verstanden als zielorientierter und systematischer Prozess zur ganzheitlichen Entwicklung der sportlichen Leistungsfähigkeit - von den motorischen Grundfertigkeiten im Kindesalter bis zu den Spitzenleistungen im Hochleistungsalter - bisher zu inkonsequent von allen Partnern gedacht und umgesetzt. Die gemeinsame Gesamtzielstellung für Team D und Team D Paralympics, die bereits in den vorangegangenen Handlungsfeldern beschrieben wurde, muss losgelöst von den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen bei allen Beteiligten des Netzwerks Leistungssport stets im Fokus bleiben. Dabei müssen die sportartspezifischen Anforderungen und Anpassungsbedarfe mit standardisierten Rahmenbedingungen zielführend vereinbart werden.

Die Arbeit im Netzwerk Leistungssport ist bereits heute geprägt von großer Expertise und hohem Engagement. Ebenso existieren Strukturelemente, die bereits auf einem sehr hohen Niveau das Prinzip des LLA unterstützen und selbst kontinuierlich weiterentwickelt werden (z.B. Bundes- und Landeskaderstrukturen, Stützpunktstruktur, Eliteschulen des Sports, staatliche Sportförderstellen und 10-Punkte-Programm des DOSB zur Dualen Karriere 2021-28). Reibungs- und Effizienzverluste im Netzwerk entstehen jedoch v.a. durch ungeklärte und/oder nicht hinreichend akzeptierte Rollen und Entscheidungskompetenzen und die zu wenig verbindliche Nutzung bestehender Instrumente (z.B. Regionale Zielvereinbarungen und Rahmentrainingskonzeptionen). Vor allem im Spitzensport können Potenziale in der leistungssportlichen Entwicklung der Athlet\*innen durch hohe zeitliche Bindung des Leistungssportpersonals mit Verwaltungsaufgaben und durch eine ausbaufähige Koordination von Unterstützungsleistungen nicht ausreichend ausgeschöpft werden.

#### **2. Potenziale**

Die Grundvoraussetzung für den zukünftigen Erfolg von Team D und Team D Paralympics ist es, dass wieder deutlich mehr bewegungsbegabte Kinder den Weg in das Sportvereinssystem finden.

Dafür ist es zwingend notwendig, dass flächendeckende und verbindliche Grundlagen und Angebote für eine altersgerechte ganzheitliche Bewegungsförderung bereits in den Kitas geschaffen und konsequent vom Sport mitgestaltet werden. Mit dem Übergang in die Grundschule ist eine beginnende Fokussierung hinsichtlich möglicher leistungssportlicher Karrieren gemeinschaftlich in den Blick zu nehmen, so präzise wie möglich zu definieren und umzusetzen. Die zunehmenden Betreuungszeiten in Kita und Schule sind dabei Chance und Herausforderung zugleich: die mehrheitlich erhöhte Verweildauer der Kinder in den Einrichtungen bietet die Möglichkeit, systematisch und flächendeckend qualifizierte und beständige Angebote zu schaffen, die zwingend notwendig sind, um mehr Kinder in Bewegung zu bringen.

Das Ganztagsförderungsgesetz birgt für die Vereine und den (Leistungs-)Sport daher ein großes Potenzial, um allgemeine und leistungssportorientierte Sportangebote zu etablieren. Die zuständigen Kultusministerien der Länder sollten stets auch Trends und Entwicklungen des nicht-olympischen Sports berücksichtigen.

Damit junge Talente zahlreicher als bisher den langen Weg in die Weltspitze gehen wollen, muss die leistungssportliche Karriere für Kinder und Eltern attraktiver und mögliche Karrierewege transparenter beschrieben werden. Die ganzheitliche Entwicklung der Athlet\*innen ermöglicht die Entfaltung von persönlichen und sozialen Verhaltensweisen und Ressourcen, die ihre Handlungs- und Leistungsfähigkeit während und nach der sportlichen Karriere unterstützen, wobei die mentale und körperliche Gesundheit und Unversehrtheit maßgeblich sind. Darüber hinaus müssen bereits zu Beginn der Leistungssportkarriere berufliche Perspektiven für die nachsportliche Karriere aufgezeigt und geschaffen werden. Der weitere Ausbau nicht-öffentlicher und privater Förderung des Leistungssports, insbesondere die finanzielle Unterstützung der Athlet\*innen ist hierbei ein wichtiger Baustein.

Damit Kinder vermehrt den Weg in den Langfristigen Leistungsaufbau (LLA) finden und gehen können, müssen standardisierte Maßnahmen zur Talentsuche flächendeckend eingesetzt werden. Die sportartspezifischen Konzepte zur Talentsichtung und Talentförderung müssen konsequent und zielgerichtet umgesetzt werden.

Die Optimierungspotenziale für eine bessere Verzahnung und Zusammenarbeit im Netzwerk Leistungssport im Sinne der ganzheitlichen, individuellen Entwicklung hin zu Spitzenleistungen müssen gemeinsam gehoben und klarer definiert werden. Das betrifft sowohl die Zusammenarbeit der Akteure im organisierten Sport untereinander als auch mit den Zuwendungsgebern. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit für den Erfolg von Team D und Team D Paralympics setzt voraus, dass alle beteiligten Personen und Organisationen ihre Expertisen und Anstrengungen zugunsten des gemeinsamen Ziels ausrichten, mit konkreten Teilzielstellungen auf den Gesamterfolg einzahlen und Partikularinteressen nachrangig einordnen.

### 3. Impulse im Sport

#### Allgemeine Impulse zum Langfristigen Leistungsaufbau

- Es gilt, einen stärkeren Fokus auf zielorientierte Kommunikation und den Wissenstransfer zwischen allen beteiligten Netzwerkpartnern in den einzelnen Etappen für die gemeinsame Entwicklung von Athlet\*innen für Team D und Team D Paralympics zu legen.
- Es gilt, die Gesunderhaltung und Belastungssteuerung im Sinne des Athlet\*innenwohls zu sichern.
- Es gilt, die Bundes- und Landeskaderstrukturen weiterzuentwickeln sowie das Stützpunktkonzept abzuschließen und umzusetzen.
- Es gilt, das 10-Punkte-Programm des DOSB zur Dualen Karriere 2021-28 konsequent umzusetzen und die dafür benötigten weiteren Ressourcen gemeinsam entsprechend zu akquirieren.

#### Basis und Begabungen (Allgemeine Grundausbildung)

- Es gilt, flächendeckende Konzepte für bewegungs- und sportbetonte Kitas und Grundschulen zu entwickeln und Einrichtungen bei der Umsetzung zu beraten.
- Es gilt, flächendeckend Bewegungschecks in allen Ländern konsequent einzuführen und umzusetzen sowie Sportartenempfehlungen auf Basis unabhängiger, wissenschaftlich fundierter Erkenntnisse auszusprechen. Dabei ist die regionale Schwerpunktsetzung der Landessportbünde und Spitzenverbände zu berücksichtigen.
- Es gilt, Vereine und Verbände zu unterstützen und dabei zu beraten, Kontakte zu Kitas und (Ganztags-)Schulen zu knüpfen, qualitativ hochwertige Angebote zu unterbreiten und verstärkt leistungssportlich aktiv zu sein.

- Es gilt, das Ganztagsfördergesetz für den Sport und die Leistungssportentwicklung zu nutzen, sportpolitische Impulse zur Umsetzung zu geben und Vereine und Partner mit Umsetzungshinweisen zu unterstützen.

#### **Talente und Nachwuchsleistungssport (Grundlagen- und Aufbautraining)**

- Es gilt, landes- oder sportartspezifische Best-Practice-Modelle der Talentgewinnung, -sichtung und Talent-scouts/-manager auf andere Länder und/oder Verbände zu übertragen.
- Es gilt, spezielle Anforderungen der (frühen) Ausbildungsetappen in der Trainer\*innenausbildung stärker zu berücksichtigen/integrieren und adäquat qualifizierte Trainer\*innen in den ersten Phasen des LLA einzusetzen.
- Es gilt, alters- und entwicklungsgemäße Trainingskonzeptionen und Wettkampfformate zu gestalten und konsequenter zu nutzen.

#### **Spitzensport (Anschluss- und Hochleistungstraining)**

- Es gilt, die Kommunikation und Koordination von Unterstützungsleistungen für die Athlet\*innen zu verbessern.
- Es gilt, die interdisziplinäre Zusammenarbeit des eingesetzten Personals zu optimieren.

### **4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports**

- Es gilt, Bewegung und Sport als zwingend notwendige Grundlage für die gesunde Entwicklung und Bildung der Kinder seitens der Politik ein stärkeres Gewicht zu verleihen.
- Es gilt, in Zusammenarbeit von Sport- und Kultusministerien übergeordnet Voraussetzungen für den Zugang des organisierten Sports in Kitas, Schulen und Ganztagschulen zu schaffen.
- Es gilt, gemeinsam mit dem Sport den Schwerpunkt Bewegungsförderung in die Ausbildung der Erzieher\*innen verbindlich zu integrieren.
- Es gilt, Umfang und Qualität des Schulsports zu erhöhen und konsequent für den Sportunterricht qualifiziertes Personal (Lehrer\*innen und dazu ergänzend bei Bedarf Trainer\*innen) einzusetzen.
- Es gilt, gemeinsam von SMK und KMK in enger Partnerschaft mit dem DOSB die Eliteschulen des Sports und die Sportinternate auf der Grundlage der gemeinsamen Beschlussfassung sowie faktenbasierter Evaluierung konsequent weiterzuentwickeln.
- Es gilt, bei der Evaluierung und Weiterentwicklung der Bund-Länder-Vereinbarung Sport den DOSB und weitere Vertreter\*innen des organisierten Sports maßgeblich zu beteiligen, um die zielführende Umsetzbarkeit insbesondere am Übergang von der Landes- zur Bundesförderung sicherzustellen.

## **HANDLUNGSFELD 6**

### **LEISTUNGSSPORTPERSONAL**

#### **1. Status Quo und Herausforderungen**

Der Handlungsbedarf im Themenfeld Leistungssportpersonal ist groß. Trotz der in der jüngeren Vergangenheit gestiegenen Leistungssportpersonal-Förderung reichen die personellen und finanziellen Ressourcen im olympischen, nicht-olympischen, paralympischen und deaflympischen Leistungssport noch nicht aus, um international konkurrenzfähige Rahmenbedingungen schaffen zu können.

Die entscheidende Stellgröße für die zukünftigen Erfolge im Leistungssport ist die Qualität des hauptberuflichen Leistungssportpersonals in den Verbänden und Institutionen. Im Fokus der Arbeit stehen die Athlet\*innen. Hierbei kommt den Trainer\*innen eine besondere Rolle in deren kontinuierlicher Begleitung und Persönlichkeitsentwicklung zu. Sie haben einen hohen Einfluss auf die persönliche Entwicklung der Athlet\*innen mit besonderer Relevanz und Verantwortung im Nachwuchsbereich. Neben den Trainer\*innen ist das weitere Leistungssportpersonal verantwortlich für die optimale Betreuung und Umfeldbedingungen in den Bereichen Management/Strategie, Gesundheit und Bildung/Wissenschaft.

Die erneute öffentliche Debatte zur Situation der hauptberuflichen Trainer\*innen unterstreicht den aktuell hohen Handlungsdruck in diesem Feld. Die Ursachen hierfür sind vielfältig. So mangelt es weiterhin an der formalen Anerkennung des Berufs sowie der vorhandenen Kompetenzen der Trainer\*innen; eine akademische Trainerausbildung ist derzeit nicht gegeben. Es mangelt zugleich auch an der gesellschaftlichen Wahrnehmung, Akzeptanz und Wertschätzung für das Berufsfeld der Trainer\*innen außerhalb des kommerziellen Profisports.

Berufliche Werdegänge im Leistungssport sind noch zu häufig von Zufällen und nicht von einer strukturierten und systematischen Vorgehensweise geprägt. Es gestaltet sich für Arbeitgeber zunehmend schwieriger, ausreichend und zielgerichtet qualifiziertes Personal für die Funktionsstellen im Leistungssport bei Spitzenverbänden, Olympiastützpunkten, Landessportbünden und Landesfachverbänden zu gewinnen, kontinuierlich weiterzuentwickeln und langfristig im deutschen Leistungssportsystem zu halten. Ohne Änderungen wird sich dieser Zustand massiv verschärfen.

Darüber hinaus mangelt es bislang an der konkreten Umsetzung vorhandener Konzepte im Bereich des Leistungssportpersonals. Auf deren Grundlage gilt es, ein umfassendes Ziel- und Leitbild für ein zukunftsfähiges Leistungssportsystem zu entwickeln, das auch Ableitungen für die zielgerichtete Rekrutierung, Qualifizierung und Weiterentwicklung des hauptberuflichen Leistungssportpersonals enthält.

#### **2. Potenziale**

Sobald alle beteiligten Akteure die ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten nutzen, wird sich die Attraktivität und Wahrnehmung des Berufsfelds erhöhen, so dass sich in Folge stellenadäquat ausgebildetes Personal begeistern, eine langfristige Perspektive für sich sehen und daher dauerhaft im System verbleiben wird.

Durch eine präzise und realistische Beschreibung der notwendigen Kompetenzen des Leistungssportpersonals zur Bewältigung der Anforderungen in den verschiedenen Systembereichen entsteht größere Klarheit bei Berufsanwärter\*innen und Transparenz bei der Stellenbesetzung. Kontinuierliche Fort- und Weiterbildung wird das Leistungssportpersonal in die Lage versetzen, die Athlet\*innen und Teams in den jeweiligen Ausbildungsetappen auf Spitzenniveau auszubilden, zu betreuen und zu unterstützen.

### 3. Impulse im Sport

- Es gilt, ein Zukunftskonzept für das Leistungssportpersonal zu erarbeiten: Die Grundlage bilden die Konzepte „Professionalisierung des Leistungssportpersonals der olympischen Spitzenverbände“ und „Verbesserung der arbeitsvertraglichen Rahmenbedingungen für Trainer\*innen“. Wesentliche weitere Elemente sind neben einer Analyse der notwendigen Anzahl an Funktionsstellen im Leistungssport deren Entwicklungswege, Anforderungsprofile, Aufgabenprofile, Vergütungsrichtlinien und Aus-, Fort- und Weiterbildungsregelungen.
- Es gilt, eine systematische, planmäßige akademische Ausbildung von Leistungssportpersonal unter Einbeziehung der Möglichkeiten des Dualen Studiums zu entwickeln. Hierzu gehört die Einrichtung einer zentralen Akademie des deutschen Leistungssports im Sinne einer Bundeshochschule des deutschen Leistungssports. Unter der Führung des DOSB werden die notwendigen Inhalte, Curricula und Kriterien entwickelt. Auf dieser Basis werden Experten und Strukturen der Bildungseinrichtungen des Sports (Trainerakademie Köln des DOSB, Führungs-Akademie des DOSB, Akademien der Spitzenverbände und Landessportbünde) sowie von Universitäten und Hochschuleinrichtungen als Netzwerkpartner einbezogen.
- Es gilt, die Angebotsstruktur der Führungs-Akademie des DOSB und der Trainerakademie Köln des DOSB in der Fort- und Weiterbildung von Leistungssportpersonal in den verschiedenen Funktionsbereichen zu prüfen, weiterzuentwickeln und auszubauen.
- Es gilt, Qualifizierungsbausteine/Zertifikate der Trainerakademie Köln des DOSB und der Führungs-Akademie des DOSB in die formalen Anerkennungskriterien für die Auswahl und Besetzung von Funktionsstellen im Leistungssport aufzunehmen.
- Es gilt, die Inhalte des 2019 verabschiedeten Trainerkonzepts „Verbesserung der arbeitsvertraglichen Rahmenbedingungen für Trainer\*innen“ durch die Spitzenverbände und nach Möglichkeit durch die Olympiastützpunkte und die Landessportbünde bzw. die Landesfachverbände konsequent und verbindlich weiter umzusetzen.
- Es gilt, die Ausbildung für Trainer\*innen im Nicht-Olympischen Spitzensport zu forcieren. Hierfür sind einerseits die B- und A-Lizenz-Ausbildungen der Spitzenverbände in Zusammenarbeit mit der Trainerakademie Köln des DOSB verstärkt zu entwickeln und anzubieten. Darauf aufbauend ist die Ausbildung für Trainer\*innen an der Trainerakademie Köln des DOSB auszubauen.

### 4. Politische Handlungsempfehlungen des Sports

Um trotz der in der jüngeren Vergangenheit gestiegenen Leistungssportpersonal-Förderung international konkurrenzfähige, vertragliche Rahmenbedingungen zu schaffen, werden folgende Handlungsempfehlungen ausgesprochen.

- Es gilt, die formale Anerkennung und Etablierung des Trainer\*innen-Berufs zu forcieren und somit auch die Attraktivität und Planungssicherheit des Berufsfeldes zu stärken. Hierfür ist insbesondere die Anerkennung des Diplomtrainer-Studiums der Trainerakademie Köln des DOSB als Bachelor-Abschluss und somit akademische Ausbildung sowie die Einordnung der DOSB-Lizenzausbildung in den Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) notwendig.
- Es gilt, Zuwendungen für Leistungssportpersonal u.a. für Gehaltsanpassungen analog zu tariflichen Anpassungen und/oder basierend auf der zunehmenden Erfahrung, für die Anhebung der Förderhöchstgrenzen für Leistungssportpersonal, für die Minimierung des Arbeitgeber-Risikos bei der Umsetzung des Trainerkonzepts sowie für die Anhebung der Verwaltungskostenpauschale der Spitzenverbände essenziell zu erhöhen.

- Es gilt, die Planungssicherheit für Trainer\*innen beim Einstieg in die Trainer\*innen-Karriere zu erhöhen, insbesondere im Nachwuchsleistungssport durch langfristig und adäquat finanzierte Stellen unter verstärkter Nutzung des Modells der Lehrer-Trainer-Stellen.
- Es gilt, bei Personalangelegenheiten für formale Prozesse und Zuwendungsanforderungen im Sinne der Leistungssportpraxis eine Vereinfachung und Entbürokratisierung herzustellen.

## **ECKPUNKTE DES DOSB ZUR WEITERENTWICKLUNG DES LEISTUNGSSPORTS UND DER SPITZENSORTFÖRDERUNG**

Erarbeitet unter Mitwirkung von:

- Vertreter\*innen der Athletenkommission
- Vertreter\*innen von Athleten Deutschland\*
- Vertreter\*innen des Berufsverbandes der Trainer\*innen im deutschen Sport
- Vertreter\*innen des Deutschen Behindertensportverbandes
- Vertreter\*innen der Führungsakademie des DOSB
- Vertreter\*innen von Institut für Angewandte Trainingswissenschaft/Institut für Forschung und Entwicklung von Sportgeräten
- Vertreter\*innen der Kommission Leistungssportentwicklung des DOSB
- Vertreter\*innen der Konferenz der Landessportbünde
- Vertreter\*innen der Konferenz der Nichtolympischen Verbände
- Vertreter\*innen der Konferenz der Spitzenverbände
- Vertreter\*innen der Landessportbünde
- Vertreter\*innen der Olympiastützpunkte
- Vertreter\*innen der Olympischen Sommer- und Wintersportverbände
- Vertreter\*innen der Stiftung Deutsche Sporthilfe
- Vertreter\*innen von Teamsport Deutschland
- Vertreter\*innen der Trainerakademie Köln des DOSB
- Vertreter\*innen der Trainerkommission des DOSB

---

\* Athleten Deutschland ist gemäß Beauftragung der Athletenkommission im Rahmen eines bilateralen Austausches zu den Ergebnissen der Projektgruppen der sechs Handlungsfelder konsultiert worden.