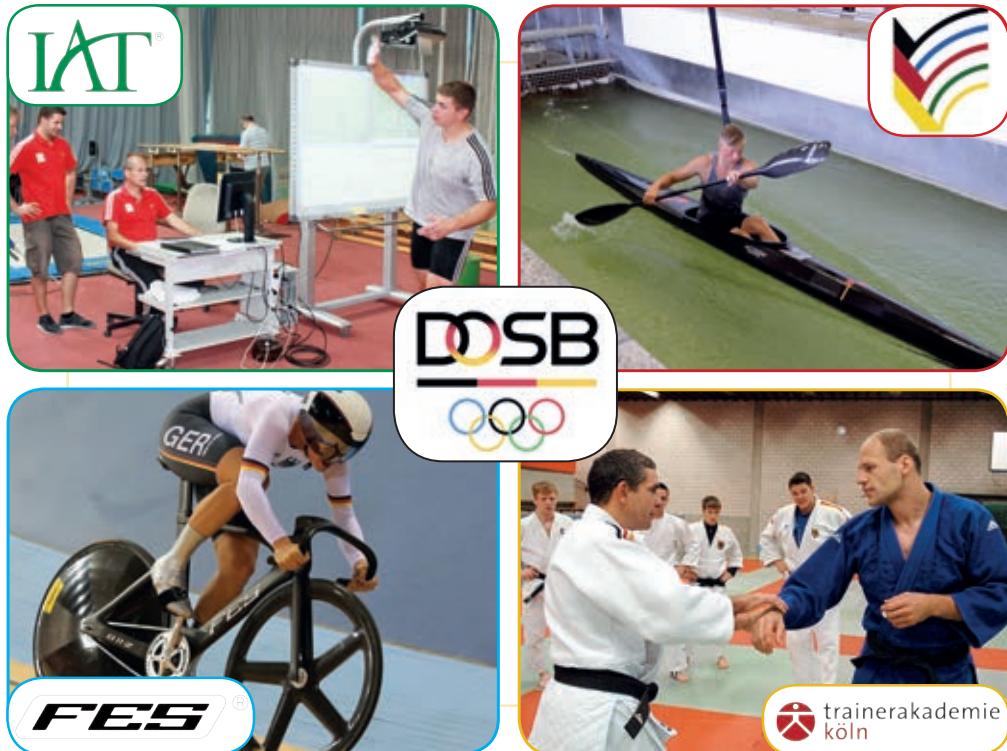


1


SCHRIFTENREIHE FÜR ANGEWANDTE TRAININGSWISSENSCHAFT

IAT®



Ulf Tippelt & Jürgen Wick (Hrsg.)

Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport

Tagungsband zum gleichnamigen Symposium
am 14. April 2015 in Leipzig

MEYER
& MEYER
VERLAG

Inhalt

	Seite
Vorwort	7
Grußwort von Prof. Dr. Martin Engelhardt	9
Grußwort von MinDir Gerhard Böhm (BMI)	12
Dirk Schimmelpfennig Entwicklungsperspektiven des Spitzensports in Deutschland	16
Arndt Pfützner Angewandte Trainingswissenschaft am Institut für Angewandte Trainingswissenschaft (IAT): gestern – heute – morgen	25
Jens Kahl Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport (FSL) – Good-Practice-Beispiel Deutscher Kanu-Verband	52
Karin Orgeldinger Zwischen Sotschi und Pyeongchang – Good-Practice-Beispiel Deutscher Skiverband	64
Hans-Dieter Heinisch & Detlef Ultsch Analyse, Konzeptentwicklung und Konzeptumsetzung – Good-Practice-Modell des Trainer-Berater-Systems im Judo (Männerbereich)	71
Lutz Nordmann & Klaus Oltmanns Zusammenfassung des Workshops 1: „Traineraus- und -weiterbildung“	89
Jürgen Wick & Harry Bähr Zusammenfassung des Workshops 2: „Trainer-Berater-System“	97
Ilka Seidel & Jörg Bügner Zusammenfassung des Workshops 3: „Wissensgenerierung und -transfer“	106
Michael Scharf & Klaus Pohlen Zusammenfassung des Workshops 4: „Athletenunterstützung vor Ort“	113
Olav Spahl Zusammenfassung des Workshops 5: „Steuerung/Kommunikation“	118

	Seite
Ulf Tippelt Positionen zum Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport	126
Jürgen Wick, Ilka Seidel, Hans-Dieter Heinisch, Antje Hoffmann, Bernd Wolfarth & Ulf Tippelt Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport (FSL): Konzept für die prozessbegleitende trainingswissenschaftliche Unterstützung im olympischen Spitzensport bis 2020	133
Autorenverzeichnis	148

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen mit der vorliegenden Publikation Band 1 der neuen Schriftenreihe für Angewandte Trainingswissenschaft präsentieren zu können. Diese ersetzt die bisherige Zeitschrift für Angewandte Trainingswissenschaft, die von 1996-2014 vom Institut für Angewandte Trainingswissenschaft (IAT) herausgegeben wurde. In der Schriftenreihe werden wir zukünftig gemeinsam mit unserem bewährten Partner, dem Meyer & Meyer Verlag Aachen, zeitnah und themenorientiert wichtige Veranstaltungen des IAT dokumentieren, aktuelle Forschungsergebnisse aus der angewandten Trainingswissenschaft präsentieren sowie wissenschaftliche Qualifizierungsarbeiten veröffentlichen, die unter dem Dach des IAT entstanden sind. Das moderne Layout weist mit einem Symbol auf den Charakter des jeweiligen Bandes hin.



Den Auftakt für unsere neue Schriftenreihe bildet der Tagungsband zum Symposium „Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport“, das am 14. April 2015 in Leipzig stattfand. Anlass war die Würdigung und Verabschiedung des langjährigen IAT-Direktors, Prof. Dr. Arndt Pfützner, der im Rahmen des Symposiums den Staffelstab an seinen Nachfolger, Dr. Ulf Tippelt, übergab. In Leipzig gingen die rund 250 Teilnehmer des Symposiums Fragen zur Erhöhung der Wirksamkeit der wissenschaftlichen Unterstützung des Spitzensports durch den Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport (FSL) nach und beleuchteten diese aus verschiedenen Blickwinkeln. Die Hauptbeiträge, Statements erfolgreicher Spaltenverbände zur Gestaltung eines wirksamen Trainer-Berater-Systems sowie wesentliche Inhalte der Diskussion aus fünf thematisch orientierten Workshops sind nun im vorliegenden Band dokumentiert. Am Ende der Publikation findet sich das Konzept „FSL 2020“, welches das IAT für das Symposium vorgelegt hat. Die Direktorenkonferenz des FSL unter Leitung des DOSB hat das Konzept inzwischen in seinen wesentlichen Inhalten bestätigt, in einigen Punkten modifiziert und alle Partner aufgefordert, es weiter zu qualifizieren. Ganz im Sinne einer ausführlichen Dokumentation des Symposiums haben wir uns entschieden, das seinerzeit vorgelegte Arbeitspapier zu veröffentlichen.

Wir möchten uns an dieser Stelle ganz herzlich bei allen Autorinnen und Autoren des Bandes bedanken. Darüber hinaus danken wir unseren Partnern aus den olympischen Spitzerverbänden, dem Deutschen Olympischen Sportbund, den Olympiastützpunkten, der Trainerakademie Köln und dem Institut für Forschung und Entwicklung von Sportgeräten sowie dem Bundesministerium des Innern, der Stadt Leipzig und den Sponsoren Dorner, Cosmed und Custo-Med. Nicht zuletzt gilt unser Dank den Kolleginnen und Kollegen vom IAT, ohne deren tatkräftiges Engagement das Symposium und damit letztlich auch dieses Buch nicht möglich gewesen wären.

Dr. Ulf Tippelt

Institut für Angewandte Trainingswissenschaft
Direktor

Dr. Jürgen Wick

Institut für Angewandte Trainingswissenschaft
stellv. Direktor, Leiter des Fachbereichs Ausdauer

Leipzig, September 2015

Grußwort von Martin Engelhardt (IAT/FES e. V.)¹

Herzlich willkommen zum Symposium „Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport“! Als Vorstandsvorsitzender der Institute IAT und FES begrüße ich

- die Vertreter des Bundestags und der Politik aus dem Land Sachsen und der Stadt Leipzig,
- den Vertreter des BMI, Herrn Ministerialdirektor Gerhard Böhm,
- den Vertreter des DOSB, den Vizepräsidenten Finanzen, Herrn Stefan Abel,
- den Direktor Leistungssport des DOSB, Herrn Dirk Schimmelpfennig,
- den Sprecher der Spaltenverbände des DOBS, Herrn Siegfried Kaidel,
- den Direktor der Trainerakademie, Herrn Prof. Lutz Nordmann,
- den Direktor des FES, Herrn Harald Schaale,
- die Vertreterinnen und Vertreter der Spaltenverbände, Olympiastützpunkte und weitere Partner des IAT,
- die Sponsoren,
- meine Vorstandskollegen, Dich, lieber Arndt, und nicht zuletzt Sie, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IAT.



Eine besondere Freude bereitet mir der Willkommensgruß an meinen Vorgänger als Vorsitzender des Trägervereins, Herrn Henrik Lotz.

Die heutige Veranstaltung findet zu Ehren von Prof. Dr. Arndt Pfützner statt, der das Institut für Angewandte Trainingswissenschaft seit 15 Jahren geleitet hat und dem der Sport, das Institut und die Stadt Leipzig viel zu verdanken haben! Arndt Pfützner hat nun 40 Berufsjahre für den Hochleistungssport vollendet. Er ist seit Gründung des Instituts für Angewandte Trainingswissenschaft 1992 am Institut beschäftigt, 15 von 23 Jahren als dessen Direktor. Im Sinne des Direktors soll heute nicht nur eine Stabübergabe an seinen Nachfolger, Herrn Dr. Ulf Tippelt, erfolgen, sondern mit dem Symposium soll auch ein Impuls für den Hochleistungssport in Deutschland gegeben werden.

An dieser Stelle möchte ich drei Wünsche formulieren. Der erste Wunsch ist, dass wir weiterhin alles tun, das IAT und das FES in ihrer bisherigen Struktur zu erhalten. Es ist nicht sinnvoll, sie zu akademisieren. Wir wollen keine wissenschaftlichen Institute vergleichbar mit Universitätseinrichtungen. Wir wollen diese Besonderheit „Institut für Angewandte Trainingswissenschaft“ so, wie es sich bewährt hat, erhal-

¹ Für den Tagungsband wurde der Redebeitrag von Prof. Dr. Martin Engelhardt beim Symposium am 14. April 2015 verschriftlicht.

ten sehen. Das hat Arndt Pfützner in seinen Jahren am IAT gelebt. Zweitens neigen die Deutschen dazu, alles immer perfekt zu machen, und damit wird auch teilweise die Bürokratie übertrieben. Im Hochleistungssport sollten wir allerdings darauf achten, dass die Bürokratie so gering wie möglich gehalten wird. Der dritte Wunsch, der schon einmal als Besonderheit geäußert wurde, ist, dass den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern größtmögliche Freiheit bei ihrer Berufsausübung gegeben wird und ihnen letztendlich das Vertrauen geschenkt wird, welches notwendig ist, um eben diese Spitzenleistungen zu erbringen. Die Mitarbeiter des IAT zeichnen sich dadurch aus, dass sie letztendlich für den Hochleistungssport brennen, dass sie die notwendige Leidenschaft oder auch eine Prise Verrücktheit mitbringen, die notwendig ist, um im Hochleistungssport Erfolg zu haben. Dieses tolle Personal sollten und müssen wir motivieren, da wir mit den Löhnen der Wirtschaft nicht konkurrieren können. Es muss jedem Spaß und Freude machen, hier an diesem Institut zu arbeiten, und das hat Arndt Pfützner in seinen 23 Jahren am IAT vorgelebt.

Zu Beginn dieses fachlichen Symposiums möchte ich mir die Freiheit nehmen, weil es eben auch die Verabschiedung von Arndt Pfützner ist, einige seiner Eigenschaften aus meiner ganz persönlichen Sicht zu nennen. Da sind zunächst – und das wird jeder von Ihnen unterschreiben – seine hohe fachliche Kompetenz, aber auch seine Begeisterungsfähigkeit für den Hochleistungssport und sein 150%iger Einsatz für sein Institut. Er hat dabei den Mut zur fachlich notwendigen Auseinandersetzung sowohl innerhalb als auch außerhalb des Instituts gehabt. Dies war insbesondere in den letzten Jahren vielleicht für den einen oder anderen, der Arndt Pfützner nicht gekannt hat, unbequem. Aber es zeichnet ihn in seiner Führungsfähigkeit aus, wie er dieses Institut geprägt hat. Und er hat eine unheimlich hohe Identifikation mit der Stadt Leipzig. Leipzig kann froh sein, dass es so einen Bürger in seinen Reihen hat, der sich auf seinem speziellen Gebiet so für seine Stadt eingesetzt hat.

Was haben wir Arndt Pfützner zu verdanken? Letztendlich hat er maßgeblichen Anteil daran, dass das Institut so geworden ist, wie es heute steht. Natürlich hat er das nicht allein bewerkstelligt und viele, die an diesem Symposium teilnehmen, haben ihren Teil beigetragen. Als die Grenze geöffnet wurde und ich als einer der ersten Verbandspräsidenten an das IAT kam, sah es hier noch anders aus. Die Zukunftskonzepte von IAT und FES mit maßgeblichem persönlichen Engagement von Arndt Pfützner und Harald Schaale haben die Rahmensexzung für die kontinuierliche Weiterentwicklung der beiden Institute vorgegeben. Es gibt bis heute nur ganz wenige Verbände und Organisationen des Sports, die so wegweisende Arbeit geleistet haben. Das Konzept zur trainingswissenschaftlichen Unterstützung im deutschen Hochleistungssport trägt auch die Handschrift von Arndt Pfützner, ist wesentlich von ihm gedanklich geprägt und von ihm und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Form einer funktionierenden wissenschaftlichen Betreuung in vielen Sportarten in die Praxis umgesetzt worden.

Wozu mahnt uns jetzt der scheidende Direktor mit seiner kritischen Haltung? Dazu nur einzelne Schlagworte. Zunächst einmal mahnt er uns, dass Zerstrittenheit, gleichgültig, ob im Sport oder in der Wirtschaft, immer zu Misserfolg führt. Wenn wir das nicht beherzigen, wird sich unsere Konkurrenz letztendlich freuen und sagen, dass die Deutschen zum Glück zerstritten sind. Die immer wiederkehrenden Appelle zur Zusammenarbeit von unterschiedlichen Bereichen und Institutionen, die wir landauf, landab auch bei all diesen Veranstaltungen immer wieder von uns geben, dürfen keine hohen Phrasen bleiben. Dazu kommt, dass ohne Gestaltungswillen ebenfalls kein Erfolg im Hochleistungssport zustande kommt.

Ich danke neben Arndt Pfützner für dessen berufliche Lebensleistung, hier natürlich auch – das ist Aufgabe des Vorstandsvorsitzenden – dem Haushaltsausschuss und dem BMI für die großartige finanzielle Unterstützung der beiden Institute IAT und FES und insbesondere auch für den Mittelaufwuchs 2015, der schließlich die fachliche Kompetenz der beiden Institute fördern wird. Ich danke auch den Sponsoren dieser Veranstaltung, allen voran der DKB, die uns dieses wunderbare und professionelle Ambiente zum Wohlfühlen erst ermöglicht haben. Dank auch den Firmen Dorner, Cosmed und Custo-Med, die mit dazu beitragen, dass die Veranstaltung in dieser Form durchgeführt werden kann. Ich danke Ihnen für Ihr Kommen und ich hoffe, dass wir ein tolles Symposium erleben. Und zum Abschluss machen Sie Arndt Pfützner das größte Abschiedsgeschenk: Setzen Sie einfach – salopp gesagt – seine Forderungen für den gemeinsamen Erfolg des deutschen Hochleistungssports um. Optimieren Sie die Zusammenarbeit der beteiligten Organisationen im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport zum Nutzen des Spitzensports auch nach dem Motto: „Auseinandersetzung für den richtigen Weg“. Das ist richtig und notwendig und daran mangelt es immer wieder an verschiedenen Stellen. Aber tun Sie das mit dem notwendigen menschlichen Respekt untereinander und dem sich daraus entwickelnden menschlichen Vertrauen, welches notwendig ist, um Erfolg zu haben.

Herzlich willkommen zum Symposium!

Grußwort von MinDir Gerhard Böhm¹

Sehr geehrter Herr Professor Engelhardt,
sehr geehrter Herr Dr. Tippelt,
meine sehr geehrten Damen und Herren,
und – last, not least –
lieber Herr Professor Pfützner!

Das IAT hat in den vergangenen Jahren viele Symposien veranstaltet, und auch dieses wird sicherlich wieder ein überaus konstruktives und hochinteressantes Symposium sein, dennoch ist heute natürlich ein besonderer Tag:



Nach 15 Jahren an der Spitze des IAT übergeben Sie, lieber Herr Prof. Pfützner, die Leitung an Ihren Nachfolger, Herrn Dr. Tippelt. Sie verlassen damit eine der sogenannten Medaillenschmieden des deutschen Sports und wenden sich einem neuen Lebensabschnitt zu.

Wenn ich hier in die Reihen schaue, muss ich sagen: Hut ab! Ich habe es eben auch an verschiedener Stelle schon gehört, so viele sind gekommen – eine große Geste. Wer wäre da nicht froh, einen solchen Abschied zu erleben, und ich glaube, das ist auch sichtbares Zeichen und Anerkennung für Sie, lieber Herr Pfützner.

Ich sehe Vertreter des DOSB, die Spitzen sind schon begrüßt worden, der Verbände, der Stützpunkte, der Landessportbünde, der Trainerakademie, FES und BISp sind natürlich auch mit dabei.

Lieber Herr Pfützner, Sie haben selbst erst kürzlich noch formuliert:
„Der Direktorenposten war nie mein Karriereziel. Ich bin da eher reingerutscht.“

Sie, Herr Pfützner, sind nicht „hereingerutscht“, sondern haben sich ganz im Gegen teil einen Ruf über lange Jahre hart erarbeitet und Ihre Expertise wird allseits hoch geschätzt. Sie gehörten zu den Sachverständigen, die der Sportausschuss des Deutschen Bundestages zur öffentlichen Anhörung zum Thema „Neue Strukturen in der Spitzensportförderung“ im Oktober 2014 eingeladen hat. Dass hier Handlungsbedarf besteht, ist mittlerweile unbestritten.

Der deutsche Spitzensport – und ganz besonders natürlich das IAT – lebt und arbeitet in olympischen Zyklen. Wenn wir uns die Bilanz der Sommer- und Winterspiele der letzten beiden Jahrzehnte ansehen, zeichnet sich von deutscher Seite ein unverkennbarer Negativtrend ab. Die Medaillenausbeute ist zwar nicht mager, aber dennoch stark rückläufig und oftmals geschönt durch wirklich grandiose Einzelleistungen herausragender Sportler. Die Weltstandsanalysen des IAT, lieber Herr Pfützner, belegen diese Entwicklung und Sie haben bereits in der Vergangen-

¹ Anlässlich des IAT-Symposiums „Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport“ am 14. April 2015, Institut für Angewandte Trainingswissenschaft, Leipzig.

heit den Finger immer wieder in diese Wunden gelegt. Das hat nicht jedem gefallen! Aber nötig war es schon und nötig ist es auch weiterhin. Nur ein Beispiel aus Ihrem Bereich: Noch vor 20 Jahren war Deutschland absoluter Vorreiter in der prozessbegleitenden Trainings- und Wettkampfforschung und heute scheint dieser Vorsprung nahezu aufgebraucht.

Um nicht ins Mittelmaß abzurutschen, haben sich der Bundesinnenminister und der Präsident des DOSB darauf verständigt, die Strukturen der Spitzensportförderung in Deutschland umfassend auf den Prüfstand zu stellen. Nach den Olympischen und Paralympischen Spielen in Rio soll das Konzept stehen.

Was die Umsetzungsphase angeht, die sich dem anschließen wird, so werden wir natürlich einen langen Atem brauchen. Auch das ist jedem klar, der sich mit Spitzensport befasst. Hier geht unser Blick in Richtung 2024 und darüber hinaus. „Man muss im Spitzensport langfristig denken und arbeiten“, haben Sie, Herr Schimmelpfennig, letztens mit Herrn Bischof zusammen im Interview der FAZ betont. Gemeinsames Ziel von Sport und Politik ist es, eine Trendwende einzuleiten. In der Tat: Wir sehen die Olympiabewerbung für 2024 als deutliche Anschubhilfe in diesem Prozess und diese Situation, vor der wir jetzt stehen, sollten wir nutzen.

Gehen wir es gemeinsam an! Um noch mal Herrn Pfützner zu zitieren:

„Wenn alle deutschen Potenziale zusammenarbeiten und nicht jeder für sich alleine vor sich hin wurschtelt, dann ist viel möglich“ (Pfützner, zitiert von der *Sächsischen Zeitung*, 17.01.2015).

Ja, Herr Pfützner, das sehen, glaube ich, viele so, ich persönlich sehe es auch so und wir stehen jetzt an einem Punkt, an dem wir uns operativ und mit Nachdruck an die Sache begeben wollen.

Ausgehend von einer ergebnisoffenen Prüfung, sind wir seit einiger Zeit in eine Bestandsauftnahme eingetreten.

Wir haben in diesem gesamten Prozess mittlerweile verschiedene Arbeitsgruppen eingerichtet. Dabei werden wir uns vor allem die Förderstrukturen anschauen, aber auch die sportliche Infrastruktur. Darüber hinaus steht bei unseren Überlegungen natürlich auch die Athletenbetreuung im Fokus. Hier spielen die Trainer selbst, ihre Rekrutierung und Qualifizierung, eine ganz maßgebliche Rolle. Wir haben dazu ein Gutachten in Auftrag gegeben, um auch da auf festem Boden zu stehen. Alles Themen, die auch heute Nachmittag in den Workshops sicher behandelt werden.

In einer weiteren Arbeitsgruppe werden wir uns mit dem Wissenschaftlichen Verbundsystem Leistungssport befassen. Seit Jahren hören wir die Kritik, der Transfer zur Praxis sei nicht bedarfsgerecht, und vieles gehe einfach nicht schnell genug. Auch dazu werden Sie sich heute Nachmittag austauschen. Und lassen Sie mich persönlich sagen, seit 2002, seitdem ich mich mit IAT, FES und dem Spitzensport in Deutschland beruflich befasse, höre ich dieses Lied. Ich will es mal so ausdrücken: Fürchterlich viel getan – insbesondere was die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Beteiligten angeht – hat sich da leider nicht. Und das, glaube ich, sollte uns allen zu denken geben. Und auch an dieser Stelle ist, glaube ich, jetzt

genau der richtige Zeitpunkt, die „Gesamtkonstruktion“ kritisch zu überdenken. Gegebenenfalls sind Konsequenzen zu ziehen und vor allem müssen die Chancen genutzt werden, die sich daraus ergeben.

Es gibt hier noch genügend Potenzial: zum einen dahin gehend, die wissenschaftlichen Projekte noch stärker praxisorientiert auszurichten. Aber andererseits auch grundsätzlich vielleicht andere, neue Wege zu gehen: Die Studien der Sportwissenschaft und der speziellen Institute sollten noch besser genutzt werden und nicht in den Schubladen verschwinden. Und – wie Sie, Herr Pfützner, bereits gesagt haben – wir sollen und wir müssen alle dem Sport dienenden wissenschaftlichen Potenziale der deutschen Forschungslandschaft nutzen und für unsere Athleten und für den Sport nutzbar machen. Schließlich ist Deutschland ein Wissens- und Hochtechnologiestandort, auf den wir alle stolz sein können. Also: Lassen Sie uns gemeinsam die Potenziale nutzen.

Minister de Maizière und der Präsident des DOSB haben sich darauf verständigt, dass wir jetzt nicht ständig Wasserstandsmeldungen zu den einzelnen Prozessen und den Überlegungen abgeben wollen, weil das in der Regel zu nichts führt. Deshalb will ich das jetzt auch nicht weiter vertiefen. Aber vielleicht nur so viel: Sie werden aus der Presse vermutlich die Verlautbarungen der beiden Herren wahrgenommen haben. Was wir vor allem brauchen in Deutschland, ist eine klare Zielorientierung. Und die Zielorientierung und die Chance, die wir jetzt haben, müssen wir gemeinsam nutzen. Wir wollen die Spiele nach Deutschland holen, dazu müssen wir den Spitzensport in Deutschland wettbewerbsfähig machen. Wir müssen schlagkräftig und zielorientiert vorgehen. Abgesehen von dieser Zielorientierung, müssen wir ein weiteres Element hinzutreten lassen, wir brauchen auch Konsequenz im Handeln. Im Positiven wie im Negativen. Ich glaube, es ist wichtig, dass wir uns das alle vor Augen halten.

Abschließend, lieber Herr Pfützner,
die Sportwissenschaft war und ist Ihr Lebensthema und so wird es wahrscheinlich auch bleiben. Das legt man nicht einfach so ab wie ein altes Kleidungsstück. Der Spitzensport in Deutschland durchlebt eine Umbruchphase. Ihr Sachverstand wird sicherlich hier und da weiter gebraucht. Das klingt jetzt so, als wenn ich Ihnen hier ein neues Amt antragen würde, aber das ist natürlich nicht der Fall.

Nein, für Sie beginnt jetzt wirklich ein neuer Lebensabschnitt! Den haben Sie sich redlich verdient nach mehr als 40 Jahren in der Spitzensportforschung in Deutschland. Ich drücke Ihnen jedenfalls die Daumen, dass es klappt mit Südamerika, einem Ihrer erklärten neuen Reiseziele und hoffe, dass Sie das mit Ihrer Familie auch realisieren können. Aber dennoch, wenn Sie gebraucht werden, wird Ihre Stimme sicherlich gehört werden.

Ich danke Ihnen vonseiten des Bundesministeriums des Innern und auch ausdrücklich im Namen von Herrn Minister de Maizière für Ihren Einsatz und Ihr Engagement. Sie waren immer ein verantwortungsvoller und verlässlicher Partner für das Ministerium.

Und ganz persönlich möchte ich mich bei Ihnen für die vielen anregenden Gespräche und Ihr stets klares Wort bedanken! Gleichzeitig bin ich mir gewiss, dass Sie dem IAT und dem Sport weiterhin verbunden bleiben werden – nicht zuletzt als Vizepräsident der Deutschen Triathlon-Union. Wir alle wissen: Ausdauersportarten liegen Ihnen ganz besonders am Herzen.

Das haben Sie in der Vergangenheit gezeigt, durch Ausdauer und Engagement, so wird es wohl auch bleiben und insofern – alles Gute!

Ich möchte natürlich jetzt auch die Gelegenheit nutzen, Ihnen, lieber Herr Dr. Tipelt, für die neue Aufgabe als Leiter des IAT alles Gute und eine glückliche Hand zu wünschen.

Wir kennen uns nun auch schon einige Jahre und haben uns auch zwischen Ministerium und Ihnen in Ihrer Funktion in Sachsen immer als konstruktive Partner verstanden. Ich bin sicher, dass Sie das Institut im Sinne von Herrn Professor Pfützner weiterentwickeln werden, zum Gelingen des Großen und Ganzen beitragen.

Sehr geehrte Damen und Herren, nun bin ich gespannt auf die anschließenden Vorträge mit sicherlich vielen wertvollen Impulsen.

Ich wünsche dem Symposium einen guten Verlauf, konstruktive Diskussionen und letztlich – das ist ja das, was das IAT ausmacht – auch viele umsetzbare Ergebnisse!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Ministerialdirektor Gerhard Böhm
Abteilungsleiter Sport im Bundesministerium des Innern

Entwicklungsperspektiven des Spitzensports in Deutschland

Einleitung

Im vorliegenden Beitrag werden Entwicklungsperspektiven des Spitzensports in Deutschland skizziert. Dies erfolgt aus meiner persönlichen Sicht als DOSB-Vorstand und keineswegs im Vorgriff auf die Ergebnisse der Arbeitsgruppen, die im Zuge des Reformprozesses vom Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) und Bundesministerium des Innern (BMI) einberufen wurden. Gleichermassen sollen auch Ergebnisse zahlreicher Fachveranstaltungen wie des Symposiums „Angewandte Trainingswissenschaft im Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport“ am 14. April 2015 in Leipzig Eingang in die konzeptionellen Überlegungen finden – mit dem Ziel, im Rahmen des Reformprozesses eine neue Struktur zu erarbeiten, die ab 2017 mehr Erfolg verspricht, als wir ihn derzeit im Leistungssport haben. Der deutsche Sport hat ein Umsetzungsproblem, mit dieser Aussage bin ich in den letzten Wochen und Monaten und auch in der Zeit davor immer wieder konfrontiert worden. Es mangelt nicht an Konzepten und Publikationen, jedoch sind diese momentan in der Spitzensportpraxis zu wenig bekannt bzw. es mangelt an deren praktischer Umsetzung.

Das Podium als Zielstellung des deutschen Spitzensports

Die Analysen des DOSB der vergangenen Olympischen Spiele belegen einen deutlichen Abwärtstrend der deutschen Olympiamannschaft. In den Sommersportarten hat sich die Medaillenausbeute Deutschlands in London 2012 im Vergleich zu Barcelona 1992 nahezu halbiert (Abb. 1).

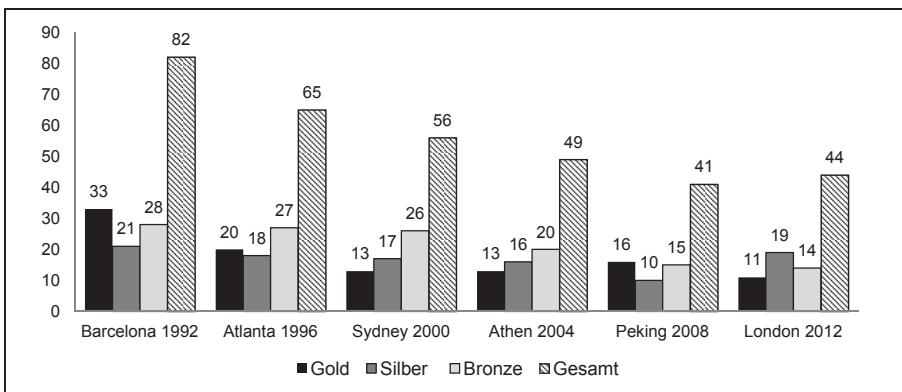


Abb. 1. Medaillenspiegel Deutschland bei den Olympischen Sommerspielen von 1992-2012

Ein Abwärtstrend lässt sich auch im Winter verzeichnen (Tab. 1).

Tab. 1. Vergleich der Medaillenspiegel der letzten drei Olympischen Winterspiele

Platz	Turin				Vancouver				Sotschi						
	Nation	1	2	3	1-8	Nation	1	2	3	1-8	Nation	1	2	3	1-8
1	GER	11	12	6	72	CAN	14	7	5	71	RUS	13	11	9	76
2	USA	9	9	7	69	GER	10	13	7	64	NOR	11	5	10	61
3	AUT	9	7	7	42	USA	9	15	13	70	CAN	10	10	5	57
4	RUS	8	6	8	46	NOR	9	8	6	51	USA	9	7	12	74
5	CAN	7	10	7	56	KOR	6	6	2	26	NED	8	7	9	38
6	SWE	7	2	5	29	SUI	6	-	3	27	GER	8	6	5	60
7	KOR	6	3	2	14	SWE	5	2	4	30	SUI	6	3	2	36
8	SUI	5	4	5	38	CHN	5	2	4	29	BLR	5	-	1	9
9	ITA	5	-	6	42	AUT	4	6	6	49	AUT	4	8	5	44
10	FRA	3	2	4	29	NED	4	1	3	29	FRA	4	4	7	38

Aus dieser Ausgangssituation heraus haben DOSB und BMI folgende Zielebenen der Leistungssportförderung identifiziert: Medaillen, Finalplätze und Qualifikationen, wobei letztere mittel- und langfristig ebenfalls in Richtung Finalplätze und Medaillen führen sollen (Abb. 2).



Abb. 2. Zielebenen der Leistungssportförderung

Dies führt natürlich schnell zu der Frage: Wie gehe ich dann mit den Sportarten um, welche von diesen Zielstellungen noch ein Stück entfernt sind? Ich bin nicht der Ansicht, dass wir Sportarten abkoppeln sollten, gleichgültig, ob sie olympisch oder nicht olympisch sind. Aus Abb. 2 wird ersichtlich, dass der Ausgangspunkt zunächst die sportart- und disziplinspezifische Potenzialprüfung unter Beachtung der internationalen Wettbewerbsstrukturen ist. Der zeitliche Aspekt spielt ebenfalls eine Rolle, denn die Zielstellungen sollen in Richtung Olympische Spiele 2024 und 2028 – hoffentlich mit dem Rückenwind der Olympischen Spiele in Hamburg – ausgegeben werden. Unabhängig von diesem Effekt, der durch die Spiele im eigenen Land vorhanden ist, wollen wir den Leistungssport auch über 2017 hinaus entwickeln, wenn dann die Entscheidung noch nicht für Hamburg fallen sollte.

Unser Ziel ist es, viele Medaillen zu gewinnen oder, bildhaft gesprochen, auf dem Podium zu stehen. Diese Zielstellung steht für den deutschen Leistungssport insgesamt, aber auch für jeden Spitzensportverband, der optimal gefördert werden will.

Organisation der Neuausrichtung der Spitzensportförderung

DOSB und BMI haben sich gemeinsam das Ziel gesetzt, ein neues Spitzensportkonzept zu entwickeln (Abb. 3). Der DOSB steht in der Verantwortung, dass dieses durch ein Konzept für den gesamten Leistungssport (einschließlich Nachwuchsleistungssport) flankiert und dann umgesetzt wird. Hier sind die Spitzenverbände und Landessportbünde die Partner, bei denen die wichtigsten Stellschrauben für Verbesserungen in der Zukunft liegen. Aber auch in den anderen Bereichen des deutschen Leistungssportsystems können und müssen wir optimieren.



Abb. 3. Gremienstruktur zur Entwicklung eines Gesamtkonzepts zur Neuausrichtung der Spitzensportförderung in Deutschland

Ziele der Leistungssportförderung

Um die anspruchsvolle Zielstellung Podium zu erreichen, haben wir 10 Ziele der Leistungssportförderung formuliert:

1. Orientierung an der Weltspitze.
2. Athleten und ihre Trainer im Fokus.
3. Leistungssport = Spitzensport + Nachwuchsleistungssport.
4. Effiziente Verbandsförderung.
5. Abgestimmte Bund-Land-Förderung.

6. Richtlinienkompetenz der Spitzerverbände.
7. Umsetzung der Leistungssportkonzepte.
8. Strukturierte Steuerung.
9. Verbesserte (Nutzung der) Rahmenbedingungen.
10. Vereinfachte Verwaltungsprozesse (Entbürokratisierung).

Auf einige ausgewählte Aspekte der einzelnen Zielstellungen will ich im Folgenden näher eingehen.

Orientierung an der Weltspitze

Um an die Weltspitze zu gelangen, müssen wir uns an der Weltspitze orientieren. Dazu bedarf es zunächst Weltstandsanalysen mit den Fragestellungen: Wo stehen wir? Wie ist unsere Konkurrenzfähigkeit? Welche Rahmenbedingungen gibt eine Sportart an der Weltspitze vor? Und welche dieser Rahmenbedingungen müssen erfüllt werden, um dorthin zu kommen? Auf deren Grundlage gilt es, eine klare Perspektivanalyse und -darstellung für jede einzelne Sportart und vielleicht auch für jede Disziplin im Hinblick auf 2020, 2024 und 2028 durchzuführen. Diese betrachten wir bezüglich der Medaillenpotenziale, Finalkampfchancen und Qualifikationschancen. Dabei müssen wir zwischen Einzel- und Teamsportarten, Sportspielen sowie einzelnen Disziplinen innerhalb der Sportarten differenzieren.

Letztlich kommt es dann darauf an, die Ergebnisse dieser Analysen durch Experten der Spitzerverbände, des Geschäftsbereichs Leistungssport des DOSSB und der Sportwissenschaft – hier in erster Linie des Instituts für Angewandte Trainingswissenschaft (IAT) – bewerten zu lassen.

Anhand einer in Tab. 2 exemplarisch dargestellten Einteilung der Sportarten und Disziplinen von A-E könnte eine zukünftig differenziertere Zuordnung in den Projektmitteln erfolgen.

Tab. 2. *Differenzierte Aufteilung der Sportarten/Disziplinen – Potenzialeinschätzung Rio 2016 (Stand: 03.03.2015)*

A Erfolgreiche Sportarten mit hohem Medaillen- und Finalpotenzial	B Erfolgreiche Sportarten mit mittlerem Medaillen- und Finalpotenzial	C Sportarten mit Medaillen- und Finalpotenzial	D Sportarten mit Finalpotenzial	E Sportarten ohne Finalpotenzial
Fechten Säbel M	Beachvolleyball F	Badminton	Basketball M	Basketball F
Hockey M	Freiwasserschwimmen M	Beachvolleyball M	Boxen F	Fechten Säbel F
Kanu Rennsport Canadier M	Judo F	Boxen M	Fechten Degen M	Gewichtheben F
Kanu Rennsport Kajak F	Judo M	Fechten Degen F	Gewichtheben M	Golf F
Kanu Rennsport Kajak M	Kunstturnen M	Fechten Florett F	Golf M	Kanu Rennsport Canadier F
Kanu Slalom Canadier M	Leichtathletik Sprung F	Fechten Florett M	Handball F	Rudern Riemer F
Kanu Slalom Kajak F	Leichtathletik Sprung M	Freiwasserschwimmen F	Handball M	Rugby F
Kanu Slalom Kajak M	Moderner Fünfkampf F	Fußball F	Hockey F	Rugby M
Leichtathletik Wurf/Stoß F	Radspорт Bahn Ausdauer M	Fußball M	Leichtathletik Lauf F	Synchronschwimmen
Leichtathletik Wurf/Stoß M	Radspорт MTB F	Kunstturnen F	Leichtathletik Lauf M	Trampolin F
Radspорт Bahn Kurzzeit F	Radspорт MTB M	Leichtathletik Mehrkampf F	Leichtathletik Sprint M	Wasserball F
Radspорт Bahn Kurzzeit M	Radspорт Straße F	Leichtathletik Mehrkampf M	Moderner Fünfkampf M	Wasserball M
Reiten Dressur	Radspорт Straße M	Leichtathletik Sprint F	Radspорт Bahn Ausdauer F	
Reiten Springen	Rudern Leichtgewicht F	Ringen Freistil F	Radspорт BMX F	
A	B	C	D	E

Erfolgreiche Sportarten mit hohem Medaillen- und Finalpotenzial	Erfolgreiche Sportarten mit mittlerem Medaillen- und Finalpotenzial	Sportarten mit Medaillen- und Finalpotenzial	Sportarten mit Finalpotenzial	Sportarten ohne Finalpotenzial
Reiten Vielseitigkeit	Rudern Leichtgewicht M	Ringen griech.-röm. M	Radsport BMX M	
Rudern Riemen M	Schießen Flinte Skeet F	Schießen Bogen F	Ringen Freistil M	
Rudern Skull F	Schießen Flinte Skeet M	Schießen Flinte Trab/Doppeltrap F	RSG Gruppe (RSG Einzel)	
Rudern Skull M	Schießen Gewehr F	Schießen Flinte Trab/Doppeltrap M	Schießen Bogen M	
	Schießen Gewehr M	Schießen Pistole (ohne SFP) M	Schwimmen F	
	Schießen Schnellfeuerpist. M	Schießen Pistole F	Tennis M	
	Tischtennis M	Schwimmen M	Tischtennis F	
		Segeln	Trampolin M.	
	Triathlon F	Taekwondo F	Volleyball F	
		Taekwondo M	Wasserspringen F	
		Tennis F		
		Triathlon M		
		Volleyball M		

Athleten und Trainer in den Fokus

Zweites Ziel der Leistungssportförderung ist es, Athleten und Trainer in den Fokus zu stellen. Dies klingt ganz banal, muss aber in der praktischen Umsetzung auch gelebt werden. Zunächst geht es um die Trainingsbedingungen. Hier müssen wir eine sportartspezifische Betrachtung vornehmen: Was braucht die Sportart, um in der Weltspitze anzukommen? Wichtige Faktoren sind hier Trainingsqualität, -umfänge und -intensität sowie die gesamten Fragen der Trainingssteuerung. Mithilfe von Experten müssen wir eine hohe Wirksamkeit des Trainings erreichen. Wir dürfen uns nicht vormachen, dass wir, weil wir so gut qualitativ arbeiten im Training, nur halb so viel trainieren müssen wie die Konkurrenz in diesem Alter. Gleiches gilt für die Intensität. Jede Sportart muss für sich definieren, welches die besten Trainingsbedingungen sind.

Auch die Wettkampfbedingungen sind zu berücksichtigen. Welche kurz- oder mittelfristigen Ziele muss ich erreichen, um das langfristige Ziel zu schaffen? Wie sieht der Aufbau für eine Sportart aus? Ab welchem Alter ist eine Spezialisierung sinnvoll? Auch hier liefert uns der Vergleich mit der Weltspitze wichtige Informationen. In diesem Zusammenhang geht es auch um die wichtige Balance zwischen Wettkampf, Training und Regeneration. Des Weiteren müssen die Wettkämpfe so ausgerichtet sein, dass sie internationalen Formaten entsprechen bzw. dorthin führen. Mindestens im Olympiajahr sollte der Wettkampfkalender auf den Höhepunkt Olympische Spiele ausgerichtet sein, um eine konsequente Vorbereitung zu ermöglichen.

Dabei wollen wir Athleten und Trainer individuell betrachten: Welche Perspektiven, welche Förderung, welche Karriereplanung braucht der Einzelne? Das könnte durchaus ein Thema bei den Kaderkriterien sein, um so frühzeitig etwas stärker differenzieren zu können. Für die Umsetzung müssen wir aber auch verwaltungstechnisch in der Lage sein.

Schließlich muss sich die wissenschaftliche und technologische Unterstützung an den Bedürfnissen der Athleten und Trainer orientieren.

Leistungssport = Spitzensport + Nachwuchsleistungssport

Leistungssport umfasst sowohl den Spitzen- als auch den Nachwuchsleistungssport. Wir erwarten von den Verbänden ein Konzept zum systematischen, sportartspezifischen Leistungsaufbau bis hin zum internationalen Spitzenniveau.

Die Förderung während des gesamten Leistungsaufbaus muss differenziert individuell erfolgen. An dieser Stelle geht es nicht nur um den Vergleich der Sportarten, sondern es gilt auch, an den einzelnen Stützpunkten und in die einzelnen Sportarten zu schauen: Wer sind denn die Topkandidaten, Toptalente, bei denen ich noch ein größeres Potenzial als vielleicht bei anderen Kadermitgliedern im Hinblick auf die Zielstellung Podium sehe?

Habe ich vorhin bereits die Balance von Training, Wettkampf und Regeneration angesprochen, steht in Bezug auf den Nachwuchsleistungssport die duale Karriere mit der Balance von Leistungssport, Schule und Persönlichkeitsentwicklung im Vordergrund. Hier müssen wir Erkenntnisse bezüglich des Spielraums in unserem Schulsystem (Stichwort Schulzeitstreckung an den Eliteschulen des Sports) diskutieren, wenn wir dieses stärker an der Weltspitze ausrichten wollen.

Effiziente Verbandsförderung

Unter diesem Punkt konzentrieren wir uns auf die Fragen: Wie sieht es zukünftig mit Projektmitteln aus? Wie sind die Berechnungsmodelle für Grundförderung? Wir brauchen eine effiziente, bedarfs-, struktur- und erfolgsorientierte und damit wirksame Förderung. Das bedeutet, dass es auch des entsprechenden Muts bedarf, bestehende Fördermodelle bei begründeter Sachlage anzupassen bzw. zu verändern.

Bedarfsorientiert heißt, dass die Verbände ihren Bedarf definieren, wie es der DOSB seit diesem Jahr einfordert. Selbiges gilt für den Strukturplan. Denn die Verbände müssen so aufgestellt sein, dass sie ihre eigenen Konzepte umsetzen können. Verbände, die nicht über die notwendigen Strukturen verfügen, sind weniger förderungswürdig als die, die sie haben.

Erfolgsorientiert spricht für sich. Wo steht der Verband heute und welche Perspektiven hat er im Hinblick auf 2020, 2024 und 2028? Natürlich ist hier eine differenzierte Betrachtung von Sportart und Disziplin notwendig.

Auch die Personalstruktur auf Bundes- und Landesebene gehört zur Verbandsförderung dazu. Nach 25 Jahren ohne die Möglichkeit eines akademischen Abschlusses in der Trainerausbildung stehen wir an vielen Stellen vor der Aufgabe, qualifiziertes Leistungssportpersonal in den nächsten Jahren zu entwickeln.

Die Projektförderung wird auf vier und acht Jahre ausgerichtet. Somit reicht sie bis in den Nachwuchsbereich hinein. Dort kann sie sportartspezifisch auch mehr als acht Jahre sowie auch individuell auf Toptalente ausgelegt sein.

Effiziente Verbandsförderung heißt auch, dass wir die Kaderstrukturen und Kader-nominierung optimieren müssen. Dabei ist jede Sportart für sich nach dem tatsächlichen Bedarf zu betrachten. Aktuell haben wir eine Kaderstruktur mit Obergrenzen, die auf der Grundlage der konzeptionellen Wünsche der Spitzerverbände erstellt

worden ist. Hier erfolgt eine Evaluierung, was wir brauchen, an welchen Stellen wir optimieren müssen.

Abgestimmte Bund-Land-Förderung

Wenn jeder das macht, was er für richtig hält, aber es nicht abgestimmt ist mit den anderen Partnern, dann haben wir weniger Aussicht auf Erfolg. Dies gilt auch für die notwendige Abstimmung zwischen Bund und Ländern bei der Förderung des Leistungssports. Grundlage hierfür sollen die Strukturpläne und Regionalkonzepte der Spaltenverbände in den Schwerpunktssportarten sein. Es bedarf einer Festlegung der Verantwortungsbereiche, Zuständigkeiten und Aufgaben von Spaltenverbänden, DOSB und BMI, Landessportbünden und Landesministerien, Landesfachverbänden (Vereinen) und Olympiastützpunkten, die regelmäßig einer gemeinsamen Überprüfung zu unterziehen sind.

Richtlinienkompetenz der Spaltenverbände

Die Leistungssportstrukturen des Spaltenverbands sind eine Voraussetzung des gesamten Leistungssportbereichs im Verband. Das heißt, dass der Spaltenverband nicht nur die Struktur im Trainer- und Sportdirektorbereich braucht, sondern dass sich die Zielstellung im gesamten Verband, auch an den Bundesstützpunkten, widerspiegeln sollte. Dafür benötigen wir qualifiziertes Leistungssportpersonal. Darüber hinaus bedarf es der effizienten Kooperation mit allen Partnern des Sports, deren Koordination in der Verantwortung des jeweiligen Verbands liegt.

Umsetzung der Leistungssportkonzepte

Zuvorster stehen eindeutige Ziele mit vorab definierten Meilensteinen. Die Strukturpläne und Regionalkonzepte der Spaltenverbände werden als Grundlage genutzt, um Verantwortungsbereiche und Zuständigkeiten festzulegen: Welche Aufgaben haben die Spaltenverbände? Welche haben DOSB und BMI? Welche haben die Landessportbünde und Landesministerien, Landesfachverbände, Vereine und natürlich auch die Olympiastützpunkte?

Für die Umsetzung brauchen wir eine Steuerung durch qualifiziertes Personal mit einer regelmäßigen, gemeinsamen Überprüfung und einem Feedback. Aktuell schreiben wir die Regionalkonzepte im Nachwuchsbereich. Vier Jahre später werden wieder welche geschrieben. Jetzt müssen wir dafür sorgen, dass die Regionalkonzepte umgesetzt werden. Stehen sie vier Jahre lang nur im Regal, ist das nicht der Effekt, den wir für Athleten und Trainer wollen. Ein Lösungsweg wären jährliche Zielvereinbarungsgespräche, wie wir sie im Spaltenbereich haben. Hier müssten auch die Verantwortlichen im Nachwuchsbereich an den wichtigen Stützpunkten stärker in die Umsetzung einbezogen werden.

Dazu gehört auch die konsequente Veränderung der Zielstellungen. Bei Abweichungen von den zu Beginn des Prozesses definierten Zielen müssen Veränderungen in Bezug auf die Zielstellung, die Projektmittel und die Fördermaßnahmen möglich sein. Der Spaltenverband muss wissen, dass eventuell auf halber Strecke,

nach zwei Jahren, weniger Mittel zur Verfügung stehen könnten, wenn innerhalb der zwei Jahre keine Umsetzung erfolgt ist.

Strukturierte Steuerung

Neben einer Struktur bzw. Neustrukturierung und verbesserten Rahmenbedingungen brauchen wir eine strukturierte Steuerung. Seitens des DOSB sind hier die Verbandskoordinatoren und Leistungssportreferenten in der Verantwortung, die natürlich enger mit den Spartenverbänden zusammenarbeiten müssen – und dies vielleicht in einer Struktur mit weniger Zeiten am Schreibtisch und mehr Zeiten direkt vor Ort.

Seitens der Spartenverbände spielen die Sportdirektoren die tragende Rolle. Sie müssen dafür Sorge tragen, dass ihre eigenen Konzepte, welche sie in ihren Strukturplänen dargelegt haben, auch umgesetzt werden. Sie steuern in der Struktur die Umsetzung ihres Konzepts.

Der Sportdirektor muss dazu wissen, wer an den Bundesstützpunkten sein Ansprechpartner für die Umsetzung ist, da er nicht ständig an allen Bundesstützpunkten sein kann. Dieses Steuerungspersonal und übergeordnet das Regionalmanagement könnte bei Olympiastützpunkten oder Landessportbünden angesiedelt sein. Hier geht es auch um eine sinnvolle Aufgabenverteilung und eine standardisierte Regelung, denn bislang ist es von Bundesland zu Bundesland, von Bundesstützpunkt zu Bundesstützpunkt unterschiedlich organisiert.

In einer strukturierten Steuerung ist auch die sportwissenschaftliche und technologische Unterstützung einzubeziehen. Hier kommt dem Forschungs- und Serviceverbund Leistungssport (FSL) eine wichtige Bedeutung zu.

Und schließlich bedarf es einer kontinuierlichen Abstimmung. Wir wollen die regelmäßigen jährlichen Konferenzen der Leistungssportexperten beibehalten: 2 x im Jahr Sportdirektorenkonferenz, FSL-Direktorenkonferenz, 1 x jährlich Bundestrainerkonferenz. Diesen Austausch brauchen wir, um uns weiterentwickeln zu können.

Verbesserte (Nutzung der) Rahmenbedingungen

Wir benötigen verbesserte Leistungssportstrukturen im Gesamtsystem und eine abgestimmte Kooperation aller Leistungssportpartner. Alle wollen nur das Beste für den Leistungssport, aber nicht alle wollen das Gleiche. Hier besteht Optimierungsbedarf.

Auch bei den Rahmenbedingungen spielen die bereits angesprochenen Aspekte definierte Erfolgsorientierung, differenzierte individuelle Förderung, Umsetzung durch strukturierte Steuerung und bedarfsoorientierter Einsatz von trainingswissenschaftlicher und technologischer Unterstützung eine wichtige Rolle. Des Weiteren müssen wir die Athletenförderung durch Individualisierung optimieren. Ein Aspekt ist dabei die stärkere Leistungssportorientierung der Eliteschulen des Sports. Aber es geht auch darum, die Partnerschaften Bildung und Leistungssport sowie Wirtschaft und Leistungssport weiterzuentwickeln, um Studium und Ausbildung unter den Bedingungen des Leistungssports zu ermöglichen. Dahinter verbirgt sich aber

auch der Sportler, der deutlich später in den Beruf einsteigt als andere. Diese Athleten brauchen eine Perspektive, sie müssen sich für Leistungssport entscheiden, weil man ihnen diesen Weg schon in Partnerschaften mit der Wirtschaft vorzeigt. Ebenso brauchen wir eine individuelle duale Karriereplanung für Leistungssportler. Schließlich bedarf es der kontinuierlichen Entwicklung von qualifiziertem Leistungssportpersonal. Hierzu gehört die Steigerung der Attraktivität des Berufs ebenso wie die Optimierung von Aus- und Fortbildung sowie der Personalentwicklungskonzepte der Verbände.

Vereinfachte Verwaltungsprozesse

Zum Thema Verwaltungsprozesse möchte ich an dieser Stelle nur ein Beispiel anmerken: Reduzierung der Doppel- und Mehrfacharbeiten. 2014, als ich noch Sportdirektor des Deutschen Tischtennisbunds war, hat der DOSB die Kaderlisten abgefragt. Dann hat das BMI die Kaderlisten abgefragt. Dann hat die Sporthilfe die Kaderlisten abgefragt. Natürlich immer in anderen Formaten. Und weil wir uns dann schon wieder in der zweiten Schleife des DOSB befanden, im Herbst der DOSB noch einmal. Diese Doppel- und Mehrfacharbeiten möchten wir zukünftig reduzieren. Wir verschwenden unglaublich viel Zeit im Leistungssport an Stellen, die beim Athleten und Trainer nicht wirklich ankommen. Hier gilt es, Prozesse zu vereinfachen, um Zeit und Ressourcen zu sparen.

Abschluss

In diesem Beitrag habe ich viele Aspekte zur Neustrukturierung der Spitzensportförderung in Deutschland angesprochen, die vor allem deutlich machen: Vor uns liegt eine Menge Arbeit und der Prozess wird schwierig für uns alle! Wir können jedoch nur dann erfolgreich sein, wenn alle am Leistungssport in Deutschland Beteiligten daran mitwirken.