

# Olympischer Spitzensport in Deutschland in der Krise?

Diskussionspapier des Interdisziplinären dvs-Experten/innen-Workshops vom  
16. Februar 2016 in Hamburg

## Präambel

*„Olympischer Spitzensport“ ist ein zentrales gesellschafts- und bildungspolitisches Thema in Deutschland und umfasst neben dem Leistungstraining in olympischen Sportarten den Nachwuchsleistungssport, das Trainerausbildungssystem, die wissenschaftlichen Unterstützungsleistungen, die Vereinbarkeit von Spitzensport und Ausbildung sowie ethische und weitere Themen. Abgesehen von der politischen Forderung nach „30% mehr Olympische Medaillen“ und „Wir gehören in die Spitzengruppe der Nationenwertung“<sup>1</sup> ist nicht klar, welche gesamtgesellschaftliche Bedeutung dem Olympischen Spitzensport in Deutschland zukünftig zugesprochen wird und mit welchen neuen Strukturen das Leistungssportsystem nachhaltig reformiert werden kann.*

*Mit dem vorliegenden Papier nehmen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 3. Interdisziplinären dvs-Experten/innen-Workshop der Deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft (dvs) aus fachwissenschaftlicher Perspektive Stellung zur aktuellen Diskussion um die Zukunft des Spitzensports in Deutschland. Nach einer kurzen Skizzierung der Ausgangslage wird das Unterstützungspotential der Sportwissenschaft und Sportmedizin aufgezeigt und daraus strukturelle Überlegungen für eine zukünftige Struktur abgeleitet. Im letzten Punkt werden konkrete Forderungen an die Politik und Wege der konkreten kurz-, mittel- und langfristigen Umsetzung formuliert.*

## 1 Ausgangslage und Kritik

### *Internationale Konkurrenzfähigkeit, Effizienz und Good Governance*

Die internationale leistungssportliche Konkurrenzfähigkeit sinkt, und Deutschland wird nicht mehr als erstklassig aufgestellte Sportnation angesehen. Die Effizienz des deutschen Spitzensportsystems wird u. a. vom BMI kritisiert und in Frage gestellt. Der Bundesrechnungshof weist in seinem Prüfbericht auf strukturelle Defizite in der Spitzensportförderung hin und fordert mehr Transparenz und klarere Richtlinien für die Verteilung der Mittel. Unter der Leitung von BMI und DOSB wird derzeit ein Konzept zur Neuausrichtung der Spitzensportförderung entwickelt. Auf eine institutionelle Einbindung der Wissenschaft wurde dabei verzichtet, ebenso auf Transparenz und Partizipation. Um die Effizienz im System zu steigern, müssen nicht nur die Struktur und die Entscheidungen besser werden, sondern die Akzeptanz dazu muss hergestellt werden, und dies geht nur, unter

---

1 Bundesinnenminister: De Maizière fordert mehr deutsche Olympia-Medaillen (Spiegel online, 16.07.2015).

Beachtung der Prinzipien von Good Governance, d. h. insbesondere von Transparenz, Verantwortlichkeit und Stakeholder-Beteiligung.

#### *Strukturelle Defizite im System der Forschungsförderung*

Der Strategieausschuss als bisheriges Steuerorgan der Forschung im Spitzensport ist in ein Spinnennetz von Institutionen eingebunden, deren gegenseitige Befugnisse äußerst komplex und nur schwer kontrollierbar sind. Da ist es kein Wunder, dass fast alle Parteien im Verbundsystem vor allem auf die Wahrung ihrer Eigenständigkeit und ihrer sehr häufig sogar gegensätzlichen institutionellen Interessen fixiert sind, statt sich dem Zweck des Wissenschaftlichen Verbundsystems Leistungssport (WVL), der Effektivierung, der Sicherung der Konkurrenzfähigkeit sowie dem Bedarf des Spitzensportlers an wissenschaftlicher Unterstützung unterzuordnen.

#### *Mangelnde Kommunikation und Kooperationsbereitschaft*

An vielen Stellen mangelt es an Kommunikation und Kooperationsbereitschaft im System, insbesondere zwischen den Spitzenverbänden, dem DOSB und den verschiedenen wissenschaftlichen Fachinstituten. Unterstützungseinrichtungen arbeiten teilweise parallel an gleichen Problemen, Sportwissenschaftler sind vom Forschungsbedarf der Verbände abgeschnitten, Verbände kennen nicht den aktuellen Stand der Wissenschaft, Basiswissenschaften sind weit davon entfernt, einen Bezug zwischen den Problemen der Sportpraxis und ihren Themen herstellen zu können.

#### *Unzureichende Individualisierung und Effizienz des Trainings*

Hierarchische Organisationsstrukturen im Trainingssystem, zu geringe Berücksichtigung der jeweiligen individuellen Charakteristik und Entwicklung, veraltete Trainingskonzeptionen, fehlende Qualitätskontrolle u. a. erschweren ein individuell abgestimmtes und effizientes Training zur Erzielung von Spitzenleistungen. Die derzeitige Entwicklung zur weiteren Zentralisierung steht einer notwendigen Individualisierung von Trainingsprozessen durch ein trainingsortnahes, wissenschaftlich gestütztes Athlet-Trainer-Beratersystem entgegen. Die aktive Einbindung von Heimtrainern und Athleten ist für eine Individualisierung des Trainings dringend erforderlich.

#### *Akademische Trainerausbildung notwendig*

Die zukünftige Entwicklung im Hochleistungssport läuft immer mehr auf Trainingssysteme hinaus, die aus Teams von i. d. R. akademisch ausgebildeten Experten bestehen, die für verschiedene Domänen oder Diagnostiken zuständig sind. Dem Cheftrainer der Zukunft obliegen damit zunehmend Aufgaben der Organisation und der Kommunikation mit diesen Experten. Die in Deutschland noch vertretene Auffassung einer nicht-akademischen Trainerausbildung ist also nicht nur im internationalen Vergleich veraltet, sondern auch nicht zukunftsfähig. Der schon seit längerer Zeit von vielen Beteiligten des Spitzensportfördersystems erhobene Forderung nach einer akademischen Trainerausbildung wurde bisher nicht entsprochen.

#### *Unzureichende Anbindung der Olympiastützpunkte an die Wissenschaft*

Erfolgreiche Kooperationen zwischen OSPs und Universitäten gehen in der Regel auf singuläre, günstige Umstände, wie persönliche Bekanntschaften und lokale Nähe zurück. Das Wissenschaft-

liche Verbundsystem Leistungssport (WVL) ist dabei nicht involviert. Eine institutionelle Anbindung der Sportwissenschaftler in den OSPs an sportwissenschaftliche universitäre Einrichtungen fehlt weitestgehend und ist aber aus unserer Sicht notwendig, um den Bedarf der Spitzensportler an kompetenter und fundierter Beratung in allen Fragen nachzukommen.

#### *Normative Talentselektion und fehlender Talenttransfer*

Das derzeitige Kaderpyramidensystem kann auf Quereinsteiger und Spätentwickler kaum reagieren. Ein gesteuerter Transfer der Talente zwischen den Sportarten findet nicht statt. Relativ starr erfolgt eine Selektion nach altersbezogenen Leistungsnormen, auch wenn hierfür kaum wissenschaftliche Evidenz vorliegt. Über die Einführung fortschrittlicher und flächendeckender Konzepte der frühzeitigen Talenterorientierung, wie z. B. der Flemish Sport Compass in Belgien, oder der Talentförderung, wie z. B. PISTE in der Schweiz, hat bei uns gerade einmal eine erste Diskussion begonnen.

#### *Unbefriedigende duale Karriereförderung und fehlende Förderprogramme*

Aktuell stehen dem deutschen Spitzensport ca. 1200 staatliche Förder- bzw. Arbeitsstellen u. a. bei Bundeswehr, Polizei und Zoll zur Verfügung. Für ein Studium nach freier Wahl und für eine soziale Absicherung fehlen staatliche Unterstützungen (z.B. Bafög), Sportstipendien, Beteiligungen von Stiftungen, direkte Unterstützungen durch die Universitäten oder die Bildung von Unternehmenspartnerschaften. Unzureichend und wenig verbindlich ist die Förderung nach dem Ende einer sportlichen Karriere geregelt. Insgesamt fehlt eine klare Berufsperspektive beim Einstieg in eine Leistungssportkarriere.

#### *Mittelverteilung des BMI schränkt Potenzial einer innovativen Leistungssportforschung ein*

Über das Bundesinstitut für Sportwissenschaft (BISp) werden derzeit Forschungsprojekte an den ca. 60 universitären sport- und sportmedizinischen Instituten in Deutschland mit ca. 3,0 Mio. Euro pro Jahr gefördert. Dem gegenüber fördert das BMI die Leistungssportforschung an IAT und FES mit ca. 13 Mio. Euro pro Jahr. Von den 150 Mio. Euro, die das BMI insgesamt für die Leistungssportförderung zur Verfügung stellt, sind damit für die anwendungsorientierte universitäre Forschung nur 2% vorgesehen. Zudem stehen für eine notwendige innovative leistungssportbezogene Grundlagenforschung so gut wie keine Gelder zur Verfügung. Überdies erfordert die Forschung im Leistungssport auch die Einbindung in leistungssportliche Betreuung durch universitäre Institute. Aktuell ist das Potenzial einer Leistungssportforschung somit stark beschränkt, deren Aufgabe es u. a. ist, permanent Innovationen hervorzubringen, die im Vergleich zur internationalen Konkurrenz Leistungsvorsprünge sichern. Insgesamt besteht eine Unterfinanzierung des Spitzensportförder-systems im Vergleich zu Ländern mit ähnlichem Bruttoinlandsprodukt (z.B. Großbritannien, Japan).

#### *Unzureichende Fördersummen für Forschungsprojekte und die Folgen*

Das Verhältnis des Aufwands für die Antragstellung plus administrative Erfordernisse ist für leistungssportliche Forschungsprojekte in Relation zur realistisch erzielbaren Förderungssumme ungünstig. Dies gilt in besonderem Maße für klinisch tätige Kollegen aus der Sportmedizin und hat sich bereits in der Abkehr einiger Kollegen und Institute von leistungssportlicher Forschung zu-

gunsten anderer Forschungsfelder gezeigt. Angesichts der zunehmenden Bedeutung der Drittmittel in der akademischen Leistungsbewertung ist langfristig auch eine Einstellung der universitären Leistungssportforschung zu befürchten. Dies könnte unabsehbare Folgen nach sich ziehen, wenn leistungssportorientierte Studiengänge eingestellt werden und damit der Spitzensportförderung das qualifizierte Personal ausgeht.

## **2 Unterstützungspotential der Sportwissenschaft**

Zukünftige Spitzenleistungen im Hochleistungssport basieren auf fortschrittlichen Trainingskonzepten. Zur wissenschaftlichen Fundierung von Entwicklung, Planung und Evaluation solcher innovativen Strategien existiert an mehreren wissenschaftlichen Einrichtungen eine hohe fachliche Kompetenz. Insbesondere die universitäre Sportwissenschaft nimmt hierbei eine besondere Rolle ein, da sie zum einen die Nähe zu Basiswissenschaften und anderen anwendungsorientierten Wissenschaftsdisziplinen hat. Zum anderen zeichnet sie sich als überwiegend angewandte Wissenschaft durch eine große Nähe zum sportpraktischen Handlungsfeld aus. Ein weiteres Merkmal besteht in der inhaltlichen Ausdifferenzierung der Sportwissenschaft in verschiedene Teildisziplinen. Damit verfügt die Sportwissenschaft über ein Alleinstellungsmerkmal im wissenschaftlichen Spitzensportfördersystem, aus dem sich ihr besonderes Unterstützungspotential ableitet. Das Spektrum umfasst dabei folgende Aufgabenbereiche:

- Normative Begründungen und Darstellung der gesellschaftlichen Relevanz von Spitzensport.
- Analyse der Organisationsstruktur und Beratung bei deren Optimierung.
- Wissenschaftliche Evaluation von in der Sportpraxis etablierten Methoden und Interventionen.
- Generierung handlungsrelevanter Erkenntnisse für den Spitzensport (zielgruppenspezifische Ausrichtung des Forschungsansatzes).
- Entwicklung, Umsetzung und Evaluation innovativer Optimierungsstrategien in allen sportwissenschaftlichen Feldern.
- Wissenschaftliche Fundierung diagnostischer Methoden und Verfahren.
- Wissenschaftsorientierte Begleitung und Gestaltung von Trainingsprozessen.
- Mitwirkung an der Aus-, -Fort- und Weiterbildung von Trainerinnen und Trainern.
- Aus-, Fort- und Weiterbildung von Expertinnen und Experten für die Tätigkeit in der Leistungssportpraxis (z. B. auf dem Gebiet der Sportpsychologie, der Leistungsdiagnostik oder der Trainingsmethodik).
- Bereitstellung von Beratungsangeboten für Athletinnen und Athleten (Wissenstransfer).

So sind Sportwissenschaftler an deutschen Universitäten auf Feldern wie z. B. Muskel-Sehnen-Modelle, Höhenadaptation und -training, Trainingsprozessanalyse und -simulation, Talentdiagnose und -prognose, automatisierte Wettkampfbeobachtung und mathematische Spielanalyse, Mentales Training oder auch Wahrnehmung, Entscheidung und Antizipation im Kampf- und Spilsport in die internationale Fachdiskussion eingebunden. Aber auch die soziologische Analyse des Spitzensportsystems sowie die pädagogische und psychologische Begleitung von Spitzensportlern genießen hohe Wertschätzung. Diese Potentiale werden im nationalen Spitzensportsystem noch zu wenig genutzt.

### **3 Überlegungen zu einer zukünftigen Struktur des Leistungssportförder-systems**

Die oben genannten, gegenwärtigen Defiziten und der Rolle der Wissenschaft im Leistungssportfördersystem lassen Überlegungen zu einer zukünftigen Struktur des Leistungssportsystems zu, die man als politische Orientierungen verstehen kann. Wenn man die bisherigen Überlegungen knapp komprimieren möchte, so lassen sich vier Punkte finden, die einen Ausgangspunkt für die Spezifikation einer zukünftigen Struktur darstellen könnten:

1. Zunächst fehlt eine konsensuale nationale Leistungssportkonzeption, in der die gesellschafts-politische Relevanz von Spitzensport dargelegt wird. Diese könnte beispielsweise fußen auf der Vorbildfunktion für ein Breitsportengagement oder der Gesundheitsförderung. Erst auf der Ba-sis einer solchen Konzeption lassen sich Ressourcen für das Spitzensportsystem begründen.
2. Wesentliche Einsicht ist weiter die erwiesene Unfähigkeit der bestehenden Strukturen, die Aufgaben im komplexen Leistungssportfördersystem optimal zu lösen. Daraus folgt, dass neue, angemessene Strukturen mit hochqualifiziertem Personal geschaffen werden müssen.
3. Ein weiteres strukturelles Defizit liegt in der unzureichenden Trennung von Funktionen, wenn beispielsweise die selbe Institution sowohl für die Ausschreibung von Forschungsprogrammen und die Projektvergabe als auch für die Bewertung der Forschungsleistungen zuständig ist, oder wenn die betreuenden Einrichtungen des Spitzensports auch vorab die Zielformulierung und danach die Bewertung der sportlichen Erfolge vornehmen.
4. Schließlich ist als wesentliches Defizit bei den gegenwärtig Handelnden die mangelnde Kom-munikation festzustellen, die als Systemaufgabe nicht klar geregelt ist. Dies ist auch ein Symp-tom dafür, dass der Systemgedanke nicht hinreichend entwickelt ist, sondern partikulare Inte-ressen dominieren und den Erfolg des Gesamtsystems blockieren.

Eine wesentliche strukturelle Maßnahme für die Schaffung eines effizienten Leistungssportförder-systems wäre die Einführung zweier neuer Institutionen orientiert an etwa an der Schweiz oder Australiens: die Nationale Spitzensportkommission und die Nationale Spitzensport-Agentur.

- Die Nationale Spitzensportkommission setzt sich aus Mitgliedern der politischen Legislative (Sportpolitik), der Exekutive (BMI) und den ausführenden Organen (Wissenschaft, DOSB, Spitzensport-Agentur) zusammen. Sie ist verantwortlich für die Setzung von strategischen Zie-len und für die Ressourcen-Akquisition. Die Nationale Spitzensport-Agentur berichtet der Nati-onalen Spitzensportkommission.
- Die Nationale Spitzensport-Agentur ist eine neue Institution, die in sich unabhängige Abteilun-gen mit den Aufgaben Projektvergabe, Spitzensportsteuerung und Fördermittel, Kommunikati-on und internes Controlling (externes Controlling in periodischen Abständen) unter einem Dach vereinigt. Aus den negativen Erfahrungen mit behördlichen Strukturen bezüglich Träg-heit und Flexibilität sollte eine privatwirtschaftliche Organisation in Betracht gezogen werden, die sich an Unternehmensstrukturen orientiert, wie sie beispielsweise in Liga-Verbänden be-reits realisiert sind.

- Projektvergabe schließt auch die Identifikation von strategischen Forschungszielen in Abstimmung mit einem dafür zu schaffenden Gremium mit ein. Weiter ist hier eine Abstimmung mit übrigen Mittelgebern (Industrie, DFG bezüglich sportwissenschaftlicher Grundlagenforschung) herzustellen.
- Fördermittel werden an die – ggf. ausdifferenzierenden – leistungssportlichen Bereiche der Verbände und der Serviceeinrichtungen vergeben. Dabei werden politische Vorgaben der Nationalen Sportkommission und Ergebnisse des Controllings berücksichtigt.
- Die Abteilung Kommunikation stellt Informationen zur Verfügung und erhebt aktiv den Informationsbedarf an einzelnen Stellen im System. Auf dieser Basis werden gezielte Maßnahmen ergriffen, um die Projektvergabe, Systemsteuerung und das Controlling zu optimieren sowie die Kommunikation innerhalb der Agentur und mit der Spitzensportkommission zu verbessern. Darüber hinaus werden strukturelle Vorschläge unterbreitet. Gerade hier ist sicher eine Orientierung an der Arbeitsweise von privatwirtschaftlichen Medien- und Kommunikationsagenturen wertvoll.
- Das externe und interne Controlling umfassen die unabhängige Bewertung der Effektivität der drei genannten Abteilungen und der betroffenen Institutionen. Aus dieser Basis werden Vorschläge zur Effizienzverbesserung erarbeitet.

## **4 Forderungen an die Politik und Wege der konkreten Umsetzung**

### *1. Schaffung angemessener Strukturen*

Da sich die bisherigen Strukturen nicht bewährt haben, unter anderem weil die Leistungssportförderung in den meisten beteiligten Organisationen mit weiteren Aufgaben des Sportsystems verknüpft wurde, müssen eigene, unabhängige Strukturen geschaffen werden, die einzig dem Zweck der Förderung des Spitzensports gewidmet sind. Im Einzelnen wird vorgeschlagen:

- Unter Federführung des BMI ist nach den Olympischen Spielen 2016 in einem ersten Schritt die Nationale Spitzensportkommission einzurichten. Ihr gehören an Vertreter der Sportpolitik aus dem Bundestag, BMI, Vertreter von Wissenschaftsorganisationen, Sportwissenschaft, DOSB und Nationale Spitzensportagentur.
- Ihre erste Aufgabe ist die Einrichtung einer Nationalen Spitzensport-Agentur, wobei zunächst nach einer geeigneten Rechtsform gesucht werden muss, die weitgehende Unabhängigkeit, eine Effizienzorientierung und flexible und schnelle Reaktionen auf aktuelle Entwicklungen ermöglicht. Darauf aufbauend werden die Untereinheiten Kommunikation, Projektvergabe, Operative Steuerung und Controlling konstituiert. Diese sind jeweils unabhängig zu verankern und die jeweiligen Erwartungen an Zuarbeit sind über Schnittstellendefinitionen abzusichern.
- Eine wichtige Aufgabe der Spitzensportkommission ist die Erstellung und Fortschreibung der Nationalen Spitzensportkonzeption.

Viele Zuständigkeiten, die bisher in BISp und DOSB verortet waren, gehen auf in der Nationalen Spitzensport-Agentur und können nun unter einem Dach und einer Leitung synergetisch zusammenwirken, um dem Systemgedanken auch organisatorisch-strukturell Ausdruck zu verleihen.

## 2. Weitere Maßnahmen

- DFG-Forschungsbereich: Für spitzensportrelevante Grundlagenforschung, beispielsweise die Forschung zum Einsatz neuer Technologien im Sport noch vor deren Praxisverwendung oder sportrelevanten physiologischen Adaptationsaspekten ist ein DFG-Forschungsbereich einzurichten, damit Basiswissenschaften und/oder Sportwissenschaft dieser Forschungstyp zur Verfügung steht.
- Forschungsprogramme: Ausschreibung eines permanenten Forschungsprogramms „Innovationen im Spitzensport“ in der DFG, um Basiswissenschaftlern ggf. im Verbund mit Sportwissenschaftlern permanent an die Spitzensportthematik anzubinden.
- Gremium „Strategische Forschungsziele“: Dieses Wissenschaftlergremium, in dem auch Vertreter der „Abnehmer“ wie Wissenschaftliche Dienstleistungseinrichtungen und Sportverbände vertreten sind, identifiziert strategische Forschungsziele, die auf der Basis von internationalen Vergleichen, wissenschaftlichen Publikationen und Bedarfen der Praxis ermittelt werden (Kernfunktion des ehemaligen Strategieausschusses). Dieses Gremium ist an der Abteilung „Projektvergabe“ der Nationalen Spitzensport-Agentur angedockt.
- Gremium „Trainerfragen“: Dieses Gremium überprüft die Curricula der Trainerausbildung auf Aktualität und Qualität, das Berufsbild des Trainers wird in sozialen und organisatorischen Facetten, wie Eingruppierung, Leistungsbezug, Weiterbildung und internationale Konkurrenzfähigkeit ermittelt und Verbesserungsvorschläge werden unterbreitet. Die Einrichtung akademischer Trainerstudiengänge wird unterstützt.
- Gremium „Athletenfragen“: Dieses Gremium setzt sich mit der Lage von Nachwuchs-, Spitzen- und ehemaligen Athleten auseinander. Es schlägt Maßnahmen und deren finanzielle Unterstützung vor, mit denen die Lage der aktiven Athleten effizient unterstützt und verbessert werden kann.

## 5 Fazit

Trotz aller Kritik, ist der Olympische Spitzensport aufgrund der Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft und (Sport-)Wissenschaft sowie des im Sportsystem vorhandenen einzigartigen Knowhow zukunftsfähig.

Wenn es nun gelingt, mit den entsprechenden, durchaus weitgehenden sportpolitischen Maßnahmen auf die Herausforderungen von Gegenwart und Zukunft eine angemessene Antwort zu geben, dann können auch anspruchsvolle, sportpolitisch vorgegebene Ziele des Spitzensportsystems ohne Weiteres erreicht werden.

Auf diesem Weg ist es wichtig, die Prinzipien von Good Governance konsequent bei allen Überlegungen und Planungen für die Zukunft mit einzubeziehen. Integrität ist in allen seinen Facetten (Doping, Spielmanipulation, Korruption) herzustellen, um dem Spitzensport eine Zukunft zu geben. In diesem Papier wurden einige Ideen zu diesem Zweck vorgestellt und vor allem die Beitragsfähigkeit und die Notwendigkeit der Integration der universitären Sportwissenschaft in einem zukünftigen nationalen Spitzensportfördersystem verdeutlicht.

## Quellen

- Hottenrott, K. & Braumann, K.-M. (2015). Aktuelle Situation im deutschen Spitzensport. *Sportwissenschaft*, 45(3), S. 111-115.
- Lames, M., Hohmann, A. & Pfeiffer, M. (2016). Zur Rolle der Wissenschaft im nationalen Spitzensportfördersystem. *Sportwissenschaft*, DOI: 10.1007/s12662-015-0394-8.

## Autoren und Redaktion

Prof. Dr. Kuno Hottenrott (Universität Halle-Wittenberg, dvs-Präsident), (Redaktion)

Prof. Dr. Martin Lames (Technische Universität München), (Redaktion)

Prof. Dr. Michael Braumann (Universität Hamburg, DGSP-Präsident)

Prof. Dr. Andreas Hohmann (Universität Bayreuth)

Prof. Dr. Mark Pfeiffer (Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Sprecher Sektion Trainingswissenschaft)