



National Analytical Report
of the research project
ALLSTARS – Good practice for Active Lifestyles in Local
Sport Policies

Nationaler Analytischer Bericht
des Forschungsprojekts
ALLSTARS – Gute Praxis für aktive Lebensstile in der
lokalen Sportpolitik

2024-2026





Germany

Inhalt

1. Einleitung	3
2. Vergleichende Analyse	5
2.1 Kategorie 1: Ein weiter Sportbegriff (<i>Wide notion of sport</i>)	5
2.2 Kategorie 2: Sozialräumliche Orientierung (Socio-spatial orientation)	8
2.3 Kategorie 3: Cross- und Intra-Sektoralität (Cross-/Intra-sectorality).....	10
2.4 Kategorie 4: Change of role for main actor / sport organisation.....	13
2.5 Kategorie 5: Professionalisierung (professionalisation)	15
2.6 Kategorie 6: Rolle der engagierten Einzelperson (Role of engaged individuals)	17
2.7 Kategorie 7: Path dependency & change.....	19
2.8 Kategorie 8: Representation & Co-Ownership	22
2.9 Kategorie 9: Finanzierung (Funding)	24
3. Schluss.....	26



1. Einleitung

Um die Analyse und die betrachteten Praxisfälle einordnen zu können, ist es hilfreich, zentrale Merkmale des deutschen Sport- und Governance-Systems zu skizzieren. Außerdem wird ein Überblick der Fallauswahl sowie eine kurze Darstellung der Datenerhebung und -auswertung gegeben, um die Entstehung der Forschungsergebnisse nachvollziehbar zu machen.

1.1 Zum deutschen Sportsystem

Der organisierte Sport in Deutschland ist stark zivilgesellschaftlich geprägt und historisch eng mit dem deutschen Wohlfahrtsstaat verflochten. Zentraler Dachverband ist der **Deutsche Olympische Sportbund (DOSB)**, in dem sich 16 Landessportbünde, 66 Spitzenverbände sowie rund 90.000 Sportvereine mit insgesamt über 27 Millionen Mitgliedschaften organisieren. Analog zu anderen europäischen Wohlfahrtsstaaten ist Sport in Deutschland nicht nur Selbstzweck, sondern wird seit Jahrzehnten als gesellschaftliches Instrument zur Förderung von Gesundheit, Integration und sozialem Zusammenhalt verstanden.

Das deutsche Modell zeichnet sich durch ein **Mehrebenensystem** aus, in dem Bundes-, Landes- und Kommunalebene jeweils spezifische Zuständigkeiten tragen. Während der Bund vorrangig für den Spitzensport, übergreifende Rahmenprogramme und einzelne ressortübergreifende Strategien zuständig ist, fällt die operative Gestaltung von Sport- und Bewegungsförderung im Alltag weitgehend in die Zuständigkeit der **Bundesländer**. Diese regulieren Schul- und Bildungspolitik, Gesundheitspolitik, den Landessport sowie die Sportförderung und setzen jeweils eigene Programme zur Bewegungs-, Integrations- oder Inklusionsförderung um.

Die **kommunale Ebene** nimmt im deutschen Sportkontext eine Schlüsselstellung ein. Kommunen sind für Sportstättenbau und -unterhalt verantwortlich, wirken in der lokalen Gesundheitsförderung mit und sind zentrale Partner für Sportvereine und freie Träger. Seit den 2000er Jahren haben viele Städte und Gemeinden kommunale Gesundheits- und Bildungspolitiken gestärkt, wodurch sportbasierte Präventionsprogramme zunehmend an Bedeutung gewonnen haben. Der Staat überträgt den Kommunen hierbei eine erhebliche Verantwortung für die Umsetzung nationaler und landespolitischer Vorgaben im Bereich sozialer Teilhabe.

Wie in anderen konsolidierten Wohlfahrtsstaaten, stehen deutsche Sportvereine im Spannungsfeld zwischen ihrem traditionellen, ehrenamtlichen Charakter und einer zunehmenden **Professionalisierung**. Viele Vereine übernehmen inzwischen Aufgaben, die über die reine Sportorganisation hinausgehen – etwa sozialpädagogische Betreuung, gesundheitsbezogene Beratung oder Quartiersarbeit. Gleichzeitig bleibt das Ehrenamt ein strukturierendes Grundelement des deutschen Sportmodells. Dies schafft einerseits hohe lokale Verankerung und Bürgernähe, führt andererseits aber zu vulnerablen Strukturen, wenn Projekte stark von einzelnen engagierten Personen getragen werden.

Insgesamt lässt sich Deutschland als ein System beschreiben, in dem **staatliche Rahmensetzung**, **zivilgesellschaftliche Selbstorganisation** und **kommunale Umsetzung** eng zusammenwirken. Die unterschiedlichen Ebenen schaffen dabei sowohl Chancen für innovative, integrative Sportprojekte als



auch Herausforderungen durch föderale Fragmentierung und ungleich verteilte Ressourcen. Für die in diesem Bericht analysierten Fälle bilden diese Rahmenbedingungen den zentralen Kontext.

1.2 Forschungsdesign, Datenerhebung und -auswertung

Im Kontext des Forschungsprojekts ALLSTARS wurden in jedem der fünf beteiligten Länder fünf bis sieben good-practice-Fälle ausgewählt und hinsichtlich ihrer Entstehungsgeschichte und zugrunde liegender Netzwerke untersucht. Im deutschen Fall wurde der Feldzugang über eine Kooperation mit dem Deutschen Städtetag realisiert. Zuvor im Forschungskonsortium definierte Faktoren, z.B. die Größe der Stadt oder die angesprochene Zielgruppe, leiteten die Auswahl der einzelnen Fälle. Ziel war es, eine Balance in der geografischen Verteilung und Heterogenität der adressierten Zielgruppen sicherzustellen. Unter Hinzunahme von verfügbaren Dokumenten wie Flyer, Zwischenberichte und Homepages wurden sieben Projekte ausgewählt, um gemeinsam in den weiteren Forschungsprozess einzusteigen. Zu Beginn stand eine Onlinebefragung, die erste Informationen bezüglich der involvierten Akteure, der Zielgruppen, der eingesetzten Sport- und Bewegungsarten erhob. Diese dienten der Vorbereitung und Entwicklung eines Leitfadens für darauffolgende Einzelinterviews mit Vertreter*innen der Projekte. Der Datenerhebungszeitraum war März – Dezember 2024. Die ersten Auswertungen in Form von Netzwerkvisualisierungen und schriftlichen Rekonstruktionen der Entstehungsgeschichte des jeweiligen Projekts wurden anschließend im Frühjahr 2025 in Datenworkshops mit mehreren Vertreter*innen der jeweiligen Projekte diskutiert und co-validiert. Dies bot die Grundlage für die weiterführende Analyse.

Fallauswahl Deutschland, ALLSTARS

Stadt	Projekt	Stadt	Projekt
Berlin	<i>SPORT VERNETZT (ALBA Berlin)</i>	Berlin	<i>Sport im Park inklusive</i>
Dresden	<i>SV Motor Mickten e.V. / MoVe</i>	Filderstadt	<i>Bewegte Apotheke</i>
Mülheim a. d. Ruhr	<i>Sportpark Styrum</i>	Münster	<i>Coerde in Bewegung</i>
Oldenburg	<i>ReWiS – Refugees Welcome in Sports</i>		



Auch der Basketballverein ALBA Berlin, der sich im Bereich des untersuchten Projekts *SPORT VERNETZT* als sozialer Akteur versteht, spielt weiterhin professionellen Bundesliga Basketball. Der *Sportpark Styrum* stellt einen Sonderfall dar, da er als Sportstätte für verschiedene Nutzungsgruppen zur Verfügung steht, und nur bei den eigenen Angeboten einen Einfluss auf die Ausrichtung hat. Dabei gelingt es den Verantwortlichen gut, den Park sowohl für den Sportunterricht umliegender Schulen, für freizeitliche Bewegungsaktivitäten von Privatpersonen wie auch für die Nutzung durch semi-professionelle Szenen (v.a. Parcours) gleichermaßen attraktiv und zugänglich zu machen. In fast allen Projekten liegt neben der sozialen Teilhabe ein impliziter oder expliziter Fokus auf der **Gesundheitsförderung**. Dieser Aspekt wird besonders in den Projekten *Bewegte Apotheke* in Filderstadt und *Coerde in Bewegung* in Münster deutlich. Die *Bewegte Apotheke* fällt organisatorisch in den Verantwortungsbereich des *Referats für Gleichstellung, soziale Teilhabe und Gesundheit* und die Kombination des Bewegungsangebots mit einem Gesundheitsvortrag in der Apotheke ist Kern des Konzepts. Außerdem gehört das Projekt zur kommunalen Gesamtstrategie „Gesunde Stadt“, was die besondere Aufmerksamkeit der Stadt gegenüber den Bedarfen ihrer tendenziell älteren und alternden Bevölkerungsgruppe erkennen lässt. *Coerde in Bewegung* wurde vom Gesundheitsamt der Stadt entwickelt und die Finanzierung über die gesetzlichen Krankenkassen realisiert. Auch Münster verfügte mit dem bereits angelaufenen Kooperationsprojekt „Gesundheit in der nachhaltigen Stadt“ über eine Art strategischen Rahmen, mit dem Synergieeffekte für *Coerde in Bewegung* erzeugt werden konnten. Auch das Projekt *Sport im Park* (damals noch ohne den Zusatz „inklusive“) wurde ursprünglich von der Senatsverwaltung für Gesundheit initiiert, bevor es zur Senatsverwaltung für Inneres und Sport transferiert wurde.

Bei Projekten mit **Kindern und Jugendlichen als Zielgruppe** wird mehrfach auf negative Trends in den **Schuleingangsuntersuchungen** verwiesen oder auf die **post-pandemischen Studienergebnisse** hinsichtlich motorischer Fähigkeiten. Die niedrigschwellig konzipierten Bewegungsangebote sollen hier vor allem einen Einstieg in einen sport- und bewegungsaffinen Lebensstil bieten, um zusätzlich zu den kurzfristig zu erzielenden Effekten (bessere Konzentration in der Schule, soziale Eingebundenheit), Langzeiteffekte in der individuellen **Gesundheitsfürsorge** zu erzielen. Zahlreiche Zitate in den Interviews unterstreichen diese Gesundheitsorientierung, die sich teilweise wie oben erläutert in der formalen Aufhängung oder strategischen Rahmung zeigt, und mehr oder weniger explizit in offiziellen Projektdarstellungen geäußert werden. So ist vielfach die Rede von Bewegung statt Sport, von Bewegung als „die beste Pill, die beste Medizin“ oder davon, dass „bewegungsfördernd gleich gesundheitsfördernd“ sei. Damit kann **Gesundheit als ein zentraler Aspekt** des hier ausgemachten weiten Sportbegriffs identifiziert werden.

Weitere wichtige Aspekte sind **das soziale Miteinander** und damit verbunden **Spaß und Freude**. Im Projekt *Refugees Welcome in Sports (ReWiS)* sind diese besonders präsent, da der Fokus auf dem gemeinsamen Spielen verschiedener Ballsportarten liegt, ohne das Ziel zu verfolgen, an einem Wettkampfbetrieb teilzunehmen. Bei dem speziellen Fitness-/Tanzangebot für Frauen rückt der Gesundheitsaspekt wieder etwas in den Fokus. Wobei auch hier das soziale Miteinander von großer Relevanz ist: die extra angebotene Kinderbetreuung ermöglicht vielen Teilnehmerinnen das Mitmachen überhaupt erst, womit hier ein besonderer Rahmen entsteht, in dem die Frauen, unter



denen viele Mütter sind, einen ausgewiesenen Raum für sich haben, den ihr Alltag oftmals nicht bereithält. Auch im *Sportpark Styrum* wird vom Park als ein „Ort für Begegnung“ gesprochen oder er als ein „Treffpunkt für Nachbarschaft, für Freunde“ bezeichnet. Der **Gemeinschaftsbegriff** fällt in mehreren Interviews, z.B. wenn vom Angebot als „eine Möglichkeit, sich zu betätigen, zu bewegen oder in einer Gemeinschaft zusammen sich bewegen“ gesprochen wird.

Als wesentliches Element, das die Zugänglichkeit zu den Angeboten ermöglicht, ist **Unverbindlichkeit** für die Teilnehmenden zu benennen. Mitgliedsbeiträge oder andere Unkostenbeiträge sind die Ausnahme (*SV Motor Mickten*, *Sportpark Styrum* teilweise). Weder zeitliche, noch finanzielle Verpflichtung sind nötig, um an den meisten Angeboten teilzunehmen. Statt offizieller An- oder Abmeldeverfahren haben sich in einigen Projekten inoffizielle Kommunikationsstrukturen (WhatsApp-Gruppen) etabliert, die für einseitigen Informationsfluss von Anleitung zu Teilnehmenden genutzt werden, z. B. wenn ein Angebot spontan ausfällt.

Diese Flexibilität hinsichtlich der Teilnahme widerspricht den klassischen Strukturen eines Sportvereins, der zu großen Teilen von der Zuverlässigkeit seiner Mitglieder (Mitgliedsbeitrag, Ehrenamt) lebt. Mehr zur veränderten Rolle des Sportvereins unter Punkt 2.4.



2.2 Kategorie 2: Sozialräumliche Orientierung (Socio-spatial orientation)

Unter Sozialraum verstehen wir in Anlehnung an Konzepte der Sozialen Arbeit, „die Orte, das Geschehen und die Beziehungen, worin die Menschen und die Institutionen, die mit ihnen zu tun haben, einander nahe, bekannt und miteinander ‚zu Hause‘ sind. Er stellt territorial einen gemeinsamen bezugs- und Erfahrungsraum dar.“ (Wendt 2020¹). Eine sozialräumliche Orientierung liegt dort vor, wo dieser Sozialraum von Akteuren des untersuchten Projekts aktiv genutzt und gestaltet wird, z.B. durch eine (cross- und intra-sektorale) Vernetzung (s. 2.3).

Dies ist in allen ALLSTARS-Projekten der Fall. Besonders stark ausgeprägt ist diese bei *SPORT VERNETZT*, *Coerde in Bewegung*, *Sportpark Styrum* und *Bewegte Apotheke*. Sind Kinder und Jugendliche die Zielgruppe übersetzt sich diese sozial-räumliche Orientierung in eine intensive Kooperation mit Bildungsinstitutionen (vornehmlich Kindertagesstätten und Schulen) in unmittelbarer Nachbarschaft des Projekts. Besonders gut gelingt dies, wenn über die Kommunikation mit der einzelnen Einrichtung hinausgehend, bestehende Strukturen genutzt werden. So ist *SPORT VERNETZT* im Bildungsverbund von Gropiusstadt präsent, *Coerde in Bewegung* nimmt regelmäßig an der Kita- und Schulleitungsrunde des Stadtteils teil und das Team vom *Sportpark Styrum* im Bildungsnetzwerk. Alle drei Fälle konnten davon profitieren, dass es diese Netzwerke in unmittelbarer Umgebung bereits gab und sie diese nutzen konnten. In allen drei Fällen ging die Vernetzung im Stadtteil über den Bildungssektor hinaus, wobei andere Akteure eine entscheidende Rolle spielten: *SPORT VERNETZT* konnte über die Kooperation mit dem Quartiersmanagement Gropiusstadt und deren Expertise an bestehende Strukturen, z.B. den erwähnten Bildungsverbund, anknüpfen. Bei *Coerde in Bewegung* ist es der Verbund sozialtherapeutischer Einrichtungen (VSE) allgemein und die Abteilung VSE Frühe Hilfen im Besonderen, die einen Zugang zu bestehenden Netzwerken boten. Im *Sportpark Styrum* existierte durch das Engagement der Feldmannstiftung eine Stadtteilkonferenz, die es den Akteuren im Quartier ermöglichte, im regelmäßigen Austausch zu stehen. Dies war die Grundlage für die Beteiligungsworkshops, die bei der Entwicklung des Parks durchgeführt wurden und aufgrund dieser bestehenden guten Vernetzungsstruktur sehr viele verschiedene Akteure des Quartiers erreichen konnten.

Von den drei Beispielen ist nur das Quartiersmanagement Gropiusstadt eine kommunale Institution (und selbst diese ist zu einem Teil abhängig von Projektmitteln). In Coerde (Münster) existieren die Positionen der Stadtteilkoordination wie auch des Quartiersmanagement (über das Stadtmarketing), die zum Zeitpunkt der Datenerhebung aber nicht als zentrale Akteure innerhalb des Netzwerks in Erscheinung getreten sind. Die jeweilige Teilnahme einer Mitarbeiterin beim lokalen Feedbackworkshop deutet aber auf vorhandene Vernetzung hin, was den grundsätzlichen Eindruck einer fortgeschrittenen Vernetzungskultur in Münster unterstützt. Für das Projekt von größerer Relevanz war die gute Vernetzung des VSE. In Styrum (Mülheim) ist mit der Feldmannstiftung eine lokal ausgerichtete, aber private Einrichtung lange Zeit federführend in der Vernetzung der Stadtteilakteure gewesen. Bei einer Neuausrichtung des Trägers, Komplikation in der Zusammenarbeit oder einer

¹ Wendt, Wolf. (2020) *Fündig werden im Raum. Eine konzeptionelle Einordnung der Sozialraumorientierung*, in Case Management Zeitschrift 3/2020. Medhochzwei: Heidelberg.



veränderten Ressourcenlage kann dies zum Einbruch dieser Vernetzungsstruktur führen (teilweise geschehen in Mülheim). Dies kann als Hinweis darauf gelesen werden, dass hier eine kommunale Verantwortungsübernahme lohnend ist. In allen drei Städten lassen sich übergeordnete Strategien identifizieren, die mit gezielten Investitionen in Strukturen wie Quartiersmanagement und Nachbarschaftskonferenzen den Akteuren vor Ort das gemeinsame Arbeiten erleichtern.

Für (neue) Akteure ermöglicht das gezielte Aufsatteln auf bestehende Strukturen und damit einhergehende Präsenz zweierlei: Einerseits dient es der eigenen Information über Beziehungen, Abläufe, Veranstaltungen und Projekte im Quartier. Andererseits etablieren sie sich selbst mittelfristig als zuverlässig und vertrauenswürdig, was für weitere Zusammenarbeit entscheidend ist.

Das Prinzip, sich aktiv dorthin zu begeben, wo die Zielgruppe bereits verkehrt, funktioniert auch in Filderstadt, wo die Apotheke als Ausgangs- und Endpunkt des einstündigen Bewegungsangebots fungiert und neue Teilnehmende aus der eigenen Kundschaft generiert. Die Zusammenarbeit mit dem lokalen Sportverein ermöglicht zudem Synergieeffekte in der Raum- und Materialnutzung. In diesem Falle ist diese Verbindung auf personelle Überschneidungen von Übungsleitungen und Vereinsverantwortlichen zurückzuführen sowie auf die günstige Lage der beteiligten Apotheke, die sich freiwillig für das Projekt gemeldet hat. Ein weiterer Ausbau der sozialräumlichen Strukturen kann hier beispielsweise über die Einbindung anderer Akteure aus dem Gesundheitsbereich erfolgen, z.B. ansässige Ärzte und Ärztinnen als Multiplikatoren.

Die Projekte *ReWiS* und *Motor Mickten* sind ebenfalls sozial-räumlich verankert, weisen aber durch ihre spezialisierte Zielgruppe einen größeren Radius auf. Dabei bleibt die Herausforderung die Mobilität der Teilnehmenden sicherzustellen: Für die Anfangsphase von *ReWiS* kamen nur diejenigen Kommunalen Gemeinschaftsunterkünfte zur Bewerbung des Projekts in Frage, die nah genug an den Sporthallen der Universität lagen. Andernfalls wäre die Mobilitätsfrage bereits eine zu große Hürde gewesen. Für *Motor Mickten* stellt sich eine ähnliche Frage in der Zusammenarbeit mit Inklusionsschulen, die nicht alle im gleichen Quartier angesiedelt sind wie der Verein. Sowohl *Motor Mickten* als auch fanden hier kreative Lösungsansätze: *ReWiS* unterstützte seine Teilnehmenden teilweise mit Tickets für den ÖPNV, um Zugänglichkeit zu ermöglichen. Der *SV Motor Mickten* kollaboriert mit einer Inklusionsschule dahingehend, dass einige Kinder Vereinsmitglieder geworden sind, die Übungsleitung aber zu ihnen an die Schule kommt. Das dort vorhandene Equipment kann somit adäquat eingesetzt werden und der Verein profitiert ebenfalls.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine sozial-räumliche Verankerung den Partizipationsgrad erhöht und mehr Möglichkeiten zur Repräsentation (siehe Punkt 2.8) eröffnet. Projekte mit expliziter Nachbarschaftsarbeit haben einen erhöhten Ressourcenbedarf, um diese Vernetzungsarbeit zu realisieren, schaffen damit aber auch tendenziell eine bessere Einbindung marginalisierter Gruppen. Eine kommunal-getragene Vernetzungsstruktur bietet für die Akteure mehr Sicherheit. Zusätzliche kreative Wege, um konkret geografische Begebenheiten, Mobilität und Zugänglichkeit für die Teilnehmenden zu gewährleisten tragen zu einem erfolgreichen Projekt bei.



2.3 Kategorie 3: Cross- und Intra-Sektoralität (Cross-/Intra-sectorality)

Die Vorteile von sektoren-übergreifendem Arbeiten sind in der Literatur umfangreich belegt. Die ALLSTARS-Projekte bestätigen dies und weisen alle cross- und intra-sektorale Elemente auf. Cross-Sektoralität bezieht sich dabei auf die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Sektoren, z.B. kommunale Verwaltung, organisierter Sport, Zivilgesellschaft, Bildungsinstitutionen oder Wirtschaft. Intra-Sektoralität bezeichnet die **Kollaboration verschiedener Akteure** desselben Sektors. Dies kann beispielsweise verschiedene Ämter und Abteilungen innerhalb einer Stadtverwaltung betreffen, verschiedene Sportvereine, die miteinander arbeiten, oder auch einen Sportverein und seine Verbindung zum Stadt- oder Landessportbund. Die Cross- und Intra-sektoralität weist **starke Bezüge zur sozialräumlichen Orientierung** auf, geht aber über diese hinaus, da sie neben den konkreten Akteuren vor Ort, Akteure auf rein organisatorischer oder finanzierender Ebene, die keinen lokalgeografischen Bezug aufweisen müssen, einbezieht.

Die häufigsten bi-lateralen, cross-sektoralen Verbindungen bestehen zwischen Bildungseinrichtungen und organisiertem Sport sowie zwischen organisiertem Sport und städtischer Verwaltung. So stellt bei *SPORT VERNETZT* die Kooperation zwischen Bildungseinrichtungen und Sportvereinen den Kern des Konzepts dar. In anderen Projekten wie *Coerde in Bewegung*, dem *Sportpark Styrum* oder dem *SV Motor Mickten* existieren sind diesen Verbindungen immer auch Teil dessen, was an Aktivitäten umgesetzt wird. Im Zuge des Ausbaus der offenen Ganztagschule, wird diese Art der Kooperation in Zukunft noch an Relevanz gewinnen. *ReWiS* stellt einen Sonderfall dar, denn zum einen ist das Projekt aus einer Bildungsinstitution (Universität) heraus entwickelt und umgesetzt worden. Zum anderen wird diese Verbindung aktiv gepflegt durch das Andocken an ein ServiceLearning Seminar. Außerdem wird aktuell die Kooperation mit einer Berufsschule erprobt.

Beispiele für die gelingende cross-sektorale Kooperation zwischen organisiertem Sport und städtischer Verwaltung sind die *Bewegte Apotheke*, die Aktivitäten des *SV Motor Mickten* sowie *Sport im Park inklusiv*. Letzteres ergibt sich zwingend aus der Tatsache, dass es sich um ein städtisches Fördermitteltopf handelt, der von einzelnen Sportvereinen beantragt werden kann.

Bei der *Bewegten Apotheke* ging die Initiative vom Sportverein aus, wurde in der Verwaltung aufgenommen und im Referat für Gesundheit [...] aufgehängt. Schon früh im Prozess wurden die Apotheke und die Übungsleitungen über den Verein bzw. die Sportgemeinschaft Filderstadt (organisierter Sport) eingebunden. Dieses Netzwerk ist bis heute verantwortlich für die Implementierung.

Auch im Falle von *SV Motor Mickten* arbeiteten im Zuge der Special Olympics World Games das Sportamt, der Stadtsportbund, die Lebenshilfe und der *SV Motor Mickten* zusammen und setzten dies auch nach dem Sportgroßereignis fort. Die nun realisierte Website inklusionssport-dresden.de ist ein bemerkenswertes Beispiel für intra-sektorale Zusammenarbeit: Federführend vom *SV Motor Mickten* betreut, können hier andere Sportvereine und Sportanbieter ihre inklusiven Sportangebote gebündelt präsentieren. So etabliert sich ein **stadtweites Netzwerk inklusiver Sportangebote**, das über den einzelnen Sportverein hinausgeht. Dabei wird die Vielfalt der Community berücksichtigt und es gibt sowohl inklusive Sportangebote, als auch exklusive Angebote für bestimmte Bedürfnisse oder Beeinträchtigungen.



In der Entwicklung des Sportparks Styrum war die cross-sektorale Vernetzung von besonderer Bedeutung, da so im Planungsprozess der Anlage in den partizipativen Workshops eine große **Perspektivenvielfalt** berücksichtigt werden konnte. Der Mülheimer Sportservice (MSS), der ansässige Sportverein, die lokale Parcours-Szene, verschiedene Bildungseinrichtungen und Interessengruppen vor Ort konnten so aktiv zur Planung beitragen. Damit waren automatisch auch verschiedene Altersgruppen beteiligt. Durch den Besuch zweier ähnlicher Sportanlagen wurde zudem **intra-sektorales Erfahrungswissen** in den Prozess integriert.

Es zeigt sich, dass die Projekte, die schon in der Entwicklungsphase cross-sektoral angelegt sind – wie z.B. der *Sportpark Styrum* -, besonders erfolgreich darin sind, die Zielgruppen zu erreichen. Dies entsteht aus dem Effekt heraus, dass die Akteure, die auf der Entwicklungsebene zusammenarbeiten, eine je eigene Vernetzung rund um das konkrete Projekte aufweisen, die dem Projekt so zu Gute kommen, wie in folgender Netzwerkvisualisierung von *Coerde in Bewegung* gut zu erkennen ist.

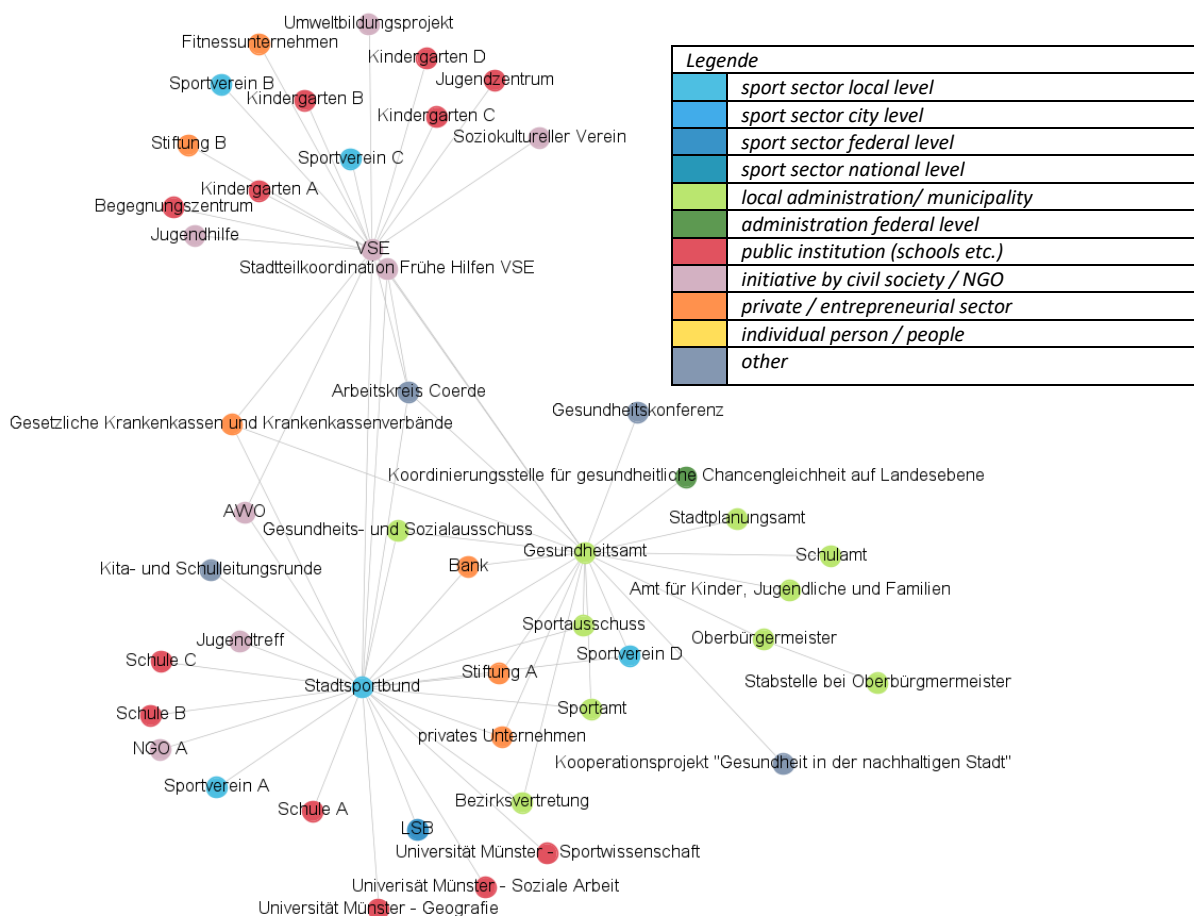


Abb. 2 Netzwerkvisualisierung *Coerde in Bewegung*

Initiiert vom Gesundheitsamt (Kommune) bestand das Projektteam bereits in der Entwicklungsphase aus dem Stadtsportbund (SSB) (organisierter Sport) und dem Verbund sozialtherapeutischer



Einrichtungen (VSE) (Zivilgesellschaft) und die Implementierung wurde von diesen drei Akteuren, mit unterschiedlichen Stellenanteilen, realisiert. Alle drei Akteure zeichneten in der Implementierungsphase für eine intra-sektorale bzw. sozial-räumliche Vernetzung verantwortlich. In der Visualisierung sieht man deutlich wie jeder der drei Hauptakteure ein eigenes Cluster bildet, um das herum jeweils weitere Vernetzungen bestehen.

Neben den positiven Effekten ist auch deutlich geworden, dass besonders Cross-, teilweise auch Intra-Sektoralität eine **Herausforderung** darstellt. Unterschiedliche Arbeits- und Denkweisen können Kommunikation und gemeinsame Planung erschweren. Es braucht mitunter mehr Zeit, um eine gemeinsame Sprache und Arbeitskultur zu entwickeln. Dies sollte bei zeitlichen und finanziellen Rahmungen von Projekten berücksichtigt werden.



2.4 Kategorie 4: Change of role for main actor / sport organisation

Wie einleitend dargestellt sind die Hauptakteure im deutschen Sport Vereine und Verbände, das heißt auf kommunaler Ebene gibt es zwar eine Rolle der Sportämter bei der Programmierung und Finanzierung, aber die praktische Ausgestaltung bleibt vorwiegend in den Händen von Vereinen und Stadtsporbtünden. Die organisierte Zivilgesellschaft in Form von NGOs und der kommerzielle Sektor bleiben randständig. Der Befund in unserem Projekt ist nun, dass wir als führende Akteure im Zentrum der beobachteten Netzwerke kaum traditionelle Sportvereine bzw. Verbände finden. Diejenigen, die wir finden, haben ihren Charakter zumindest teilweise in Richtung sozialer Träger verändert. Mit dieser Veränderung ist gemeint, dass sowohl die sportinhärenten Zielbestimmungen der Teilnahme an normierten Wettbewerbs- und Ligaformaten und des sportlichen Erfolgs als auch die Organisationsform des weitgehend auf Ehrenamt und Amateurstatus aufgebauten Breitensportclubs erweitert oder aufgegeben werden.

Die traditionelle Orientierung an standardisierten Sportarten im Wettbewerbsformat bei den Sportvereinen ist auf die Logik des beitragsfinanzierten Sportvereins zurückzuführen. Die Mitglieder der Vereine haben durch ihren Beitritt ein Interesse an der jeweiligen Sportart ausgedrückt und haben weniger Interesse daran, andere Aktivitäten zu intensivieren. Insbesondere, wenn es um niederschwellige, kostenlose und wenig sportliches Prestige versprechende Aktivitäten geht, kann die interne politische Durchsetzung wegen der nötigen Querfinanzierung Probleme aufwerfen. Wie oben gezeigt, sind es aber gerade diese niederschweligen Angebote, die erforderlich sind, um die Partizipation von marginalisierten Gruppen zu ermöglichen. Aus den beobachteten Fällen lassen sich drei charakteristische Konstellationen im deutschen Sportmodell konstruieren, die dennoch eine inspirierende Praxis ausmachen: Vereine mit verändertem Charakter, Verein in veränderter Position im Netzwerk, Ersatz der Vereine im Netzwerk.

Vereine mit verändertem Charakter: Einige Sportvereine haben erkannt, dass sich ein vielversprechendes Handlungsfeld für sie ergibt, wenn sie Zielgruppen in den Blick nehmen, die traditionell weniger im Sportverein sind. Gleichzeitig haben diese Vereine auch realisiert, dass es kaum möglich ist, solche Projekte im traditionellen Geschäftsmodell des Sportvereins gut umzusetzen. In finanzieller Hinsicht geht es hier vor allem um den Umgang mit Fördermitteln aus unterschiedlichen Töpfen, gerade auch jenseits der Sportförderung. In sportpraktischer und inhaltlicher Hinsicht geht es um die Bereitstellung der richtigen Qualifikationen und Angebote. Die Fälle *SPORT VERNETZT* mit ALBA Berlin und das inklusive Sportnetzwerk um den *SV Motor Mickten* zeigen exemplarisch, wie zwei traditionelle Sportvereine Abteilungen einrichten, die mithilfe von Hauptamtlichen und unter Einbeziehung von sozialarbeiterischen und pädagogischen Fachkräften einen Teil der Vereinsarbeit auf sozialintegrative Ziele umstellen. In beiden Fällen führt dies dazu, dass eine zentrale Rolle im Netzwerk eingenommen und ausgefüllt werden kann und auch enge Kooperationen weit über den Sportsektor hinaus unterhalten werden. Bei *ReWiS* ist die gewählte organisatorische Form des zentralen Akteurs im Netzwerk auch der Sportverein. Da es sich allerdings um eine Neugründung mit diesem spezifischen Vereinszweck handelt, gelingt es von vornherein leichter, die inspirierende Praxis damit zu verbinden.



Verein in veränderter Position im Netzwerk: In den beobachteten Fällen, in denen eine grundsätzliche Neuausrichtung der Sportvereine auf veränderte Ziele und Praktiken nicht gelang, können Sportvereine dennoch an den Projekten teilhaben. In vielen Fällen gelingt es trotzdem, die sportbezogene Kompetenz in die Netzwerke einzubringen, ohne dabei gleich eine zentrale Rolle einzunehmen. Die Netzwerkarbeit, koordinierte Zielgruppenorientierung und Finanzierungssicherung als typische Aufgaben der zentralen Position gehen dann häufig an die Sport- oder Sozialverwaltung oder NGOs über, während die Vereine an die Peripherie des Netzwerks rücken. Im Fall von *Coerde in Bewegung* leistet dies der lokale Sozialträger VSE in Kooperation mit dem Quartiersmanagement vor Ort und der Stadt, während lokale Sportvereine und auch der Stadtsportbund zwar aktiv beteiligt, aber eben nicht zentral sind. Beim *Sportpark Styrum* übernimmt die Kommune mit ihrem Sportservice diese Aufgaben und die interessierten Sportvereine im Umfeld bleiben Nutzer und teilweise auch Anbieter im Rahmen des Netzwerks. *Sport im Park inklusiv* ist am deutlichsten eine zentral von der Senatsverwaltung initiierte und administrierte Organisationsform.

Ersatz der Vereine im Netzwerk: Die Übernahme der Netzwerkarbeit und des Zielgruppenzugangs durch andere Akteure kann auch mit dem vollständigen Rückzug des organisierten Sports aus der inspirierenden Praxis einhergehen, sofern diese an ihrem spezifischen Geschäftsmodell beitragsfinanzierter und mitgliedschaftsorientierter Sportangebote festhalten. Im Fall der bewegten Apotheke Filderstadt übernimmt die Stadt die Koordination und Konzeption der inspirierenden Praxis, während der ursprünglich an der Idee und ihrer Entwicklung beteiligte Sportverein bewusst nicht teilnimmt, sondern die aktive Teilnahme Einzelpersonen überlässt.



2.5 Kategorie 5: Professionalisierung (professionalisation)

Die Forschungsergebnisse betätigen den allgemeinen Trend, der bereits in der Einleitung erwähnt wurde: Es herrscht ein Spannungsfeld zwischen der traditionellen Rolle des Ehrenamts im deutschen Sportsystem und der zunehmenden Professionalisierung in den Sportvereinen. Diese Professionalisierung bezieht sich auf zwei Ebenen: Zum einen geht es um die konkrete Erweiterung bestimmter, im Projekt geforderter Fähigkeiten. Zum anderen geht es um die Schaffung von nachhaltigen Stellen, die es Einzelpersonen ermöglicht, mit Lohn und sozialer Absicherung für das Projekt zu arbeiten.

Erweiterung spezifischer Fähigkeiten

Auf einer Mikroebene betrifft dies konkret den einzelnen Trainer, die einzelne Trainerin, die sich weiterqualifiziert. Im Falle von *Sport im Park inklusiv* war die Entwicklung einer **Qualifizierungsmaßnahme für Übungsleitende**, die sie befähigt ihre Sportangebote an unterschiedliche körperliche und mentale Fähigkeiten anzupassen und somit inklusiv(er) zu gestalten, der Schritt, der aus Sport im Park *Sport im Park inklusiv* werden ließ. Die Special Olympic World Games gaben hier mit ihrem Rahmenprogramm den entsprechenden Impuls. Diese Weiterbildung so zu gestalten, dass sie für die größtenteils ehrenamtlich agierenden Übungsleitenden machbar und relevant ist, war die damit verbundene Herausforderung.

Gleichzeitig wurde in mehreren Projekten deutlich, dass sich neben der Gestaltung des Übungs- oder Kursablaufs, sich vor allem die Frage stellt „wie motiviere ich die Menschen, bei mir zu bleiben und auch wiederzukommen.“ Der **Umgang mit Zielgruppen**, die ihren Zugang zu Sport und Bewegung gerade erst finden, erfordert somit auch psycho-soziale Kompetenzen, die in der klassischen Übungsleiterausbildung weniger Relevanz haben. Diese Anforderung verstärkt sich noch, wenn diverse **Lebenswirklichkeiten von Teilnehmenden**, die mitunter Diskriminierungs- und/oder Fluchterfahrungen beinhalten, berücksichtigt werden sollen. Hier wurde von Projektbeteiligten vor allem auf den Bedarf aufmerksam gemacht und weniger darauf verwiesen, dass entsprechende Weiterbildungen schon genutzt würden. Im Fall von *ReWiS* brachten die Studierenden diese Qualifikation qua Studiengang und zusätzlich aufgrund anderweitiger Berufserfahrungen mit. Für andere Sportvereine kann dies eine Herausforderung hinsichtlich der zeitlichen und finanziellen Ressourcen darstellen, diese Weiterbildungen zu realisieren.

Auf der Mesoebene der Netzwerkpartner, besonders aufseiten der initiierenden Instanz, wurde zudem deutlich, dass Fähigkeiten wie Drittmittelakquise und Vernetzungsarbeit, von großer Bedeutung sind. In allen Projekten ist mindestens eine Person zu identifizieren, die besonders stark in die Netzwerkarbeit investiert. Entscheidend für den langfristigen Erfolg ist dabei, ob dies offizielle zum Stellenprofil gehört und somit entsprechend honoriert wird. Dies steht im direkten Zusammenhang mit der zweiten Ebene.

Stellenschaffung und Verstetigung

„Wir nennen sie in unserem Konzept Sportmanagerin, die dieses Netzwerk und quasi die handelnden Akteure [...] koordiniert und immer wieder zusammenbringt [...]. Und diese Rolle braucht es auf jeden



Fall“. *SPORT VERNETZT*, aus dem dieses Zitat stammt, ist ein Beispiel dafür, wo die Vernetzungsarbeit von Beginn an im Fokus stand und daher als Stelle konzipiert ist. Ebenfalls erfolgreich war der *SV Motor Mickten* mit der „Implementierung von Hauptamt“ speziell für den Behindertensport. Auch der Mülheimer Sportservice hat für den Park Stellen schaffen können. Die konkrete **Vernetzungsarbeit im Quartier** ist aber nicht per se dort angegliedert und daher aktuell vom Engagement einzelner Personen abhängig. Zur Diskussion im Feedback Workshop stand, ob Quartierskoordination vom Sportpark überhaupt geleistet werden können sollte, oder ob nicht eine andere städtische Stelle hier aktiv werden müsste. Das Beispiel *SPORT VERNETZT* legt nahe, dass die Strukturen dann besonders nachhaltig und erfolgreich werden, wenn sowohl aufseiten des Projekts als auch aufseiten der Stadt, in Form einer Quartierskoordination, eines Nachbarschaftsmanagement o.ä., Ressourcen für Vernetzungstätigkeiten zur Verfügung stehen. *Coerde in Bewegung* konnte dadurch Erfolge erzielen, dass die aufgenommene Netzwerkarbeit an bestehende Netzwerke im Quartier, z.B. der Bildungseinrichtungen oder des VSE Frühe Hilfen, aufsatteln konnte.

In den Projekten *ReWiS* und *Bewegte Apotheke* sind es der Stadtsportbund und die Sportgemeinschaft Filderstadt, die für das jeweilige Projekt ihre je eigene Vernetzung furchtbar machen konnten. Doch geht es bei der Professionalisierung nicht ausschließlich um Vernetzungsarbeit: „Wenn man das nachhaltig machen möchte, dann braucht man eine Verstetigung in der Organisation.“ Bleibt dies aus, geraten Projekte und Initiativen mittelfristig unter Druck. Dies hängt mit der Rolle der engagierten Einzelpersonen zusammen, auf die unter 2.6 näher eingegangen wird.



2.6 Kategorie 6: Rolle der engagierten Einzelperson (Role of engaged individuals)

“Ich denke, es lebt einfach von dem Engagement der einzelnen Leute, die sich dafür einsetzen in ihrem jeweiligen Gebiet. [...] egal woher sie kommen, aus welcher Institution [...]“. Dieses Zitat verdeutlicht gut, was sich grundsätzlich für alle Projekte sagen lässt: ihre Entwicklung, ihre Umsetzung und vor allem ihr Erfolg sind auf das Engagement einzelner Personen zurückzuführen. Diese sind verschiedenen Sektoren zuzuordnen, sodass nicht ein Sektor als Innovationsmotor identifiziert werden kann. Es sind sowohl Mitarbeitende in städtische Verwaltungen (*Bewegte Apotheke, Sport im Park inklusiv, Coerde in Bewegung, Sportpark Styrum*), als auch Einzelpersonen im organisierten Sport (*SPORT VERNETZT, SV Motor Mickten*) oder im Bildungskontexte (*ReWiS*), die die Projekte initiiert oder auf Impulse von außen sehr pro-aktiv reagiert haben. Es diese „Schlüsselpersonen“, die in jedem Projekt zu finden sind und denen von Interviewpartner*innen eine gewissen Hartnäckigkeit, ein „[Nerven], aber also im guten Sinne“ zugesprochen wird. Wenn diese Einzelpersonen dann auf andere engagierte Einzelpersonen in den anderen Sektoren trafen, nahmen die Projekte ihren erfolgreichen Verlauf. Für die Netzwerkarbeit ist die Präsenz vor Ort und Ansprechbarkeit von großer Bedeutung. Gerade, wenn es um die direkte Adressierung der Zielgruppe geht, sind Zuverlässigkeit, Vertrauensaufbau und u.U. Motivationsarbeit unerlässlich.

Gleichzeitig bringt die starke Rolle von Einzelpersonen, wenn diese ehrenamtlich oder nur geringfügig vergütet arbeiten, mittelfristig Probleme: Die „Schlüsselpersonen“ erarbeiten häufig ein enormes Wissen und etablieren Arbeitsstrukturen, deren Übertragung auf andere Personen schwierig ist. Dies führt mittelfristig zu einer starken Belastung einzelner Personen, die im ungünstigen Fall zu einem Verlassen des Projekts, und im schlimmsten Fall zu einer Burn Out-Erkrankung der betroffenen Person führen kann. Die Schaffung gesicherter Stellen kann dem entgegenwirken, sofern die geschaffene Stelle es ermöglicht anvisierte Arbeitszeiten einzuhalten und ausreichend Lohn zu erhalten. Projekte, denen es nicht gelingt, diese engagierten Schlüsselpersonen – oder auch ihre Nachfolger*innen - in nachhaltige Strukturen zu überführen und damit sowohl Wertschätzung als auch Entlastung zu realisieren, können langfristig nicht bestehen. Gelungen ist dies in den Projekten *Sportpark Styrum, SPORT VERNETZT* und *SV Motor Mickten*. Zwar sind die Stellen zu einem gewissen Grad von Förderungen abhängig, aber es konnte ein Grad von Nachhaltigkeit erreicht werden, der das Projekt einem rein freiwilligen Engagement enthebt. In anderen Projekten sind manche Stellen gesichert, andere nicht, was die Projekte graduell instabiler erscheinen lässt: Bei *Sport im Park inklusiv* ist die Stelle in der Senatsverwaltung für Inneres und Sport gesichert, bei den teilnehmenden Sportvereinen besteht aber eine große Varianz zwischen größer aufgestellten Sportvereinen mit Hauptamt und kleineren, größtenteils ehrenamtlich getragenen Sportvereinen. Dies äußert sich auch im konkreten Projekterfolg vor Ort, da die nötige Netzwerkarbeit finanziell in der SiP-Förderung nicht berücksichtigt werden und daher nicht von allen Sportvereinen gleichermaßen erbracht werden kann. Bei *Coerde in Bewegung* sind die Stellen im Gesundheitsamt und beim SSB sowie bei einigen Stakeholdern gesichert, während der lokal ansässige Sportverein zum aktuellen Zeitpunkt nicht über stabile personelle Ressourcen verfügt, die komplett oder größtenteils für *Coerde in Bewegung* aufgebracht werden können. Bei der *Bewegten Apotheke* sind die Stellen aufseiten der Apotheke und der Stadtverwaltung gesichert, während die Übungsleitungen über die Übungsleiterpauschalen finanziert werden. Durch



sehr flache Hierarchien innerhalb des Projekts, hat sich hier eine funktionierende Kommunikationsstruktur etabliert, die für die beteiligten Übungsleitungen derzeit funktioniert. Hier geht es weniger darum, dass die Übungsleitungen in feste Stellen überführt werden wollen, da sie mit der Tätigkeit als Ehrenamt zufrieden sind. Eher gilt es Strukturen zu schaffen, die bei einem Personalwechsel in dem Anleitungs-Quartett den reibungslosen Fortlauf des Projekts sichern.

ReWIS stellt zum aktuellen Zeitpunkt einen Sonderfall dar, da sich das Projekt an dem entscheidenden Punkt befindet, nach zehnjähriger, ehrenamtlicher bzw. geringfügig bezahlter Arbeit in eine strukturelle Förderung überzugehen.



2.7 Kategorie 7: Path dependency & change

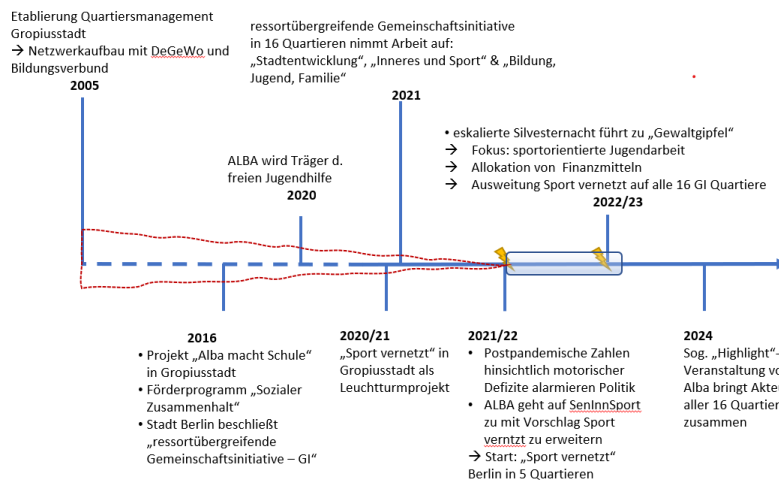
Wie weiter oben schon ausgeführt, setzt die inspirierende Praxis der untersuchten Fälle auf unterschiedlichen Ebenen Wandel im Sportsystem voraus: Die Zielsetzungen, die Arbeitsweisen und die Strukturen, die erhoben wurden, unterscheiden sich vom traditionellen Modell. Ein solcher Institutionenwandel ist voraussetzungsvoll. Etablierte und machtvolle Akteure im kommunalpolitischen Handlungsfeld Sport haben ein Interesse an ihrer Position, stehen häufig in Konkurrenz um knappe Mittel und neigen folglich dazu, etablierte Arrangements fortzusetzen („Pfadabhängigkeit“). Neuanfänge sind zudem politisch riskant und schwer zu vermitteln. Gelingen solche Brüche dennoch, dann zeigt die Rekonstruktion häufig außergewöhnliche Konstellationen im Politikprozess („Gelegenheitsfenster“) und den etwas weniger riskanten Rückgriff auf bestehende Erfahrungen und Praktiken, die im neuen Pfad wiederaufgenommen werden.

Dieser Rückgriff auf bestehende Erfahrungen und Praktiken zeigt sich dort, wo in den Fällen eine neue Praxis etabliert wird, die an frühere Arbeit mit den Zielgruppen anschließt, die kleinräumigere Pilotprojekte in ein größeres und längerfristiges Format bringt oder eine in einem Sozialraum erprobte Praxis auf andere überträgt. In organisatorischer Hinsicht zeigt er sich, wenn bestehende Kooperationsbeziehungen und Netzwerke für den Aufbau und die Umsetzung der neuen Praxis genutzt und ausgebaut werden. Beispiele für diese Prozesse finden sich in allen untersuchten Fällen, besonders illustrativ ist der Anschluss des Sportparks Styrum an das bereits bestehende Bildungsnetzwerk im Stadtteil Styrum oder auch das recht enge informelle sportbezogene Netzwerk um den Sportverein in Filderstadt. Mit Blick auf Vorerfahrungen mit der Zielgruppe sind die Erfahrungen mit Parasportgruppen bei *SV Motor Mickten* und die Quartiersarbeit des VSE in Coerde besonders einschlägig.

Die Nutzung von Gelegenheitsfenstern, um eine neue Praxis zu etablieren und einen bestehenden Pfad zu brechen, kann in Anlehnung an Kingdon² rekonstruiert werden: Voraussetzung für den Politikwandel ist hier, dass die Notwendigkeit zur Handlung öffentlich wahrgenommen wird („problem stream“), dass dieses Anliegen eine Verbindung zu politischen Entscheidern herstellen kann („politics stream“) und dass es einen konkreten Vorschlag zur Lösung gibt („policy stream“). Letzteres ist häufig mit einem Protagonisten verbunden („policy entrepreneur“), der die Lösung praktisch vertritt. Kommen diese drei Faktoren zusammen, so öffnet sich das Gelegenheitsfenster, d.h. eine Chance, Neuerungen zu entscheiden. Häufig entstehen solche Gelegenheiten durch äußere Ereignisse, die fokussierend auf das System wirken („focusing event“). In den untersuchten Fällen finden sich nahezu immer Studien, öffentliche Statements oder kommunalpolitische Planungen, die einen Handlungsbedarf ausdrücken. Zumeist zeigt sich auch, dass die erfolgreichen Projekte früh Kontakte zu politischen Entscheidern knüpfen und dort Unterstützung finden, während die zentralen Netzwerkakteure zumeist selbst in die Rolle der Protagonisten gehen, die eine Lösung einbringen. Die äußeren, fokussierenden Ereignisse sind teilweise Sportgroßereignisse (z.B. Special Olympics), teilweise öffentlich skandalisierte soziale Probleme (z.B. Ausschreitungen in Problemvierteln) oder einschneidende Umbrüche in der Förderlandschaft (z.B. Fördermittel der Krankenkassen).

² Kingdon, J. (1984): *Agendas, Alternatives and Public Policies*. Little, Brown and Company, Boston.

Entstehungsgeschichte Berlin: Sport vernetzt



Analysis according to MSF:

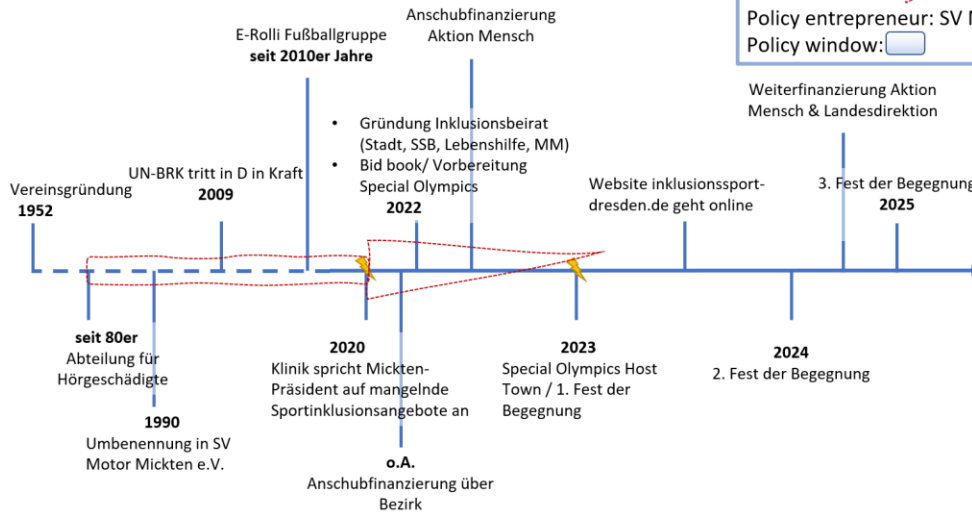
Focusing event(s) ⚡
Problem stream: 🔴
Policy entrepreneur: ALBA
Policy window 📅

Am Beispiel von *SPORT VERNETZT* (siehe Abbildung) stellt sich dieser Ablauf konkret so dar: Die vorangehenden Praktiken werden parallel etabliert, zum einen von ALBA Berlin bereits mit Schulprojekten in Gropiusstadt und durch die Einrichtung eines Netzwerks um das Quartiersmanagement und den Bildungsverbund. Der grundsätzliche Ansatz wird politisch dokumentiert und als Notwendigkeit der gezielten Quartiersentwicklung in 16 Stadtteilen formuliert. Der Zugang von ALBA Berlin zu den politischen Entscheidern gelingt schon mit dem Pilotprojekt in Gropiusstadt. Die entscheidende Wende zum finanziellen Ausbau und zur geographischen Erweiterung auf 16 Quartiere erfolgt vor dem Hintergrund der Bildungs- und Beteiligungsdaten nach Corona und vor allem vor der Folie von Ausschreitungen in der Sylvesternacht 2022/23.

Im Fall von inklusiven Sportangeboten in Dresden im Rahmen des *MOVE* Projekts von *SV Motor Mickten* können ähnliche Schritte festgestellt werden: Es gibt schon länger Erfahrungen mit Sport für Personen mit Einschränkungen, die auf Nachfrage aus dem Gesundheitssektor ausgebaut und in Richtung Inklusion entwickelt werden. Dabei entstehen der Inklusionsbeirat und damit der Kern des Netzwerks und die zentrale Rolle des Vereins. Über das externe fokussierende Event der Special Olympics gelingen der Zugang zur Kommunalpolitik und der Ausbau der Praktiken sowie der speziellen Kompetenzen im Verein.



Entstehungsgeschichte
Dresden: SV Motor Mickten / MOVE-Projekt



Analysis according to MSF:
 Focusing event(s):
 Problem stream:
 Policy entrepreneur: SV Motor Mickten
 Policy window:



2.8 Kategorie 8: Representation & Co-Ownership

Soziale Teilhabe ist ein Definitionsmerkmal der inspirierenden Praxis, die in ALLSTARS untersucht wurde. Sie zeigt sich zunächst hauptsächlich in der Teilnahme von Menschen an Sport und Bewegung und sie gelingt besonders gut, wenn die Praxis besonders nah an den Bedürfnissen und Ressourcen der Zielgruppe ausgerichtet ist (vgl. auch Sozialraumorientierung). Aus der Analyse ergeben sich zwei Formen, die eine Nähe zur Zielgruppe herstellen und absichern: Repräsentation der Zielgruppeninteressen im Netzwerk und damit bei den Entscheidungen und Co-Ownership, d.h. die (anteilige) Steuerung und Gestaltung der Praxis durch die Zielgruppe selbst. Beide Formen können nicht nur die Zielgenauigkeit der Praxis erhöhen, sie gehen auch mit zusätzlicher Aktivierung und dem Aufbau von eigenen Handlungskompetenzen einher. Es gehört allerdings zu den typischen Merkmalen marginalisierter Gruppen, dass ihre Repräsentation in gesellschaftlichen Politikprozessen unterdurchschnittlich bzw. sehr schwach ist. Dadurch entsteht ein erheblicher Teil der Marginalisierung im traditionellen Sportsystem. Co-Ownership als noch stärkere gestalterische Teilhabe setzt nicht nur den Willen zum Teilen der Macht bei den etablierten Akteuren voraus, sondern auch ein recht hohes Maß an Selbstorganisation und kollektiver Handlungsfähigkeit der Zielgruppe. Diese Probleme gründen letztlich in denselben Zugangshürden, wie sie auch beim Zugang zur Sportpraxis bestehen.

Aus den betrachteten Fällen ergeben sich als basales Modell der Zielgruppenbeteiligung unterschiedliche Formen der Befragung und Erhebung von Interessen und Motiven, sodass die Ergebnisse in einen tendenziell paternalistischen Entscheidungsweg eingespeist werden können. Diese Form kommt in allen Fällen auch vor, schöpft allerdings das Potential nicht voll aus. Im Fall der bewegten Apotheke konnten keine weiteren Beteiligungsformate festgestellt werden.

Das Modell der Repräsentation im Netzwerk tritt in unterschiedlicher Weise auf. Einige Zielgruppen werden über Organisationen repräsentiert, die Hilfen für diese anbieten, d.h. es geht eher um Fürsprache als um eigenständige Vertretung. Diese Form findet sich zu Beispiel mit der Lebenshilfe als Sprachrohr des Interesses von Menschen mit Beeinträchtigungen im Dresdener Netzwerk. Eine ähnliche Rolle nehmen NGOs mit enger Verbindung zu den Zielgruppen im Quartier ein, z.B. der VSE im Fall *Coerde in Bewegung*. Bildungsinstitutionen übernehmen häufig die Interessenvertretung für ihre Klientel. Die direkte Repräsentation durch die Zielgruppe selbst findet sich bei *Sport im Park inklusiv* in Form der aktiven Beteiligung des Gehörlosensportvereins am Netzwerk.

Co-Ownership zeigt sich immer dann, wenn die Zielgruppe das Sportangebot selbst gestaltet und oder anleitet, bzw. wenn sie im Netzwerk eine zentrale Position einnimmt. Diese Form der Teilhabe kommt nur selten vor. Im Fall von *ReWiS* gelingt es teilweise, die Teilnehmer_innen so weit zu empowern, dass Sportangebote selbst angeleitet werden können und Funktionen im Verein übernommen werden. Zudem hat sich ein von der Zielgruppe selbst getragener, separater Verein gegründet (capacity). Bei *Sport im Park inklusiv* findet sich neben der direkten Repräsentation auch Co-Ownership durch den Gehörlosensportverein, da dieser auch ein eigenständiges Sportangebot anbietet.

Aus der Analyse ergibt sich, dass Repräsentation und Co-Ownership auch in den Positivbeispielen eine große Herausforderung bleibt, vermutlich aufgrund der Machtasymmetrien und der Unterschiede in der finanziellen, organisatorischen und kompetenzbezogenen Ressourcenausstattung. Es zeigt sich



zudem, dass Repräsentation sowohl bei der Entwicklung inspirierender Praxis als auch bei der Implementation und längerfristigen Ausführung auftritt. Co-Ownership findet sich in den analysierten Fällen selten und ausschließlich in der Implementation.



2.9 Kategorie 9: Finanzierung (Funding)

Die Frage der Finanzierung stellt sich in allen untersuchten Projekten gleichermaßen. In den meisten Fällen konnten erste Aktivitäten, die mit wenigen Ressourcen starteten, durch die Akquise von Fördermitteln ab einem bestimmten Zeitpunkt wachsen. Insgesamt hat die Analyse der verschiedenen Förderstrukturen gezeigt, dass sie sich aus einer Vielzahl von Quellen speisen und nur in wenigen Projekten ein gesicherter Haushaltstitel etabliert werden konnte. Genutzte Finanzierungsquellen weisen eine hohe Vielfalt auf: von Bund, Land, Kommune über lokale wie nationale Stiftungen, vereinzelt Sponsoring/ Kostenübernahme durch lokale Geschäfte oder Firmen bis zum organisierten Sport stellen genutzte Finanzierungsquellen dar.

Im Folgenden wird auf einige Einzelheiten genauer eingegangen:

Außer im speziellen Fall des Sportparks Styrum, wo es in der Anfangsphase vor allem auch um konkrete Finanzierung des Baus des Parks ging, stellen besonders die Personalkosten die entscheidende Ressource dar. Das betrifft weniger die Übungsleiterpauschalen, deren Gesamthöhe in der Regel überschaubar sind. (Tatsächlich wurde im Zusammenhang mit Übungsleitungen weitaus häufiger die Herausforderung, Übungsleitungen zu finden, weitaus häufiger thematisiert.) Wie bereits unter den Punkten 2.5 und 2.6 erläutert, ist es vielmehr die Einrichtung von Stellen, die sich den organisatorischen Anforderungen in Form von Netzwerkarbeit, Fördermittelakquise, Motivation und Adressierung der Zielgruppen widmen.

Durch die Etablierung einer solchen, über Fördermittel eingerichteten Stelle, konnte der *SV Motor Mickten* sein reguläres Sportangebot im inklusiven Bereich soweit ausbauen, dass sich die Stelle inzwischen über die Mitgliedsbeiträge der neu gewonnenen Mitglieder trägt. Damit stellt der *SV Motor Mickten* eine Ausnahme dar.

Da, wie unter Punkt 2.1 erläutert, in vielen Projekten die kostenlose, unverbindliche Teilnahme einen Erfolgsfaktor in vielen Projekten darstellt, ist eine Eigenfinanzierung von vornherein bereits ausgeschlossen. Im *Sportpark Styrum* existieren Querfinanzierungen, wenn die Einnahmen aus einem kostenpflichtigen Sportangebot für Erwachsene, das Anbieten eines kostenlosen Ferienprogramms für Kinder ermöglicht. Dies bezieht sich allerdings auf die konkrete Angebotsebene, während die administrativen Stellen des Parks über die Stadt und über Fördermittelakquise gesichert sind bzw. werden müssen.

Ein überraschendes Ergebnis ist, dass der Bereich Sport - sei es kommunal in Form der Sportämter, noch organisiert in Form von Vereinen oder Verbänden – nur in wenigen Projekten als zentraler Geldgeber auftritt. Dies ist prominent bei *ReWiS* der Fall, die mehrere Jahre über den LSB Niedersachsen Gelder aus dem Bundesprogramm des DOSB „Integration durch Sport“ erhielten. Bei *Sport im Park inklusiv*, *SPORT VERNETZT* und dem *Sportpark Styrum* tritt die Senatsverwaltung für Inneres und Sport bzw. der Mülheimer SportService zwar als Verwaltung für die akquirierten Mittel auf, die Mittel selbst stammen aber häufig aus dem Bereich Stadtteilentwicklung oder Soziales und Migration.



In den Fällen *Bewegte Apotheke* und *Coerde in Bewegung* stammen die Gelder aus dem Gesundheitsbereich. Interessant ist die Finanzierung über die Krankenkassenverbände in Coerde, die das Projekt ans laufen brachte, aber sich gleichzeitig Zielkonflikte offenbarten, da diese Mittel explizit nicht für die Sportvereinsentwicklung eingesetzt werden konnte. Mit der zweiten Förderphase, die durch zwei private Stiftungen und einem Firmensponsoring getragen wird, ergeben sich hier mehr Freiheiten.

Zusammenfassend lässt sich sagen

- Der weite Sportbegriff eröffnet neue Finanzierungsquellen außerhalb des (organisierten) Sports in den Bereichen Gesundheit, Soziale, Integration, Migration und Stadtteilentwicklung.
- Lokale, administrative Förderung erzeugt Stabilität, die im hohen Maße relevant ist, um Wissenstransfer, den Erhalt engagierter Personen sowie langfristige Planbarkeit und Entwicklung zu ermöglichen.
- Diversifizierung der Finanzierungsquellen erhöht die Resilienz. Setzt aber auch entsprechende Ressourcen für die Professionalisierung im Bereich Mittelakquise voraus. Professionalisierung und Finanzierung stehen in einem engen Abhängigkeitsverhältnis.



3. Schluss

Die vergleichende Analyse der sieben deutschen ALLSTARS-Projekte zeigt deutlich, dass sportbasierte Good-Practice-Ansätze im Bereich sozialer Teilhabe, Gesundheit und Integration in hohem Maße vom tradierten Modell des deutschen Sportsystems abweichen. Die Funktionsweise des autonomen, organisierten Sports als Hauptakteur und das mitgliederfinanzierte und ehrenamtsbasierte Modell, in dem kommunale und regionale staatliche Akteure in eine rahmende und ko-finanzierende Position zurücktreten, ist weniger ausgeprägt. Dies liegt letztlich daran, dass – wie alle analysierten Fälle zeigen – der niederschwellige Zugang zum Sport mit einem erweiterten Sportbegriff und geringen finanziellen und praktischen Zugangshürden verbunden ist: Weder sportliche noch sozio-ökonomische Leistungsanforderungen stehen der Bewegung im Weg. Um ein solches Angebot realisieren zu können, weisen die untersuchten Fälle Besonderheiten mit Blick auf ihre Einbettung in den jeweiligen Kontext, die Struktur und das Selbstverständnis der zentralen Akteure sowie die Prozesse der Organisationsgestaltung und -entwicklung auf.

Kontext: Alle Projekte leben davon, Kooperation über die Grenzen von administrativen Abteilungen wie Gesundheit, Soziales, Sport und Bildung zu ermöglichen und Akteure aus organisiertem Sport, Stadtverwaltung, Zivilgesellschaft, Bildung und Kultur zusammenzubringen. Der Sozialraum bildet hierbei als kleinräumliche Orientierung eine wichtige Bezugsgröße. Aus ihm ergeben sich die konkreten Bedarfe und Ressourcen für die inspirierende Praxis, auch und gerade, weil vor Ort Verantwortung in bestehenden und neu gebauten Netzwerken übernommen wird.

Akteure: Die zentrale Rolle in den Netzwerken übernehmen in den analysierten Fällen selten klassische Sportvereine. Entweder entwerfen diese sich neu als Sozialraumakteur oder andere Akteure der Stadtgesellschaft übernehmen die Netzwerkarbeit und den Zielgruppenzugang. Unabhängig davon brauchen die Netzwerke immer ein besonderes Commitment und besondere Kompetenzen, die zunächst oft vom (über-)großen Engagement einzelner geleistet werden. Für ein nachhaltiges Funktionieren ist es erstrebenswert, hier auf Professionalisierung zu setzen. In beiden Bereichen, Netzwerkarbeit und Professionalisierung kommt den Kommunen eine wichtige Rolle zu.

Prozesse: Der Wandel im Sportsystem und seiner Funktionsweise ist voraussetzungsvoll. Er geht mit Brüchen einher, die häufig nur im Kontext von politischen Gelegenheitsfenstern realisierbar sind. Solche Gelegenheiten können bevorzugt von Akteuren und bestehenden Netzwerken genutzt werden, die bereits Erfahrungen mit neuen Praktiken oder Zielgruppen haben. Dabei gelingt Zielgruppenzugang besser, wenn diese schon bei der Entstehung in den Netzwerken und bei Entscheidungen repräsentiert sind. In der Implementation und längerfristigen Fortsetzung finden wir trotz positiver Bewertung nur in Ausnahmefällen Ownership durch die Zielgruppen. Die Finanzierung setzt den Zugang zu unterschiedlichen Fördertöpfen voraus, bleibt aber auch dann zumeist prekär.

Es wird sichtbar, dass weniger einzelne Maßnahmen oder Angebotsformate entscheidend sind, sondern vielmehr das Zusammenspiel aus einem erweiterten Sportverständnis, sozialräumlicher Verankerung, sektorübergreifender Zusammenarbeit und nachhaltiger institutioneller Absicherung. Für zukünftige Förder- und Entwicklungsstrategien im Bereich Sport und soziale Teilhabe ergibt sich daraus die Notwendigkeit, nicht nur Angebote, sondern vor allem Strukturen, Professionalisierung und kommunale Verantwortung gezielt zu stärken.