



in Kooperation mit



Konzept zur
Partizipativen Sportentwicklungsplanung
für die Stadt Lippstadt

Prof. Dr. Heiko Meier

Dr. Lars Riedl

Dr. Marc Kukuk

Kontakt:

Universität Paderborn
Department Sport & Gesundheit
ForSport Paderborn
Warburger Str. 100
33098 Paderborn

Tel. : 05251 60-3136
Fax : 05251 60-3547
E-Mail : Heiko.Meier@uni-paderborn.de

Paderborn, den 17.10.2016

1 Herausforderungen der kommunalen Sportentwicklungsplanung

Die Planung kommunaler Sportentwicklung ist mit vielfältigen Herausforderungen verbunden. Dies liegt einerseits an den inneren Dynamiken des Sports. Denn die heutigen Sport- und Bewegungskulturen sind vielschichtig und unterliegen einem ständigen Wandel. Schlagworte wie Expansion, Pluralisierung, Veralltäglichsung oder Individualisierung beschreiben ansatzweise die enormen Veränderungen der Sportlandschaft in den letzten Jahrzehnten. Durch das quantitative Wachstum und die Erschließung neuer Zielgruppen mit ihren heterogenen Interessen, Bedürfnissen und Sportverständnissen hat sich die Nachfrage nach Sport sowie nach Sportstätten und -räumen massiv verändert. Parallel dazu haben neben dem traditionellen Wettkampfsport alternative Sinnmuster an Bedeutung gewonnen. Motive wie Gesundheit, Fitness, Wellness, Erlebnis und Abenteuer haben sich etabliert und in der Entfaltung neuer Sportarten und Organisationsformen niedergeschlagen.

Neben den Inhalten und den Sportnachfragern hat sich auch das Feld der Sportanbieter pluralisiert. Verbände, Vereine und Schulen bilden längst nicht mehr allein den institutionellen Rahmen für Sportangebote; insbesondere kommerziell ausgerichtete Sportanbieter sind hinzugekommen. Zu nennen sind die Sport- und Fitnessstudios, die sich seit Mitte der 1980er Jahre wachsender Beliebtheit erfreuen, mittlerweile ein ausdifferenziertes Angebot für einen funktionalen Sport anbieten und damit eine sehr breite Klientel ansprechen. Des Weiteren sind kommerziell betriebene Sportstätten wie Tennis-, Badminton- und Kletterhallen anzuführen, die nicht nur räumliche Gelegenheiten zum Sporttreiben zur Verfügung stellen, sondern oftmals auch Kurse und Training anbieten. Zu denken ist aber auch an Eventagenturen, die bei der Durchführung von Sportveranstaltungen (z.B. City-Marathon) stark an Bedeutung gewonnen haben. Zudem wird Sport vermehrt auch in lockeren Zusammenschlüssen, in informellen und selbstorganisierten Arrangements betrieben. Zu denken ist hier vor allem an die vielen Lauf- und Nordic Walking-Gruppen oder an die verschiedenen Trendsport-Szenen wie z.B. Skaten oder Mountainbike-Fahren, die sich oftmals formaler Organisationsstrukturen entziehen. Kurzum: Die Sport- und Bewegungskultur ist integraler Bestandteil der alltäglichen Lebensführung eines Großteils der Bevölkerung und damit für eine Kommune zu einem ebenso bedeutenden wie komplexen Feld mit hohen Verwaltungsansprüchen geworden.

Aber Sportentwicklungsplanung hat sich nicht nur an den inneren Dynamiken des Sports zu orientieren, sondern andererseits auch an den grundlegenden sozialen, kulturellen, demografischen, ökonomischen und ökologischen Rahmenbedingungen. Auch diese unterliegen einem ständigen Wandel. So sind bei der Sportentwicklungsplanung die sich verändernden politischen und fiskalischen Rahmenbedingungen auf Bundes-, Landes und kommunaler Ebene ebenso zu beachten wie gesellschaftliche Veränderungen, die das Freizeitverhalten und Gesundheitsbewusstsein der Bevölkerung beeinflussen, Änderungen in der Bevölkerungszusammensetzung, die Etablierung von Ganztagschulen und die Verkürzung der Schulzeit (G8).

Dieser Facettenreichtum an zu berücksichtigenden Variablen für die kommunale Sportentwicklungsplanung scheint auf den ersten Blick unübersichtlich und kaum auf handhabbare Planungsgrößen reduzierbar. Allerdings lassen sich diese Variablen drei Ebenen zuordnen, die Handlungsansätze markieren: eine sachliche Ebene, eine zeitliche Ebene und eine sozialen Ebene.

(1) In *sachlicher* Hinsicht gilt es für Kommunen, bei der Sportentwicklungsplanung Ziele festzulegen und zu priorisieren sowie darauf abgestimmte Strategien und situationsadäquate Maßnahmen der Sportentwicklung zu konzipieren. Angesichts der Komplexität des Feldes ist hierbei eine Vielzahl an Faktoren und Variablen zu berücksichtigen und ein entsprechend umfangreiches Wissen darüber zu generieren. Gerade kleinere Kommunen verfügen oftmals nicht über hinreichend Personal und es fehlt ihnen häufig auch an legitimierten Kriterien zur Festlegung der Entwicklungsziele. Insbesondere dann, wenn sie den Sport nicht nur verwalten, sondern auch mitgestalten wollen, geraten sie schnell unter Druck, ihre Zielsetzungen gegenüber einer Vielzahl divergierender Interessengruppen begründen zu müssen.

(2) In *zeitlicher* Hinsicht ist festzuhalten, dass Entwicklungen im Sport nicht sicher antizipiert werden können und Prognosen über die Nachfrage nach Sportangeboten meist mit einer großen Fehlerwahrscheinlichkeit behaftet sind. Insofern läuft Sportentwicklungsplanung stets Gefahr, an den zukünftig tatsächlich eintretenden Entwicklungen vorbei zu planen.

(3) In *sozialer* Hinsicht gilt, dass Planung nur dann erfolgreich sein kann, wenn die avisierten Ziele, Strategien und Maßnahmen von Seiten der Sportanbieter und -abnehmer akzeptiert und von diesen mitgetragen und nicht unterlaufen bzw. boykottiert werden. Angesichts der vielen unterschiedlichen Akteure und ihren je eigenen Interessen ist dabei davon auszugehen, dass sich Konflikte im Wettstreit um die stets zu knappen Ressourcen einstellen. Daher bedarf eine kommunale Sportentwicklungsplanung stets des Bemühens, Interessen sensibel wahrzunehmen, integrative Lösungen anzustreben und Arenen für konsensual ausgehandelte Lösungsansätze für alle Akteure bereitzustellen.

Bislang existieren unterschiedliche Konzepte der Sportentwicklungsplanung, die sich den genannten Herausforderungen stellen und Planungssicherheit zu gewinnen suchen. Weit verbreitet ist der Ansatz, eine Bedarfseinschätzung von Sportstätten vorzunehmen, wobei auf Bevölkerungsdaten der jeweiligen Kommune zurückgegriffen wird und diese mit Richtwerten der Sportstättenbelegung gespiegelt werden. Solche Kennzahlen basieren auf Referenzen und Erfahrungen sowie der Annahme des „weiter so“. Mit Blick auf unbekannte zukünftige Entwicklungen, auf die Ermöglichung von Innovationen und auf eine Durchsetzung neuer Ideen ist ein derartiger Richtwertbezogener Ansatz als eher ungeeignet einzuschätzen.

Darüber hinaus werden im Rahmen des so genannten Verhaltensorientierten Ansatzes Befragungen der Bevölkerung sowie der Vereine und Schulen durchgeführt. Damit gewinnt man zwar Informationen über deren Interessen und Wünsche. Der gravierende Nachteil solcher Befragungen ist jedoch, dass sie auf Grund der Standardisierung ihrer Fragen kaum qualitativ neuwertige Informationen generieren können. Darüber hinaus zeigen zahlreiche Forschungsergebnisse, dass erfragte Absichtserklärungen (z.B. zum zukünftigen Sportverhalten) als Meinungsäußerung eines zukünftig gewünschten Verhaltens zu verstehen sind – verlässliche Daten über das *tatsächliche* zukünftige Verhalten erhält man hierdurch hingegen nicht. Insofern sind sowohl der Richtwertbezogene Ansatz als auch der Verhaltensorientierte Ansatz nur bedingt in der Lage, die Herausforderungen der kommunalen Sportentwicklungsplanung zu bewältigen; sie erzeugen in sachlicher Hinsicht nur wenig Informationen, geben in zeitlicher Hinsicht zwar scheinbar ein Sicherheitsversprechen über zukünftige Entwicklungen ab, können dieses aber bei genauerer Betrachtung nicht einlösen, und leisten auch in sozialer Hinsicht keinen effektiven Beitrag, weil Steuerungssubjekt und Steuerungsobjekt weitestgehend voneinander getrennt bleiben.

Angesichts der geschilderten Probleme stellt sich die Frage: Wie muss eine kommunale Sportentwicklungsplanung vor dem Hintergrund der in sachlicher, zeitlicher und sozialer Hinsicht aufgezeigten Herausforderungen zielführend gestaltet sein? Die Antwort hierauf liefert unser Konzept der Partizipativen Sportentwicklungsplanung.

2 Das Konzept der Partizipativen Sportentwicklungsplanung

Das Konzept der Partizipativen Sportentwicklungsplanung versucht den geschilderten Problemen durch die Einbindung und Vernetzung von Akteuren des Sports und der Sportentwicklung zu begegnen. Denn Sportentwicklungsplanung wird nicht als Selbstzweck von den kommunalen Verwaltungen betrieben, sondern für die Bürger und Organisationen der jeweiligen Stadt. Insofern ist es naheliegend, diese in die Planungsprozesse aktiv einzubeziehen.

Das Konzept der Partizipativen Sportentwicklungsplanung orientiert sich damit an der in den letzten Jahren vermehrt heranreifenden Governance-Form der Kooperation von Politik und Zivilgesellschaft: Der prozesshafte, inhaltsoffene und umsichtige Dialog steht im Vordergrund, während handfeste Ordnungsprinzipien eher im Hintergrund mitschwingen. Die Vorteile der Partizipation eines weiten Kreises an betroffenen Interessengruppen und fachkundiger Spezialisten liegen auf der Hand:

(1) In *sachlicher* Hinsicht ermöglicht Partizipation ein Mehr an Kompetenz und an Information über das tatsächliche Nutzungsverhalten, über Ziele, Bedürfnisse und Probleme des Sports. Somit erhält die Vielfalt der Sport- und Bewegungskulturen in der Bevölkerung ein besonderes Augenmerk. Durch die Möglichkeit, eigene Ideen und Lösungsvorschläge in einen Diskussionsprozess einzubringen und mit anderen abzustimmen, entsteht nicht nur ein multiperspektivisches Wissen der lokalen Akteure, sondern es wird auch ein großes Innovationspotenzial und ein hohes Maß an Kreativität erzeugt.

(2) In *zeitlicher* Hinsicht kann Partizipation die Ungewissheit über zukünftige Entwicklungen nicht auflösen; durch die enge Verzahnung von Planung und Nutzung und durch die direkte Beteiligung der Akteure des Sports an den Planungen wird die prinzipiell ungewisse Zukunft aber zum Gestaltungsraum. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit, dass der Absicht entsprechende Handlungen und Taten folgen.

(3) In *sozialer* Hinsicht ist zu erwarten, dass Maßnahmen zur Sportentwicklung auf eine höhere Akzeptanz stoßen und ihre Durchsetzung höhere Erfolgswahrscheinlichkeiten besitzen, da sie von den beteiligten Akteuren selbst vorgeschlagen oder mitentworfen werden. Die aktive und engagierte Unterstützung durch die lokalen Akteure wird zu einer wichtigen Ressource zur Umsetzung der Maßnahmen. Diese Einbindung setzt Foren des Austauschs voraus, die eine Vernetzung der betroffenen Akteure ermöglichen und einen Informationsfluss gewährleisten, der aufeinander abgestimmtes und koordiniertes Handeln ermöglicht.

Um einerseits die Vorteile der Beteiligung und Einbindung der vielen unterschiedlichen Akteuren nutzen und andererseits zugleich die Planungsprozesse mit Entscheidungsfähigkeit ausstatten sowie zielorientiert und effektiv durchführen zu können, beinhaltet das Konzept der Partizipativen Sportentwicklungsplanung ein Phasenmodell mit fünf aufeinander abgestimmten Phasen. Die Phasen beinhalten jeweils unterschiedliche Zielsetzungen und Funktionen, auf die die jeweiligen Beteiligungs- und Entscheidungsverfahren methodisch ausgerichtet sind.

3 Phasenmodell der Partizipativen Sportentwicklungsplanung

Die fünf Phasen der Partizipativen Sportentwicklungsplanung erstrecken sich über einen Zeitraum von insgesamt etwa 18 Monaten. Dabei werden in jeder Phase unterschiedliche Schwerpunkte bezüglich der Informationsgewinnung, der Entscheidungsvorbereitung und -findung sowie der zu beteiligenden Akteure gesetzt.

3.1 Phase 1: Vorbereitung (November 2016 bis Februar 2017)

Primäres Ziel der Vorbereitungsphase ist es, die für die Sportentwicklungsplanung notwendigen Grundlagen zu schaffen sowie Ansatzpunkte für die weiteren Steuerungsprozesse zu identifizieren. Dazu bedarf es zum einen der Ermittlung der relevanten Themen, Aufgaben und Probleme der Sportentwicklung in Lippstadt, zum anderen der Erhebung von Daten zu den gegenwärtigen Strukturen der Organisation des Sports in Lippstadt.

a) Ermittlung der Schwerpunktthemen der Sportentwicklung

Um ein möglichst differenziertes Bild zu bekommen, werden nach einer Informationsveranstaltung als gemeinsamer Auftakt mit zentralen Akteuren des Sports und der Sportverwaltung etwa 10 bis 20 Interviews zu den relevanten Themen, Aufgaben und Problemen der Sportentwicklung in Lippstadt geführt (z.B. Stadt Lippstadt, Sportvereine, Stadtsportverband, kommerzielle Sportanbieter). Anschließend werden die verschiedenen Aussagen, Blickwinkel, Problemwahrnehmungen und Zielvorstellungen aufeinander bezogen und zu Schwerpunktthemen geclustert.

b) Erhebung von Daten zu den gegenwärtigen Strukturen des Sports in Lippstadt

Die Erhebung und Zusammenfassung basaler Daten zur gegenwärtigen Situation und den Strukturen des Sports in Lippstadt beinhaltet insbesondere Angaben zu demografischen Aspekten der Bevölkerung, den Sportstätten und -anlagen sowie zu den verschiedenen Sportanbietern wie Vereine, Schulen und kommerzielle Anbieter. Sie dient als Hintergrundinformation für alle an den weiteren Planungsprozessen Beteiligten. Die Daten werden seitens der Stadt Lippstadt, des Landessportbundes, des Stadtsportverbands etc. zur Verfügung gestellt und durch uns aufbereitet. Eine eigenständige Primärerhebung, z.B. bei Vereinen oder Schulen, ist an dieser Stelle nicht vorgesehen. Eine Erhebung spezifischer Daten könnte allerdings in späteren Planungsphasen ggf. aus dem Bedarf einzelner oder mehrerer Arbeitskreise resultieren.

Über diese beiden grundlegenden Ziele hinaus hat die Vorbereitungsphase auch die Funktion, die beteiligten Akteure für die Aktualität des Themas Sportentwicklung in Lippstadt zu sensibilisieren, Kontakte aufzubauen und somit einen ersten Schritt der Vernetzung zu leisten.

Unsere Leistungen in der Vorbereitungsphase sind u.a. die Durchführung der Interviews, die Zusammenfassung der Ergebnisse, die Identifikation zentraler Themen, Aufgaben und Probleme der Sportentwicklung sowie die Zusammenstellung der Daten zu den Strukturen des Sports in Lippstadt.

3.2 Phase 2: Erste Sportentwicklungskonferenz in Lippstadt (März 2017)

Ziel dieser Ersten Sportentwicklungskonferenz ist es, die verschiedenen Schwerpunktthemen für die folgenden Planungsschritte zu koordinieren. Dazu sind grundlegende Ziele, Interessen, Wünsche und Bedarfe zu ermitteln, Probleme zu identifizieren und Lösungsmöglichkeiten anzudeuten. Neben der inhaltlichen Ausrichtung wird auch geklärt, welche Akteure wie in die weiteren Planungen einbezogen werden.

Die Sportentwicklungskonferenz beginnt mit zwei Impulsvorträgen. Zum einen werden ausgewählte Aspekte und Trends der Sportentwicklung vermittelt. Zum anderen werden unter Rückgriff auf die Ergebnisse der Vorbereitungsphase die spezifische Ausgangslage und Vorgehensweise für die Sportentwicklungsplanung der Stadt Lippstadt dargestellt. Teilnehmen können an der Konferenz alle an der Sportentwicklung in Lippstadt Interessierten. Damit soll ein höchstes Maß an informationaler wie auch sozialer Offenheit erreicht werden, um möglichst weitgefasste Einsichten und Perspektiven miteinbeziehen zu können.

Kernstück der Konferenz ist die Bildung und Durchführung von fünf bis zehn Arbeitsgruppen. Diese befassen sich jeweils mit einem in der Vorbereitungsphase identifizierten Schwerpunktthema der Sportentwicklung in Lippstadt. Die Arbeitsgruppen werden von uns bzw. von durch uns geschulte Moderatoren angeleitet. Ziel ist es unter anderem, allen Teilnehmenden in einer offenen und produktiven Gruppenatmosphäre Partizipationsmöglichkeiten zu verschaffen und die weiteren Schritte der Beteiligung abzustimmen. Die ersten Ergebnisse der Arbeitsgruppen werden abschließend im Plenum vorgestellt.

Unsere Leistungen in dieser zweiten Phase sind u.a. die Konzeption der Konferenz, Impulsvorträge, die Vorstellung der Ergebnisse aus der Vorbereitungsphase, die Moderation der Arbeitsgruppen, die Schulung der Moderatoren sowie die Ergebnissicherung und Dokumentation der Konferenz.

3.3 Phase 3: Arbeitskreise (April bis Oktober 2017)

Die während der Sportentwicklungskonferenz entstandenen Arbeitskreise vertiefen nun die dort gewonnenen ersten Einsichten zu den jeweiligen Schwerpunktthemen. Das Ziel dieser Phase ist die Entwicklung von Lösungsvorschlägen möglichst bis zur Erarbeitung von Planungsvorhaben. Die erfordert u.a. die Gewinnung weiterer Informationen, die Konkretisierung von Planungsschritten sowie die Benennung von Verantwortlichkeiten. Unter Mitwirkung von Verantwortlichen der Stadt Lippstadt sollen hier gegebenenfalls auch konkrete Empfehlungen erarbeitet werden.

Die Arbeitskreise werden wiederum von uns moderiert und begleitet. Vorgesehen ist, über einen Zeitraum von drei bis sechs Monaten pro Arbeitskreis zwei bis vier Treffen abzuhalten. Die Mitglieder der Arbeitskreise rekrutieren sich vor allem aus den Teilnehmern der Arbeitsgruppen der Sportkonferenz sowie von diesen benannten weiteren relevanten Akteuren aus Lippstadt. Punktuell ist auch die Hinzunahme von fachkundigen Experten einzuplanen.

Unsere Leistungen liegen in dieser Phase in der Betreuung und Moderation der Arbeitskreise sowie der Ergebnissicherung.

3.4 Phase 4: Berichterstellung (Oktober bis Dezember 2017)

Anschließend an die Arbeitskreisphase gilt es, die dort erarbeiteten Ergebnisse in Abstimmung mit der Stadt Lippstadt in den Entwurf eines Sportentwicklungsberichts zu überführen, der als konkrete Empfehlung für die politischen Gremien der Stadt Lippstadt dienen kann.

Unsere Leistungen sind die Zusammenführung der Ergebnisse, das Verfassen des Entwurfs des Sportentwicklungsberichts sowie dessen redaktionelle Betreuung.

3.5 Phase 5: Zweite Sportentwicklungskonferenz in Lippstadt (Februar 2018)

Mit dieser Zweiten Sportentwicklungskonferenz verbindet sich das Ziel, gemeinsam mit Vertretern der Stadt Lippstadt allen bislang Beteiligten, der interessierten Öffentlichkeit und den Medien den neuen Sportentwicklungsbericht der Stadt Lippstadt in Form von Vorträgen und Präsentationen vorzustellen.

Unsere Leistungen sind ein Rückblick auf die Vorgehensweise bei der Partizipativen Sportentwicklungsplanung und die Vorstellung der Kernergebnisse aus der Sportentwicklungsplanung der Stadt Lippstadt.

3.6 Ablaufplan

Die folgende Tabelle stellt den gesamten Prozess der Partizipativen Sportentwicklungsplanung in der Stadt Lippstadt nochmals in der zeitlichen Abfolge mit den inhaltlichen Schwerpunkten, den Verfahrenswegen und den antizipierten Akteuren in der Übersicht dar.

	Zeitraum	Planungsphase	Ziele	Verfahren	Beteiligte
1	11/2016 bis 03/2017	Vorbereitung	a) Ermittlung von Schwerpunktthemen der Sportentwicklung b) Bestandserhebung der gegenwärtigen Strukturen des Sports in Lippstadt	a) Interviews b) Zusammenfassung vorhandener Daten	a) ForSport Paderborn, relevante Akteure des Sports und der Sportentwicklung b) ForSport Paderborn in Kooperation mit der Stadt Lippstadt, LSB, Stadt-sportverband u.a.
2	vorauss. 03/2017	Erste Sportentwick-lungskonferenz	• Ausrichtung der Planung hinsichtlich der Schwerpunktthemen • Identifizierung von Problemen, Lösungen, weitere an der Planung zu Beteiligten	• Vorträge • Moderierte Arbeitsgruppen	• ForSport Paderborn • Stadt Lippstadt • Akteure des Sports • Interessierte
3	04/2017 bis 10/ 2017	Arbeitskreise	• Erarbeitung von Planungsvorschlägen	• 5-10 moderierte Arbeitskreise • jeweils 2-4 Treffen	• ForSport Paderborn • Stadt Lippstadt • Teilnehmer der Arbeitsgruppen der Sportentwick-lungskonferenz • weitere für die Schwerpunktthemen relevante Akteure • Experten (punktuell)
4	10/2017 bis 12/2017	Berichterstellung	• Entwurf eines Sportentwicklungsberichts	• Dokumentation und Konkretisierung der Planungsziele	• ForSport Paderborn • Stadt Lippstadt
5	vorauss. 02/2018	Zweite Sportentwick-lungskonferenz	• Vorstellung des Sportentwicklungsberichts	• Vorträge • Präsentationen	• ForSport Paderborn • Stadt Lippstadt • Öffentlichkeit • Medien