

Success by design ?

Zur strategischen Ausrichtung und Organisation des (erfolgreichen) Leistungssports in anderen Ländern

Dr. Hartmut Sandner – Leipzig
3. November 2022 –
Landessportbund Nordrhein-
Westfalen Hachen



ein kurzer Blick zurück... können deutsche **Sportorganisationen** Leistungssport?

1988 Seoul und Calgary

2021/2022 Tokio und Peking

		Med	G	S	B	4	5	6	7	8	Pkt.
1	URS	132	55	31	46	32	31	17	14	17	1.313
2	GDR	102	37	35	30	15	16	10	14	14	932
3	USA	94	36	31	27	19	22	24	16	12	966
4	KOR	33	12	10	11	3	3	3	7	6	288
5	GER	40	11	14	15	12	19	19	20	18	527
9	GER	37	10	11	16	10	26	16	12	12	491
7	BUL	35	10	12	13	13	14	6	2	9	394
8	ROU	24	7	11	6	5	7	7	3		249
9	FRA	16	6	4	6	11	13	5	12	12	270
10	ITA	14	6	4	4	6	12	7	15	9	238
11	CHN	28	5	11	12	6	10	12	8	5	316
12	GBR	24	5	10	9	15	7	13	14	5	339
13	KEN	9	5	2	2		3		2	3	85
14	JPN	14	4	3	7	5	5	7	3	5	172
15	AUS	14	3	6	5	11	11	10	6	7	244
16	YUG	12	3	4	5	2	3	1		4	111
17	CSR	8	3	3	2	3	10	8	6	4	152
18	NZL	13	3	2	8		3	2	5	1	115
19	CAN	10	3	2	5	7	8	9	11	10	194
20	POL	16	2	5	9	4	15	5	7	5	219

1988 237 Wettkämpfe - 52 Länder mit Medaillen - 75 mit Finals
 2021 339 Wettkämpfe - 93 Länder mit Medaillen - 122 mit Finals

		Med	G	S	B	4	5	6	7	8	Pkt.
1	URS	29	11	9	9	9	6	7	3	4	305
2	GDR	25	9	10	6	6	8	2	5	7	263
3	SUI	15	5	5	5	5	2	2	1	3	149
4	FIN	7	4	1	2		1		5	3	68
5	SWE	6	4		2		1	3	3	4	67
6	AUT	10	3	5	2	5	8	8	4	3	163
7	NED	7	3	2	2		1				54
8	GER	8	2	4	2	4	2	3	6	1	106
2	GER	27	12	10	5	10	8	3	5	10	307
10	ITA	5	2	1	2	1	2	2	4	5	67
11	FRA	2	1		1	1		1	1	4	28
12	NOR	5		3	2	4		7	2	1	79
13	CAN	5		2	3	2	2	2	5	3	69
14	YUG	3		2	1	2					30
15	CSR	3		1	2	1	4	3	2	1	54
16	JPN	1			1		4	2	1	1	31

1988 46 Wettkämpfe - 17 Länder mit Medaillen - 21 mit Finals
 2022 109 Wettkämpfe - 29 Länder mit Medaillen - 35 mit Finals

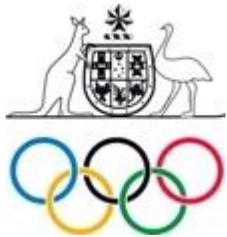
Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Zielstellung für den nationalen Leistungssport (OS und Paralympics)

Platzierung in der Länder(Medaillen)wertung als Maßstab, Medaillen bleiben **DIE** „Währung“ im Leistungssport.

Anspruchsvolle **TOPX-Ziele** werden mit den öffentlichen Financiers klar vereinbart, für die Öffentlichkeit werden die Ziele weniger klar kommuniziert.

kein offizielles Ziel, um
Druck auf Sportler*innen
nicht weiter zu erhöhen



Ziel: 16 Medaillen
Ergebnis: 20 Medaillen



Ziel: TOP5-Platzierung in der
Länderwertung, 40 Medaillen
Ergebnis: Platz 8, 30
Medaillen

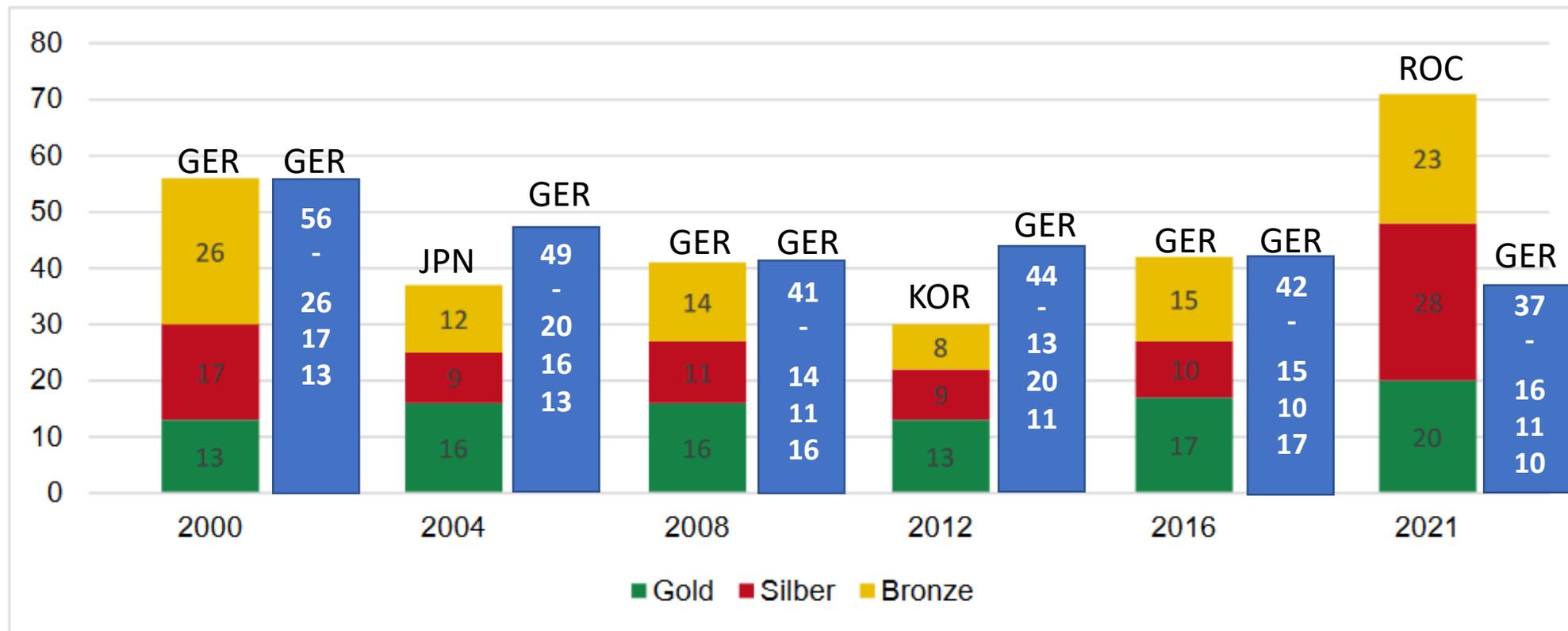


langfristiges Ziel: mehr, neue
Medaillen
Ziel: 100 Tage vor den OWS 2022: 32
Medaillen, Ergebnis 37 Medaillen

Medaillenziele	Ist 2021/22	Ziel 2021	Ist 19/20	Ziel 19/20	Ist 18/19	Ziel 18/19	Ist 17/18	Ziel 17/18	Ist 16/17	Ziel 16/17
Olympisch Sommer	65	45-70	48	40-77	87	71-115	41	28-55	67	47-79
Paralympisch Sommer	124		127	105-146	116	78-122	88	54-81	147	113-165
Olympisch Winter	3		9	4-12	3	1-4	5	4-10	6	4-8
Paralympisch Winter	6		0	4-8	9	3-5	7	6-12	7	4-9



Medaillengewinne des Landes auf Platz 5 der Medaillenwertung der Olympischen Spielen 2000-2020



Mehr, mehr, mehr – mehr Entscheidungen, aber auch mehr olympischer Erfolg?

Neue Sportarten/Disziplinen

2014 - Ski Halfpipe (F+M), Ski Slopestyle (F+M), Snowboard Slopestyle (F+M), Snowboard Parallelschlalom, Skispringen (F), Biathlon mixed Staffel, Eiskunstlaufen Team, Rennschlitten Staffel

2018 - Big Air Snowboard (F+M), Alp. Skilauf Team, Eisschnelllauf Massenstart, Curling mixed Doppel

2022 - Mixed Team – Skispringen und Shorttrack, 3 Mixed-Events im Ski-Freestyle (Jumping + BigAir) und Snowboard (Cross), Monobob (F)

Neue Sportarten/Disziplinen

2012 – Boxen (F), Tennis Mixed Doppel, neue Disziplinen
Bahnradsport

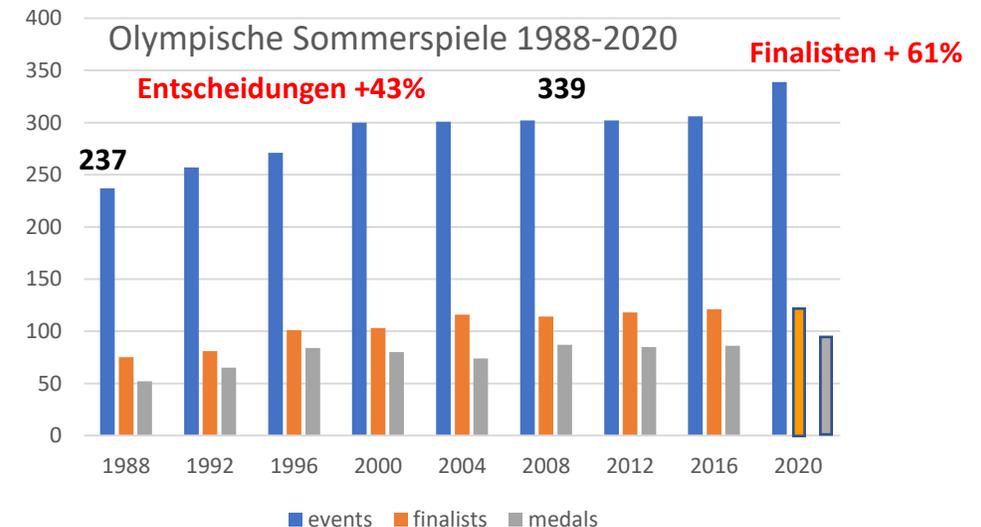
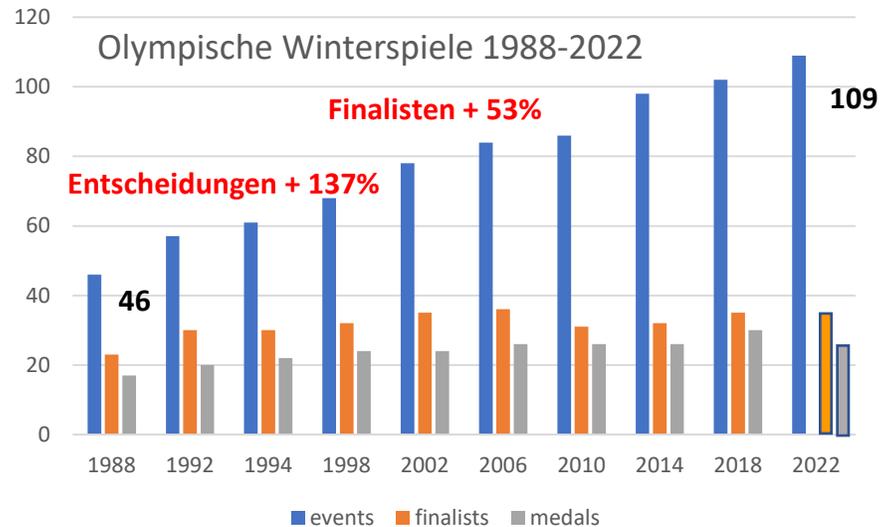
2016 – Golf (F+M), Rugby Sevens (F+M), (Kitesurfing)

2020 - IOC bestätigte 5 neue Sportarten mit 18 Disziplinen und 474 Sportlern,

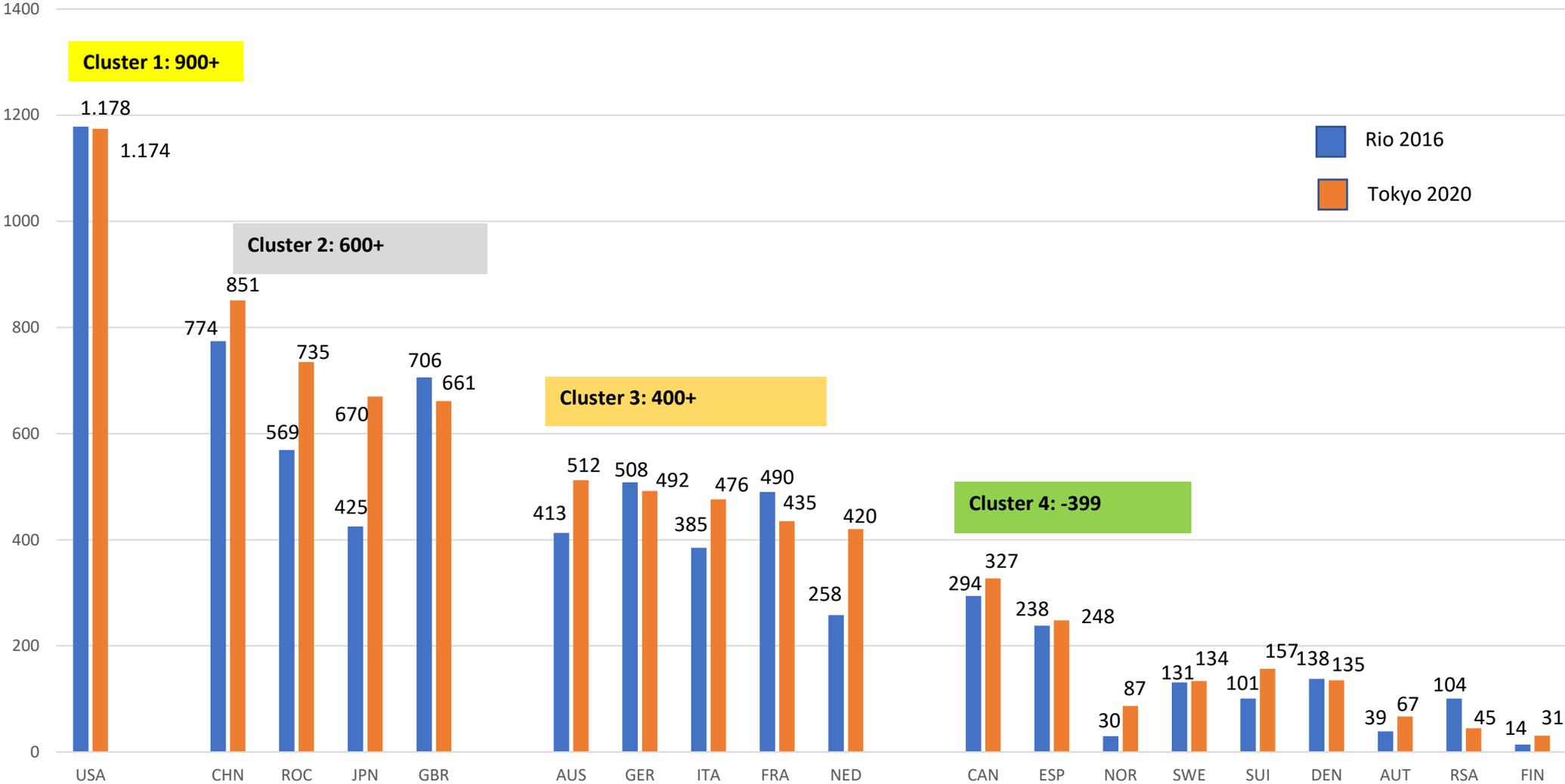
mehrere IFs verändern ihr olympisches Programm – Basketball 3:3; Schießen, Kanuslalom, Ringen, mehr mixed Events...

2024 – Mixed 470er, Mixed Kite- (and Mixed-Offshore)-Segeln, Breaking

Thomas Bach: "Mehr junge und urbane Sportarten in das Programm ... wir freuen uns über die jüngeren Zuschauer... sie verfolgen die Spiele über digitale Plattformen."



Länder mit Zugewinnen und Verlusten 2016-2020



Medaillen in neuen Sportarten in Tokio 2020 (5 neue Sportarten, 18 Disziplinen)

		Medaillen	G	S	B	4	5	6	7	8	Punkte
1	JPN	13	5	4	4	2	3		3	1	121
2	ESP	3	2	1							23
3	BRA	4	1	3		2	1		1	2	47
4	USA	6	1	2	3	2	3	1	3		71
5	AUS	2	1		1		4				30
6	ITA	2	1		1		1	1	1		23
7	EGY	2	1		1		1				18
8	FRA	1	1			1	2	2	2		31
9	IRI	1	1				2		1		18
20	AUT	2			2				1		14
21	CAN	1			1				1		8
29	GBR	1			1						6
31	GER	0					1		2		8
40	SUI	0					1				4
41	NED	0					1				4

- Karate,
- Skateboarding
- Baseball/Softball
- Surfing
- Climbing

Medaillen in neuen Disziplinen „alter“ Sportarten in Tokio 2020 (53 Disziplinen)

		Medaillen	G	S	B	4	5	6	7	8	Punkte
1	CHN	18	10	5	3	1	1	2	1	1	151
2	JPN	10	6	2	2	1	5	2	3		111
3	USA	20	5	9	6	3	1	2	2	4	172
4	GBR	9	4	3	2	1	1	1	1	2	81
5	ROC	9	3	3	3	2	6	1	6	2	114
6	AUS	5	3		2		3	3	2	2	63
7	GER	7	2		5	3	1	2	1	1	74
8	CUB	3	2		1			2		1	29
9	KOR	2	2			4	1	1	2	1	48
11	FRA	4	1	1	2	4	3		2		63
12	CAN	3	1	1	1	1	2			2	36
15	ESP	2	1	1			1			3	22
18	DEN	2	1	1						1	16
26	ITA	7		3	4	1	1	2		2	62
31	NED	2			2	3	3	2			47
48	SUI	1			1			1	1		11
53	SWE	0				1			1		7
59	AUT	0					1		1		6
61	FIN	0					1				4

- Basketball 3:3
- Kanuslalom C1 Frauen
- LA 4x400 mixed
- Boxen mehr
Frauenentscheidungen
- Ringen, Schießen,
Schwimmen

Diversität von Sportarten und speziell geförderte Sportarten

Viele führende Sportländer wollen bei OS mehr Medaillen in mehr Sportarten durch mehr Sportler*innen gewinnen, traditionell erfolgreiche Sportarten erhalten weiterhin das größte Stück vom Finanzkuchen, leisten aber oftmals einen überdurchschnittlichen Beitrag zum sportlichen Ergebnis.

	USA	CHN	JPN	GBR	ROC	AUS	NED	FRA	GER	ITA	CAN
Sportarten mit Medaillen	24	19	20	22	20	17	11	16	15	17	10
Sportarten mit Finalplätzen	31	27	32	27	26	25	23	30	26	29	21
Sportarten mit Platz 1-3	14	9	10	11	13	7	5	5	3	1	3
Sportarten mit Platz 1-10	27	20	23	18	19	20	14	21	16	13	13
Sportarten mit 5/5+ Medaillen	5	8	4	6	6	1	3	2	0	3	2



	NOR	GER	CHN	USA	SWE	NED	AUT	SUI	ROC	FRA	CAN	JPN
Sportarten mit Medaillen	9	8	6	8	6	3	6	3	10	6	9	7
Sportarten mit Finalplätzen	9	11	8	14	7	4	10	9	13	7	14	9
Sportarten mit Platz 1-3	3	4	4	5	3	2	4	2	3	2	4	2
Sportarten mit Platz 1-10	8	8	8	13	7	3	7	7	9	6	12	7
Sportarten mit 3/3+ Medaillen	5	4	2	5	4	2	3	2	4	2	5	3



61,5 %
TOP 3 Sportarten
16 von 26
Medaillen



70,3 %
TOP 3 Sportarten
26 von 37
Medaillen



61,5 %
TOP 3 Sportarten
16 von 26
Medaillen



TOP 3 Sportarten
USA 60,0 %
15 von 25 Medaillen
NED 100 %
17 von 17 Medaillen
SUI 100,0 %
15 von 15 Medaillen

TOP 3 Sportarten
AUT 77,7 %
14 von 18 Medaillen
SWE 75,0 %
12 von 16 Medaillen
FIN 100,0 %
8 von 8 Medaillen



Welche „Hardware“ braucht man, um im internationalen Leistungssport erfolgreich zu sein???



Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Erfolgreiche Länder haben eine klare und gesellschaftlich diskutierte und akzeptierte Einordnung des Leistungssports in gesellschaftliche Gesamtziele.

*Everybody in the high performance system – **athletes, coaches and support staff** – can inspire through their performances: from winning on the world stage in a way that makes us proud, to how they interact with each other and with the wider community **as role models and ambassadors.***



*Norwegen soll eine führende **Sportnation mit einer wertebasierten Leistungskultur** sein, die dem norwegischen Volk stolze Sporterlebnisse liefert.*



*Team Danmark kämpft für die dänischen Sportler, damit diese für Dänemark kämpfen können. Sportler sollen ihren Traum erfüllen können und Medaillen und **große Erlebnisse nach Dänemark bringen.***

TEAM DANMARK



***Sport has the power to reunite and heal a nation** – from our youth being physically active in all corners of the country to our nation's best training for the podium.*

Internationale Leistungssportentwicklung 2016-2021



Motto der Sportpolitik: „to inspire a nation, to unite the nation“
pro Jahr mehr als 5.000 Veranstaltungen in Schulen, Vereinen et. mit Olympioniken
LS-Strategie seit 2020: „to win, but to win well“ (keine Medaillen um jeden Preis)

- Die **Förderung des nationalen Leistungssports** mit Blick auf eine erfolgreiche Leistungsbilanz (insbesondere bei OS) ist ein **für die Politik relevantes Thema**. Dabei geht es der Politik **zunehmend** mehr um eine „**innenpolitische**“ **Orientierung**, um die Inspiration der Bevölkerung durch Erfolge auf der Weltbühne, die stolz auf ihre Sportler*innen sind und die zu eigener sportlicher Aktivität anregen (sollen).
- Die Politik und die Sportorganisationen selbst schauen zunehmend mehr darauf, dass **Sportler*innen** neben ihren herausragenden sportlichen Leistungen auch national als **Rollenmodelle für Kinder, Jugendliche und Erwachsene** erlebbar sind und ihre „Botschaften“ auch außerhalb des Sports aktiv zu den Menschen bringen.
- Dazu **muss der Sport**, müssen Sportler, Trainer, Sportvereine und Sportverbände **integer und transparent** in einem sauberen Leistungssport **agieren**. Es geht nicht allein darum (viele) Medaillen zu gewinnen, es geht zunehmend darum, dass die **Medaillen ethisch-moralisch sauber gewonnen** werden.

Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Britisches Unter- und Oberhaus

Sportausschuss

Strategieebene: beschließt staatliche Sportkonzeption und kontrolliert deren Umsetzung

Department for Digital, Culture, Media and Sport (DCMS)

11 Abteilungen, davon eine für Sport, verantwortlich für die Umsetzung – gemeinsam mit Partnern

- Organising Committee for the 2022 Commonwealth Games
- The English Sports Council (Sport England)
- UK Anti-Doping
- The United Kingdom Sports Council (UK Sport)
- Sports Ground Safety Authority

Beispiele staatlicher Sportpolitik außerhalb des Leistungssports

- Schulsportprogramm – Steigerung von 178 auf 372 Mio. €/Jahr
- Curriculum Swimming and Water Safety – alle Kinder sollen Schwimmen lernen
- Bikeability Training – alle Kinder sollen Radfahren lernen, 50 Mio. €
- School Games in olympischen und paralympischen Sportarten

UK Sport

Sport England, Welsh Sport, Scottish Sport, Sport Northern Ireland

Strategieebene: entwickelt nationale Leistungssportstrategie, stimmt sie mit DCMS ab, steuert Umsetzung

DCMS und UK Sport als regierungsnaher Agentur für den Leistungssport schließen jährliche Managementvereinbarungen mit Key Performance Indicators für die nationale Leistungssportentwicklung

Regionalsportbünde und UK Sport schließen Kooperationsvereinbarungen für Teilgebiete der Sportentwicklung (primär Jugendsport, Sportstätten)

Regionalparlamente Schottlands, Wales' und Nordirlands kooperieren mit Scottish Sport, Welsh Sport und Sport Northern Ireland

Themen: Kinder- und Jugendsport, Nachwuchsleistungssport, Sportstätten, zunehmendes Interesse an Leistungssportthemen inkl. Forschung

Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Sportprogramm der Regierung 2015: Sportliche Zukunft. Eine neue Strategie für eine aktive Nation

Sportabteilung im Ministerium für Digitales, Kultur, Medien und Sport (DCMS) und UK Sport als strategische Partner im nationalen Leistungssport. Die Regierung betrachtet es **nicht** als **ihre Aufgabe**, „**jede Finanzierungsentscheidung zu treffen**“. Diese Distanz ist besonders im Sport wichtig, wo besondere Expertise gefordert ist, um die besten Entscheidungen auf der besten Informationsgrundlage und geleitet durch die Anforderungen der Kunden zu treffen. Deshalb wird mit einer Reihe von Regierungsagenturen auf der Grundlage des **arm's length-Prinzips** gearbeitet. Dementsprechend wird die Regierung nicht grundsätzlich vorschreiben, welche Organisationen, Sportarten oder Aktivitätstypen finanziert werden sollten. Diese Rolle spielen UK Sport, Sport England, Public Health England und andere.“

Politische Motive für die Entwicklung des Leistungssportsystems

- to inspire a nation
- to (re)unite the nation
- Großbritannien als großartiges Land mit großartigen Menschen.
- Nochmalige Verstärkung der politischen Motive durch Brexit.



Schlüssige Gesamtstrategie mit drei Förderprogrammen

- Verbands- und Athletenförderung
- Bewerbung um und Ausrichtung von int. „Mega“-Events
- Entwicklung von Personal für Führungspositionen in internationalen Verbänden und Organisationen

UK Sport – der Steuerer des britischen Leistungssports



- Entwicklung der nationalen **Leistungssportstrategie**
- **Unterstützung von Mannschaften und Einzelsportlern** bei OS, Paralympics, WM, EM...
- **Bereitstellung von Finanzen für Verbände** für zentrale Expertise (LLA, Training, Serviceleistungen für Verbände, finanzielle Unterstützung der Sportler, Traineraus- und -weiterbildung, Bereitstellung Trainingsstätten, Finanzierung EIS, Verbandsberatung)
- Entwicklung und Sicherung einer „gesunden“ Leistungssportkultur und von **Good-Governance-Prinzipien** im nationalen Leistungssport
- Koordinierung der Bewerbungen zur **Ausrichtung internationaler Wettkampfhöhepunkte** und deren Durchführung
- Erhöhung des **Einflusses im internationalen Sport**
- Bereitstellung **Querschnittsservice-** /Organisationsentwicklungsleistungen

Forschung & Entwicklung nicht mehr direkt bei UK Sport verortet:
Konzentration aller F&E-Aufgaben ab 2013 beim EIS

UK Sport hat 111 Angestellte in Vollzeit, ist auf der Arbeitsebene in Fachteams organisiert

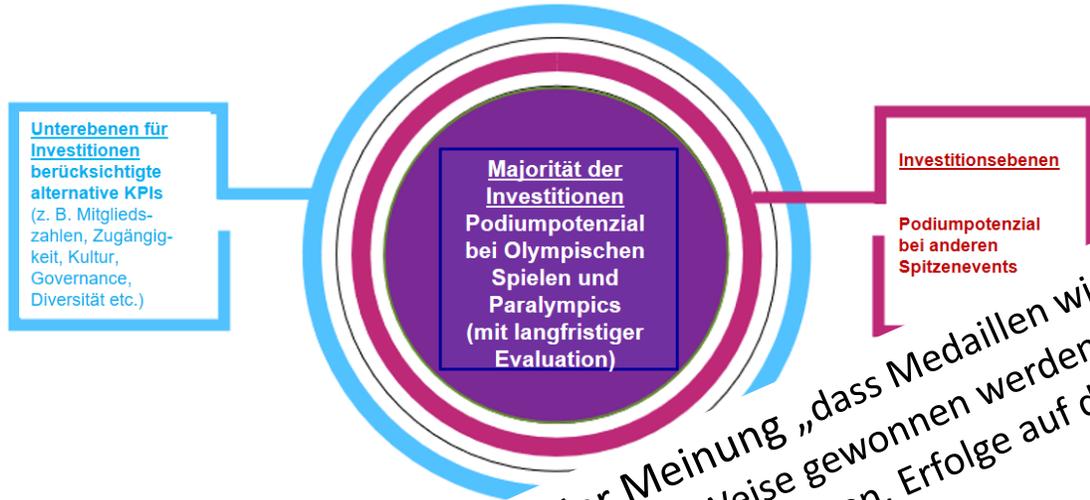
- **Performance Team** mit Performance Advisors – arbeiten mit Verbänden, überwachen WCPs, dreimal jährlich Check-Up mit Ampelsystem
- **Performance Analysis Team** mit 7 Mitarbeitern
- **Talent Pathway Team**
- **Sport Event Team**

Leistungssportstrategie Großbritanniens ab 2021

Wie ändert man eine nationale Leistungssportstrategie?

u.a. Stellungnahmen von 25 olympischen Sommersport-, 6 olympischen Wintersport- und 6 paralympischen
2.227 Stellungnahmen, 15 Foren mit Stakeholdern, drei öffentliche Foren, sechs 1:1-Interviews mit Sta

UK Sport Public Consultation 2018



Ziel 1: Weiter sie

Wir werden...
Med...
... dass sie von uns weiter Medaillen erwartet, sie will, dass
... das moderne Großbritannien widerspiegeln und wir
... integrität
... an Siegern und
... zuvor fördern; wir
... gewinnen und sicherstellen,
... ungewöhnlichen Talente des Landes
... Möglichkeit haben, das Beste zu geben, was
... ihnen möglich ist.

Ziel 3: zu po

Wir werden...
S. Munday: Die Öffentlichkeit ist der Meinung „dass Medaillen wichtig sind, sie sollen besser das moderne Großbritannien widerspiegeln und wir
... diese Medaillen auf richtige, integre Art und Weise gewonnen werden, sie sollen besser das moderne Großbritannien widerspiegeln und wir
... mehr aus den Erfolgen machen, mehr Impact erzeugen. Erfolge auf dem Siegerpodest schaffen eine Plattform für Veränderungen“
... inspirieren
... stolzeren und
... die Plattform des Sports nutzen,
... positiven Veränderungen zu inspirieren.

Ziel 2: ein blühendes Sportsystem entwickeln

Wir werden unsere Sportcommunity in
Großbritannien insgesamt dabei unterstützen,
immer besser zusammenzuarbeiten und eine
vielfältige, ethische und nachhaltige Agenda für
die Zukunft aufstellen.

Ziel	Leistungsziel	Meilenstein KPI	Meilenstein Ergebnis
Sportliche Leistung Sommer olympisch	Leistung im Medaillenkorridor (Anzahl Medaillen)	40-77	48
Sportliche Leistung Sommer paralympisch	Leistung im Medaillenkorridor (Anzahl Medaillen)	105-146	
Sportliche Leistung Winter olympisch	Leistung im Medaillenkorridor (Anzahl Medaillen)	4-12	
Sportliche Leistung Winter paralympisch	Leistung im Medaillenkorridor (Anzahl Medaillen)	4-8	
Entwicklung der Integritätskultur, des Professionalismus und Organisationsexzellenz im Leistungssportsystem	Prozentsatz der Sportler, die von UK Sport finanziell unterstützt werden, die sich als Person und als Sportler von ihrem WCP gut betreut fühlen	> 76 % der Sportler	
Entwicklung der Integritätskultur, des Professionalismus und Organisationsexzellenz im Leistungssportsystem	Prozentsatz der von UK Sport finanzierten Mitarbeiter, die sich als Person und auch als Mitarbeiter im WCP gut betreut fühlen	> 76 %	81 % Zustimmung
Unterstützung von Bewerbungen für strategisch wichtige internationale Sportevents	Zahl der internationalen Spitzenveranstaltungen , für die Großbritannien den Zuschlag erhielt	3	Für drei Events Zuschlag erhalten
Steigerung der Zuschauerzahl und des direkten wirtschaftlichen Ergebnisses für die Orte, in denen 2019-2020 internationale Sportveranstaltungen stattfanden	Zahl innerhalb des Zuschauerkorridors und wirtschaftlichen Zielkorridors	2-3 Mio. Zuschauer, wirtschaftliches Ergebnis 116 Mio. €	0,7-1,2 Mio. Zuschauer, UCI-Bericht: wirtschaftliches Ergebnis = 25,6 Mio. €, es wird erwartet, dass das Ziel von 116 Mio. € nicht erreicht wird, weitere Veranstaltungen: 180.000 Zuschauer, 23 Mio. € wirtschaftliches Ergebnis
Erfolgreiche Operationalisierung eines langfristigen Ausrichterprogramms internationaler Megaevents	Markt	Abgestimmte Liste von Megaevents für die 2020er-Jahre	Machbarkeitsstudien für drei Megaevents in Arbeit
In den finanziell unterstützten Organisationen der höchste Governance-Standard	Organisationen, die öffentliche Mittel annehmen, dass sie den Code of Sports Governance umsetzen	100 %	100 % der Organisationen haben Compliance hergestellt und erhalten diese
Die nächste Generation von WCP-Sportler*innen / Massensport inszenieren	WCP-Sportler, die mindestens einmal pro Jahr im Schul-, Kinder- und Jugendsport auftreten	85 %	85 %
	% der WCP-Sportler, die fünfmal oder öfter pro Jahr im Schul-, Kinder- und Jugendsport auftreten	50 %	59 %
	Gesamtzahl an Tagen, die Sportler der WCPs insgesamt im Jahr zur Verfügung standen	6.000	5.826, viele vereinbarte Termine mussten wegen COVID19 abgesagt werden
Finanzierungsmitteln, mit dem die Abhängigkeit von öffentlichen Mitteln reduziert wird	Steigerung des Niveaus von Investitionen in die WCPs im Zeitraum 2017-2021, die nicht aus öffentlichen Mitteln stammen	2019/2020 kommen aus Co-Finanzierungsbeiträgen der Sportverbände mehr als 3,5 Mio. € Barmittel und 3,5 Mio. € geldwerte Leistungen	4,4 Mio. € Barmittel

Schwerpunkte sind die **sportliche Leistung, Good Governance im Leistungssportsystem, ethisch gute Betreuung der Sportler*innen, Großsportveranstaltungen, Transfer in den Kinder- und Jugendsport, Diversifikation der finanziellen Basis**

Managementvereinbarungen – jährliche Festlegung und Abrechnung von KPIs

Förderprogramme im britischen Leistungssport

World Class Performance Programme (WCP - 32 KPIs) – Förderung in 3 Bereichen
Sportler – sportliches Leistungsniveau (Leistungsstand, Entwicklungsprofile, Gesundheit, etc.),
System – Strukturen für die Leistungsentwicklung (Personal, Sportstätten, Wissen und Expertise)
Klima – Leistungssportkultur (Atmosphäre in den Trainingsgruppen und Nationalmannschaften aus der Sicht der Sportler, Trainer, Experten)

Podium – Sportler mit realistischen Medaillenpotenzialen bei den nächsten OS bzw. Paralympics
Development – Sportler mit Medaillenpotenzial 2024 oder später und neuem mit Erfolgspotenzial 2024
Talent – Sportler, die in acht Jahre Weltspitzenleistungen erreichen

Progression Fund - 12-Jahre-Förderperspektive bis 2021 mit 14 Sportarten (Badminton, Fecht, Tennis, Bogenschießen, Rollstuhlbasketball, Skateboarding, Fußball, Beachvolleyball, Synchronschwimmen, Gewichtheben), 1,5 Mio. €

National Sports Fund – für Mannschaftssportarten bis 2021 (Handball, Sitzvolleyball, Wasserball, Volleyball, Ringen) 2,8 Mio. €

Individual Medal Plan – für einzelne Sportler mit Medaillenpotenzial aus Verbänden, die kein WCP haben (z. B. Shorttrack, Gewichtheben)

	2019/2020	% des Fördermittel
WCPs	94,6	55,0
APA	20,6	
Weitere Zuschüsse	29,2	17,0
Leistung		5,0
Summe	152,8	89,0

Zunahme der geförderten Sportarten von 36 auf 51

(Performance Advisors) arbeitet gemeinsam mit dem Verband an Lösungen, ohne dass es unbedingt finanzielle Konsequenzen gibt

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Zahl der geförderten Sportler*innen	1.124	1.125	1.111	1.074
Weiblich	45	45	46	46
Männlich	55	55	54	54
OS-Sportart (in %)	77	75	77	77
Para-Sportart (in %)	23	25	23	23

Athlete Performance Award (APA)
 60 % für Podiumsportler mit Medaillen Chancen bei den kommenden OS – pro Sportler **72 T€**
 40 % für Sportler, die sich auf die übernächsten OS vorbereiten – pro Sportler **48 T€**

UK Sport als Blaupause für die Umstrukturierung des französischen Leistungssports im Modell *Ambition Bleue*

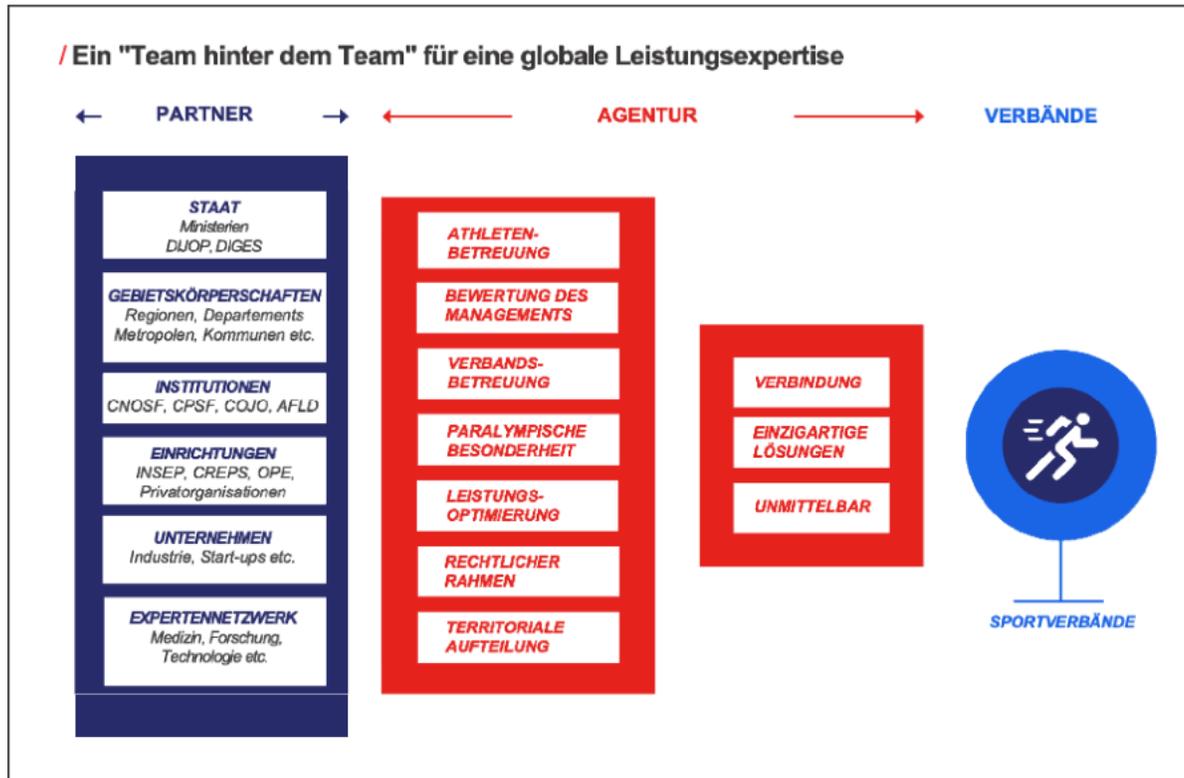


Abb. 3. Französische Spitzensportstrategie nach der *Nationalen Sportagentur* [35]

gegründet als „Agence publique“ im April 2019 mit, 3 Abteilungen

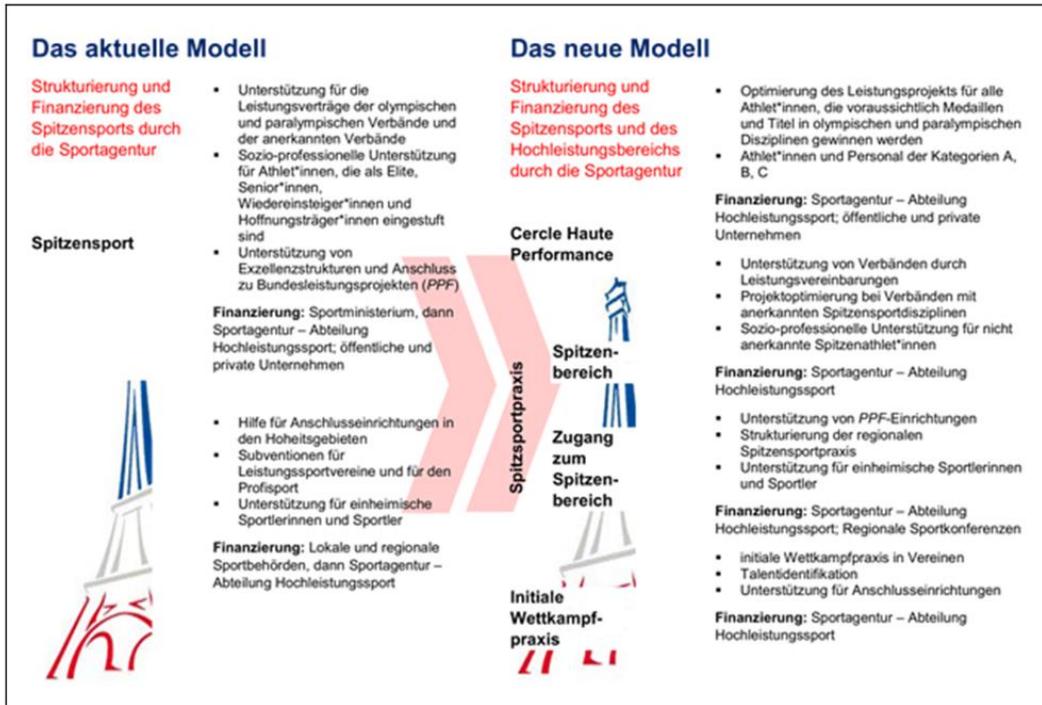
- Hochleistungssport (Leiter: Claude Onesta)
- Strategieentwicklung
- Finanzierung

„Die Abteilung für Hochleistungssport der Nationalen Sportagentur... arbeitet seit anderthalb Jahren an einem Projekt zur Umgestaltung des Spitzensports, um Frankreich im Hinblick auf die OS 2024 in Paris zu einer **Kultur der Ergebnisse und nachhaltigen Leistung** zu führen... Wir haben die technischen Daten ... mit den Erfahrungen kombiniert, die wir auf Spielfeldern in der ganzen Welt gesammelt haben, ohne die Tatsache aus den Augen zu verlieren, dass Talent nicht immer quantifizierbar oder modellierbar ist. Unser Ziel ist es, **von einer Mittelverpflichtung zu einer Leistungsverpflichtung** überzugehen... Wir haben **eine interne Organisation mit sehr wenig Top-down-Management** eingeführt: einen Generaldirektor und zugehörige Experten ohne Hierarchie, ein **Start-up- und Open-Space-Modell in der Welt der zentralen Verwaltung**, einen holokratischen Ansatz, der den Sinn, die **Innovationsfähigkeit und das kollektive Potenzial der Organisation fördert**, indem er sie von individuellen Ängsten und Ansprüchen befreit. [...] Um die Ergebnisse des französischen Sports zu verbessern, muss **das Modell grundlegend geändert** werden. Die Hoffnung auf gute Ergebnisse bei den OS 2024 in Paris ohne die **notigen Mittel** ist eine Illusion, die der französische Sport nicht aufrechterhalten kann ...“ C. Onersta

Ambition Bleue

Übergreifende Ziele

- Entwicklung einer nationalen und internationalen Strategie für die Umsetzung der nationalen Ziele für den Hochleistungs- und Spitzensport, primär in den olympischen und paralympischen Sportarten und Disziplinen
- Finanzielle und operative Unterstützung der Verbände, technischen Teams und Athleten im Rahmen dieser strategischen Ziele
- Wissensgenerierung und -transfer mit hohem Mehrwert für die sportliche Leistung und für den Erkenntnisgewinn



Tätigkeitsfelder und Ressourcenverteilung der Abteilung Hochleistungssport

Stimmrechte in der Leitung

30 % Staat

30 % Sport

30 % Regionen

10 % Wirtschaft und gesellschaftliche Organisationen

Jahresbudget ca. 350 Mio. €

Norwegen Leistungsbilanz Olympische Winterspiele – Februar 1988 Calgary

Platz	Land	Med	G	S	B	4.	5.	6.	7.	8.	Pkt.
1	USSR	29	11	9	9	9	6	7	3	4	305
2	German Democratic Republic	25	9	10	6	6	8	2	5	7	263
3	Switzerland	15	5	5	5	5	2	2	1	3	149
4	Finland	7	4	1	2		1		5	3	68
5	Sweden	6	4		2		1	3	3	4	67
6	Austria	10	3	5	2	5	8	8	4	3	163
7	Netherlands	7	3	2	2		1				54
8	Federal Republic of Germany	8	2	4	2	4	2	3	6	1	106
9	United States of America	6	2	1	3	6	1	3	3	3	93
10	Italy	5	2	1	2	1	2	2	4	5	67
11	France	2	1		1	1		1	1	4	28
12	Norway	5		3	2	4		7	2	1	79
13	Canada	5		2	3	2	2	2	5	3	69
14	Yugoslavia	3		2	1	2					30
15	CSSR	3		1	2	1	4	3	2	1	54
16	Japan	1			1		4	2	1	1	31
17	Liechtenstein	1			1			1			9
18	Poland						2			1	9
19	Korea						1				4
	Spain						1				4
21	Hungary								1		2
22	Bulgaria									1	1
	Great Britain									1	1

Oktober 1988: Lillehammer erhält den Zuschlag für die Olympischen Winterspiele 1994,

Bjørge Stensbøl (Manager von Olympiatoppen) und sein Team entwickeln eine neue

Leistungssportstrategie mit den Schwerpunkten

- Zentralisierung
- Professionalisierung
- „scientification“ des Leistungssports

	Platz	Σ Medail len	Gold	Silber	Bronze	Punkte
1992	3	20	9	6	5	212
1994	2	26	10	11	5	268
1998	2	25	10	10	5	247
2002	1	25	13	5	7	267
2006	13	19	2	8	9	239
2010	4	23	9	8	6	245
2014	2	26	11	5	10	304
2018	1	39	14	14	11	401
2022	1	37	16	8	13	375

6 Jahre später in Lillehammer 1994 ist

Olympiatoppen voll arbeitsfähig

Norwegen gewinnt 26 Medaillen, mehr als jedes andere Land

Herausforderungen innerhalb des Sports

Situation vor der Umstrukturierung

„Honorige Offizielle waren an der Macht, und der operative Leistungssport wurde von mehr oder weniger qualifizierten Vorstandsmitgliedern gesteuert, oftmals mit wenig Kontinuität und genauso oft ohne leistungssportliche Kompetenz“.

Ziel der Umstrukturierung

spürbare Verbesserung der internationalen Konkurrenzfähigkeit durch eine **zentralisiert geplante und gesteuerte nationale Leistungssportförderung**, die durch eine **Professionalisierung zentraler Arbeitsbereiche** und die zielgerichtete **Entwicklung fachlicher Kompetenz** geprägt ist

„...die Logik des Leistungssports erforderte eine stärkere Professionalisierung, Systematisierung und Verwissenschaftlichung der Arbeit im Spitzensport, es war notwendig die Rahmenbedingungen zu stärken und die Kompetenzen zusammenzuführen“.

stärkeren Zentralisierung bedeutet(e) **Abgabe von Verantwortung, Entscheidungsbefugnis und Handlungsspielraum in den Spitzenverbänden**.

Aufgabe für Olympiatoppen

die Spitzenverbände herausfordern und kritische Fragen stellen – kontinuierlich...hat die übergreifende Verantwortung für die Ergebnisse, die der norwegische Leistungssport erreicht.

„Wäre man so geschichtslos und würde Olympiatoppen wieder zum Serviceorgan machen, dann würde der norwegische Sport Olympiatoppen als Entwicklungsorgan verlieren, das Forderungen stellt, das kritische Fragen formuliert. Man würde den Herausforderer und Qualitätssicherer verlieren, der es sein soll, und dann verliert Olympiatoppen all seine Autorität. Dann kann man Olympiatoppen gleich abschaffen und die bisher zur Verfügung stehenden Mittel den Sportverbänden direkt geben.“

Olympiatoppen als Teil des Norwegischen Sportbunds folgt den Grundregeln des NIF

Konsequenzen für die (nicht gestattete) Nutzung von Höhenhäusern durch Leistungssportler*innen bis zur Coronapandemie

Strategiebildung im norwegischen (Leistungs)Sport - Teil 1 der Staat

2015 **Strategieausschuss Sport** durch Kulturministerium berufen (Mitglieder aus Wirtschaft, Wissenschaft, olympischem und paralympischem Sport)

2016 und 2017 zwei Berichte mit Empfehlungen

Bericht 1 – Ausgestaltung der staatlichen Sportpolitik

Bericht 2 – Empfehlungen, für deren Umsetzung der Sport, die Sportorganisationen verantwortlich sein sollen

Integration des Sports (vom Kinder- bis zum Leistungssport) in die norwegische Gesellschaft

Klare Definition der Aufgaben vom Staat mit seinen Organen und dem Sport mit seinen Organisationen

Aufgaben des Staates: Schaffung von Entwicklungsbedingungen für alle Teilbereiche des Sports (Förderung sportlicher Aktivitäten (pro Tag 60 Minuten Sport für alle Schüler unter qualifizierter Anleitung), Bau von Sportanlagen, Förderung der Sportforschung...)

Aufgaben im Sport: Begrenzung der Kosten für die Teilnahme an sportlichen Aktivitäten (damit sich alle beteiligen können), Verdopplung der Zahl der Parasportler, Verbesserung der Zusammenarbeit Schule – Sportorganisationen, Weltspitze in der Trainingsmethodik, Organisation der Trainerausbildung, Formulierung der Leistungsziele im Spitzensport

Einmal jährlich Positionspapier des Kulturministeriums an das norwegische Parlament zu den strategischen Eckpunkten der staatlichen Sportpolitik mit den Schwerpunktaufgaben des aktuellen Jahres

Strategiebildung im norwegischen (Leistungs)Sport - Teil 2 der Sport

- **Idretten vill!** – Der Sport will! (angenommen auf der **NIF-Generalversammlung 2019**)
 - Das **Langzeitprogramm des NIF 2019- 2023**
 - Beschreibung der gesellschaftspolitischen Ziele des Norwegischen Sportverbands
 - **Wir machen die Gesellschaft besser!**
 - Vision: **Freude im Sport für alle!**
 - Übergeordnete Zielstellung: Mehr Menschen im Sport, die länger sportlich aktiv sind und mehr neue Medaillen.
 - Grundlegende Richtungsentscheidung:** Spielerisch, ambitioniert, ehrlich und einbeziehend.
 - Zielbeschreibung:** Der NIF arbeitet daran sicherzustellen, dass alle Menschen die Möglichkeit haben, nach eigenen Wünschen und Bedürfnissen Sport zu treiben und das ohne unlauteren Praktiken ausgesetzt zu sein oder einer unverhältnismäßig unterschiedlichen Behandlung.
- **Idretten skall!** – Der Sport soll/wird!
 - 4 Bereiche mit strategischer Priorität**
 - Lebenslanges Sporttreiben
 - Bessere Sportvereine
 - Besserer Leistungssport
 - Mehr und bessere Sportanlagen
- **Olympiatoppens strategischer Plan 2020-2023** (basierend auf Idretten vil! – Idretten skall! - Das norwegische Leistungssportmodell 2022)

Olympiatoppens strategischer Plan 2020-2023

„Die Besten besser machen“

- unter den 3 besten Wintersportnationen bei OWS und den besten 10 bei den Paralympics (Gesamtzahl Medaillen)
- unter den 25 besten Sommersportnationen bei den OS und den 30 besten Nationen bei den Paralympics (Gesamtzahl Medaillen)
- Die Zahl weiblicher Medaillengewinne steigern.

„Mehr von den Besten entwickeln.“

- alle (geförderten) Spitzenverbände haben einen Plan der langfristigen Entwicklung und der internationalen Leistungsentwicklung für neue Leistungssportler mit internationalem Niveau in ihrer Sportart
- die Zahl der TOP12-Platzierungen bei internationalen Meisterschaften soll zunehmen
- die Zahl der Frauen, die TOP12-Platzierungen bei internationalen Meisterschaften erreichen, soll wachsen

„Leistungssportler von Morgen entwickeln“

- alle Spitzenverbände haben Plan für die Talent- und der internationalen Leistungsentwicklung für die Leistungssportler von Morgen
- die Zahl der Nachwuchssportler, die den Übergang zur Nationalmannschaft/zu Spitzensteams schaffen, soll steigen
- internationale Junioren/Jugendspiele sollen den Rahmen für das Erleben von Erfolg, von Entwicklung und von Lernsituationen bilden
- leistungssportliche Angebote in weiterführenden Schulen sollen durch Olympiatoppen qualitätsgesichert sein.

Voraussetzungen, die alle Verbände erfüllen müssen, die mit Olympiatoppen zusammenarbeiten wollen:

1. Eine klares Verständnis ihrer Verantwortung für ihren eigenen Leistungssport.
2. Hochklassige Strategien, die die Zielerreichung wahrscheinlich machen.
3. Konkrete Trainings- und Ergebnisziele für ihre Arbeit im Leistungssport, als das Ergebnis guter Zielbildungsprozesse.
4. Organisation ihrer Leistungssportarbeit durch eine klare Leistungssportleitung.
5. Trainingskultur auf internationalem Spitzenniveau.

Herausforderungen innerhalb der Gesellschaft

Das Grundverständnis einer primär **egalitär geprägten Gesellschaft** gilt auch im Sport.

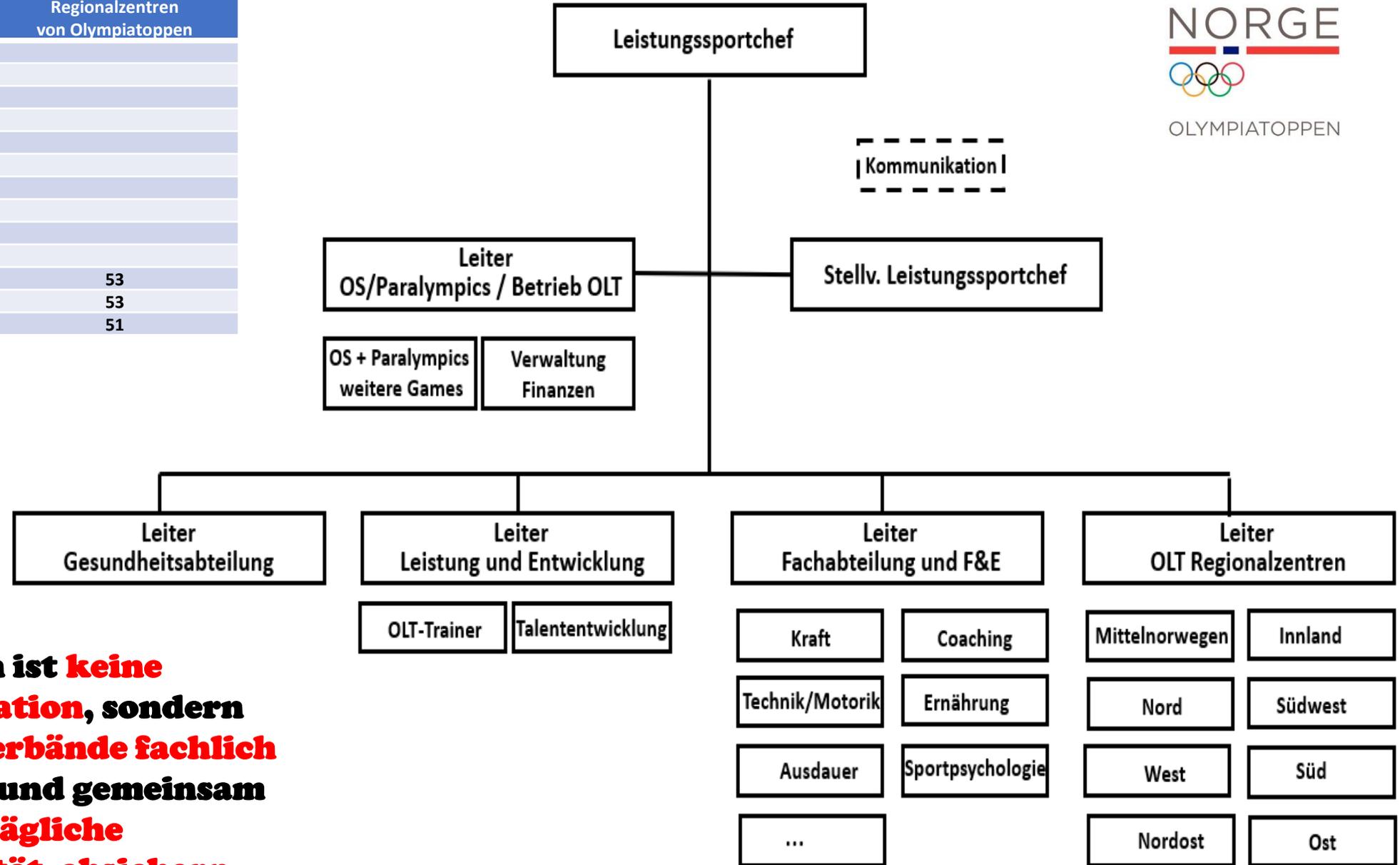
führte zum Beispiel zu großen Problemen bei norwegischen Olympiabewerbungen....

Norwegische Gesetze gelten natürlich voll umfänglich im Sport

Konsequenzen im Kinder- und Jugendsport

Konsequenzen für Dopingtests von Minderjährigen

Jahr	Angestellten der Olympiatoppen-Zentrale Oslo	Angestellte der Regionalzentren von Olympiatoppen
2009	53	
2010	58	
2011	66	
2012	68	
2013	68	
2014	65	
2015	73	
2016	75	
2017	75	
2018	81	
2019	83	53
2020	84	53
2021	84	51



Olympiatoppen ist keine Serviceorganisation, sondern soll die Sportverbände fachlich herausfordern und gemeinsam mit diesen die tägliche Trainingsqualität absichern

Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Geld allein gewinnt keine Medaillen - es braucht ein effizient gesteuertes Leistungssportsystem

Die Ausprägung einer national **von einer Stelle gesteuerten und koordinierten Leistungssportförderung** wird gezielt vorangetrieben.

Nationale Leistungssportsteuerorganisationen (wie UK Sport oder Olympiatoppen) sind das Modell.

Die Anbindung an eine Sportorganisation (Olympiatoppen) oder nahe am staatlichen Financier (AIS, Sportagentur Frankreich) folgt nationalen Traditionen.

Der Steuerer agiert sehr **eigenständig**, er besitzt **hohe, im Sportsystem anerkannte fachliche Expertise**.



OLYMPIATOPPEN ist als Organisation Teil des norwegischen NOK und des Norwegischen Sportbundes NIF



ist die Regierungsagentur mit Investverantwortung im britischen olympischen und paralympischen Sport

nahezu alle haben öffentliche Mittel als (oftmals unverzichtbare) Grundlage der Leistungssportförderung

Es gibt Anzeichen für

- ein verlangsamtes Wachstum oder Stillstand in der Bereitstellung finanzieller Mittel, aber auch dass mehr Sportarten einbezogen werden wollen/sollen und
- dass andere Bereiche des Sports stärker in den Fokus rücken und mehr Geld erhalten.

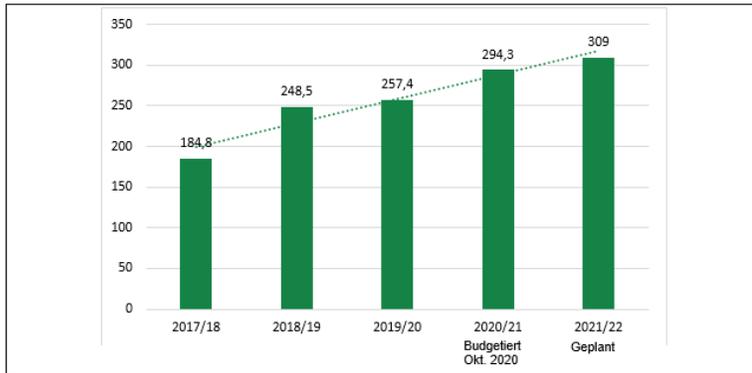
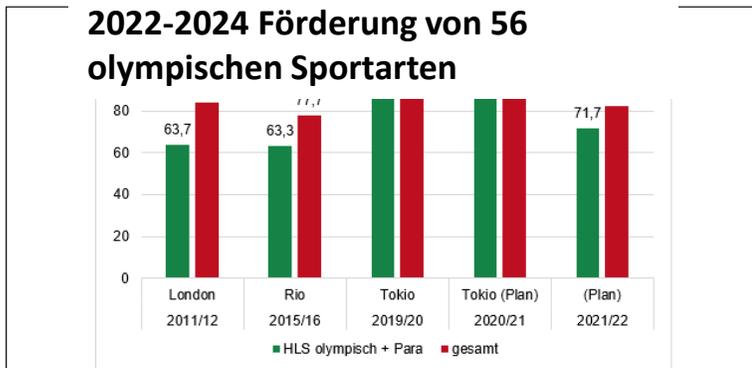


Abb. 14. Staatliches Sportbudget Australien 2017/18-2021/22 (in Mio. €)



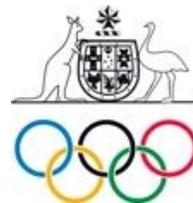
Staatliche Spitzensportfinanzierung im Vergleich 1999/2000 (OS Sydney), 2011/12 (OS London), 2015/16 (OS Rio), 2019/20 und 2020/21 (OS Tokio), 2021/22 (erstes Jahr neuer OZ) (in Mio. €) [3, 60-63]

Jahr	Basiszuschuss für Verbände	Gesamtmittel für Verbände	Kinder-, Jugend- und Breitensport	Spitzensport
2017	16,854	61,389	15,237	6,894
2018	16,498	55,902	14,982	6,363
2019	16,327	60,173	15,045	8,022
2020	16,862	61,348	15,117	10,872
2021	17,035	62,784	14,288	9,487

Staatliche Finanzausschüsse für Arbeitsfelder des NIF 2017-2021 (in Mio. €)

Finanzjahr	Lotteriemittel	Staatshaushalt	Gesamt	Team 2012
2008-2009	62,82	91,07	153,89	
2009-2010	78,95	71,34	150,29	
2010-2011	74,84	69,82	144,66	8,2
2011-2012	88,35	76,50	164,85	
Σ 2008-2012	304,96	308,73	613,69	8,2
2012-2013	106,50	47,52	154,02	
2013-2014				
2014-2015				
2015-2016				
Σ 2012-2016	410,48	204,35	614,83	
2016-2017	104,1	72,6	177,8	0,9
2017-2018	87,8	72,7	164,0	0,9
2018-2019	82,6	78,9	162,5	0,9
2019-2020	81,3	75,0	166,1	0,2
Σ 2017-2020	355,8	299,2	670,4	2,9

Zunahme der geförderten Sportarten von 36 auf 51 in vier Förderprogrammen



Sportverband	2016	2018	2019	2020
Curling	0,330	0,601	0,603	0,654
Skisport	3,338	4,179	5,262	4,680
Biathlon	0,742	1,207	1,023	1,053
Eislauf	0,654	0,861	0,880	0,868
Snowboard	0,583	0,709	0,753	0,829
Rudern	1,101	0,869	1,154	1,330
Segeln	1,068	1,015	1,139	1,370
Leichtathletik	1,703	1,969	2,401	2,640
Handball	1,843	3,718	3,905	3,892
Triathlon	0,428	0,571	0,631	0,734
Summe aller NIF-Verbände	47,884	55,902	60,173	61,368

Leistungssportbudget von UK Sport 2008-2020 (in Mio. €)



Einnahmen Swiss Olympic 2021	Rechnungsjahr 2021
Beiträge öffentliche Hand	
Sport-Toto	48.074.995 CHF
BASPO	37.004.092 CHF
BASPO Covid-19-Finanzhilfen	149.898.316 CHF
Summe	234.977.403 CHF



Ausgewählte Einnahmen, Ausgaben, Angestelltenzahl norwegischer Sportverbände im Jahr 2020, die 2020/2022 Olympiamedailen erkämpften (in Mio. €)

	Biathlon	Curling	Eislauf	Handball	LA	Rudern	Segeln	Skisport	Snowboard	Triathlon
Einnahmen										
NIF-Zuschuss	1,053	0,654	0,868	3,892	2,640	1,330	1,370	4,680	0,829	0,734
Weitere öffentliche Zuschüsse und Projektmittel		0,160	0,656	5,116	0,010		0,233	0,935		
Markteinnahmen	3,693	0,010	0,639	10,108	1,477		0,110	23,435	0,654	0,050
Einnahmen gesamt	6,959	0,873	2,951	25,781	5,095	1,338	1,809	31,327	1,644	0,797
Kosten von Arbeitsfeldern										
Leistungssport, leistungssportorientierte Talententwicklung	3,573	0,429	0,891	3,450	1,450	0,679	0,846	14,590	0,509	0,313
Kinder-, Jugend-, Breitensport	0,237	0,056	0,212	0,361	0,634	0,304	0,590	4,722	0,240	0,162
Organisations-/Kompetenzentwicklung	0,252	0,030	0,033	0,996	0,456	0,037	0,090	2,077	0,065	0,004
Verwaltung/Leitung	0,907	0,080	0,525	5,121	0,912	0,196	0,242	1,758	0,364	0,284
Kosten gesamt	6,690	0,648	2,434	23,690	4,836	1,286	1,947	30,747	1,632	0,826
Angestellte	28	3	7	156	33	7	8	148	12	5

Welche Rolle spielt die Zahl der geförderten Sportler?

Sportler- und Teamstipendien in norwegischen Sommer- und Wintersportarten 2018-2022 - Belohnungssystem



	2018		2019		2020		2021		2022	
	Winter	Summer								
A	35	16	40	17	32	17	31	20	46	15
	51		57		49		51		61	
B	33	36	37	43	38	50	35	47	48	49
	69		80		88		82		95	
E	30	31	28	43	39	39	46	41	31	24
	61		71		78		87		55	
Team	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5
	7		7		8		9		9	
Σ	102	88	109	109	113	100	116	113	129	93
	188		218		223		229		222	

Norwegen und Großbritannien zahlen keine Olympiasiegerprämien!



Athlete Personal Awards 2016-2019/20

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Gesamtzahl Sportler*innen	1.124	1.125	1.111	1.074
Frauen	45	45	46	46
Männer	55	55	54	54
Olympische Sportarten (in %)	77	75	77	77
Para-Sportarten (in %)	23	25	23	23

Förderung durch Nationale Sportagentur Frankreichs 2020

Kategorie A: 110 Sportler*innen

Kategorie B: 177 Sportler*innen





4.000
geförderte Athlet:innen pro Jahr



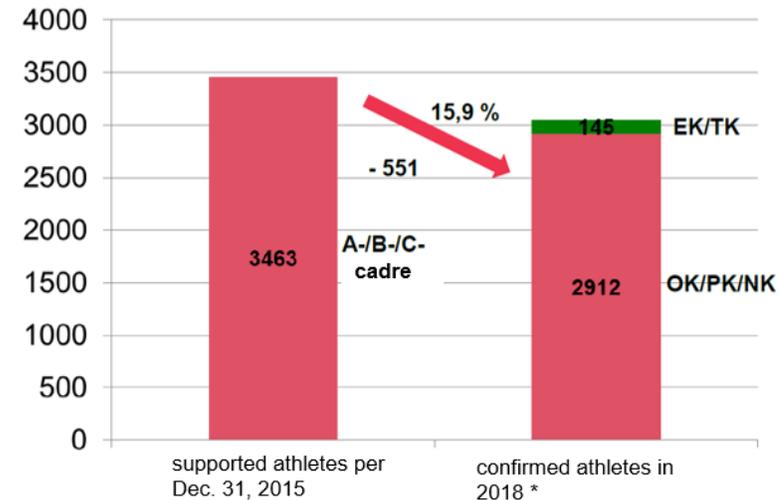
50
Olympische und paralympische Sportarten



23
Mio. Euro Förderbudget aktuell pro Jahr



Zahl der geförderten Sportler*innen 2015-2018



December 31, 2015: 3.463 supported summer athletes
 Total number 4.482 athletes incl. 260 Paralympic athletes and 759 winter sport athletes
Prognosis (incl. Winter sports)
 Reduction by 600 athletes, 500 summer, 100 winter)

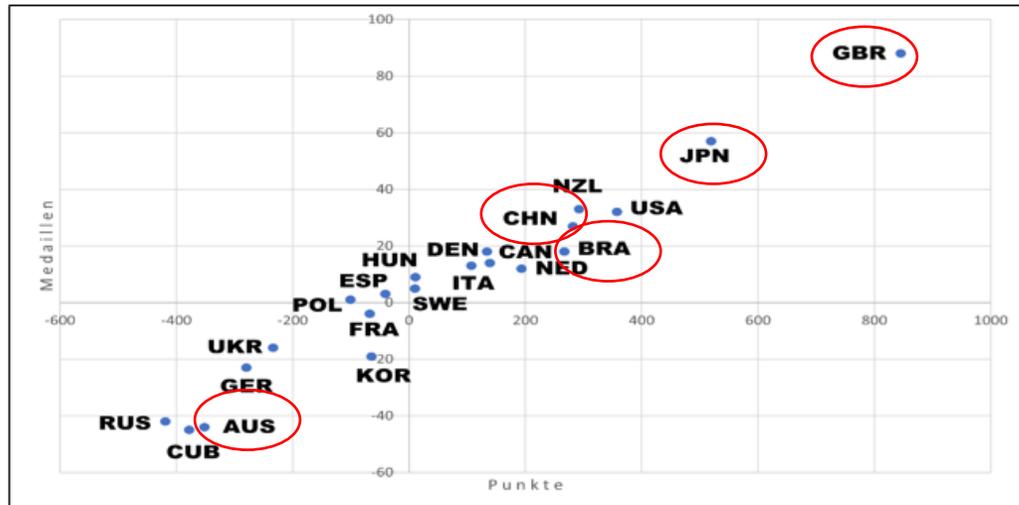
OK – Olympic squad athletes
 PK – perspective athletes
 NK – junior elite
 EK – amendment athletes
 TK – team athletes

*without the athletes from the non-permanent Olympic sports

Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

Die Ausrichtung Olympischer Spiele als Treiber der Leistungssportförderung

OS im Heimatland sind weiter **DER Katalysator** einer nachhaltigen Struktur- und Leistungsentwicklung dieser Länder (CAN, GBR, BRA, JPN, FRA, AUS).

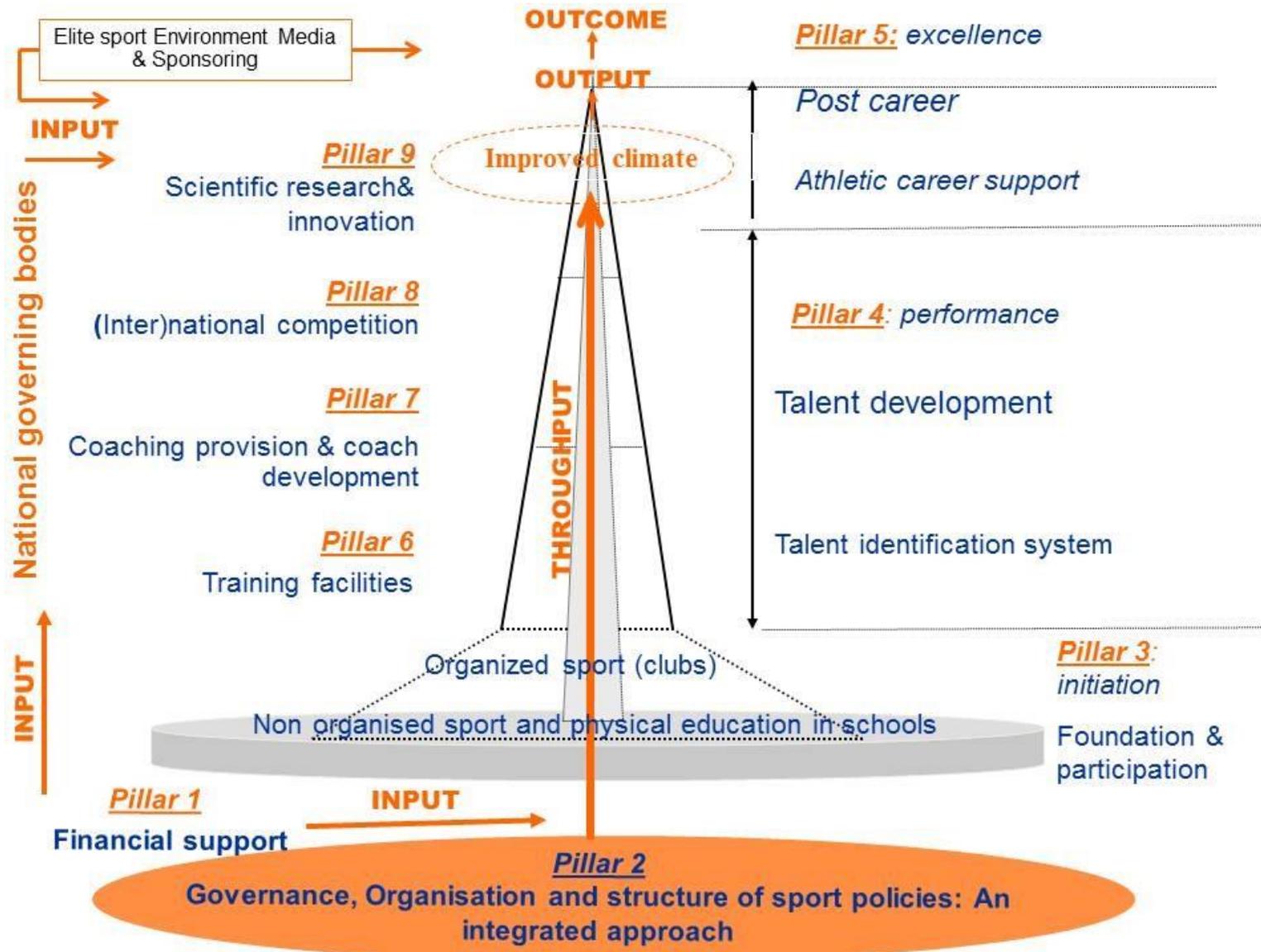


Punkte und Medaillen der Topländer – Zugewinn-Verlust-Rechnung der OS 2000/2008 versus den OS 2012/2020

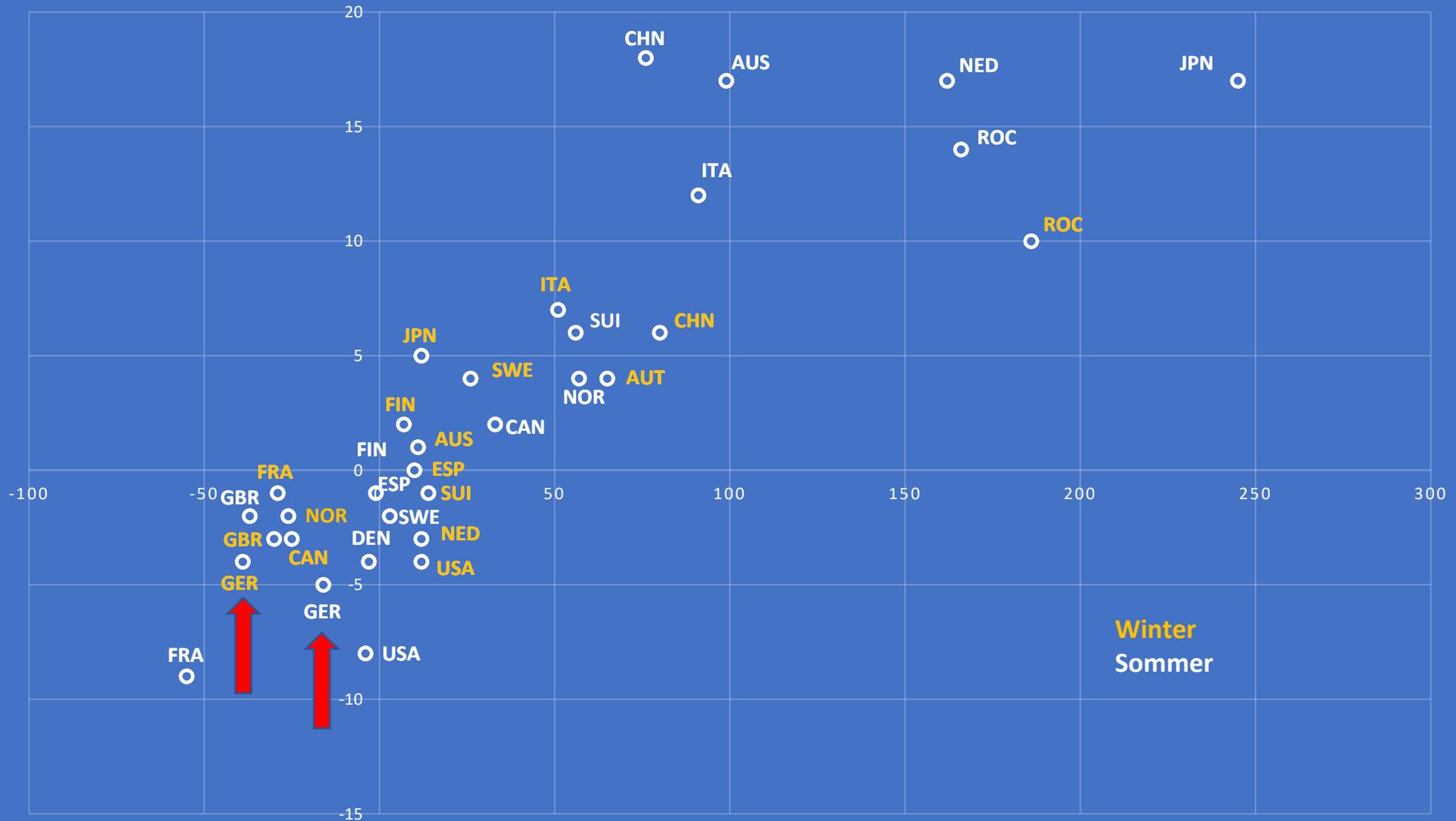
		- 8 Jahre			- 4 Jahre			Gastgeber			+ 4 Jahre			+ 8 Jahre		
		G	S	B	G	S	B	G	S	B	G	S	B	G	S	B
FRA	Paris 2024	10	18	14	10	12	11									
CHN	Peking 2022	3	4	2	1	6	2	9	4	2						
JPN	Tokio 2020	7	14	17	12	8	21	27	14	17						
KOR	Pyeongchang 2018	6	6	2	3	3	2	5	8	4	2	5	2			
BRA	Rio 2016	3	4	8	3	5	9	7	6	6	7	6	8			
RUS	Sotschi 2014	8	6	8	3	5	7	13	11	9	2	6	9	6	12	14
GBR	London 2012	9	9	12	19	13	15	29	17	19	27	23	17	22	21	22
CAN	Vancouver 2010	7	3	7	7	10	7	14	7	5	10	10	5	11	8	10
CHN	Peking 2008	28	16	14	32	17	14	51	21	29	38	27	23	26	18	26
ITA	Turin 2006	2	6	2	4	4	5	5	0	6	1	1	3	0	2	6
GRE	Athen 2004	4	4	0	4	6	3	6	6	4	0	2	2	0	0	2
USA	Salt Lake 2002	6	5	2	6	3	4	19	13	11	9	9	7	9	15	13
AUS	Sydney 2000	7	9	11	9	9	22	16	25	17	17	16	17	14	15	17
JPN	Nagano 1998	1	2	4	1	2	2	5	1	4	0	1	1	1	0	0
USA	Atlanta 1996	36	31	27	37	34	37	44	32	26	38	24	31	36	39	27

Legende: Grün – Leistungsverbesserung zu vorherigen OS
Gelb – Erhalt der Leistung der vorherigen OS
Rot – Leistungsabfall zu vorherigen OS

Deutschland hat alle Hardware, um im internationalen Leistungssport erfolgreich zu sein!!!



RELATIVE LEISTUNGSENTWICKLUNG 2016-2022



Internationale Leistungssportentwicklung 2016-2021 – Corona



AOC verzichtet im 4.3.2020 auf Teilnahme an OS 2020 (Gesundheit der Sportler + des Landes)
Australien bleibt für Ein- und Ausreise 18 Monate „geschlossen“ (19.3.2020-1.11.2021)
AIS-Europa-Trainingszentrum in Italien wird im März 2020 fluchtartig verlassen (bis heute zu)

- Durch die Corona-Pandemie wurden grundsätzliche politische Positionen zur **Rolle und zum Stellenwert des Sports (wie auch einzelner Sportarten) in der Gesellschaft hinterfragt**, kamen sportliche Aktivitäten im Schulsport, Freizeitsport, Vereinssport und Wettkampfsport in der Pandemie zum Stillstand.
- In sehr vielen Ländern hatten Leistungssportler*innen olympischer Sportarten über längere Zeiträume nur **eingeschränkte oder keine Möglichkeiten zu trainieren** und an Wettkämpfen teilzunehmen.
- In allen führenden Sportländern hat die Verschiebung der OS Tokio 2020 um ein Jahr zur schnellen (und unproblematischen) **Bereitstellung von zusätzlichen finanziellen Mitteln aus staatlichen Quellen** geführt.
- Dem Sport insgesamt wurde **keine herausgehobene (Sonder-) Rolle** zugestanden, das traf nur auf hoch kommerzielle Sportarten/Ligen zu.

zusätzliche Leistungssport-„Corona“mittel nach OS-Verschiebung

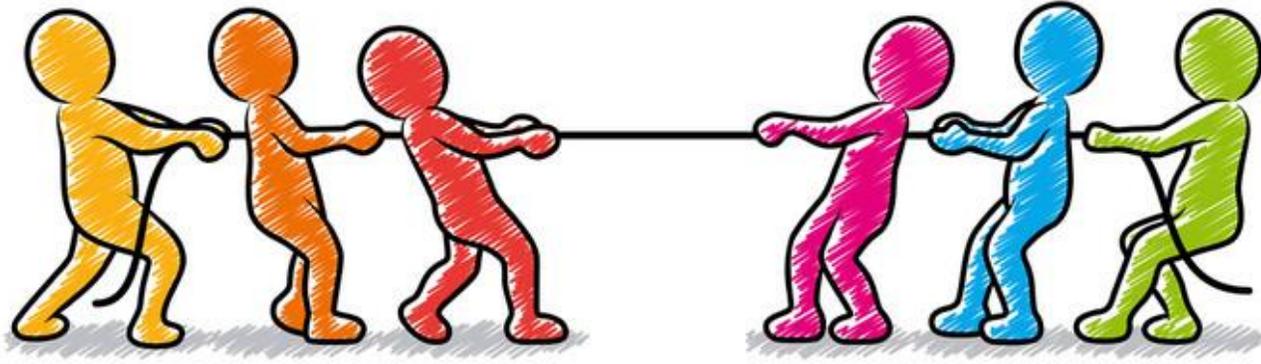
Australien	+ 31,3 Mio. €
Norwegen	+ 3,4 Mio. € für OS/Paralympics 2021
Frankreich	+ 20 Mio. € Notfallfonds für Sportverbände

Großbritannien + Rettungsschirm von 698 Mio. € für Sport insgesamt

Internationale Leistungssportentwicklung – Was macht langfristig erfolgreiche Leistungssportsysteme aus?

- gemeinsame Programmatik von Sportorganisation(en) und (meist staatlichen) Financier(s)
- (sehr) gute Zusammenarbeit zwischen den Sportorganisationen (Leistungssportsteuerer ↔ Sportverbände)
- klare Definition von Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Rechten und Pflichten der Beteiligten
- wechselseitiges Vertrauen zwischen den Beteiligten in deren Kompetenz
- Professionalisierung der Kernaufgaben, zunehmend zentralisiert
- gemeinsamer Wille, den Leistungssport kontinuierlich weiterzuentwickeln, um den aktuellen Erfolg nachhaltig zu machen





Quelle: <https://stock.adobe.com>

Grundprinzip der Vetomächte im UNO-Sicherheitsrat – im deutschen Sport ?



 <https://stock.adobe.com>

„Wir sehen das als eine Art Trimmen der Organisation. Man weiß, dass man gut ist, weiß aber auch, dass man etwas ändern muss. Wir müssen uns bewegen.“

T. Øvrebo Leiter Olympiatoppen (2022)



gleiche Teile, aber bauen alle das Gleiche?



es gibt sehr unterschiedliche nationale Lösungen



