

Prof. Dr. Sebastian Braun

---

### **Der lokale Sportverein in der pluralen Sportlandschaft: Gemeinschaftliche Selbstorganisation als »Markenkern«**

#### **Problemstellung**

Unter dem Dach des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB) sind in Deutschland rund 90.000 Sportvereine organisiert (DOSB, 2018), denen von Staat, Politik und Öffentlichkeit eine Vielzahl von gesellschaftlichen Funktionen wie z.B. Integrations-, Partizipations- und Bildungsfunktionen zugeschrieben werden (z.B. Deutscher Bundestag, 2014). Zugleich wird in fachwissenschaftlichen und -politischen Diskussionen seit längerem die Frage kontrovers diskutiert, wie sich der lokale Sportverein unter den Bedingungen einer pluralen und konkurrenzreicher werdenden Sportlandschaft zukünftig ausrichten sollte (z.B. Braun, 2014; Thieme, 2017; Zimmer, 2012). Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden die These vertreten, dass der lokale Sportverein den besonderen »Markenkern« einer bürgergesellschaftlichen Vereinigung profilieren sollte, in der die gemeinschaftliche Selbstorganisation in jeweils zeitgemäßen Formaten von zentraler Bedeutung ist. Bürgerschaftliche Selbstorganisation bildet einerseits die Basis dafür, dass der Sportverein sein organisationales Selbstverständnis profilieren kann, als eine »demokratische ehrenamtliche freiwillige Vereinigung« (Horch, 1985, S. 258) seine Vereinsleistungen zu erstellen und mitgliederorientiert kontinuierlich weiterzuentwickeln. Andererseits können im Rahmen der gemeinschaftlichen Selbstorganisation im Sportverein spezifische Bedingungen der Möglichkeit hergestellt und systematisch ausdifferenziert werden, die dazu beitragen können, dass der Sportverein – über sein originäres »Kerngeschäft« hinaus – unterschiedliche gesellschaftliche Funktionen wahrnehmen kann, die u.a. für eine subsidiäre staatliche Förderung bedeutsam sind.

#### **Vielfältige Sportlandschaft**

Die Sportlandschaft in Deutschland ist in den letzten Jahrzehnten immer vielschichtiger und unübersichtlicher geworden. Immer breitere Bevölkerungsgruppen sind mit vielfältigen Interessen und Motiven in einer Vielzahl von Sport- und Bewegungsräumen zu allen möglichen Tages- und mitunter auch Nachtzeiten aktiv, so dass die Sportlandschaft enorm expandiert ist. Damit hat sich die Sportlandschaft jenseits des etablierten Sportvereinswesens, das lange Zeit der zentrale außerschulische Sportanbieter war, enorm pluralisiert (z.B. Baur & Braun, 2001). Insbesondere in den Ballungsräumen haben sich kommerzielle Sportanbieter wie z.B. Fitnessstudios, Kletter- und Fußballhallen etabliert und ausdifferenziert; Sozialunternehmen engagieren sich sportorientiert in der Sozialarbeit oder Ganztagschule; und sehr viele Men-

schen bewegen sich ohne Mitgliedschafts- und Kundenrollen in Wäldern, Parks und auf öffentlichen Plätzen. In vielfältigsten Formen haben sich an den traditionellen und etablierten Sport(arten)kanon neue, alternative, lebensstilorientierte und auch digitalisierte Sportformen angelagert. Der lokale Sportverein bildet insofern eine Alternative in einer pluralen Sportlandschaft (z.B. Schmidt et al., 2015; Senatsverwaltung für Inneres und Sport Berlin, 2018).

Zugleich werden dem lokalen Sportverein u.a. von Staat und Politik eine Vielzahl von gesellschaftlichen – über das »Kerngeschäft« hinausgehenden – Funktionen zugeschrieben. Dazu gehören etwa die Integrations-, Inklusions- und Bildungsfunktionen, die Sozialisations-, Partizipations- und Demokratiefunktionen, die Gesundheits-, Repräsentations- oder ökonomischen Funktionen des Sportvereins (z.B. Jaitner & Körner, 2018; Rittner & Breuer, 2004). In ein komplexes neokorporatistisches Arrangement mit staatlichen Akteuren bringt der vereins- und verbandsorganisierte Sport unter dem Dach des DOSB u.a. die bundesweit flächendeckende Infrastruktur der Sportvereine ein, um mit Hilfe subsidiärer staatlicher Förderung vielfältige gesellschaftliche Funktionszuschreibungen durch Maßnahmen vor Ort zu konkretisieren, die wiederum staatliche Akteure nur mit höherem Aufwand flächendeckend implementieren könnten (z.B. Braun, 2018; Meier & Fuchs, 2014).

### **Spannungsfeld zwischen Mission und Ökonomie**

Wie aber sollen die lokalen Sportvereine den damit verbundenen Erwartungen an ihre gesellschaftlichen Problemlösefähigkeiten gerecht werden, wenn sie sich zugleich mit grundlegenden Herausforderungen bei der konkreten Leistungserstellung konfrontiert sehen? Diese Fragestellung, die auf ein zunehmendes Spannungsfeld zwischen Mission und Ökonomie in der Vereinsarbeit zu verweisen scheint, lässt sich anhand relevanter Problemfelder beschreiben, mit denen sich die Sportvereine in Deutschland konfrontiert sehen. Diese Problemfelder beziehen sich offenkundig vor allem auf die sportbezogene Leistungserstellung von Mitgliedern für Mitglieder: die Gewinnung und Bindung von ehrenamtlichen Funktionsträgerinnen bzw. -trägern, von jugendlichen Leistungssportlerinnen bzw. -sportlern, von Übungsleiterinnen bzw. -leitern und Trainerinnen bzw. Trainern, von Kampf- und Schiedsrichterinnen bzw. -richtern und von Mitgliedern generell stehen dabei ganz oben auf der Liste (Breuer & Feiler, 2017, S. 35).

Wo soll es also hingehen mit der bedarfswirtschaftlich ausgerichteten »Solidargemeinschaft Sportverein« in Zeiten eines beschleunigten gesellschaftlichen Wandels, in dem langfristige Mitgliedschaften und dauerhafte Formate des ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements an Relevanz zu verlieren scheinen? Eine gängige Antwort auf diese vielfach thematisierten Fragen hat Zimmer (2012) in ihrem Review über entsprechende Fachdebatten mit kritischem Unterton in einem Satz pointiert zusammengefasst: »Es gilt am ›Markt‹ zu bestehen oder in der Bedeutungslosigkeit ›unter zu gehen‹« (S. 484-485). Ist also die vermarktlichte, vertrieblichte und professionalisierte Dienstleistungsorganisation auf einem konkurrenzialen Sportanbietermarkt die zukunftsweisendere Blaupause für den lokalen Sportverein, der sich

dann so ausrichten und organisieren würde, dass er Mitgliedern kundenorientiert sportbezogene Leistungen als Ware anböte und eine ehrenamtliche und vereinspolitische Mitwirkung als Kosten-Nutzen bilanzierendes Projektangebot konzipieren würde?

### **Gemeinschaftliche Selbstorganisation**

Vor dem Hintergrund des skizzierten Problemhorizonts wird hier – wie bereits einleitend umrissen – die These vertreten, dass der Sportverein vor Ort seinen vereinsstrukturellen und vereinskulturellen »Markenkern« einer bürgergesellschaftlichen Vereinigung profilieren sollte, in der zeitgemäße Formate zur gemeinschaftlichen Selbstorganisation der Mitglieder als handlungsorientierende Maxime zur Weiterentwicklung der »(Wahl)Gemeinschaft« (Strob, 1999) im Mittelpunkt steht. Die Praxis bürgerschaftlicher Selbstorganisation manifestiert sich einerseits im ehrenamtlichen und freiwilligen Engagement in Gestalt von Zeit- und Wissensspenden der Mitglieder und andererseits in der kontinuierlichen Diskussion, Aushandlung und Vereinbarung von Vereinszielen und -aktivitäten im Zuge demokratischer Willensbildung und Entscheidungsfindung (z.B. Baur & Braun, 2000; Horch, 1992).

Insofern bildet die gemeinschaftliche Selbstorganisation der Mitglieder einerseits die Basis dafür, dass der Sportverein kontinuierlich und flächendeckend Sport- und Bewegungsaktivitäten erstellen kann. Die Bereitschaft und Fähigkeit zur Selbstorganisation schafft andererseits aber auch die grundlegenden Bedingungen der Möglichkeit dafür, dass der Sportverein als Katalysator für die Wahrnehmung eines – über das eigentliche »Kerngeschäft« der Organisation hinausgehenden – gesellschaftlichen Leistungsspektrums fungieren kann. Diese Bedingungen der Möglichkeit entstehen im Sportverein allerdings nicht nur beiläufig und sind insofern nicht nur ein Nebenprodukt des gemeinsamen Handelns im Verein. Vielmehr sollten entsprechende Gelegenheitsstrukturen absichtsvoll in der Vereinsarbeit (weiter-)entwickelt werden, um in einer zeitgemäßen Vereinsstruktur und -kultur für Mitgliedschaften, Engagement und Partizipation attraktiv zu bleiben.

### **Gelegenheitsstrukturen zur Selbstorganisation**

Wie steht es jedoch um Gelegenheitsstrukturen in Sportvereinen, Selbstorganisation zu ermöglichen und zu fördern? Um nur einige exemplarische Fragestellungen anzudeuten (vgl. dazu weiterführend u.a. Braun, 2002; Buchstein, 1996; Münkler, 1997): Welches intentionale Verständnis (im Kontrast zu einem funktionalen Verständnis) erscheint sinnvoll und angemessen, um gelingende Vereinsstrukturen und -kulturen mitgliederorientierter Selbstorganisation gezielt und systematisch zu entwickeln? Können sich die Vereinsmitglieder in passenden Strukturen der Vereinspolitik eigenständig und folgenreich engagieren? Werden gerade auch jugendliche Mitglieder ermutigt und unterstützt, sich im Sportverein so zu verhalten, dass sie sachlich, sozial und zeitlich angemessen und kompetent agieren können? Werden insoweit relevante Informationen über Vereinsstrukturen und -kulturen im Sportverein (Regeln, Verfahren, Routinen, Verflechtungen etc.) bereitgestellt, dass Partizipationschancen auch tatsächlich wahrgenommen wie auch Zielen und Vorstellungen im Verein Gewicht verliehen werden können?

Beispielsweise ist davon auszugehen, dass Geselligkeit in der Vereinspraxis dazu beiträgt, vereinspolitische Willensbildung zu betreiben und Entscheidungen vorzubereiten, da »die Mitwirkungs- und Beeinflussungsprozesse der Sportvereinsmitglieder im alltäglichen Kontaktnetz des Sportbetriebs und der Geselligkeitsformen quasi 'mitlaufen' durch Nebenbemerkungen, Rückfragen, Kritik und Meinungsäußerungen, kurz durch den vereinsinternen Klatsch, der zur Aufrechterhaltung jeder Sozialität gehört« (Jütting, 1994, S. 159). Sinnvoll und zeitgemäß könnte es darüber hinaus aber auch sein, die etablierten Formate vereinsinterner Geselligkeit durch digitale Formate zu ergänzen, in denen alternative Formen des geselligen Austauschs, der kontroversen Debatte und der gemeinschaftlichen Ideenentwicklung für die Vereinszukunft ermöglicht, erprobt, evaluiert und immer wieder an Mitgliederinteressen und gesellschaftliche Veränderungen angepasst werden.

### **Diskussionsanregungen**

Vor diesem Hintergrund kann es sich lohnen, weiterführende Fragestellungen zu diskutieren: Welche Erwartungen haben die zunehmend vielfältiger werdende Mitgliederbasis und potenzielle neue Mitglieder an die Struktur, Kultur und Praxis der Selbstorganisation in einem Sportverein in der Zukunft? Wie könnte und sollte ein zeitgemäßer Begriff von Sport konzipiert sein, der dem beschleunigten Wandel der Sportlandschaft Rechnung trägt, der aber auch den etablierten und insbesondere auch wettbewerblich organisierten (Sportarten-) Sport im Vereinswesen weiterentwickelt? Wie kann und soll mit immer komplexeren Erwartungen von Staat und Gesellschaft an die gesellschaftlichen Problemlösefähigkeiten der Sportvereine in einer wachsenden Zahl von Handlungsfeldern umgegangen werden? Unter welchen Bedingungen werden Sportvereine durch solche Erwartungen überfordert? Und welche Bedarfe haben Vereine, um entsprechende extrafunktionale Aufgaben und alltägliche Vereinsarbeit im »Kerngeschäft« erfolgreich zu verzahnen?

Die Liste an Fragen ließe sich problemlos verlängern und könnte lohnenswerte Debatten über die »Zukunft des Sportvereins« vertiefen. Entsprechende Reflexionen und praktische Umsetzungsversuche zur kontinuierlichen Förderung der bürgerschaftlichen Selbstorganisation im Sportverein werden mutmaßlich aber auch für die Kommunikation mit Anspruchsgruppen aus Staat und Gesellschaft über die gesellschaftlichen Funktionen des Sportvereins gewinnbringend sein, wenn z.B. Gelingensbedingungen zur Selbstorganisation herausgestellt werden, die auch zur Integrations-, Inklusions- oder Demokratieförderung vor Ort beitragen können. Die kontinuierliche Sichtbarmachung solcher Gelingensbedingungen dürfte sich schließlich auch in einer kompetitiver werden Sportlandschaft in den komplexen Auseinandersetzungen um die subsidiäre staatliche Sportförderung als hilfreich erweisen.

### **Autor**

**Prof. Dr. Sebastian Braun** ist Universitätsprofessor an der Humboldt-Universität zu Berlin und leitet dort die Abteilung Sportsoziologie am Institut für Sportwissenschaft; weitere Informationen unter [www.sportsoziologie.hu-berlin.de](http://www.sportsoziologie.hu-berlin.de).

## Literaturverzeichnis

- Baur, J. & Braun, S. (2001). *Vereinsorganisierter Sport in Ostdeutschland*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Baur, J. & Braun, S. (2000). *Freiwilliges Engagement und Partizipation in ostdeutschen Sportvereinen. Empirische Befunde zum Institutionentransfer*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Braun, S. (2018). *Organisierter Sport in Bewegung. Neokorporatistische Strukturen, gesellschaftliche Funktionen und bürgerschaftliche Selbstorganisation in pluralisierten Sportlandschaften*. *Forschungsjournal Soziale Bewegungen*, 31 (1-2), 234-240.
- Braun, S. (2014). *Engagementforschung im vereins- und verbandsorganisierten Sport – Themen, Ergebnisse und Herausforderungen*. In A. Zimmer & R. Simsa (Hrsg.), *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement. Quo vadis?* (S. 133-148). Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Braun, S. (2002). *Das soziale Kapital in Deutschland und die Jugendarbeit in Sportvereinen. Anmerkungen zu einem endlosen Legitimationsdiskurs über die »Sozialstation« Sportverein*. *deutsche jugend. Zeitschrift für die Jugendarbeit*, 50, 170-176.
- Breuer, C. & Feiler, S. (2017). *Sportvereine in Deutschland – ein Überblick*. In C. Breuer (Hrsg.), *Sportentwicklungsbericht 2015/2016. Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland* (S. 15-46). Köln: Sport & Buch Strauß.
- Buchstein, H. (1996): *Die Zumutungen der Demokratie. Von der normativen Theorie des Bürgers zur institutionell vermittelten Präferenzkompetenz*. In K. von Beyme & C. Offe (Hrsg.), *Politische Theorien in der Ära der Transformation* (S. 295-324). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Deutscher Bundestag (2014). *13. Sportbericht der Bundesregierung*. Berlin: Drucksache 18/3523 des Deutschen Bundestages.
- Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB) (Hrsg.). (2018). *Bestandserhebung 2018 (2. digitale Auflage -Januar 2019)*. Zugriff am 26.04.2019 unter [https://cdn.dosb.de/user\\_upload/www.dosb.de/uber\\_uns/Bestandserhebung/BE-Heft\\_2018.pdf](https://cdn.dosb.de/user_upload/www.dosb.de/uber_uns/Bestandserhebung/BE-Heft_2018.pdf)
- Horch, H.-D. (1992). *Geld, Macht und Engagement in freiwilligen Vereinigungen. Grundlagen einer Wirtschaftssoziologie von Non-Profit-Organisationen*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Horch, H.-D. (1985). *Personalisierung und Ambivalenz. Strukturbesonderheiten freiwilliger Vereinigungen*. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 37, 257-276.
- Jaitner, D. & Körner, S. (2018). *Soziale Funktionen von Sportvereinen: revisited*. Berlin: Lehmanns.
- Jütting, D. H. (1994): *Management und Organisationsstruktur*. In D. H. Jütting (Hrsg.), *Sportvereine in Münster. Ergebnisse einer empirischen Bestandsaufnahme* (S. 136-162). Münster: Lit.

- Meier, H. E. & Fuchs, A. (2014). *From corporatism to open networks? Structural changes in German sport policy-making. International Journal of Sport Policy and Politics*, 6 (3), 327-348.
- Münkler, H. (1997). *Der kompetente Bürger. In A. Klein & R. Schmalz-Bruns (Hrsg.), Politische Beteiligung und Bürgerengagement in Deutschland. Möglichkeiten und Grenzen (S. 153-172). Baden-Baden: Nomos.*
- Rittner, V. & Breuer, C. (2004) *Soziale Bedeutung und Gemeinwohlorientierung des Sports. Köln: Sport & Buch Strauß.*
- Schmidt, W., Neuber, N., Rauschenbach, T., Brandl-Bredenbeck, H.P., Süßenbach, J. & Breuer, C. (Hrsg.). (2015). *Dritter Deutscher Kinder- und Jugendsportbericht: Kinder- und Jugendsport im Umbruch. Schorndorf: Hofmann.*
- Senatsverwaltung für Inneres und Sport Berlin (Hrsg.). (2018). *Sport- und Bewegungsstudie 2017 – Untersuchung zum Sportverhalten. Zugriff am 21.01.2019 unter <https://www.berlin.de/sen/inneres/sport/sportstudie/>*
- Strob, B. (1999). *Der vereins- und verbandsorganisierte Sport: ein Zusammenschluß von (Wahl)Gemeinschaften? Ein Analysemodell auf der Grundlage des Dritter-Sektor-Ansatzes. Münster [u.a.]: Waxmann.*
- Thieme, L. (Hrsg.). (2017). *Der Sportverein. Versuch einer Bilanz. Schorndorf: Hofmann*
- Zimmer, A. (2012). *Lokales Vereinswesen und bürgerschaftliches Engagement: Bestandsaufnahme, Herausforderungen, Perspektiven. In Deutscher Bundestag (2012). Erster Engagementbericht – Für eine Kultur der Mitverantwortung. Bericht der Sachverständigenkommission und Stellungnahme der Bundesregierung (S. 583-586). Drucksache 17/10580 vom 23.08.2012.*
- Zimmer, A. (2007). *Vereine – Zivilgesellschaft konkret. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.*

#### **Redaktion**

#### **BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland**

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

[newsletter@b-b-e.de](mailto:newsletter@b-b-e.de)

[www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de)