

Handball 2035

Ergebnisbericht zum Szenario-Prozess des Westdeutschen Handball-Verbands e.V.

Arbeitsgruppe:

Dieter Stroband, Lutz Rohmer, Hans Freiherr, Philip Koch, Thomas Boerscheper, Reinhard Wille, Adolf Böhr

Begleitung FA DOSB:

Dr. Dirk Steinbach, Gabriele Freytag

Inhalt

1	Hintergrund.....	3
2	Zielsetzung.....	3
3	Methodisches Vorgehen.....	4
3.1	Szenariofeld.....	4
3.2	Identifikation und Auswahl der Faktoren, die die Entwicklung des Handballsports in NRW heute und auch in Zukunft beeinflussen werden.....	5
3.3	Mögliche Entwicklungen (Projektionen) für die ausgewählten Umwelt- und Einflussfaktoren.....	9
3.4	Zusammenführung alternativer Zukunftsprojektionen zu konsistenten Projektionsbündeln	11
3.5	Zusammenfassung der einzelnen Projektionsbündel zu Zukunftsszenarien.....	12
4	Szenarien	13
4.1	Szenario 1: Rote Karte	13
4.2	Szenario 2: <i>Ohne Plan</i>	18
4.3	Szenario 3: Amerikanisches Modell.....	21
4.4	Szenario 4: Leichtes Spiel	23
4.5	“Fiktive” strategische Grundausrichtungen.....	27
4.5.1	Vorsichtiges Zögern und Zaudern	27
4.5.2	Law and Order	27
4.5.3	Klein aber fein	28
4.5.4	Handball für Alle.....	28
4.2	Gegenüberstellung der Szenarien und fiktiven strategischen Grundausrichtungen 30	
5	Haupterkenntnisse der Arbeitsgruppe aus dem Szenarioprozess	31
6	Nutzung der Szenarien – Nächste Schritte.....	32
7	Anhang	33

1 Hintergrund

Der Westdeutsche Handball-Verband trägt gemeinsam mit den ihm angeschlossenen Handballverbänden Mittelrhein, Niederrhein und Westfalen Verantwortung für die Durchführung des Spielbetriebs und die Gesamtentwicklung des Handballsports in Nordrhein-Westfalen.

Mit Beginn der Spielsaison 2010/2011 wurden die Regionalligen im deutschen Handball durch die Einführung der 4-gleisigen 3. Liga ersetzt, wodurch sich im Bereich des Leistungssports auch die Rolle des bis dahin für den Spielbetrieb der Regionalliga West zuständigen Westdeutschen Handball-Verbands verändert hat. Gleichzeitig beobachten die Verantwortlichen des Verbandes im Bereich des Breitensports eine zunehmende „Ausdünnung“ des Spielbetriebs bei den Erwachsenen und einschneidende Veränderungen in der Schulentwicklung mit möglicherweise weitreichenden Folgen für den Handballsport. Vor diesem Hintergrund hat der Westdeutsche Handball-Verband daher im Januar 2011 beschlossen, frühzeitig mittel- und langfristige Maßnahmen zur Stärkung des Handballsports in seinem Verbandsgebiet zu erarbeiten. Als Grundlage für die weitere Strategieentwicklung wurde hierzu zunächst ein strukturierter Szenario-Prozess durchgeführt.

2 Zielsetzung

Ziel des Szenario-Prozesses war es, die Komplexität der relevanten Einflussfaktoren im Umfeld des Handballsports systematisch zu erfassen und durch (zugespitzte) Zukunftsbilder (Szenarien) den Möglichkeitsraum sichtbar zu machen, in dem sich die tatsächliche Entwicklung des Handballsports in Nordrhein-Westfalen abspielen könnte. Dadurch soll innerhalb des Verbandes vor allem ein gemeinsames Bewusstsein für die strategischen Herausforderungen der Zukunft und die Einflussmöglichkeiten auf die kommenden Entwicklungen entstehen.

In diesem Sinne, sollen die Handball-Szenarien...

1. ... den Fokus auf die langfristigen Risiken und Potentiale für den Handballsport in Nordrhein-Westfalen richten.
2. ...die Informationsbasis dafür schaffen, notwendige Anpassungen der Strategien und der Strukturen des Westdeutschen Handball-Verband rechtzeitig zu identifizieren.
3. ... dazu beitragen, die Gestaltungsfähigkeit (agieren statt reagieren) der Handballverbände und -vereine in Nordrhein-Westfalen zu erhalten
4. ... zur internen Diskussion beitragen und als Instrument der Kommunikation genutzt werden.

Hinweis für den Leser: Die Arbeitsgruppe hat sich im Rahmen mehrerer Workshops intensiv mit den Herausforderungen für den Handballsport in Nordrhein-Westfalen befasst. Die in Kapitel 4 dargestellten Szenarien spiegeln die Ergebnisse dieser Diskussion in stark verdichteter Form wider und sollten daher am besten zuerst gelesen werden. Die Ergebnispräsentation in Form solcher fiktiver Texte ist für die meisten Leser sicherlich gewöhnungsbedürftig, sie hilft aber dabei sich bei der Darstellung der zu erwartenden Entwicklungen und Herausforderungen nicht in Detailfragen zu verlieren. Im zweiten Schritt kann sich der Leser dann ein Bild von der Entstehung der Szenarien (vgl. Kapitel 3) und den zu Grunde gelegten Annahmen über die verschiedenen Entwicklungsalternativen machen (Vgl. Anhang)

3 Methodisches Vorgehen

Die Arbeitsgruppe Strategieentwicklung des WHV, hat die im Folgenden dargestellten Szenarien unter Begleitung der Führungs-Akademie des DOSB im Rahmen mehrerer Workshops in insgesamt 5 größeren Arbeitsschritten entwickelt. Parallel dazu wurden vier strategische Grundausrichtungen ebenfalls in hypothetischer Form beschrieben und den einzelnen Szenarien gegenüber gestellt.

1. Beschreibung des Szenariofeldes
2. Identifikation und Auswahl der relevanten Umwelt- und Einflussfaktoren
3. Beschreibung möglicher / erwartbarer Entwicklungen für die ausgewählten Umwelt- und Einflussfaktoren (Projektionen)
4. Zusammenführung unterschiedlicher Zukunftsprojektionen zu konsistenten Projektionsbündeln
5. Zusammenfassung der einzelnen Projektionsbündel zu Zukunftsszenarien

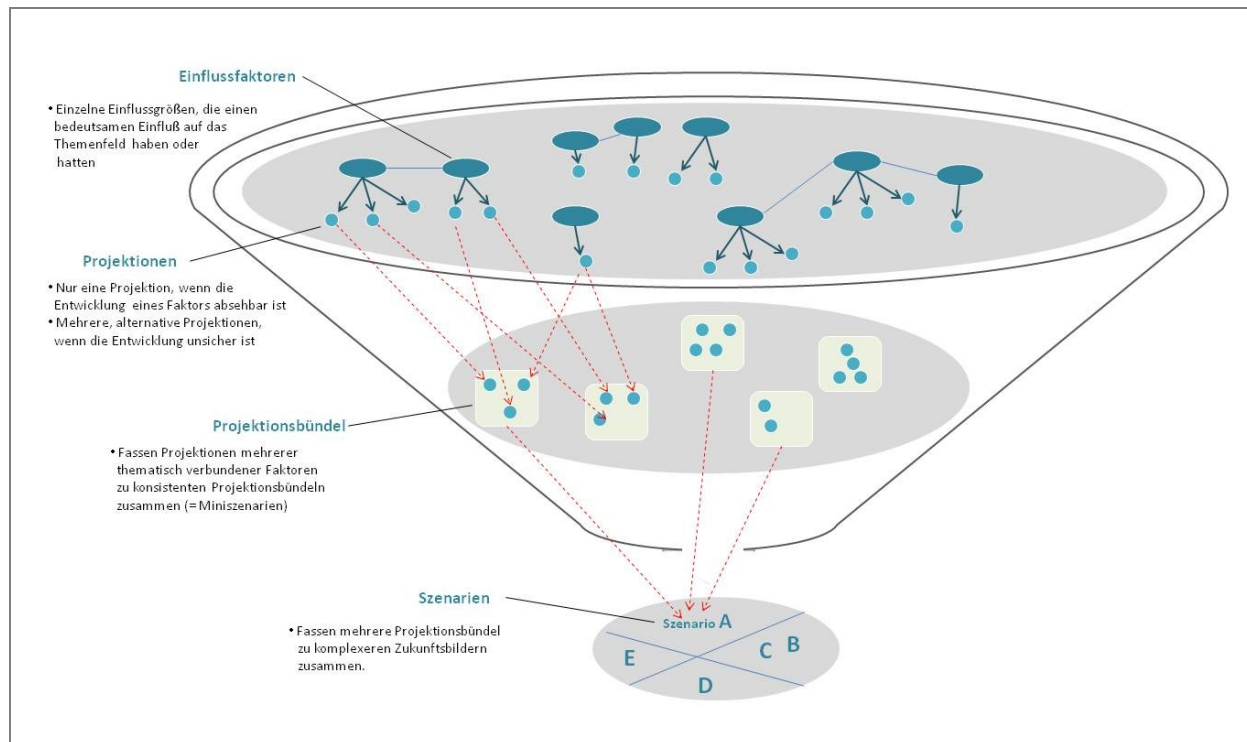


Abb. 1: Verdichtung der relevanten Faktoren und Projektionen zu Szenarien

3.1 Szenariofeld

Die Szenarien sind so angelegt, dass sie alternative Umweltbedingungen für den Handballsport in NRW bis zum Jahre 2035 beschreiben. Obwohl sie also eine komplette Generation nach vorne schauen, handelt es sich aber nicht um realitätsferne Visionen. Vielmehr wird in den einzelnen Szenarien versucht aus der fernerer Zukunft 2035 auch auf die aktuelle Situation zurückzublicken, um die derzeit bestehenden Handlungsoptionen und Herausforderungen sichtbar zu machen. Die Szenarien beziehen sich auf den Handballsport in seiner gesamten Breite (d.h. in Bezug auf unterschiedliche Zielgruppen, Leistungsebenen, Settings und Spielformen). In der Hauptsache geht es dabei um die Entwicklungsmöglichkeiten des Handballsports in Nordrhein-Westfalen. Die Situation des Handballsports auf nationaler

Ebene ist aber als Umweltfaktor für die Entwicklung des Handballsports in NRW in den Szenarien berücksichtigt.

3.2 Identifikation und Auswahl der Faktoren, die die Entwicklung des Handballsports in NRW heute und auch in Zukunft beeinflussen werden

Nachdem die thematischen, zeitlichen und räumlichen Grenzen des Szenariofeldes feststanden, hat die Projektgruppe die Umwelt- und Einflussfaktoren zusammen getragen, die aus heutiger Sicht einen relevanten Einfluss auf die Entwicklung des Handballsports haben. Im Sinne der Strukturkonstanz wird dabei angenommen, dass sich die Ausprägung oder Erscheinungsform eines Phänomens im Zeitverlauf ändert, dass die bestimmenden Einflussfaktoren aber häufig über einen längeren Zeitraum die Gleichen bleiben.

Mit Hilfe des in Abb. 2 dargestellten Analyserasters, wurden Faktoren auf drei Ebenen erfasst: Allgemeine **gesellschaftliche Faktoren** (z.B. die demografische Alterung), **sport-spezifische Faktoren** (z.B. veränderte Sportmotive) und **handballspezifische Faktoren** (z.B. das Image des Handballsports).

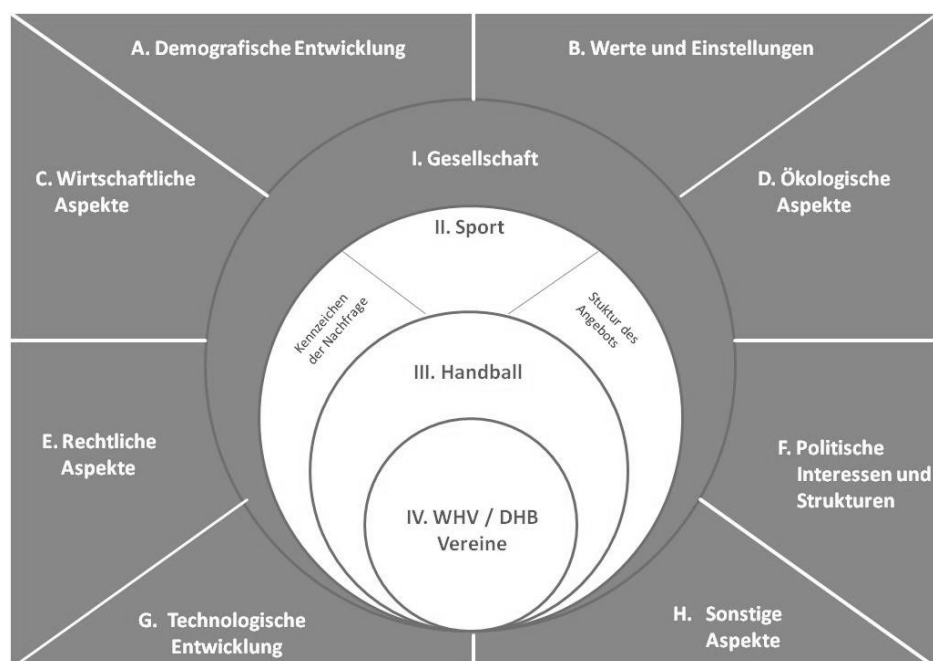


Abb. 2: Analyseraster STEEP/Sport

Aus einer Liste von ca. 60 identifizierten Einfluss- und Umweltfaktoren wurden zunächst 34 Faktoren (vgl. Tabelle 1.) für die weitere Analyse ausgewählt. Die Entscheidung für die Einbindung oder vorübergehende Ausblendung einzelner Faktoren für die nachfolgenden Analyseschritte basiert auf den subjektiven Erfahrungen und Einschätzungen der Arbeitsgruppe und des Beratungsteams. Für die auf dem Szenario-Prozess aufbauende Strategiediskussion sollte auch auf die Liste aller identifizierten Faktoren zurückgegriffen werden (vgl. Glossar im Anhang).

	Gesellschaftliche Faktoren		Sportspezifische Faktoren		Handballspezifische Faktoren
1	Demografische Alterung	16	Kommunale Förderung des Sports	25	Image des Handballsports
2	Geburtenrückgang	17	Sportstätteninfrastruktur	26	Spiel- und Wettbewerbsformen im Handballsport
3	Individualisierung	18	Strukturen der Sportvereine in Deutschland	27	Medientauglichkeit und Medienpräsenz d. Handballsports
4	Erlebnis- und Eventorientierung	19	Solidarität im Sport	28	Männerdominanz im Handballsport
5	Gesundheitsorientierung	20	Ehrenamtliches Engagement im Sport	29	Bürokratie und Strukturen im Verband
6	„Kosten- / Nutzendenken“ des Staates	21	Positionierung des Sports	30	Durchführungsbestimmungen
7	Situation der öffentlichen Haushalte	22	Sportmotive	31	Präsentation des Handballsports
8	Kinder- und Jugendschutzgesetze	23	Merkmale und Ressourcen der Sportaktiven	32	Struktur/Qualität des Spielbetriebs in NRW
9	Verkehr und Mobilität	24	Erwartungen der Sportaktiven	33	Anzahl der Aktiven
10	Soziale Netzwerke			34	Anzahl/Struktur der Handballvereine in NRW
11	Verdichtung der Schulzeit (G8)				
12	Ganztagsschule				
13	Sportunterricht				
14	Zeitknappheit				
15	Freizeitangebot				

Tab. 1: Ausgewählte Umwelt- und Einflussfaktoren

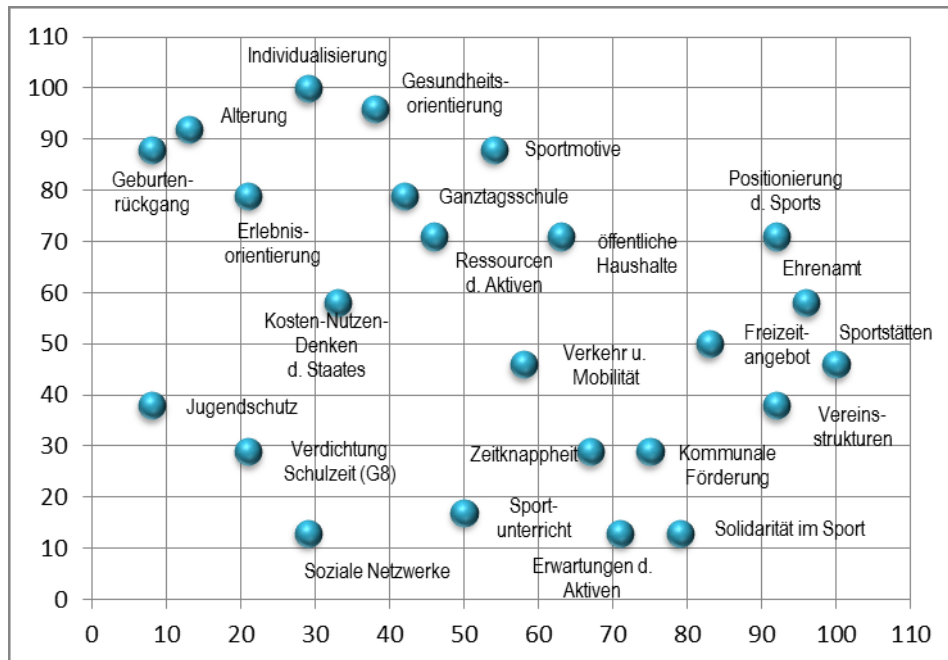
Um die Zusammenhänge zwischen den identifizierten Einflussfaktoren sichtbar zu machen und die **Bedeutung der einzelnen Faktoren innerhalb des Systems Gesellschaft – Sport – Handball** herauszuarbeiten, wurde in einem weiteren methodischen Schritt eine Cross-Impact Analyse durchgeführt. Die Teilnehmer der Arbeitsgruppe haben hierzu abgeschätzt, wie stark sich die jeder einzelne Faktor auf jeden anderen ausgewählten Faktoren auswirkt. Also bspw. die Wirkung der „kommunalen Förderung des Sports“ auf den Geburtenrückgang (gar nicht) oder die Sportstätteninfrastruktur (stark).

Als Ergebnis der Cross-Impact Analyse wurden Einfluss-Abhängigkeits-Diagramme erarbeitet, aus denen sich die Bedeutung der einzelnen Einflussfaktoren für das Gesamtsystem abschätzen lassen (vgl. Abb. 3 u. 4):

Die zu Grunde liegenden Bewertungen der Cross-Impact Analyse sind subjektiv. Durch die Reduktion auf viele kleine Einzelbewertungen und die gegenseitige Kontrolle der Bewertungen innerhalb einer Gruppe von Experten, führt das Verfahren in der Regel aber zu plausiblen und transparenten Ergebnissen und zu einem besseren Verständnis der Zusammenhänge im System.

aktiv

Gesellschaft - Sport



passiv

Sport - Handball

aktiv

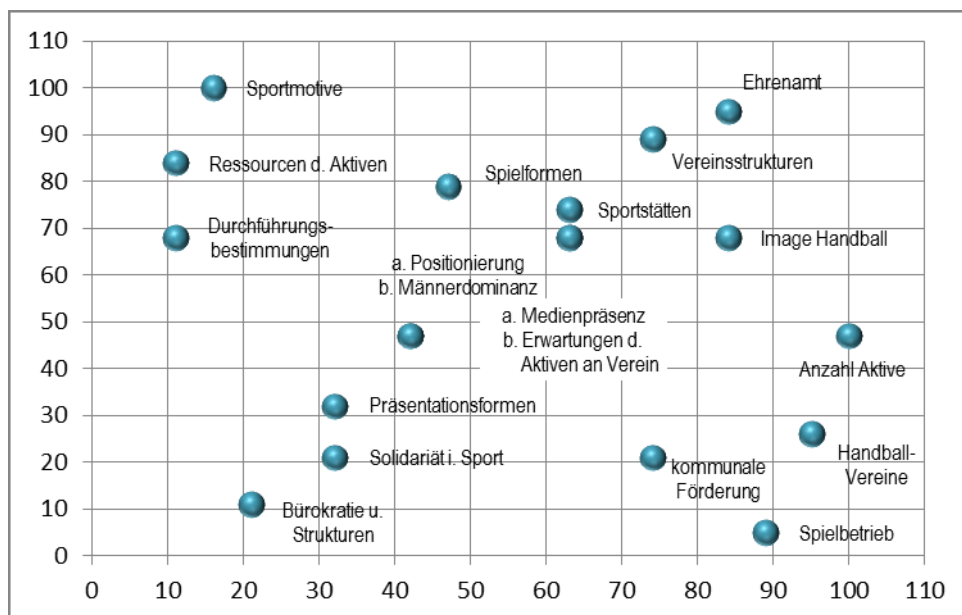


Abb.3 + 4: Einfluss-Abhängigkeitsdiagramme (Gesellschaft – Sport – Handball)

passiv

Interpretation der Abbildungen: Je höher der Aktiv-Wert eines Faktors, desto stärker beeinflusst er andere Faktoren im System, je höher der Passiv-Wert, desto stärker wird er von anderen Faktoren beeinflusst. Auf der Basis dieser Ergebnisse der Strukturanalyse, hat die Arbeitsgruppe schließlich 18 Schlüsselfaktoren für die Entwicklung des Handballsports in Nordrhein-Westfalen ausgewählt oder zu Faktorenbündeln zusammengefasst (vgl. Tab. 2):

1	Demografie	Lebenserwartung, Fertilität und Migration
2	Werte	Individualisierung, Gesundheits- und Erlebnisorientierung, Wertepluralität
3	Freizeitangebot	Art- und Umfang des Freizeitangebots
4	Zeitkultur	Formelle und informelle zeitbezogene Regelungen und Verhaltensweisen
5	Verkehr und Mobilität	Rahmenbedingungen für Fahrten zu Trainings- und Wettkampfveranstaltungen.
6	Ganztagsschule	Art und Umfang der Ganztagsbetreuung und Verdichtung der schulischen Ausbildungszeit.
7	Sportunterricht	Rolle des Sports in der Schule sowie Art , Umfang und Qualität des Sportunterrichts
8	Soziale Netzwerke	Nutzung, Funktion und Kontrolle sozialer Netzwerke
9	Sportstätten	Art, Anzahl, Verteilung, Qualität und Nutzungsbedingungen von Sportstätten (speziell Sporthallen)
10	Positionierung des Sports	Ziele und Leistungen des organisierten Sports und Darstellung dieser Ziele und Leistungen in der Öffentlichkeit
11	Ehrenamt	Art und Umfang des freiwilligen Engagements im organisierten Sport
12	Vereinsstrukturen im Sport	Selbstverständnis, Struktur und Organisation der Sportvereine in Deutschland
13	Image des Handballsports	Wahrnehmung des Handballsports in der Öffentlichkeit
14	Medienpräsenz des Handballsports	Art und Umfang der Darstellung des Handballsports in den Medien (TV, print, www)
15	Nationalmannschaft und HBL/HBF	Attraktivität und Erfolge der Nationalmannschaften und Ligaverbände
16	Offenheit des Handballsports	Offenheit und Attraktivität des Handballsports für unterschiedliche Gruppen der Gesellschaft
17	Spiel- und Wettbewerbsformen	Angebot und Nachfrage von bestehenden oder ggf. neu zu entwickelnden Spiel- und Wettbewerbsformen im Handballsport
18	Durchführungsbestimmungen und Bürokratie	Administrativer Aufwand Gestaltungsspielraum bei Organisation des Spielbetriebs und des Vereinswesens

Tab. 2: Ausgewählte Schlüsselfaktoren

3.3 Mögliche Entwicklungen (Projektionen) für die ausgewählten Umwelt- und Einflussfaktoren

Für jeden der 18 Hauptfaktoren wurden durch die Arbeitsgruppe unterschiedliche (wahrscheinliche und weniger wahrscheinliche) Entwicklungsmöglichkeiten durchgespielt und jeweils in Form mehrerer **alternativer Zukunftsprojektionen** beschrieben. Die einzelnen Projektionen (A-D) stehen dabei jeweils für eine mögliche Variante dessen, wie sich ein bestimmter Bereich (also z.B. die Schule oder die Sportstätten-situation) bis zum Jahr 2035 entwickelt haben wird. Die einzelnen Projektionen sind dabei sehr stark zugespitzt. Einige der durch die Arbeitsgruppe beschriebenen Entwicklungen scheinen aus heutiger Sicht zwar nicht sehr wahrscheinlich, aber unter bestimmten Bedingungen zumindest möglich. Für die Faktoren 1-3 (Demografische Entwicklung, Werteentwicklung, Freizeitangebot) ist die Entwicklung aus heutiger Sicht bereits soweit absehbar, dass auf unterschiedliche Projektionen verzichtet wurde. Die Beschreibungen der unten lediglich aufgelisteten Projektionen finden sich im Anhang.

1 Demografie	A	Weniger, älter, bunter, städtischer
2 Werte	A	Individualisierte Gesellschaft
3 Freizeitangebot	A	Vielfältig und kommerzialisiert
4 Zeitkultur	A	Gehetzte Gesellschaft
	B	Ökologische Zeitpolitik
5 Verkehr und Mobilität	A	Automobilität um jeden Preis
	B	Mobilität wird reduziert und gelenkt
	C	E-Mobile Gesellschaft
6 Ganztagschule	A	(Neue) Halbtagschule
	B	Betreuungsorientierte Ganztagschule
	C	Unterrichtsorientierte Ganztagschule
7 Sportunterricht	A	Sportunterricht light
	B	Der Sport verlässt den Unterricht
	C	Schule ohne Sport
8 Soziale Netzwerke	A	Facebook statt Handballclub (SN als Konkurrenz des Vereinssports)
	B	Virtuelles Vereinsheim (SN als nützliches Instrument)
	C	Die Blase ist geplatzt
9 Sportstätten	A	Goldene Ananas statt goldener Plan
	B	Bedürfnisgerechte Sportstätteninfrastruktur
	C	Vereine als autonome Sportstättenbetreiber

10 Positionierung des Sports	A	Profiligen als Sprachrohr
	B	Reparaturbetrieb der Gesellschaft
	C	Lobbying rund um den Markenkern
	D	„Eierlegende Wollmilchsau“
11 Ehrenamt	A	Gestärktes Ehrenamt
	B	Festhalten am Ehrenamt unter schwierigen Bedingungen
	C	Abschied vom Ehrenamt
12 Vereinsstrukturen im Sport	A	Zurück zu den Wurzeln
	B	Sozialunternehmer und Dienstleister am Markt
	C	Generalisten und Spezialisten
	D	Gemeinsam stark
13 Image des Handballsports	A	Gemischtwarenladen
	B	Spielerisch, vielfältig, bunt
	C	Gladiatorensport
	D	Dynamisch, vielfältig, teamorientiert
14 Medienpräsenz des Handballsports	A	„Kein Schwein interessiert sich für uns...“
	B	Mal „on“ mal „off“:
	C	Im Rampenlicht
	D	Medienpräsenz als Eigenproduktion
15 Nationalmannschaft und HBL/HBF	A	Männerhandball - Erfolgreich und attraktiv
	B	Männerhandball - Schwach und uninteressant
	C	Frauenhandball - Erfolgreich und attraktiv
	D	Frauenhandball - Schwach und uninteressant
16 Offenheit des Handballsports	A	Klein aber fein
	B	Graue Panther
	C	Handball für Alle
17 Spiel- und Wettbewerbsformen	A	Leistungsorientierter Wettkampfspielbetrieb
	B	Angepasster Wettkampfspielbetrieb
	C	Freizeitsportorientierte Handballwelt
18 Durchführungsbestimmungen	A	Law and Order
	B	Pragmatische Bürokratie
	C	Befreites Spiel

3.4 Zusammenführung alternativer Zukunftsprojektionen zu konsistenten Projektionsbündeln

Jede der oben aufgelisteten Zukunftsprojektionen eines Faktors, könnte theoretisch mit jeder Zukunftsprojektion der anderen Faktoren zusammen fallen. Allein für die 18 hier berücksichtigten Faktoren ergeben sich so rein rechnerisch mehr als 40 Mio. Kombinationsmöglichkeiten. In der Realität, gibt es natürlich mehr und weniger plausible Konstellationen, in denen die alternativen Projektionen der uns interessierenden Faktoren in der Zukunft zusammen vorkommen könnten. Das heißt beispielsweise, dass ein „gestärktes Ehrenamt“ eher in Kombination mit einer „Orientierung am Markenkern“, als mit „Profiligen als Sprachrohr“ zu erwarten ist. Im Rahmen einer umfangreichen Konsistenzanalyse wurde die Vereinbarkeit der unterschiedlichen Projektionen durch die Arbeitsgruppe jeweils einzeln bewertet und diskutiert. Anschließend wurden dann softwareunterstützt mehrere in sich konsistente Projektionsbündel identifiziert (vgl. Tab. 3) und anschließend zu vier Hauptszenarien zusammengefasst.

Projektionsbündel		Projektionen (Details im Anhang!)
I	Freies Spiel der Kräfte	2A Individualisierte Gesellschaft + 4A Gehetzte Gesellschaft + 8A Facebook statt Handballclub + 5A Automobilität um jeden Preis + 3A Vielfältig und kommerzialisiert
II	Starker Staat - Regulierend	4B Ökologische Zeitpolitik + 5B Mobilität reduziert und gelenkt + 9A Goldene Ananas statt goldener Plan
III	Starker Staat – Fördernd und Fördernd	4B Ökologische Zeitpolitik + 5B Mobilität reduziert und gelenkt + 9B Bedürfnisgerechte Sportstätteninfrastruktur
IV	Schule hat sich des Sports entledigt	9C Unterrichtsorientierte Ganztagschule + 7C Schule ohne Sport
V	Schule übernimmt den Sport	9B Betreuungsorientierte Ganztagschule + 7B Der Sport verlässt den Unterricht
VI	Selbstbewusster Sport	10C Lobbying rund um den Markenkern + 9C Vereine als autonome Sportstättenbetreiber + 12D Gemeinsam stark + 11A Gestärktes Ehrenamt
VII	Orientierungslos	10D Eierlegende Wollmilchsau + 9A Goldene Ananas statt goldener Plan + 12C Generalisten und Spezialisten
VIII	Circus Maximus	10A Profiligen bestimmen die Richtung + 9B Bedürfnisgerechte Sportstätteninfrastruktur + 11C Abschied vom Ehrenamt
IX	Reparaturbetrieb	10B Reparaturbetrieb der Gesellschaft + 9B Bedürfnisgerechte Sportstätteninfrastruktur + 12B Sozialunternehmer und Dienstleister am Markt
X	Spitzenhandball in Deutschland rockt	15A/C Männer- und Frauenhandball - Erfolgreich und attraktiv + 14C Im Rampenlicht + 14D Dynamisch, vielfältig, teamorientiert
XI	Spitzenhandball in Deutschland ist tot	15B/D Männer- und Frauenhandball - Schwach und uninteressant + 14A „Kein Schwein interessiert sich für uns...“ 13A Gemischtwarenimage
XII	Handball für Alle	16C Handball für Alle + 17C Freizeitsportorientierte Handballwelt + 18C Befreites Spiel
XIII	Klein aber fein	16A Klein aber fein + 17B Angepasster Spielbetrieb + 18B Pragmatische Bürokratie
XIV	Law and order	16A Klein aber fein + 17A Leistungsorientierter Spielbetrieb + 18A Law and order
XV	Vorsichtiges Zögern und Zaudern	13A Gemischtwaren + 16B Graue Panther + 17B Angepasster Spielbetrieb + 18B Pragmatische Bürokratie

Tab. 3.: Projektionsbündel in der Übersicht

3.5 Zusammenfassung der einzelnen Projektionsbündel zu Zukunftsszenarien

Abgeleitet aus den o.a. Arbeitsschritten wurden schließlich vier Umfeldszenarien definiert, die die Rahmenbedingungen denen sich der Handballsport in Nordrhein-Westfalen im Jahr 2035 ausgesetzt sehen könnte jeweils sehr pointiert und sehr zugespitzt beschreiben. Die tatsächliche Situation im Jahr 2035 wird weniger widerspruchsfrei sein, d.h. sie wird vermutlich Aspekte aus allen beschriebenen Szenarien umfassen und darüber hinaus eine Reihe von Entwicklungen bereithalten, die wir aus heutiger Perspektive „noch gar nicht auf dem Radar“ haben. Dennoch stellen die Szenarien so etwas wie die größtmögliche gedankliche Annäherung an das dar, womit sich der Handballsport in Nordrhein-Westfalen im Rahmen seiner strategischen Ausrichtung in Form von „Was-wäre-wenn-Überlegungen“ auseinandersetzen muss, um langfristig erfolgreich zu sein.

Die einzelnen Szenarien unterscheiden sich auf zwei Ebenen (Gesellschaft + Sport) und jeweils zwei „Hauptachsen“:

- Auf der Ebene der allgemeinen Gesellschaftlichen Entwicklungen hinsichtlich des Ausmaßes staatlicher bzw. gesellschaftlicher Regulierung (Wie wird zukünftig zwischen den Gemeinwohlinteressen und den Markt- und Individualinteressen abgewogen?) und hinsichtlich der Schulentwicklung (Ist die Schule der Zukunft eher sportafin oder sportavers?).
- Auf der Ebene des Sports hinsichtlich der gesellschaftlichen Positionierung (Orientieren sich Vereine und Verbände eher reaktiv an externen Anforderungen und Ansprüchen oder werden eigene Interessen und Positionen proaktiv formuliert und vertreten?) sowie hinsichtlich der Entwicklung des Spitzenhandballs (Wirkt der Spitzenhandball eher fördernd oder eher hemmend auf die Entwicklung des Breitensports ein?)

Die Vier Szenarien stellen einen Rückblick aus dem Jahr 2035 dar und schließen dabei mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung die Bereiche Gesellschaft, Schule, Sport und Handball ein.

	Rote Karte	Ohne Plan	Amerikanisches Modell	Leichtes Spiel
Gesellschaft	I Freies Spiel der Kräfte	Demografische Alterung, Pluralisierung		II Fördernder und fordernder Staat
Schule	IV Schule hat sich des Sports entledigt		V Schule übernimmt den Sport	
Sport	IX Reparaturbetrieb der Gesellschaft	VII Orientierungslos	VIII Circus Maximus	VI Selbstbewusster Sport
Handball	XI Spitzenhandball in Deutschland ist tot			X Spitzenhandball in Deutschland rockt

Tab. 4.: Szenarien in der Übersicht

4 Szenarien

Die Nachfolgenden Szenarien beschreiben das Umfeld dem sich der Handballsport in NRW in Zukunft ausgesetzt sehen könnte. Die Faktorenbündel XII – XV (Tab.3) sind darin noch nicht berücksichtigt. Sie werden als mögliche strategische Grundausrichtungen in Abschnitt 4.1 dargestellt. Auch diese strategischen Grundausrichtungen sind als fiktive Überlegungen zu verstehen.

4.1 Szenario 1: Rote Karte

Schulze gets the blues! Fast 30 Jahre lang war Leo Schulze lebendes Inventar der Handballabteilung des SV Sülz. Als er im Jahr 2005 mit 13 Jahren in der Jugendabteilung zu spielen begann, hat er sicher nicht daran gedacht, dass er in den nächsten 29 Jahren vom Spieler über den Jugendwart und Trainer bis zum Abteilungsleiter so ziemlich jedes Amt bekleiden würde, dass der SV Sülz ihm angetragen hat. Doch jetzt ist Schluss! Nachdem der Hauptverein ihm eben mitgeteilt hat, dass der Handballabteilung weitere Hallenzeiten gestrichen werden, um Platz für einen Body-Awareness-Low-Impact Kurs (kurz BALI) zu schaffen, hat Leo den Bettel entnervt hingeschmissen. Klar, der Hauptverein will sich die Einnahmen aus den Gesundheitskursen nicht entgehen lassen seit er die Nutzungszeiten in der von Investoren aufgekauften ehemaligen Schulturnhalle so teuer bezahlen muss. Aber BALI statt Handball, die sind doch bekloppt. Wenn Schulze ehrlich zu sich ist, hätte er den Laden früher oder später aber sowieso dicht machen müssen, weil selbst ihm kaum mehr etwas einfiel, um jedes Jahr eine Männermannschaft und ein paar Jugendteams zusammenzubringen. Die Erwachsenen sind kaum mehr dazu zu bewegen sich regelmäßig jede Woche auf den Platz zu stellen und die Kids, die zum Schnuppertraining vorbeischauen können seit der Schulsport quasi abgeschafft wurde häufig einfach keinen Ball mehr fangen. Trotzdem traurig, dass es jetzt so sang- und klanglos vorbei sein soll. „Vielleicht kauft Schulze sich jetzt endlich einen Hund. Das wollte er ja schon immer und Zeit dafür hat er jetzt ja...“

Die Interessen globaler Wirtschaftsunternehmen haben die Entwicklung der Gesellschaft in den vergangenen beiden Dekaden in nahezu allen Bereichen und in einem Ausmaß beherrscht, wie man es sich vorher kaum vorstellen konnte. Ein Grund dafür ist sicherlich auch, dass die Handlungsfähigkeit des Staates auf Grund der öffentlichen Haushaltslage mehr als nur eingeschränkt ist. Das Vertrauen in die Problemlösungsfähigkeit des Staates ist jedenfalls nicht mehr sehr ausgeprägt. Immer mehr öffentliche Aufgaben und Verantwortlichkeiten wurden so in den letzten Jahren dem Markt überlassen. Auch im privaten Bereich werden die Partialinteressen einzelner gesellschaftlicher Gruppen und Indivi-

duen mit harten Bandagen durchgesetzt und verteidigt. Individuelle Kosten-Nutzen-Überlegungen bestimmen das Handeln. Für Solidargemeinschaften wie Sportvereine stellt diese Ich-Bezogenheit eine nur noch schwer lösbare Herausforderung dar. Aber auch wenn viele so denken und handeln, gibt es natürlich auch heute noch Typen, die sich für andere engagieren. In vielen freiwilligen Organisationen wäre der Ofen sonst sicher längst aus.

Unter dem Druck des Marktes und dem Primat der Effizienzsteigerung hat sich Deutschland zur perfekten „Rund um die Uhr Gesellschaft“ entwickelt. Mit dem Fall des Ladenschlussgesetzes im Januar 2019 ist der Damm

schließlich gebrochen. Nicht nur die Geschäfte des Einzelhandels, sondern auch fast alle andere Dienstleistungen stehen seither zu jeder Zeit zur Verfügung. Selbst in den Behörden sind Arbeitszeiten von neun bis fünf längst Geschichte. Dort wo das Outsourcing kommunaler Verwaltungsaufgaben bereits weitgehend umgesetzt ist, findet man auch an den Bezirksämtern den Hinweis auf einen 24/7-Service. Sonn- und Feiertage haben somit eher symbolischen Charakter. Den Alltag erleichtert das nicht. Wenn immer alles möglich ist, bekommt man paradoxer Weise vieles überhaupt nicht mehr koordiniert. Vor allem die regelmäßigen, gemeinsamen Zeiten mit Familie und Freunden sind rar geworden. Nur wer maximal flexibel ist kann schließlich die konkurrierenden Anforderungen aller Zeitsysteme irgendwie ausgleichen.

Einfacher ist das in der virtuellen Welt: Die großen sozialen Netzwerke konnten sich über Jahrzehnte hinweg weitgehend unbehelligt entwickeln. Kaum ein anderer gesellschaftlicher Bereich hat sich so dynamisch entwickelt wie die Sozialen Netzwerke. RenRen, Ning, Hyves-216, Badoo oder das etwas in die Jahre gekommene Facebook bestimmen den Alltag der nach der Jahrtausendwende geborenen. Sie sind immer und überall online und verbringen einen großen Teil ihrer Freizeit im Netz. Noch Ende der 2010er Jahre wurde das Internet als eine von der „physischen Wirklichkeit“ getrennte Welt wahrgenommen. Heute ist die Grenze zwischen realer und virtueller Welt dagegen vollkommen fließend. Um bspw. gemeinsam Sport zu treiben muss man sich nicht mehr unbedingt physisch treffen. Wer in Dortmund mit AV-Brille joggen geht,

kann dies schließlich auch zeitgleich und gemeinsam mit dem Freund oder der Freundin in München tun. Man muss halt nur aufpassen, dass man sich neben den eingeblendeten Bildern des Sportpartners auch ein wenig auf die eigenen Füße konzentriert. Was den Sportvereinen in den vergangenen Jahren aber mehr geschadet hat als solche Spielereien ist die Tatsache, dass immer mehr spezialisierte Netzwerke für lose organisierte Mannschaften und Ligen gegen Gebühr die Koordination eines eigenen informellen Spiel- und Wettkampfbetriebs übernehmen.

Während sich die Unterhaltungs- und Kommunikationstechnologien rasant entwickelt haben, ist im Bereich der Verkehrstechnologien seit Jahrzehnten nicht viel vorangegangen. Ehemals vielversprechende Technologien haben sich aus Kostengründen nicht durchgesetzt und entgegen aller früheren Mobilitätsfantasien ist der PKW auch 2035 noch das Verkehrsmittel Nr. 1. Letztendlich vor allem weil nie jemand wirklich bereit war persönliche Einschränkungen bei der Mobilität hinzunehmen. Obwohl der Benzinpreis die 5 € Marke längst überschritten hat, stellt der öffentliche Nahverkehr nur in den Ballungsräumen in denen er profitabel betrieben werden kann eine Alternative zum PKW dar. Auf dem Land ist Mobilität dagegen heute ein „Luxusgut“. Arm und Reich, Stadt und Land sind dabei nur zwei der Bruchlinien entlang derer die Gesellschaft in Deutschland heute gespalten ist. Ein Teil der Gesellschaft hat von den Entwicklungen nach der Wirtschafts- und Finanzkrise profitiert, die Zahl der Verlierer ist aber sicherlich deutlich größer.

Als Folge der demografischen Alterung und des globalen Wettbewerbs wurde die Schulausbildung in Deutschland im Anschluss an G8 noch einmal verkürzt und verdichtet nachdem die Wirtschaft Jahrelang darauf gedrängt hatte, dass der Nachwuchs dem Arbeitsmarkt möglichst früh zur Verfügung steht. Internationale Vergleichsstudien haben bereits vor mehr als 30 Jahren aufgezeigt, dass das deutsche Schulsystem in einigen arbeitsmarktrelevanten Kompetenzbereichen nicht mehr wettbewerbsfähig war. Auch darauf wurde Mitte der 2020er schließlich reagiert indem der Fächerkanon an deutschen Schulen umfassend reformiert wurde. Insbesondere die Naturwissenschaften, als auch asiatische Fremdsprachen nehmen heute mehr Platz im Curriculum ein. Kunst, Musik und Sport sind dafür als Unterrichtsfächer gestrichen worden. Eine systematische Umsetzung unterschiedlicher Variationen der „bewegten Pause“ und Bewegungsgutscheine, die die Schüler nach ihren eigenen Interessen in Vereinen, Fitnessstudios oder für Feriensportcamps einsetzen können gibt es seither als Ersatz. Der DHB und seine Mitgliedsverbände haben sich im Schulterschluss mit vielen – überraschenderweise nicht allen – anderen Sportverbänden massiv für den Erhalt des Schulsports ausgesprochen. Gegen die Lobbyingkraft des Wirtschaftssystems war aber letztendlich nichts auszurichten.

Heute ließe sich dieser damals hart umkämpfte und umstrittene „Rauschmiss des Schulsports“ selbst wenn man wollte, kaum mehr rückgängig machen, nachdem ein Großteil der Schulturnhallen verkauft, vermietet oder in fest installierte „Bewegungslandschaften“ umgebaut wurde und der

letzte Lehramtsstudent für das Fach Sport vor mehr als 10 Jahren die Hochschule in eine ungewisse Zukunft verlassen hat.

Mit den gestiegenen Anforderungen und Erwartungen an Schüler und Lehrer haben sich auch die Konzepte der Ganztagschule noch einmal verändert. Die ursprüngliche Abfolge einer lernorientierten Schulzeit am Vormittag und einer freizeitorientierten Betreuung am Nachmittag, ist einer echten Ganztagschule mit über den ganzen Tag verteiltem Fachunterricht gewichen. Selbst jüngere Schüler haben mittlerweile einen so anstrengenden Fulltime-Job, so dass man sich kaum darüber wundert, dass 12-Jährige Jungs lieber die Pantoffeln als die Sportschuhe anziehen wenn sie von der Schule nach Hause kommen.

10 Jahre nach dem Rauswurf des Sports aus der Schule werden die Folgen dieser Entscheidung für den Sport offensichtlich. Der Nachwuchs- und Breitensport in den Vereinen steht 2035 auf mehr als wackeligen Beinen. Die Anzahl der Jugendmannschaften ist in vielen Sportarten auf geradezu dramatische Weise eingebrochen. Bei den 10-18-Jährigen ist jeder Jahrgang heute ohnehin knapp vierzig Prozent kleiner als noch zur Jahrtausendwende und ohne den schulischen Sportunterricht kommen zwar Kinder und Jugendliche über das Gutscheinsystem in die Vereine, vielen dieser Kinder fehlt aber die motorische Grundausbildung um überhaupt Spaß am Wettkampfsport entwickeln zu können. Auch bei den Erwachsenen kämpft der Breitensport. Zum Beispiel mit den fehlenden zeitlichen Ressourcen der Aktiven oder mit hohen Kosten für Fahrten und Hallenmieten. Wenn dann demnächst

auch noch der Nachwuchs ausbleibt wird es eng.

Ohne den breit angelegten Wettkampfsportbetrieb früherer Jahre, gelingt es den Verbänden und Vereinen außerdem immer weniger, mit dem Argument des Eigenwerts des Sports zu überzeugen und für die eigenen Interessen zu werben. Der Freizeit- und Breitensport zieht seine Legitimation daher heute in erster Linie aus den erbrachten „Zusatzleistungen“. Im Wettbewerb um öffentliche Förderungen reagiert der Sport dabei auf die Themen und Projekte der Politik, ohne sich selbst aktiv zu positionieren. Kritische Stimmen sagen, er lasse sich *„bereitwillig zur Bewältigung aktuell anstehender sozialer Probleme heranziehen“*. Sportarten und Sportverbände würden heute *„weniger um Punkte, Tore und Medaillen, als vielmehr darum konkurrieren, wer den größeren Reparaturbeitrag in der Gesellschaft leistet“*.

Die Mehrzahl der Vereine handelt entsprechend „außenorientiert“ und reagiert auf den Bedarf der Gesellschaft und die Nachfrage am Markt. So haben sich seit Mitte der 2020er Jahre vor allem zwei unterschiedliche Vereinstypen in Deutschland etabliert: Der Sportverein als „Sozialunternehmer“ übernimmt vielfältige soziale Aufgaben in seinem direkten Einzugsgebiet. Er ist „sozialarbeiterisch“ tätig und sieht sich in der Verantwortung für die Menschen in seinem Umfeld. Er schafft Inklusions- und Partizipationsmöglichkeiten für alle und beansprucht dafür in der Regel öffentliche Mittel. Daneben ist die Zahl der Vereine sprunghaft gewachsen, die sich als Dienstleister am Sport und Fitnessmarkt orientieren. Vereine, die diesen Pfad in den letzten

Jahren eingeschlagen haben konkurrieren mit sehr vielen anderen kommerziellen Anbietern um die Wachstumsbereiche Fitness und Gesundheit.

Auch für das Ehrenamt sind die Rahmenbedingungen schwierig. Mittlerweile engagieren sich nur noch knapp 5 Mio. Menschen ehrenamtlich im Sport. In kaum einem Verein können noch alle in den alten Satzungen vorgesehenen Ämter besetzt werden. Für die sozialarbeiterischen Aufgaben und die Serviceleistungen im Fitness- und Gesundheitsbereich ist man längst auf bezahlte Kräfte angewiesen und auch die verbliebenen sportbezogenen Kernaufgaben von Trainern, Übungsleitern und Schiedsrichtern werden meist nur noch gegen Aufwandsentschädigung übernommen. Vor allem bei den Schiedsrichtern, die sich bei ihren Einsätzen immer wieder wüsten Beschimpfungen und tätlichen Übergriffen ausgesetzt sehen ist das kein Wunder. Die Kosten dafür werden an die Mitglieder und Kunden weiter gegeben. So sind es fast nur noch die Älteren, die sich wirklich ehrenamtlich im Verein engagieren. Sie sind es, die die Funktionsfähigkeit ihrer Vereine so gut es geht am Leben erhalten. Dennoch haben viele Vereine in den vergangenen Jahren ihr Angebot auf Grund des fehlenden „Personals“ reduziert.

Seitdem die knappen öffentlichen Fördermittel und die etwas üppigeren Gelder aus dem Social Sponsoring fast ausschließlich zur Finanzierung von Projekten vergeben werden haben es die Handballvereine außerdem noch schwerer ihren Spielbetrieb zu finanzieren. Während andere Abteilungen in den Vereinen je nachdem welcher Schuh die Gesellschaft gerade drückt

mal die eine mal die andere Zielgruppe mit einer Vielzahl thematisch unterschiedlich ausgerichteter Projekte „beglückt“, tun sich die Handballabteilungen mit ihrem am Wettkampfsport

ausgerichteten Programm schwerer sich an die ständig wechselnden Fördervorgaben anzupassen.

Zusammenfassung und Bewertung aus Sicht der Arbeitsgruppe: Das Szenario „Rote Karte“ zeichnet ein gesellschaftliches Umfeld in dem ein „freies Spiel der Kräfte“ herrscht. Markt- und Individualinteressen bestimmen dabei weitgehend unbeschränkt die Entwicklung in Gesellschaft, Schule und Sport. Die entscheidende Entwicklung dieses Szenarios besteht im „Hinauswurf des Sports“ aus der Schule. Damit werden direkt und indirekt auch dem Wettkampfsportsystem die entscheidenden Grundlagen entzogen, was am Ende so weit geht, dass der organisierte Sport in eine Legitimationsproblematik gerät über die er in die Rolle des Reparaturbetriebs der Gesellschaft rutscht. Das Szenario ist eine Fortschreibung (Zuspitzung) der sich heute abzeichnenden Entwicklungen. Die AG schätzt die Entwicklung in Richtung eines solchen Szenarios als durchaus wahrscheinlich ein. Der vereinseingebundene Handballsport wie er heute betrieben wird, hätte in einem solchen Umfeld äußerst schwierige Bedingungen.

4.2 Szenario 2: Ohne Plan

„Kennst Du die Handballregeln?“ fragt Ben seinen Vater am Frühstückstisch. Für die Projektwoche in der Schule soll er ein Referat über Randsportarten halten und auch noch eine kleine praktische Einführung geben. Sein Vater schaut ihn ungläubig an. „Kennst Du die denn etwa nicht? Das habt ihr doch sicher schon in der Schule gemacht.“ Tatsache war aber, dass Handball im Curriculum für „Gesundheit und Bewegungskultur“ nicht auftaucht. Wo war der Handballsport überhaupt? Es musste Jahre her sein, dass Bens Vater das letzte Mal ein Handballspiel im Fernsehen verfolgt hatte: „Zeigen die das nicht mehr? Warum eigentlich?“. Auch ihr eigener Sportverein, hat seit Jahren keine Handballabteilung mehr. Die meisten Angebote haben jetzt englische Namen oder irgendwas mit Gesundheit oder Integration von irgendwem zu tun. Ben geht zum „Jugger“, Evi zum Power-Drums und er selbst schaut gelegentlich beim Managerboxen vorbei. Dabei war Handball doch mal ganz groß und Typen wie Kretzschmar oder Schwarzer echt cool...

„Viel Platz im Altenheim“ titelt die Frankfurter Allgemeine im Januar 2035. Laut statistischem Bundesamt leben nur noch 75,7 Millionen Menschen in Deutschland, knapp 7 Millionen weniger als zur Jahrtausendwende. Außerdem hätten es die rund 20 Millionen über 70-Jährigen mittlerweile auch schön ruhig fährt die FAZ zynisch fort, „schließlich lebten heute ja weniger als 10 Millionen Kinder und Jugendliche in unserem Land“.

Die Gesundheitsindustrie zumindest freut's. Wenn es ab vierzig an der einen oder anderen Stelle zwickt, fangen die Menschen an über ihre Gesundheit nachzudenken. Mittlerweile haben es die meisten ja auch verstanden, dass sie es selbst in der Hand haben. Etwas für seine Gesundheit zu tun ist längst zu einem Wert an sich geworden. Die Jungen sind von dieser allgemeinen Gesunderhaltungswut natürlich noch nicht erfasst. Ihre größte Sorge scheint es vielmehr zu sein sich einmal aus Versehen zu Tode zu langweilen. Immer und immer wieder etwas Neues oder Besonderes zu erleben, darauf kommt es ihnen an.

Im Arbeitsleben bleibt allerdings wenig Raum sich individuell zu entfalten. Sich systemkonform zu verhalten und Leis-

tung abliefern ist angesagt. Auslauf erhält das „Ich“ dann in der Freizeit. „Custommaximized Leisure“ ist der Leitbegriff der Freizeitindustrie, also die „größtmögliche Anpassung des Freizeitangebots an die individuellen Wünsche und Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden“. Die Ausdifferenzierung des Sport- und Freizeitangebots ist dadurch grenzenlos geworden. Auf dem Markt der Sport- und Bewegungsangebote gibt es nichts, was man für Geld nicht bekommen könnte und nichts, für das es nicht einen Nischenanbieter gibt. Mit 2.000 Ausstellern platzt die FIBO als Leitmesse der Fitness- und Bewegungskultur seit Jahren aus allen Nähten.

Auch in der Schule spiegelt sich diese Entwicklung wieder. Gesundheit, Fitness und Bewegung sind sowohl Unterrichtsthema, als auch Teil des Betreuungsangebots am Nachmittag. Der Lehrplan hat sich dabei den gesellschaftlichen Entwicklungen angepasst. In Nordrhein-Westfalen wurde aus dem Unterrichtsfach „Sport“ 2024 beispielsweise das Fach „Gesundheitserziehung und Bewegungskultur“. Sport im engeren Sinne ist dabei nur noch einer von mehreren Bausteinen des

Curriculums. Sportarten haben ihren Platz vor allem in der Ganztagsbetreuung am Nachmittag.

Der Erfolg der Vereins- und Verbandsentwicklung wird in Deutschland vor allem an der Zahl der Mitglieder und der Mitgliederentwicklung gemessen. Entsprechend stolz verweist die DOSB-Präsidentin im Dezember 2034 darauf, dass die Mitgliedsorganisationen des DOSB trotz einer Bevölkerungszahl von nur noch 76 Mio. Menschen knapp 32 Mio. Mitgliedschaften aufweisen. Unter dem Einfluss dieses Wachstumsparadigmas musste sich der Sport in den letzten beiden Jahrzehnten allerdings für neue Mitglieder und neue Aufgabenfelder öffnen. Indem er immer mehr Themen im Umfeld des Sports besetzt, verteidigt der organisierte Sport seinen Alleinvertretungsanspruch für das gesamte Spektrum des Sports und der Bewegungskultur. Neben ihren traditionellen Aufgaben engagieren sich die Vereine und Verbände heute außerdem sehr intensiv in der Gesundheitsförderung, dem Umweltschutz, der offenen Sozialarbeit, der Integrationsförderung, der Ganztagsbetreuung in der Schule und in der Seniorenbetreuung. Diese Ausdifferenzierung des Tätigkeitsfeldes der Sportvereine ist mittlerweile so weit vorangeschritten, dass sich zahlreiche Vereine dazu entschieden haben überhaupt nicht mehr am Spiel- und Wettkampfbetrieb teilzunehmen um sich gänzlich anderen gesellschaftlichen Aufgaben widmen zu können. Mit der Ausweitung ihres Angebots sind viele Vereine immer weiter in den kommerziellen Sektor gerutscht, so dass schließlich ein nicht unerheblicher Teil der etablierten Sportvereine den Status der Gemeinnützigkeit abgelegt

musste. Als Folge dieser „Kommerzialisierung von innen“ war das Tor 2027 schließlich offen. Seit dem lassen die Landessportbünde auch Wirtschaftsbetriebe aus dem Sport- und Fitnesssektor als Mitglieder zu und der DOSB hat 2028 mit dem Beitritt des Verbandes Deutscher Fitness- und Gesundheitsunternehmen schließlich auf einen Schlag gleich mehrere Millionen Mitgliedschaften hinzugewonnen.

Die vermeintliche äußere Stärke des organisierten Sports ist aber auch gleichzeitig zu seiner inneren Schwäche geworden. Vielen Vereinen fällt es heute schwer, die eigene Basis für die vielfältigen neuen Aufgaben von Sportorganisationen zu begeistern. Die Interessen der Mitglieder und der Ehrenamtlichen sind mittlerweile so heterogen, dass es den Vereinen schwer fällt eine eindeutige Entwicklungsrichtung festzulegen. Insbesondere das System der ehrenamtlichen Organisation des Sports wird dabei durch die zusätzlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten auf eine harte Probe gestellt, obwohl oder vielleicht gerade weil mit der veränderten Ausrichtung auch neue Personengruppen den Weg in die Sportvereine finden.

Auch der Spitzenhandball in Deutschland hat an Profil verloren. Die führenden Sportblogs sind sich im Oktober 2034 einig: Handball hat in Deutschland 85 Jahre nach der Gründung des DHB ein Orientierungs- und Imageproblem. Es gibt keine eindeutige Entwicklungsrichtung und die in der Kommunikationspolitik der Handballer transportierten Bilder sind undifferenziert und ambivalent. Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga ist im Vergleich mit anderen Zuschauersportarten ohnehin nur noch bedingt wettbewerbsfähig. Die einstmals beste Liga

der Welt hat ihren Nimbus verloren. Nachdem das Gleichgewicht in der Liga Anfang der 2020er Jahre endgültig verloren ging und der Ausgang der Saison und der Spiele auf Grund der ungleichen Kräfteverhältnisse mehr oder weniger absehbar waren, hat das Zuschauerinteresse immer weiter abgenommen. Weniger Zuschauer, weniger Einnahmen, weniger Stars. Spätestens 2028 als Mitten in der Saison gleich 3 Vereine in die Insolvenz mussten, war die Abwärtsspirale nur mehr sehr schwer zu stoppen. Der gesamte Spielbetrieb steht heute sportlich und wirtschaftlich auf tönernen Füßen. Während in der Vergangenheit zumindest die Nationalmannschaft dem

Handballsport regelmäßig zu einer „Frischzellenkur“ verholfen hat, blieben solche Impulse ohne einheimische Talente seit langem aus. Nach 28 Jahren ohne Titel und Finaleinzug sind die heutigen Nationalspieler nur noch dem Fachpublikum bekannt. Dies spiegelt sich so auch in der Sportberichterstattung wider. Handball spielt im Fernsehen, im Internet und auch in den Zeitungen nur noch eine Nebenrolle. Auch der breitensportorientierte Handball musste Federn lassen. Die Anzahl der Mannschaften und aktiven Handballspieler ist in den vergangenen Jahren zurückgegangen. Dabei sind vor allem weniger Jugendliche in Handballvereinen organisiert.

Zusammenfassung und Bewertung aus Sicht der Arbeitsgruppe: Auch das Szenario „Ohne Plan“ stellt eine Fortschreibung bestehender Entwicklungen dar. Allerdings unterscheidet es sich hinsichtlich der Schwerpunktsetzung vom ersten Szenario. Es nimmt die demografische Alterung und Desintegration der Gesellschaft in den Fokus. Der organisierte Sport findet in dieser Zukunftsprojektion keine geeigneten Mittel und keinen eigenen Weg um auf die gesellschaftlichen Herausforderungen zu reagieren. Der organisierte Sport steht sich vielmehr selbst im Wege in dem er sich unter dem Paradigma des stetigen Wachstums als „eierlegende Wollmilchsau“ zu positionieren versucht. Und wer es allen Recht machen will, macht es am Ende bekanntlich niemandem Recht. Ohne Plan driftet der Sport mal nach hier mal nach da. Die AG schätzt auch dieses Szenario als eine eher wahrscheinliche Entwicklungsrichtung ein. Auch in diesem gesellschaftlichen und sportpolitischen Umfeld hätten es die Handballvereine in NRW schwer auch nur den Status Quo zu halten.

4.3 Szenario 3: Amerikanisches Modell

Hamburg Hornets!!! Ein Traum wird wahr!!! Ole Brunner hat die gute Nachricht gleich getwittert. So erfahren es Familie und Freunde am schnellsten, dass die Hamburger ihn gerade für seine erste Saison in der EHL gedraftet haben. Das heißt dass er sich im nächsten Jahr als Kreisläufer der Hornets in der Northern Division der European Handball League gegen die Topteams aus Dänemark und Island und natürlich die Superstars von Tallin Thunder beweisen muss, bevor es dann in den Playoffs vielleicht gegen Lyon oder Barcelona geht. Das ist schon etwas anderes als die Abwehrreihen in der Deutschen Hochschulliga aufzumischen, da bekommt selbst ein 115 Kilo-Bursche wie Ole erst mal weiche Knie...

Mit der flächendeckenden Einführung der Ganztagsbetreuung vor rund 25 Jahren, hat die Schule in Deutschland an gesellschaftlicher Bedeutung gewonnen. Sie ist heute im Jahr 2035 nicht mehr nur Lernort für Kinder und Jugendliche, sondern vielmehr auch ein Anker des privaten Lebens ganzer Familien. Kinder und Jugendliche sind heute wichtiger denn je für die Zukunft der Gesellschaft. Ein guter Grund auch für den Staat sich intensiv zu kümmern. Dementsprechend verbringen die Kids heute bis zu 50 Stunden wöchentlich in der Schule oder ihrem direkten Umfeld. Sie lernen in der Schule und sie verbringen heute auch den Großteil ihrer Freizeit dort. Der Sport ist dabei zu einem zentralen Bestandteil des Schulprogramms geworden. Dabei ist es weniger der Sportunterricht, der nur noch eine untergeordnete Rolle spielt oder teilweise sogar abgeschafft wurde als vielmehr das außerunterrichtliche Sportprogramm das diese Bedeutung begründet. Sport wird in der Schule sowohl als pädagogisches Instrument des sozialen Lernens, als auch als Marketinginstrument der Schulen eingesetzt. Schulen stehen im Wettbewerb um Schüler und finanzielle Ressourcen aus öffentlichen Mitteln und privaten Spenden. Die Qualität des Sportangebots und die Identitätsstiftung über das schulinterne Wettkampfsportsystem bilden hier durchaus wichtige Argumente. An einigen deutschen Schulen spielt der Sport heute eine wichtigere Rolle als an englischen oder amerikanischen Schulen von denen man sich vieles abgeschaut hat. Mit der zunehmenden Bedeutung des Sports in den Schulen, hat sich schließlich auch seine Rolle an den Hochschulen verändert. Hochschulsport in Deutschland ist heute ein knallhartes Geschäft. Der Etat der Hochschulteams lässt die akademischen Institute in den Gesellschaftswissenschaften schon seit Jahren regelmäßig auf die Barrikaden steigen.

Das „Europäische Sportmodell“ hat seine Karriere 2035 hinter sich. Es sind nicht mehr die Fach- und Dachverbände des Sports und deren breite Basis der Vereine, die den Sport in Deutschland und seinen Nachbarländern mehr oder weniger umfassend vertreten. Mit der aus immer weiter steigenden Medieneinnahmen gewachsenen Stärke des Profisports und der Profiligen haben sich die Machtverhältnisse geändert. Ähnlich wie in der Nord-Amerikanischen Sporttradition sind es heute die Profiligen, die als Sprachrohr des Sports fungieren und die Sportentwicklung in Deutschland bestimmen. Im Gegensatz zu den USA, wo mit Football, Basketball, Baseball und Eishockey vier Sportarten dominieren ist der Markt in Europa heute breiter aufgestellt. Neben den traditionell großen Mannschaftssportarten Fußball, Handball, Basketball und Eishockey haben sich mit der Unterstützung der NFL und

MLB auch Football und Baseball in Deutschland voll etabliert. Im Handball dominiert die European Handball League (EHL) den Markt. Sie spielt ihre Meisterschaft mit insgesamt 54 Europäischen Topteams in 3 Divisionen (Nord, Süd und Ost) und dem abschließenden `Tournament of Champions` aus. Die Loslösung der Proficlubs und Profiligen von der Basis der Vereine und Verbände hat bereits vor mehr als 20 Jahren begonnen. Der Profisport positioniert sich heute völlig unabhängig vom Breiten- und Freizeitsport. Das Prinzip der Solidarität im Sport und die institutionelle Einheit von professionellem Spitzensport und Breitensport sind weitgehend aufgehoben.

Nicht nur die Abspaltung des kommerzialisierten Profisports sondern vor allem der Aufbau eines eigenständigen Nachwuchs-Wettkampfsportsystems durch Schulen und Hochschulen hat den organisierten Sport in seinen Grundfesten erschüttert und ihm Mitte der 2020er Jahre die größte Krise seit dem zweiten Weltkrieg beschert. Die Entwicklung war vor allem in der Zeit zwischen 2020 und 2025 von heftigen Auseinandersetzungen zwischen den Sportorganisationen und dem Schulsystem begleitet. Die betroffenen Fachverbände haben den Schulen dabei die „feindliche Übernahme“ des Wettkampfsports vorgeworfen. Jede Form der Zusammenarbeit schien damals unmöglich. Letztendlich aber waren die Schulen einfach näher am Kind, so dass der Vereinssport einlenken und Kooperationsmodelle mit den Schulen eingehen und entwickeln musste. Insbesondere im Umfeld der Ligastandorte an denen neben erstklassigen Hallen und Stadien auch moderne Trainingszentren und Sportinternate entstanden sind klappt dies heute teilweise gut. Schulen und Vereine betreiben gemeinsam die Jugend- und Nachwuchsarbeit für den Profisport. Die Vereine stellen die Farm-Teams z.B. für die Profiligen wie die EHL. Die Sportvereine in der Peripherie haben dagegen auf Grund der fehlenden Umverteilung im System und der Konkurrenz der Schulen im Kinder- und Jugendsport ihre sportliche, wirtschaftliche und personelle Basis verloren. Was mit fehlendem Nachwuchs in den Jugendmannschaften begonnen hat, hat sich an anderer Stelle fortgesetzt. So ist mit den Jugendlichen beispielsweise auch das ehrenamtliche Engagement ihrer Eltern abgewandert.

Zusammenfassung und Bewertung aus Sicht der Arbeitsgruppe: Das Szenario „Amerikanisches Modell“ beschreibt einen aus nordamerikanischer Perspektive alten Hut. Für den Sport in Deutschland ist die Entwicklung aber eine komplette Revolution. Der erste Kerngedanke des Szenarios stellt darauf ab, dass die Schule in Deutschland ihr Verhältnis zum Sport grundsätzlich anders als bisher interpretiert und den Sport dabei als vielseitig verwendbares Instrument für sich entdeckt hat. Der zweite Anker des Szenarios ergibt sich aus der Überlegung, dass die Profiligen die Sportentwicklung in Europa ähnlich stark bestimmen, wie dies in Nordamerika bereits heute der Fall ist. Insbesondere der Aufbau eines eigenständigen Spielbetriebs der Schulen hat den Vereinssport in seinen Grundfesten erschüttert. Letztendlich, muss sich der Breitensport als Folge dieser Entwicklung neu orientieren. Aus Sicht der AG ist eine solche Entwicklung denkbar. Für den Handballsport böte diese Entwicklung sowohl Chancen als auch Risiken. Während die Sportart an sich, als auch einzelne Standorte profitieren könnten, wäre die Entwicklung für den Vereinssport und den Breitensport der Erwachsenen auch im Handball schwieriger als heute.

4.4 Szenario 4: Leichtes Spiel

Vereinsjubiläum 2035 in der eigenen Halle. Aufstieg der Männer in die Oberliga und Deutscher B-Jugend Meister bei den Mädchen... So macht Handball-Obfrau Spaß! Rosi Schlüter hat man in ihrer aktiven Zeit immer nachgesagt, dass sie ihre Gegenspielerinnen lieber tot quatscht als ausspielt. Als Obfrau des HTV hat sich diese „kommunikative Stärke“ aber als ganz großes Plus erwiesen. Die Zukunft des HTV sah schließlich nicht immer so rosig aus, wie sie sich heute zum 75-Jährigen Jubiläum verwirklicht hat. Rosi musste dafür viel Überzeugungsarbeit leisten. Immer wieder im Verein und im Verband klären und erklären wo für man steht, an den Schulen Lobbying für Handball betreiben, mit Hausmeistern, Architekten, Banken und Behörden um die Vereinssporthalle kämpfen, und, und, und. Am Ende hat Rosi Schlüter aber viele überzeugt oder wie die A Jugend-Mädels von 1992 vermuten, mal wieder alle tot gequatscht ;-) ...

Allen Unkenrufen zum Trotz, erweist sich der Staat 2035 wieder als „starker Staat“. Nach Jahrzehnten der Deregulierung haben die Kosten, einer immer weiter flexibilisierten und beschleunigten Gesellschaft zu einem Umdenken in Politik und Gesellschaft geführt. Der Staat setzt der unbremsten Entwicklung von Markt- und Partialinteressen wieder Grenzen entgegen. So wurden bspw. die noch verbliebenen Zeitinstitutionen wie der freie Sonntag oder die Ladenschlussbestimmungen erhalten und in einigen Bereichen sogar wieder gestärkt. Die Rund-um-die-Uhr Gesellschaft beschränkt sich somit auch heute noch auf den virtuellen Bereich. Verlässlichkeit, Synchronisierbarkeit und Qualitätszeit stellen wieder wichtigere Werte dar als bspw. die ständige Verfügbarkeit. Im Bereich der Mobilität hat sich ein verändertes Paradigma durchgesetzt. Einschränkungen der individuellen Mobilität werden als notwendige Entwicklung grundsätzlich akzeptiert. Politisch wird begrenzend auf das individuelle Mobilitätsverhalten eingewirkt (Mautsysteme, Ausbau des ÖPNV, Wegfall Km-Pauschale etc.). Der Freizeitbezogene Individualverkehr hat sich als Folge dieser staatlichen Lenkung erheblich verringert. Sport- und Freizeitanbieter arbeiten

seit Jahren an individuellen Ansätzen zur Lenkung und Reduktion des freizeitbezogenen Verkehrs. Auch in anderen zentralen gesellschaftlichen Aufgabenbereichen wie innerer Sicherheit, Gesundheit, Forschung oder Schulentwicklung bestimmen öffentliche Institutionen wohin die Reise geht. Selbst im virtuellen Raum hat der Staat sich verlorenes Terrain zurück erobert nachdem sich Datenschutz und Kriminalität im virtuellen Raum Mitte der 2020er Jahre als nicht mehr beherrschbar erwiesen. Internet und Soziale Netzwerke werden heute als Folge des ausufernden Missbrauchs erheblich stärker beobachtet und reglementiert. Der Staat beschränkt sich aber nicht auf die Reglementierung solcher aus Sicht des Gemeinwohls unerwünschten Entwicklungen, er versteht sich vielmehr als fördernder und fordernder Staat. In der Gesellschaft trifft dies auf eine ausgeprägte Erwartung zur Mitwirkung bei Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen, nicht nur in der Politik sondern auch in anderen Bereichen der Gemeinwesenentwicklung. In vielen öffentlichen Aufgabenbereichen beteiligt der Staat die zivilgesellschaftlichen Akteure in Form institutionalisierter Partnerschaften. Der Staat delegiert Aufgaben, schafft die geeigneten Rahmen-

bedingungen und stellt die notwendige Infrastruktur zur Verfügung. Vor dem Hintergrund knapper öffentlicher Mittel und ausgeprägter Transparenzerwartungen in der Gesellschaft, sind die öffentlichen Leistungen dabei aber immer an den Nachweis erbrachter Gegenleistungen gebunden, die der Staat als relevant betrachtet. Ein weiterer Schlüssel der positiven Entwicklung der vergangenen Jahre liegt auch in der systematischen und regional differenzierten Anpassung an die demografischen Entwicklungen. Leitprojekte wie die „Aktion Demographischer Wandel“ der Bertelsmann Stiftung haben das Bewusstsein dafür geschaffen, dass sich Organisationen in Deutschland auf allen gesellschaftlichen Ebenen aktiv mit den veränderten demografischen Verhältnissen auseinandergesetzt und frühzeitig individuelle Anpassungen ihrer Strukturen und Programme eingeleitet haben, anstatt wie das Kaninchen vor der Schlange zu sitzen.

Nur wenige Bereiche der Gesellschaft sind ähnlich individualisiert und ausdifferenziert wie die Bewegungskultur. Dennoch präsentiert sich der organisierte Sport 2035 weitgehend geschlossen. Der Grund dafür ist sicherlich, dass die sportinterne Diskussion in den Dach- und Fachverbänden dazu beigetragen hat, dass sich der Sport Anfang der 2020er Jahre neben allen anderen gesellschaftlichen Anforderungen wieder explizit auf seinen „Markenkern“ besonnen hat. Der organisierte Sport lässt sich heute im doppelten Sinne als selbstbewusster Sport bezeichnen: Er ist sich, seiner Tradition und seines Eigenwerts „selbst bewusst“ und er vertritt diesen Markenkern auch „selbstbewusst“. Dach- und Fachverbände betreiben ein

professionelles Lobbying und stimmen sich in Bezug auf die Kernbotschaften des Sports ab. Der Eigenwert des Sports wird dabei analog zur Kunst und zur Kultur immer deutlich herausgestellt. Die Sportvereine und Sportverbände stehen heute wieder mehr als noch vor 20 Jahren für den „sportlichen Sport“ und verzichten gezielt auf einen Alleinvertretungsanspruch für alle anderen Facetten der Bewegungskultur. Der Sport ist in einem weiten Sinne gemeinwohlorientiert und stellt seine sozialen Leistungen für die Gesellschaft auch systematisch dar. Die eigenen Strukturen werden dabei aber bewusst nicht durch überzogene Ansprüche und Versprechungen an Politik und Gesellschaft überfordert. Die Positionierung des Sports ist mit der Basis (d.h. mit den Vereinen und deren Mitgliedern) abgestimmt. In der Außendarstellung der Verbände wird dem Spitzen- und Breitensport gleichermaßen Aufmerksamkeit geschenkt und innerhalb des Leistungssports orientiert man sich an den höchsten Zielen, in letzter Konsequenz also immer an der Weltspitze. Manche sprechen in diesem Zusammenhang auch von einem selbstbewussten Elitenkonzept. Die Arbeit der Sportvereine und Sportverbände stützt sich noch immer auf ein breites ehrenamtliches Engagement. Die oft beschworene Krise des Ehrenamts scheint überwunden. Dies liegt zum einen an den klar umrissenen Aufgaben und Zielen der Sportorganisationen, wo jeder der sich engagiert genau weiß wofür. Zum anderen aber auch daran, dass die Vereine und Verbände seit vielen Jahren ein aktives Freiwilligenmanagement betreiben. Eine breite Verteilung der Aufgaben auf viele Mitglieder des Vereins hält die individuelle Belastung

in Grenzen. Gestützt wird das Ehrenamt zudem durch eine begleitende und gut durchdachte Professionalisierung im Bereich der sportbezogenen und administrativen Aufgaben. Viele Mitglieder schätzen die Möglichkeiten, die sich ihnen im Ehrenamt bieten und alle Altersklassen sind heute wieder freiwillig engagiert. Die Identifikation der Mitglieder mit dem Verein ist dadurch hoch, die Leistungsfähigkeit der Vereine größer als jemals zuvor. Das Engagement und die Kompetenzen der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter werden allerdings auch dringend gebraucht. Schließlich haben sich die Anforderungen in den Sportvereinen in den vergangenen Jahren immer weiter erhöht. Viele Vereine sind heute bspw. selbst Sportstättenbetreiber, nachdem Sie im Zuge der demografischen Entwicklung den Betrieb und Unterhalt öffentlicher (Schul-) Sportstätten übernommen haben, die andernfalls geschlossen worden wären. Vereine und Abteilungen von Vereinen kooperieren dabei meist, um sich die Kosten für die Sportstätten zu teilen. Sie nutzen Investitionsprogramme im Bereich des ökologischen Bauens für den Neubau bzw. die Sanierung eigener Sportstätten und betreiben ein effizientes Nutzungsmanagement um die typischen „Leerzeiten“ in Sportstätten früherer Jahre zu vermeiden. Auch wenn der Gesetzgeber die Normen und Vorgaben für den privaten Betrieb von Sportanlagen (d.h. den Betrieb durch einen Verein) auf ein sinnvolles Maß reduziert hat, sind die Vereine durch den Sportstättenbetrieb heute mit neuen Aufgaben, Anforderungen und Risiken konfrontiert. Dennoch profitiert der Sport insgesamt von der gestiegenen Eigenständigkeit.

Mit seiner konsequenten und abgestimmten Lobbyarbeit ist es dem organisierten Sport in Deutschland auch gelungen, an der Renaissance des klassischen Schulsports mitzuwirken, nachdem dieser im Zuge der Entwicklung zur Ganztagschule bereits auf der Liste der aussterbenden Unterrichtsfächer stand. Vor allem die Spitzenverbände der großen Ballsportarten haben sich gemeinsam mit den Turnern, Schwimmern und Leichtathleten für die Wiedereinführung eines Basiskanons für den Sportunterricht stark gemacht. Immer wieder hat man bei Bildungspolitikern, bei den für die Lehrerbildung zuständigen Stellen und in den Schulen selbst für die Bedeutung der Kernsportarten geworben und die Fachkompetenz und Unterstützung des organisierten Sports eingebracht.

Das Image des Handballsports in Deutschland ist positiv. Dynamisch, vielfältig, teamorientiert, ehrlich, spannend, faszinierend, hart aber fair, diszipliniert sind die Attribute die mit dem Handballsport in Verbindung gebracht werden. Dieses Image hat sich der Handballsport in Deutschland auch tatsächlich verdient. Liga, Verband und Vereine arbeiten gemeinsam an der Außendarstellung des Handballsports und das Verhalten der Vereine und Spieler entspricht diesem positiven Bild. Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga steht sportlich und wirtschaftlich auf einem soliden Fundament und bietet den Zuschauern ein interessantes und spannendes Produkt. Auch die Nationalmannschaft als Aushängeschild des deutschen Handballs ist regelmäßig bei den großen Turnieren vertreten und hat es dabei mehrfach ins Halbfinale und Finale geschafft. Dass die deutschen Handball-

frauen mittlerweile genauso erfolgreich sind wie die Männer ist dabei umso erfreulicher. Die Stars der Nationalmannschaft sind 2035 auch die Stars der Handball-Bundesliga. Das ist ein großartiger Verdienst der systematischen Jugendarbeit der vergangenen Jahrzehnte. Nur ältere Fans erinnern sich noch an die „weltbeste Liga“ deren deutsche Spieler sich nicht einmal für die Teilnahme am Olympischen Turnier qualifizieren konnten. Der Erfolg des Handballsports in Deutschland ist auch Ursache und Folge der positiven Medienpräsenz. Handball ist in Deutschland die Mediensportart Nr. 2 hinter Fußball. Auch, weil es heute in einer spezialisierten Fernseh- und Medienlandschaft, gut positionierte Spartensender und Internetportale für

den Handballsport gibt. Ein Schlüssel dieses Erfolges liegt möglicherweise darin, dass die Einnahmen aus den Medienrechten in die Liga und den Verband zurück fließen und seit 20 Jahren konsequent zur Steigerung der Attraktivität des Handballsports reinvestiert werden. Im Sog der „großen Medien“ wird auch auf lokaler Ebene systematisch und mit hoher Qualität über Handball berichtet. Der Handballsport hat außerdem bereits sehr früh die Möglichkeiten der neuen Medien genutzt und eine eigenständige Medienpräsenz (von unten, nach oben) aufgebaut. Erste regionale Initiativen (Landesliga-TV im Internet) wurden schon vor Jahren durch die Verbände und die Handball-Bundesliga unterstützt.

Zusammenfassung und Bewertung: Das Szenario „Leichtes Spiel“ fasst mehrere Projektionsbündel zusammen, die günstige Rahmenbedingungen für den Handballsport bedeuten. Im Zentrum der Überlegungen stehen ein „starker Staat“ und ein „selbstbewusster Sport“. Klare Regelungen und strategische Entscheidungen haben in diesem Szenario die Entwicklung in Gesellschaft, Schule und Sport geprägt. Hinzukommt, dass auch der Spitzenhandball in Deutschland in diesem Szenario „rockt“ und die Breitensportentwicklung dadurch unterstützt. Die AG sieht eine solche Entwicklung als Ganzes als eher unwahrscheinlich an. Einzelne Aspekte könnten aber durchaus eintreten. Nur unter diesen ausgesprochen günstigen Bedingungen ließe sich der vereinsgebundene Handballsport am ehesten in seiner bestehenden Form erhalten, ohne dass dafür grundsätzliche Veränderungen auf Seiten des Handballs notwendig wären

4.5 “Fiktive” strategische Grundausrichtungen

4.5.1 Vorsichtiges Zögern und Zaudern

Obwohl sich die Herausforderungen für den Vereinssport schon seit langem abgezeichnet hatten, haben sich die Handballvereine in Nordrhein-Westfalen lange schwer getan ihre Strukturen und ihr Angebot zu verändern. Erst als der Druck durch den Rückgang der aktiven Spieler und Mannschaften immer größer wurde, war man schließlich bereit Regelwerk und Durchführungsbestimmungen an die neuen Gegebenheiten anzupassen. Den Anfang hat man dabei im Seniorenbereich gemacht, wo das Potential besonders groß erschien. Für viele überraschend, hat dies schnell zum Erfolg geführt. Einzelne gezielte Anpassungen im Regelwerk haben ein wenig Tempo aus dem Spiel genommen, dadurch hat sich auch der Leistungsanspruch im Seniorenbereich etwas relativiert. Wichtiger war aber vielleicht die Umstellung des Spielbetriebs auf weniger Spieltage und einen verkürzten Ligabetrieb. Vor allem der

reduzierte Zeitaufwand hat die Attraktivität für die beruflich und familiär geforderten älteren Handballspieler erhöht. Mit der Anpassung des aktiven Spielbetriebs bei den Senioren wurde auch die Bindung der Erwachsenen an den Handballsport wieder gestärkt und die Abwanderung in körperlich oder zeitlich weniger fordernde Sportarten nach dem Ende der leistungsorientierten Handballkarriere gestoppt. Neben einer Stabilisierung der Mitgliederzahlen, profitieren die Vereine und Verbände heute auch in der Vereinsarbeit von der dauerhaften Bindung der älteren Spieler. Mit den Erfolgen des angepassten Spielbetriebs bei den Senioren stieg schließlich auch die Bereitschaft zu einschneidenderen Anpassungen und Reformen. Ob sich die verpasste Zeit auch im Jugendsport aufholen lässt wird sich noch zeigen müssen. Das Image der grauen Panther haben die Handballabteilungen in NRW zumindest erst einmal weg.

4.5.2 Law and Order

Je schwächer sich der Spitzenhandball in Deutschland nach dem letzten Titelgewinn 2007 gezeigt hat, desto verbissener und dogmatischer hat man versucht die Zügel im Nachwuchs- und Breitensport anzuziehen. Mit dem Blick auf die Anforderungen im Leistungs- und Hochleistungsbereich wurden alle Versuche zur Aufweichung der Wettbewerbsformen und Durchführungsbestimmungen meist bereits im Keim erstickt. Viele bewährte Elemente eines

leistungsorientierten Wettkampfspielbetriebs standen in Nordrhein-Westfalen nie ernsthaft zur Diskussion. Es war immer klar, dass Handball auf allen Ebenen grundsätzlich leistungsorientiert gespielt wird und dass der gesamte Spielbetrieb auch im Breiten- und Jugendsport als Dauerspielbetrieb mit Auf- und Abstieg zwischen allen Klassen organisiert ist. Auch die konsequente Aufteilung nach Altersklassen und Geschlecht stand selbstver-

ständig nie zur Debatte. Andere Spielformen als der klassische Hallenhandball wurden in NRW in den vergangenen Jahren weder erprobt noch gefördert. Handball ist schließlich Handball – Punkt! Fairness und Gerechtigkeit waren und sind Leitgedanken bei der Organisation des Spielbetriebs. Qualität, Sicherheit und Chancengleichheit auf allen Leistungsebenen werden daher durch einen differenzierten Katalog an Regeln und Durchführungsbestimmungen abgesi-

chert. Nur gleiche Bedingungen sichern schließlich einen gleichen und fairen Wettbewerb. Diesen Überlegungen der überwiegenden Mehrheit der Handballer“, haben die wenigen „Reformer“ immer wieder entgegengehalten, dass das Prinzip „Law and order“ im Spitzensport sicherlich notwendig sei, Vereine und Aktive in den unteren Leistungsbereichen heute aber häufig abschrecke und überfordere. Durchsetzen konnten sich die „Reformer“ mit diesen Argumenten aber nie!

4.5.3 Klein aber fein

Auf Grund der rückläufigen Geburtenzahlen ist die Anzahl der aktiven Handballspieler in Nordrhein-Westfalen zwischen 2015 und 2035 erheblich zurückgegangen. Auch deswegen, weil sich die Handballverbände und Vereine in Nordrhein-Westfalen vor rund 20 Jahren darauf geeinigt haben einen demografisch bedingten Rückgang der Mitgliederzahlen im Grundsatz zu akzeptieren und anstatt in einen nur schwer zu gewinnenden Kampf um neue Mitglieder und Zielgruppen lieber am Profil des Handballsports festzuhalten. Seitdem versucht der Handballsport in Nordrhein-Westfalen sich als eine der letzten „Bastionen“ des traditionellen Leistungs- und Vereinssports zu profilieren. Auch wenn das Interesse an dieser Art des Sporttreibens in den vergangenen Jahrzehnten immer weiter zurückgegangen ist, spricht es auch weiterhin einen Teil der heutigen Jugendlichen an.

Ganz ohne Anpassungen und große Anstrengungen war auch der Erhalt einer „kleinen und feinen“ Handballfamilie in NRW nicht zu erreichen. Eine Anpassung des Spielbetriebs war mit deutlich weniger Mannschaften unumgänglich, die Struktur und Zusammensetzung der Spielklassen wurde in den vergangenen 20 Jahren in Nordrhein-Westfalen gleich mehrfach grundlegend reformiert. Auch bei den Durchführungsbestimmungen hat es 2015 einen Paradigmenwechsel gegeben. Die Vereine und Verbände folgen seitdem dem Prinzip der „pragmatischen Bürokratie“. Regelungen und Durchführungsbestimmungen orientieren sich seither verstärkt an Voraussetzungen und Potentialen der Vereine anstatt den Notwendigkeiten und Vorgaben professionellen Handballsports auf internationalem Niveau.

4.5.4 Handball für Alle

Mit einer groß angelegten Öffnung ihres Sports für neue Zielgruppen haben

die Handballvereine in Nordrhein-Westfalen versucht dem demografisch

bedingten Rückgang der Mitgliederzahlen entgegenzuwirken. „Handball für Alle“ ist die Leitidee, die die Popularität des Handballs als Zuschauersport nutzen soll, um mehr aktive Spielerinnen und Spieler in die Vereine zu bringen. Ganz gezielt hat man dabei auf mehr Vielfalt bei den Aktiven, den Spielformen und den Wettbewerbsformen gesetzt. Mit Blick auf die demografische Entwicklung und die veränderten Motive im Sport hat man bspw. sehr bewusst versucht auch motorisch weniger talentierten Jugendlichen oder älteren Erwachsenen ohne handballerische Vorerfahrung die Tür in den Handballsport zu öffnen. Neue und vereinfachte Spielformen erleichtern dabei den Einstieg. Das wett-kampforientierte Hallenhandballspiel ist dadurch in vielen Handballabteilungen mittlerweile nur noch eines von mehreren Angeboten. Während „Cache-Handball“ vor allem Jugendliche und jüngere Erwachsene anspricht,

haben überraschend viele Frauen aller Altersgruppen über die Ballschule für Erwachsene und „Handball-Aerobic“ den Weg in die Handballabteilungen gefunden. Trotz aller Erfolge ist diese Strategie noch immer ein Experiment mit offenem Ausgang. Nicht allen Handballern im Verband haben die vielen Veränderungen gefallen, manche sind schließlich auch gegangen. Die einen weil man sich plötzlich mit ganz anderen Typen im Verein auseinandersetzen und arrangieren musste, die anderen weil die systematische Lockerung der Durchführungsbestimmungen auch immer wieder zu Unklarheiten und schwierigen Einzelfallentscheidungen geführt hat. Viele der neuen und alten Mitglieder mögen die unkomplizierte Abwicklung des Spielbetriebs ohne große Bürokratie, anderen sehen in diesem Laissez-Faire Stil den letzten Nageln zum Sarg des leistungsorientierten Breitensports.

4.2 Gegenüberstellung der Szenarien und fiktiven strategischen Grundausrichtungen

	Zögern und Zaudern	Law and Order	Klein aber fein	Handball für Alle
Rote Karte	• Leicht durchsetzbar • Passt zur im Szenario beschriebenen Entwicklung • Eröffnet keine neue Perspektive	• Steht im Widerspruch zu den im Szenario beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen	• Denkbare strategische Grundausrichtung • Unter den in diesem Szenario beschriebenen ungünstigen Rahmenbedingungen aber schwer umsetzbar und nur mit der Konsequenz eines deutlichen Mitgliederrückgangs möglich	• Unter den in diesem Szenario beschriebenen Rahmenbedingungen denkbare Strategie, mit der sich einer negativen Mitgliederentwicklung entgegenwirken lässt • Aber größere Veränderungen innerhalb des Handballsports als Konsequenz
Ohne Plan			• Passt nicht zu den im Szenario beschriebenen Entwicklung eines an externen Erwartungen orientierten Sports	
Amerikanisches Modell	• Leicht durchsetzbar • In Verbindung mit den im Szenario beschriebenen Entwicklung eine gefährliche strategische Ausrichtung für den Handballsport	• Steht im Widerspruch zu den im Szenario beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen • In Verbindung mit diesem Szenario kaum denkbar	• Denkbare strategische Grundausrichtung um z.B. in Form von Kooperationsmodellen mit Schule und Profiligen eine Beteiligung am Kinder- und Jugendsport und einen quantitativ reduzierten Breitensport der Erwachsenen zu erhalten	• Denkbare strategische Grundausrichtung um neben dem sich lösenden Profi- und Schulsport ein vereinsbezogenes Handballangebot für Erwachsene zu erhalten
Leichtes Spiel	• Leicht durchsetzbar • Passt nicht zu den im Szenario beschriebenen Entwicklung eines pro-aktiv und vorausschauend handelnden Sports • Unter den im Szenario beschriebenen günstigen Rahmenbedingungen weniger folgenreich als in Verbindung mit den anderen Szenarien	• In Verbindung mit den in diesem Szenario beschriebenen günstigen Rahmenbedingungen denkbar	• In Verbindung mit den in diesem Szenario beschriebenen günstigen Rahmenbedingungen denkbar	• Auch unter den im Szenario beschriebenen günstigen Rahmenbedingungen denkbare strategische Grundausrichtung. • Ohne äußeren Druck aber vermutlich intern schwerer durchsetzbar

5 Haupte Erkenntnisse der Arbeitsgruppe aus dem Szenarioprozess

Fünf Fragestellungen sind unabhängig davon welche der in den Szenarien beschriebenen Entwicklungen eintreffen von besonderer Bedeutung für die strategische Entwicklung des Handballsports in NRW:

1. Wie reagiert der Handballsport auf die demografische Entwicklung?

(Welche Veränderungen und Anpassungen sind nötig wenn weniger Jugendliche und junge Erwachsene in den Sport und die Vereine kommen? Wie muss man auf die ungleichen demografischen Entwicklungen in den einzelnen Regionen reagieren)

2. Wie kann der Handballsport sicherstellen auch zukünftig in der Schule vertreten zu sein?

(Schule als Konkurrenz indem sie die Jugendlichen zeitlich bindet oder sogar selbst neue Wettkampfangebote schafft? Was muss getan werden wenn die Schule die Grundlagen für den Wettkampfsport Handball nicht mehr schafft? Wie kann es gelingen, dass Handballsport auch zukünftig im Setting Schule stattfindet?)

3. Wie reagiert der Handballsport auf die gesellschaftliche Deregulierung und Individualisierung?

(Beides stellt eine besondere Herausforderung für den traditionellen Mannschafts- und Vereinssport dar. Wie lassen sich die zeitlichen Anforderungen an die Aktiven und Ehrenamtlichen reduzieren und flexibilisieren?)

4. Wie positioniert und präsentiert sich der Handballsport in der Gesellschaft?

(Orientierung an internen oder externen Interessen? Öffnung des Handballsports für neue Zielgruppen? Image des Sports in der Öffentlichkeit etc.)

5. Wie entwickeln sich die Vereinsstrukturen und das Ehrenamt?

(Mitglieder- oder Dienstleistungsorientierung? Professionalisierung des Ehrenamts? Zukauf von Leistungen? Kooperationsmodelle zwischen Vereinen? Pragmatischere Bürokratie? etc.)

6 Nutzung der Szenarien – Nächste Schritte

Wie sollten die Szenarien jetzt genutzt werden, um innerhalb des WHV und seiner Verbände zu einer konkreten Entwicklungsstrategie zu kommen?

1. **Schritt:**

Entwicklung eines gemeinsamen Grundverständnis der zukünftigen Rahmenbedingungen und Herausforderungen des Handballsports in NRW → Dazu Diskussion der Ergebnisse und Zwischenergebnisse des Szenarioprozesses mit den Vertretern der Handballkreise!

2. **Schritt:**

Verständigung über grundsätzliche Fragen der strategischen Ausrichtung des Handballsports in NRW

3. **Schritt:**

Entwicklung strategischer Leitlinien und konkreter Maßnahmen in 5 Entwicklungsfeldern. (Jeweils unter Berücksichtigung der Ergebnisse des Szenarioprozesses und der Diskussion über die grundsätzlichen Aspekte der strategischen Ausrichtung des Handballsports in NRW)

Bestehende bzw. neu zu besetzende Arbeitsgruppen und mögliche Aufgabenstellungen:

1. **Mitgliederentwicklung (Bindung und Gewinnung):** Abbildung der derzeitigen Mitgliederstruktur, Hochrechnung des demografischen Einflusses, Identifikation neuer Zielgruppen, Maßnahmen der Mitgliederwerbung und Mitgliederbindung etc....
2. **Entwicklung des Ehrenamts und der Vereinsstrukturen:** Unterstützung der Vereine bei der Ehrenamtsentwicklung, Identifikation von Möglichkeiten zur Entlastung des Ehrenamts (z.B. zukaufen von Leistungen), Identifikation selbst verursachter bürokratischer Hindernisse, Erfassen des Unterstützungsbedarfs der Vereine durch die Verbände, Möglichkeiten für Vereinsk Kooperationen in unterschiedlichen Bereichen identifizieren etc.
3. **Spielentwicklung und Spielbetrieb:** Entwicklung und Erprobung alternativer Spielformen, Vorschläge zur Anpassung des Spielbetriebs, Identifikation von Vereinfachungsmöglichkeiten in den Durchführungsbestimmungen etc.
4. **Schulkooperation:** Erfassen der bestehenden Kooperationen Schule und Handball in NRW, systematischer Erfahrungsaustausch, Förderung der Schulkooperationen, Entwicklung von Kooperationsmodellen und Materialien etc.
5. **Außendarstellung / Öffentlichkeitsarbeit:** Analyse der Öffentlichkeitsarbeit des Handballsports in NRW, Entwicklung gemeinsamer Positionen, Strategien und Materialien etc.

In den Arbeitsgruppen erfolgt jeweils eine entsprechende Prioritätensetzung, Entwicklung konkreter Maßnahmen und Instrumente, Abstimmung mit den Maßnahmen der anderen Arbeitsgruppen, Umsetzung oder Erprobung mit den Vereinen

7 Anhang

	Projektionen für das Jahr 2035
Demografie	A – Weniger, älter, bunter, städtischer: • In Deutschland leben 2035 deutlich weniger Menschen als 2012 (75-80 Mio. statt 82 Mio.) • In Deutschland werden 25 Mio. Ältere (65 J.+) und 11,5 Mio. Jüngere (< 20 J.) leben Im Vergleich 2012: 17 Mio. Ältere / 14,5 Mio. Jüngere • Die Gesellschaft wird 2035 noch multikultureller sein (das bis dahin erwartete jährliche Wanderungssaldo beträgt ca. 100.000 – 200.000 Personen). • Die Bevölkerung konzentriert sich 2035 in den städtischen Ballungsgebieten • Die Unterschiede in der Bevölkerungsstruktur sind 2035 selbst zwischen benachbarten Regionen groß. Projektionen für das Jahr 2035
Werte	A – Individualisierte Gesellschaft: • Als Ursache und Folge veränderter Einstellungen und Werte sind individuelle Interessen und Verhaltensweisen und Individuelle Kosten-Nutzen Überlegungen handlungsleitend. • Die gesellschaftlichen Werte und Einstellungen sind allerdings extrem ausdifferenziert. Das allgemeine und sportspezifische Wertesystem ist höchst komplex und unübersichtlich. • Neben einer zugespitzten Individualisierung lässt sich in der Gesellschaft 2035 auch eine ausgeprägte Erlebnis- und Gesundheitsorientierung beobachten. Projektionen für das Jahr 2035
Freizeitangebot	A – Vielfältig und kommerzialisiert: • Sport- und Freizeitgestaltung sind Ausdruck eines individuell geprägten Lebensstils • Sowohl in als auch außerhalb des Sports steht eine immer größere Zahl an Freizeitmöglichkeiten rund um die Uhr zur Verfügung. • 2035 werden hunderte Varianten unterschiedlicher Sport- und Bewegungsformen angeboten. • Freizeitangebote konkurrieren und werden intensiv beworben • Es gibt ein umfassendes Informationsangebot über die verfügbaren Freizeitmöglichkeiten • Das Freizeitangebot ist sozial stark ausdifferenziert • Das Freizeitangebot erstreckt sich auch auf den virtuellen Raum Projektionen für das Jahr 2035
Zeitkultur	A – Gehetzte Gesellschaft: Die gehetzte Gesellschaft ist Folge einer andauernden und ungebrochenen Beschleunigung und Deregulierung der Zeitkultur. Die Projektion ist eine Fortschreibung / Zuspitzung der gegenwärtigen Situation. • Die Gesellschaft hat sich in allen Bereichen zu einer „Rund um die Uhr Gesellschaft entwickelt“ • Nicht nur die Geschäfte, sondern auch viele andere Dienstleistungen stehen rund um die Uhr zur Verfügung • Sonn- und Feiertage haben nur noch symbolischen Charakter. Einen Unterschied zu den normalen Wochentagen gibt es praktisch nicht mehr. • Ein Teil der Bevölkerung geht das hohe Tempo der Gesellschaft mit, agiert

Verkehr und Mobilität

Verkehr und Mobilität

hochflexibel auf die Anforderungen in der Arbeitswelt und kauft sich wo dies notwendig ist Dienstleistungen zu (Haushalt, Betreuung, Mobilität, Freizeit). Für diese „Elite“ sind die Handlungsoptionen attraktiv und vielfältig, zeitliche Ressourcen sind dagegen knapp.

- Der Großteil der Bevölkerung kann mit dieser zeitlichen Leitkultur nicht mithalten. Es fehlen die Ressourcen sich die notwendige Flexibilität zu erkaufen. Für einen Großteil besteht so Zeit im Überfluss, die aber kaum sinnvoll gefüllt werden kann, weil es dafür keine attraktiven oder bezahlbaren Angebote gibt etc.

B – Ökologische Zeitpolitik: Die Durchsetzung einer ökologischen Zeitpolitik, setzt eine radikale Abkehr von den gegenwärtigen Entwicklung der Zeitkultur voraus. Eine solche Entwicklung müsste aus heutiger Sicht gegen erhebliche Widerstände durchgesetzt werden.

- Die Kosten einer immer weiter flexibilisierten und beschleunigten Gesellschaft (z.B. für die Gesundheit, den Energieverbrauch etc.) haben zu einem Umdenken in Politik und Gesellschaft geführt.
- Auf allen Ebenen der Administration wird eine aktive „Zeitpolitik“ betrieben, d.h. es wird versucht die Zeitstrukturen unterschiedlicher Systeme wieder besser aufeinander abzustimmen
- Das Rund-um-die-Uhr Angebot im Bereich der Dienstleistungen beschränkt sich auf den virtuellen Bereich. Physische Angebote haben weiterhin ihre festen „Zeitfenster“
- Verlässlichkeit, Synchronisierbarkeit, Qualitätszeiten sind wieder wichtiger als die ständige Verfügbarkeit

Projektionen für das Jahr 2035

A – Automobilität um jeden Preis:

- Trotz aller technologischen Entwicklungen, ist Öl- / Benzin die zentrale Energiequelle im Bereich der Mobilität
- Die Erwartungen und Paradigmen in Bezug auf das Mobilitätsverhalten sind unverändert („automobiles Leitbild“)
- Der PKW ist auch weiterhin das Hauptverkehrsmittel des individuellen Personenverkehrs
- Der Ölpreis beträgt 200 \$ / Barrel → Die Kosten für Mobilität (Geld, Zeit etc.) sind hoch und steigen weiter
- Der ÖPNV funktioniert nur in den Ballungsräumen so, dass er eine echte Alternative zum PKW darstellt
- Das Mobilitätsverhalten und die Mobilitätsanforderungen entwickeln sich weitgehend frei und un gelenkt
- Die „Mobilitätskosten“ haben bereits zu Einschränkungen des Trainings- und Spielbetriebs im Handballsport geführt

B – Mobilität wird reduziert und gelenkt:

- Trotz aller technologischen Entwicklungen, ist Öl- / Benzin die zentrale Energiequelle im Bereich der Mobilität
- Als Folge der steigenden Kosten, hat sich aber ein verändertes Mobilitätsparadigma durchgesetzt (→ „kostenorientiertes und pragmatisches Mobilitätsleitbild“). Einschränkungen der individuellen Mobilität werden als notwendige Entwicklung grundsätzlich akzeptiert
- Politisch wird versucht, begrenzend auf das individuelle Mobilitätsverhalten einzuwirken (z.B. Mautsysteme, Ausbau ÖPNV, Schaffung und Erhalt von Infrastruktur vor Ort, mobile Infrastruktur, die zum Bürger kommt statt umkehrt, Wegfall Km-Pauschale ...)
- Der Freizeitbezogene Individualverkehr hat sich erheblich verringert. Sport- und Freizeitanbieter arbeiten seit Jahren an individuellen Ansätzen zur Lenkung / Reduktion des freizeitbezogenen Verkehrsaufwandes

C – E-Mobile Gesellschaft:

Ganztagsschule

- Die technologische Entwicklung hat der E-Mobilität letztendlich zum Durchbruch verholfen
- Die Abhängigkeit vom Öl ist dadurch reduziert, die Mobilitätskosten haben sich stabilisiert
- Es ist insbesondere die Mobilität im Nahbereich, die sich in der E-mobilen Gesellschaft verbessert und verbilligt hat
- Es besteht kein Druck, das „automobile Leitbild“ der Vergangenheit in Frage zu stellen

Projektionen für das Jahr 2035

A – (Neue) Halbtagschule:

- Das Konzept der Ganztagschule hat sich in Deutschland / Nordrhein-Westfalen nicht durchgesetzt
- Die Kosten für die flächendeckende Ganztagesbetreuung und die fehlende Akzeptanz einer verpflichtenden Ganztagsbetreuung haben zum Scheitern des Modells geführt.
- Unterschiedliche private Träger übernehmen die Nachmittagsbetreuung von Kindern außerhalb der Schulen auf kommerzieller Basis
- Der Präsenzunterricht in der Schule wird darüber hinaus in hohem Maße durch das internetbasierte und selbstorganisierte Lernen zu Hause ergänzt und teilweise ersetzt
- Der Großteil der Schulen wird (wieder) im Halbtages-Modus betrieben.

B – Betreuungsorientierte Ganztagschule:

- Schule in Nordrhein-Westfalen ist (verpflichtende) Ganztagschule
- Es gibt Ressourcen für die freizeitbezogene Betreuung der Schüler
- Sport ist integraler Bestandteil des Ganztagesangebots
- Die Kooperation der Schulen mit den Sportvereinen funktioniert
- Es gibt einen Wettbewerb der Vereine und Sportarten um Schüler und Hallenzeiten

C – Unterrichtsorientierte Ganztagschule:

- Schule in Nordrhein-Westfalen ist verpflichtende Ganztagschule
- Unterricht geht vor Freizeit, die Unterrichtszeit verteilt sich über den gesamten Tag
- Die Schule gestaltet ihr Betreuungsangebot überwiegend selbst und mit eigenem Personal
- Darüber hinaus gibt es keine Ressourcen und keine Einbindung der Sportvereine
- Hallenzeiten am Nachmittag und frühen Abend sind durch die Schulen belegt

Projektionen für das Jahr 2035

Sportunterricht

A – Sportunterricht light:

- Sport ist nach wie vor Unterrichtsfach in der Schule
- Bedeutung und das Image des Faches innerhalb des Fächerkanons sind allerdings vergleichsweise gering
- Auch die mangelnden räumlichen Ressourcen an vielen Schulen schränken den Sportunterricht ein
- An den Hochschulen wird noch immer für das Lehramt Sport ausgebildet, in der Praxis dominiert aber der fachfremd erteilte Sportunterricht
- Die Schwerpunkte des Schulsports liegen auf dem Freizeit- und Gesundheitssport und in der Vermittlung von Schlüsselkompetenzen wie Teamfähigkeit oder Fair Play.
- Das leistungsorientierte Sporttreiben spielt im Schulsport dagegen keine große Rolle mehr. Auch die Vermittlung von Sportarten findet nicht mehr systematisch statt. Handball ist im Sportunterricht nur mehr einer von sehr vielen möglichen Unterrichtsinhalten

B – Der Sport verlässt den Unterricht:

- Die Bedeutung von Bewegung wird in einer gesteigerten Akzeptanz des Sports an der Schule sichtbar
- Die hohe pädagogische Relevanz (z. B. bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen) wird zunehmend anerkannt
- Sport und Bewegung werden verstärkt in den Schulalltag integriert. Der Umfang von Sport und Bewegung im Schullalltag nimmt insgesamt zu (aktive Pause, AGs, Bewegungszeit)
- Der Sport ist aber auf Grund seiner spezifischen Rolle längst aus dem Rahmen von Unterrichts- und d Notengebung befreit
- Freizeit- und Gesundheitsorientierung dominieren, aber auch der Leistungsgedanke des Sports hat seinen Platz
- Ein Basiskanon des Sports wird an den Schulen nicht mehr vermittelt. Sport in der Schule orientiert sich vielmehr an den individuellen Neigungen der Schülerinnen und Schüler.
- Je nach Interesse der Lehrer, Eltern und Schüler ist auch Handball in den Schulen vertreten

C – Schule ohne Sport:

- Der wirtschaftliche Druck in der Gesellschaft wirkt auch in die Schule hinein
- Schule und Unterricht stehen unter dem Einfluss von Postulaten aus der Wirtschaft, die den Fächerkanon und die Unterrichtsinhalte mit bestimmen
- Es wird weitgehend das unterrichtet, was im Berufsleben einen direkten und unmittelbaren Nutzen hat.
- Der Sportunterricht ist als Folge derartiger Wirtschaftlichkeitsüberlegungen sowohl aus dem Unterricht, als auch aus dem außerunterrichtlichen Schulprogramm gestrichen
- Sport wird ausschließlich mit Freizeit gleichgesetzt und ist Privatsache der Schülerinnen und Schüler

Projektionen für das Jahr 2035

A – Facebook statt Handballclub:

- Kaum ein anderer gesellschaftlicher Bereich hat sich in den letzten Jahrzehnten so dynamisch entwickelt wie die Sozialen Netzwerke und das Internet.
- Soziale Netzwerke sind das primäre Kommunikationsinstrument der nach 2000 Geborenen. Vielen Älteren fehlt dagegen der Zugang zu dieser Welt.
- Die jüngere Generation ist immer und überall online. Sie verbringt ihre Freizeit hauptsächlich im virtuellen Raum.
- Soziale Netzwerke stehen in Konkurrenz zu aktiven Freizeitbeschäftigungen und Sport.
- Soziale Netzwerke übernehmen auch die langfristige „Vergemeinschaftungsfunktion“ der Vereine und die Koordination des Spiel- und Wettbewerbsbetriebs.

B – Virtuelles Vereinsheim :

- Soziale Netzwerke sind in allen Bereichen der Gesellschaft fest verankert
- Das Monopol der großen Anbieter der ersten Stunde ist aber gebrochen.
- Zahlreiche Firmen bieten spezialisierte, Themennetzwerke an, die den früheren Sozialen Netzwerken in Sachen Bedienbarkeit, Anwendungsmöglichkeiten, Transparenz und Datensicherheit weit überlegen sind.
- Diese Entwicklung hat das Vertrauen in die Sozialen Netzwerke in der Bevölkerung erheblich verbessert.
- Ein kostenloser Zugang zum Internet steht in quasi jedem privaten Haushalt und dem gesamten öffentlichen Raum zur Verfügung
- 90 Prozent der Bevölkerung nutzen beruflich oder privat eines oder mehrere Soziale Netzwerke

- Eine einheitliche und eindeutige auf dem Personalausweis gespeicherte Nutzerkennung vereinfacht den Zugang und sichert das Vertrauen der Nutzer untereinander.
- Wie andere Organisationen auch, nutzen Sportverbände und Sportvereine ein eigenes Soziales Netzwerk ganz selbstverständlich als zentrales Instrument der Kommunikation.
- Ein „virtuelles Vereinsheim“ ist heute Standard beinahe jedes Sportvereins.
- In diesem virtuellen Raum finden Sitzungen und Abstimmungsprozesse statt, die Mitglieder werden in Entscheidungsprozesse der Verbände und Vereine eingebunden. Dies hat u.a. auch zu einer Entlastung des Ehrenamts geführt.
- Soziale und reale Netzwerke existieren nebeneinander ohne sich gegenseitig zu konkurrieren. Es gilt nicht „entweder oder“ sondern „sowohl als auch“.

C – Die Blase ist geplatzt:

- Datenschutz und Kriminalität im virtuellen Raum haben sich als nicht mehr beherrschbar erwiesen.
- Das Vertrauen der Bevölkerung in die Sicherheit des virtuellen Raums ist erschüttert. Es gibt kaum noch jemanden der nicht schon einmal Opfer von Phishing-Attacken, Bedrohungen oder Verleumdungen im Internet war.
- Viele Menschen ziehen sich mittlerweile aus dem virtuellen Raum zurück und konzentrieren ihre Aufmerksamkeit wieder auf die realen Netzwerke in ihrem direkten Umfeld.
- Auch der Staat hat das Internet und die Sozialen Netzwerke in der Folge des ausufernden Missbrauchs erheblich reglementiert und beschränkt.
- Dies hat zwar die Transparenz wieder etwas erhöht, aber gleichzeitig hat die Vielzahl der Einschränkungen auch die frühere Attraktivität der Netzwerke zerstört.
- Insgesamt lässt sich ein „revival“ der realen Welt konstatieren.

Projektionen für das Jahr 2035

Sportstätten

A – Goldene Ananas statt goldener Plan:

- Sportstättenbau und -betrieb hängen fast ausschließlich von der Finanzierung durch die öffentliche Hand ab.
- Die regionalen Unterschiede in der Sportstätteninfrastruktur sind als Folge unterschiedlicher Haushaltslagen erheblich
- Die Entwicklung des Sportstättenbaus und -betriebs richtet sich nicht nach dem Bedarf der Vereine, sondern nach anderen Zwängen und Entwicklungen (z.B. der Schulentwicklung, dem Fremdenverkehr oder den Anforderungen einzelner Großveranstaltungen etc.)
- Überzogene Standards und Normen verursachen hohe Kosten für Bau, Unterhalt und Betrieb. Der Sanierungsstau ist unverändert hoch, von einzelnen Prestigeprojekten abgesehen, werden keine neuen Hallen gebaut. Die Qualität der Sporthallen überwiegend schlecht.
- Verschärfte Umweltauflagen und Standards verursachen steigende Kosten). Sportstätten, die die gesetzten Kriterien nicht mehr erfüllen werden geschlossen.
- Hohe Unterhaltskosten werden über steigende Nutzungsgebühren refinanziert
- Sporthallen sind reine Zweckbauten (für Sozialräume, Zuschauertribünen, Erlebniselemente etc. fehlt das Geld)
- Der Zugang zu geeigneten Sportstätten ist generell knapp und reicht in den meisten Kommunen nicht aus, um den Bedarf für Training und Spielbetrieb zu decken.
- Die Sportspiele verlieren Raumkapazitäten im Wettbewerb mit anderen Nutzern (z.B. dem Gesundheitssport).

B – Bedürfnisgerechte Sportstätteninfrastruktur :

- Sportstättenbau und -betrieb liegen überwiegend in öffentlicher Hand.
- Die Entwicklung des Sportstättenbaus und -betriebs erfolgt als integrierte Sportstättenplanung, die sich an den tatsächlichen Bedürfnissen aller Stake-

holder vor Ort orientiert.

- Vereine und andere Sportanbieter werden in die Sportstättenplanung eingebunden und bringen sich auch selbst frühzeitig und aktiv ein.
- Die Kooperationsbereitschaft zwischen Vereinen, Schulen und anderen Sportstättennutzern ist hoch.
- Der Abstimmungs-, und Koordinationsaufwand zwischen Vereinen, Schulen und anderen Sportstättennutzern ist hoch.
- Effizientes Nutzungsmanagement verhindert „Leerzeiten“.
- Standards und Normen beschränken sich auf ein notwendiges Maß. Zur Gewährleistung von Barrierefreiheit, Lärmschutz, Energieeffizienz etc. können individuelle situationsangemessene Lösungen zur Anwendung kommen.
- Ökologische Aspekte werden im Rahmen von Neubau- und Sanierung umfassend berücksichtigt, dies wirkt sich auch positiv auf die ästhetische Qualität der Sportstätten aus.

C – Vereine als autonome Sportstättenbetreiber:

- Es sind überwiegend Vereine und kommerzielle Anbieter, die Sportstätten bauen und betreiben.
- Vereine übernehmen dabei vor allem systematisch den Betrieb und Unterhalt öffentlicher (Schul-) Sportstätten.
- Investitionsprogramme im Bereich des ökologischen Bauens konnten bereits von vielen Vereinen als Finanzierungsimpuls für den Neubau bzw. die Sanierung eigener Sportstätten genutzt werden.
- Vereine und Abteilungen kooperieren, um sich die Kosten für die Sportstätten zu teilen. Ein effizientes Nutzungsmanagement verhindert „Leerzeiten“.
- Normen und Vorgaben wurden für den privaten Betrieb (d.h. Betrieb durch einen Verein) auf ein sinnvolles Maß reduziert.
- Auch der Handballsport nutzt die Möglichkeiten zum Eigenbetrieb von Sportstätten.
- Die Vereine sind durch den Sportstättenbetrieb mit neuen Aufgaben, Anforderungen und Risiken konfrontiert.

Projektionen für das Jahr 2035

A – Profiligen als Sprachrohr:

- Der Profisport positioniert sich völlig unabhängig vom Breiten- und Freizeitsport.
- Der Sport vertritt dadurch keine gemeinsamen Werte, Positionen oder Kernbotschaften mehr.
- Der Sport betreibt eine widersprüchliche Kommunikationspolitik und die Sportorganisationen konkurrieren in der Außendarstellung, anstatt die Kräfte zu bündeln.
- Partialinteressen stehen über den Gemeinschaftsinteressen. Wer „am lautesten schreit“ wird gehört.
- Die Macht der Mitgliederstärke verpufft durch die interne Konkurrenz.
- Die großen Profiligen beanspruchen die öffentliche Aufmerksamkeit für sich, in ihrer Kommunikationspolitik stellen sie vor allem die wirtschaftlichen Leistungen des Sports in den Vordergrund.
- Die mächtigen Profiligen sind auch der erste Ansprechpartner der Politik, wenn es um Fragen des Sports geht. Die Sportverbände erhalten im Vergleich dazu nur wenig öffentliche und politische Aufmerksamkeit.

B – Reparaturbetrieb der Gesellschaft:

- Der Freizeit- und Breitensport Sport in Deutschland verkauft sich überwiegend über die durch ihn erbrachten Gemeinwohlleistungen
- Der Sport lässt sich dabei zur Bewältigung aktuell anstehender sozialer Probleme Instrumentalisieren
- Der Sport reagiert auf die Themen und Projekte der Politik, anstatt sich selbst aktiv zu positionieren
- In die öffentliche Berichterstattung bringt der Sport vor allem seine Sozial-

projekte ein

- Den Sportverbänden und Sportvereinen gelingt es nicht, mit dem Eigenwert des Sports für ihre Interessen zu argumentieren
- Sportarten und Sportverbände konkurrieren darum, wer den größeren gesellschaftlichen Beitrag leistet

C – Lobbying rund um den Markenkern:

- Der organisierte Sport betreibt ein professionelles Lobbying und die Dach- und Fachverbände stimmen sich in Bezug auf die Kernbotschaften ab.
- Der Eigenwert des Sports (vgl. Kunst und Kultur) wird immer deutlich heraus gestellt.
- Die Sportvereine- und Verbände stehen explizit für den „sportlichen Sport“ und verzichten gezielt auf den Vertretungsanspruch für alle anderen Facetten der Bewegungskultur.
- Der Sport stellt seine sozialen Leistungen für die Gesellschaft systematisch dar. Die eigenen Strukturen werden dabei aber bewusst nicht durch überzogene Ansprüche und Versprechungen überfordert.
- Die Positionierung des Sports ist mit der Basis (d.h. mit den Vereinen und deren Mitgliedern) abgestimmt.
- In der Außendarstellung der Verbände wird dem Spitzen- und Breitensport gleichermaßen Aufmerksamkeit geschenkt.
- Innerhalb des Leistungssports orientiert man sich an den höchsten Zielen, in letzter Konsequenz also immer an der Weltspitze (selbstbewusstes Elitenkonzept).

D – „Eierlegende Wollmilchsau“:

- Dach- und Fachverbände versuchen sich als gesellschaftlicher Mega-Player zu positionieren
- Der organisierte Sport erhebt den Alleinvertretungsanspruch für das gesamte Spektrum der Bewegungskultur
- Die Dach- und Fachverbände vertreten gezielt auch die Interessen der „nicht-organisierten“ Sportaktiven
- Immer mehr kommerzielle Sportanbieter befinden sich unter dem Dach des organisierten Sports
- Das Aufgaben- und Themenspektrum der Dach- und Fachverbände ist ebenso breit gefächert wie die Interessen der Sportaktiven
- Das interne Marketing und die Einbindung der Basis in die vielfältigen neuen Aufgaben der Sportorganisationen stellt die größte Herausforderung in der Kommunikationspolitik der Dach- und Fachverbände dar

Projektionen für das Jahr 2035

Ehrenamt

A – Gestärktes Ehrenamt:

- Die Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement sind gut. Wer sich engagiert, erfährt öffentliche Anerkennung und erhält diverse Vergünstigungen. Mehr als 8 Mio. Menschen arbeiten in Deutschland freiwillig im organisierten Sport mit.
- Eine breite Verteilung der Aufgaben auf eine Vielzahl von Mitgliedern hält die individuelle Belastung in Grenzen.
- Aufgaben aus dem operativen Bereich werden z.T. an spezielle Dienstleister ausgelagert um die ehrenamtlichen Mitarbeiter zu entlasten.
- Auch eine durchdachte begleitende Professionalisierung im Bereich der sportbezogenen Aufgaben stützt das Ehrenamt und sichert die Qualität der Vereine.
- Vereine und Verbände betreiben seit vielen Jahren ein aktives Freiwilligenmanagement.
- In den Vereinen hat sich dadurch eine neue Freiwilligenkultur entwickelt, die sich an den Bedürfnissen engagementbereiter Menschen orientiert und ehrenamtliche Mitarbeiter systematisch fördert.
- Die Mitglieder schätzen die Möglichkeiten, die sich ihnen im Ehrenamt.

Ehrenamt

- Die Identifikation der Mitglieder mit dem Verein ist groß.
- Die Leistungsfähigkeit und Angebotspalette der Vereine ist dem entsprechend größer als jemals zuvor.

B – Festhalten am Ehrenamt unter schwierigen Bedingungen:

- Die Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement im Sport sind schwierig.
- In Deutschland engagieren sich nur noch knapp 6 Mio. Menschen ehrenamtlich im Sport.
- In vielen Vereinen können nicht alle in der Satzung vorgesehenen Ämter besetzt werden.
- Auch die sportbezogenen Aufgaben werden oft nur noch gegen eine Aufwandsentschädigung übernommen. Die Kosten müssen an die Mitglieder weiter gegeben werden.
- Es sind vor allem die Älteren, die sich noch ehrenamtlich im Verein engagieren. Sie sind es, die Funktionsfähigkeit ihrer Vereine so gut es geht am Leben erhalten.
- Wer sich ehrenamtlich engagiert hat davon keinen besonderen Nutzen. Der zeitliche Aufwand ist ebenso hoch wie die von außen gestellten Anforderungen.
- Viele Vereine haben in den vergangenen Jahren ihr Angebot auf Grund des fehlenden „Personals“ reduziert.
- Konkurrenz durch Initiativen wie „Corporate Volunteering“ (Betriebe stellen ihre Mitarbeiter für kurzfristige Projekte/Aktionen unentgeltlich ab, bzw. verpflichten ihre Mitarbeiter zu kurzzeitigem unentgeltlichen Engagement).

C – Abschied vom Ehrenamt:

- Die Aufgaben und Anforderungen an die Führung und Organisation von Sportvereinen und Sportverbänden sind so umfangreich geworden, dass sie von einer immer kleiner werdenden Zahl ehrenamtlicher Mitarbeiter nicht mehr bewältigt werden konnten.
- Vereine und Verbände setzen daher mittlerweile überwiegend auf bezahlte Mitarbeiter und externe Dienstleistungsanbieter.
- Auch in vielen kleineren Vereinen wird das operative Geschäft mittlerweile von bezahlten Mitarbeitern erledigt. Diese arbeiten insbesondere im Bereich der Geschäftsstellen und als Übungsleiter oder Trainer.
- Routineaufgaben wie Mitgliederverwaltung, Steuererklärungen, Materialbeschaffung, Veranstaltungsorganisation etc. werden darüber hinaus von externen Dienstleistern übernommen, die sich auf diesen Vereinsservice spezialisiert haben.
- Ehrenamtliches Engagement beschränkt sich vor allem auf Funktionen der Aufsicht und der Strategieentwicklung, wobei auch hier i. d. R. Aufwandsentschädigungen erwartet und gezahlt werden.
- Darüber hinaus hat ehrenamtliches Engagement „Lückenfüllerfunktionen“ um personelle Engpässe zu überbrücken.
- Das Vereinsleben hat sich durch die vollzogene Professionalisierung erheblich verändert. Die Identifikation der Mitglieder mit dem Verein ist nur noch gering ausgeprägt. Mitglieder verstehen sich eher als Kunden, den als Mitglieder des Vereins.
- Die Legitimation der gewählten Vertreter und Funktionäre basiert auf den Voten spärlich besuchter Mitgliederversammlungen.
- Die Mitgliedsbeiträge der Vereine sind hoch. Immer mehr Menschen können oder wollen sich die Mitgliedschaft in einem Verein nicht mehr leisten.

Projektionen für das Jahr 2035

Vereinsstrukturen im Sport

A – Zurück zu den Wurzeln:

- Es gibt eine Rückbesinnung auf die Grundidee des Sportvereins.
- Kleinere individuell geführte Vereine und Gruppen haben sich in einem evolutionären Prozess durchgesetzt.
- Die Vereine haben sich von den Verbänden entfernt und handeln wo immer

Vereinsstrukturen im Sport	sie können unbeeinflusst und autonom • Entscheidungen werden Basisdemokratisch getroffen. • Bürokratie in den Vereinen wird auf das nötigste reduziert. • Wer sich nicht engagiert kann auch nicht mitmachen.
	B – Sozialunternehmer und Dienstleister am Markt: • Die Mehrzahl der Vereine handelt „außenorientiert“ und reagiert auf den Bedarf der Gesellschaft und die Nachfrage am Markt • Es haben sich vor allem zwei unterschiedliche unternehmerische Vereinstypen etabliert: • Der Verein als „Sozialunternehmer“ übernimmt vielfältige soziale Tätigkeiten in seinem direkten Einzugsgebiet • Der Verein als Dienstleister am Sport- und Fitnessmarkt orientiert sich mit seinem Angebot an der Nachfrage und Rentabilität. • Er konkurriert mit kommerziellen Anbietern. Wachstumsbereiche wie Fitness, Gesundheit oder der Sport mit Älteren werden bevorzugt bedient.
	C – Generalisten und Spezialisten: • Wenige Großvereine bieten das komplette Spektrum an Sportarten und Sportformen an. • Ein Großteil der Vereine hat sich dagegen entweder auf den Leistungs-, Gesundheits-, Senioren-, oder Jugendsport spezialisiert. • Handball wird vor allem in spezialisierten Leistungssportvereinen gespielt. • Viele Vereine haben Handball dagegen ganz aus ihrem Portfolio entfernt.
	D – Gemeinsam stark: • Vor dem Hintergrund neuer Herausforderungen und Rahmenbedingungen sind viele Sportvereine dazu übergegangen ihre Kräfte zu bündeln, „Märkte“ und Nutzergruppen aufzuteilen, Aufgaben- und Verantwortlichkeiten wechselseitig zu übernehmen, Ressourcen gemeinsam zu nutzen etc. • Unterschiedliche Modelle haben sich dabei etabliert: Gleichberechtigte Netzwerke kooperierender Vereine, Abteilungen und Spielgemeinschaften, „Vereinskonzerne“ mit professionalisierten Großvereinen und kooperierenden „Normalvereinen“, autonome Abteilungen in Groß- und Megavereinen etc. • Stärke und Durchschlagskraft nach außen, Gemeinschaft und Selbstbestimmung nach innen sind das Ziel Projektionen für das Jahr 2035
Image des Handballsports	A – Gemischtwarenladen: • Ein eindeutiges und klares Image des Handballsports gibt es nicht. • Es gibt keine eindeutige Kommunikationspolitik. Die von den Verbänden und Vereinen gezeichneten Bilder sind widersprüchlich und ambivalent.
	B – Spielerisch, vielfältig, bunt: • Das Image des Handballsports hat sich durch die Öffnung des Sports und eine gezielte Kommunikationspolitik erheblich gewandelt. • Handball gilt 2035 als spielerisch, vielfältig und bunt. Auch Spaß und miteinander sind Begriffe die eng mit dem neuen Bild vom Handballsport verbunden sind.
	C – Gladiatorensport: • Die Spielentwicklung im professionellen Handballsport und das Verhalten der Profis verschafft der Sportart das Image eines „Gladiatorensports“ • Das Bild das die Medien vom Handballsport zeichnen entspricht den Attributen dynamisch, spannend und spektakulär, aber auch hart und brutal.

- Das Image des gesamten Handballsports ist durch diese Darstellung des Spitzenhandballs in den Medien geprägt.

D – Dynamisch, vielfältig, teamorientiert:

- Das Image des Handballsports ist positiv und klar konturiert.
- Handball gilt als dynamisch, vielfältig und teamorientiert. Weitere Merkmale sind ehrlich, diszipliniert, spannend, faszinierend, hart aber fair.
- Liga, Verband und Vereine arbeiten gemeinsam am Image des Handballsports.
- Das tatsächliche Verhalten der Vereine und Spieler auf allen Ebenen entspricht diesem positiven Bild.

Projektionen für das Jahr 2035

A – „Kein Schwein interessiert sich für uns...“:

- Handball spielt in der Sportberichterstattung eine Nebenrolle.
- Neue Medien greifen Handball als Thema oder Content kaum auf.
- Das Interesse an Handball beschränkt sich auf die Zielgruppe der (ehemaligen) Handballspieler.

B – Mal „on“ mal „off“:

- Medienpräsenz entsteht nur im Sog der Nationalmannschaft und der Champions League.
- Konzentration des Medieninteresses auf Nationalmannschaft und wenige Topteams.
- Handball als Breitensport findet in den Medien nur vorübergehend nach großen Erfolgen der Nationalmannschaft statt.
- Es gibt keine Kontinuität in der Medienpräsenz.

C – Im Rampenlicht:

- Handball ist in Deutschland die Mediensportart Nr. 2 hinter Fußball.
- Werbeeinnahmen fließen in die Liga und den Verband und werden zur Steigerung der Attraktivität reinvestiert.
- In einer spezialisierten Fernsehlandschaft gibt es gut positionierte Sparten-sender für den Handballsport.
- Eine breite Öffentlichkeit interessiert sich für Handball und seine Protagonisten ohne je selbst gespielt zu haben.
- Es gelingt die Faszination des Handballsports in den Medien auch für Laien sichtbar zu machen.
- Auch Printmedien, Blogs, etc. berichten und diskutieren über den Handballsport.
- Auch die Berichterstattung auf kommunaler Ebene erfolgt systematisch und mit hoher Qualität.

D – Medienpräsenz als Eigenproduktion:

- Der Handballsport hat die Möglichkeiten der neuen Medien rechtzeitig genutzt und eine eigenständige Medienpräsenz (von der Basis her) aufgebaut.
- Erste lokale Initiativen wurden schon vor Jahren durch die Verbände und Ligen unterstützt.
- Heute hat der Handballsport eines der ausdifferenziertesten Medienkonzepte in der gesamten deutschen Sportlandschaft.
- Die traditionelle Medienpräsenz im öffentlich-rechtlichen Bereich beschränkt sich auf Nationalmannschaft und Bundesliga.
- Die Einnahmen aus den neuen Medien sind geringer als die aus dem TV Geschäft früherer Jahre, sie werden aber besser an die Basis und an den Breitensport verteilt.
- Diese Berichterstattung von unten ist vielfältig, umfangreich, innovativ, fragmentiert und unkontrolliert.

Nationalmannschaft und HBL/HBF

A – Männerhandball - Erfolgreich und attraktiv:

- Das Nationalteam der Männer ist regelmäßig bei allen großen Turnieren vertreten.
- Es werden immer wieder Erfolge Halbfinale / Finale / Titel gefeiert
- Die Handballnationalspieler sind auch einer breiteren Öffentlichkeit bekannt.
- Wichtige Identifikationsfiguren für junge Handballspieler, spielen in der deutschen Nationalmannschaft.
- Die Handball-Bundesliga der Männer bietet ein interessantes und spannendes Produkt.
- Die Vereine und Spieler der Handball-Bundesliga sind auch einer breiteren Öffentlichkeit bekannt.
- Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga steht sportlich und wirtschaftlich auf einem soliden Fundament.

B – Männerhandball - Schwach und uninteressant:

- Das Nationalteam der Männer ist bei den großen Turnieren nicht immer vertreten.
- Es werden keine größeren Erfolge gefeiert.
- Die Handballnationalspieler sind nur dem Fachpublikum bekannt.
- Wichtige Identifikationsfiguren für junge Handballspieler, spielen vor allem in den Auswahlteams anderer Nationen.
- Der Spielbetrieb der Handball-Bundesliga der Männer ist nicht besonders attraktiv (z.B. fehlende Qualität, fehlende Spannung).
- Die Vereine und Spieler der Handball-Bundesliga sind nur dem Fachpublikum bekannt.
- Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga steht sportlich und/oder wirtschaftlich auf tönernen Füßen.

Nationalmannschaft und HBL/HBF

C – Frauenhandball - Erfolgreich und attraktiv:

- Das Nationalteam der Frauen ist regelmäßig bei allen großen Turnieren vertreten.
- Es werden immer wieder Erfolge Halbfinale / Finale / Titel gefeiert
- Die Handballnationalspielerinnen sind auch einer breiteren Öffentlichkeit bekannt.
- Wichtige Identifikationsfiguren für junge Handballspielerinnen, spielen in der deutschen Frauennationalmannschaft.
- Die Handball-Bundesliga der Frauen bietet ein interessantes und spannendes Produkt.
- Die Vereine und Spielerinnen der Handball-Bundesliga der Frauen sind auch einer breiteren Öffentlichkeit bekannt.
- Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga der Frauen steht sportlich und wirtschaftlich auf einem soliden Fundament.

D – Frauenhandball - Schwach und uninteressant:

- Das Nationalteam der Frauen ist bei den großen Turnieren (z.B. OS) nicht immer vertreten.
- Es werden keine größeren Erfolge gefeiert.
- Die Handballnationalspielerinnen sind nur dem Fachpublikum bekannt.
- Wichtige Identifikationsfiguren für junge Handballspielerinnen, spielen vor allem in den Auswahlteams anderer Nationen oder bei den Männern.
- Der Spielbetrieb der Handball-Bundesliga der Frauen ist nicht besonders attraktiv (z.B. fehlende Qualität, fehlende Spannung).
- Die Vereine und Spielerinnen der Handball-Bundesliga der Frauen sind nur dem Fachpublikum bekannt.

- Der Spielbetrieb in der Handball-Bundesliga der Frauen steht sportlich und/oder wirtschaftlich auf tönernen Füßen.

Strategische Elemente:

Offenheit des Handballsports

Projektionen für das Jahr 2035

A – Klein aber fein:

- Die Anzahl der aktiven Handballspieler in Deutschland ist in den vergangenen Jahren stark zurückgegangen. Dieser Rückgang der Mitgliederzahlen wird in den Verbänden des Handballsports akzeptiert.
- Handball ist eine der letzten „Bastionen“ des traditionellen Leistungs- und Vereinssports.
- Die Handballvereine organisieren in erster Linie den Trainings- und Spielbetrieb im Breiten- und Leistungssport.
- Die Struktur der Ligen und Klassen wurde reformiert und an die rückläufige Zahl der teilnehmenden Mannschaften angepasst.
- Der Wettbewerb um Hallen- und Trainingszeiten hat sich etwas entspannt.
- Die Handballvereine unternehmen große Anstrengungen junge Menschen für den Breiten- und Leistungssport Handball zu begeistern. Besondere Kampagnen richten sich dabei an Mädchen und Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Offenheit des Handballsports

B – Graue Panther:

- Die Anzahl der aktiven Handballspieler in Deutschland ist in den vergangenen Jahren leicht zurückgegangen. Dabei sind heute als Folge des Geburtenrückgangs deutlich weniger Jugendliche in Handballvereinen organisiert.
- Insbesondere im Bereich der Seniorenmannschaften ist das Angebot der Handballvereine dagegen erweitert worden. Einzelne gezielte Anpassungen im Bereich des Regelwerks, ein relativierter Leistungsanspruch und ein Spielbetrieb mit reduziertem Zeitaufwand haben die Attraktivität des Handballsports für ältere Spieler erheblich erhöht.
- Diese Öffnung des aktiven Spielbetriebs für ältere Spieler hat die „lebenslange“ Bindung an den Handballsport gestärkt und die Abwanderung in körperlich weniger fordernde Sportarten nach dem Ende der Handballkarriere gestoppt.
- Die Stärkung des Spielbetriebs der Senioren hat eine Stabilisierung der Mitgliederzahlen im Handballsport bewirkt.
- Vereine und Verbände profitieren auch in der Organisation der Vereinsarbeit von der dauerhaften Bindung der älteren Spieler.

C – Handball für Alle:

- Mitgliederzuwachs ist ein wichtiges Ziel des DHB und seiner Mitgliedsverbände.
- Mit einer Million Mitgliedschaften gehört Handball zu den „Big Five“ der Sportverbände in Deutschland.
- Gelungen ist dieser Mitgliederzuwachs gegen den demografischen Trend durch eine Erweiterung des Angebots und eine Öffnung des Handballsports und der Handballvereine für neue Zielgruppen.
- Das Entwicklungspotential bei den Frauen, Senioren und Migranten konnte

Spiel- und Wettbewerbsformen

erschlossen werden.

- Der Leistungs- und Wettbewerbsgedanke wurde im Zuge dieser Öffnung des Handballsports etwas relativiert
- Die Anforderungen und Interessen der Aktiven in den Vereinen sind breiter geworden.

Projektionen für das Jahr 2035

A – Leistungsorientierter Wettkampfspielbetrieb:

- Handball wird im Spitzen-, Breiten- und Jugendsport im Dauerspielbetrieb organisiert.
- Handball wird auf allen Ebenen leistungsorientiert gespielt. Zwischen allen Spielklassen gibt es Auf- und Abstieg.
- Hallenhandball ist die dominierende Spielform, alle anderen Spielformen sind lediglich „Randerscheinungen“.
- Es wird durchgehend nach Altersklassen und Geschlecht getrennt gespielt.
- Das Regelwerk ist umfangreich, es regelt alle Facetten des Spiels und gilt für alle Wettbewerbe und Spielklassen gleichermaßen.
- Das Regelwerk lässt intensiven Körperkontakt zu und fördert die Dynamik des Spiels.

B – Angepasster Wettkampfspielbetrieb:

- Handball wird im Breiten- und Jugendsport in einem angepassten Dauerspielbetrieb organisiert.
- Angepasste Regional- und Ligastrukturen reduzieren den zeitlichen Aufwand und machen den Spielbetrieb effizienter.
- Turnierserien anstatt wöchentlichem Ligabetrieb führen zu weniger Spieltagen (nicht unbedingt zu weniger Spielen) pro Jahr.
- Innovative Spielformen werden in „Testturnieren“ entwickelt und erprobt und ergänzen das Wettbewerbsangebot des Handballsports.
- Im Breiten- und Jugendsport (untere Spielklassen) sind auch gemischte und altersübergreifende Mannschaften spielberechtigt. Alternative Spielformen und Spielregeln unterstützen dies.

C – Freizeitsportorientierte Handballwelt:

- Traditionelles Handball ist nur ein Baustein in einer vielfältigen Handball- und Ballspielwelt
- Feldhandball, Streethandball, Beachhandball, Kleinfeldhandball, Softhandball etc. sind etabliert
- Im Breiten- und Jugendsport (untere Spielklassen) erleichtern Regelanpassungen und -vereinfachungen die Teilnahme (weniger Geschwindigkeit, weniger Körperkontakt etc.).
- Handball kooperiert mit anderen Ballsportarten (Ballschule für Kinder und Jugendliche, Ballspielmehrkampf etc.)
- Im Freizeit- und Breitensport gibt es umfangreiche Innovationen bei den Spielformen und im Regelwerk (vereinfachte Regeln, neue Sporträume, gemischte Teams etc.)

Projektionen für das Jahr 2035

Durchführungsbestimmungen

A – Law and Order:

- Fairness und Gerechtigkeit sind Leitgedanken bei der Erstellung der Durchführungsbestimmungen.
- Was für ein Team in Hamburg gilt, muss auch für ein Team in Bayern gültig sein.
- Nur gleiche Bedingungen sichern einen gleichen und fairen Wettbewerb.
- Qualität, Sicherheit und Chancengleichheit werden durch einen differenzierten Katalog an Regeln und Durchführungsbestimmungen abgesichert.
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit sind wichtig und verlangen eine umfas-

sende Dokumentation.

- Digitale / virtuelle Instrumente erleichtern den bürokratischen Ablauf und verhindern individuelle / nicht Regelkonforme Lösungen.

B – Pragmatische Bürokratie:

- Durchführungsbestimmungen werden nach Klassen und Zielsetzungen formuliert und regelmäßig auf ihre Sinnhaftigkeit hin überprüft.
- Durchführungsbestimmungen werden dabei an die potentiale der Vereine (Hallen, Finanzen, Personal) angepasst und nicht umgekehrt.
- Pragmatische Strukturen (z.B. Spielbetrieb über Verbandsgrenzen hinweg) und individuelle Lösungen innerhalb einer Spielklasse oder Staffel werden akzeptiert.

C – Befreites Spiel:

- Als Paradigma gilt so wenig Regeln wie möglich.
- Rückbesinnung auf das eigentliche Sporttreiben ohne „Firlefan“ im Umfeld des Spiels.
- Im gesamten Breitensport, bewusster Verzicht auf den Großteil der Durchführungsbestimmungen und Dokumentation.
- Die Durchführung liegt innerhalb eines sehr weit gesteckten Rahmens in der Verantwortung der gegeneinander spielenden Vereine.
- Hohe Akzeptanz von kleineren „Ungerechtigkeiten“ und „Unschärfen“ bei Aktiven und Vereinen.
- Hohe Kooperationsbereitschaft und Lösungsorientierung aller am Spielbetrieb beteiligten Personen.