

Erfolg im Spitzensport und hohe Sportbeteiligung der Bevölkerung sind typische politische Ziele. Die bisherige Art der staatlichen Förderung des organisierten Sports steht auf dem Prüfstand.

# Sportförderung mit System

Reformen machen auch vor der Sportpolitik nicht Halt. Modern gestaltete Förderungssysteme setzen dem pauschalen „Gießkannenprinzip“ ein Ende und bringen System in das staatliche Vorgehen: Es werden Wirkungszusammenhänge analysiert, daraus strategische Förderziele abgeleitet. Anträge im Vergabeverfahren werden anhand objektiver Kriterien bewertet. Das System lernt durch laufende Evaluierung und Anpassung.

schon bisher an einem „Active After Schools Community Program“ teil. Die Australier sind dabei, ihr Sportangebot unter dem Dach der Gesundheitspolitik massiv auszubauen.

## Auch in Österreich drängt die Reform

Auch in Österreich steht die Reform der Sportförderung auf dem Programm der Bundesregierung. Bis zum Jahr 2011 soll das Förderwesen von der Einreichung bis zur Evaluierung neu aufgestellt sein und ein „transparentes Controllingsystem“ erhalten. Die für Australien beschriebenen Herausforderungen des weltweiten Wettbewerbs sowie des Bewegungsmangels breiter Bevölkerungsschichten gelten natürlich auch für Österreich. Hierzulande wurde bisher jedoch kaum „wirkungsorientiert“ gefördert. Die Bundes-Sportförderung wurde zum größten Teil über die Dachorganisation des organisierten Sports, die nicht-staatliche Bundes-Sportorganisation (BSO), an die Verbände weitergegeben – nach einem gesetzlich festgelegten und historisch gewachsenen Verteilungsschlüssel. Bisher wurde zwar aufwändig die rechnerische Richtigkeit der bei der Abrechnung vorgelegten Belege geprüft, jedoch nicht, inwieweit die Mittel effektiv, also im Sinne der angestrebten Wirkungen, verwendet worden sind.

Die Höhe der Bundes-Sportförderungsmittel ist wesentlich vom Umsatz der Österreichischen Lotterien abhängig und hat sich im Laufe des letzten Jahrzehnts auf mehr als 100 Millionen Euro im Jahr 2009 verdop-

Jahr an keiner Sport- oder Bewegungsaktivität teilgenommen zu haben. Dieser Befund ist mit Österreich und den meisten OECD-Ländern vergleichbar.



Markus Redl

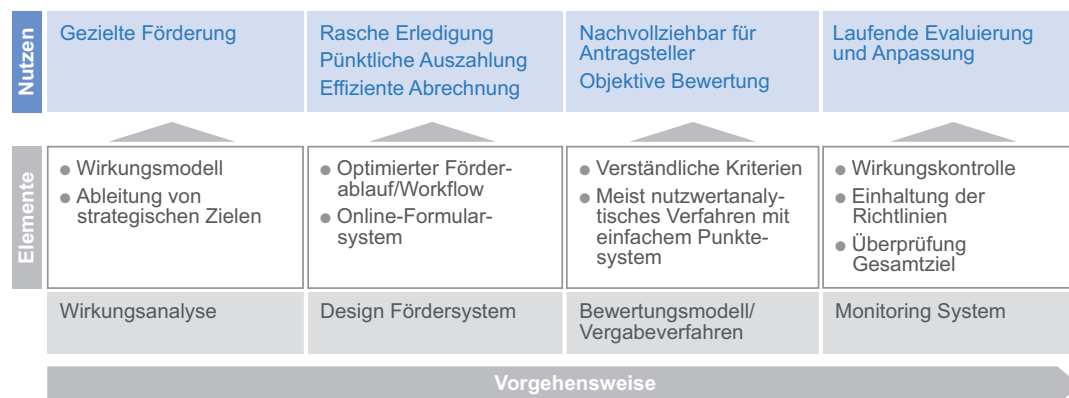
Günter Kradischnig

## Australien denkt beim Thema Förderung um

Der überragende olympische Erfolg Australiens war kein Produkt des Zufalls, einer/s geschickten VerbandspräsidentIn oder einer besonders umtriebigen Familie: Bereits ab 1980 wurden Ressourcen für die wissenschaftliche Betreuung des Spitzensports sowie Forschung und Entwicklung zusammengezogen und stark in exzellente TrainerInnen investiert. Dennoch setzen die Australier jetzt zu einer Reform an: Das System der Sportförderung soll intelligenter, die verschiedenen Institutionen und staatlichen Ebenen sollen besser abgestimmt werden, sodass Doppelgleisigkeiten vermieden und die vorhandenen Mittel so effektiv wie möglich genutzt werden können. Dies trifft auf die Betreuungsstrukturen im Leistungs- und Spitzensport zu wie auch auf Sportangebote an der Basis. Mehr als 150.000 Kinder nahmen

Selbst Australien, bislang weltweit führend in der Medaillenstatistik bei Olympischen Spielen wie auch bekannt für den aktiven Lebensstil seiner Bevölkerung, überlegt eine größer angelegte Reform seiner Sportpolitik. Andere Länder wenden in der Zwischenzeit sogar mehr Geld für Spitzensport auf – gerade in Sportarten, die viele potenzielle Medaillen verheißen (wie etwa Schwimmen), denn die internationale Konkurrenz wird immer härter. Ernüchternd sind die aktuellen Daten zur Sportaktivität: 73 Prozent der australischen Bevölkerung sind nicht im organisierten Sport, dem System der Vereine und Verbände, tätig. Und 34 Prozent geben an, im letzten

## Optimierung der Förderungssysteme



© ICG

pelt. Allerdings haben seither weder die spitzensportlichen Erfolge noch die Bewegungsprogramme an der Basis merkbar zugenommen.

### Rechnungshöfe verlangen klare Zielvorgaben

Die Rechnungshöfe fordern angesichts der Tatsache, dass bis zu 60 Prozent der öffentlichen Mittel als Transferzahlungen über Förderungssysteme verausgabt werden, mehrjährige und gesamthafte Förderkonzepte sowie die Festlegung von Wirkungszielen durch die öffentliche Hand. Auch die kommende Haushaltsrechtsreform ermahnt zur Festlegung, welche positiven Effekte der Staat vom Förderempfänger erwartet. Transparente Ziele dienen nicht zuletzt auch der Orientierung, der Kontrolle im Nachhinein sowie dem Lernen aus Erfolgen wie Misserfolgen der durchgeführten Programme. In unserer Beratungsarbeit mit Sportorganisationen bemerken wir jedoch, dass die Politik bisher – mit Hinweis auf die autonome Organisation des Sports – im Ausverhandeln von mittel-/langfristigen Förderstrategien und Zielvereinbarungen sehr zurückhaltend war.

### Optimierung der Förderungssysteme

Die politische Situation im Sport ist durchaus mit jener in der Kultur vergleichbar, bei der sich viele Förder-

nehmer mit Verweis auf die „Freiheit der Kunst“ jegliche Einmischung in das Programm verbitten. Keine ideale Voraussetzung für die Modernisierung des Förderwesens, die eine intensive Diskussion über Leistungen und deren Auswirkungen für konkrete Zielgruppen voraussetzt. Wir haben jedoch die Erfahrung gemacht, dass funktionierende und faire Vergabeverfahren dazu beitragen, dass sich die anfängliche Skepsis der betroffenen Institutionen in hohe Akzeptanz umwandelt. Sowohl im Kultur- als auch im Sportbereich hat ICG auf allen Verwaltungsebenen von der Kommune bis zum Bund erfolgreiche Projekte zur Einführung moderner, wirkungsorientierter Förderungssysteme begleitet. Angesichts komplexer Rahmenbedingungen wie wechselseitige Abhängigkeiten verschiedener Förderbereiche oder Förderebenen sind Erfahrungen aus Referenzprojekten besonders wertvoll.

### Vorgehensweise bei der Einführung

Bei der Optimierung von Förderungssystemen hat sich eine Vorgehensweise in vier Schritten sehr bewährt (siehe Grafik). Zunächst wird auf Grundlage der IST-Analyse und internationaler Best Practices ein Wirkungsmodell erstellt. Dieses bildet die vermuteten Wirkungszusammenhänge zwischen Input (z. B. Finanzmittel), Tätigkeit (z. B.

TrainerInnen-Tätigkeit), Output (z. B. eingesetzte TrainerInnen-Ressourcen) und Nutzen/Wirkung (z. B. positive Effekte von Erfolgen im Spitzensport) ab. Bereits erarbeitete Wirkungsmodelle werden an die spezielle Situation des Fördergebers angepasst. Das Fördersystem wird so designt, dass der Förderablauf möglichst unbürokratisch und z. B. mittels online-gestütztem System auch effizient erfolgt.

Auf der Grundlage der Wirkungsanalyse wird für das Vergabeverfahren ein Bewertungsmodell erstellt: Die strategischen Ziele werden in klar umrissene Kriterien übergeführt, erhalten jeweils einen Bewertungsschlüssel und werden nach Priorität gewichtet. So kann in einem Punktesystem die Vergabeentscheidung unabhängig von persönlichen Präferenzen oder Partikularinteressen getroffen und auch transparent begründet werden. Besonders wichtig und anspruchsvoll ist die laufende Evaluierung und Anpassung der Förderungssysteme. Denn verbesserte Rahmenbedingungen für junge Talente im Leistungssport würden sich ja frühestens in sieben bis acht Jahren mit Erfolgen in der allgemeinen Klasse als wirksam erweisen. Daher müssen bei der laufenden Wirkungskontrolle auch das Erreichen von Zwischenzielen sowie andere Dimensionen (z. B. die erfolgreiche Umsetzung bestimmter Maßnahmen und die ordnungsgemäße Verwendung der Mittel) evaluiert werden.