

**Zeitschrift:** Jugend und Sport : Fachzeitschrift für Leibesübungen der Eidgenössischen Turn- und Sportschule Magglingen

**Herausgeber:** Eidgenössische Turn- und Sportschule Magglingen

**Band:** 37 (1980)

**Heft:** 10

**Artikel:** Gedanken zum Leitbild J+S

**Autor:** Weiss, Wolfgang

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-993910>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

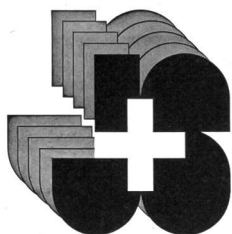
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Gedanken zum Leitbild J + S

Wolfgang Weiss



Die nachfolgend geäusserten Gedanken sind persönliche Stellungnahmen. Die zitierten Textstellen sind durch besondere Schrift gekennzeichnet.

Das Leitbild J+S wurde im Juni 1980 von der Eidg. Turn- und Sportkommission gutgeheissen. Als Herausgeber zeichnen die ETS Magglingen und die kantonalen Ämter für J+S.

### Leitbild J + S

- 1. J+S ist ein Förderungswerk des Bundes und der Kantone. Es wird die sportliche Aktivität der Jugend von 14 bis 20 Jahren in Sportvereinen, Jugendorganisationen, Schulen und anderen Gruppen gefördert.*
- 2. J+S möchte dazu beitragen, bei möglichst vielen Jugendlichen die Freude am Sporttreiben zu wecken, sie in Sportarten ihrer Wahl auszubilden, zu selbständigen Sportlern zu erziehen und Sport zur Lebensgewohnheit zu machen.*  
*J+S will damit die Breitenentwicklung des Sportes fördern.*
- 3. J+S lebt von der Initiative und den Fähigkeiten der Leiter, will deren Ausbildung an ihrer Tätigkeit mit Jugendlichen orientieren und ihnen dafür grösstmögliche Hilfe anbieten.*
- 4. J+S bedarf des ständigen Bemühens um gute Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen, Verbänden und Schulen und will allen Interessierten ermöglichen, in angemessener Weise auf die Entwicklung von J+S Einfluss zu nehmen.*
- 5. J+S möchte ein gutes Gleichgewicht zwischen Konstanz und Erneuerung, Aufwand und Wirkung einhalten und für alle Fragen vernünftiger Weiterentwicklung offen bleiben.*



### Der Ausgangspunkt

Die Idee, ein Leitbild J+S zu schaffen, entstand mit Beginn der Gespräche um die Weiterentwicklung von J+S. Immer wieder wurde von Gesprächspartnern die Frage gestellt: was wollt ihr eigentlich?

Wir hatten die gesetzlichen Grundlagen, Weisungen und Prüfungsbestimmungen. Wir wussten, was wir mussten; wir wussten auch, was wir eigentlich wollten, aber eben das war nirgends aufgeschrieben, nicht formuliert festgehalten.

So entstand die Idee, ein Leitbild von J+S zu schaffen und damit J+S greifbar, auch angreifbarer, zu machen



### Was ist ein Leitbild?

Unter einem Leitbild verstehe ich eine Absichtserklärung, eine Willenskundgebung, die die Handlungen in eine Richtung lenkt, die aber noch immer viele Möglichkeiten für das einzelne Vorgehen offen lässt.

Das Wort Ziel könnte wohl auch verwendet werden, ich empfinde aber ein Ziel auch als einen Endpunkt, der einmal erreicht wird und damit dem Handeln ein Ende setzt. Im Leitbild stehen aber alle «Ziele», die zwar verfolgt, angestrebt, die aber nie im endgültigen Sinne erreicht werden.

Wir tragen viele Leitbilder in uns. Sie bestimmen unser Handeln, oft ohne, dass wir uns dessen bewusst werden. Erst wenn ich erfahre, dass mein Gegenüber ganz andere «Vorstellungen» hat, sehe ich mich genötigt, mein «Leitbild», meine Motive und Absichten zu formulieren, damit wir Gemeinsames und Gegensätzliches erkennen können.

Ein Leitbild hat also nicht nur die Absicht, Zustimmung zu finden, es kann auch zum Widerspruch herausfordern und so zum klärenden und hoffentlich fruchtbaren Gespräch führen.

Diese fünf Leitsätze werden von einigen Seiten «Ausführungen zum Leitbild J+S» ergänzt, in denen zu diesem sehr konzentrierten Text Grundlagen, Standortbestimmungen und erweiterte Zielsetzungen von J+S erläutert werden. Dieser umfangreichere Text wird hier nur auszugsweise wiedergegeben. Alle J+S-Experten erhalten ihn im Verlauf des Herbstes 1980 zugesandt. Er kann von weiteren Interessenten bei der ETS und den kantonalen Ämtern für J+S bezogen werden.

wichtig, gleichgültig ob sie sich in sichtbaren Textänderungen ausgewirkt haben oder helfen, den bestehenden Text zu erhalten.

## Inhalt des Leitbildes

Alle in den fünf Leitsätzen des Leitbildes angesprochenen Themen werden in den «Ausführungen zum Leitbild J+S» wieder aufgegriffen und eingehender besprochen.

Da hier nicht der ganze Text vorgestellt werden kann, erläutere ich die Disposition jeweils mit einem Satz und bespreche einige Themen etwas ausführlicher, die während der Entwicklung des Leitbildes besonders zu Diskussion Anlass gaben, oder die mir für das Verständnis des Ganzen besonders wichtig erscheinen. Sie sind mit (\*) bezeichnet. Ich hoffe damit auch zur weiteren Diskussion und Auseinandersetzung mit dem ganzen Text anzuregen.

### Disposition der «Ausführungen zum Leitbild J+S»

1. Strukturelle Grundlagen
  - 1.1 *Gesetzliche Grundlagen*  
Der Auftrag für J+S im Bundesgesetz
  - 1.2 *Das J+S-Alter*  
Die heutige Situation. (Die Diskussion um die Herabsetzung des J+S-Alters muss mit allen «Für und Wider» erst noch geführt werden.)
  - 1.3 *Träger von J+S (\*)*  
J+S und die sporttreibenden Institutionen
  - 1.4 *Leitung von J+S*  
Führungsverantwortung und Zusammenarbeit
  - 1.5 *Finanzierung von J+S*  
Finanzieller Aufwand im Hinblick auf die Volksgesundheit
  - 1.6 *Information*  
Lehrmittel und Public Relations
  - 1.7 *Überprüfung und Weiterentwicklung (\*)*  
Ziele der Weiterentwicklung und Weiterentwicklung als ständiger Vorgang
2. Pädagogische Grundlagen
  - 2.1 *Der Sport in unserer Gesellschaft*  
Sport als eigenständige, freiheitliche Bewegung
  - 2.2 *Sport in der Freizeit (\*)*  
Sport als Freizeitverhalten verlangt andere Strukturen als obligatorischer Unterricht
  - 2.3 *Breitensport (\*)*  
J+S fördert die Breitenentwicklung des Sportes
  - 2.4 *Der Begriff Sport im Bereich von J+S (\*)*  
Versuch einer inhaltlichen Umschreibung
  - 2.5 *Die sportliche Aktivität im Rahmen von J+S (\*)*  
Versuch einer Abgrenzung
  - 2.6 *Die Sportarten*  
Aufbau von J+S auf den vorhandenen Sportarten
  - 2.7 *Förderung der allgemeinen Leistungsfähigkeit*  
Einordnung dieser zentralen Zielsetzung im J+S-Programm
  - 2.8 *Sport im Jugendalter*  
Hinweis auf jugendgerechtes Vorgehen

- 2.9 *Betreuung der Jugendlichen (\*)*  
Aufgaben des Leiters
- 2.10 *Erziehung zum Sport (\*)*  
Hauptkapitel
- 2.11 *Erziehung durch den Sport (\*)*  
Ein Ausblick auf dieses schwierige Thema
- 2.12 *Programmgestaltung*  
Hinweise zur Struktur der Sportfachkurse
3. Die J+S-Leiter
  - 3.1 *Herkunft der Leiter*  
Aufbauen auf dem Vorhandenen
  - 3.2 *Ausbildungsweg*  
Eingehen auf die Tatsache «Amateur-Leiter»
  - 3.3 *Anforderungen*  
Nach dem richtigen Mass suchen
  - 3.4 *Ausbildungsziele (\*)*  
Versuch einer Umschreibung
  - 3.5 *Ausbildungsmethoden (\*)*  
Orientierung an dem, was die Leiter in der Praxis antreffen
  - 3.6 *Ausbildung der Leiterausbilder (\*)*  
Hinweis auf die Betreuung
  - 3.7 *Die Ausbildungsinstitutionen*  
Bedeutung von Koordination und Zusammenarbeit
  - 3.8 *Die Betreuung der Leiter*  
Betreuung als Fortbildung

In den nachfolgenden Abschnitten entstammen die kursiv gedruckten Texte den «Ausführungen zum Leitbild J+S». Die in Klammern angegebenen Zahlen beziehen sich auf die entsprechenden Abschnittnummern.

### Überprüfung und Weiterentwicklung von J+S

Das Leitbild nimmt selbst das Thema der Weiterentwicklung von J+S auf:

*Die Struktur von J+S muss neue Impulse aufnehmen und Fehlentwicklungen korrigieren können.*

*Bei der Erfüllung des gesetzlichen Auftrages sollen für die Weiterentwicklung folgende Ziele gesetzt werden:*

- möglichst viele Jugendliche für den Sport gewinnen
- möglichst hohe Qualität der Leiter- und Jugendausbildung erreichen
- grösstmögliche Einfachheit der administrativen Arbeiten der J+S-Leiter anstreben.

*J+S will sich mit der Jugend zusammen weiterentwickeln können (1.7)*

## Die Vernehmlassung

Wenn alle Zwischenfassungen mitgezählt werden, so hat das Leitbild etwa zehn Stationen durchlaufen. Nur wenige Sätze konnten sich von der ersten zur letzten Fassung hinüberretten.

Das Leitbild ist ja in erster Linie ein Grundlagen-Dokument für alle, die im Rahmen von J+S Führungsverantwortung tragen: Mitarbeiter der ETS und der kantonalen Ämter für J+S, Verbandsdelegierte, Mitglieder der Fachkommissionen und die J+S-Experten.

Die Gespräche und Auseinandersetzungen im Verlauf der verschiedenen Vernehmlassungsverfahren waren darum bereits eine wichtige Auswirkung des Leitbildes – vielleicht wichtiger als das «getroste nach Hause Tragen» des endgültigen Textes.

In der Vernehmlassungsrunde im Herbst 1979 haben gegen 1000 Stellungnahmen den Weg nach Magglingen gefunden (zirka 30 Prozent Rücklauf).

Etwa zwei Drittel konnten dem vorgelegten Entwurf ohne weitere Bemerkungen zustimmen. Etwa ein Drittel war grundsätzlich einverstanden, hat aber ergänzende oder kritische Bemerkungen angebracht. Etwa 2 Prozent äusserten sich ablehnend zum Leitbild.

Die Auswertung der zum Teil kritischen Bemerkungen bot einige Schwierigkeiten, vorallem dort, wo zum gleichen Abschnitt völlig gegensätzliche Stellungnahmen abgegeben wurden:

- .... noch deutlicher ausführen...
- .... streichen...
- .... utopisch, Wunschvorstellung...
- .... jedem Leiter und Experten hinter die Ohren schreiben...
- .... gefährlich...

Diese paar herausgegriffenen Stellungnahmen wurden zur «Mitsprache der Jugendlichen» abgegeben. (Ich gehe inhaltlich im Kapitel «Das Verhältnis des Leiters zu den Jugendlichen» weiter darauf ein.)

Mit diesem kurzen Blick wird deutlich, dass ein solcher Text niemals das Einverständnis aller finden kann und dass aus den vielen Stellungnahmen kein «mathematisches Mittel» errechnet werden konnte.

Die Bemerkungen wurden zu jedem einzelnen Abschnitt oder als allgemeine Hinweise zusammengetragen und bei der Formulierung des jetzt vorliegenden Textes inhaltlich und redaktionell berücksichtigt.

Allen, die sich die Mühe genommen haben, sich schriftlich oder mündlich zu äussern, soll hiermit Dank und Anerkennung ausgesprochen werden. Die vielen Stellungnahmen waren

In den ersten Entwürfen war ein weiterer Abschnitt beigelegt, der mögliche Fehlentwicklungen aufgezeigt hat. Ich führe diesen Text hier auf, weil er zeigt, welche Fehlentwicklungen mit der vorliegenden Weiterentwicklung zu korrigieren waren und welche Funktion dabei das Leitbild haben kann.

*Der unterstützende Eingriff des Staates trägt Gefahren in sich:*

- Die Gefahr der «Entfremdung» durch Fixierung von formellen Leistungszielen und damit eine zu starke Ausrichtung auf «Produkte» (z.B. Prüfungen) und Vernachlässigung des lebendigen Geschehens und der Lust an der sportlichen Betätigung an sich.

Die ursprüngliche Idee der Sportfachprüfungen war, der Ausbildungstätigkeit erstrebenswerte Ziele zu setzen und Lernkontrollen zu ermöglichen. Durch das Obligatorium der Sportfachprüfungen in jedem Kurs entstand aber die «Entfremdung», indem für viele Situationen die Prüfung als formelle Bedingung durchgeführt werden musste, ohne dass sie im Programm sinnvoll eingeordnet werden konnte. Für viele Jugendliche wurde J+S identisch mit der Prüfung und viele Leiter verloren die eigentlichen Zielsetzungen der J+S-Ausbildung aus den Augen. Die J+S-Struktur 81 soll diese Fehlent-

wicklung korrigieren, indem die Zielsetzungen wieder ins Zentrum gerückt werden und die Prüfungen als freiwilliges Instrument dort eingesetzt werden können, wo sie sinnvoll sind.

- Die Gefahr der «Verkommerzialisierung» durch Ausrichtung der Tätigkeit der Leiter und Teilnehmer auf die finanzielle Unterstützung.

Dieser Fehlentwicklung kann strukturell kaum begegnet werden. Die Einstellung der Leiter ist hier entscheidend. J+S wird ständig darum ringen müssen, nicht auf das «Geldkuh-Image» reduziert zu werden. Die Anstrengungen in der Leiter- und Kaderausbildung sollen hier Positives leisten.

- Die Gefahr der «Veradministrierung» durch Festlegung und Überbetonung von Werten und Kriterien, die zwar gute Kontroll-Instrumente sind, aber die sinnvolle Gestaltung sportlicher Betätigung beeinträchtigen.

Unter diesen Gesichtspunkten fällt vor allem die bisherige Form der Kursplanung, die in vielen Fächern zu einer praxisfernen Alibiübung geworden war. Mit der neuen Form der Kursplanung, mit Zielsetzung und Programmidee soll dieser «Papierweg» wieder verlassen werden. Diese unangenehmen «Mahn-Sätze» wurden schliesslich aus dem Leitbild gestrichen, weil

sie eine Art negatives Leitbild darstellen. Sie werden aber als «Schattenseite» die Weiterentwicklung von J+S begleiten und von Zeit zu Zeit «ausgeleuchtet» werden müssen.

#### Träger von J+S

*J+S ist keine selbständige Jugendorganisation des Bundes. Bund und Kantone wollen mit J+S die Arbeit von Sportverbänden, Jugendverbänden, Sportklubs, Vereinen, freien Sportgruppen und Schulen unterstützen.*

*Entscheidend sind dabei die von J+S anerkannten Leiter der einzelnen Organisationen. Erst ihr Angebot gibt den Jugendlichen Gelegenheit, sich am Programm von J+S zu beteiligen.*

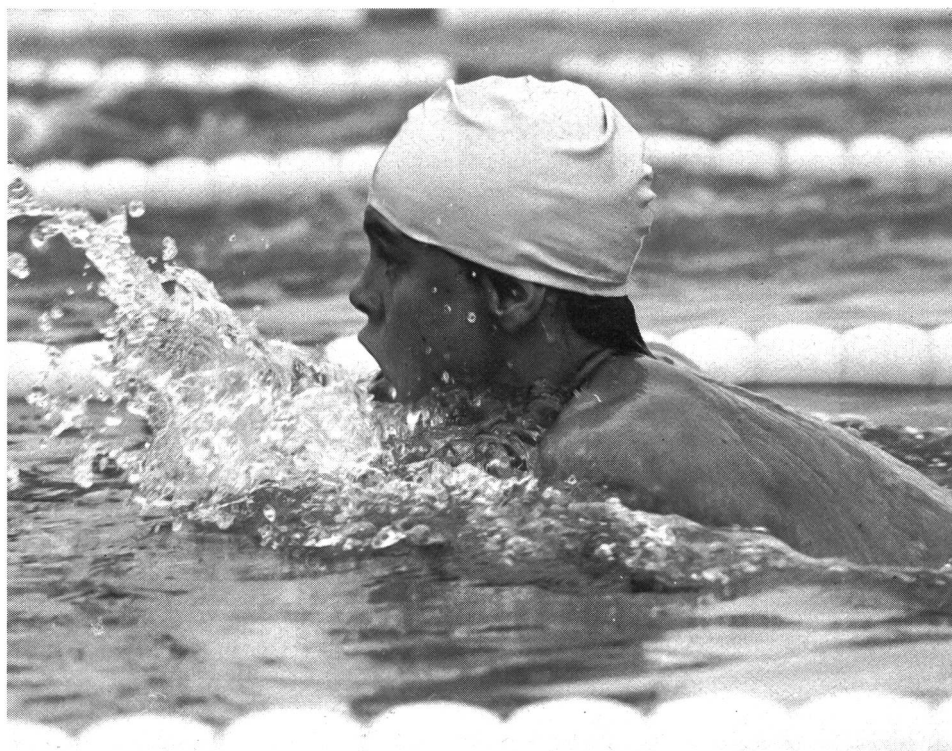
*J+S ist ein Förderungsprogramm für alle Organisationen, in denen Jugendliche Sport im Sinne von J+S betreiben. (1.3)*

Dieser Abschnitt ist für den gesamten Inhalt des Leitbildes von grundsätzlicher Bedeutung. Immer wenn vom J+S-Leiter gesprochen wird, muss dieser Hintergrund gesehen werden. Leiter aus Sportvereinen oder Jugendorganisationen oder Schulen bringen von ihrem Tätigkeitsbereich her Wertvorstellungen, Normen und Zielsetzungen mit und müssen auch als J+S-Leiter in diesen Organisationen weiterarbeiten können. J+S kann und will nicht «eigene Wege» gehen, die Aufgabe ist vielmehr zusammenzuführen, bewusst zu machen und Entwicklungen anzubahnen.

Ein Leitsatz aus der Leiterausbildung nimmt dieses Thema auf:

*Die Ausbildung soll innerhalb des Sportfaches auf dem Interessen- und Erfahrungsbereich der Leiter aufbauen. (3.4)*

Immer wieder wird die Frage aufgeworfen, wie verbandsgeprägt J+S-Sportfachkurse und Leiterkurse sein dürfen. In Sportfächern, die sehr formal-leistungsbezogen sind, wie die Leichtathletik, ist das Thema ohne Bedeutung. In Sportfächern, die von einem Verband dominiert werden, wie z.B. Fussball, wird oft kaum bewusst, wie stark dieser Verband die J+S-Strukturen beeinflusst. Konflikte entstehen aber vor allem in Sportfächern wie Wandern und Geländesport, Gymnastik und Tanz und Fitnesstraining, aber auch Skifahren, in denen je nach Herkunft sehr verschiedene Auffassungen darüber bestehen, was in diesem Sportfach «richtig», vor allem richtige Methodik sei.





Hier ist eine wichtige Aufgabe von J+S, das Gespräch zu ermöglichen, Gemeinsames zu entwickeln und doch mit viel Toleranz jeder Interessengruppe ein grösstmögliches Mass an Eigenleben zu ermöglichen. Für die Fachkommissionen, in denen die Vertreter der Verbände sitzen, für die Kursleiter von «gemischten» Leiterkursen und die Betreuer von Sportfachkursen eine echt «schweizerische» Aufgabe. Ein wesentlicher Beitrag zu diesem Thema besteht in der Tatsache, dass die J+S-Leiterausbildung von den Verbänden in ihre Leiterkurse integriert und damit die sinnvolle Verbindung von J+S-Strukturen und Verbandsanliegen gesucht werden kann.

### Sport in der Freizeit

*J+S ist auf Sporttätigkeit in der Freizeit ausgerichtet. Es sind deshalb andere Strukturen zu schaffen als etwa im obligatorischen Schulunterricht. (2.2)*

In diesem kurzen Satz ist ein ganzer Bewusstwerdungsprozess dieser Phase der Weiterentwicklung zusammengefasst. In der Führung von J+S an der ETS und im Kader der J+S-Leiterausbildung gibt es sehr viele Sportlehrer, die ihre Ausbildung an den Universitäten und damit im Hinblick auf den obligatorischen Sportunterricht an der Schule erhalten haben. In der Unterrichtsplanung, im Unterrichtsverhalten und in der Methodik fanden damit viele Selbstverständlichkeiten des Unterrichtsbereiches «Schule» unbedachten Eingang in die Freizeit-Organisation J+S.

Das neue theoretische Lehrmittel für den Sportunterricht in der Schule hat durch seine vertiefte Systematik noch deutlicher gemacht, dass eine Organisation, die auf Freiwilligkeit der Leitertätigkeit und der Teilnahme aufbaut, Strukturen braucht, die dieser Grundtatsache gerecht werden.

In der Schule muss den Schülern der Sport in seiner ganzen Breite unterrichtet werden. Schüler müssen zu sportlicher Aktivität motiviert werden, die sie freiwillig nicht wählen würden. Der Lehrer muss Themen unterrichten, die ihm nicht alle «liegen». Vor allem aber braucht der Lehrer wissenschaftliche Grundlagen für lebenslanges berufliches Handeln.

Im J+S heisst Freizeit und Freiwilligkeit nicht, dass jeder Beteiligte jederzeit machen kann, was er will. Die Beteiligung an J+S verlangt sogar einen relativ hohen Grad an struktureller Einordnung von Leitern und Teilnehmern. Entscheidend aber ist, dass bei Leitern und Teilnehmern ein auf Freiwilligkeit beruhender Grundantrieb vorhanden sein muss, der sie den eingeschlagenen Weg weiterverfolgen lässt.

Strukturschaffende, Experten und Leiter müssen immer wieder die Frage stellen, welches denn die erlebnisse sind, die den Leiter die Initiative zur Kursleitung ergreifen lassen und den Teilnehmer zum Mitmachen bewegen.

Ein Beispiel: Der Leiter will mit Jugendlichen Volleyball spielen, ihnen seine Begeisterung für dieses Spiel weitergeben. Er hat Jugendliche, die dieses Spiel lernen, in der Mannschaft mitspielen und an einem Turnier teilnehmen wollen.

Für die Strukturen von J+S bedeutet dies folgendes:

- Die Anforderungen an den Leiter in der Ausbildung, in seiner Planungsarbeit und Unterrichtsgestaltung müssen möglichst einfach, direkt und sichtbar, sein Grundanliegen, sein «Hobby», seine Freizeitaktivität unterstützen, sonst zerstört die Struktur die Initiative
- Das Programm und die Stoffauswahl muss dem Jugendlichen Erlebnisse vermitteln, die ihn «treffen» und sein Engagement an seiner gewählten Sportart verstärken.

Während in der Schule ein Fach unterrichtet werden muss, steht im J+S ein als Freizeitaktivität gewählter «Sport» als tragendes Element im Zentrum.

In der J+S-Struktur 81 wird diesen Gedanken Rechnung getragen:

- in der Leiterausbildung durch eine stärkere Ausrichtung auf praxisbezogene Methodik (siehe Seite 318).
- in der Gestaltung von Sportfachkursen durch die Abschaffung des Obligatoriums von Tests und Prüfungen und vermehrte Planung mit gruppeneigenen «Zielsetzungen und Programmideen». (Siehe Artikel in der Zeitschrift Nr. 5/80.)

### Sport im Rahmen von J+S

Aus dem vorangegangenen Abschnitt wird deutlich, dass J+S in Zukunft weniger eine *Programmlinie* (Vorbereitung auf die Sportfachprüfung der Stufen 1/2/3), sondern mehr ein Programmfeld anbietet, das in den Leiterhandbüchern in Animations-, Ausbildungs-, Test-, Wettkampf- und anderen Anwendungsformen umschrieben ist.

Das Ziel (Sportfachprüfung) ist nicht mehr gegeben, sondern die einzelne Gruppe definiert ihre Zielsetzung und wählt ihre Programmideen aus.

Damit stellt sich vermehrt das Problem der Abgrenzung dieses Programmfeldes und die Frage: was ist Sport im J+S?



Für das Leitbild J+S musste sich damit die Aufgabe stellen, den Begriff Sport zu umschreiben. Die Wiedergabe erfolgt hier in verkürzter Form, da auf die philosophische Diskussion in diesem Rahmen verzichtet werden muss.

- *Sport ist spielhafte Betätigung...*
- *Sport ermöglicht menschliches Grundverhalten...*
- *Sport ist Bewegung. Die Intensität der körperlichen Beanspruchung kann sehr verschieden sein, ist aber ein wesentlicher Teil sportlicher Aktivität...*
- *Sport ist in gewissem Sinn immer auch ernsthafte Tätigkeit... (2.4)*

Für unsere Frage wesentlich sind schliesslich die Kriterien, die für sportliche Betätigung im Rahmen von J+S gelten:

- *Die sportliche Betätigung muss insofern «ernsthaft» sein, als von Leitern und Teilnehmern ein gewisses Engagement bei der Ausübung der Sporttätigkeit erwartet wird.*
- *Die Aussicht auf eine gesundheitsfördernde Wirkung muss gegeben sein.*
- *Es dürfen keine unangemessenen Risiken eingegangen werden.*
- *Die Grenzen des öffentlichen Rechtes und des sittlichen Empfindens sind einzuhalten.*
- *Der materielle Aufwand für die Ausübung der Sporttätigkeit und die Belastung der Umwelt müssen angemessen sein.*
- *Die Teilnahme ist freiwillig, das heisst die Jugendlichen müssen abschätzen können, was sie erwartet, wenn sie sich für die Teilnahme an einer J+S-Veranstaltung entschliessen. (2.5)*

## Breitensport

*J + S will möglichst viele Jugendliche zum Sport führen. Es ist weniger wichtig, auf welcher Leistungsstufe das geschieht. Entscheidend ist, dass ein erlebnismässiges Engagement erreicht wird, das zu genügend intensiver und langfristiger Sporttätigkeit führen kann.*

*J + S will die Breitenentwicklung des Sportes fördern. (2.3)*

Der zitierte Abschnitt enthält eine quantitative und eine qualitative Aussage. Es ist dazu gegeben auf die gesetzlichen Grundlagen zurückzugreifen:

*Im allgemeinen Zweckartikel des Bundesgesetzes steht: «Dieses Gesetz bezweckt, Turnen und Sport im Interesse der Entwicklung der Jugend, der Volksgesundheit und der körperlichen Leistungsfähigkeit zu fördern.»*

*Der Zweckartikel des Abschnittes J + S präzisiert dazu: «Die Institution J + S bezweckt, Jugendliche vom 14. bis zum vollendeten 20. Altersjahr sportlich weiterzubilden und sie zu gesunder Lebensweise anzuleiten.» (1.1)*

Der gesetzliche Auftrag, mit dem Aspekt der Gesundheit im Zentrum, enthält – wenn auch nicht wörtlich ausgesprochen – den Auftrag, möglichst viele Jugendliche zu sportlicher Betätigung zu bringen, denn jeder, der nicht erfasst wird, geht der erwünschten positiven Einwirkung verlustig.

Das Ziel Gesundheit sagt aber auch etwas darüber aus, wie im einzelnen Sport betrieben werden soll: genügend intensiv, damit eine gesundheitliche Wirkung entsteht. Der Hinweis auf die gesunde Lebensweise erteilt zudem den Auftrag, eine möglichst langfristige Wirkung anzustreben.

*J + S will möglichst viele Jugendliche zu sportlicher Betätigung anregen, ausbilden und langfristig motivieren. (1.1)*

In der Diskussion um die Weiterentwicklung von J + S ist immer wieder auf die Finanzknappheit des Bundes hingewiesen und die Frage gestellt worden, ob denn eine Breitenentwicklung überhaupt möglich sei. Um so erfreulicher ist es, dass mitten in allen Sparaktionen vom Bund bestätigt wurde, dass aufgrund der bestehenden Gesetze für eine Mehrbeteiligung im J + S die notwendigen Mittel zur Verfügung gestellt werden müssten und 1979 ein entsprechender Kredit auch gewährt wurde.

(Höhere Kosten im Sinne von einer Verbesserung der Leistungen kann sich der Bund andererseits im jetzigen Zeitpunkt nicht leisten.)

Trotz dieser klaren Ausgangslage hat dieser Abschnitt zur Diskussion herausgefordert. Es sollen hier einige entsprechende Gedanken erläutert werden.

Der Begriff «Animation» hat in die Programme von J + S Eingang gefunden. Das Ziel ist, bisher abseits stehende Jugendliche für den Sport überhaupt oder für einzelne Sportarten zu gewinnen. Es braucht dazu Unterrichtsformen und -themen, mit denen solche Jugendliche angesprochen werden können. Durch die Verkürzung der minimalen Kursdauer sind «Animationskurse» möglich geworden. Damit ist ein bisher vernachlässigter Bereich in die J + S-Struktur aufgenommen worden.

Die weiter oben ausgeführten Gedanken zeigen aber, dass über kurzfristige Wirkungen hinaus das Ziel bleibt, Jugendliche schliesslich für eine Sporttätigkeit zu gewinnen und sie zu regelmässigem und langfristigem Sporttreiben anzuleiten. Sport soll nicht um «jeden Preis» verkauft werden. Der Preis heisst hier Bereitschaft zu körperlicher Anstrengung und über momentanes Vergnügen hinausgehendes Interesse und Engagement.

Eine Sonderstellung nehmen in dieser Diskussion die Lagerkurse ein, im besonderen das Fach Wandern und Geländesport. Im Lager kann die Sporttätigkeit ganz verschiedene Funktionen haben: Hauptinhalt (Trainingslager), Mittel zum Zweck (kirchliche Lager), Ergänzung (Studienwochen), ein Thema unter anderen (Jugendorganisationen) oder Begleiterscheinung, im schlimmsten Fall notwendiges Übel für die materielle Unterstützung (wobei natürlich die Zielsetzung von J + S völlig verfehlt wird).

Durch die konzentrierte Form können Lager gute sportliche Erlebnisse setzen, die zumindest auf die Einstellung zum Sport nachhaltige Auswirkungen haben. Je mehr dies der Fall ist, um so eher darf die weiter oben angeführte grundsätzliche Zielsetzung auch im Lager als erfüllt betrachtet werden.

Mit der Aussage, dass Interesse und Engagement bei den Jugendlichen wichtiger seien als die Leistungsstufe, gerät J + S in ein Spannungsfeld mit leistungsbetonten Sportverbänden. Es wollen z.B. mehr Jugendliche Eishockey spielen, als auf den vorhandenen Eisflächen Platz haben. Bei der entstehenden «Selektion» ist es naheliegend, dass der jeweilige Klub «die Besten» auswählt. J + S muss die Zielsetzungen dieses Klubs anerkennen, wie dies ja in den vorangegangenen Kapiteln dargestellt wurde. Die zur Diskussion stehende Aussage ist denn auch keine Vorschrift, sondern eine Standortklärung von J + S, die vor allem für breitenentwicklungsfähige Sportarten ihre Bedeutung hat. Für J + S ist der J + S-Leiter, der eine Gruppe von Unbegabten für sein Fitnesstraining begeistern kann, von gleichem Interesse wie der Trainer einer hochqualifizierten Juniorenmannschaft.

Unter dem Eindruck der Sparmassnahmen des Bundes wurde auch immer wieder der Gedanke vorgebracht, dass sich J + S *nur* mehr mit der Entwicklung von Neuem befassen solle (unterentwickelte Gebiete, Fächer, Fachrichtungen usw.), anstatt das ohnehin Bestehende zu unterstützen. Dies wäre ein völliges Missverständnis des Auftrages von J + S. Es geht gerade in erster Linie darum, das Bestehende zu festigen, zu verbessern und weiterzuentwickeln. Erst davon ausgehend kann langfristig wirksam Neuland gewonnen werden.

Zum Thema Elitesport:

*Die Strukturen von J + S sind vornehmlich auf die Entwicklung des Breitensportes angelegt. Dennoch soll Spitzensport von der Teilnahme am J + S nicht ausgeschlossen werden. (2.3)*

Mit dem bisher Gesagten dürfte eigentlich schon klar geworden sein, dass J + S seine Strukturen auch für jugendliche Elitesportler zur Verfügung stellt. J + S ist keineswegs gegen den Hochleistungssport eingestellt. Es ist nur so, dass im Rahmen von J + S kein Anlass und keine Grundlage besteht, den Elitesport mit besonderen Massnahmen zu fördern.

Dass das Streben nach Leistung und der Wettkampf in vielen J + S-Sportfächern selbstverständliche Hauptinhalte sind, soll hier nur erwähnt werden, um etwaigen Missverständnissen vorzubeugen.

Das Thema Breitenentwicklung kann sich zahlenmässig im J + S in den kommenden Jahren



bestenfalls in gleichbleibenden Teilnehmerzahlen auswirken. Das würde bedeuten, dass sich jedes Jahr prozentual mehr Jugendliche an J+S beteiligen, da die Gesamtzahl der Jugendlichen im J+S-Alter ab 1981 jährlich um 2 bis 4 Prozent abnimmt.

Im Zusammenhang mit der J+S-Statistik ein Wort zur Stellung von J+S im Sport überhaupt: J+S hat den Auftrag, mit den Mitteln von J+S den Sport in der Schweiz zu fördern. J+S ist in diesem Sinne ein Instrument und nicht Selbstzweck. Diese Grundhaltung ist für viele Entscheide, aber auch für die Beurteilung der Leistungen von J+S von entscheidender Bedeutung.

*J+S möchte als sympathische Einrichtung zur Förderung des Sportes in Erscheinung treten. (1.6)*

### Erziehung zum/im/durch Sport

Wo soll der Akzent liegen? Auf dem Sport, auf der Erziehung oder beim Jugendlichen? Ist der Sport das Ziel oder der Mensch? Solche Fragen sind in der Diskussion immer wieder aufgetaucht.

Vor allem aus Kreisen der Jugendorganisationen wurde nachdrücklich gefordert, die Jugend müsse im Zentrum stehen, die «Techniker» müssten sich mehr um Erziehungsfragen kümmern, in die Leiterausstellung müsste mehr Pädagogik aufgenommen werden.

Auch aus Schulkreisen kam etwa die Forderung, das Entscheidende sei schliesslich die Erziehung zum Leben; der Sport könne dafür wertvolle Dienste leisten; also Erziehung *durch* Sport.

Viele J+S-Leiter stehen solchen Forderungen hilflos und mit einem Unbehagen gegenüber, mit einer Angst, unter weltfremde Pädagogik-Ansprüche zu geraten, «verschult» zu werden. Versuche in der Leiterausstellung mit Themen wie «Jugendlehre», «Erziehung zum/durch Sport» hatten entsprechend Mühe, den Zusammenhang zur übrigen Arbeit zu finden.

Wo liegt denn eigentlich das Problem? Ich möchte versuchen, eine kurzgefasste Antwort zu geben und sie nachher zu erläutern:

Im J+S geschieht Erziehung zum Sport, zum Teil bewusste, zum grossen Teil unbewusste Erziehung im Bereich des Sportes, am Gegenstand des Sportes und mit dem Ziel, aus Jugendlichen Sportler zu «machen».

Es geschehen dabei Verhaltensänderungen: die Persönlichkeit der Jugendlichen wird beeinflusst, verändert, geprägt, je nach der Bedeutung, die der Sport im Leben des Jugendlichen einnimmt.

Es geschieht in diesem Sinne Erziehung durch den Sport als Ergebnis; als sehr wichtiges Ergebnis vielleicht, aber nicht als primäre Absicht. Dahinter steht nun allerdings noch eine wichtige Überzeugung, die ausgesprochen werden muss:

Ich glaube, dass die Regeln des Sportes, die Anforderungen, die der Sport an uns stellt, die Art und Weise, wie vom Anfänger bis zum Könnler in unserem Land Sport getrieben wird, im allgemeinen einen wertvollen, über den Bereich des Sportes hinaus positiven Einfluss auf die Persönlichkeitsentwicklung hat.

*Mit J+S sollen die Jugendlichen Erfahrungen machen, die sich auf ihre Persönlichkeitsentwicklung positiv auswirken. (2.11)*

Das ist das Ergebnis, das hoffentlich auch erreicht wird.

Was aber ist der eigentliche Auftrag an den J+S-Leiter?

*Erziehung zum Sport:*

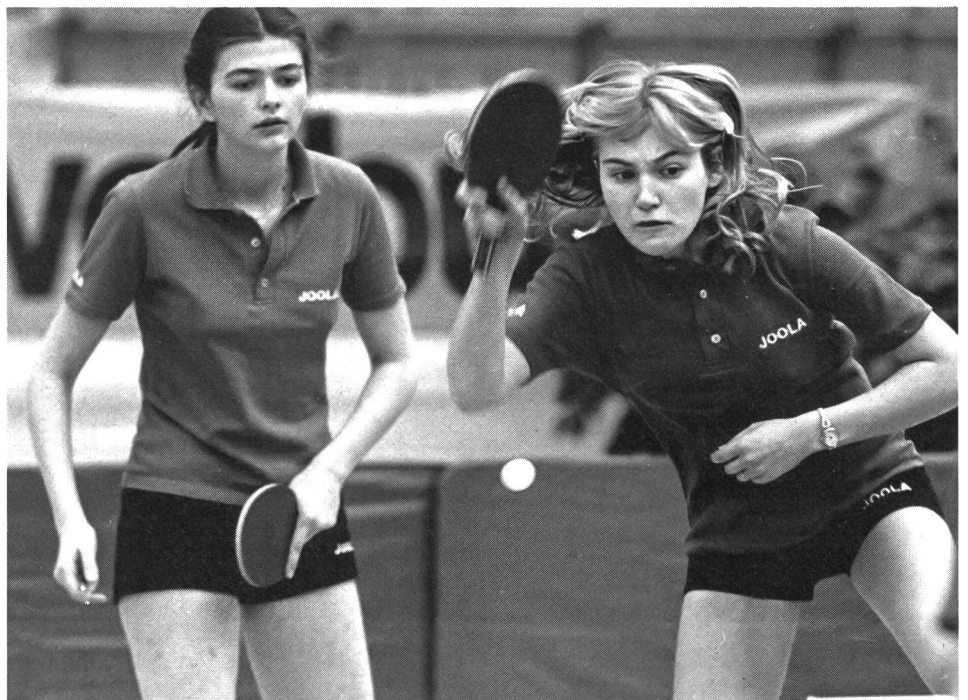
*Den Jugendlichen soll sinnvolle Sporttätigkeit zur Lebensgewohnheit werden.*

*Hierzu ist ein eigentlicher Erziehungsvorgang zum Sport nötig. Nur intensive und positive Sporterlebnisse wirken sich langfristig aus. (2.10)*

Darf man in einer Organisation, die hauptsächlich von Amateur-Leitern getragen wird, überhaupt von Erziehung sprechen? Braucht es dazu nicht vielmehr ausgebildete Lehrer?

Wir sprechen andererseits von der höchst wichtigen Erziehungsaufgabe der Eltern. Wer Kinder hat, wird Erzieher – ob er will oder nicht. In diesem Sinne sind auch J+S-Leiter «Erzieher», sozusagen von «Natur aus», weil sie mit Jugendlichen Sport treiben und für sie eine gewisse Verantwortung übernehmen.

Es scheint mir nun allerdings wesentlich, dass wir nicht von einer wissenschaftlichen Pädagogik ausgehen, die ein Amateur-Leiter nicht beherrschen kann, sondern von dem, was der Leiter kennt, selbst erfahren hat, selber lebt und an die Jugendlichen weitertragen will.





Am Anfang steht darum die Erziehung zum Sport, oder besser Erziehung zum Sportler. Das Leitbild und die Leiterausstellung sollen dem Leiter bewusst machen, was er selber alles kann, was es heisst, ein Sportler zu sein.

*Die Jugendlichen sollen die Sportarten in ihrem ganzen Umfang, das heisst in ihren Ausbildungs-, Test- und Anwendungsformen kennenlernen und erleben. (2.10)*

Erst wer mit Anfängern zu unterrichten beginnt, entdeckt, wieviel es eigentlich an Fähigkeiten zu erwerben gilt, bis einer ein «Sportler» oder gar ein Könnler in seinem Sportfach ist.

*J+S will die Jugendlichen befähigen, Sport zu treiben,*

indem...

- ihr sportliches Können gefördert
- ihre Leistungsfähigkeit entwickelt
- ihr Verhalten, vor allem die Fähigkeit zu Zusammenarbeit und fairer Auseinandersetzung, gefördert wird. (2.10)

Der Gegenstand der Ausbildung ist sportliche Technik, Taktik, Können, Kenntnisse, Kondition usw. Unsere Leiterhandbücher geben vor allem darüber Auskunft und in der Leiterausstellung nehmen diese Themen viel Raum ein. Ohne diese Ausbildung kann man nicht Sport treiben, auch schon auf der Anfängerstufe nicht. Aber neben diesem Vordergründigen gibt es genauso wichtige Fähigkeiten in der selbstverständlichen, oft unbewussten Erziehung zum Sportler, von denen weniger gesprochen wird.

Ich möchte dies an einem Beispiel zeigen:

Ein jugendlicher Leichtathlet lernt über den Umgang mit sich selbst, mit seinem Körper, mit seiner seelischen Verfassung, mit den Zusammenhängen von beidem, mit seiner Stimmung, seiner «Form», mit Spannung, Startfieber, Konzentration, Verausgabung, Entspannung, Erholung, Hoffnung, Einsatz, Kampf, Freude und Enttäuschung in ganz natürlicher Weise umzugehen. Er lernt dies nicht abstrakt. Er lernt es beim Kugelstossen, Sprinten, Hochsprung und Laufen. Er lernt es, weil er Leichtathletik treiben will und weil man nicht Leichtathletik treiben kann, ohne all diese Erfahrungen zu machen. Nun gibt es Unterschiede. Der eine erträgt einen Versager besser, der andere schlechter; der eine



wird durch die Spannung gelähmt, der andere wächst über sich hinaus, der eine spürt, was in seinem Körper vorgeht, der andere «misshandelt» seinen Körper. Hier kann der Leiter eine wichtige Bezugsperson sein. Er hat das alles selbst erlebt. Er hat durch seine Erfahrung etwas Distanz gewonnen, er kann den Jugendlichen bei seinen Erfahrungen begleiten, ihn beraten. Wie gut er das macht, ob er auf die Verschiedenartigkeit der Jugendlichen eingehen kann, das hängt weitgehend von seiner eigenen Lebenserfahrung ab und von der menschlichen Beziehung, die er zum Jugendlichen hat. Hier geschieht Erziehung zum Sportler, Erziehung im Bereich des Sportes. Dass dabei die Persönlichkeit des Jugendlichen betroffen ist, dürfte wohl kaum in Zweifel stehen. Geschieht dabei auch Erziehung zum Sport?

*Sport ist auch Erziehung für das Leben. Es können Verhaltensweisen gelernt und eingeübt werden. Ob die Übertragung zum Beispiel fairen Verhaltens in den Alltag gelingt, ist von vielen Umständen abhängig. (2.11)*

Über die Transferfrage streiten sich noch immer die Gelehrten.

Es ist spannend, die einzelnen Sportarten auf ihren erzieherischen Gehalt hin zu untersuchen. Wir sollten weniger von «Sport» als vielmehr von konkreten Situationen sprechen. Dass zum Beispiel in den Mannschaftssportarten sehr vie-

les zu den Begriffen «miteinander» und «gegen-einander» geschieht, ist offensichtlich, während in den Pleinair-Sportarten die Auseinandersetzung mit der Natur im Zentrum steht. Hier scheinen mir dankbare Ansatzpunkte für die Bewusstmachung des «Erziehungsfeldes Sport» in der Leiterausstellung.

#### **Das Verhältnis des Leiters zu den Jugendlichen**

Die Tatsache der Freiwilligkeit und des Amateur-Leiter-Status sind für die Diskussion dieses Themas sehr wichtige Voraussetzungen. Wie schon vorhin im Hinblick auf den Erziehungs-Inhalt ist auch zum Erziehungs-Verhältnis zu sagen, dass der J+S-Leiter weitgehend auf seine persönliche Erfahrung und seine natürliche Begabung, mit Jugendlichen umzugehen, angewiesen ist. Die Tatsache der Freiwilligkeit sorgt auch weitgehend dafür, dass schlecht funktionierende Verhältnisse nicht allzu lange andauern.

Es wird nicht möglich sein, in einem Leiterkurs den «Führungsstil» eines Leiters grundlegend zu ändern, oder, besser gesagt, so zu erweitern, dass er für jede Situation den richtigen «Ton» findet. Aber das Leitbild zeigt Tendenzen an, die in der Leiterausstellung diskutiert werden sollen und das Erziehungsverhältnis zumindest ins Bewusstsein bringen sollen.

Die höchste Stufe der Erziehung zum Sport heisst Erziehung zur Selbständigkeit:

*J+S möchte die Jugendlichen zu selbständigen Sportlern erziehen, die bereit sind, sich für ihre Sporttätigkeit, ihre Gruppe oder ihren Verein einzusetzen,*

indem

- ihnen Meinungsäusserung zur Programmgestaltung ermöglicht wird
- sie möglichst an der Planung und Durchführung der Sporttätigkeit beteiligt werden
- ihnen zunehmend mitleitende Aufgaben in Ausbildung und Anwendung übertragen werden. (2.10)

Dieser Abschnitt gab und gibt ausserordentlich viel zu Diskussion Anlass. Für die einen ist diese Zielsetzung eine «Selbstverständlichkeit», für die anderen Unmöglichkeit: «Die Jugendlichen wollen das gar nicht.» Wichtig ist, dass die Diskussion situationsbezogen geführt wird.

Ich möchte dies am Beispiel Skifahren erläutern:

Eine der häufigsten Anwendungsformen des Allroundskifahrens ist die Abfahrt in Kleingruppen. Die Jugendlichen müssen also in der Ausbildung lernen, situations- und sicherheitsbewusst, aber auch in phantasievoll spielerischem Umgang mit Schnee und Gelände ihre Abfahrt selbst zu gestalten und ihre Spur zu wählen. Ein Anfänger wird von dieser Anforderung hoffnungslos überfordert sein. Wenn hingegen ein technisch bereits guter Fahrer nicht schrittweise zu einer eigenverantwortlichen, selbständigen Fahrweise hingeführt wurde, so wird er sich und andere gefährden oder langweilen, wenn er plötzlich ohne Führung ist.

Im Sport ist es naheliegend und möglich, mit dem Erwerb der Technik auch den richtigen Umgang mit der Technik zu lernen.

Der Leiter muss aber bereit sein, seine «Vormachtstellung» aufgrund seines Wissens und Könnens schrittweise abzugeben.

Was heisst Erziehung zur Selbständigkeit in den Mannschaftsspielen, wo doch alle zusammenspielen müssen, im Fitnesstraining mit seiner Vielfalt, im Schwimmen mit der Abhängigkeit von der Uhr in der Hand des Trainers?

Unsere generelle «Erziehung» zu Konsumverhalten zeigt sich auch im Sport. Die Möglichkeiten, ihm entgegenzuwirken, sind in jeder Sportart anders gelagert.

Die gleiche Vielfalt, von der Person des Leiters gegeben, aber auch von den Traditionen in den

Sportarten geprägt, zeigt sich, wenn für die Programmgestaltung eine Mitsprache der Jugendlichen postuliert wird:

*Es ist wichtig, dass J+S-Leiter in der Lage sind, ausgesprochene und unausgesprochene Bedürfnisse der Jugendlichen zu erfassen und in die Programmgestaltung miteinzubeziehen. Die Absicht, Jugendliche zu selbständigen Sportlern zu erziehen, erfordert darüber hinaus, dass sie die Sporttätigkeit bewusst mitgestalten können. (2.12)*

Der politisch belastete Begriff der «Mitbestimmung» ist im Verlauf der Vernehmlassungsgespräche aus dem Text verschwunden.

Bei den Gesprächen um die Erziehung zur Selbständigkeit darf als Ausgangslage nicht vergessen werden, dass der Leiter eine wesentliche Betreueraufgabe hat, ohne die kein Sportfachkurs zustande kommt:

*Wesentliche Aufgabe der J+S-Leiter muss sein,*

- die materiellen und personellen Voraussetzungen für die Sporttätigkeit zu schaffen
- für Wohlbefinden und Sicherheit der einzelnen und der Gruppe zu sorgen
- mitzuhelfen, die Sporttätigkeit in das Leben des Jugendlichen einzuordnen. (2.9)

### Ausbildungsziele und Methoden der Leiterausbildung

*Die Ausbildung der J+S-Leiter soll praxisbezogen und an ihrer Tätigkeit mit Jugendlichen orientiert sein. (3.5)*

Im Abschnitt über «Sport in der Freizeit» ist bereits dargestellt worden, dass sich die Ausbildung der J+S-Leiter an ihrer eigenen Freude am Sport und ihrem Interesse, mit Jugendlichen Sport zu treiben, orientieren muss.

In der ausserordentlich kurzen Ausbildungszeit können und sollen keine Mini-Sportlehrer ausgebildet werden. Der Leiter muss von seiner eigenen Erfahrung ausgehen können und lernen, diese in angemessener Weise weiterzugeben.

*Damit ein Leiter im Rahmen von J+S tätig sein kann, muss er einige Voraussetzungen erfüllen:*

- Erfahrung, Können und Wissen im betreffenden Sportfach
  - persönliche Qualitäten, die ihn befähigen, Jugendliche zu führen und in grösseren Kursen ein Leiterteam zu leiten
  - Neigung und Eignung zum Sportunterricht.
- In der zwangsläufig kurzen Ausbildung können vor allem Kenntnisse erworben werden. Technik und eine gewisse Reife müssen als Voraussetzung mitgebracht werden. (3.3)*



Damit ist angedeutet, dass der Selektion der Leiter eine wesentliche Bedeutung zukommt. Aber auch diese Selektion steht in einem Spannungsfeld:

*Da J+S eine Breitenentwicklung des Sportes anstrebt, werden sowohl viele als auch gute Leiter benötigt. In jedem Sportfach muss ständig abgewogen werden, ob für die Zulassungs- und Qualifikationsanforderungen das richtige Mass angelegt wird. (3.3)*

Auch in J+S gibt es Entwicklungsarbeit und -hilfe zu leisten:

- neue Sportfächer müssen eingeführt werden
- neue Fachrichtungen entwickeln sich
- weitere Verbände suchen den Anschluss an J+S
- Regionen, die von J+S noch wenig erfasst sind oder in denen sich einzelne Fächer neu ansiedeln, beginnen sich zu regen.

Damit solche Entwicklung in Gang kommt, muss der Einstieg in die Leiterausbildung möglich gemacht werden. Das bringt Schwierigkeiten für die Formulierung und Handhabung von Zulassungsbedingungen, die meist angesichts von optimalen Verhältnissen festgelegt werden.

Ziele und Inhalt der Ausbildung werden folgendermassen zusammengefasst:

- Die Leiter sind in ihrem persönlichen Können zu fördern
- sie sollen lernen, die Ausbildungs- und Anwendungsformen des Sportfaches jugendgerecht und methodisch sinnvoll anzubieten
- sie werden mit den Grundregeln der Trainingslehre, anderen theoretischen Kenntnissen und mit den Sicherheitsproblemen ihres Faches bekannt gemacht
- sie sollen Einblick in die Art und Weise ihrer Zusammenarbeit mit Jugendlichen gewinnen
- sie lernen, J+S-Sportfachkurse zu planen, zu gestalten und organisatorisch korrekt durchzuführen. (3.4)



Als Wiederholung nochmals der Satz, der für die Ausbildung von Amateurleitern von entscheidender Bedeutung ist:

*Die Ausbildung soll innerhalb des Sportfaches auf dem Interessen- und Erfahrungsbereich der Leiter aufbauen. (3.4)*

Die Umsetzung dieser Forderung in die Wirklichkeit der Leiterausbildung ist vom Ausbildungskader abhängig. Hier zeigt sich eines der schwierigsten Probleme der Leiterausbildung.

Auch die Ausbildner sind Amateur-Ausbildner. Auch sie haben ihre Erfahrungs- und Interessensbereiche und neigen also dazu, ihren eigenen Standort in die Leiterausbildung einzubringen. Aus dieser an sich verständlichen Tatsache könnten tiefgehende Interessenkonflikte entstehen.

Die Selektion für die höhere Leiterausbildung und die Experten und damit für die Ausbildner erfolgte bisher in vielen Fächern vor allem anhand des technischen Könnens und Wissens. Das Kader besteht also grösstenteils aus Trainern, die ihr Sportfach auf technisch und leistungsmässig höchstentwickelter Stufe unterrichten. Es ist naheliegend, dass sie ihr entsprechendes Wissen und ihre Erfahrung weitergeben wollen. Der Interessenskonflikt entsteht nun aber, wenn diese hochqualifizierten Trainer Leiter 1 ausbilden sollen, die ausser Begeisterung wenig mitbringen und die vor allem nachher mit Anfängern und oft in ungünstigen Verhältnissen unterrichten sollen.

Die idealen Ausbildner für Leiter 1 wären Leiter, die am Unterricht auf allen Stufen interessiert sind und selbst entsprechende Erfahrungen gesammelt haben und dazu über grosses fachliches und methodisches Wissen und Können verfügen. Solche Ausbildner haben allerdings Seltenheitswert.

Neben den Niveau-Problemen können in Fächern mit verschiedenartig interessierten Verbänden auch methodisch-ideologische Konflikte entstehen, wenn Ausbildner und Leiterkandidat nicht aus dem gleichen «Lager» kommen.

Diese Probleme haben noch einen schwierigen Hintergrund:

Ausbildner sind ohnehin meist auch beruflich hochqualifiziert, womit der chronische Mangel an Kader deutlich wird.

Die «Ausführungen zum Leitbild» nehmen zu dieser komplexen Frage nur mit einem Satz Stellung:

*Wichtig für die Entwicklung von J+S ist die Ausbildung der Leiterausbildner. Für diese Aufgabe sollen besonders geeignete und erfahrene J+S-Leiter gewonnen werden. (3.6)*

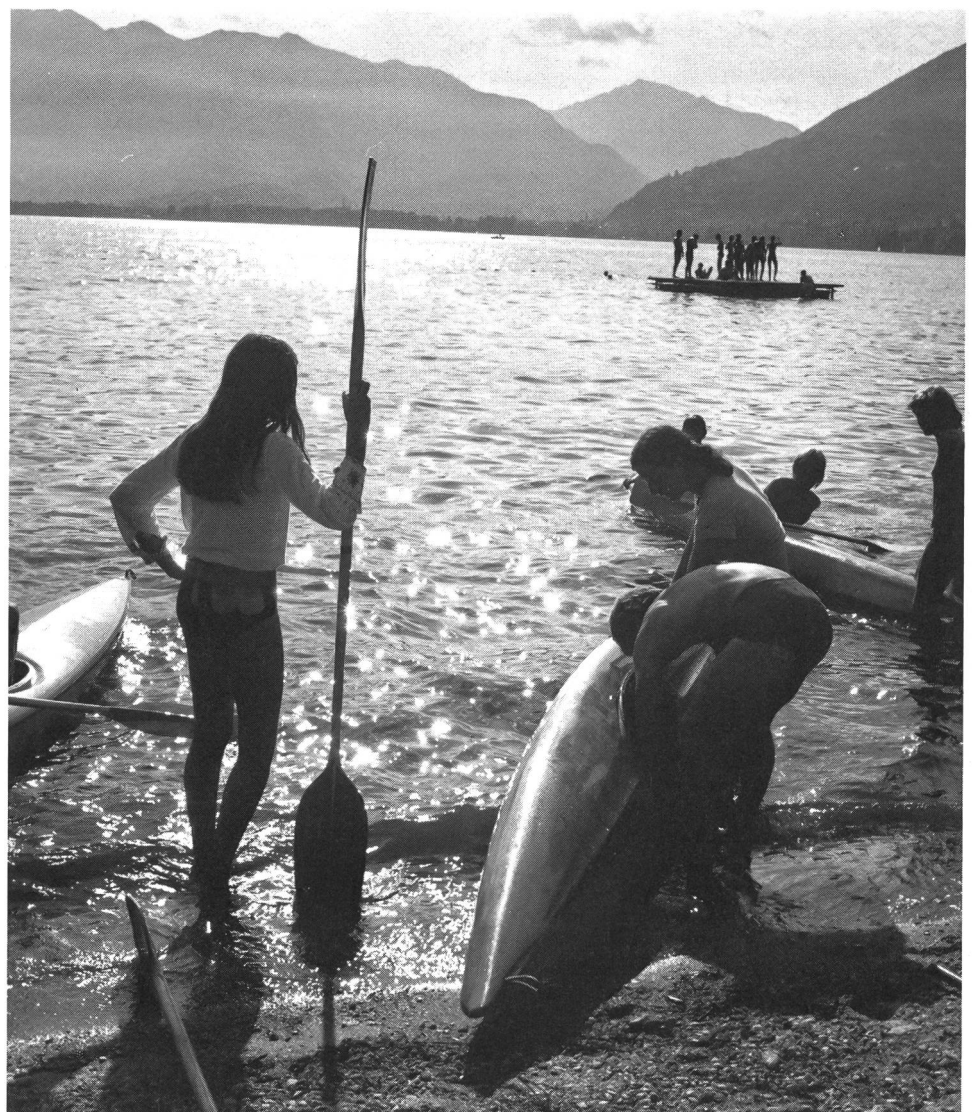
In der neuen Struktur der J+S-Leiterausbildung ist die Ausbildner-Ausbildung zu einem zentralen Thema geworden. Da die Verhältnisse von Fach zu Fach sehr verschieden sind, wird jedes Fach nach den bestmöglichen Lösungen suchen müssen.

J+S verfügt für die Ausbildung der Leiter noch über ein weiteres Instrument, das gerade in einer Organisation von Amateur-Leitern von grosser Bedeutung ist:

*Die Fähigkeiten der Leiter können in Ausbildungskursen nur beschränkt gefördert werden. Eine wichtige zusätzliche Massnahme ist deshalb die Betreuung der Leiter in ihrer praktischen Tätigkeit.*

*Betreuung soll situationsbezogene Fortbildung sein.*

*Die Betreuer werden für diese Aufgabe speziell ausgebildet. (3.8)*



Als Abschluss dieses Abschnittes der Satz, der dem Thema «J+S-Leiter» seine entscheidende Bedeutung zuerkennt:

*J+S lebt von der Initiative und den Fähigkeiten der Leiter, die J+S-Programme durchführen. (3.0)*

## Verwendung des Leitbildes

Als Einleitung zu den «Ausführungen zum Leitbild J+S» stehen folgende Sätze:

*Dieser Text enthält Grundlagen, Standortbestimmungen und Zielsetzungen von J+S. Er soll in erster Linie eine Arbeitsunterlage für die Führungsverantwortlichen von J+S sein. Er kann in der Leiteraus- und Fortbildung als Dokumentationsmaterial dienen und mag von Fall zu Fall zur Information der Öffentlichkeit beigezogen werden.*

### Die Verwendung in der Führung von J+S

Wie bereits erwähnt, hat das Leitbild eine wichtige Funktion bereits erfüllt: die Diskussion, die zu den Entwürfen entstanden ist, hat die jetzt beginnende Phase der Weiterentwicklung stark beeinflusst und ihre Umsetzung in die Wirklichkeit vorbereitet.

In den kommenden, offeneren Strukturen ist es wichtig, dass die Orientierung immer wieder an den grundsätzlichen Zielsetzungen erfolgen kann.

Die Vernehmlassung hat gezeigt, dass glücklicherweise kaum Gefahr besteht, dass das Leitbild zur «Bibel» wird. Das beste wäre, wenn die Diskussion weitergehen und schliesslich zu lebendiger weiterer Veränderung und Weiterentwicklung führen würde.

### Die Verwendung in der Leiteraus- und Fortbildung

In der allernächsten Zeit, ab Herbst 1980, geht es vorerst darum, das Leitbild in seiner jetzigen Form bekanntzumachen.

Vor allem die Experten, Ausbilder und Betreuer sollen diese wichtige Grundlage kennen und damit arbeiten lernen. Das Leitbild ist ein obligatorisches Thema der Zentralkurse ab Herbst 1980. Es kann in diesen Lektionen nicht darum gehen, das Leitbild als Ganzes zu «behandeln», sondern darum, situations- und fachbezogen Textausschnitte als Auslöser für Grundsatzdiskussionen zu verwenden.

Nur wenn es gelingt, die Absichtserklärungen des Leitbildes in Fragen umzuwandeln oder als

provokative Denkanstösse einzusetzen, werden die Texte als Lehrmaterial in der Leiteraus- und Fortbildung Eingang finden. Erste positive und negative Erfahrungen wurden an der ETS bereits gesammelt.

### Die Verwendung in der Öffentlichkeit

In der Abschlussphase der Formulierung des Leitbildes sind unterschiedliche Standpunkte über die Bedeutung des Leitbildes für die Öffentlichkeit verfochten worden. Es ist klar, dass ein neues Dokument dieser Art nicht unbeachtet bleibt und diskutiert wird. Für Aussenstehende, zum Beispiel Politiker oder Mitglieder der Verwaltung in Bund und Kantonen, ist aber ein zwölfseitiges Dokument zu umfangreich.

Als Kompromiss wurde schliesslich die jetzige Form gefunden: Die Zusammenfassung in fünf Sätzen geht als Leitbild an die Öffentlichkeit; die «Ausführungen zum Leitbild J+S» bleiben wie ursprünglich vorgesehen das Arbeitsmaterial im inneren Bereich von J+S.

Wie die Presse auf das Leitbild reagiert, wird sich bei seiner Veröffentlichung in diesem Monat zeigen.

### Andere Verwendungen und Auswirkungen

Leitsätze des Leitbildes haben bereits vor der offiziellen Ausgabe Eingang in Drucksachen gefunden: Die Organisationsanleitung 1981 wird damit garniert und das Kant. Amt für J+S Graubünden hat in Kleinformat ein «Sloganbüchlein» geschaffen und setzt die «Kastensätze» in Stempelform auf Dokumente und Briefumschläge.

Solche Verwendungsformen werden helfen, auf das Leitbild aufmerksam zu machen und es wenigstens in Teilen bis an die Basis bekannt zu machen.

### Schlussbemerkungen

Die hier vorgebrachten Gedanken zum Leitbild J+S müssen gezwungenermassen Stückwerk bleiben.

Ich hoffe, dass die aus dem Zusammenhang herausgegriffenen Abschnitte doch von Interesse sind – und vielleicht auch zum Lesen und weiteren Diskutieren des vollständigen Textes angeregt haben.

