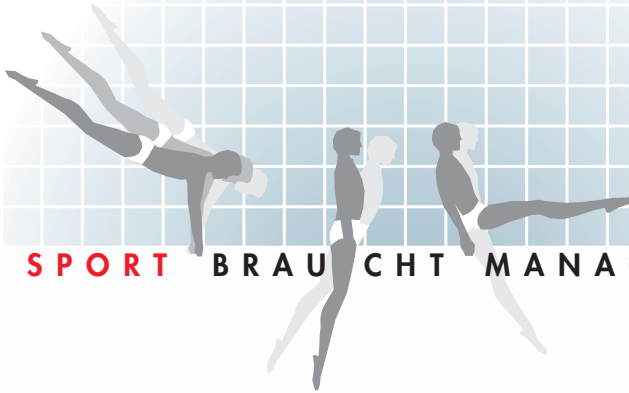


# FÜHRUNGS AKADEMIE

DEUTSCHER OLYMPISCHER **SPORT**BUND



**S P O R T** B R A U C H T M A N A G E M E N T

2008

## Programm

Das Seminarprogramm der  
FÜHRUNGS-AKADEMIE des  
DEUTSCHEN OLYMPISCHEN  
**SPORT**BUNDES im Überblick

[www.fuehrungs-akademie.de](http://www.fuehrungs-akademie.de)

## Inhalt

Die Führungs-Akademie und ihr Team.....2	
Vorwort.....3	Seminarprogramm.....6-33
Selbstverständnis.....4	Anmeldung/Regularien.....34
Seminare 2008 im Überblick.....5	Anmeldeformular.....35

### Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes



Willy-Brandt-Platz 2, Stadthaus  
50679 Köln (Deutz)

Tel.: (0221) 221 220 13

Fax: (0221) 221 220 14

info@fuehrungs-akademie.de

www.fuehrungs-akademie.de

#### Unsere Geschäftszeiten:

Mo. bis Do. 09.00 – 17.00 Uhr

Freitag: 09.00 – 14.00 Uhr



Gabriele Freytag

(Direktorin)

freytag@

fuehrungs-akademie.de



Tanja Gröber

(Wiss. Referentin, Training  
und Beratung)

groeber@

fuehrungs-akademie.de



Veronika Rücker

(Wiss. Referentin, Konzeption  
und Beratung)

ruecker@

fuehrungs-akademie.de



Toni Niewerth

(Organisation und  
Redaktion)

niewerth@

fuehrungs-akademie.de



Géraldine Nakoff

(Sachbearbeitung und  
Veranstaltungen)

nakoff@

fuehrungs-akademie.de



Iris Oerder

(Sachbearbeitung und  
Finanzen)

oerder@

fuehrungs-akademie.de



Daniela Weiß

(Sachbearbeitung und  
Projektassistenz)

weiss@

fuehrungs-akademie.de

## Wissen erwerben, nutzen und weitergeben

Sportverbände und -vereine sind wahre Wissensspeicher: In komplexen Netzwerken von Mitgliedern, ehrenamtlichen und hauptberuflichen Mitarbeiter/inne/n, Athlet/inn/en, Förderern aus Politik und Wirtschaft und vielen mehr wird Wissen erworben und wieder weitergegeben. Wissen gehört zu den zentralen Ressourcen im organisierten Sport. Dabei ist es für die Vereine und Verbände keine leichte Aufgabe, sich aus der Flut an Informationen genau das Wissen herauszufiltern, das notwendig ist, um die Zukunft der eigenen Organisation wie die des Sports insgesamt zu sichern: Was ist für unsere Organisationen wirklich relevant? Was haben wir an Know-how im Verein oder Verband? Was brauchen wir, um zukunftsfähig zu sein? Was zeichnet sich an relevanten Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten ab?

Die Führungs-Akademie will Sie und die Mitarbeitenden in Ihren Organisationen mit aktuellen, auf die spezifischen Bedingungen des Sports ausgerichteten Weiterbildungen unterstützen, damit Sie gezielt die Herausforderungen angehen und die Gestaltungsmöglichkeiten nutzen können.

Mit dem vorliegenden Jahresprogramm 2008 erhalten Sie einen Überblick über unser offenes Seminarangebot. Wir haben mit den Themenfeldern Finanzen/Steuern/Recht, Management/Marketing sowie Persönliche Kompetenzentwicklung/Arbeitsmethoden drei Schwerpunkte gesetzt, die sich aus unserer Zusammenarbeit mit den Sportorganisationen als besonders relevante Bereiche herausgestellt haben.

### ■ Finanzen/Steuern/Recht

Die Erfahrungen aus der Beratung der Sportverbände zeigen, dass gerade in diesen Themenfeldern ein großer Bedarf an aktuellem Handlungswissen besteht. Das betrifft bspw. Fragen des operativen Controllings und des Rechnungswesens wie auch Steuer- und Haftungsfragen. Dazu bieten wir mit unseren bewährten Expert/inn/en Seminare und Workshops, in denen neueste Entwicklungen zeitnah aufbereitet werden.

### ■ Management und Marketing

Managementorientierung bedeutet in erster Linie, den Verband bzw. Verein unter Berücksichtigung der eigenen Tradition effizient und qualitätsorientiert mit modernen Methoden zu führen. Damit hier Kompetenzen weiter ausgebaut werden können, bietet die Führungs-Akademie 2008 u.a. Seminare zur Gestaltung von Veränderungsprozessen, zum Know-how für die Arbeit in Netzwerken oder zur Steuerung von Verbänden an. Wie man die Leistungen und die Kommunikation konsequent an den Bedürfnissen und Erwartungen der Adressaten ausrichtet, erfahren Sie im Spezialseminar Verbandsmarketing.

### ■ Persönliche Kompetenzentwicklung/Arbeitsmethoden

Mit Seminaren und Workshops in diesem Schwerpunkt wollen wir Sie in Ihrer persönlichen Professionalität stärken. Ob es um Kompetenzen im Umgang mit Medienvertretern, um die Moderation und Leitung von Sitzungen geht oder um die sichere Verhandlungsführung – hier finden Sie Anregungen, wie auch schwierige Situationen erfolgreich gemeistert und zur Stärkung der eigenen Persönlichkeit genutzt werden können.

Wir freuen uns, wenn Sie in diesem Programm Interessantes für sich persönlich wie für Ihren Verband oder Verein finden können.



**Walter Schneeloch**  
Vizepräsident des DOSB,  
Präsident des Landessportbundes NRW, Vorsitzender des Trägervereins der Führungs-Akademie des DOSB



**Gabriele Freytag**  
Direktorin der Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes

## Zur Führungs-Akademie



Die Führungs-Akademie versteht sich als die zentrale Serviceeinrichtung im Deutschen Olympischen Sportbund für die Mitgliedsorganisationen zu Fragen des Sportmanagements und der Sportentwicklung.

Als Teil des Sportsystems sind wir eng mit den Strukturen und Netzwerken des Sports verbunden und fühlen uns dem organisierten Sport gegenüber verantwortlich. Wir wollen die Professionalität im organisierten Sport fördern und seine Stärken herausheben indem wir:

- Führungskräften aktuelle Managementkenntnisse vermitteln und sie zu Fachthemen weiterbilden
- die Mitgliedsorganisationen bei Ihrer Entwicklung kompetent beraten
- einen bundesweiten Austausch erfolgreicher Konzepte und Projekte in den Bereichen Sportentwicklung und Sportmanagement fördern sowie
- relevante Themen der Sportentwicklung aufbereiten und in die Sportorganisationen einbringen.

### FÜHRUNGS-AKADEMIE DES DEUTSCHEN OLYMPISCHEN SPORTBUNDES

#### WEITERBILDUNG

Das Weiterbildungsangebot der FA beinhaltet vier Bereiche: **Offene Seminare**, die eine praxisnahe Qualifizierung auf hohem Niveau zu aktuellen Themen bieten. **Zielgruppenspezifische Angebote**, die sich z.B. an die Personalverantwortlichen der LSB oder die Landesgeschäftsführer eines Spitzenverbandes richten. **„Inhouse“-Seminare**, die sich an den speziellen Anforderungen **eines** Verbandes orientieren sowie das online-basierte Qualifizierungsangebot **SOMIT**, das eine selbstgesteuerte Managementqualifizierung mit zertifiziertem Abschluss ermöglicht.

#### BERATUNG

Das Beratungsangebot für unsere Mitgliedsorganisationen umfasst eine breite Palette praxisorientierter Themenfelder. Dabei berücksichtigen wir die besonderen Strukturen des Sports, beziehen Entwicklungen aus dem Umfeld des Sports mit ein und setzen an den entscheidenden Fragestellungen der Verbände an. Umfang, Form und Zielrichtung der Unterstützung werden mit dem jeweiligen Verband abgesprochen und an die konkreten Erfordernisse angepasst.

#### FORUM

Forumsveranstaltungen zur Sportentwicklung und Sportpolitik dienen der Meinungs- und Willensbildung, der Generierung neuer Erkenntnisse, dem Interessenausgleich im Sportsystem sowie der gesellschaftlichen Positionierung des organisierten Sports. Zu diesen Foren gehört auch unsere Kölner Sportrede. Sie wird 2008 unter dem Motto „Sport und Kultur“ stehen.

### SPORTMANAGEMENT UND SPORTENTWICKLUNG

**Aktuelle Informationen** zu unseren eigenen Veranstaltungen und Projekten sowie zu Themen der Sportentwicklung und des Sportmanagements finden Sie auf unserer Homepage und im **Newsletter**. Diesen können Sie per Eintrag auf unserer Homepage [www.fuehrungs-akademie.de](http://www.fuehrungs-akademie.de) bestellen oder schicken Sie uns einfach eine E-mail an [info@fuehrungs-akademie.de](mailto:info@fuehrungs-akademie.de).

## Das Seminarprogramm im Überblick

Von	Bis	Nr.	Titel
24.01.08 10.00 Uhr	24.01.08 16.30 Uhr	08-01	Fit für den Vorstand 2008-1: Neue Entwicklungen – Was ändert sich für die Vorstandsarbeit?
03.03.08 10.30 Uhr	04.03.08 16.30 Uhr	08-02	Medienkompetenz von Vereinen und Verbänden
06.03.08 10.30 Uhr	07.03.08 16.30 Uhr	08-03	Moderne Rechnungslegung, Controlling und Steuerung
11.04.08 10.00 Uhr	11.04.08 16.30 Uhr	08-04	Die aktuelle Rechtssprechung zu Haftungsfragen (FA-Reihe Haftung Modul 2)
12.04.08 10.00 Uhr	12.04.08 16.30 Uhr	08-05	Sicherheit im Verein - Anforderungen an die Verkehrssicherungspflichten des Vorstands (FA-Reihe Haftung, Modul 3)
21.04.08 10.30 Uhr	22.04.08 16.30 Uhr	08-06	Erfolgsstrategien für Netzwerkpartner - Netzwerkkompetenz und -management
23.04.08 10.00 Uhr	23.04.08 16.30 Uhr	08-07	Umsatzsteuer im Verein: Grundlagen - Anwendung - Rechtsprechung
24.04.08 10.30 Uhr	25.04.08 16.30 Uhr	08-08	Vergütung in Vereinen und Verbänden
05.05.08 10.30 Uhr	06.05.08 16.30 Uhr	08-09	Qualitätsmanagement in Vereinen und Verbänden
13.06.08 16.00 Uhr	15.06.08 13.00 Uhr	08-11	Kooperationen und Fusionen in der Praxis
16.06.08 10.30 Uhr	17.06.08 16.30 Uhr	08-12	Geschäftsstelle als effizienter Dienstleister
18.06.08 10.00 Uhr	18.06.08 16.30 Uhr	08-13	Zeiteffiziente EMailkommunikation
21.06.08 10.00 Uhr	21.06.08 16.30 Uhr	08-14	Grundlagen der Satzungs konstruktion (FA-Reihe Satzung, Modul 1)
23.06.08 10.30 Uhr	24.06.08 16.30 Uhr	08-15	Ausdrucks kraft und sicheres Auftreten: Rhetorik praktisch angewandt
30.06.08 10.30 Uhr	01.07.08 16.30 Uhr	08-16	Quick-Check für Bundesligisten: Strategie - Finanzen - Steuern - Recht
03.09.08 10.30 Uhr	05.09.08 16.30 Uhr	08-18	Intensivlehrgang Verbandsmarketing - von der Idee bis zur Umsetzung Ihres Konzeptes
09.09.08 10.00 Uhr	09.09.08 16.30 Uhr	08-19	Fit für den Vorstand 2008-2: Aktuelle (Gesetzes-) Änderungen und ihre Folgen für die Vorstandsarbeit
01.10.08 10.30 Uhr	02.10.08 16.30 Uhr	08-20	Effektiver und zielgerichteter Arbeiten in Sportorganisationen - Ihr Trainingsplan
17.10.08 10.30 Uhr	18.10.08 16.30 Uhr	08-25	Workshop zur erfolgreichen Erarbeitung und Modernisierung einer Satzung (FA-Reihe Satzung, Modul 2)
27.10.08 10.30 Uhr	28.10.08 16.30 Uhr	08-22	Sachgerecht und fair verhandeln - den beiderseitigen Nutzen und die gemeinsamen Ziele im Blick
03.11.08 10.30 Uhr	04.11.08 16.30 Uhr	08-10	Fundraising: Konzepte entwickeln, Partner überzeugen
13.11.08 10.30 Uhr	14.11.08 16.30 Uhr	08-24	Wege zur optimalen Satzung: Eine Fachtagung von Praktikern für Praktiker
25.11.08 10.30 Uhr	26.11.08 16.30 Uhr	08-26	Professionelles Sponsoring
27.11.08 10.30 Uhr	28.11.08 16.30 Uhr	08-31	Teams führen
02.12.08 10.30 Uhr	03.12.08 16.30 Uhr	08-30	Change Management - Kommunikation und Gesprächsführung in Veränderungsprozessen
04.12.08 10.30 Uhr	05.12.08 16.30 Uhr	08-28	Seminarreihe für hauptamtliche Mitarbeiter/innen im organisierten Sport: Wirkungsvolle Moderation von Arbeitsgruppen-, Gremien- und Vorstandssitzungen
Vorankündigung		08-17	Steuerung im Verband
Vorankündigung		08-29	Europa hautnah'08: EU-Förderprogramme

## 08-01 Fit für den Vorstand 2008 - 1: Neue Entwicklungen – Was ändert sich für die Vorstandsarbeit?

**Termin:** Beginn: Do. 24.01., 10.00 Uhr Ende: Do. 24.01., 16.30 Uhr

**Thema:** Steuerliche und rechtliche Änderungen gewinnen zunehmend Einfluss auf strategische Entscheidungen in der Vereinsarbeit, insbesondere auf die Haushaltsplanung und die vertragliche und steuerliche Gestaltung.

Das Seminar bietet in konzentrierter Form einen Überblick über die wichtigsten steuer- und haftungsrechtlichen Veränderungen und zeigt Möglichkeiten auf, die Änderungen rechtzeitig und angemessen in das eigene Handeln zu integrieren.

- Inhalte:**
- Aktuelle Änderungen in Gesetzen und Verordnungen
  - Neue Urteile und ihre Konsequenzen für die Vereins- und Verbandsarbeit
  - Was erwartet den Verein bei Prüfungen?
  - Aktuelles rund um die Satzung
  - Neues zu Finanzen, Steuern und Sozialversicherungen.

- Ihr Nutzen:**
- Sie erhalten einen aktuellen Überblick über neueste Entwicklungen in den Bereichen Satzung und Steuer
  - Sie können sich frühzeitig auf neue Entwicklungen einstellen und strategische Entscheidungen rechtzeitig und mit der notwendigen Vorbereitungszeit planen.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar 08-19 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Horst Lienig**, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart  
**Stefan Wagner**, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

- Zielgruppe:**
- Vereinsberater/innen der Verbände
  - Vereinsvorsitzende, Präsident/inn/en und Geschäftsführer/-innen
  - für Satzungen und Finanzen zuständige Mitglieder von Vereinsvorständen.

**Preis:** 95 Euro (Beitrag  
Nicht-Mitglieder 135 €)

**Weiterführend:** Fit für den Vorstand 2008 - 2: Aktuelle (Gesetzes-) Änderungen und ihre Folgen für die Vorstandsarbeit (Seminar 08-19, S.22)



**Termin:** Beginn: Mo. 03.03., 10.30 Uhr Ende: Di. 04.03., 16.30 Uhr

**Thema:** Die mediale Aufmerksamkeit für den Sport nimmt zu. Profiteure auf Seiten des Sports sind aber vorrangig die so genannten 'telegenen' Sportarten und der Spitzensport. Einzelvereine und Verbände von 'nicht telegenen' Sportarten verlieren an öffentlicher Wahrnehmung. Konsequenzen sind im Mitgliederschwund zu erkennen. Gestiegenen Ausgaben stehen immer weniger Einnahmen - von öffentlicher Hand oder aus der Wirtschaft - gegenüber.

Auf der Grundlage bestimmter Medien-Logiken können Medienkompetenzen erworben werden, mit deren Hilfe dann individuelle PR-Konzepte gestaltet werden. Ziel ist die Erreichung größtmöglicher Medienresonanz. Neben klassischen Medien-Tools empfehlen sich insbesondere die Neuen Medien, zuvorderst das Internet.

- Inhalte:**
- Unterschiede zwischen PR, Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit
  - Medien-Logiken - Worauf Journalisten reagieren
  - PR-taugliche Fakten im Breiten- und Spitzensport
  - Krisen-PR - wie man kompetent handelt
  - Öffentlichkeitsarbeit in NPO - speziell im Sportverein bzw. -verband
  - PR-Themen finden, organisieren, publizieren, dokumentieren
  - Medienbindungsmaßnahmen: Hintergrundgespräche, Journalistenreisen, Workshops
  - Nutzung von neuen Medien (speziell Internet).

- Ihr Nutzen:** **Sie können:**
- zwischen PR, Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit differenzieren
  - individuelle PR-Themen für Ihren Verein bzw. Verband erkennen und entwickeln
  - kompetente Handlungsoptionen in Krisenzeiten ableiten
  - bei geringem Budget gezielte Medienkontakte erarbeiten
  - neue Medien in Ihre Kommunikationsstrategie einbauen.

**Dozent:** Gerhard Nowak, Inhaber und Geschäftsführer der PR-Agentur "Sportline GmbH"

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte von Sportfachverbänden und Vereinen, die sich konzeptionell und operativ mit Fragen der PR- und der Öffentlichkeitsarbeit befassen.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

**08-03 Moderne Rechnungslegung, Controlling und Steuerung**

**Termin:** Beginn: Do. 06.03., 10.30 Uhr Ende: Fr. 07.03., 16.30 Uhr

**Thema:** Das Seminar befasst sich mit der Umstellung der kameralistischen auf die kaufmännische Buchhaltung und die daraus folgenden Möglichkeiten der Kostenrechnung. Diese Instrumente sind eine unbedingte Grundlage für ein aussagekräftiges Controllingssystem, das für die wirtschaftliche Führung der Sportverbände heutzutage unverzichtbar ist. Ansatzpunkte und Kennziffern werden vorgestellt. Ein dritter Teil des Seminars öffnet den Einsatz des Controllings für strategische Fragestellungen der Verbandsentwicklung, mit dem die eigentliche Funktion des Controllings als Führungsinstrument zur vollen Wirkung kommt.

**Inhalte:**

- Grundlagen und Vorteile der kaufmännischen Buchhaltung
- Umstellungsvoraussetzungen und Lösungsansätze
- Voraussetzungen für ein aussagekräftiges Controllingssystem
- Ansätze zur Aufstellung eines individuellen, auf die eigene Institution zugeschnittenen Controllingssystems
- Vorstellung von Kriterien zum Einsatz des Controllings als Instrument strategischer (Finanz-)Planung.

**Ihr Nutzen:** **Sie können:**

- Voraussetzungen und Bedingungen einer Umstellung von der kameralistischen auf die kaufmännische Buchhaltung einordnen
- die Vor- und Nachteile einer Umstellung in Ihrer eigenen Institution anhand der im Seminar behandelten Themenschwerpunkte beurteilen
- die Bedeutung des Controllings als Instrument strategischer (Finanz-) Planung einschätzen.

**Dozenten:** **Prof. Dr. Ronald Wadsack**, Professor für Sportmanagement, Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel, Unternehmensberater  
**Dr. Edmund Nickel**, Geschäftsbereichsleiter Finanzmanagement LSB Hessen  
**Sandra Winter**, Geschäftsführerin der rosenbaum nagy unternehmensberatung

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Führungskräfte der Sportverbände und Fachleute aus dem Bereich Finanzen/Controlling

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-04 Die aktuelle Rechtsprechung zu Haftungsfragen

(FA-Reihe Haftung, Modul 2)

**Termin:** Beginn: Fr. 11.04., 10.00 Uhr Ende: Fr. 11.04., 16.30 Uhr

**Thema:** Kein Bereich der Vorstandsarbeit wird so stark von der aktuellen Rechtsprechung geprägt und beeinflusst wie die Haftung im Vereins- und Verbandsalltag. Das Thema persönliche Haftung des Vorstands und der handelnden Personen im Verein steht dabei sehr häufig im Vordergrund. Gerade für ehrenamtlich Tätige ist die Haftung für das eigene Handeln von außerordentlicher Bedeutung, geht es doch um den Schutz des Privatvermögens. Wo liegen die typischen Risiken und Fehler im Vereinsalltag? Wie wird das ehrenamtliche Handeln durch die Gerichte bewertet? Welche Trends sind in der Rechtsprechung zu erkennen? Wie kann der Vorstand gegen Risiken vorbeugen?

**Inhalte:**

- Anhand von praktischen Beispielen werden die neuesten Urteile vorgestellt und die Argumentation der Gerichte erläutert.
- Anhand von Handlungsempfehlungen, Check-Listen und Mustern werden die Konsequenzen aus den Urteilen für die praktische Vorstandsarbeit dargestellt.

**Ihr Nutzen:** Sie erhalten:

- Einblick in die mit der Vorstandsarbeit verbundenen Haftungsrisiken
- Informationen zu häufigen und besonders risikobehafteten Fehlern
- grundlegende Informationen zur Absicherung bzw. zur Reduzierung von Haftungsrisiken
- eine Einschätzung zu aktuellen Trends in der Rechtsprechung.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar Nr. 08-05 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** Stefan Wagner, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:**

- Vereinsberater/innen der Verbände
- Vorsitzende, Präsident/inn/en, Geschäftsführer/-innen und Vorstandsmitglieder von Vereinen

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)

**Weiterführend:** Das Seminar setzt die 2007 begonnene, vier Module umfassende FA-Reihe Haftung fort. Das Modul drei (Nr. 08-05, S. 10) findet in direktem Anschluss am 12. April statt. Das abschließende Modul vier ist für Januar 2009 geplant.

## 08-05 Sicherheit im Verein - Anforderungen an die Verkehrssicherungspflichten des Vorstands

(FA-Reihe Haftung, Modul 3)

**Termin:** Beginn: Sa. 12.04., 10.00 Uhr Ende: Sa. 12.04., 16.30 Uhr

**Thema:** Wo gehobelt wird, da fallen Späne! Immer wieder kommt es in Vereinen zu schweren Unglücks- und Schadensfällen, nicht selten mit tödlichem Ausgang. Das schwere Unglück in der Eissporthalle in Bad Reichenhall Anfang 2006 zeigt die Dimension und den Handlungsbedarf auf. Worauf muss der Vorstand dabei achten? Welche Verantwortung und welche Haftungsfolgen treffen ihn? Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind dabei häufig nicht klar geregelt und die Satzung weist große Regelungslücken auf. Da die haftungsrechtlichen und finanziellen Auswirkungen in der Praxis häufig nicht erkannt werden, soll das Seminar einen Überblick über das Thema vermitteln und den Handlungsbedarf im Verein aufzeigen und praktische Hilfestellungen vermitteln.

**Inhalte:** Im Vordergrund des Seminars stehen folgende Fragestellungen:

- Was bedeutet 'Verkehrssicherungspflichten' im Vereinsalltag?
- Welche Verantwortung und welche Pflichten treffen Vorstand und Vereinsmitarbeiter?
- Was muss in der Satzung geregelt werden?
- Wie verhält man sich als Vorstand bei der Vertragsgestaltung, worauf ist zu achten?
- Welche Vorkehrungen muss der Verein treffen?
- Worauf ist beim Versicherungsschutz zu achten?

**Ihr Nutzen:**

- Sie erhalten grundlegende Information zu den Verkehrssicherungspflichten und ihre Bedeutung für die Arbeit im Verein.
- Sie können Ihre eigene Satzung einschätzen und können entscheiden, in welcher Weise und in welchem Umfang Änderungen notwendig sind.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar Nr.08-04 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** Stefan Wagner, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Vorstände von Vereinen; Vereinsberater/innen der Verbände

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)

**Weiterführend:** Das Seminar setzt die 2007 begonnene und am 11.4. fortgesetzte FA-Reihe Haftung fort. Das abschließende Modul vier ist für Januar 2009 geplant.

**Termin:** Beginn: Mo. 21.04., 10.30 Uhr Ende: Di. 22.04., 16.30 Uhr

**Thema:** Dem Netzwerk gehört die Zukunft! Dies jedenfalls behaupten zahlreiche Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik. In den letzten Jahren sind vielfältige Netzwerke und Kooperationsverbände entstanden. Beispiele, in denen die Sportvereine und -verbände involviert sind, sind die lokalen Bündnisse für Familie, die Verbundsysteme im Leistungssport oder Arbeitsgemeinschaften in den Bereichen Gesundheit und Integration. Innovative Dienstleistungen bzw. Angebote werden in Netzwerken umgesetzt, einzelne Vereine kooperieren, fusionieren, internationale Netzwerke sind notwendig, um auf dem globalen Markt wettbewerbsfähig zu sein. Wissensnetzwerke sind das Rückgrat unserer Wissensgesellschaft und gewinnen auch im Sport immer mehr an Bedeutung.

Netzwerke bündeln Kräfte, schaffen Synergien und multiplizieren Erfolge. Nutzen Sie diese strategischen Allianzen für Ihren Erfolg. Lernen Sie anhand der Netzwerkanalyse, sich in Netzwerken zu positionieren. Entwickeln sie eine Strategie, um in Netzwerken effektiv zu arbeiten. Analysieren Sie, welche Rolle Sie momentan tatsächlich im Netzwerk einnehmen. Erweitern Sie Ihre Netzwerkkompetenz, die sie benötigen, um erfolgreich in Netzwerken zu agieren. Nutzen Sie die Erfahrungen aus anderen Netzwerken.

- Inhalte:**
- Merkmale und Eigenschaften von Netzwerken
  - Vor- und Nachteile in der Zusammenarbeit im Netzwerk
  - Strategieentwicklung für das Nutzen von Netzwerken
  - Phasen des Netzwerkes
  - Netzwerkanalyse des eigenen Netzwerkes
  - Ressourcenorientierte Bestandsaufnahme des eigenen Netzwerkpotenzials
  - Zieldefinition für das eigene Netzwerk
  - Netzwerkfahrplan
  - Netzwerkmanagement.

- Ihr Nutzen:**
- Sie lernen, Erfolgs- und Qualitätskriterien für die Arbeit in Netzwerken zu entwickeln.
  - Sie können Ihre Kompetenzen für die Arbeit in und für Netzwerke ausbauen.

**Dozentinnen:** Felicitas Steck, Netzwerkberaterin, Coach und Trainerin Netzwerkgesellschaft  
Gabriele Freytag, Direktorin der Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
N.N.

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Mitarbeiter/innen von Sportverbänden und -vereinen, die in Netzwerke involviert sind und Netzwerke künftig stärker nutzen bzw. aufbauen möchten.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

**08-07 Umsatzsteuer im Verein:****Grundlagen - Anwendung - Rechtsprechung**

**Termin:** Beginn: Mi. 23.04., 10.00 Uhr Ende: Mi. 23.04., 16.30 Uhr

**Thema:** Neben der Lohnsteuer ist die Umsatzsteuer die am häufigsten vorkommende Art von Steuern im Verein. Schon das sollte Grund genug sein, sich genauer sowohl mit allgemeinen als auch mit ganz speziellen Fragen zur Umsatzsteuer zu beschäftigen. Auch das Umsatzsteuerrecht kennt die vier Bereiche: den ideellen Bereich, die Vermögensverwaltung, den steuerbegünstigten Zweckbetrieb und den steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb. Aber anders als bei der Körperschaft- und Gewerbesteuer ist nur der ideelle Bereich von der Umsatzsteuer ausgenommen. Einnahmen aus den übrigen drei Bereichen gehören zum unternehmerischen Bereich eines Vereins und sind daher, soweit das Gesetz keine Befreiung vorsieht, umsatzsteuerpflichtig. Wer zahlt, darf allerdings auch etwas abziehen! Das bedeutet, dass auch die in den unmittelbaren Ausgaben enthaltene Umsatzsteuer als Vorsteuer abzugsfähig ist. Über die formalen Anforderungen für einen Vorsteuerabzug gibt Ihnen das Seminar Auskunft. Schließlich soll auch die aktuelle Rechtsprechung zur Umsatzsteuer nicht zu kurz kommen. Interessante und neueste Entwicklungen in der Rechtsprechung und Verwaltungsmeinung runden daher das Seminar ab.

**Inhalte:**

- Grundlagen des Umsatzsteuerrechts (außerunternehmerischer und unternehmerischer Bereich; echte und unechte Zuschüsse; Kleinunternehmerregelung)
- Vorsteuerabzug (formale Voraussetzungen; Finanzierungshilfe bei Investitionen; Vorsteuerberichtigung)
- Aktuelle Rechtsprechung (Kurseinnahmen; Mitgliedsbeiträge und aktuelle Urteile).

**Ihr Nutzen:** **Sie erhalten**

- einen Überblick über die Voraussetzungen und Grundlagen der Umsatzsteuer im Verein
- einen Einblick, wann und unter welchen Bedingungen ein Vorsteuerabzug möglich ist
- Informationen zur aktuellen Rechtsprechung und zu den Konsequenzen für die Vereinsarbeit.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar 08-08 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** **Horst Lienig**, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:**

- Schatzmeister/innen der Verbände und Vereine
- Hauptamtliche und ehrenamtliche Funktionsträger/innen mit Aufgaben im Steuerbereich

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)

**Termin:** Beginn: Do. 24.04., 10.30 Uhr Ende: Fr. 25.04., 16.30 Uhr

**Thema:** Vereine können ihre Aufgaben nur durch die tatkräftige Unterstützung von Mitgliedern oder Dritten erfüllen. Werden dafür angemessene Zahlungen geleistet, ist zu prüfen, inwieweit diese Zuwendungen den allgemeinen Bestimmungen des Lohnsteuerrechts unterliegen. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um Aufgaben im ideellen Bereich (z.B. sportlicher Betrieb) oder im wirtschaftlichen Bereich (z.B. selbstbewirtschaftete Vereinsgaststätte) oder um verwaltungsmäßige Geschäfte (z.B. Vereinsgeschäftsstelle) handelt.

Der steuerliche Arbeitnehmerbegriff geht dabei sehr weit. Gerade Sportler/innen und Trainer/innen stehen immer wieder im Fokus der Steuer- und vor allem der Sozialgerichte - sei es aus Gründen der Arten von Vergütungen (steuerfrei oder steuerpflichtig) oder aber, wenn es um die Selbständigkeit geht.

Es ist somit zuerst einmal zu klären, inwieweit ein Arbeitsverhältnis oder aber eine selbständige Tätigkeit vorliegt. Entscheidend ist dabei immer das Gesamtbild der Verhältnisse zur Abgrenzung gegenüber anderen Einkunftsarten - vor allem der selbständigen - da sich die Tätigkeiten häufig überschneiden.

- Inhalte:**
- Das Seminar geht u.a. auf folgende Bereiche ein:
  - Allgemeines ==> Abgrenzung Selbständigkeit - Nichtselbständigkeit
  - Ehrenamt ==> Ehrenamtszuschale und mehr
  - Trainer/innen, Übungsleiter/innen, Betreuer/innen ==> Selbständigkeit von Trainern; Übungsleiterzuschale
  - Sportler/innen ==> Bezahlung von Sportler/innen (inländische und ausländische Sportler/innen)
  - Arbeitsentgelt ==> steuerfreie und steuerpflichtige Vergütungen
  - Mini-Jobs ==> Melde- und Abgabepflicht
  - Haftung ==> Vorsitzender haftet auch für Abteilungen.

- Ihr Nutzen:**
- Sie bekommen einen umfassenden Einblick in die unterschiedlichen Facetten der Vergütungsmöglichkeiten im Sport.
  - Sie erhalten Kriterien, Tipps und Anregungen, mit denen Sie die Vergütungsformen Ihres Zuständigkeitsbereiches erfassen und ihre Angemessenheit beurteilen können.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar 08-07 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** Horst Lienig, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:**

- Schatzmeister/innen und Finanzexpert/inn/en der Verbände und Vereine
- Hauptamtliche und ehrenamtliche Funktionsträger/innen mit Aufgaben im Steuerbereich.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-09 Qualitätsmanagement in Vereinen und Verbänden

**Termin:** Beginn: Mo. 05.05., 10.30 Uhr Ende: Di. 06.05., 16.30 Uhr

**Thema:** Qualität gewinnt als strategischer Erfolgsfaktor in Vereinen und Verbänden vor dem Hintergrund kritischer und anspruchsvoller Mitglieder und anderer Zielgruppen zunehmend an Bedeutung. Nur mit hochwertigen und zielgruppengerechten Angeboten kann es gelingen, die Mitglieder zufrieden zu stellen und damit langfristig zu binden, sowie neue Mitgliederpotentiale zu erschließen. Zudem stehen Vereine und Verbände in Bezug auf die Vergabe knapper finanzieller und zeitlicher Ressourcen unter zunehmendem Legimitationsdruck, der uneingeschränkte Transparenz der Prozesse und Leistungen erfordert.

**Inhalte:**

- Kenntnisse über die Grundlagen und Ansatzpunkte des Qualitätsmanagements
- Wissen über den Zusammenhang zwischen dem Qualitätsfaktor und Angeboten im Sport
- Relevanz von Qualitätsmanagement für Vereine und Verbände
- Einsatz ausgewählter Instrumente des Qualitätsmanagements in Vereinen und Verbänden.

**Ihr Nutzen:** **Sie können:**

- bekannte QM-Modelle und QM-Instrumente für Sportvereine und Sportverbände einordnen
- die Anwendbarkeit von QM-Instrumenten für den eigenen Verein/Verband einschätzen
- Voraussetzungen und erste Schritte für die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements erkennen und durchführen.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Veronika Rücker**, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
**Jörg Brokamp**, Bundesgeschäftsführer Deutscher Schützenbund  
**Verena Römisch**, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement an der Deutschen Sporthochschule Köln

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte in den Vereinen und Verbänden.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag  
Nicht-Mitglieder 270 €)



**Prozessanlage und Arbeitsschritte auf dem Weg zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit**

**Termin:** Beginn: Fr. 13.06., 16.00 Uhr Ende: So. 15.06., 13.00 Uhr

**Thema:** Immer mehr Sportvereine gehen aus strategischen Überlegungen auf Partnersuche. Angefangen bei losen Vereinbarungen bis hin zur Anbahnung von Fusionen reicht das Spektrum möglicher Kooperationsmodelle.

Nicht selten bestehen dabei in den Vereinen nur ungenaue Vorstellungen über die rechtlichen und steuerlichen Aspekte, die bei den einzelnen Kooperationsformen zu beachten sind.

Das Seminar rollt diese Fragen - illustriert durch zahlreiche Beispiele aus der Vereinspraxis - umfassend auf.

Im Mittelpunkt dieses Seminars stehen dabei insbesondere grundlegende Entscheidungshilfen für die erfolgreiche Konzeption und Ausgestaltung von Vereinsfusionen.

**Inhalte:** Das Seminar beinhaltet - aus rechtlicher und steuerlicher Perspektive - die folgenden Themenschwerpunkte von Kooperationen und Fusionen:

- steuerliche und rechtliche Grundlagen
- die Sphären: Gemeinnützigkeit, Rechnungslegung, Rücklagen
- Spiel- und Festgemeinschaften sowie Fördervereine
- Ausgliederung des Spielbetriebs
- Vorbereitung einer Fusion
- Abwicklung einer Fusion.

**Ihr Nutzen:**

- Sie lernen die unterschiedlichen Formen der Zusammenarbeit zwischen Vereinen und ihre Voraussetzungen kennen.
- Sie können die Vor- und Nachteile der für Sie interessanten Varianten einschätzen.
- Sie erhalten Anregungen und Kriterien, mit denen Sie den Prozess einer zukünftigen Kooperation oder Fusion planen und gestalten können.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Horst Lienig**, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart  
**Dr. Jörg Schaible**, Rechtsanwalt und Notar

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:**

- Führungskräfte von Vereinen
- Mitarbeiter/innen von Fachverbänden und Landessportbünden mit Aufgaben im Bereich der Vereinsberatung.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-12 Geschäftsstelle als effizienter Dienstleister

**Termin:** Beginn: Mo. 16.06., 10.30 Uhr Ende: Di. 17.06., 16.30 Uhr

**Thema:** Geschäftsstellen bearbeiten Sachthemen, sind Anlaufstelle für Verbandsinterne und -externe und sind gleichzeitig die 'Visitenkarte' des Vorstands. In der Arbeit müssen sie vielfältigen, unterschiedlichen und oft nicht klar formulierten Anforderungen gerecht werden. Da hier viel Wissen über den Verband vorhanden ist, wollen 'Geschäftsstellen' auch eigene Akzente für die Verbandsentwicklung setzen. Im Seminar wird der Umgang mit diesen Anforderungen in einem Mix aus Vortrag, Erfahrungsaustausch und Eigenarbeit bearbeitet – abgerundet mit einem Blick auf die individuelle Weiterarbeit "zu Hause".

**Inhalte:** **Schwerpunktmäßig behandelt das Seminar folgende Themenbereiche:**

- der Verband/Verein als 'Existenzgeber' der Geschäftsstelle
- Dienstleistungsmerkmale
- Analyse des Status der Geschäftsstellentätigkeit
- Geschäftsstellenkonzept
- die Zusammenarbeit der Geschäftsstelle nach innen und außen
- das Eigenmarketing der Geschäftsstelle.

**Ihr Nutzen:**

- Auf Basis einer Analyse des Arbeitsumfeldes sowie der Fremd- wie Eigenerwartung an die Arbeit von Geschäftsstellen wird die Komplexität der Anforderungen herausgearbeitet.
- Sie lernen Strategien, mit denen Sie Schwerpunkte und Prioritäten setzen und damit die Arbeit effizienter und befriedigender gestalten können.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** Jochen Wolf, Unternehmensberater, Berlin

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Funktionäre /innen der Landessportbünde, der Spitzen- und der Landesfachverbände.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)



## 08-13 Zeiteffiziente Emailkommunikation

**Termin:** Beginn: Mi. 18.06., 10.00 Uhr Ende: Mi. 18.06., 16.30 Uhr

**Thema:** Die Kommunikation per E-Mail gehört heute zum Standard des Büroalltags. Allerdings werden deren positive Seiten, wie Kostenreduzierung und Zeitersparnis, durch eine Reihe von Störfaktoren (z.B. durch eine scheinbar kaum zu beeinflussende Flut unerwünschter (Werbe-) E-Mails, Spams etc.) zunehmend getrübt. Im Seminar werden Strategien und praktische Möglichkeiten gezeigt, E-Mail als effiziente zeit-, kosten- und ressourcensparende Kommunikationsform zu sichern.

**Inhalte:**

- Zeit effizient nutzen: Grundlagen und Kriterien zum realistischen Umgang mit (meist zu knappen) Zeitbudgets
- Besonderheiten der Arbeit mit E-Mails
- Regeln für die interne und externe Kommunikation
- Möglichkeiten zum sicheren und effizienten Umgang mit E-Mails.

**Ihr Nutzen:**

- Sie lernen Möglichkeiten zur besseren Einordnung der unterschiedlichen Erwartungen und Anforderungen kennen.
- Sie erhalten praktische Tipps und methodische Hinweise zum effektiven Zeitmanagement.
- Sie lernen Wege kennen, mit der Informationsflut durch E-Mails umzugehen und E-Mail-Kommunikation als wichtige und effiziente Kommunikationsform (wieder) zu schätzen.

**Dozent:** Sören Manthey, Trainer, FrauenKolleg, Stuttgart

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter/innen von Vereinen, Landessportbünden Spitzen- und Landesfachverbänden.

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)



## 08-14 Grundlagen der Satzungsstruktur

(FA-Reihe Satzung, Modul 1)

**Termin:** Beginn: Sa. 21.06., 10.00 Uhr Ende: Sa. 21.06., 16.30 Uhr

**Thema:** Die Führungs-Akademie startet im Juni wieder ihre vierteilige Satzungsreihe für den Praktiker.

Im Zentrum des ersten Satzungsmoduls steht die Frage, welche Kriterien eine zeitgemäße, den gegenwärtigen Entwicklungen wie den in der Zukunft zu erwartenden Herausforderungen gerecht werdende Satzung zu erfüllen hat.

Abgeleitet aus diesem Grundverständnis einer modernen Satzung werden die daraus folgenden Konsequenzen beleuchtet. Das Seminar bietet einen vertiefenden Einstieg, eröffnet einen systematischen Zugang zum Thema und thematisiert häufige Fehler in der Herangehensweise.

**Inhalte:**

- Grundlagen und Einstieg
- Grundmechanismen des Vereinsrechts
- Aufbau und Struktur einer Satzung
- Prüfung einer Satzung.

**Ihr Nutzen:**

- Sie lernen grundlegende Anforderungen an eine zeitgemäße Satzung kennen.
- Sie können die zentralen Elemente einer Satzung und ihre unterschiedliche Bedeutung und Tragweite beurteilen.
- Sie können die Mängel und den Veränderungsbedarf der Satzung Ihres Vereins / Verbands einschätzen und erhalten Hinweise zur Weiterarbeit.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit einem weiteren Satzungsmodul zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** Stefan Wagner, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Funktionäre /innen von Verbänden oder Vereinen mit Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich Satzung.

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)

**Weiterführend:** FA-Reihe Satzung, Modul 2: siehe Seminar Nr. 08-25 (S. 24)



## 08-15 Ausdruckskraft und sicheres Auftreten: Rhetorik praktisch angewandt

**Termin:** Beginn: Mo. 23.06., 10.30 Uhr Ende: Di. 24.06., 16.30 Uhr

**Thema:** Viele fachlich fundierte Führungskräfte können Ihre Ideen nicht durch- und umsetzen, weil es Ihnen nicht gelingt, die notwendigen Mitstreiter/innen für die eigene Sache zu gewinnen. Oftmals liegt das weniger an der Stichhaltigkeit der Argumente, als vielmehr am mangelnden Erfolg der eigenen Überzeugungsarbeit. Erfolgreiche Überzeugungsarbeit ist indes nicht allein abhängig vom richtigen Zeitpunkt der Informationsweitergabe und der Auswahl der richtigen Gesprächspartner/innen und Gremien, sondern - was häufig unterschätzt wird - vor allem auch abhängig von Faktoren wie **Ausdrucksstärke, sicheres Auftreten, Ausstrahlung und Authentizität**. Diese Mittel zum richtigen Zeitpunkt, in der richtigen Mischung und 'Dosierung' einsetzen zu können, ist weniger eine Gabe als vielmehr das Ergebnis intensiver Schulung, in der die zentralen Kernkompetenzen rhetorischer Ausdruckskraft erarbeitet und individuell erprobt werden!

**Inhalte:**

- Selbsteinschätzung und Fremdwahrnehmung: eine Situationsanalyse
- Verbindung von Sprache und Haltung als Voraussetzung von Balance
- Ausstrahlung als Ergebnis des Erkennens seiner eigenen Werte
- Wege finden, um die Inhalte der eigenen Werte authentisch zu leben
- Möglichkeiten entdecken, um die eigenen Wünsche und Werte, 'ausstrahlen' zu lassen
- 'Probleme' als Möglichkeiten in Arbeitskleidung (an-)erkennen
- Warum negative Empfindungen nur Energie kosten, während positive Gefühle Energie erzeugen.

**Ihr Nutzen:**

- Sie können Inhalte sprachlich klarer auf den Punkt bringen.
- Sie lernen, sich Ihrer individuellen Antriebselemente und Werte bewusst zu werden.
- Durch Definition Ihrer eigenen Haltungsziele lernen Sie, Gefühle zu aktivieren.
- Sie lernen, einen eigenen, authentischen körpersprachlichen Ausdruck zu entwickeln.
- Durch das intensive, auch videogestützte Training mit unmittelbarer Rückmeldung erreichen Sie eine spürbare Verbesserung Ihrer individuellen Ausstrahlung.
- Sicheres Auftreten und Ausstrahlung verbessern Ihre Fähigkeit zu emotional transformativer Menschenführung.

**Dozent:** Joachim Tettenborn, Geschäftsführer, TETTENBORN Training für Führungskräfte, Rorschacherberg

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Präsident/inn/en, Generalsekretäre/innen und Geschäftsführer/innen der Landessportbünde, der Spitzen- und der Fachverbände.

**Preis:** 380 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 580 €)

**08-16 Quick-Check für Bundesligisten:****Strategie - Finanzen - Steuern - Recht**

**Termin:** Beginn: Mo. 30.06., 10.30 Uhr Ende: Di. 01.07., 16.30 Uhr

**Thema:** Viele Vereine stehen derzeit vor der Herausforderung, bei sinkenden finanziellen Mitteln in einem stärker werdenden Wettbewerbsumfeld zu bestehen. Häufig besteht dringender Reformbedarf der Vereinsarbeit im Sinne einer stärkeren Professionalisierung.

**Notwendige Elemente einer höheren betriebswirtschaftlichen Professionalität sind:**

- Einführung von Methoden des modernen Sportmanagements
- Modernisierung der Vereinsführung
- Einsatz strategischer und operativer Planungsinstrumente
- Einführung moderner Methoden der Finanzrechnung sowie deren Steuerung
- Professionalisierung des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit
- Effiziente und effektive Prozesse und Arbeitsabläufe.

1. TAG: STRATEGIE/ORGANISATION/FINANZEN

- Vorstellung relevanter Themenfelder der Vereinssteuerung und von Instrumenten zu ihrer Analyse und Entwicklung
- Fallstudie: Vorstellung eines konkreten Lösungsansatzes für einen Beispielverein.

2. TAG: STEUERN / RECHT

- Im Bereich Steuern werden insbesondere Aspekte der Mittelverwendung und Fragen zur Vergütung von Sportler/innen thematisiert.
- Im Bereich Satzung werden spezifische Probleme von Vereinen mit Profibetrieb vorgestellt. Dazu gehören z.B. Fragen der angemessenen Einbindung des Vereinszwecks, der adäquaten Verankerung von Hauptamtlichkeit und der Umsetzung des NADA-Codes in der Satzung.

**Inhalte:** • Praxisorientiertes Seminar zur Vermittlung von Instrumenten und Vorgehensweisen zur Überprüfung und Weiterentwicklung der eigenen Organisation. Vorgestellt wird ein ganzheitlicher Ansatz zur Steuerung von Sportvereinen mit den Themenfeldern: Strategie, Finanzen, Steuern und Satzung.

**Ihr Nutzen:** • Sie erhalten einen Einblick in die ganzheitliche Steuerung von Sportvereinen, lernen Instrumente zur Analyse und Steuerung kennen und anzuwenden und erhalten Lösungsansätze für ihre konkreten Probleme in der strategischen Ausrichtung ihres Vereins.  
• Sie bekommen aktuelle Informationen zu neuen Entwicklungen im Steuer- und Satzungsrecht und zu den Konsequenzen für den Vereinsbetrieb.

**Dozenten:** **Horst Lienig**, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart  
**Roman Tillmann**, Berater, rosenbaum nagy unternehmensberatung  
**Stefan Wagner**, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Geschäftsführer/innen von Bundesligavereinen.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-18 Intensivlehrgang Verbandsmarketing - von der Idee bis zur Umsetzung Ihres Konzeptes

**Termin:** Beginn: Mi. 03.09., 10.30 Uhr Ende: Fr. 05.09., 16.30 Uhr

**Thema:** Sportverbände stehen gemeinsam mit ihren Landesverbänden und Vereinen zunehmend im Wettbewerb, Mitglieder, Förderer, (ehrenamtlich) Mitarbeitende und Partner zu gewinnen und sie langfristig zu binden. Es stellt sich die Frage, welchen Beitrag Marketing zur Lösung der vereins- und verbandsspezifischen Probleme leisten kann, wie konkret Marketing im Sportverband eingesetzt werden kann und in welcher Form die Besonderheiten der Organisationen dabei berücksichtigt werden müssen.

Im Rahmen des Seminars wird ein systematisches Marketingkonzept für Ihre Organisation erarbeitet, das die individuelle Situation Ihres Verbands berücksichtigt und neben strategischen Überlegungen auch konkrete Handlungsempfehlungen beinhaltet.

- Inhalte:**
- Grundlagen des Marketing
  - Systematisches Marketing-Management
  - Besonderheiten im Marketing von Vereinen und Verbänden
  - Strategische Planungen
  - Vorstellung von Maßnahmen aus dem Marketing-Mix (operatives Marketing).

- Ihr Nutzen:**
- Darstellung der Bedeutung und der Notwendigkeit des Einsatzes von Marketing in Verbänden
  - Praxisnahe Erstellung einer Marketingkonzeption
  - Vertiefung von speziellen Marketingthemen (wie Dienstleistungsorientierung, Sponsoring, Eventmanagement etc.)

**Dozentin:** Veronika Rücker, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln N.N.

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte in den Verbänden

**Preis:** 295 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 450 €)



## 08-19 Fit für den Vorstand 2008-2: Aktuelle (Gesetzes-) Änderungen und ihre Folgen für die Vorstandsarbeit

**Termin:** Beginn: Di. 09.09., 10.00 Uhr Ende: Di. 09.09., 16.30 Uhr

**Thema:** Steuerliche und rechtliche Änderungen gewinnen zunehmend Einfluss auf strategische Entscheidungen in der Vereins- und Verbandsarbeit. Dabei sind nicht nur die geltenden Gesetzestexte und -regelungen von Bedeutung, sondern auch ihre Interpretationsmöglichkeiten und Auslegungen sowie die sich ständig entwickelnde Rechtsprechung.

Das Seminar bietet die Möglichkeit, sich zeitnah über neueste Trends im Vereins- und Steuerrecht zu informieren. Neue (Grundsatz-)Urteile werden ebenso vorgestellt wie neue Problemstellungen, die sich aus der Veränderung der gesetzlichen Grundlage oder aber aus dem aktuellen politischen oder gesellschaftlichen Kontext ergeben.

- Inhalte:**
- Aktuelle Gesetzgebung
  - Aktuelle Trends in der Vereins- und Verbandsarbeit und in der Sportpolitik
  - Aktuelle Urteile und deren Bedeutung für die Praxis
  - Ausblick 2009
  - Welche Änderungen sind geplant bzw. absehbar?
  - Welche Handlungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten ergeben sich daraus für den Verein bzw. den Verband?

- Ihr Nutzen:** **Sie können:**
- neue Trends in Ihrer Bedeutung für die eigene Arbeit einschätzen
  - Problemfelder in den Bereichen Satzung und Steuer erkennen und einschätzen
  - sich frühzeitig auf neue Entwicklungen einstellen und strategische Entscheidungen rechtzeitig und mit der notwendigen Vorbereitungszeit planen.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt in Verbindung mit dem Seminar 08-01 zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Horst Lienig**, Selbständiger Steuerberater, Stuttgart  
**Stefan Wagner**, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

- Zielgruppe:**
- Vereinsberater/innen der Verbände
  - Vereinsvorsitzende, Präsident/inn/en und Geschäftsführer/-innen
  - für Satzungen und Finanzen zuständige Mitglieder von Vereinsvorständen.

**Preis:** 95 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 135 €)

## 08-20 Effektiver und zielgerichteter Arbeiten in Sportorganisationen - Ihr Trainingsplan

**Termin:** Beginn: Mi. 01.10., 10.30 Uhr Ende: Do. 02.10., 16.30 Uhr

**Thema:** Scheinbar mühelos und mit Leichtigkeit erringen Triathleten Erfolge in drei Sportarten mit spezifischen Anforderungen. Blickt man jedoch auf sich selbst, wird man manchmal den Eindruck nicht los, sich selbst im Weg zu stehen und eigentlich viel mehr erreichen zu können. Vermeintliche 'schnelle' Patentrezepte werden angepriesen - als ob es so einfach wäre!

In diesem Workshop lernen Sie Techniken und Methoden kennen und anzuwenden, um Ihre (Zeit)ressourcen besser zu planen. Aufbauend auf IHREN Stärken, Talenten und Zielen unterstützen diese Sie, Ihren Arbeitsalltag trotz – oder wegen – bekannter Zeitfresser und Störungen gezielter zu steuern. **Zudem profitieren Sie vom Netzwerk aus Vertreter/innen anderer Sportorganisationen.**

- Inhalte:**
- Stärken und 'Potentiale' der bisherigen Arbeitsorganisation
  - Schlüsselbegriffe: Zeit, Ziel, Priorität
  - Modelle und Methoden des Zeitmanagements und der Zeitplanung
  - Potentiale/Handlungsfelder erschließen
  - Zeitfresser, Störungen und passende Erfolgsfaktoren
  - 'Trickkiste' Arbeitsorganisation.

- Ihr Nutzen:**
- Sie analysieren Ihre persönlichen Stärken und Potentiale im Bereich "Persönliche Arbeitsorganisation" und arbeiten Ihre Ziele aus.
  - Sie erarbeiten Alternativen zur effektiveren und effizienten Nutzung der Arbeitszeit und zur Zeitplanung, die sich konkret auf die eigene Person bzw. das Team übertragen lassen.
  - Sie trainieren, das Gelernte in den Arbeitsalltag zu transferieren.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Tanja Gröber**, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
**Dirk Steinbach**, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentrum für Zukunftsstudien an der Fachhochschule Salzburg

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Ehren- und hauptamtliche Führungskräfte und Mitarbeiter/innen unserer Mitgliedsverbände und -vereine.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

### Optimierung der Arbeitsorganisation Ihres gesamten Teams bzw. Ihrer Organisation, Geschäftsstelle...?

Gerne führen wir diesen Workshop (ggf. mit Folgeveranstaltung) als verbandsinterne Veranstaltung durch, wie dies bereits der Bayerische Fußball-Verband und die Deutsche Reiterliche Vereinigung erfolgreich gezeigt haben. Bitte sprechen Sie uns an.

## 08-25 Workshop zur erfolgreichen Erarbeitung und Modernisierung einer Satzung (FA-Reihe Satzung, Modul 2)

**Termin:** Beginn: Fr. 17.10., 10.30 Uhr Ende: Sa. 18.10., 16.30 Uhr

**Thema:** Satzungsfragen sind aufgrund Ihrer Komplexität nicht nur häufig ein langwieriges, sondern oft auch ein Gremien zeitlich wie inhaltlich stark belastendes Thema. Selbst wenn die Notwendigkeit erkannt und - was häufig schwierig genug ist - die damit verbundenen inhaltlichen Fragen im Vorstand besprochen und geklärt sind, ist damit die Arbeit längst noch nicht abgeschlossen. Das Modul widmet sich daher vorrangig den inhaltlichen Fragen einer modernen und zeitgemäßen Satzung.

Das Seminar thematisiert unter Berücksichtigung rechtlicher Voraussetzungen schwerpunktmäßig Fragen, die den Prozess der Umsetzung bestimmen und damit über Erfolg oder Misserfolg einer geplanten Satzungsänderung entscheiden. Die praktische Vorgehensweise wird anhand einer Beispielsatzung erarbeitet und geprobt.

- Inhalte:**
- Grundlagenverständnis zum Thema Satzung
  - Rechtliche Anforderungen an den Satzungsinhalt
  - Prüfkriterien für eine Satzung
  - Praktische Herangehensweise an die Prüfung und Überarbeitung einer bestehenden Satzung
  - Rechtliches Instrumentarium zur Gestaltung und Optimierung des Satzungsinhalts
  - Praktische Überarbeitung einer Beispielsatzung, unter Einbeziehung der Satzungsbeispiele und Probleme der Teilnehmer/innen.

- Ihr Nutzen:**
- Sie besprechen Prüfkriterien, mit denen Satzungen umfassend analysiert und entsprechender Veränderungsbedarf ermittelt werden kann.
  - Sie lernen das rechtliche Instrumentarium zur Gestaltung von Satzungen kennen und können die Relevanz für die Veränderung der Satzung Ihres Verbandes bzw. Vereines einschätzen.
  - Anhand einer Beispielsatzung können Sie - unterstützt durch Musterbausteine und Arbeitshilfen – die Überarbeitung einer Satzung konkret erproben.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozent:** **Stefan Wagner**, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

- Zielgruppe:**
- Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer/innen, Justitiare/innen von Verbänden und Vereinen, die über erweiterte Kenntnisse und einschlägige Erfahrungen im Umgang mit der Satzung und mit vereinsrechtlichen Fragen verfügen
  - Teilnehmer/innen des Satzungsmoduls 1 (siehe Seminar -Nr. 08-14, S. 18)

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

**Termin:** Beginn: Mo. 27.10., 10.30 Uhr Ende: Di. 28.10., 16.30 Uhr

**Thema:** Immer stärker sind Sportorganisationen gefordert, ihre Positionen, Ideen, Konzepte, Ziele etc. mit anderen zu 'verhandeln' bzw. zu einer gemeinsamen Übereinkunft zu kommen, die nachhaltig 'trägt'.

Insbesondere bei 'Verhandlungsparteien auf gleicher Augenhöhe' stellt sich dabei die Frage, wie sich Interessen ausgleichen lassen? Und wie kann trotz unterschiedlicher Interessen mit der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner ein Übereinkommen erzielt werden?

In diesem Seminar zur Verhandlungstechnik werden Sie erkennen, worauf es bei der Vorbereitung einer Verhandlung ankommt. Sie werden besonders wirksame Regeln, Methoden und Taktiken einer eleganten und flexiblen Verhandlungsführung und das Harvard-Konzept 'win-win' kennen lernen und so Ihr Verhandlungsgeschick verbessern. Flankiert wird diese Veranstaltung mit einem Kamingespräch mit einem Sportfunktionär, der aus seiner Sicht Verhandlungen in Sportverbänden veranschaulicht.

- Inhalte:**
- Typische Verhandlungssituationen in Sportorganisationen
  - Nicht um Positionen feilschen, sondern auf Interessen konzentrieren
  - Attack the problem, not the person: ohne Vorwürfe auskommen
  - Mit Herz und Verstand: Sach- und Beziehungsebene im Blick haben
  - Win-win- oder mindestens non-lose-Lösungen schaffen
  - Gut zuhören, besser argumentieren
  - Weibliches und männliches Verhandlungsverhalten? Was ist zu berücksichtigen?
  - Unlautere Tricks? Ausgespielte Macht? Trotzdem zu einer Lösung kommen.

- Ihr Nutzen:**
- Sie erhalten einen Überblick über Verhandlungspraxis und -möglichkeiten in Sportorganisationen.
  - Sie erleben, wie Sie die wirklichen Interessen der Gesprächspartner/innen erkunden können.
  - Sie erfahren, wie Sie aus Verhandlungsgegner/innen Verhandlungspartner/innen machen können.
  - Sie lernen Strategien und Möglichkeiten der Interessenvereinbarung kennen und anzuwenden.

**Dozenten:** Carolin Fey, Geschäftsführende Gesellschafterin, Frauenkolleg, Stuttgart  
Sören Manthey, Trainer, FrauenKolleg, Stuttgart  
N.N., Vertreter/in eines Sportverbandes

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Mitarbeiter/innen unserer Mitgliedsvereine und -verbände.

**Preis:** 290 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 440 €)

## 08-10 Fundraising: Konzepte entwickeln, Partner überzeugen

**Termin:** Beginn: Mo. 03.11., 10.30 Uhr Ende: Di. 04.11., 16.30 Uhr

**Thema:** Sponsoring und Zuschüsse sind alltägliche Begriffe, wenn es um die Beschaffung von Finanzmitteln und anderen Ressourcen für den Sport geht. Daneben gibt es aber auch noch andere erfolgversprechende Möglichkeiten zur Erschließung entsprechender Quellen, die jedoch im Sport bisher relativ wenig Beachtung gefunden haben.

Diese Veranstaltung möchte das Wissen über diese Möglichkeiten der Finanzierung im Sport durch fachkundige Beiträge erweitern. Das Spektrum der Fundraising-möglichkeiten wird herausgearbeitet und die Anforderungen an eine professionelle Durchführung verdeutlicht.

**Inhalte:** Durch entsprechende Vertiefungen zum Spendenmarketing (u.a. Gründung und Betrieb eines Fördervereins, von Legaten oder Stiftungen) und durch Analyse der Kompetenzanforderungen an einen Fundraiser wird das Thema in einer anschaulichen Breite für die Teilnehmer/innen vorgestellt.

**Ihr Nutzen:**

- Sie lernen neue Methoden der Ressourcenbeschaffung kennen.
- Sie erhalten einen Überblick über wichtige Instrumente des Fundraisings.
- Sie können Fundraising professionell managen.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozenten:** **Prof. Dr. Ronald Wadsack**, Professor für Sportmanagement, Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel, Unternehmensberater  
**René Martin**, PR- und Strategieberater, klarsyn communications, Hamburg

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Mitarbeiter/innen von Sportorganisationen

- mit Aufgaben im Bereich der Beschaffung von Geld und anderen Ressourcen
- mit Zuständigkeiten und Interessen im Bereich Fundraising, Sponsoring, Spendenmarketing.

**Preis:** 190 Euro  
(Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)



## 08-24 Wege zur optimalen Satzung: Eine Fachtagung von Praktikern für Praktiker

**Termin:** Beginn: Do. 13.11., 10.30 Uhr Ende: Fr. 14.11., 16.30 Uhr

**Thema:** Immer mehr Vereine beschäftigen sich mit ihrer Satzung in einem sehr viel umfassenderen Sinn als das vor einigen Jahren noch der Fall war. Galten Satzungsfragen vielen eine lange Zeit als notwendiges Übel, mit dem man den formalen Vorgaben des Vereinsgesetzes Rechnung zu tragen hatte, werden Satzungen heute schon sehr viel häufiger in ihrer wirklichen Bedeutung verstanden: als tragende Säule der strategischen Ausrichtung eines Verbandes bzw. Vereines. Satzungen werden darüber hinaus auch immer stärker wahrgenommen als Teil des Risikomanagements. Wo mit Millionenbeträgen gearbeitet wird, muss schon, bevor der Ernstfall eintritt, geregelt sein, für welche Ausgaben wer verantwortlich ist und wer, wann und in welchem Umfang möglicherweise haftbar gemacht werden kann.

Beide Aspekte haben massive Auswirkungen auf die Konstruktion des Vereins bzw. des Verbandes, auf die Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten von Gremien (Präsidium / Vorstand) und für Personen in leitenden Funktionen (Präsident/inn/en Geschäftsführer/innen, Haupt- und Ehrenamt).

Die Fachtagung richtet sich an Praktiker, die daran interessiert sind, über die bekannten und bewährten Wege hinaus an der Konzeptionierung zukunftsweisender Satzungslösungen mitzuarbeiten. Ein Schwerpunkt der Fachtagung wird daher auch darauf gerichtet sein, anhand konkreter Satzungsbeispiele (der Teilnehmer/innen) Alternativen und deren Konsequenzen durchzuspielen.

**Inhalte:** Um eine optimale Anbindung an die konkreten Rahmenbedingungen der Teilnehmenden zu gewährleisten und sicherzustellen, dass konkrete Arbeitsergebnisse erzielt werden können, werden die speziellen Fragestellungen und Themen im Vorfeld der Fachtagung mit den Interessenten abgesprochen.

**Dozenten:** **Gabriele Freytag**, Direktorin der Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
**Stefan Wagner**, Referatsleiter, Sächsische Staatskanzlei Dresden

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:**

- Führungskräfte aus Verbänden und Vereinen, die vor der Aufgabe stehen, Veränderungsprozesse im eigenen Verband / Verein mit Auswirkungen auf die Satzung zu planen, durchzuführen und umzusetzen (z.B. Veränderungen des Leitbildes, der Organisations- oder Finanzstruktur)
- Satzungsexpert/inn/en mit umfassenden theoretischen Kenntnissen und eigenen praktischen Erfahrungen
- Teilnehmer/innen der FA-Satzungsmodule 1-4.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-26 Professionelles Sponsoring für Vereine und Verbände

**Termin:** Beginn: Di. 25.11., 10.30 Uhr Ende: Mi. 26.11., 16.30 Uhr

**Thema:** In Zeiten knapper werdender finanzieller Mittel gewinnen externe Finanzierungsmöglichkeiten für Vereine und Verbände zunehmend an Bedeutung. Dies stellt die Organisationen allerdings vor große Herausforderungen, um sich auf einem hart umkämpften und zunehmend professioneller agierenden Markt im Kampf um Ressourcen behaupten zu können. Eine interessante Möglichkeit der Finanzierungsquelle stellt das Kommunikationsinstrument Sponsoring dar. Für Organisationen, die medial nicht im Mittelpunkt des Interesses stehen, reicht es aber schon lange nicht mehr aus, nur auf die Förderabsicht des Sponsors zu vertrauen. Vereine und Verbände müssen sich als adäquate Partner für die Sponsoren positionieren und entsprechende Gegenleistungen erbringen.

Im Seminar werden zunächst die Grundlagen und aktuellen Trends im Sportsponsoring dargestellt, bevor eine intensive Auseinandersetzung mit der systematischen Sponsoringplanung aus Sicht eines Sponsors und aus Sicht des Gesponserten erfolgt. Dabei finden die Besonderheiten beim Sponsoring von Vereinen und Verbänden besondere Berücksichtigung. Anschließend werden die erarbeiteten Grundlagen bei der Erstellung einer Sponsoringkonzeption praxisnah angewendet und auf ausgewählte Organisationen übertragen. Darüber hinaus werden erfolgreiche Sponsoringbeispiele aus der Praxis vorgestellt.

- Inhalte:**
- Grundlagen des Sponsorings für Vereine und Verbände
  - Systematische Sponsoringplanung aus Sicht des Sponsors und aus Sicht des Gesponserten
  - Vorstellung unterschiedlicher Sponsoringmöglichkeiten
  - Erfolgsfaktoren für erfolgreiche Partnerschaften im Sponsoring
  - Darstellung von Praxisbeispielen.

- Ihr Nutzen:**
- Praxisnahe Erstellung einer Sponsoringkonzeption
  - Darstellung des Vorgehens zur Gewinnung von Sponsoren
  - Positionierung der Organisation als adäquater Partner für (potentielle) Sponsoren.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozentin:** Veronika Rücker, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln N.N.

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte in den Vereinen und Verbänden

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-31 Teams führen

**Termin:** Beginn: Do. 27.11., 10.30 Uhr Ende: Fr. 28.11., 16.30 Uhr

**Thema:** Mehr als früher müssen komplexe Aufgabenstellungen in Organisationen von Teams gelöst werden, die dabei längere Zeit zusammen arbeiten oder sich im Rahmen von Projektaufgaben in kürzeren Zeitabständen immer wieder neu zusammensetzen. Es ist die große Herausforderung der Führungskräfte, diese Teams zu steuern und in angemessener Zeit „auf den Punkt“ zu Spitzenleistungen zu bringen - ähnlich den Bundestrainerinnen und -trainern im Spitzensport.

Mit zwei bis drei Bundestrainer/inne/n, die in ihrer Karriere Teams zur Spitzenleistung geführt haben, werden wir folgende Fragestellungen - nach einem praxisbetonten Input zum Thema 'Führen von Teams' - diskutieren und für die eigene Praxis nutzbar machen: Wie führe ich mein Team zu Spitzenleistungen? Wie nutze ich die individuellen Stärken jedes/jeder Einzelnen - auch in schwierigen Situationen? Was kann ich für mich und mein Team lernen und übertragen?

- Inhalte:**
- Führungsverständnis (Definition, Aufgaben, Erwartungen und Spannungsfelder)
  - Passende Führungsstile und -instrumente und situative Führung
  - Motivation als Eigenleistung
  - Führung und Motivation
  - Teamzusammenstellung und -entwicklung sowie Faktoren erfolgreicher Teamarbeit
  - Führung in den einzelnen Phasen.

- Ihr Nutzen:**
- Sie reflektieren Ihr Führungsverständnis und Ihren -stil sowie den Einsatz von Führungsinstrumenten.
  - Sie erarbeiten anhand der Beispiele aus dem Spitzensport Anregungen, Tipps und Tricks für die eigene Praxis.
  - Sie erfahren praxisorientiert Grundlagen der Teamentwicklung und -führung sowie der Motivation.

**Dozenten:** **Olaf Kortmann**, Trainer und Coach der Deutschen Meisterin im Beachvolleyball; Berater und Trainer bei Kortmann & Schäfer, Hamburg  
**Tanja Gröber**, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
 N.N.

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte unserer Mitgliedsverbände und -vereine.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## 08-30 Change Management - Kommunikation und Gesprächsführung in Veränderungsprozessen

**Termin:** Beginn: Di. 02.12., 10.30 Uhr Ende: Mi. 03.12., 16.30 Uhr

**Thema:** Die Aufgabe, Veränderungsprozesse zu gestalten, unterscheidet sich gravierend von den regulären Leitungsaufgaben Ehren- und Hauptamtlicher in Verbänden. In den Vordergrund rücken dabei Veränderungskompetenzen, insbesondere Prozess orientierte Denk- und Handlungsweisen. Diese unterscheiden sich gravierend von den regulären Leitungs- und Gestaltungsaufgaben. Es zeigt sich, dass es nicht ausreicht, eine Erfolg versprechende Strategie zu erarbeiten, die notwendigen Strukturen zu gestalten und die anstehenden Prozessschritte umzusetzen. Veränderungsprozesse werden maßgeblich über motivierende und gelungene Kommunikation gestaltet. Basis dafür ist die Fähigkeit, Prozesse zu verstehen und zu steuern. Veränderungen gelingen, wenn Widerstände überwunden, Befürchtungen ausgeräumt und unproduktive Phasen überstanden werden. Unter hohem Veränderungsdruck entstehen Situationen, in denen für die Betroffenen unangenehme Informationen kommuniziert werden müssen. Wie kann diese anspruchsvolle Situation gestaltet werden? Was sind die Erfolgsfaktoren, die dazu führen, dass Arbeitsfähigkeit, Motivation und Image keinen dauerhaften Schaden nehmen?

**Inhalte:**

- Erfolgsfaktoren für den Veränderungsprozess
- Ihre Rolle als Gestalter im Veränderungsprozess
- Methoden, um Veränderungsprozesse professionell einleiten und begleiten zu können
- Phasen von Veränderungsprozessen
- Menschliche Motive und Reaktionsmuster im Kontext von Veränderungen
- Formen von Widerstand und deren Frühwarnsignale
- Umgang mit Angst und Widerstand
- Kommunikatives Handwerkszeug für das Erkennen, das Verstehen und die Bewältigung von Bedenken, Einwänden und Ängsten
- Entscheidungen und deren Konsequenzen glaubwürdig kommunizieren und vertreten.

**Ihr Nutzen:** Sie können:

- Situationen besser erkennen und Prozesse effektiver steuern
- unangenehme und schwierige Momente einfacher gestalten
- Widerstände überwinden und problematische Informationen kommunizieren.

**Dozentinnen:** Beate Lock, Beraterin, Trainerin und Coach  
Gabriele Freytag, Direktorin der Führungs-Akademie des DOSB, Köln

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Ehren- und hauptamtlich Tätige in unseren Mitgliedsverbänden mit der Aufgabe, Veränderungsprozesse zu gestalten und umzusetzen.

**Preis:** 240 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 360 €)

## 08-28 Seminarreihe für hauptamtliche Mitarbeiter/innen: Wirkungsvolle Moderation von Arbeitsgruppen-, Gremien- und Vorstandssitzungen

**Termin:** Beginn: Do. 04.12., 10.30 Uhr Ende: Fr. 05.12., 16.30 Uhr

**Thema:** Ob in Vorstands- und Gremiensitzungen, Arbeitsgruppen- oder Teambesprechungen - häufig stellt sich in Sportorganisationen die Aufgabe, mit anderen zusammen Ergebnisse, Konzepte oder Ideen zu erarbeiten bzw. 'stringent' Ziele und Wege zu vereinbaren. Wie gut gelingt es Ihnen, diese Sitzungen zu konkreten Ergebnissen zu führen? Wie sicher fühlen Sie sich in der Rolle eines Moderators/einer Moderatorin?

Dieses Seminar stellt neben einem systematischen Überblick über die Grundlagen und ausgewählte Methoden der Moderation die Person des Moderators/der Moderatorin in Sportorganisationen in den Mittelpunkt - angefangen bei den Fragen 'Was muss ich bei der Vorbereitung beachten?', 'Wie agiere ich im Stimmengewirr bzw. in schwierigen Gruppensituationen?' bis hin zur nachhaltigen Ergebnissicherung.

Die Teilnehmer/innen arbeiten konkret an ihrem Moderationsverhalten und führen 'Tipps und Tricks' für ihre eigene Praxis zusammen.

Zudem profitieren sie vom Netzwerk aus Mitarbeiter/innen anderer Sportorganisationen, das sich in dieser Seminarreihe der (hauptamtlichen) Mitarbeiter/innen des organisierten Sports von jährlich stattfindenden Veranstaltungen festigen und erweitern wird. Flankiert wird diese zweitägige Veranstaltung von einem sportlichen Rahmenprogramm, das hinreichend Gelegenheit bietet, sich auszutauschen und kennen zu lernen.

- Inhalte:**
- Anwendungsfelder und Einsatz von Moderation in Sportorganisationen
  - Grundlagen der Moderation: Elemente und Arbeitstechniken der Moderation (Gruppenfragetechniken, Punktfragen, Karten- und Zuruf-Fragen, Fragetypen, Spielregeln und Maßnahmenplan) sowie deren Phasen
  - Aufgaben, Rolle und Selbstverständnis des Moderators/der Moderatorin und dessen/deren Wirkung
  - Elemente und Techniken der unterstützenden Visualisierung
  - Vorbereitung, Strukturierung und Ergebnissicherung einer Moderation.

- Ihr Nutzen:**
- Sie erhalten einen Überblick über die Einsatzmöglichkeiten von Moderationen in Sportorganisationen und deren besondere Herausforderungen (Ehren-/Hauptamt, gewachsene "Sitzungskultur").
  - Sie erfahren die Grundlagen der Moderation und ausgewählte Methoden.
  - Sie professionalisieren Ihren Moderatorenauftritt und Ihre Wirkung.
  - Sie üben, Inhalte und Ergebnisse visuell ansprechend aufzubereiten und Sie damit noch präziser und zielorientierter zu sichern.
  - Sie lernen, souverän(er) mit einer Gruppe umzugehen.

**Lizenz:** Das Seminar berechtigt zur Verlängerung der Vereinsmanager A-Lizenz!

**Dozentin:** Tanja Gröber, Wissenschaftliche Referentin, Führungs-Akademie des DOSB, Köln

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Hauptamtliche Mitarbeiter/innen in den Geschäftsstellen der Mitgliedsverbände und -vereine.

**Preis:** 210 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 290 €) inklusive (sportliche) Abendaktivität

**08-17 Steuerung im Verband****Termin:** Vorankündigung**Thema:** Die meisten Spitzenverbände und Landessportbünde stehen nicht zuletzt angesichts gravierender finanzieller und demografischer Entwicklungen vor einschneidenden Veränderungen. Diese Veränderungen gilt es gezielt zu managen und zu steuern und nicht nur 'geschehen' zu lassen.

Dabei stellt sich das eigene Organisationsgefüge meist als hochkomplex und schwierig steuerbar dar: mit gewachsenen (föderalen) Strukturen und mehreren Facheinheiten, mit hohem persönlichen ehrenamtlichen wie hauptberuflichen Engagement. Hinzu kommen die unterschiedlichen Anspruchsgruppen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Erwartungen: seien es die Mitgliedsvereine und -verbände, die Sportler/innen und Kaderathleten oder die Zuwendungsgeber und Sponsoren.

Es stellt sich daher die Frage, welche Steuerungskonzepte für die spezielle Situation der Sportverbände hilfreich sind, welche Instrumente wie eingesetzt werden können und wie Verbandssteuerung nachhaltig umgesetzt werden kann.

- Inhalte:**
- Strategisches Management als Basis von Verbandssteuerung
  - Strategieentwicklungsprozesse in Verbänden mit Fokus auf das Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt (Fallbeispiel)
  - Wissensbasierte Steuerung: Wie kann der Sportentwicklungsbericht für eine strategische Steuerung genutzt werden?
  - Zielvereinbarungen zwischen Organisationen (Bsp. Neues Steuerungsmodell im Leistungssport)
  - Budgetierung
  - Netzwerkmodelle.

**Ihr Nutzen:** • Die Veranstaltung will strategische wie operative Instrumente der Verbandssteuerung aufzeigen und die konkreten Anwendungsbereiche mit den Teilnehmer/inne/n diskutieren.**Dozentin:** **Gabriele Freytag**, Direktorin der Führungs-Akademie des DOSB, Köln  
N.N.**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)**Zielgruppe:** Generalsekretäre/innen, Geschäftsführer/innen und Präsidiumsmitglieder der Spitzenverbände und der Landessportbünde.**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

**Termin:** Vorankündigung: Herbst 2008 (Dauer: 2 Tage)

**Thema:** Eine Veranstaltung in Kooperation mit dem EU-Büro des Deutschen Sports in Brüssel. Während der eineinhalb Tage wird dargestellt, welche Möglichkeiten die verschiedenen Programme der EU für eine Begleitung individueller Initiativen des Sports beispielsweise im Rahmen der Jugendarbeit, der infrastrukturellen Entwicklung oder der beruflichen Fortbildung bereithalten.

Anhand von konkreten Beispielen werden die einzelnen Prozessschritte von der Entwicklung über die Beantragung bis hin zum Projektmanagement und der Abwicklung beleuchtet.

Ausreichend Raum wird auch der Hilfestellung für die praktische Umsetzung von Projektideen der Teilnehmer/innen eingeräumt.

Das Seminar versteht sich in erster Linie als Hilfe zur praktischen Nutzung von Fördermöglichkeiten. Durch den Mix aus Praxisbeispielen, Erfahrungsberichten, Tipps von Expert/inn/en und Hinweisen zu Zeitabläufen und einzuhaltenden 'Spielregeln' erhalten Sie einen grundlegenden Einblick in die Förderpraxis und zum Antragsverfahren.

**Inhalte:** EU-Förderprogramme:

- Grundlagen und Überblick
- Erfahrungen aus der Praxis
- praktische Tipps für Antragstellungen und Projektideen
- Ausblick
- Europäische Bildungsprogramme im Überblick
- Programme der Regionalpolitik im Überblick

**Ihr Nutzen:**

- Sie lernen die Bedingungen kennen, um Projekte von der Idee bis zur Nachbereitung begleiten zu können.
- Sie können Beispiele aus der Praxis für eigene Initiativen nutzen.

**Dozenten:** Folker Hellmund, Leiter des EU-Büros des deutschen Sports, Brüssel  
N.N.

**Ort:** Führungs-Akademie des DOSB, Köln (Deutz)

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtliche Verbands- und Vereinsfunktionäre/innen sowie Projektverantwortliche in den Sportorganisationen.

**Preis:** 190 Euro (Beitrag Nicht-Mitglieder 270 €)

## Anmeldung/Bestätigung

Die Anmeldung zum Seminar muss schriftlich erfolgen. Bitte schicken Sie uns ein vollständig ausgefülltes Anmeldeformular per Fax, Brief oder E-Mail oder nutzen sie zur Anmeldung unser Anmeldeformular auf unserer Homepage ([www.fuehrungs-akademie.de](http://www.fuehrungs-akademie.de)).

Sie erhalten ca. drei Wochen vor Beginn der Veranstaltung eine Teilnahmebestätigung mit Detailinformationen. Ist die Veranstaltung ausgebucht, bekommen Sie nach Erhalt der Anmeldung umgehend eine Absage bzw. ein Angebot zur Aufnahme in die Warteliste.

## Teilnehmerbeiträge

Die Teilnehmerbeiträge beinhalten die Seminargebühren inklusive Unterrichtsmaterialien sowie Pausen-, Mittags- und (bei Veranstaltungen an mehreren Tagen) Abendverpflegung. Die Übernachtung ist – soweit nicht gesondert ausgewiesen – im Preis nicht enthalten.

## Unterkunft

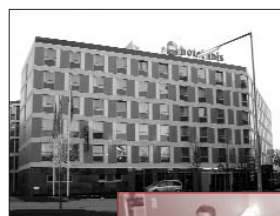
Die Führungs-Akademie bietet den Teilnehmer/inne/n Ihrer Veranstaltungen die Vermittlung ausgewählter Unterkünfte zu besonders günstigen Konditionen an. Die Unterkünfte liegen in unmittelbarer Nähe der Führungs-Akademie und des Bahnhofs Köln-Deutz und sind zu Fuß in weniger als 10 Minuten erreichbar. Im Radisson SAS Hotel und dem IBIS Köln-Messe können Seminarteilnehmer/innen – nach Maßgabe freier Kapazitäten zu ausgewählten Terminen – EZ inkl. Frühstück zu folgenden Raten buchen: Radisson SAS Hotel: 85 €, IBIS Köln-Messe: 56 €. Die Zimmerbuchung erfolgt über besondere Anmeldeformulare, die Sie von der Führungs-Akademie zusammen mit der Teilnahmebestätigung ca. drei Wochen vor Seminarbeginn erhalten. Die Bezahlung erfolgt direkt im Hotel. Nähere Angaben zu den Partnerhotels finden Sie im Internet:

Radisson SAS Hotel: [www.cologne.radissonsas.com](http://www.cologne.radissonsas.com)

IBIS Köln-Messe: [www.ibishotel.com](http://www.ibishotel.com)



Radisson SAS  
Hotel, Köln



IBIS Köln-Messe



## Stornierung

### A) KURSTEILNAHME

Wenn Sie nach Erhalt der Teilnahmebestätigung absagen, stellt Ihnen die Führungs-Akademie eine Verwaltungsgebühr in Rechnung. Diese beträgt 15 €, wenn Ihre Absage mindestens zehn Tage vor Beginn der Veranstaltung in der Führungs-Akademie vorliegt. Danach erheben wir eine Ausfallgebühr in Höhe von 50% des Teilnehmerbeitrages. Erfolgt keine Stornierung oder eine Absage erst nach Beginn des Seminars wird der Gesamtbetrag fällig.

### B) ÜBERNACHTUNG

Zimmerreservierungen können ohne Stornierungskosten bis spätestens zwei Wochen vor Beginn der Veranstaltung storniert werden. Danach werden Stornierungsgebühren fällig. Die Höhe der Stornierungsgebühren differiert in Abhängigkeit von der gewählten Unterkunft und dem Zeitpunkt der Stornierung.

Seminar-Nr.:

Titel:

**UNTERKUNFT**

Mit der Teilnahmebestätigung erhalten Sie von uns ein spezielles Anmeldeformular des von Ihnen ausgewählten Hotels zur direkten Reservierung des benötigten Zimmers. Bitte markieren Sie das von Ihnen favorisierte Hotel!

Radisson SAS (85 €\*)

IBIS Köln-Messe (56 €\*)

Ich benötige keine Zimmerreservierung

\* Sonderkonditionen der Führungs-Akademie für EZ inkl. Frühstück pro Nacht gemäß Verfügbarkeit

**DIE NACHFOLGENDE ADRESSE IST:**

Privatadresse

Vereinsadresse

Verbandsadresse

Firmenadresse

ABSENDER: (bitte komplett ausfüllen)

Name

Vorname

Straße

PLZ/Ort

Telefon

privat

Dienst

Mobil

Fax

privat

Dienst

E-Mail

Verein/  
VerbandTätigkeit/Funktion  
im Verband/Verein

Hauptamt

Ehrenamt

Die Seminarbedingungen erkenne ich an.

Datum

Unterschrift





# FÜHRUNGS AKADEMIE

DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND



[www.fuehrungs-akademie.de](http://www.fuehrungs-akademie.de)

Führungs-Akademie des  
Deutschen Olympischen  
Sportbundes e.V.

Willy-Brandt-Platz 2, Stadthaus,  
50679 Köln (Deutz)

Tel. 0221 / 221 220 13

Fax 0221 / 221 220 14

[info@fuehrungs-akademie.de](mailto:info@fuehrungs-akademie.de)

