

Inhalt

1	Einleitung.....	3
2	Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie.....	4
2.1	Das offene und zielgruppenspezifische Seminarprogramm.....	5
2.1.1	Ein Blick auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.....	9
2.1.2	Die Referentinnen und Referenten der Seminare 2009.....	10
2.1.3	Die Seminare in der Bewertung der Teilnehmer/innen.....	10
2.1.4	Ansprache / Information von Zielgruppen.....	12
2.1.5	Nicht durchgeführte offene Seminare 2009.....	14
2.2	Inhouse-Seminare – das spezifische Angebot für Mitgliedsverbände.....	14
2.3	SOMIT.....	15
3	Beratungsangebot der Führungs-Akademie.....	17
3.1	Inhalte der Beratung: Bei welchen Themen unterstützen wir unsere Mitgliedsorganisationen.....	17
3.2	Methoden und Arbeitsformen: Wie arbeiten wir?.....	18
3.3	Unser Beratungsverständnis: Was heißt Beratung für uns?.....	19
3.4	Kunden der Führungs-Akademie im Bereich Beratung 2009.....	19
3.5	Beratungsprozesse – ein Einblick in die Beratungsarbeit der Führungs-Akademie ...	24
3.5.1	Deutscher Ruderverband – Prozessberatung (2007 – 2009).....	24
3.5.2	Verbandsentwicklung in der Beratung: Erwartungen – Ziele – Perspektiven am Beispiel des Sportbundes Rheinland.....	25
4	Forum.....	26
4.1	Die 3. KÖLNER SPORTREDE®.....	26
4.2	Themenkonferenz: "Bildungs- und Beratungsverständnis im Sport".....	27
5	Weitere Aktivitäten der Führungs-Akademie 2009.....	27
5.1	Vorträge und Präsentationen.....	27
5.2	Wiederaufnahme der Publikationsreihe „Akademieschriften“.....	28
5.3	Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.....	29
5.4	23. Mitgliederversammlung.....	30
5.5	Kooperation mit der „rosenbaum & nagy unternehmensberatung“.....	31
5.6	Netzwerk Europäischer Akademien des Sports (NEAS).....	31
6	Personal.....	32
7	Finanzen.....	32
8	Zusammenfassung und Ausblick.....	33

1 Einleitung

„Change“ war das Stichwort in 2009 – nicht nur in Politik und Wirtschaft, sondern auch im Sport. Sei es der mittlerweile viel zitierte demografische Wandel, die sich ändernde Sportnachfrage, die Herausforderungen im Leistungssport, der Wandel in der Bildungslandschaft oder eine veränderte Vorstellung von bürgerschaftlichem Engagement - es gibt kaum eine Sportorganisation, die nicht durch gravierende Veränderungen ihres Umfelds gezwungen wäre, selbst Prozesse einzuleiten, die den Wandel verarbeiten helfen.

Mit Veränderungen umzugehen und die richtigen Strategien zur Bewältigung zu wählen, setzt an vielen Stellen ein spezifisches Wissen voraus. Wissen, das die Führungs-Akademie für den organisierten Sport weiter ausbauen will.

Aber Wissen alleine reicht noch nicht. Mit Veränderungsprozessen gehen immer auch Lernprozesse einher - nicht nur für die in den Organisationen engagierten Menschen, sondern auch für die Organisation selbst. Die entscheidende Frage ist dabei, wie es den Sportorganisationen gelingen kann, zielgerichtet zu lernen.

Sportverbände und -vereine haben ihre eigenen Prozesse, Regeln und Strukturen, die unabhängig von den darin arbeitenden Menschen existieren und die insofern auch eine eigene Qualität haben. Organisationen können demnach lernen, z.B. indem sie in ihre Regeln Fehlertoleranzen einbauen oder ihre Arbeitsprozesse immer wieder auf Verbesserung überprüfen (Qualitätsmanagement betreiben). Und Sie lernen, indem Sie aus Sicht ihrer Umwelt und Anspruchsgruppen (Mitglieder, Partner und Förderer, Sportlerinnen und Sportler etc.) ihre eigenen Strategien, Strukturen und Kompetenzen auf deren tatsächliche Relevanz hin überprüfen. Hier unterstützen wir unsere Mitgliedsorganisationen mit spezifischen Beratungsleistungen.

Gleichzeitig sollten solche strukturellen Lernprozesse der Sportorganisationen grundsätzlich mit Maßnahmen der persönlichen Weiterentwicklung gekoppelt werden – d.h. dass das Lernen der ehrenamtlich und hauptberuflich Engagierten unterstützt wird und eine an der Strategie des Verbandes oder Vereines ausgerichtete Personalentwicklung betrieben wird.

An beiden Punkten hat die Führungs-Akademie 2009 angesetzt: mit spezifischen Beratungsleistungen für die Mitgliedsorganisationen und mit umfangreichen Qualifizierungsangeboten für die Engagierten in den Sportorganisationen. Um dabei auch den Blick von außen nicht zu vernachlässigen und sich weitere Impulse für die Arbeit zu holen, wurden in verschiedenen Foren unterschiedliche Themen vorgestellt und mit Expertinnen und Experten und Vertretern aus dem organisierten Sport diskutiert.

2 Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie

Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie beinhaltet vier Bereiche:

offene Seminare (off. S.), die eine praxisnahe Qualifizierung auf hohem Niveau zu aktuellen Themen bieten und in unserem Jahresprogramm beworben werden

zielgruppenspezifische Angebote (zgs. S.), die sich an spezielle Personen- bzw. Funktionsgruppen wenden (z.B. an Generalsekretäre von Spitzenverbänden oder an die Personalverantwortlichen der Landessportbünde)

das online-basierte Qualifizierungsangebot SOMIT (e-L.), das eine selbst gesteuerte Managementqualifizierung mit zertifiziertem Abschluss ermöglicht

„Inhouse“-Seminare (ih. S.), die wir gemeinsam mit dem auftraggebenden Verband an den speziellen Anforderungen für die jeweilige Zielgruppe des Verbandes ausrichten.

Vor dem Hintergrund der sehr positiven Rückmeldungen in den vorangegangenen Jahren gab es keinen Anlass zu grundlegenden Änderungen in der Programmgestaltung für das Jahr 2009.

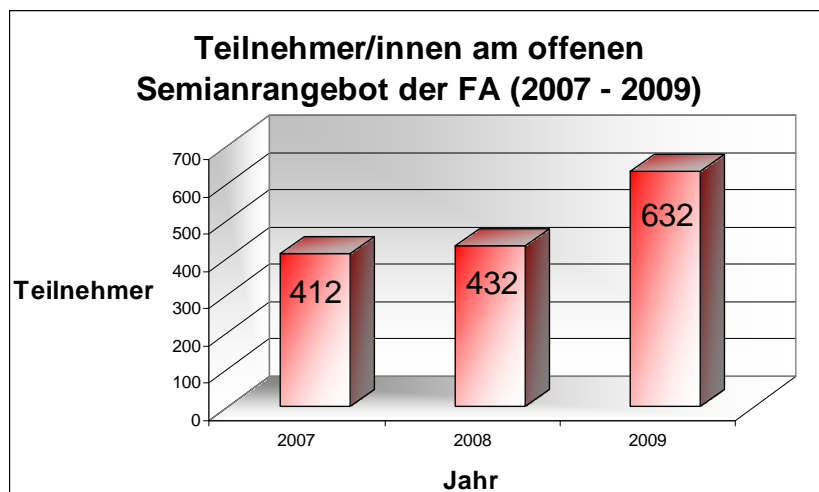
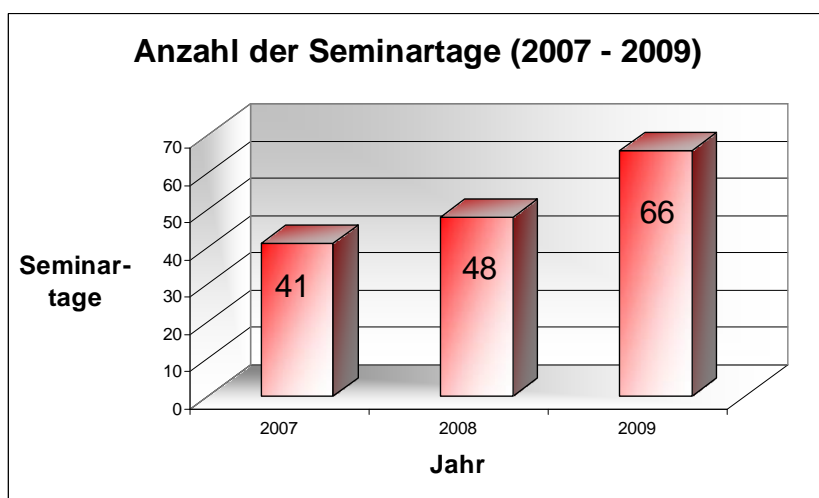
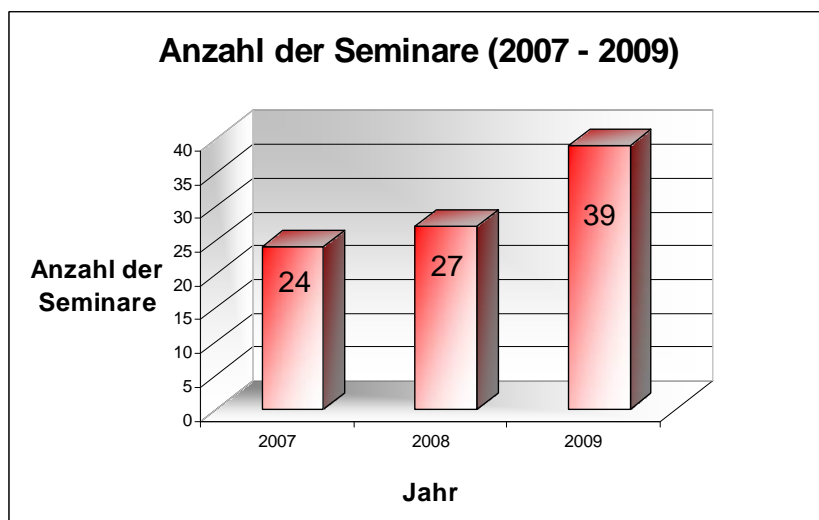
Unter Beibehaltung der von den Teilnehmer/inne/n gut angenommenen Themenschwerpunkte der letzten Jahre wurden gleichzeitig darüber hinausgehende Aspekte aufgegriffen und damit neue Akzente in der Weiterbildungsarbeit der Führungs-Akademie gesetzt. Das schon 2008 ausgeweitete Angebot an mehrteiligen, modular konzipierten Veranstaltungen wurde nach den positiven Erfahrungen des vorangegangenen Jahres auch 2009 beibehalten. Bewährt hat sich dieses Konzept vor allem in solchen Bereichen, in denen Grundlagenwissen und die schnelle Umsetzung neuer Trends und / oder (gesetzlicher) Vorgaben gleichermaßen wichtig sind. Dies gilt insbesondere für das Angebot der Führungs-Akademie zu Fragen der Medienkompetenz, des Satzungs- und Steuerrechts sowie zu Haftungsfragen. Mehrteilige Seminarangebote bieten den Teilnehmer/innen nicht nur den Vorteil eines nachhaltigeren Lernprozesses, sondern erlauben auch eine größere Differenzierung der Lerninhalte und Zielgruppen. Darüber hinaus erleichtern die Vertiefungsmodule den Einstieg von Interessierten mit anderweitig erworbenen Vorerfahrungen.

Neben den offenen Seminaren, die einen Erfahrungsaustausch sowohl zwischen unterschiedlichen Regionen und Sportarten als auch unterschiedlichen Arbeitsebenen und –zusammenhängen ermöglicht und die weiterhin den mit Abstand größten Anteil des Seminarangebots ausmachen, bietet die Führungs-Akademie auch zielgruppenspezifische Angebote an, die auf spezielle Personen- bzw. Funktionsgruppen zugeschnitten sind.

Während der Reiz der offenen Seminare für die Teilnehmer/innen unter anderem in einem breiten Erfahrungsaustausch liegt, gründet die Attraktivität der gruppenspezifischen Seminare in dem gebündelten Fachwissen oder in den sehr vergleichbaren Anforderungen einer meist homogeneren Gruppe. So entwickeln bspw. die Generalsekretäre der Spitzenverbände oder die für Personal, Verwaltung und Finanzen zuständigen Mitarbeiter/innen in den LSBs ein enges Netzwerk untereinander, um auch außerhalb der Weiterbildungen in einen guten Austausch zu kommen.

2.1 Das offene und zielgruppenspezifische Seminarprogramm

Insgesamt hat die Führungs-Akademie 2009 zur Qualifizierung ehrenamtlicher und hauptberuflicher Führungskräfte 39 Seminare durchgeführt (im Vergleich: 2008: 27 /// 2007: 24). Die Mehrzahl der Seminare waren Mehrtagesveranstaltungen, so dass 2009 insgesamt 66 Seminartage durchgeführt wurden (2008 und 2007 jew. 41 Seminartage).



Die Zahl der Teilnehmer/innen ist für die Führungs-Akademie allerdings nur in bedingtem Maße ein Erfolgskriterium. Die Seminare der Führungs-Akademie sind nicht auf ein Höchstmaß an Teilnehmer/inne/n ausgelegt, sondern in den meisten Fällen auf eine Maximalzahl von 18 Teilnehmer/inne/n beschränkt.

Seminare, in denen es nicht alleine um ‚reine‘ Wissensvermittlung geht, sondern in denen die gemeinsame Anwendung der vorgestellten Inhalte und der Austausch eigener Erfahrungen ein wichtiges Teilziel sind, können nur dann erfolgreich durchgeführt werden, wenn die Teilnehmer/innen auch ausreichend Möglichkeiten haben, sich mit ihren Vorstellungen einzubringen und sich untereinander auszutauschen. Gleichzeitig stecken auch die räumlichen Kapazitäten für einige Veranstaltungen die Grenzen. Gleichwohl ist die Führungs-Akademie insbesondere bei aktuellen Themen bestrebt, diese einem größeren Kreis von Interessierten zugänglich zu machen, wie bspw. die Praxis zum NADA Code 2009, zu dem allein 80 Anmeldungen eingingen.

Vor diesem Hintergrund ist es sehr erfreulich, dass die Zahl der Teilnehmer/innen 2009 im Vergleich zu den Vorjahren noch einmal deutlich erhöht werden konnte. Nach 412 Teilnehmer/inne/n 2007 und 432 im Jahre 2008 konnte die Zahl der Teilnehmer/innen von offenen und zielgruppenspezifischen Seminaren 2009 um mehr als 40% auf insgesamt 632 Teilnehmer/innen gesteigert werden. Die höhere Teilnehmerzahl wurde zum einen erreicht durch ein im Vergleich zu 2008 erhöhtes Angebot an durchgeführten Seminaren (plus 7), zum anderen durch einige besonders attraktive Seminare.

Auch wenn der Erfolg nicht auf einzelne Seminare zurückzuführen ist, sondern das Ergebnis einer offensichtlich attraktiven Mischung unterschiedlicher Inhalte und methodischer Ansätze für eine breite Zielgruppe von Führungskräften ist, soll doch auf einige Seminare besonders hingewiesen werden. Beispiele für unterschiedliche Veranstaltungen sind:

das neu aufgenommene Seminar „The English Code“, das sich an deutsche Vertreter/innen in internationalen Gremien richtete

das Seminar „Investition und Finanzierung“, für das u.a. der Vizepräsident Finanzen des DOSB, Herr Krämer, als Referent gewonnen werden konnte

die beiden in 2009 neu aufgenommenen Seminare zum Thema „Datenschutz“, die beide frühzeitig ausgebucht waren

das gemeinsame Seminar der Führungs-Akademie mit der Deutschen Institution für Schiedsgerichtsbarkeit zum „NADA-Code 2009 in der Praxis“, das mit 80 Teilnehmer/inne/n die höchste Teilnehmerzahl eines Einzelseminars der Führungs-Akademie erreichte, seit sie in Köln ist. Erwähnenswert ist das Seminar auch deshalb, weil es ein gutes Beispiel für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium des Innern ist, das die Teilnahme von Vertretern der Spitzenverbände förderte.

TAB. 1

Offene Seminare (off. S.), zielgruppenspezifische Seminare (zgs. S.) und SOMIT (e.-L.)

lfd. Nr.	SEM NR	BEGINN	ENDE	Dauer Tage	Sem. ART	TITEL	TN-ZAHL
01	09-35	13.01.09	14.01.09	2	zgs. S.	Workshop Generalsekretäre der Spitzenverbände - Follow up	9
02	09-01	13.01.09	13.01.09	1	off. S.	Fit für den Vorstand 2009.	18
03	09-03	09.02.09	10.02.09	2	off. S.	Die Geschäftsstelle als leistungsfähiger Dienstleister.	16
04	09-43b	12.02.09	13.02.09	2	off. S.	Organisationsentwicklung und systemische Beratung Modul 2	12
05	09-04	26.02.09	27.02.09	2	off. S.	Operatives Controlling in Verbänden.	14
06	09-05	05.03.09	06.03.09	2	off. S.	Quick-Check für Bundesligisten:	13
07	09-06	16.03.09	16.03.09	1	off. S.	Umsatzsteuer im Verein.	32
08	09-07	17.03.09	17.03.09	1	off. S.	Vergütung in Vereinen und Verbänden	25
09	09-08	19.03.09	20.03.09	2	off. S.	Praxisworkshop Projektmanagement und Projektmarketing.	17
10	09-09	27.04.09	28.04.09	2	off. S.	Medienkompetenz von Vereinen und Verbänden (Grundlagen)	15
11	09-11	30.04.09	30.04.09	1	off. S.	Verbandsorganisation: Zentrales Adressmanagement im DOSB	13
12	09-12	04.05.09	04.05.09	1	off. S.	Aus Fehlern anderer lernen. Aktuelle Haftungsfälle und ihre Konsequenzen für die Vorstandsarbeit	10
13	09-13	05.05.09	06.05.09	2	off. S.	Marketing zur Mitgliederentwicklung	15
14	09-43c	06.05.09	07.05.09	2	off. S.	Organisationsentwicklung und systemische Beratung Modul 3	13
15	09-14	11.05.09	11.05.09	1	off. S.	Datenschutz in Verbänden und Vereinen.	18
16	09-36a	03.06.09	05.06.09	3	zgs. S.	Workshop für Generalsekretäre Modul 1	5
17	09-16	04.06.09	05.06.09	2	off. S.	Gezieltes Führen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.	13
18	09-17	08.06.09	09.06.09	2	off. S.	Ausdruckskraft und sicheres Auftreten: Rhetorik praktisch angewandt	7
19	09-18	15.06.09	16.06.09	2	off. S.	Europa hautnah'09. EU Förderprogramme und ihre Nutzungsmöglichkeiten im Sport	16
20	09-19	18.06.09	18.06.09	1	off. S.	Teams führen. Impulse aus dem Spitzensport für Führungs-"Einsteiger" in Verbänden und Vereinen	7
21	09-20	22.06.09	22.06.09	1	off. S.	Strategie und Planung einer erfolgreichen Satzungsänderung.	14
22	09-34	28.08.09	30.08.09	2	off. S.	The English Code. Wie Sie in internationalen Gremien sicher auftreten	9

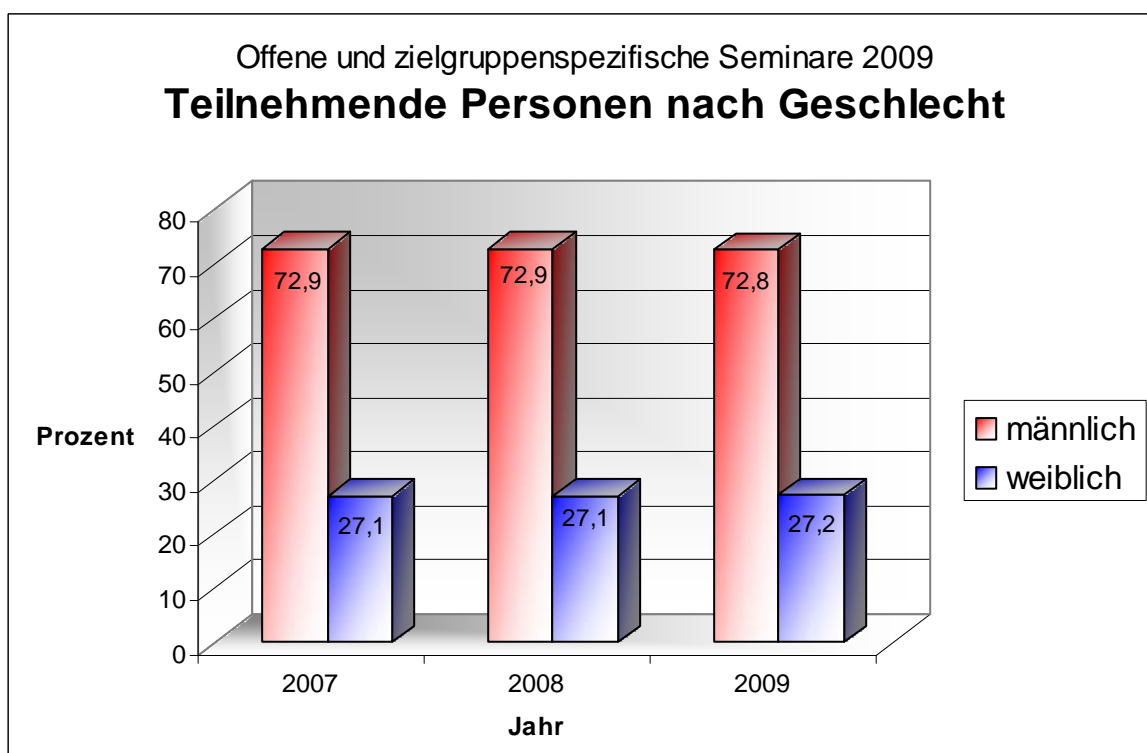
lfd. Nr.	SEM NR	BEGINN	ENDE	Dauer Tage	Sem. ART	TITEL	TN-ZAHL
23	09-21	04.09.09	05.09.09	2	off. S.	Investitionsplanung und Finanzierung.	17
24	09-22	16.09.09	16.09.09	1	off. S.	Finanzierungskonzepte für Verbände.	9
25	09-24	24.09.09	25.09.09	1	off. S.	Medienkompetenz von Vereinen und Verbänden. Vertiefungsseminar Modul 1	7
26	09-25	25.09.09	25.09.09	2	off. S.	Medienkompetenz von Vereinen und Verbänden. Vertiefungsseminar Modul 2	9
27	09-61	26.09.09	17.04.10	1	e.-L..	SOMIT (Sport Organisation Management Interactive Teaching & Learning); Online-Lehrgang Start 2. Durchgang 2009 (16.09.) (Präsenzpflicht)	10
28	09-26	30.09.09	30.09.09	1	off. S.	Satzung Spezial: Expertenseminar. Satzung und Vereinsrecht.	31
29	09-27	01.10.09	02.10.09	2	off. S.	Erfolgsstrategien für Netzwerkpartner, Netzwerkkompetenz und Netzwerkmanagement	19
30	09-36b	12.10.09	14.10.09	3	zgs. S.	Workshop für Generalsekretäre Modul 2	7
31	09-42	19.10.09	20.10.09	2	off. S.	Qualitätsmanagement in Vereinen und Verbänden	14
32	09-39	22.10.09	22.10.09	1	off. S.	Datenschutz in Verbänden und Vereinen	26
33	09-44	05.11.09	06.11.09	2	off. S.	NADA Code 2009 - die Praxis	80
34	09-29	05.11.09	06.11.09	2	off. S.	Sponsoring für Vereine und Verbände in der Praxis	15
35	09-33	12.11.09	12.11.09	2	zgs. S.	9. Arbeitstagung "Personal, Verwaltung und Finanzen" der zuständigen Mitarbeiter in den LSBs	16
36	09-40	16.11.09	16.11.09	1	off. S.	MindManager - mehr Überblick in Projekten und bei komplexen Aufgaben	16
37	09-31	25.11.09	26.11.09	2	off. S.	Fit für den Vorstand 2010 Neues zum Vereins- und Steuerrecht.	28
38	09-32	03.12.09	04.12.09	2	off. S.	Seminarreihe für hauptamtliche Mitarbeiter/innen im organisierten Sport. Schwierige Gespräche sportlich-fair und lösungsorientiert führen	13
39	09-45	14.12.09	15.12.09	2	off. S.	Organisationsentwicklung und Systemische Gestaltungskompetenz. Eine Qualifizierungsreihe zum Ausbau der Beratungskompetenz in den Sportorganisationen (Modul 1)	7
39				66			632

2.1.1 Ein Blick auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Das anhaltende hohe Interesse sowohl der hauptberuflichen als auch der ehrenamtlichen Führungskräfte am Qualifizierungsangebot der Führungs-Akademie macht deutlich, dass das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie in seiner inhaltlichen Ausrichtung wie auch mit der Auswahl der Dozentinnen und Dozenten die Erwartungen der Führungskräfte im Sport an anspruchsvolle Fortbildungsangebote in überzeugender Weise erfüllt.

Insgesamt nutzten 514 Führungskräfte (2008: 347) aus unterschiedlichen Bereichen des Sports (Landessportbünde, Spitzenverbände, Landesfachverbände und Vereine) und unterschiedlichen Sportarten die Angebote der Führungs-Akademie. Knapp 40% war das erste Mal bei einem Seminar der Führungs-Akademie. Knapp 20% (n=95) der Teilnehmer/innen besuchte 2009 zwei oder mehr Seminare.

Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie wurde mehrheitlich von Männern wahrgenommen. Der Anteil der Frauen hat sich mit 27,2% gegenüber den Vorjahren nicht verändert. 2008 und 2007 lag ihr Anteil bei 27,1%. Auch wenn ein höherer Anteil weiter anzustreben ist, liegt der Frauenanteil bei den Seminarteilnehmern ca. 10% über dem Anteil, den Frauen in den Führungspositionen der Spitzenverbände, der Landessportbünde und der Verbände für besondere Aufgaben haben.



Beim offenen Seminarprogramm zeigt die regionale Verteilung eine deutliche Dominanz von Bundesländern mit geringerer Entfernung zum Standort Köln. Am stärksten vertreten ist Nordrhein-Westfalen, aus dem knapp 30% der Teilnehmer/innen kommen (n = 153).

Daneben sind am stärksten Hessen (13,6%) – wo eine Vielzahl der Spitzenverbände ihren Sitz hat – und Baden-Württemberg (12,3%) vertreten.

Die Auswertung der Fragebögen bezüglich des Status der Teilnehmer/innen zeigt, dass die Führungs-Akademie mit ihrem offenen Seminarprogramm ein breites Spektrum von Führungskräften anspricht. Dies gilt sowohl für die Funktionsebenen wie für die Verteilung von Haupt- und Ehrenamt. Das Verhältnis von hauptberuflich Beschäftigten und ehrenamtlich Tätigen ist mit knapp unter bzw. knapp über 30% nahezu identisch. 10% geben an, aktuell keine Funktion im Verband oder Verein auszuüben.

2.1.2 Die Referentinnen und Referenten der Seminare 2009

Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie wird sowohl von den festangestellten wissenschaftlichen Referent/inn/en, Dr. Daniel Illmer, Tanja Gröber, Veronika Rücker, und der Direktorin, Gabriele Freytag, abgedeckt als auch von externen Referentinnen und Referenten.

Insgesamt waren 2009 55 Referenten (74,3%) und 19 Referentinnen (25,7%) in den Seminaren der Führungs-Akademie eingebunden.

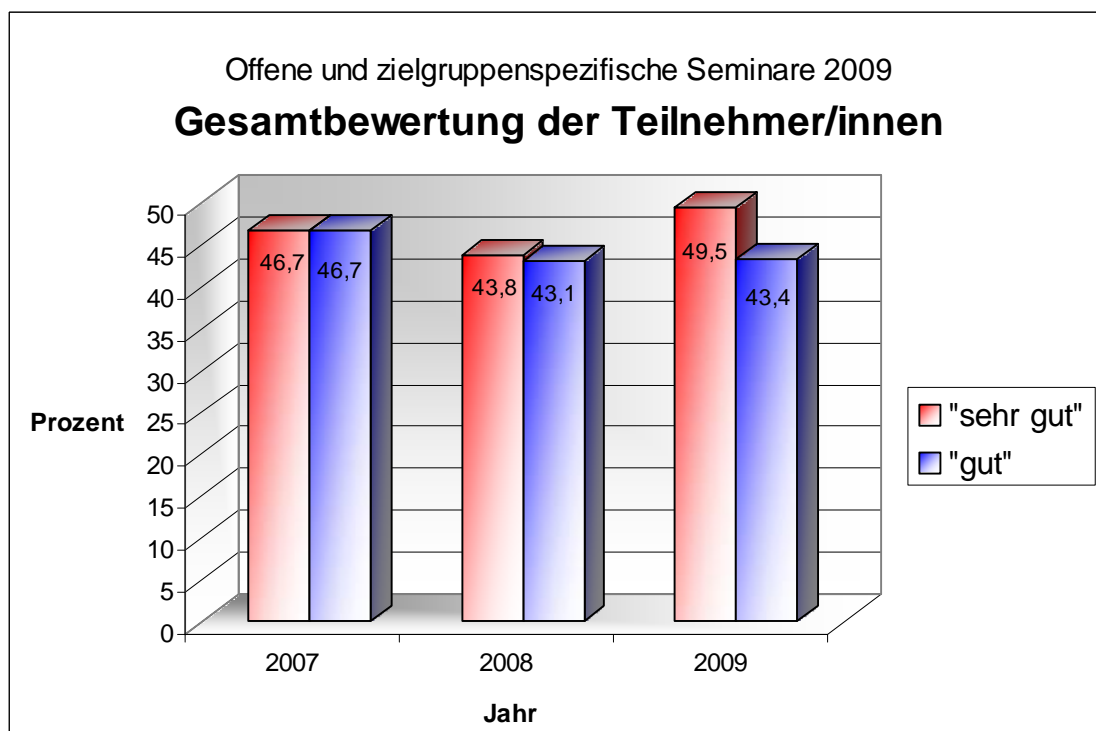
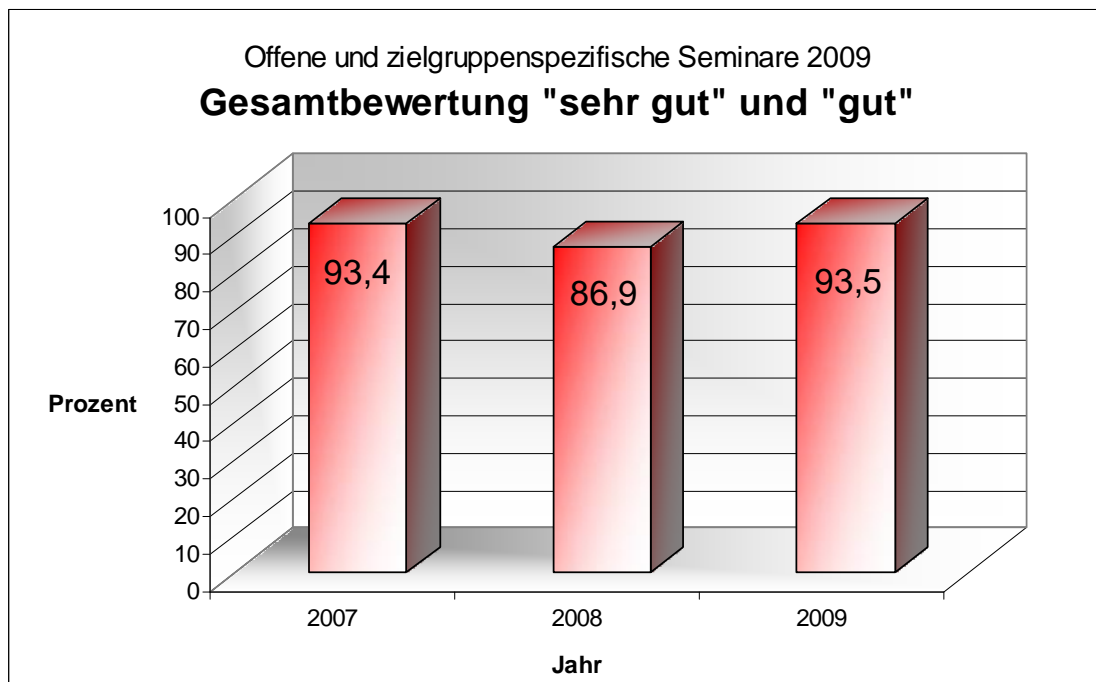
Die Einbindung externer Dozentinnen und Dozenten ist dabei nicht nur eine Notwendigkeit, um das offene Seminarangebot in der vorgestellten Themenbreite anbieten zu können, sondern hat auch den großen Vorteil, dass dadurch zusätzliches Know-how für den organisierten Sport zugänglich gemacht wird. Neben besonderer Fachkompetenz und Reputation achtet die Führungs-Akademie bei der Auswahl der Fachexperten darauf, dass hier ein breites Erfahrungs- und Wissensspektrum vertreten ist. Dies gilt in besonderem Maße für den Praxisbezug und den Bezug zum System des organisierten Sports.

2.1.3 Die Seminare in der Bewertung der Teilnehmer/innen

Sehr erfreulich ist die weiterhin hohe Wertschätzung, mit der die Teilnehmer/innen die Seminare der Führungs-Akademie bewerten. In der Gesamtauswertung¹ der 2009 durchgeführten offenen Seminare gaben 92,9% (2008: 86,9%) der Teilnehmer/innen dem besuchten Seminar die Note sehr gut (49,5%) (2008: 43,8%) oder gut (43,4%) (2008: 43,1%).

Die im Vergleich zu 2008 nochmals verbesserte Bewertung unseres offenen Seminarangebots ist ein weiterhin sehr überzeugender Beleg für die hohe Qualität der von der Führungs-Akademie durchgeführten Seminare.

1 Die Zahlen basieren auf der Zahl der abgegebenen Auswertungsbögen.



Auch die Fragen nach wichtigen Teilaspekten der Veranstaltung, wie z.B. zum Inhalt und zur Struktur, zur Bedeutung des Themas für die eigene Arbeit oder zur Effizienz und zur didaktischen Aufbereitung des Seminars erhalten von den Teilnehmer/innen ebenso wie Fragen zur Betreuung der Teilnehmer/innen im Vorfeld und während der Seminare sehr hohe Zustimmungswerten.

Die beiden höchsten von insgesamt fünf zur Auswahl stehenden Kategorien („trifft voll zu“ und „trifft eher zu“ bzw. „sehr gut“ und „gut“) erreichen bei 13 von 15 Einzelfragen eine Zustimmungswerte von über 80 %. Bei knapp der Hälfte der Fragen (7) erreichen die Ant-

wortmöglichkeiten „sehr gut“ und „gut“ sogar Werte über 90%. Lediglich zwei Parameter – „die Seminarunterlagen sind eine hilfreiche Ergänzung“ und die Qualität der Verpflegung, die von dem im Haus befindlichen Caterer (Restaurant Henkelmännchen) geliefert wird – fallen mit Zustimmungswerten von knapp 78% für die beiden höchsten Kategorien etwas ab.

Insgesamt sehr erfreulich ist auch, dass die hohen Zustimmungswerte von 2008 bei 12 von 15 Fragen noch einmal erhöht werden konnten.

TAB.: Die offenen Seminare in der Bewertung der Teilnehmer/innen
 Anteil der Bewertungskategorien „trifft voll zu“ und „trifft eher zu“ bzw. „sehr gut“ und „gut“ bei der Beurteilung der Qualität der Seminare der Führungs-Akademie in 15 ausgewählten Parametern (Angaben in Prozent)

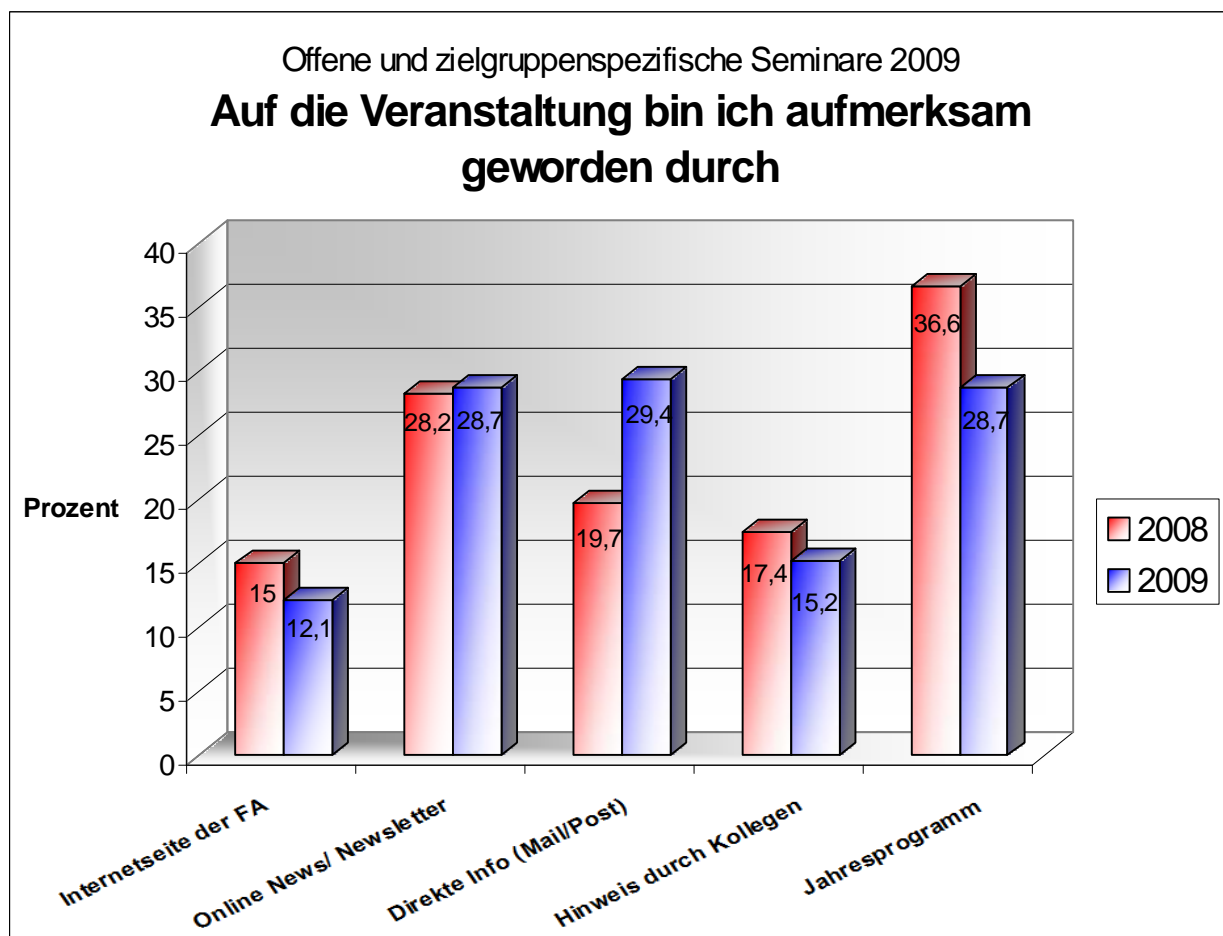
Frage	2009	2008
gute inhaltliche Gestaltung	91,9	87,4
gute Strukturierung	86,3	79,8
Thema hat hohe Bedeutung für die eigene Arbeit	91,1	91,1
Zeit wurde effizient genutzt	87,0	85,4
Inhalte wurden anschaulich präsentiert	89,4	88,3
Durch das Seminar habe ich konkrete Arbeitshilfen erhalten	82,7	85,9
Die Seminarunterlagen sind eine hilfreiche Ergänzung	77,9	86,4
Motivation, sich weiter mit dem Thema zu beschäftigen	92,6	96,2
Arbeitsbedingungen	85,8	86,4
Wohlbefinden in der Gruppe	92,4	91,5
Motivation der Gruppe	91,0	88,8
Betreuung im Vorfeld der Veranstaltung	93,6	92,0
Betreuung während der Veranstaltung	96,6	94,7
Qualität der Verpflegung	77,7	76,5
Pausenzeiten	89,1	82,2

2.1.4 Ansprache / Information von Zielgruppen

Zur Kommunikation mit den Zielgruppen, die die Führungs-Akademie mit ihrem Weiterbildungsangebot ansprechen möchte, nutzt die Führungs-Akademie unterschiedliche Kommunikationswege. Die wichtigsten Kommunikationsmittel waren 2009 nach Angaben der Teilnehmer/innen

1. die direkte (persönliche) Information per E-Mail (29,4% (2008: 19,7%))

2. das Jahresprogramm der Führungs-Akademie (Printausgabe; Verteilung / Versendung im Dezember 2008) 28,7% (2008: 36,6%)
3. der alle zwei Monate von der Führungs-Akademie versendete Newsletter (28,7%) (2008: 28,2%).
4. Hinweise von Kolleginnen und Kollegen 15,2% (2008: 17,4%)
5. die Präsentation der Seminarinformationen auf der Homepage der Führungs-Akademie 12,1% (2008: 15,0%).



Der wichtigste Unterschied zum vorangegangenen Jahr ist die hohe Bedeutung, die 2009 das direkte Anschreiben der seminarspezifischen Zielgruppen per E-Mail für die Teilnehmer/innen hatte. 29,4% gaben an, durch das direkte Anschreiben auf die Veranstaltung aufmerksam geworden zu sein. Das sind fast 10 Prozentpunkte mehr als bei der Befragung im Jahre 2008.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen aber auch, dass trotz intensiv genutzter Online-Medien das gedruckte Jahresprogramm immer noch eine sehr hohe Relevanz für die Verbreitung des Weiterbildungsangebotes der Führungs-Akademie hat. Gleichzeitig hat sich der zweimonatlich vertriebene Newsletter der Führungs-Akademie als dritte Informations-säule fest etabliert.

2.1.5 Nicht durchgeführte offene Seminare 2009

Einzelne der im Jahresprogramm angebotenen Seminare konnten aus unterschiedlichen Gründen nicht realisiert werden. So wichtig es ist, das Programm so auszurichten, dass für möglichst alle Seminare genügend Bedarf vorhanden ist, wird es immer auch Themen geben, deren Attraktivität oder Aktualität in der Planung nicht richtig eingeschätzt wurden oder deren Terminierung sich im Jahresverlauf als ungünstig erweist. Zuweilen bedarf es auch eines gewissen Vorlaufs, bis neue Themenstellungen von den Zielgruppen angenommen werden.

Folgende, ursprünglich geplante, Seminare konnten nicht durchgeführt werden:

Webbasierte interaktive Lösungen zur effizienten Gestaltung von Organisationsprozessen in Sportverbänden

Dienstleistungsqualität in Verein und Verband

Wissensmanagement im organisierten Sport

Mit Vielfalt gewinnen: Diversity Management in der Praxis.

2.2 Inhouse-Seminare – das spezifische Angebot für Mitgliedsverbände

Komplettiert wird das Angebot der Führungs-Akademie im Bereich Weiterbildung durch sog. Inhouse-Seminare. Hier wird mit dem auftraggebenden Verband die Konzeption abgestimmt und Weiterbildungen für die jeweiligen Personen- und Funktionsgruppen (auch über die verschiedenen Verbandsebenen) durchgeführt. Inhalte und Teilnehmerkreis sind ebenso variabel und bedarfsorientiert wie der zeitliche Umfang des Weiterbildungsangebots. Nachgefragt werden sowohl Tagesveranstaltungen als auch mehrteilige Seminarreihen.

2009 wurden in diesem Bereich insgesamt 9 Veranstaltungen durchgeführt. Da Inhouse-Seminare für die Verbände eine attraktive und effektive Möglichkeit sind, ihre Mitarbeiter/innen in für die Verbandsarbeit wichtigen Themen auf den neuesten Kenntnisstand zu bringen, ist davon auszugehen, dass sich die Nachfrage nach verbandsspezifischen Qualifizierungen in der Zukunft noch erhöhen wird.

Inhouse Seminare für Mitgliedsverbände

Ifd. Nr.	SEM NR	BEGINN	ENDE	Dauer Tage	Sem. ART	Verband	TITEL	TN-ZAHL
01	09-37b	09.02.09	11.02.09	3	Inh.-Sem	Deutscher Schützenbund	Fortbildungsreihe für die Geschäftsführer/innen der Landes- und Regionalverbände, <u>Modul 2</u> : Veränderungen gestalten	11
02	09-37c	02.11.09	03.11.09	2	Inh.-Sem	Deutscher Schützenbund	Fortbildungsreihe - <u>Modul 3</u> : Verbandsmarketing	11
03	09-38c	10.03.09	11.03.09	2	Inh.-Sem	Deutscher Handballbund	Fortbildungsreihe für die Geschäftsführer/innen der Landes- und Regionalverbände, <u>Modul 3</u> : Verbandsmarketing	13

Ifd. Nr.	SEM NR	BEGINN	ENDE	Dauer Tage	Sem. ART	Verband	TITEL	TN-ZAHL
04	09-38d	16.11.09	17.11.09	2	Inh.-Sem	Deutscher Handballbund	Fortbildungsreihe <u>Modul 4</u> : Führung & Zusammenarbeit	22
05	09-41	11.11.09	12.11.09	2	Inh.-Sem	Bayerischer Landessportverband	Die Geschäftsstelle als effizienter Dienstleister	13
06	09-48	17.12.09	18.12.09	2	Inh.-Sem	Deutsche Reiterliche Vereinigung	Systematisches und zielgerichtetes Arbeiten mit Projektmanagement	9
07	09-50	16.01.09	18.01.09	3	Inh.-Sem	LSB Sachsen-Anhalt Halle	Personalmanagement und -führung	k.A.
08	09-727	03.10.09	03.10.09	1	Inh.-Sem	Bayer AG, Leverkusen	Grundlagen des Vereinsrechts	k.A.
09	09-740	27.11.09	28.11.09	2	Inh.-Sem	Württembergischer Fußballverband	Lehrreferenten-Seminar	k.A.

2.3 SOMIT

Das 2006 eingeführte, online basierte Qualifizierungsprogramm SOMIT (Sport Organisation Management Interactive Teaching & Learning) wurde 2009 mit einem weiteren Durchgang fortgesetzt. Das Programm, das inhaltlich auf dem Freiburger Management-Modell für Non-Profit-Organisationen basiert, vermittelt Managementwissen für Sportorganisationen und berücksichtigt dabei die spezifischen Besonderheiten von Vereinen und Verbänden im Sport.

SOMIT ist in vier Themenschwerpunkte gegliedert - „Sport und Management“, das „Freiburger Management-Modell für NPO“, „Ressourcen-Management für Sportorganisationen“ und „Marketing für Sportorganisationen“. Der Online-Lehrgang wird für die Teilnehmer/innen mit einem Umfang von 180 Unterrichtsstunden kalkuliert. Die Teilnehmer/innen werden während des Lehrgangs durch die Führungs-Akademie unterstützt und mit Hilfe von Foren, Chaträumen und E-Mails in ihrem Lernprozess begleitet.

Mit zehn Anmeldungen zum neuen Durchgang lagen 2009 exakt gleich viele Anmeldungen vor wie 2008 – trotz der relativ hohen Seminargebühren von 1105 € mit und 1300 € ohne Nutzung des Frühbucherrabatts.² Es zeigt sich, dass es für diese Form der Qualifizierung durchaus einen Bedarf gibt. Die Führungs-Akademie geht sogar davon aus, dass das tatsächliche Potenzial sehr viel höher ist. Von daher werden weitere Maßnahmen angestrebt, um den Teilnehmerkreis auszuweiten.

Was SOMIT leisten, was ein Teilnehmer / eine Teilnehmerin erwarten kann, zeigt das nachfolgend in Auszügen zitierte Interview mit Paul Wedeleit, Vorsitzender der Thüringer Sportjugend und Gewinner der IOC-Trophy 2008, der die Fortbildung erfolgreich durchlaufen hat:

² Ursächlich sind die hohen Entwicklungskosten und das darauf bezogene Lizenzierungsabkommen mit dem Verbandsmanagement Institut VMI der Universität Fribourg in der Schweiz.

RED: Sie haben gerade die zweite Auflage des internetbasierten Sportmanagement Lehrgangs der Führungs-Akademie erfolgreich abgeschlossen. ... Was waren Ihre Motive, sich zu dem Lehrgang anzumelden?

WEDELEIT: ... Ich bin als Vorsitzender der Thüringer Sportjugend schon viele Jahre in der Jugendarbeit im Sport tätig. Das Angebot war passend und es gab Themenbereiche, mit denen ich in meiner täglichen Arbeit im Sport schon Berührung hatte. Darüber hinaus hatte ich das Ziel, meine Studieninhalte zu komplettieren und damit auch besser für das spätere Berufsleben gerüstet zu sein. ... Mit diesem Lehrgangsangebot sah ich die perfekte Symbiose aus weiterem Kompetenzerwerb für mein Ehrenamt und einer inhaltlich abgestimmten Ergänzung zum Studium.

RED: Sind Ihre Erwartungen, die Sie damit verbunden haben, erfüllt worden?

WEDELEIT: Ja! Die Darbietung des Stoffes sowie die Aufbereitung haben mir sehr zugesagt. Darüber hinaus bin ich mit dem erworbenen Wissen sehr zufrieden. Ich fühle mich bestärkt und bezogen auf meinen Berufseinstieg breit aufgestellt. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass gerade im Bereich der Sozialwissenschaften eine klare Profilierung wichtig ist, um möglichst gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu haben. Ich denke diesen Aspekt konnte ich mit der Absolvierung von SOMIT sehr gut unterstreichen.

RED: Was konnten Sie für Ihre Tätigkeit im Sport mitnehmen?

WEDELEIT: Insbesondere die verschiedenen Kenntnisse im Bereich des Managements von Non-Profit-Organisationen haben mich angesprochen und auch weitergebracht. In meinem Verband hatten wir gerade eine Debatte über die Erarbeitung eines Leitbildes und damit verbunden verschiedene Veränderungen. In diese Prozesse konnte ich einiges Wissen einbringen, aber auch unsere Aktivitäten abgleichen. Diese Bezüge haben mir sehr viel gebracht.

RED: Welcher Bereich der Fortbildung war für Sie besonders interessant und warum?

WEDELEIT: Neue Erkenntnisse habe ich insbesondere in den Bereichen Non-Profit-Management für Non-Profit-Organisationen und Ressourcen Management gewonnen. Hier habe ich gerade für meine praktische Tätigkeit im Verband sehr viel mitnehmen können.

RED: E-Learning ist gerade für ehrenamtlich Engagierte eine gute Möglichkeit, trotz der vorhandenen Verpflichtungen in der Freizeit, sich weiter fortzubilden und mit Hilfe eines zertifizierten Abschlusses, wie ihn SOMIT bietet, sich für Managementaufgaben zu qualifizieren. Auf der anderen Seite erfordert E-Learning auch ein sehr hohes Maß an Selbstdisziplin, um kontinuierlich dabei zu bleiben. Wie haben Sie für sich diese Anforderung gelöst?

WEDELEIT: In der Tat, es ist sehr anspruchsvoll, immer am Ball zu bleiben. Gerade das regelmäßige Lesen und Bearbeiten der Übungsaufgaben ist sehr zeitaufwendig. Da ich selbst auch ehrenamtlich sehr eingespannt war und parallel auch noch mein Vollzeitstudium absolviert habe, muss ich zugeben, dass ich diese Regelmäßigkeit nicht immer durchhalten konnte. Aber der Vorteil des E-Learning ist es, zu jeder Zeit auf jede Information, Aufgabe oder Anforderung zurückgreifen zu können. So flexibel ist für mich keine andere Lernform. Es ist also vollkommen problemlos, wenn mal eine arbeitsreiche Periode dazwischen kommt. Man kann sehr gut Versäumnisse nacharbeiten und die Themen sind überlappend, so dass man schnell wieder hineinfindet. Für Ehrenamtliche ist E-Learning eine ideale Form, Beruf oder Studium, ehrenamtliche Verpflichtung und das Lernen unter einen Hut zu bekommen.

RED: Nach Ihren Erfahrungen: Wer kann von einem solchen Angebot profitieren?

WEDELEIT: SOMIT ist meiner Ansicht nach nicht nur interessant für Ehrenamtliche, sondern bietet auch hauptamtlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des organisierten Sports eine sehr effiziente Möglichkeiten, eigene Managementkenntnisse zu erweitern und auf den aktuellen Stand zu bringen. Das Angebot ist wirklich für beide Gruppen maßgeschneidert, da durch das E-Learning Konzept ein ganz individuelles Lernen ermöglicht wird. Wer in dem einen oder anderen Bereich bereits Wissen erworben hat, kann hier schneller und mit weniger Aufwand vorangehen, wer Defizite bemerkt, hat alle Möglichkeiten, diese individuell abzubauen.

RED: Würden Sie den SOMIT-Lehrgang weiter empfehlen?

WEDELEIT: Auf jeden Fall!

3 Das Beratungsangebot der Führungs-Akademie

Die Führungs-Akademie bietet eine praxisorientierte und individuelle Beratung in den Feldern Sportentwicklung und Sportmanagement für den Deutschen Olympischen Sportbund und seine Mitgliedsorganisationen. Dabei berücksichtigt sie die besonderen Strukturen des Sports, bezieht Entwicklungen aus dem Umfeld des Sports mit ein und setzt an den entscheidenden Fragestellungen der Verbände an.

Die Führungs-Akademie gestaltet und begleitet als externer Berater Entwicklungsprozesse, die sich sowohl auf strategische und konzeptionelle, wie auch auf operative Ebenen beziehen. Vor allem aber arbeitet die Führungs-Akademie stets lösungsorientiert und mit dem Ziel, die Organisation und die darin tätigen Personen so zu unterstützen, dass sie sich selbst entwickeln können.

Die Führungs-Akademie versteht sich als Dienstleister des Deutschen Olympischen Sportbundes und seiner Mitgliedsorganisationen. Das gesamte Wissen der Führungs-Akademie fließt strukturiert und zielführend in den organisierten Sport zurück.

3.1 Inhalte der Beratung: Bei welchen Themen unterstützen wir unsere Mitgliedsorganisationen

Die Führungs-Akademie ist in den Feldern Sportentwicklung und Sportmanagement tätig; entsprechend vielfältig können die Inhalte einer Beratung gelagert sein. Mögliche Themen sind:

Strategieentwicklung (z. B. Leitbildentwicklung, strategische Planung, Verbandsentwicklung)

Organisations- und Strukturentwicklung (z.B. Aufbau- und Ablauforganisation, Projektmanagement, Entwicklung von Konzepten für die Organisationsentwicklung / Veränderungsmanagement)

Führung und Zusammenarbeit (z.B. Gremienentwicklung, Konfliktmanagement, Teamentwicklung, Entwicklung von Führungsinstrumenten, Verbandsorganisation)

Personalmanagement (z.B. Qualifizierung von Haupt- und Ehrenamt, Personalentwicklungskonzepte)

Marketing (z.B. Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, Mitgliederentwicklung)

Qualitätsmanagement (z.B. Prozessmanagement, Wissensmanagement)

Finanzen (z.B. Finanzanalyse, Interimsmanagement, Aufbau strategisches Controlling).

3.2 Methoden und Arbeitsformen: Wie arbeiten wir?

Grundsätzlich beziehen wir die Kunden in die Lösungsfindung mit ein, um ein individuelles Projektdesign zu finden und die Nachhaltigkeit der erarbeiteten Ergebnisse auch über den Beratungszeitraum hinaus zu gewährleisten. Ein ausführliches Gespräch zur Auftragsklärung zu Beginn eines jeden Beratungsprozesses bildet die Grundlage für die Entwicklung eines geeigneten Designs und eines maßgeschneiderten Konzepts. Die ausgewählten Methoden innerhalb einer Beratung richten sich an der konkreten Problemstellung aus.

Folgende Elemente und Arbeitsformen setzen wir in Beratungen je nach Anforderung ein:

Moderierte Workshops (Klausurtagungen, Arbeitsgruppensitzungen, Strategieworkshops etc.)

Prozessberatung (Einrichtung einer tragfähigen Projektstruktur für den Beratungsprozess, Begleitung der im Projekt tätigen Personen, Konzentration auf die Frage nach der Umsetzung (dem „Wie“) von Veränderung)

Coaching von Führungskräften

Analysen zu verschiedenen, für die Beratung relevanten Themenfeldern

Führungsstruktur

Gremienanalyse bei den Ehrenamtlichen

Personalstruktur bei den Hauptberuflichen

Finanzanalyse

Analyse von Satzungen und Leitbildern

Analyse der strategischen Aufgaben

Sportstätten- / Sportanlagenanalyse

Befragung von Mitgliedern und Mitarbeitenden zur Erwartungshaltung und zur Zufriedenheit mit der Organisation

Großgruppenmethoden (z.B. Open Space, World Cafe, Zukunftskonferenzen)

Kongresse

Fachbeiträge und Vorträge.

Vielfach handelt es sich bei Beratungsanfragen um die Gestaltung von ein- oder mehrtägigen Workshops zur Erarbeitung eines bestimmten Themas in kleineren Gruppen. Bei komplexen, umfangreichen Projekten werden aber auch interdisziplinäre Teams gebildet und verschiedene Methoden miteinander kombiniert (Analyse, Aufbau einer tragfähigen Projektstruktur, Workshops, Coaching von Managementverantwortlichen, Großgruppenkonferenzen, etc.). Das konkrete Projektdesign richtet sich jeweils an der Fragestellung und Zielsetzung der Beratung aus.

3.3 Unser Beratungsverständnis: Was heißt Beratung für uns?

Unser Ziel ist es, die Sportverbände in ihrer Entwicklung zu stärken, leistungsfähigen und für Mitglieder, Partner und Mitarbeiter attraktiven Organisationen zu begleiten und sie in diesem Entwicklungsprozess bei Bedarf zu unterstützen.

Wir verstehen Beratung als einen Prozess, in dem wir auf der Basis einer vertrauensvollen Atmosphäre gemeinsam und in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit dem Kunden eine Lösung erarbeiten, die zu der jeweiligen individuellen Situation der Organisation passend ist. Wir orientieren uns dabei an den theoretisch fundierten Annahmen und Prinzipien der Organisationsentwicklung.

Die Führungs-Akademie besitzt ausgeprägte Kenntnisse über die Strukturen und Prozesse im Sport. Sie hat vielfältige Erfahrungen im Hinblick auf die besonderen Anforderungen der verschiedenen Verbände, Sportarten und Organisationsformen, unter anderem aufgrund einer Vielzahl bereits durchgeführter Beratungen im System des organisierten Sports. Als lernende Organisation nutzen wir diese Erfahrungen als Grundlage für die Gestaltung künftiger Beratungsprozesse und versuchen auf diese Weise eine Verzahnung von Erfolg versprechenden Konzepten zu ermöglichen.

3.4 Kunden der Führungs-Akademie im Bereich Beratung 2009

Im Bereich Beratung konnte die Führungs-Akademie die Aktivitäten 2009 weiter ausbauen. Die Übersicht über die Institutionen, die in diesem Bereich in unterschiedlichem Umfang eine Zusammenarbeit mit der Führungs-Akademie gesucht haben, zeigt, dass das Know-how und die Kompetenzen der Führungs-Akademie von den Verbänden gesucht wird – unabhängig von der Größe und der Verbandsebene. Insgesamt hat die Führungs-Akademie 40 Institutionen des Sports beraten (2008: 24). Darüber hinaus konnte die schon in den letzten Jahren sehr gute Zusammenarbeit mit dem DOSB in einer Reihe von gemeinsamen Projekten weiter intensiviert werden.

Gegliedert nach Zuständigkeitsbereichen erbrachte die Führungs-Akademie 2009 Beratungsleistungen neben dem DOSB in 13 nationalen Spitzenverbänden, in 9 Landesfachverbänden, 4 Landessportbünden und 4 Jugendorganisationen. Darüber hinaus nahmen einige Kreis- und Stadtsportbünde und einige Vereine die Beratung durch die Führungs-Akademie in Anspruch.

Insgesamt wurden von der Führungs-Akademie 58 ‚Projekte‘³ bearbeitet. Die Verdopplung der bearbeiteten Projekte im Vergleich von 2009 zu 2008 ist vor allem darauf zurückzuführen, dass 2009 insgesamt weniger zeitlich intensive ‚Großprojekte‘ begleitet wurden als 2008, gleichzeitig mit ausgewählten Unterstützungsleistungen ein breiter Kreis von Organisationen erreicht wurde.

³ Der Begriff ‚Projekt‘ umfasst alle Aktivitäten der Führungs-Akademie im Arbeitsbereich Beratung, schließt also neben umfangreichen Beratungsprojekten auch Beratungsworkshops oder Moderationen ein.

TAB.: Übersicht: Beratungskunden der Führungs-Akademie 2009

1 Spitzenverbände	
Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft	
Deutsche Reiterliche Vereinigung	
Deutscher Aero Club	
Deutscher Alpenverein	
Deutscher Baseball und Softball Verband	
Deutscher Fußball-Bund	
Deutscher Handballbund	
Deutscher Olympischer Sportbund	
Deutscher Ruderverband	
Deutscher Schützenbund	
Deutscher Tischtennis-Bund	
Deutscher Volleyball-Verband	
IPZV - Islandpferde-Reiter- und Züchterverband Deutschland	
Deutscher Tanzsportverband	

2 Verbände mit besonderen Aufgaben	
●	Deutsche Olympische Gesellschaft

3 Landessportbünde	
Bayerischer Landes-Sportverband	
LSB Nordrhein-Westfalen	
LSB Thüringen	
Sportbund Rheinland	

4 Landesfachverbände	
Badischer Behinderten- und Rehabilitationssportverband	
Baden-Württembergischer Golfverband	

Fußball- und Leichtathletik-Verband Westfalen
Landesverband Pferdesport Berlin-Brandenburg
Niedersächsischer Tennisverband
Württembergischer Fußballverband
Badischer Schwimm-Verband
Landes-Seglerverband Rheinland- Pfalz

5 Jugendverbände	
Deutschen Alpenverein, Landesverband Bayern –Jugendorganisation	
● Deutsche Reiterliche Vereinigung – Jugendorganisation	
● Sportjugend Hessen	
● Sportjugend Rheinland-Pfalz	

6 Vereine, Stadt- und Kreissportbünde	
● Bayer AG	
● Kreissportbund Rheinisch-Bergischer Kreis	
● Sportstadt Köln	
● StadtSportBund Köln	
● Tennisclub Bayer Dormagen	
● TV Jahn Rheine	

7 Weitere Institutionen	
● Bundesinstitut für Sportwissenschaft	
● Sportamt Wiesbaden	
● Stadt Papenburg	

TAB.: Übersicht: Beratungsleistungen der Führungs-Akademie 2009
 - differenziert nach Auftraggeber, Beratungsthema und Projekttyp –

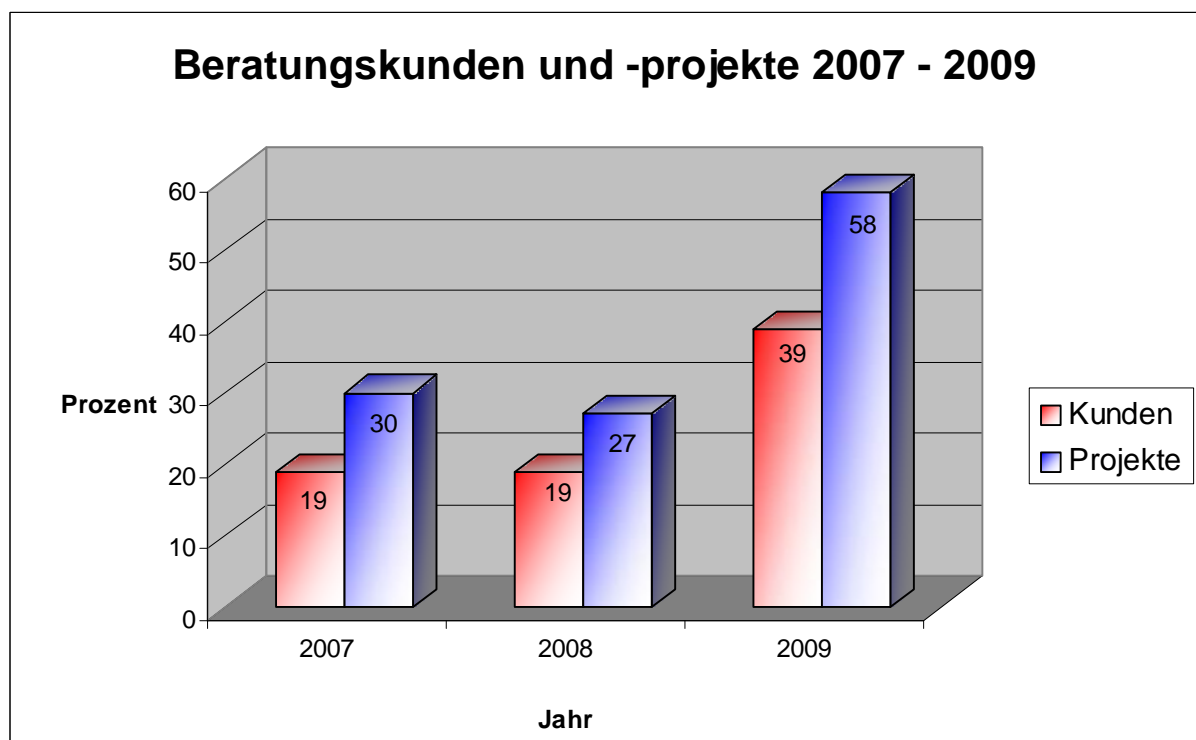
PR.Nr.	AUFTRAGGEBER	TITEL	PROJEKTKTYP
09-734	Baden-Württembergischer Golfverband	Strategieentwicklung	Projektberatung
09-773	Badischer Behinderten- und Rehabilitations-sportverband	Regionalworkshops Breitensportkonzeption	Projektberatung
09-406	Badischer Schwimm-Verband	Strategie-Workshop im Badischen Schwimmverband	Beratungsworkshop
09-701	Bayerischer Landes-Sportverband	Bayerischer Sportkongress (Workshop und Vortrag)	Kongress
09-732	Bundesinstitut für Sportwissenschaft	Workshop "Weiterentwicklung von Sportanlagen"	Moderation
09-411	Bundesministerium des Innern, Bonn	Entwicklung eines Verbandssicherungssystems am Beispiel Deutscher Boxsport-Verband	Projektberatung
09-770	Deutsche Olympische Gesellschaft	Moderation der Workshopreihe mit den Zweigstellen der DOG	Prozessberatung
09-746	Deutsche Reiterliche Vereinigung	Projekt "Investition in die Zukunft" (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-404	Deutsche Reiterliche Vereinigung / Jugend	Jugendsprechersitzung der FN	Beratungsworkshop
09-743	Deutsche Reiterliche Vereinigung / Jugend	Treffen der Landesjugendwarte und Landesjugend-sprecher	Moderation
09-766	Deutscher Aero Club	Strategie- und Strukturberatung (Fortsetzung)	Prozessberatung
09-702	Deutscher Alpenverein	Entwicklung einer Breitensportkonzeption des Deutschen Alpenvereins	Projektberatung
09-716	Deutscher Baseball und Softball Verband	Strategie- und Organisationsentwicklung	Prozessberatung
09-735	Deutscher Fußball-Bund	Sportschulleiterqualifizierung (Forts. aus 2008)	Inhouse Qualifizierung
09-739	Deutscher Fußball-Bund	2. Frauenbundesliga	Prozessberatung
09-742	Deutscher Fußball-Bund	Weiterbildung RV-/LV-Geschäftsführer	Weiterbildung

PR.Nr.	AUFTRAGGEBER	TITEL	PROJEKTTYP
09-720	Deutscher Handballbund	Strategie- und Leitbildentwicklung (Fortsetzung)	Prozessberatung
09-403	Deutscher Olympischer Sportbund	Workshop - Kooperation Sport und Arbeitsagenturen beim DOSB - Expertenhearing	Moderation
09-405	Deutscher Olympischer Sportbund	Tagung "Sport der Älteren"	Beratungsworkshop
09-704	Deutscher Olympischer Sportbund	Lehrreferenten Tagung 09 -Open Space-	Moderation
09-707	Deutscher Olympischer Sportbund	Wissensmanagement im DOSB	Beratungsworkshop
09-713	Deutscher Olympischer Sportbund	Kongress Kommune und Sport	Kongressberatung
09-715	Deutscher Olympischer Sportbund	Integration durch Sport	Prozessberatung
09-719	Deutscher Olympischer Sportbund	DOSB-Klausur GB Sportentwicklung	Beratungsworkshop
09-723	Deutscher Olympischer Sportbund	DOSB-Tagung: Sportentwicklung im Dialog	Beratung / Moderation
09-724	Deutscher Olympischer Sportbund	Weiterentwicklung Deutsches Sportabzeichen (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-730	Deutscher Olympischer Sportbund	Workshop und Vortrag im Rahmen des Stuttgarter Sportkongresses	Kongress
09-733	Deutscher Olympischer Sportbund	Fachkonferenz "Sport und Schule 2009"	Moderation
09-767	Deutscher Olympischer Sportbund	Mitgliedermeldung (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-772	Deutscher Olympischer Sportbund	Familienfreundlicher Sportverein	Prozessberatung
09-46	Deutscher Olympischer Sportbund - Geschäftsbereich Sportentwicklung	Führungstalente-Camp des DOSB 2010	Workshop
09-306	Deutscher Olympischer Sportbund	Direktoriumsklausur "Solidarität im Sport"	Workshop
09-710	Deutscher Ruderverband	Strukturreform (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-718	Deutscher Schützenbund	Mitgliederentwicklung (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-412	Deutscher Tanzsportverband	Präsidiumsklausur	Beratungsworkshop
09-401	Deutscher Tischtennis-Bund	Strategieworkshop mit den Geschäftsführern der Landesverbände	Beratungsworkshop
09-419	DLRG - Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft	Workshop des Bezirks Saarlouis	Beratungsworkshop
09-711	DLRG - Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft	Beratung und Coaching im Ehrenamt	Beratungsworkshop

PR.Nr.	AUFTRAGGEBER	TITEL	PROJEKTTYP
09-726	Fußball- u. Leichtathletik-Verband Westfalen	Fußballentwicklungsplan für den FLVW	Prozessberatung
09-729	IPZV - Islandpferde-Reiter- und Züchterverband Deutschland	Satzungsanalyse (Fortsetzung aus 2008)	Prozessberatung
09-737	Jugend des Deutschen Alpenvereins, Landesverband Bayern	Teamentwicklung in der jDAV-Geschäftsstelle Bayern	Beratungsworkshop
09-703	Kreissportbund Rheinisch-Bergischer Kreis	Workshop zur Sportentwicklung in Bergisch-Gladbach	Beratungsworkshop
09-745	Landes- Seglerverband Rheinland- Pfalz	Landesseglertag Rheinland-Pfalz	Beratungsworkshop
09-410	Landesverband Pferdesport Berlin-Brandenburg	Strategieklausur des LPBB	Beratungsworkshop
09-712	LSB Nordrhein-Westfalen	Expertenhearing zur "Breitensportinitiative 2020" im Landessportbund NRW	Beratung / Moderation
09-709	LSB Thüringen	Leitbildentwicklung	Prozessberatung
09-728	Niedersächsischer Tennisverband	Strukturveränderungen im NTV	Prozessberatung
09-738	Sportamt Wiesbaden	Sport in Wiesbaden im Jahr 2020	Prozessberatung
09-731	Sportbund Rheinland	Fachverbandsberatung im Sportbund Rheinland	Prozessberatung
09-705	Sportjugend Hessen	Entwicklung eines Instruments zur Kompetenzerfassung von Jugendlichen im FSJ	Prozessberatung
09-725	Sportjugend Rheinland-Pfalz	Strategieentwicklung	Prozessberatung
09-765	Sportstadt Köln	Masterplan Sportstadt Köln	Projektberatung
09-747	Stadt Papenburg	Workshop Sportförderung in Papenburg	Beratungsworkshop
09-402	StadtSportBund Köln	Klausurworkshop mit dem SSBK	Beratungsworkshop
09-700	Tennisclub Bayer Dormagen	Strategieworkshop	Beratungsworkshop
09-775	TV Jahn Rheine	Mitgliederbindung	Beratungsworkshop
09-740	Württembergischer Fußballverband	Lehrreferenten-Seminar in Wangen:	Beratungsworkshop

3.5 Beratungsprozesse – ein Einblick in die Beratungsarbeit der Führungs-Akademie

Beratungsprojekte sind ihrem Wesen nach spezifisch und oftmals sehr komplex. Die damit verbundenen Prozesse gewähren den Berater/inne/n einen tiefen Einblick in die Organisationsstrukturen, machen interne Diskussionsprozesse und Führungsstrukturen sichtbar und verlangen ein hohes Maß an Vertrauen. Da eine Vorstellung der einzelnen Projektergebnisse den Rahmen eines Tätigkeitsberichtes sprengen würde, werden Arbeitsweise und Ergebnisse in diesem Bereich an einigen Beispielen aus der Arbeit des letzten Jahres dokumentiert.



Der Begriff ‚Projekt‘ umfasst alle Aktivitäten der Führungs-Akademie im Arbeitsbereich Beratung, schließt also neben umfangreichen Beratungsprojekten auch Beratungsworkshops oder Moderationen ein.

3.5.1 Deutscher Ruderverband – Prozessberatung (2007 – 2009)

Nach drei Jahren intensiver Arbeit konnte der Deutsche Ruderverband beim Deutschen Rudertag sein neues Grundgesetz verabschieden. Mit der Zustimmung der Delegierten des Rudertages konnte der DRV den von der Führungs-Akademie begleiteten Prozess einer zukunftsorientierten Strukturreform erfolgreich abschließen.

Mit der verabschiedeten Strukturreform konnte der DRV seine mitgliedschaftlichen Strukturen neu ordnen, die Kompetenzen der verschiedenen Organe und Gremien transparent regeln und die notwendigen Anpassungen an die rechtlichen Anforderungen vornehmen. In einem Interview für den Newsletter der Führungs-Akademie erläutert der Vorsitzende des Ruderverbandes, Siegfried Kaidel, den Beratungsprozess durch die Führungs-Akademie. Da es u.a. auch den Beratungsprozess beleuchtet, wird es hier auszugsweise wiedergegeben.

RED: Den außerordentlichen Rudertag in Oldenburg mit etwas Abstand betrachtet: Was wirkt noch nach?

KAIDEL: Der DRV ist wieder enger zusammengerückt. Trotz inhaltlicher Differenzen hatten alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen das gemeinsame Ziel vor Augen, die neue Satzung, die wir Grundgesetz nennen, zu verabschieden. Das hat ja auch geklappt. ...

RED: Klare Aufgaben- und Kompetenzverteilungen zwischen den Organen und Gremien sowie die Anpassung der Satzung an aktuelle rechtliche Erfordernisse gehörten zu den Kernanliegen der Satzungsneufassung. Sind Sie mit dem Erreichten zufrieden?

KAIDEL: Ich hätte mir schon in manchen Punkten weiterreichende Regelungen gewünscht. Wir haben letztlich aber eine Lösung gefunden, die wohl allen Vorstellungen und Interessen gerecht wird. ...

RED: Was würden Sie anderen Spitzenverbänden empfehlen, die sich einer umfassenden Strukturreform im Verband stellen wollen?

KAIDEL: Man braucht externe Beratung, muss aber die Besonderheiten und Traditionen der eigenen Organisation immer im Auge behalten. Nicht alles, was außerhalb gut funktioniert, ist im eigenen Verband umsetzbar und sinnvoll.

3.5.2 Verbandsentwicklung in der Beratung: Erwartungen – Ziele – Perspektiven am Beispiel des Sportbundes Rheinland

Der Sportbund Rheinland unterstützt in einem Zeitraum von zwei Jahren im Rahmen des Modellprojekts „Blick nach vorn – Verbandsentwicklung im Rheinland“ die Landesfachverbände in ihrer weiteren Entwicklung, indem diese eine moderierte Klausurtagung des Präsidiums in Anspruch nehmen können. Die Moderation, die Themenfindung und die Vorbereitung werden dabei von der Führungs-Akademie des DOSB, dem Kooperationspartner des Sportbundes Rheinland in diesem Projekt, übernommen.

Zur Auftaktveranstaltung des Projekts im Koblenzer Haus des Sports waren auf Einladung des Sportbundes Rheinland Vertreterinnen aus 35 Fachverbänden erschienen, um sich über die Möglichkeiten des Projekts zu informieren. Für den Sportbund Rheinland hat das Projekt große Bedeutung, soll es doch dazu beitragen, Chancen zur weiteren Entwicklung der Fachverbände zu erarbeiten und zugleich Aufschluss zu geben über Möglichkeiten zur strategischen Ausrichtung des Gesamtverbandes.

Das Team der Führungs-Akademie stellte dazu ein Modell zur Bewertung der gegenwärtigen Verbandsführung vor. Das Modell forderte die Anwesenden zugleich dazu auf, erste Ideen zu entwickeln, an welchen Stellen im Verband beziehungsweise im Präsidium Veränderungsbedarf besteht.

Nach einer intensiven Diskussion der Ergebnisse präsentierte der Geschäftsführer des Sportbundes Rheinland, Martin Weinitschke, dann das konkrete Projekt und die Voraussetzungen für die Fachverbände. Bis zum Ende des Jahres 2010 können zehn Landesfachverbände auf Kosten des Sportbundes Rheinland einen eintägigen Workshop bei der Führungs-Akademie des DOSB buchen. Die Ergebnisse dieser Workshops werden im Anschluss an das Projekt zusammengetragen, und unter der Zielsetzung „Blick nach vorn“ werden daraus weitere Maßnahmen für die Sportentwicklung im Rheinland abgeleitet.

Dass eine solche Maßnahme zur Verbandsentwicklung notwendig und der Bedarf in den Fachverbänden vorhanden ist, das zeigen die Reaktionen auf die Auftaktveranstaltung. Denn nach relativ kurzer Zeit liegen bereits erste Anfragen für die Durchführung von Workshops vor.

4 Forum

Foren zur Sportentwicklung und zur Sportpolitik dienen der Meinungs- und Willensbildung, zur Generierung neuer Erkenntnisse, zum Interessenausgleich und zur gesellschaftlichen Positionierung des organisierten Sports. Foren werden angeboten als eigenständige Veranstaltungen der Führungs-Akademie (z.B. KÖLNER SPORTREDE[®]) oder auch in Kooperation mit dem DOSB und den Mitgliedsorganisationen durchgeführt. Die Führungs-Akademie nutzt Foren sowohl um neue Themen und Diskussionen anzustoßen als auch um Impulse für die Sportentwicklung zu setzen.

2009 wurden in diesem Bereich zwei eigene Veranstaltungen durchgeführt

die 3. KÖLNER SPORTREDE[®] mit Hanns-Michael Hölz als Festredner
die Themenkonferenz "Bildungs- und Beratungsverständnis im Sport".

4.1 Die 3. KÖLNER SPORTREDE[®]

Mit Hanns Michael Hölz, dem „Managing Director“ der „Deutsche Bank AG“, als Festredner wurde 2009 die gemeinsam mit der Stadt Köln durchgeführte Reihe der Kölner Sportreden fortgesetzt. Nach den Themenfeldern „Sport und Politik“ mit Dr. Wolfgang Schäuble und „Sport und Medien“ mit Dr. h.c. Fritz Pleitgen stand die 3. KÖLNER SPORTREDE[®] unter dem Motto „Sport, Wirtschaft und Verantwortung“.

Ausschlaggebend für die Wahl von Hanns Michael Hölz als Festredner war, dass er über seine Perspektive als hochrangiger Vertreter der Wirtschaft hinaus auch einen Blick für die Herausforderungen des Sports in die Rede einbringen konnte. Als Konzernbeauftragter war er u.a. für das globale Nachhaltigkeits-Management-System der „Deutsche Bank AG“ zuständig, ein Thema, das gerade unter Risiko- und Chancenaspekten in der Diskussion um neue Macro- und Micro-Ökonomiemodelle essentiell ist.

Gleichzeitig sprach für Hanns Michael Hölz, dass er über viele Jahre in verantwortlichen Führungspositionen mit dem Sport verbunden war, so u.a. als Vorsitzender des Kuratoriums der Nationalen Anti-Doping Agentur (NADA), als Mitglied des Kuratoriums der Stiftung Deutsche Sporthilfe und auch als langjähriger Präsident eines Sportfachverbandes (Skiverband Schwarzwald-Nord).

Vor knapp 140 Zuhörerinnen und Zuhörern im Historischen Rathaus zu Köln – darunter der Oberbürgermeister der Stadt Köln, Fritz Schramma, der Innen- und Sportminister des Landes Nordrhein-Westfalen, Dr. Ingo Wolf, und der Generaldirektor des Deutschen Olympischen Sportbundes, Dr. Michael Vesper - entwickelte Hanns Michael Hölz in einer einstündigen Rede seine Vorstellungen zum Verhältnis von Sport, Wirtschaft und Verantwortung.

Zentraler Aspekt seiner Rede war die Frage, wie der Sport zwischen wirtschaftlichen Prinzipien, finanziellen Erfordernissen und sozialer Verantwortung zu verorten ist. Dabei machte er sehr deutlich, dass er die Begriffe und deren Handlungsprinzipien nicht als Gegensatz, sondern als Chance und Aufforderung sieht, einen Weg zu finden, in dem Sport und Wirtschaft gemeinsam agieren können („Sport braucht Wirtschaft und Wirtschaft braucht Sport“). Dabei sah er den Sport durchaus in einer Vorbildfunktion: „Der Sport“ so Hanns Marin Hölz, „muss besser sein als die Gesellschaft.“

4.2 Themenkonferenz: "Bildungs- und Beratungsverständnis im Sport"

Als weiteres Forum führte die Führungs-Akademie 2009 die Reihe der Themenkonferenzen fort. Gemeinsam mit Bildungs- und Lehrreferent/inn/en der Landessportbünde und mit der Expertise von Prof. Dr. Robert Prohl von der Universität Frankfurt am Main wurden die beiden Begriffe Bildung und Beratung intensiv diskutiert.

Vor dem Hintergrund der verschiedenen Bildungsangebote in den Ländern und der steigenden Bedeutung der Vereinsberatung als Betätigungsfeld wurde dabei zu klären versucht, inwieweit die Leistungen der Landessportbünde in diesen beiden Themenfeldern stärker miteinander verzahnt werden können.

Darüber hinaus wurde vor allem auch die seit längerem bestehende Idee einer Bildungsberichtserstattung beleuchtet und der Stand der Jahresplanungen in den jeweiligen Landessportbünden diskutiert.

Eine Themenkonferenz zum gleichen Thema für die Spitzenverbände kam mangels Nachfrage nicht zustande.

5 Weitere Aktivitäten der Führungs-Akademie 2009

5.1 Vorträge und Präsentationen

Neben den bereits vorgestellten Arbeiten hat die Führungs-Akademie auch 2009 das in den letzten Jahren aufgebaute Netzwerk durch ergänzende Aktivitäten und Kontakte erweitert. In diesem Rahmen gab es eine Reihe von Präsentationen, Vorträgen, Mitarbeit in Gremien und Austausch mit einer Reihe von Institutionen (siehe nachfolgende Übersicht).

TAB.: Vorträge und Präsentationen

PR.Nr.	AUFTRAGGEBER	TITEL
09-321	Arbeitsgemeinschaft Deutscher Sportämter	Jahrestagung - Arbeitsgemeinschaft Deutscher Sportämter: Vortrag Netzwerkmanagement
09-303	Bundesinstitut für Sportwissenschaft	Projektbeirat Qualitätsmanagement in Sportverbänden
09-304	Christian-Albrechts-Universität Kiel / Institut für Sport und Sportwissenschaften	Präsentation der Arbeit der FA u Diskussion mit Student/inn/en
09-744	HDI Direkt Versicherung AG	Herausforderungen der Vereins- und Verbandsentwicklung
09-305	Landessportbund Thüringen	Erfahrungsaustausch Breitensport
09-322	LSB Mecklenburg Vorpommern	Tagung der Großvereine: Vortrag Zeitgemäße Vereinsführung
09-412	LSB Sachsen-Anhalt Halle	Unterstützung im Rahmen des Bildungstages: Situation der Sportvereine in Sachsen-Anhalt
09-301	Siegerland Turgau e. V. 1886	Vortrag Personalmanagement
09-308	Stadtsportverband Overath	Herausforderungen für die Vereinsentwicklung
09-300	Universität Heidelberg - Institut für Sport und Sportwissenschaft	Präsentation der Arbeit der FA u Diskussion mit Student/inn/en
09-302	Westdeutscher Tischtennis-Verband	Vortrag - Entwicklung von Vereinen
09-300	Westfälischer Turnerbund	Impulsreferate bei den Regionalkonferenzen des WTB und des RTB

TAB.: Mitarbeit in Gremien

PR.Nr.	AUFTRAGGEBER	TITEL
09-303	Masterplan Sportstadt Köln (unter der Schirmherrschaft des Oberbürgermeisters der Stadt Köln und des Vorsitzenden des Stadt-sportbundes)	Mitwirkung in der Steuerungsgruppe (Gabriele Freytag)

5.2 Wiederaufnahme der Publikationsreihe „Akademieschriften“

Mit der Dokumentation des Projektworkshops „Prozesse der Sportentwicklungsplanungen in Großstädten“, den die Führungs-Akademie 2008 gemeinsam mit dem Deutschen Olympischen Sportbund und der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Sportämter konzipiert und durchgeführt hatte, hat die Führungs-Akademie 2009 ihre Publikationsreihe „Akademieschriften“ fortgesetzt.

Mit dem jetzt veröffentlichten – 152 Seiten umfassenden - Dokumentationsband liegen insgesamt 53 Akademieschriften vor.

5.3 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Die Führungs-Akademie hat die Aktivitäten zur Verstärkung ihrer Öffentlichkeitsarbeit 2009 weiter intensiviert. Dies gilt sowohl für die Präsentation ihrer Arbeit bei Kongressen, (Mitglieder-) Versammlungen und Institutionen (s.o. Pkt. 5.1), als auch für ihre webbasierten Aktivitäten.

Die Direktansprache von Führungskräften im Vorfeld von FA-Veranstaltungen wurde ebenso gefestigt wie die Präsenz in der DOSB Presse und der Vertrieb des zweimonatlich erscheinenden Newsletters, dessen Akzeptanz durch eine stetig wachsende Abonnentenzahl bestätigt wird. Nach wie vor große Bedeutung für die Kommunikation mit den Führungskräften der Mitgliedsverbände hat das weiterhin auch in gedruckter Form vertriebene Jahresprogramm.

Nach einem längeren Entwicklungsprozess und unter Berücksichtigung der Gestaltungsvorgaben für die DOSB-nahen Institutionen konnte die Führungs-Akademie zum Ende des Jahres 2009 die Umstellung auf ein zeitgemäßes Corporate Design erfolgreich umsetzen. Die neue Gestaltungslinie mit neuem Logo und neuen Formaten sowohl im Print- wie im Webbereich wurde in Zusammenarbeit mit der Kölner Agentur „springerf3“, die sich in einem umfassenden Auswahlverfahren gegen mehrere andere Bewerber durchgesetzt hat, entwickelt und umgesetzt.

Im Zuge der Umstellung und Neugestaltung wurde zugleich die technische Basis des Internetauftritts grundlegend verändert. Im Ergebnis können Inhalte sehr viel schneller und dazu kostengünstiger ins Netz gestellt werden. So kann z.B. ab 2010 der Newsletter komplett in Eigenregie erstellt und auch versendet werden.

Neben der veränderten Optik und den in vielen Bereichen verbesserten Funktionen bietet die neue Website der Führungs-Akademie mit einem interaktiven Organigramm des organisierten Sports in Deutschland einen ganz neuen Service an, der die Website nicht nur für die Mitgliedsverbände und deren Mitarbeiter/innen, sondern auch für neue Zielgruppen interessanter macht. Es ist davon auszugehen, dass sich zum einen die Zahl der Zugriffe auf die Website spürbar erhöhen wird, zum anderen besteht damit auch die Möglichkeit, neue Kunden an die Führungs-Akademie heranzuführen.

Das in Umfang, Form und Inhalt völlig neue und durch die Interaktivität sehr bedienerfreundliche Organigramm gibt nicht nur einen Überblick über die zahlreichen Institutionen im organisierten Sport und ihre Stellung und Funktion im Sportsystem, sondern bietet darüber hinaus zahlreiche weitere Informationen. Dabei werden nicht nur die unterschiedlichen Verbandsebenen und deren Mitgliedsverbände gezeigt, sondern auch deren Aufgaben und Organe vorgestellt. Und das alles nicht auf viele Blättern verteilt, sondern dank Animationstechnik schnell, übersichtlich und überall, wo ein Internetanschluss vorhanden ist, verfügbar. So kann die Übersicht auch in den Qualifizierungsangeboten der Mitgliedsorganisationen jederzeit eingesetzt werden (siehe Abb. auf der folgenden Seite).

FÜHRUNGS- AKADEMIE

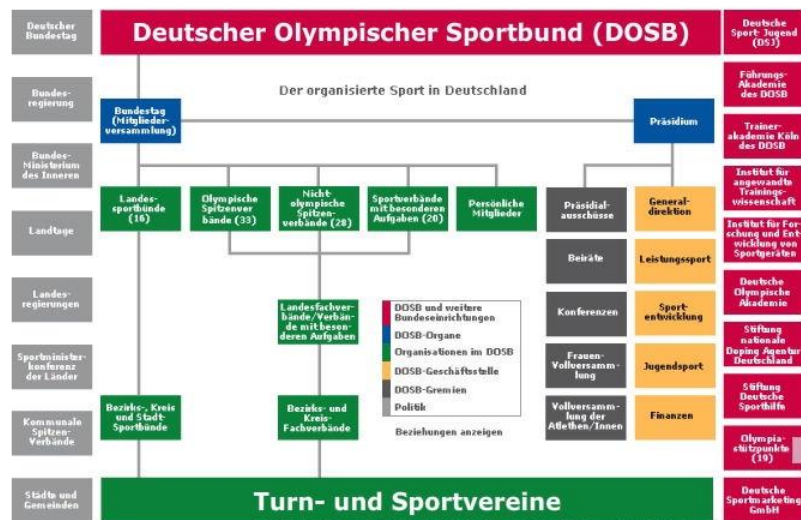
DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND

/// KONTAKT /// ANFAHRT /// SEITE VERSENDEN AN /// DRUCKANSICHT /// IMPRESSUM

Suchen



- AKTUELLES
- WEITERBILDUNG
- BERATUNG
- FORUM
- DIE AKADEMIE**
- Selbstverständnis
- Das Team
- Vorstand
- Mitgliedsverbände & -vereine
- Dozent/inn/en
- Kooperationen
- Publikationen
- Praktikum
- NEWSLETTER



ORGANISGRAMM • BETA-VERSION • 6.7.2009 • QUELLE: FÜHRUNGS-AKADEMIE DES DOSB • GRAFIC: RAJMIPLIET

5.4 23. Mitgliederversammlung

Die 23. Mitgliederversammlung der Führungs-Akademie fand am 4. Dezember in Düsseldorf im Rahmen der DOSB-Mitgliederversammlung statt. In einer mit knapp 50 Teilnehmer/innen sehr gut besuchten Versammlung zogen der Vorstandsvorsitzende des Vereins, Walter Schneeloch, und die Direktorin der Führungs-Akademie, Gabriele Freytag, ein überaus positives Fazit der Arbeit der letzten beiden Jahre.

In seinem Eröffnungsbeitrag begründete Walter Schneeloch die positive Entwicklung vor allem damit, dass es der Führungs-Akademie gelungen sei, ihre Aktivitäten nicht nur in einem Geschäftsbereich, sondern in allen drei Bereichen – in Weiterbildung, Beratung und Forum - in z.T. ganz erheblichem Umfang zu intensivieren. Die Tatsache, dass die Nachfrage sowohl nach Seminaren als auch nach Beratungsunterstützung trotz der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen deutlich erhöht werden konnte, wertete der Vorstandsvorsitzende des Trägervereins als ebenso erfreulichen wie wichtigen Vertrauensbeweis in die Arbeit der Führungs-Akademie.

Die wichtigsten Themen der Versammlung waren die Arbeit der Führungs-Akademie in den Jahren 2008 / 2009, die Rechenschaftsberichte 2007 und 2008, die Entlastung des Vorstands, der Finanzstatus 2009, die Beschlussfassung über Satzungsänderungsanträge des Vorstands sowie ein Ausblick auf die Aktivitäten und den Haushalt 2010.

5.5 Kooperation mit der „rosenbaum & nagy unternehmensberatung“

Zur Stärkung der Möglichkeiten der Führungs-Akademie, auch umfassende Fragen zum Finanzmanagement in Beratungsprozessen angemessen bearbeiten zu können, ist die Führungs-Akademie im Mai 2007 eine Kooperation mit der „rosenbaum nagy unternehmensberatung“ (rnu) eingegangen, die auch in 2009 fortgesetzt wurde.

Ein wichtiges Ziel dieser Kooperation war es, Anfragen zum Finanz- und Krisenmanagement künftig noch umfassender gerecht werden zu können. Über die Kooperation mit rnu kann die Führungs-Akademie ihren Mitgliedsorganisationen einen kompetenten Ansprechpartner vermitteln. Dies gewährleistet zum einen, dass die Führungs-Akademie weiterhin mit den durch sie vermittelten Beratungsprozessen (im Rahmen der jeweiligen vertraglichen Regelungen) verbunden bleibt. Zum anderen eröffnet sich über den regelmäßigen Austausch beider Kooperationspartner die Möglichkeit, die besonderen Belange des organisierten Sports auch in Fragen der finanziellen Absicherung oder der Wiederherstellung der finanziellen Handlungsfähigkeit sichtbar zu machen und zur Geltung zu bringen.

5.6 Netzwerk Europäischer Akademien des Sports (NEAS)

Als Gründungsmitglied des Netzwerkes Europäischer Akademien des Sports, dem bislang die Akademien und Bildungseinrichtungen aus Freiburg, Hannover, Köln, Malente, Potsdam, Trier und Velen angehörten, hat die Führungs-Akademie ihre Aufgabe vor allem darin gesehen, gemeinsam mit den anderen Partnern Programme und Aktivitäten zu entwickeln, die dazu beitragen, den europäischen Gedanken zu stärken und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu fördern. Für die Führungs-Akademie war die Zugehörigkeit zum Netzwerk und der persönliche Austausch in den gemeinsamen Besprechungen zugleich ein wichtiger Anreiz, das Thema Europa in der eigenen Arbeit angemessen zu berücksichtigen.

Allerdings hat sich in den letzten Jahren doch sehr deutlich gezeigt, dass die Führungs-Akademie sich nicht in dem Maße europäischen Themen zuwenden kann, wie das zu Beginn der Mitgliedschaft im Netzwerk angedacht war und wie das insbesondere die eher regional orientierten (europäischen) Sportakademien mit Bezug zu ihren jeweiligen unmittelbaren Nachbarländern gerade auch mit grenzübergreifenden Sportveranstaltungen tun. Da die Ausrichtung der Führungs-Akademie stark auf die Mitgliedsorganisation konzentriert ist, somit eher bundesweit als europäisch ausgerichtet ist, und sich auch für die Zukunft kaum Möglichkeiten abzeichnen, weitere Impulse in das Netzwerk hineinzugeben oder Impulse aus dem Netzwerk für die eigene Arbeit nutzen zu können, hat der Vorstand der Führungs-Akademie 2009 den Entschluss gefasst, die Mitgliedschaft im Netzwerk zum Ende des Jahres aufzugeben.

Die Beendigung der Mitgliedschaft im Netzwerk bedeutet keine grundsätzliche Abkehr von europäischen Themen. Seminare mit dem Themenschwerpunkt Europa werden auch zukünftig in dem bisher schon realisierten Umfang angeboten werden. Dies gilt ebenso für die enge Zusammenarbeit mit dem EOC EU Office und seinem Leiter, Folker Hellmundt. Auch werden die bestehenden Kontakte zu den handelnden Personen des Netzwerkes, die über viele Jahre gewachsen sind, sicher auch zukünftig gepflegt und genutzt werden - wenngleich nicht in der institutionellen Form einer Mitgliedschaft im Netzwerk Europäischer Akademien des Sports.

6 Personal

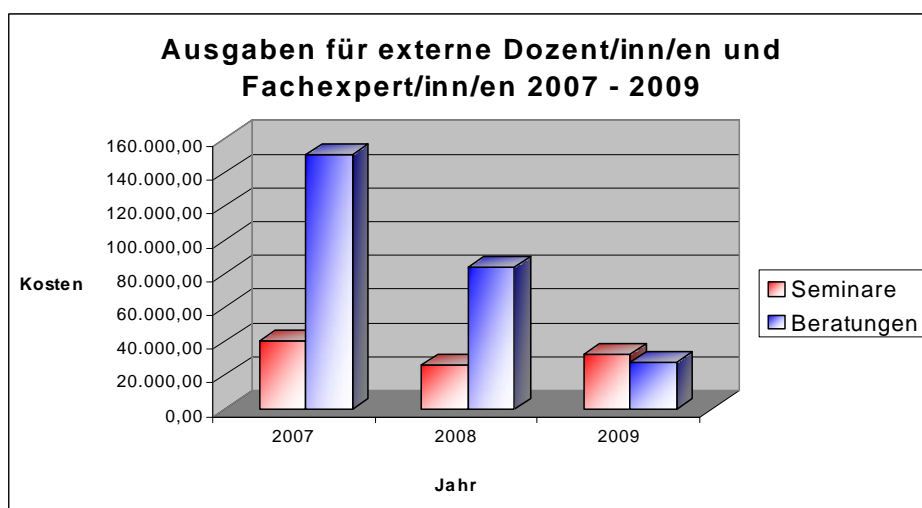
Der Stellenplan der Führungs-Akademie hat sich im Jahr 2009 gegenüber der Situation Ende 2008 nicht verändert. Dem Team der Führungs-Akademie gehören 8 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die Direktorin, drei Wissenschaftliche Referent/inn/en, ein Organisationsreferent, zwei Sachbearbeiterinnen und eine Projektassistentin.

TAB.: Stellenplan und Personalsituation Führungs-Akademie 2008

	Funktion	Umfang	Befristung
1	Direktorin	100 %	unbefristet
2	Wiss. Referentin	100 %	unbefristet
3	Wiss. Referent/in	50 % / 50 %	befristet unbefristet
4	Wiss. Referentin	25,98 %	unbefristet
5	Org. Referent	100 %	unbefristet
6	Sachbearbeiterin	100 %	unbefristet
7	Sachbearbeiterin	64,10 %	unbefristet
8	Projektassistenz	85,90 %	unbefristet

7 Finanzen

Die Führungs-Akademie finanziert sich über drei Wege: Zuwendungen und Zuschüsse des Landes und der Stadt Köln, Beiträge der Mitgliedsorganisationen sowie durch Einnahmen aus Teilnahmegebühren und Honoraren. Im Einzelfall stellt darüber hinaus das Bundesministerium des Innern Mittel zur Verfügung. Zum einen werden für die Mitgliedsorganisationen Weiterbildungsangebote an der Führungs-Akademie gefördert, die im besonderen Interesse des Bundes liegen, zum anderen werden ausgewählte Projekte der Führungs-Akademie mit Spitzensportbezug unterstützt.



Die Führungs-Akademie kann auch im Haushaltsjahr 2009 eine gute finanzielle Entwicklung vorweisen. Das Ergebnis ist zum einen darauf zurückzuführen, dass sich sowohl der Weiterbildungsbereich als auch der Beratungsbereich 2009 gut entwickelt haben. Hinzu kommt, dass 2009 im Seminar- und Beratungsgeschäft ein sehr gutes Verhältnis zwischen Eigenleistungen der Mitarbeiter/innen der Führungs-Akademie und dem Einsatz von externen Dozent/inn/en und Beratungsexpert/inn/en aufgebaut werden konnte (vgl. Diagramm, S. 32).

Die Einnahmen der Führungs-Akademie 2009 im Einzelnen:

Zuwendungen des Landes NRW (200.000 €) und der Stadt Köln (100.000 € plus 50.000 € Infrastruktur)

Beiträge der Mitgliedsorganisationen - der Landessportbünde, der Spitzenverbände und des DOSB (142.569,14 €)

Zuwendungen des BMI (68.007,67 €)

Einnahmen aus Teilnahmegebühren und Honoraren (331.553,65 €).

8 Zusammenfassung und Ausblick

Trotz schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen kann die Führungs-Akademie auch 2009 auf eine sehr erfolgreiche Entwicklung zurückblicken. Dies gilt für alle drei Geschäftsbereiche, wobei insbesondere die Aktivitäten in der Weiterbildung und der Beratung erheblich ausgeweitet werden konnten. Besonders erfreulich ist, dass dieses im Vergleich zu den Vorjahren noch einmal erhöhte Maß an Weiterbildungs- und Beratungsangeboten vor allem mit den fest angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gelang. Von entscheidender Bedeutung für die weitere Entwicklung der Führungs-Akademie ist dabei vor allem die hohe Wertschätzung, die das Angebot der Führungs-Akademie nicht nur bei den Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmern, sondern auch im Rahmen der Beratungsprojekte genießt. Gerade die Beratung und Unterstützung in größeren Veränderungsprozessen unserer Mitgliedsorganisationen erfordern Wertschätzung und Vertrauen als eine wesentliche Voraussetzung, um ein Projekt bewältigen und gemeinsam zu einem erfolgreichen Abschluss bringen zu können.

Diese Wertschätzung zu erhalten, sie durch ein attraktives Angebot an spannenden Seminaren mit interessanten Dozentinnen und Dozenten und durch ein engagiertes Ringen um adäquate Lösungen in den Beratungsprozessen weiter zu festigen, ist unser Ziel und damit auch die besondere Herausforderung des kommenden Jahres.



Gabriele Freytag
Direktorin



FÜHRUNGS-AKADEMIE
des Deutschen Olympischen Sportbundes
Willy-Brandt-Platz 2
50679 Köln

Tel 0221/221 220 13
Fax 0221/221 220 14
info@fuehrungs-akademie.de
www.fuehrungs-akademie.de