



INHALT

VORWORT	3
SELBSTVERSTÄNDNIS	4
DER VORSTAND	5
DAS TEAM	6
BERICHTE AUS DEN GESCHÄFTSFELDERN	8
WEITERBILDUNG	9
BERATUNG	21
FORUM & WISSENSCHAFT	29
MITGLIEDERSERVICE	33
FINANZEN	36

VORWORT

„Wer vom Wandel profitieren will, muss ihn begrüßen.“

(Frank Schabel)



Die Führungs-Akademie blickt auf zwei veränderungsreiche Jahre 2018 und 2019 zurück. Neben personellen Wechseln im Team der FA wurde der Vorstand auf der Mitgliederversammlung im November 2018 neu gewählt und die neue Vorstandsvorsitzende durch das Präsidium des DOSB benannt.

„Veränderung managen – Zukunft gestalten“ war passenderweise das Leitthema der zweiten Auflage des Sportverbändeforums (2018) der Führungs-Akademie. Führende Vertreter/-innen aus den Sportorganisationen waren eingeladen, den Blick nach innen, aber vor allem auch nach außen in die Wirtschaft oder in andere Non-Profit-Organisationen zu richten und im Dialog zu prüfen, inwiefern Ansätze und Ideen aus diesen Bereichen auf den organisierten Sport übertragbar sind. Im Fokus standen Themen wie Organisations-, Strategie- und Personalentwicklung sowie die Digitalisierung. Eingebunden in die Veranstaltung war als ein Höhepunkt die 9. Kölner Sportrede im Historischen Rathaus zu Köln mit Festredner Rainer Maria Kardinal Woelki, der den Wert des Sports facettenreich betrachtete.

Was hat sich noch getan an der Führungs-Akademie in den Jahren 2018/2019?

Seit Ende 2019 erstrahlen die FA-Webseite und der FA-Newsletter in einem neuen digitalen Glanz. Die optische Aufwertung ging auch mit der Erweiterung nutzerfreundlicher Funktionen einher.

Im Geschäftsfeld Weiterbildung konnte ein immenser Anstieg an Inhouse-Schulungen verzeichnet werden – ein positives Zeichen der Sportorganisationen mit Blick auf die Bedeutung von Weiterentwicklung und Stärkung von Mitarbeiterkompetenzen.

Im Geschäftsfeld Beratung wurden erneut viele kleine und große Veränderungsprojekte in den Mitgliedsorganisationen begleitet. Der Wandel wird in vielen Organisationen erkannt, angenommen und aktiv gestaltet.

Durch den intensiven Austausch mit unseren Mitgliedsorganisationen werden auch wir immer wieder auf neue und wichtige Themen aufmerksam gemacht, die wir in unser Angebot aufnehmen und hoffen, darüber aktiv Veränderungen anzustoßen und zu begleiten.

Veronika Rucker
Vorstandsvorsitzende

Florian Scheibe
Direktor

UNSER SELBSTVERSTÄNDNIS

Die Führungs-Akademie ist die zentrale Einrichtung im DOSB für Führungskräfte und Mitarbeitende auf nationaler und regionaler Ebene zu Fragen des Sportmanagements und der Verbandsentwicklung. Ihre unmittelbaren Mitglieder sind die Spitzenverbände, die Landessportbünde und die Verbände mit besonderen Aufgaben, die ihren Beitritt in den Trägerverein der FA erklärt haben. Aktuell gehören dem Trägerverein der Führungs-Akademie 77 Verbände an.

Als Teil des Sportsystems sind wir eng mit den Strukturen und Netzwerken des organisierten Sports verbunden. Wir besitzen eine fundierte Systemkenntnis über die besonderen Anforderungen der sportspezifischen Organisationsformen.

Wir möchten die Professionalität im organisierten Sport ausbauen und seine Stärken fördern, indem wir

- aktuelle Managementkenntnisse vermitteln und zu Fach- und Führungsthemen weiterbilden,
- unsere Mitgliedsorganisationen auf Veränderungen vorbereiten, sie in ihrer Entwicklung kompetent beraten und Wissenstransfer fördern,
- relevante Themen der Verbandsentwicklung und des Sportmanagements zielgruppengerecht aufbereiten und diese über die verschiedenen Formate unserer Geschäftsfelder in den organisierten Sport einbringen.



Wir verstehen uns als Partnerorganisation für unsere Mitglieder und orientieren uns an deren Belangen. Mit unserem gesamten Team stehen wir für Authentizität, Kompetenz und für eine hohe Qualität unserer Angebote. Wir vertreten die Werte des Sports.



DER VORSTAND

Der Vorstand der Führungs-Akademie setzt sich aus fünf Personen zusammen: der vom DOSB-Präsidium benannten Vorsitzenden, der stellvertretenden Vorsitzenden sowie drei weiteren Mitgliedern als Vertreter/-innen der Verbändegruppen. Der Direktor gehört dem Vorstand mit beratender Stimme an. Auf der 28. Mitgliederversammlung am 30.11.2018 in Düsseldorf wurde der Vorstand für vier Jahre von den Mitgliedern der Führungs-Akademie gewählt. Das DOSB-Präsidium benannte Veronika Rücker als Nachfolgerin von Walter Schneeloch. Sigrid Berner übernahm die Nachfolge von Franz Allert.



Veronika Rücker

Vorstandsvorsitzende

Vorstandsvorsitzende des Deutschen Olympischen Sportbundes e.V.



Gabriele Wach

Stv. Vorsitzende und Vertreterin der Landessportbünde

Vizepräsidentin Bildung des LSB Niedersachsen e.V. (bis 11/2018)



Soenke Lauterbach

Vertreter der Olympischen Spitzenverbände

Generalsekretär der Deutschen Reiterlichen Vereinigung e.V.



Sigrid Berner

Vertreterin der Nicht-Olympischen Sportverbände

Schatzmeisterin des Deutschen Aero Club e.V.



Dr. Barbara Oettinger

Vertreterin der Verbände mit besonderen Aufgaben

Präsidentin des Deutschen Aikido-Bundes e.V.



Florian Scheibe

Direktor der Führungs-Akademie des DOSB e.V.

DAS TEAM

Das Team der Führungs-Akademie umfasste Ende 2018 sieben Vollzeitstellen – davon eine Trainee-stelle und eine Ausbildungsstelle – sowie fünf Teilzeitstellen und eine Kollegin in Elternzeit.

Ende 2019 bestand das Team aus neun Vollzeitstellen – davon eine Trainee-stelle und eine Ausbil-dungsstelle – sowie sechs Teilzeitstellen.

Um das umfangreiche Seminar- und Beratungsangebot abdecken zu können, greift die Führungs-Akademie weiterhin auf die Unterstützung von externen Expertinnen/Experten zurück.

Die Darstellung der Teammitglieder inkl. Funktionen bezieht sich auf Ende 2019.



Florian Scheibe
Direktor



Florian Kaiser
Wissenschaftlicher
Referent



Sandra Küster (geb. Werner)
Referentin Weiterbildung



Dennis Baufeld
Wissenschaftlicher
Referent



Meike Schröder
Wissenschaftliche
Referentin



Gabriele Mergener
Wissenschaftliche
Referentin



Anja Pachutani
Kordinatorin Projekte und
Veranstaltungsmanagement



Rebekka Malchow
Leiterin Marketing &
Kommunikation



Daniela Rütthlein
Leiterin Office



Kathrin Radermacher
Marketing & Kommunikation/
Veranstaltungsmanagement



Toni Niewerth
Mitgliederservice



Iris Madeja
Leiterin Rechnungswesen
und Personalsachbearbeitung



Lisa Reich
Veranstaltungsmanagement



Linda Kübel
Trainee



Corinna Honrath
Auszubildende



WEITERBILDUNG

Das Weiterbildungsangebot der Führungs-Akademie orientiert sich an den aktuellen Herausforderungen des organisierten Sports. Ziel ist es, die Führungskräfte in ihrer beruflichen wie ehrenamtlichen Arbeit für den Sport wirksam zu unterstützen.

Unser Anspruch ist es, ein Qualifizierungsangebot im und für den Sport zu bieten, das bundesweit und sportartübergreifend ausgerichtet ist sowie aktuelle Erkenntnisse anforderungsnah und praxisgerecht vermittelt.

Das Weiterbildungsprogramm umfasste 2018/2019

- 55/47 im Jahresprogramm und auf der Webseite ausgeschriebene Seminare für eine zielgruppenspezifische und praxisnahe Qualifizierung zu aktuellen Themen,
- 70/49 Inhouse Seminare: maßgeschneiderte Angebote zur Verbandsentwicklung, die auf die speziellen Anforderungen der jeweiligen Organisation ausgerichtet sind,
- den Abschluss des fünften und sechsten Durchgangs und Start des siebten Durchgangs der im Blended Learning Format angebotenen Qualifizierung zum/ zur „DOSB-Verbandsmanager/in“.

Weiterbildungsveranstaltungen werden als einzelne Workshops bzw. Seminare angeboten oder als Qualifizierungsreihe konzipiert und durchgeführt. Somit können die Angebote speziell auf die unterschiedlichen Interessenslagen der Teilnehmenden und der Mitglieds-

organisationen ausgerichtet werden, um eine größtmögliche Passgenauigkeit und Nachhaltigkeit zu sichern.

KOMPETENZFELDER ALS ORIENTIERUNGSPUNKT DES WEITERBILDUNGSANGEBOTS

Das Weiterbildungsprogramm der Führungs-Akademie unterstützt die Führungskräfte der Mitgliedsorganisationen mit Angeboten in den Feldern Fachkompetenz, Managementkompetenz sowie Führungs- und persönliche Kompetenz.

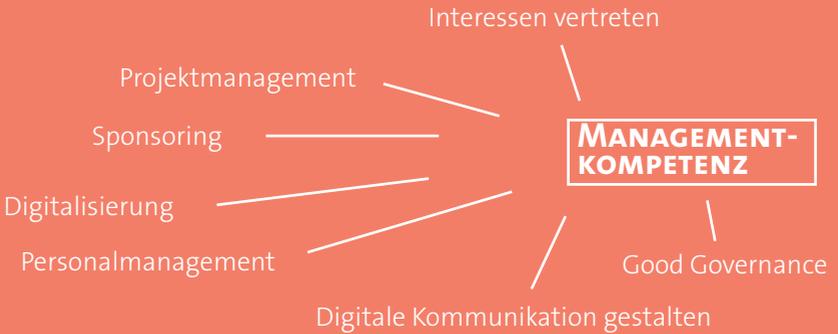
Im Bereich der Fachkompetenz werden fachspezifische Inhalte vermittelt, die einen Beitrag zur effizienten und rechtssicheren Erfüllung satzungsgemäßer Aufgaben leisten. Dazu gehören unter anderem Themen aus dem Steuer- und Vereinsrecht, der Umgang mit Haftungsrisiken in der Vorstandsarbeit, die rechtssichere Anwendung des Datenschutzes und eine effiziente Medien- und Öffentlichkeitsarbeit.

Angebote im Bereich der Managementkompetenz richten sich vor allem an jene Fach- und Führungskräfte, die ihre Qualifikation im Hinblick auf ihre Fähigkeit, (Veränderungs-)Prozesse sachgerecht planen, organisieren und umsetzen zu können, verbessern wollen. Zum Angebot der Führungs-Akademie gehören hier Seminare und Workshops zum Projektmanagement, zum Controlling, zur strategischen Steuerung von Sportverbänden sowie zu spezifischen Managementfragen.

Führungskräfte sind gefordert, ihrer Organisation unter wachsendem Zeit-, Kosten- und Handlungsdruck Sicherheit und Orientierung zu geben und zugleich Entwicklungsmöglich-

keiten in einem sich rasant verändernden Umfeld aufzuzeigen. Dafür bieten wir im Bereich Führungs- und persönliche Kompetenz Trainings und Workshops, die den spezifischen Anforderungen im Sport gerecht werden. Hierzu gehören Seminare zum Selbst- und Zeitmanagement, zur konstruktiven Lösung von Konfliktsituationen oder zur souveränen und zielgerichteten Kommunikation in Führungspositionen.

AUSGEWÄHLTE THEMEN AUS DEN KOMPETENZFELDERN:



WEITERBILDUNG 2018

Nach erfolgreicher Einführung der zwei neuen Qualifizierungsreihen „JUMP“ und „Leading Coaches“ im Weiterbildungsprogramm 2017, nahm die Führungs-Akademie aufgrund der großen Nachfrage auch 2018 beide Reihen wieder ins Programm auf.

Das **Junior-Management-Programm „JUMP“** wurde konzipiert, um aufstrebenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, sich auf zukünftige Führungsfunktionen vorzubereiten. JUMP bietet einen passenden Rahmen für die Förderung talentierter Mitarbeiter/-innen aus Sportverbänden und -vereinen, die ggf. über erste Führungserfahrung verfügen und höhere Verantwortung anstreben. In drei Trainingsmodulen wurden persönliche, soziale und methodische Kompetenzen weiterentwickelt mit dem Ziel, den Teilnehmenden das entsprechende Rüstzeug dafür mitzugeben. Ein Persönlichkeitstest mit begleitendem Entwicklungsgespräch trug zur individuellen Standortbestimmung und Schärfung der beruflichen Entwicklungsziele der Teilnehmenden bei.



Neben JUMP als Management-Programm für Talentförderung, Nachwuchsarbeit und Aufbautraining für Verbandsmitarbeiter/-innen, richtete sich die Weiterbildungsreihe **„Leading Coaches - Stärkung der Führungskompetenz von Trainerinnen und Trainern im Leistungs-**

sport“ an die Bundes- und Landestrainer/-innen der Verbände, die Verantwortung für die sportlichen Erfolge und Misserfolge ihrer Sportler/-innen tragen und das „Team hinter dem Team“, z.B. Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten und Co-Trainer/-innen, führen. Trainer/-innen müssen dabei nicht nur sportfachlich und trainingsmethodisch exzellent sein, sondern besonders die Kompetenz haben, sich und andere zu führen, konstruktiv zu kommunizieren und die Kooperation der Teammitglieder bzw. Athletinnen und Athleten zu fördern.



Das Programm umfasste die Module „Führung im Leistungssport“, „Gesprächsführung“ und „Führen von Teams in Veränderungssituationen“ und bot viel Raum zur Reflexion des eigenen Führungsverständnisses sowie zum systematischen Austausch mit Trainer-Kolleginnen und -Kollegen.

Eine Neuheit im Jahresprogramm 2018 war die **„Digitale Woche“**, die Ende November stattfand. Nahezu alle Vereine und Verbände setzten sich mit Digitalisierungsprozessen in ihren Organisationen auseinander. Das nahm die Führungs-Akademie zum Anlass, sich gleich eine Woche lang den Facetten des Themas Digitalisierung zu widmen.

In vier kompakten Workshops beleuchtete die Digitale Woche Auswirkungen der aktuellen Digitalisierungstrends auf den organisierten Sport. Rund 60 Vereins- und Verbandsmitarbei-

tende nahmen insgesamt teil, viele von ihnen an mehr als nur einem Seminar. 12 Referentinnen und Referenten führten die Teilnehme-

DIGITALE WOCHE



den durch die spannende Woche, erläuterten Herausforderungen der Digitalisierung und stellten Chancen und Lösungsansätze vor. Die Digitale Woche war nicht nur für die FA eine neue und tolle Erfahrung. Aus den gesammelten Impressionen entstand ein Film, der im YouTube-Kanal der Führungs-Akademie einsehbar ist.

Im Datenschutzrecht fiel der Stichtag für die Wirksamkeit der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO) auf den 25.05.2018. Dies machte sich auch in den gebuchten Weiterbildungsveranstaltungen der Führungs-Akademie bemerkbar. Mit insgesamt neun Seminaren zum Thema Datenschutz, stand vor allem das Seminar **„Datenschutzbeauftragte/-r im Verein oder Verband“** hoch im Kurs. Somit bildete die FA 2018 insgesamt 112 Teilnehmende zum/zur Datenschutzbeauftragten aus, die durch Ablegung der Prüfung den „Fachkundennachweis Datenschutz“ erworben haben.



WEITERBILDUNG 2019

Im Weiterbildungsprogramm 2019 gingen gleich drei Qualifizierungsreihen an den Start. **„JUMP“** gilt derweil als Dauerbrenner und ist aufgrund der großen Nachfrage fest im Weiterbildungsprogramm etabliert.

Die Reihe **„Leading Coaches - Stärkung der Führungskompetenz von Trainerinnen und Trainern im Leistungssport“** wurde 2019 von der **„Leading League“** abgelöst, die bereits 2013 zum ersten Mal an der FA durchgeführt wurde. Die Leading League ermöglicht erfahrenen Führungskräften, ihr persönliches Führungsverständnis zu reflektieren, zentrale Führungsthemen zu vertiefen und sich intensiv und systematisch mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen.

Zudem wurde die drei modulige Qualifizierung **„Beratungskompetenz & Systemische Gestaltung“** inhaltlich überarbeitet und kompletterte die Auswahl an Reihen für das Weiterbildungsprogramm.

Ebenso gelang es mit neuen, aktuellen Themen aus der Sportverbandswelt Akzente im Seminarprogramm zu setzen. **„Mindful Leadership“** beinhaltet u.a. das Entwickeln von Strategien und Methoden zur Steuerung der eigenen Aufmerksamkeit. Bewusstseinsprozesse im Zusammenhang mit Stress und sozialen Beziehungen wurden kennen und managen gelernt. Das eintägige Seminar **„Prävention und Intervention sexualisierter Gewalt“** half Teilnehmenden beispielsweise dabei ein eigenes Präventionskonzept für ihre Organisation zu erstellen. Zudem wurden Wissen, Forschungsstand und Methoden aus der Praxis vorgestellt und praxistauglich angewendet, um Beteiligte in Führungspositionen im Sport zu schulen, sich diesem gesellschaftlichen Thema professionell anzunehmen.

DOSB VERBANDSMANAGER/IN

Um langfristig Erfolg zu haben und im verstärkten Wettbewerb bestehen zu können, brauchen die Führungskräfte moderner Sportverbände fundierte Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von sportspezifischen Managementmethoden und -instrumenten.



Mit der Qualifizierung zum/zur „DOSB Verbandsmanager/in“ vermittelt die Führungs-Akademie in vier kompakten Blöcken Managementwissen, das speziell auf die strukturellen Besonderheiten des organisierten Sports übertragen und angepasst wurde. Der berufs begleitende Lehrgang ist im Blended Learning Format angelegt und umfasst Online- sowie drei Präsenzphasen. Er orientiert sich dabei am Freiburger Management Modell für Non-Profit Organisationen und gliedert sich in die Blöcke:

- Block 1: System-Management
Übergeordnete Gestaltungsansätze und Aufgaben, die das gesamte System Verband betreffen (Steigerung von Effektivität und Effizienz)
- Block 2: Marketing-Management
Die gesamte inhaltliche Arbeit des Verbandes (Gestaltung von Leistungen und Kommunikation)
- Block 3: Ressourcen-Management
Beschaffung, Einsatz und Verwaltung von Betriebsmitteln sowie Personalplanung und Mitarbeitergewinnung

- Block 4: Vertiefende Themen
Beleuchtung weiterer Management-Aspekte, wie z.B. Projekt-, Qualitäts- oder Risikomanagement im Sportverband

Ziel des universitär lizenzierten Weiterbildungsprogramms ist es, den Teilnehmenden das Rüstzeug im Bereich der systematischen Verbandsentwicklung mit auf den Weg zu geben, um ihren Verband bzw. ihren jeweiligen Verantwortungsbereich strategisch, wirtschaftlich und strukturell optimal aufzustellen. Darüber hinaus bietet das Programm die Möglichkeit zum Austausch untereinander und zur Erweiterung des persönlichen Netzwerks.



Seit 2014 fest im Weiterbildungsprogramm etabliert, startete die Führungs-Akademie 2019 mit ihrer Qualifizierung bereits im siebten Durchgang und hat mittlerweile über 70 Verbandsmanager und –managerinnen ausgebildet.

Aufgrund der großen Nachfrage wird die Qualifizierung auch 2020 fortgesetzt.

ZAHLEN UND FAKTEN ZUM WEITERBILDUNGSANGEBOT 2018/2019

Im Jahr 2018 konnte erneut ein sehr umfangreiches Seminarangebot mit 125 Veranstaltungen und 211 Veranstaltungstagen realisiert werden. Ein Jahr später waren es 96 Veranstaltungen, die sich auf 179 Veranstaltungstage verteilten.

Ziel des Angebots ist es, auf die unterschiedlichen Funktions- und Zielgruppen ausgerichtete Qualifizierungen anzubieten, die sowohl neue und innovative Fragestellungen enthalten, als auch das Interesse der Seminarteilnehmenden an Standardthemen berücksichtigen.

WEITERBILDUNGSANGEBOT	UMFANG 2018*	UMFANG 2019*
Weiterbildungen aus dem Themenbereich Fachkompetenz	19	19
Weiterbildungen aus dem Themenbereich Managementkompetenz	13	9
Weiterbildungen aus dem Themenbereich Führungs- und Persönliche Kompetenz	23	19
Inhouse-Qualifizierungen	70	49

* der Umfang berechnet sich aus der Anzahl an einzelnen Veranstaltungen

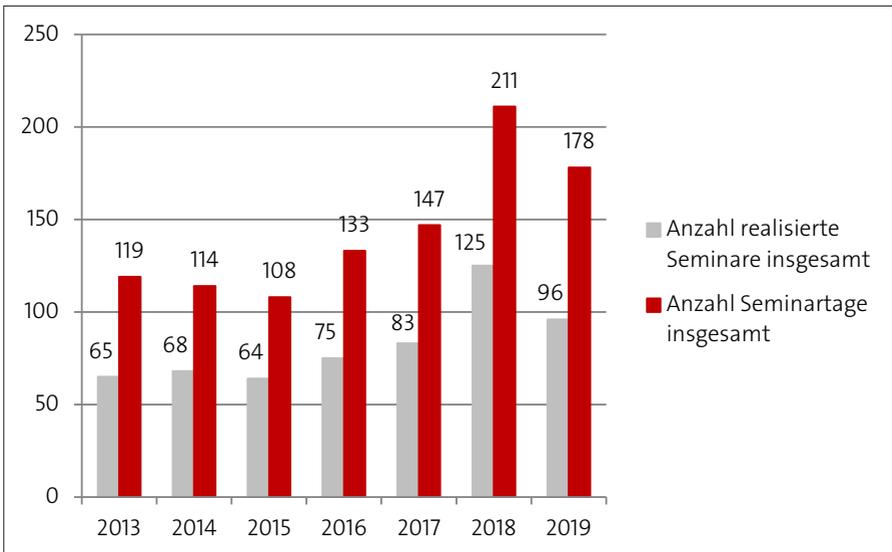


Abb. 1: Anzahl Veranstaltungen und Veranstaltungstage im Vergleich

WER SIND UNSERE SEMINARTEILNEHMER/-INNEN?

Mit der inhaltlichen Vielfalt des Programms und der zielgruppenspezifischen Fokussierung der einzelnen Seminare erreicht die Führungs-Akademie ein breites Spektrum unterschiedlicher Teilnehmergruppen.

Dazu gehören

- berufliche Mitarbeiter/-innen ebenso wie ehrenamtliche Führungskräfte,
- Interessenten aus unterschiedlichen Regionen und Organisationsebenen: aus Spitzen- und Landesfachverbänden ebenso wie aus den Landessportbünden und aus (Groß-)Vereinen,
- eine - aus unserer Sicht - gute Mischung aus Neuanmeldungen und Wiederholungsteilnahmen.

TEILNEHMENDE NACH GESCHLECHT

2018



37 %



63 %

2019

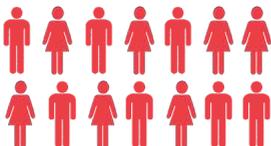
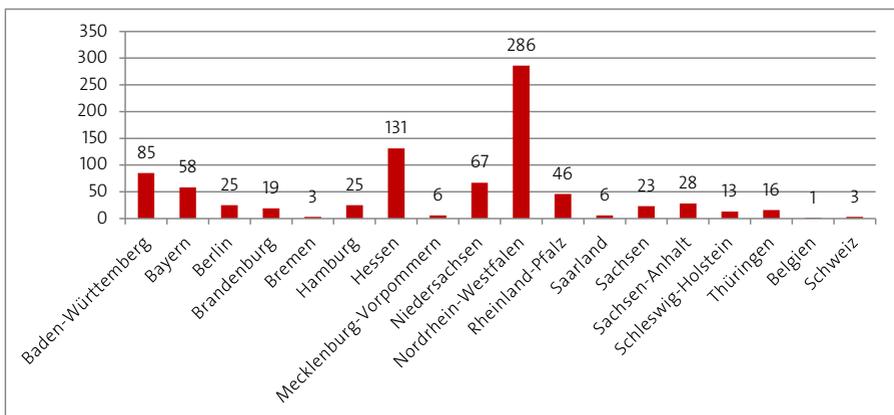


42 %



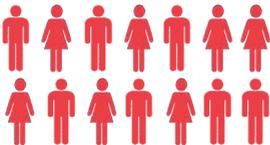
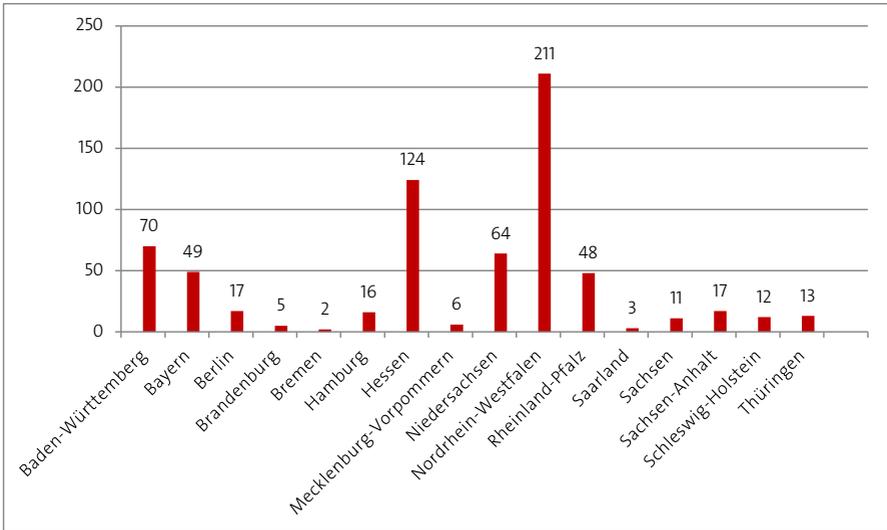
58 %

TEILNEHMENDE NACH REGION 2018



841 Teilnahmen an Veranstaltungen aus dem Jahresprogramm wurden 2018 verbucht.

TEILNEHMENDE NACH REGION 2019



677 Teilnahmen an Veranstaltungen aus dem Jahresprogramm wurden 2019 verbucht.

Um unsere Bildungsangebote ständig weiterzuentwickeln und an den Bedürfnissen der Zielgruppen auszurichten, führen wir am Ende einer jeden Veranstaltung eine Teilnehmerbefragung durch. Die Digitale Woche im November 2018 bot den idealen Anlass, unser bisheriges Umfragesystem (Papierbogen) auf ein Online-Umfragetool umzustellen.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen auch 2018 und 2019 einen hohen Grad an Zufriedenheit, die inhaltliche, methodische und organisatorische Qualität der Veranstaltung betreffend. Besonders schätzten die Teilnehmenden den hohen Praxisbezug der Seminare sowie die Qualität der Referentinnen und Referenten. Mit unseren Weiterbildungsangeboten möchten wir Impulse setzen und die Teilnehmenden dazu anregen, Themen in die Vereine und Verbände weiterzutragen.

STIMMEN DER TEILNEHMER/-INNEN:

„SEHR STRUKTURIERTER UND DOCH FLEXIBLER SEMINARVERLAUF,
KLASSE GESTALTET UND VORBEREITET!“

„BIN HOCHZUFRIEDEN!“

„OFFENE ATMOSPHÄRE, SEHR VERTRAUENVOLLES MITEINANDER“

„HERVORRAGENDE BALANCE AUS GRUNDLAGENVER-
MITTLUNG UND PRAKTISCHER ANWENDUNG.“

„TOLLE DOZENTEN, SEHR AUFMERKSAM,
MIT VIEL SPASS AN DER SACHE UND VIEL WISSEN“

„DANKE FÜR DIE VIELEN ZWISCHENINFORMA-
TIONEN UND DAS ZULASSEN VON ZWISCHENDISKUSSIONEN.“

„HOHER PRAXISBEZUG, VIELE (ANWENDUNGS-)BEISPIELE“

„ANGENEHME SEMINARFÜHRUNG“



FA ON TOUR

Die Führungs-Akademie unterstützt ihre Mitgliedsorganisationen bundesweit. 2018 wurden 70, 2019 insgesamt 49 Inhouse-Qualifizierungen, unter anderem mit den oben abgebildeten Sportverbänden realisiert. Es lässt sich generell ein Anstieg an Inhouse-Anfragen, vor allem 2018 gegenüber den Vorjahren verzeichnen.

Mit den Inhouse-Qualifizierungen leistet die Führungs-Akademie einen Beitrag zur gezielten Personalentwicklung in ihren Mitgliedsorganisationen. Die Schulungen werden speziell nach den Anforderungen in den Verbänden ausgerichtet und tragen dazu bei, dass Führungskräfte ebenso wie Mitarbeiter/-innen der Verbände sowie deren Untergliederungen gegenwärtige und zukünftige Anforderungen besser bewältigen können. Im Jahr 2018 konnten insgesamt 70 solcher Inhouse-Veranstaltungen realisiert werden; fast doppelt so viele wie im Vorjahr. 2019 waren es 49 Inhouse-Veranstaltungen. Dabei ist besonders die Nachfrage nach Qualifizierungsreihen hervorzuheben.

LEADERSHIP PROGRAMME

Die Führungs-Akademie bietet nicht nur innerhalb des Jahresprogramms Leadership Programme an. Diese werden auch im Inhouse-Bereich von unseren Mitgliedsorganisationen in Anspruch genommen.



„JUMP“ als Entwicklungsprogramm für Nachwuchs-Führungskräfte bietet eine Vorbereitung auf zukünftige Führungspositionen. In 2018 wurde dieses Programm beispielsweise von 12 Mitarbeitenden der Deutschen Reiterlichen Vereinigung erfolgreich absolviert.

Für Trainerinnen und Trainer im Leistungssport bot die drei-modulige-Reihe „Leading Coaches“ den passenden Ansatz zur Stärkung der Führungskompetenz. Neben dem Deutschen Schützenbund, der die Reihe 2017 startete und

2018/2019 das zweite und dritte Modul durchführte, durchliefen auch Trainerinnen und Trainer des Deutschen Olympiade-Komitees für Reiterei e.V. (DOKR) die Qualifizierungsreihe.

QUALIFIZIERUNGSREIHE BERATUNGSKOMPETENZ FÜR DIE LSV DER DSJ

Das durch das Bundesministerium des Innern für Bau und Heimat geförderte Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ (ZdT) fördert Projekte zur Stärkung demokratischer Teilhabe und gegen Extremismus. Die deutsche Sportjugend (dsj) unterstützte die teilnehmenden Sportlandesverbände mit einem eigenen Projekt als Koordinierungsstelle.

Die im Rahmen des Projektes stattfindende Qualifizierungsreihe „Beratungskompetenz“ begleitete die Führungs-Akademie im Auftrag des Württembergischen Landessportbund, LSV Schleswig-Holstein, LSV für das Saarland und LSB Mecklenburg-Vorpommern.

Ziel der Reihe war es, den Teilnehmenden ein grundlegendes Verständnis für den systemischen Beratungsansatz und für das Change Management zu vermitteln. In den zwei Modulen „Beratungsverständnis“ und „Beratungstechniken“ lernten die Teilnehmer/-innen die Grundlagen systemischer Beratung kennen, von der Auftragsklärung bis hin zur inhaltlichen und methodischen Konzeption von Beratungsprozessen. Zudem erhielten sie Handlungssicherheit für die Durchführung von Beratung in Vereinen und Verbänden im Kontext des Programms „Zusammenarbeit durch Teilhabe“. Zusätzlich zu den Präsenzveranstaltungen wurden die Teilnehmer/-innen über ein Online-Learning-Portal mit vertiefenden Informationen, Videos und Arbeitsblättern versorgt (Blended Learning). Gleichzeitig bot sich ihnen über das Portal die Möglichkeit, sich auch zwischen den Präsenzterminen untereinander und mit den Referentinnen und Referenten auszutauschen.





BERATUNG

Die Führungs-Akademie bietet ihren Mitgliedsorganisationen ein vielfältiges Angebot praxisorientierter Managementberatung. Unser vornehmliches Ziel ist es, die Sportverbände in ihrer Entwicklung zu stärken und sie in ihrer Arbeit für die eigenen Mitglieder, Partner und Mitarbeiter/-innen zu unterstützen.

BERATUNGSVERSTÄNDNIS

Beratung wird in der Führungs-Akademie als ein Prozess verstanden, in dem in enger Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber eine gemeinsame Lösung erarbeitet wird. Wir orientieren uns dabei an den theoretisch fundierten Annahmen und Prinzipien der Organisationsentwicklung. Veränderung und Wandel in Verbänden verstehen wir als wichtiges Element zukunftsfähiger Entwicklung, die nur dann gut gelingen kann, wenn die in den Verbänden tätigen Menschen diese Veränderungen mittragen. Daher vertreten wir einen Beratungsansatz, der auf einer ausführlichen Auftragsklärung beruht, der partizipativ ausgerichtet ist und in dem die Umfeldbedingungen sowie die wichtigen Anspruchsgruppen (Stakeholder) eines Verbandes mit einbezogen werden.

Wir vereinen eine klare Idee vom methodischen Vorgehen in Veränderungsprozessen mit einem fundierten Verständnis von Verbandsmanagement, das unter anderem auf dem Freiburger Management-Modell für Non-Profit Organisationen beruht.

THEMENFELDER

Abgeleitet aus diesem Grundverständnis bietet die Führungs-Akademie ein breites Spektrum an individueller Beratung von Verbänden in den Bereichen:

- Organisations-, Strategie- und Strukturentwicklung
- Projektmanagement und -entwicklung
- Good Governance
- Digitalisierung
- Personalentwicklung
- Marketing und Mitgliederentwicklung
- Satzung und Recht

FORMATE UND LEISTUNGEN

Die Beratungsleistungen der Führungs-Akademie umfassen folgende Formate:

- Prozessberatungen

Prozessorientierte Beratung bei Organisationsentwicklungsprojekten: von der konkreten Auftragsklärung und der Prozessgestaltung über die fachliche Expertise und die Moderation von Sitzungen bis hin zur Ergebnissicherung.

- Beratungsworkshops

Konzeption, Leitung und Moderation sowie Ergebnissicherung von Workshops und Klausuren zu strategischen Fragestellungen und zu Fragen der Führung und der Zusammenarbeit im Verband.

- Veranstaltungsberatung und -moderation

Unterstützung bei der methodischen und inhaltlichen Konzeption und bei der Durchführung von Veranstaltungen.

BERATUNGEN 2018

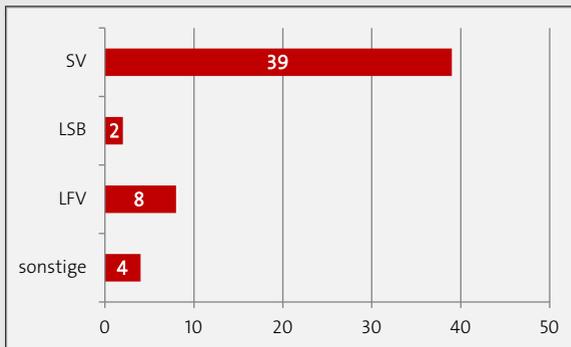


Abb. 8: Anzahl der Beratungsleistungen nach Verbandstyp

SV = Spitzenverband; LSB = Landessportbund LFV = Landesfachverband

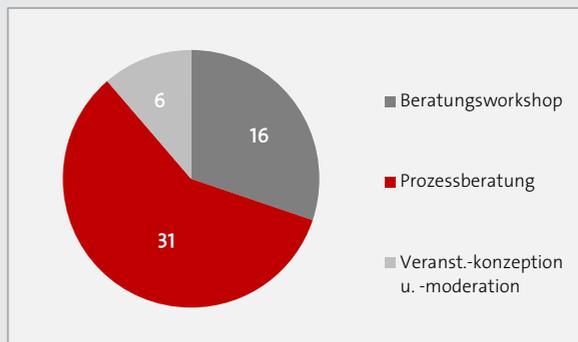


Abb. 9: Anzahl der Beratungsleistungen nach Format

BERATUNGEN 2019

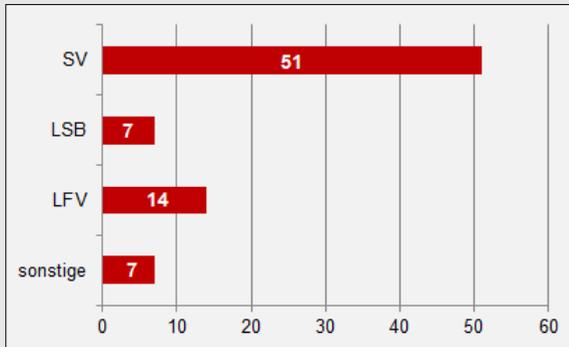


Abb. 10: Anzahl der Beratungsleistungen nach Verbandstyp

SV = Spitzenverband; LSB = Landessportbund LFV = Landesfachverband

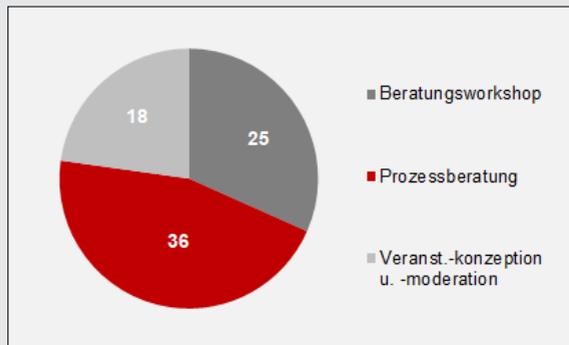


Abb. 11: Anzahl der Beratungsleistungen nach Format

AUSWAHL AN AUFTRAGGEBERN:



DEUTSCHER
FUSSBALL-BUND



DEUTSCHER
AERO CLUB



THEMEN UND BEISPIELE 2018

Wir orientieren uns in unseren Beratungsprojekten an den spezifischen Fragestellungen und Bedingungen des auftraggebenden Verbandes und die Projekte sind daher - trotz z.T. vergleichbarer Systematik und Methodik - immer hochgradig individuell. Daher möchten wir an dieser Stelle stellvertretend für die Gesamtheit der 2018 und 2019 durchgeführten über 130 Beratungen den Fokus auf eine kleine Auswahl an Beratungsleistungen legen, um einen Einblick in das Geschäftsfeld zu geben.

DEUTSCHER FUßBALL-BUND (DFB) - SCHIEDSRICHTERWESEN

Nach strukturellen Umstellungen in der DFB-Zentralverwaltung sowie Veränderungen im Bereich des Schiedsrichterwesens, wie die Einführung des Videobeweises, wurde die Führungs-Akademie angefragt die aktuelle Situation des Schiedsrichterwesens zu beleuchten und im Anschluss an die Analyse in einem Veränderungsprozess zu begleiten.



Ziel des Veränderungsprozesses war die Weiterentwicklung der Struktur des Schiedsrichterwesens, die Klärung und Gestaltung von Kommunikationsprozessen nach innen und außen sowie die Optimierung der Kostenstruktur. In diesem Rahmen war die Führungs-Akademie, in Kooperation mit der rosenbaum nagy Unter-

nehmensberatung GmbH, unter anderem bei der Erneuerung der Gremienstrukturen im DFB beteiligt. Im Folgenden soll das Vorgehen im Projekt näher skizziert werden.

Innerhalb der ersten Projektphase von März bis Juli 2018 wurden nach einer umfassenden Analysephase, die unter anderem aus einer Aufgabenanalyse, Benchmarking sowie Befragungen und Interviews bestand, das Selbstverständnis sowie die strategischen Ziele des Schiedsrichter-Elitebereichs erarbeitet. Darüber hinaus wurde ein Organisationsmodell entwickelt, aus welchem der Aufbau sowie die strukturelle Anbindung des Schiedsrichter-Elitebereichs hervorgehen. Im Juli 2018 wurden die Ergebnisse im DFB-Präsidium vorgestellt, woraufhin die stufenweise Umsetzung der „neuen“ Schiedsrichter-Organisation und Schaffung der personellen Ressourcen bis zum Saisonbeginn 2019/2020 beschlossen wurde.

In der zweiten Projektphase wurde die Projektstruktur des „Zukunftskonzeptes Schiedsrichterwesen“ in sieben Teilprojekte aufgeteilt, in denen im kommenden Verlauf Detailkonzepte, Umsetzungspläne sowie Entscheidungsvorlagen für die einzelnen Themenbereiche der neuen Schiedsrichter-Organisation bis Juli 2019 erarbeitet und im September 2019 durch den DFB Bundestag beschlossen wurden.

LSB SACHSEN-ANHALT - GOOD GOVERNANCE

Seit 2017 beriet die Führungs-Akademie den Landessportbund Sachsen-Anhalt bei der Einführung von Grundsätzen der guten Verbandsführung. Der LSB selbst sieht Vereine und Verbände des Sports in Sachsen-Anhalt und Deutschland in der Position, einen unverzichtbaren Beitrag zur Demokratie und nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Mit Bildung einer bewusst sehr heterogenen Arbeitsgruppe, bestehend aus allen Ebenen des Verbandes, wurde der einjährige Prozess gestartet. Neben Mitgliedern aus Vorstand und Präsidium waren auch Mitarbeitende der Geschäftsstelle, Landesfachverbände, Stadt-/ Kreissportbünde und Vereine einbezogen. Ziel der Gruppe war die Vorlage eines zentralen Dokumentes mit Richtlinien für gute Verbandsführung Mitte 2018 bei den Entscheidungsgremien des LSB.



Als Basis nutzte die Arbeitsgruppe die Musterdokumente des DOSB. In der gemeinsamen Arbeit wurde in den Grundsätzen der Ethik-Code und die Verhaltensrichtlinie zusammengefasst. Das Dokument ist auf der Webseite des LSB Sachsen-Anhalt unter dem Bereich Good Governance einsehbar. Ebenso war die Einführung eines Good Governance-Beauftragten Teil des Konzepts. Der erfolgreiche Abschluss wurde beim 8. Ordentlichen Landessporttag des LSB Sachsen-Anhalt ersichtlich; mit großer Mehrheit beschlossen die anwesenden stimmberechtigten Delegierten eine Richtlinie für gute Verbandsführung und wählten einen Good Governance-Beauftragten.

Die Führungs-Akademie unterstützte den LSB bei der Steuerung des Gesamtprozesses, bei der Moderation der AG-Sitzungen und durch inhaltliche Beratung.

BEGLEITUNG DES HAUPTAUSSCHUSSES IM DEUTSCHEN VOLLEYBALL-VERBAND (DVV)

Die Führungs-Akademie begleitete Ende November 2018 den Deutschen Volleyball-Verband und seine Mitglieder, die Landesverbände sowie die Volleyball Bundesliga auf dem Hauptausschuss in Frankfurt/Main in drei Workshops. Im Mittelpunkt stand die zukunftsfähige Aufstellung des DVV, der sich zu diesem Zeitpunkt aufgrund eines Präsidenten- und Vorstandswechsels neu formierte.

Florian Scheibe, Florian Kaiser und Sandra Küster waren von Seiten der FA während des zweitägigen Ausschusses vor Ort und leiteten die Workshops „VolleyPassion“, „Strukturreform“ und „Rollenverständnis & Zusammenarbeit“, die von offenem und intensivem Austausch geprägt waren.

Für die Einführung eines hauptamtlichen Vorstandes, war es wichtig, einen klaren Plan für die nächsten zwei bis fünf Jahre aufzuzeigen und dementsprechend die Rollen zwischen den Gremien klar zu beschreiben.



Ziel war es, das Konzept zur Strukturreform auf dem nächsten Hauptausschuss vorzustellen und zu beschließen.

THEMEN UND BEISPIELE 2019

SPECIAL OLYMPICS DEUTSCHLAND

Die Special Olympics World Games gelten als die größte inklusive Sportgroßveranstaltung weltweit. Im Jahr 2023 ist Special Olympics Deutschland (SOD) mit Unterstützung von Bund und Land Berlin Ausrichter dieser Weltspiele. Dieses große Ereignis soll genutzt werden, um eine nachhaltige Verbesserung des Stellenwerts für Sportlerinnen und Sportler mit geistiger Behinderung zu erzielen und nachhaltig inklusive Strukturen in ganz Deutschland zu implementieren. Die Führungs-Akademie unterstützte den Beteiligungsprozess der SOD-internen Anspruchsgruppen und führte im September 2019 deutschlandweit fünf Regionalkonferenzen mit ca. 200 Teilnehmenden durch. Im Vordergrund standen, angelehnt an die Frage, wie eine nachhaltige Wirkung erzeugt wird, vor allem die Schärfung der Ziele, die mit den World Games in Verbindung stehen, die Diskussion von Ideen der Landesverbände und die Ermittlung des Unterstützungsbedarfs. Nach dem Auftakt der Regionalkonferenzen fanden Ende Januar 2020 ein Kongress für Special Olympics Athletensprecher und ein erstes Dialogforum für externe Partner und Unterstützer statt.

DEUTSCHER WELLENREITVERBAND

Seit 2019 ist der Deutsche Wellenreitverband e.V. (DWV) Mitglied der Führungs-Akademie. Die Vorteile der Mitgliedschaft wurden im selben Jahr genutzt und drei Beratungsworkshops zu folgenden Themen durchgeführt: Ziele und Aufgaben der Abteilung Leistungssport, aktuelle Herausforderungen und Identifikation relevanter zu bearbeitender Themenfelder, Erarbeitung eines Aktionsplanes. Vor allem die Zusammenarbeit im Hauptamt und zwischen Haupt- und Ehrenamt wurde dabei in den Fokus gerückt und

der Blick auf 2020 gerichtet, da das Wellenreiten für die kommenden Olympischen Sommerspiele als Disziplin aufgenommen wurde.

PERSONALENTWICKLUNG

Aufgrund unterschiedlicher Entwicklungen im Umfeld des Sports, werden Sportorganisationen stetig vor neue Herausforderungen gestellt und befinden sich im Wandel. In diesem Zusammenhang stellt die Personalentwicklung (PE) eine zentrale Aufgabe von Sportorganisationen dar. PE umfasst alle Maßnahmen der Qualifizierung und Förderung, die dazu dienen, dass die Mitarbeitenden und Führungskräfte über die nötige Qualifikation verfügen, um heutigen und/oder zukünftigen Anforderungen gerecht werden zu können.



DOSB

In der ersten Jahreshälfte begleitete die Führungs-Akademie den DOSB - in Zusammenhang mit der Strategie DOSB 2028 - bei der Entwicklung eines Personalentwicklungskonzepts für die eigene Geschäftsstelle. Nach einer Bestandsaufnahme der bisher aktiven Personalentwicklungsmaßnahmen entwickelte die FA gemeinsam mit den DOSB-Verantwortlichen ein PE-Konzept, basierend auf einer Matrix, die zum einen nach Zielgruppen in der Organisation (Führungskräfte, Vorstand, Mitarbeitende, Auszubildende, etc.) unterschied und zum anderen verschiedene Themen der Personalentwicklung

(Einarbeitung, Qualifizierung, Förderung/Talentmanagement) genauer beleuchtete. Ebenso wurden unterschiedliche Aspekte der persönlichen Weiterentwicklung betrachtet, die sich in individuelle, kollektive oder Organisationsentwicklungs-Maßnahmen einordnen ließen. Das Konzept wurde nach Erstellung dem Vorstand vorgestellt und befindet sich seither in der Umsetzung.

DEUTSCHER CURLING-VERBAND

Neben dem DOSB nahm sich auch der Deutsche Curling-Verband (DCV) im April 2019 der Personalentwicklung an. Als kleinster olympischer Spitzenverband Deutschlands sieht und nutzt der DCV Personalentwicklung als Chance, sich als moderner und leistungsfähiger Verband zu positionieren und weiterzuentwickeln. Die Führungs-Akademie wurde beauftragt, bei der aktuellen und tragfähigen Weiterentwicklung einer Personalentwicklungskonzeption zu unterstützen.

Ein Fragenkatalog ermöglichte dem DCV vor Aufnahme der Beratung eine individuelle Standortanalyse in Sachen Personalentwicklung. Auf dieser Grundlage gelang eine Fokussierung relevanter Schwerpunkte der PE, die als Einstieg in den nachfolgenden Beratungsworkshop genutzt wurde.

BERATUNGEN UND VERANSTALTUNGS-MODERATIONEN INNOVATIV GESTALTEN

Innovative Formate und Methoden bieten vielfältige und kreative Möglichkeiten, um Themen auf eine neue/andere Art und Weise zu betrachten. (Erfahrungs-)Austausch und Erkenntnisgewinn stehen meist im Vordergrund. Damit einher gehen eine hohe Kunden- und Nutzerorientierung, ein hoher Grad an Beteiligung und Partizipation sowie praktisches und erlebendes Erproben. Die Führungs-Akademie setzt daher

vermehrt innovative Formate und Methoden in ihren Beratungen und Veranstaltungsmoderationen ein.

Die zweite DOSB Leistungssportkonferenz wurde beispielsweise für die Durchführung der Barcamp-Methode (offenes Tagungsformat ohne vorab festgelegte Themen) genutzt. Neben den Leistungssportreferentinnen und -referenten der LSBs nahmen die Sportdirektorinnen und -direktoren und die Olympiastützpunktleiter/-innen daran teil und legten in gemeinsamen Workshops den Schwerpunkt auf das Thema „Förderung der Zusammenarbeit im Leistungssport“. In einem offenen Konferenzformat wurden die Workshop-Themen durch die Teilnehmenden selbst bestimmt und die Steuerung und Moderation übernommen, mit dem Ziel, dass alle für die Teilnehmenden relevanten Themen bearbeitet werden konnten. Im Anschluss folgte die Vorstellung der Kernergebnisse mit dem Fazit: Die Durchführung des Barcamps erzielte ergiebige Arbeitsergebnisse, die in thematisch passender Form nun weiter bearbeitet werden können.

Eine weitere innovative Methode - Design Thinking - wurde bei der Deutschen Reiterlichen Vereinigung im Innovations-Workshop zur Weiterentwicklung des Angebots „Persönliche Mitglieder“ im April 2019 angewandt. In mehreren Schritten wurden aus der Perspektive der verschiedenen Zielgruppen (Personas) Angebote konzipiert und erprobt, bevor diese in das Angebotsportfolio des Bereichs übernommen wurden. Der zweitägige Workshop bot den Teilnehmenden viel Raum zum Experimentieren und Ausprobieren und auch der Spaß kam dabei nicht zu kurz.



FORUM & WISSENSCHAFT

Mit wissenschaftlichen Expertisen und der Durchführung von Evaluationen bieten wir im Bereich „Forum & Wissenschaft“ Orientierung zu relevanten Fragestellungen für den organisierten Sport und schlagen so die Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis. Foren mit Expertinnen und Experten zur Sportentwicklung und Sportpolitik dienen der Meinungs- und Willensbildung, dem Interessenausgleich im Sportsystem sowie der gesellschaftlichen Positionierung des organisierten Sports.

DAS ZWEITE SPORTVERBÄNDEFORUM

Nach dem Erfolg des ersten Sportverbändeforums 2016 im Kölner Rheinauhafen fand am 27./28. April 2018 die zweite Auflage dieses Veranstaltungsformats unter dem Titel „Veränderung managen – Zukunft gestalten“ statt. Das RheinEnergieSTADION bot durch die einmalig kölsche Atmosphäre und Stadioneinsicht den perfekten Rahmen. Führende Vertreter/-innen aus den Sportverbänden waren eingeladen, den Blick nach außen in die Wirtschaft oder in andere Non-Profit-Organisationen zu richten und im Dialog zu prüfen, inwiefern Ansätze und Ideen aus diesen Bereichen auf den organisierten Sport übertragbar sind. Weiterhin bot das Forum viel Raum für Berichte aus der Praxis für die Praxis sowie intensiven Austausch unter den Teilnehmenden.



Die verschiedenen Facetten von Veränderungsmanagement und Zukunftsgestaltung für Sportverbände wurden beleuchtet, denn an vielen Stellen im Sport sind Veränderungen zu beobachten, beispielsweise durch den Prozess der Digitalisierung, der Einführung von Good Governance oder der Weiterentwicklung des Spitzensports. Organisationen stehen vor Herausforderungen hinsichtlich ihrer Verbandsstruktur und –kultur und sind gefordert neue Lösungen zu entwickeln. Da wir als Führungs-Akademie viele dieser Veränderungsprozesse begleiten, haben wir uns bewusst für diesen Fokus für das Verbändeforum entschieden.



Genauso bewusst haben wir uns entschlossen, bei der Wahl der Themen sowie der Referentinnen und Referenten über den Tellerrand des Sports hinaus zu schauen und gemeinsam mit Unternehmen und Verbänden außerhalb des Sports zu diskutieren. Dies eröffnete Einblicke in zum Teil ganz neue Formen von Zusammenarbeit und Struktur in den Organisationen und sorgte für lebhaftes Diskussionen unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

In den ersten Veranstaltungstag führte neben Florian Scheibe (Direktor) und Dr. Daniel Illmer (ehem. stv. Direktor) der damalige Vorstandsvorsitzende der Führungs-Akademie, Walter Schneeloch, ein. Anschließend übernahm Dr. Friedrich Curtius, Generalsekretär des DFB, mit dem ersten Impulsvortrag zum Thema „Ver-

bandsentwicklung gestalten“. Der promovierte Jurist betrachtete die organisationale Neuausrichtung des DFB, die er als bisher größtes Projekt seiner Amtszeit federführend seit Anfang 2017 begleitet und aktiv vorangetrieben hat.

In den anschließenden Foren, die von Dialog und Austausch geprägt waren, beleuchteten Experten aus Sport, Wirtschaft und Gesellschaft gemeinsam mit den Teilnehmenden u.a. die Möglichkeiten der Digitalisierung, den Prozess einer Leitbildentwicklung oder die gezielte Kompetenzförderung im Rahmen von Personalentwicklung.



Veronika Rücker, ehemalige Direktorin und heutige Vorstandsvorsitzende der FA sowie Vorstandsvorsitzende des DOSB, stellte in ihrem Impulsvortrag das „Managen von Veränderung“ in den Fokus und übertrug verschiedene Organisationsmodelle auf den DOSB. Im Anschluss folgte der gemeinsame Besuch der 9. KÖLNER SPORTREDE im Historischen Rathaus zu Köln.

Unter dem Titel „Zukunft gestalten“ eröffnete Thomas Schalberger von der Toyota Deutschland GmbH den zweiten Veranstaltungstag. Seit 2014 leitet er die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und gab einen Einblick in die Unternehmensphilosophie.

Im Anschluss gaben Christoph Niessen (LSB NRW) und Thimo Fojkar (Internationaler Bund)

im Podiumsdialog zum Thema „Verbandsführung gestalten“ einen Einblick in Mehrwert und Nutzen eines hauptamtlichen Vorstandes. Es zeigte sich im Laufe des Dialoges, dass die Redner in ihren Verbänden ganz unterschiedliche Erfahrungen hinsichtlich der Implementierung eines BGB-Vorstandes gemacht haben. Beide Verbände haben positive Erfahrungen mit der Umstellung gemacht, dennoch stellten beide Redner fest, dass sich die Organisationen aus dem Sport und aus dem Wohlfahrtsbereich nur schwer vergleichen lassen.



Der Vorstand der Führungs-Akademie zog auch in diesem Jahr ein positives Resümee des Sportverbändeforums. Die breite Auswahl und praxisnahe Umsetzung der Themen hob der Vorstand besonders hervor. Zusätzlich bestätigten die Teilnehmer/-innen die gelungene zweite Auflage durch ihr Feedback, aus dem deutlich hervorging wie wichtig der regelmäßige Austausch der Spitzenkräfte untereinander ist und das auch ein Blick außerhalb der Organisation und des Sports für neue Impulse sorgen kann.

DIE KÖLNER SPORTREDE 2018

Die KÖLNER SPORTREDE ist eine gemeinsam getragene Veranstaltung der Stadt Köln und der Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes. Sie findet alle zwei Jahre statt und stellt aktuelle Themen des Sports vor dem Hintergrund seiner gesellschaftlichen Verantwortung zur Diskussion. Am 27. April

2018 fand bereits die 9. KÖLNER SPORTREDE im Historischen Rathaus zu Köln statt. Wie üblich eröffnete die Oberbürgermeisterin der Stadt Köln, Henriette Reker, und begrüßte rund 240 geladene Gäste aus Sport, Politik und Wirtschaft. Ihr folgten Bernhard Schwank, Leiter der Abteilung „Sport und Ehrenamt“ in der Staatskanzlei des Landes Nordrhein-Westfalen, und Walter Schneeloch, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Führungs-Akademie, die ihre Grußworte an das Publikum richteten. Festredner Rainer Maria Kardinal Woelki, Erzbischof von Köln, betrachtete den Wert des Sports aus verschiedenen Perspektiven und lobte die Integrationskraft des Sports. Auch Schattenseiten wie Doping-Skandale oder zu früher Ruhm für Sportlerinnen und Sportler waren Teil seiner Rede. Im Anschluss seines Vortrags stand er im



Sporttalk mit Moderator Clemens Lücke Rede und Antwort, beispielsweise bei der Frage was die Kirche vom Sport lernen kann. Dass seine Worte im Publikum anklang fanden, zeigte der lang anhaltende Applaus, mit dem Kardinal Woelki verabschiedet wurde.

WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITUNG UND EVALUATION DES FÖRDERPROGRAMMS ZI:EL+ ERFOLGREICH ABGESCHLOSSEN

Mit dem Ziel, junges Engagement für und mit jungen Menschen mit erschwerten Zugangsbedingungen zu den Strukturen des Sports zu

fördern, hat die Deutsche Sportjugend (dsj) im DOSB e.V. im Zeitraum von 2016 bis 2018 das KJP-Förderprogramm ZI:EL+ „Zukunftsinvestition: Entwicklung jungen Engagements im Sport!“ mit ihren Mitgliedsorganisationen durchgeführt. Die Führungs-Akademie hat das Förderprogramm unter dem Titel „Von der Fremdevaluation zu einem systematischen Selbstmonitoring“ wissenschaftlich begleitet. Die Begleitung der Führungs-Akademie umfasste im Wesentlichen die Beratung der dsj zum Förderprogramm ZI:EL+, die Unterstützung bei der Selbstevaluation der Mitgliedsorganisationen und dadurch die programmbegleitende Qualitätsentwicklung sowie die Gesamtevaluation des Förderprogramms.

Im Rahmen der Gesamtevaluation führte die Führungs-Akademie zu Beginn zunächst eine Kontextanalyse durch, bei der die Bedingungen, mögliche Schwierigkeiten sowie die Erwartungen und Aussichten des Förderprogramms in den Blick genommen wurden. Für den Evaluationsbericht wurde ein Evaluationsdesign entwickelt, das sieben Evaluationsinstrumente umfasste, mit denen sowohl qualitative als auch quantitative Daten erhoben und ausgewertet wurden. Mithilfe dieser Daten wurden im Abschlussbericht zwei Perspektiven systematisch beschrieben: Zum einen die Ergebnisebene des Förderprogramms (z.B. Maßnahmenzahlen, Zielerreichungsgrad, Zufriedenheit, etc.) und zum anderen die Erkenntnisebene mit abgeleiteten Handlungsempfehlungen für die Arbeit mit den im Programm beschriebenen Zielgruppen. Mit der Überreichung des knapp 100-seitigen Evaluationsberichtes an die dsj, wurde die wissenschaftliche Begleitung des Förderprogramms erfolgreich abgeschlossen.



MITGLIEDERSERVICE

Der Bereich Mitgliederservice ist seit 2017 vollwertiges Geschäftsfeld der FA.

Hierzu gehören insbesondere

- der seit 2005 erscheinende FA-Newsletter
- das 2010 eingeführte „Rechtstelegramm für die Vereins- und Verbandsarbeit“
- das seit 2013 angebotene Online-Datenschutzportal
- die 2016 eingeführte FA-App
- das seit Ende 2016 bestehende Angebot eines Satzungschecks
- der 2019 angebotene Coachingpool

FA-NEWSLETTER

Der zweimonatlich herausgegebene FA Newsletter informiert über aktuelle Aktivitäten der Führungs-Akademie. Darüber hinaus bietet sich hier die Möglichkeit, neue Themen, Tendenzen und Fragestellungen des Sportmanagements und der Sportentwicklung aufzugreifen. Aktuell wird der Newsletter an über 1800 Abonnenten versendet.

DIE FA ALS APP

Mobilität, permanente Erreichbarkeit und schnelle Kommunikation mit und in unterschiedlichen Medien gehören inzwischen zu den Standards, die von Mitgliedsorganisationen erwartet werden. Diesen Trend aufgreifend, hat die Führungs-Akademie 2016 die FA-App als zusätzlichen Kommunikationskanal aufgenommen.

Sie ermöglicht es Interessentinnen und Inter-

essenten, sich auch von unterwegs per Smartphone zu den Weiterbildungsveranstaltungen der FA anzumelden, diese mit einem Klick in den eigenen Kalender einzutragen und dann per Routenplaner zu den Veranstaltungsorten zu finden.

Darüber hinaus informiert die kostenlose App über aktuelle Angebote und Aktivitäten der Führungs-Akademie, bietet Push-Nachrichten zu ausgewählten Themengebieten und ermöglicht mit ihrer Chatfunktion den Gedankenaustausch zwischen Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmern oder Projektgruppenmitgliedern.

RECHTSTELEGRAMM FÜR DIE VEREINS- UND VERBANDSARBEIT

Im vierteljährlich erscheinenden „Rechtstelegramm für die Vereins- und Verbandsarbeit“ werden neue Gesetze, Gesetzesänderungen und Verwaltungsanweisungen zum Vereinsrecht vorgestellt und mit Blick auf die Erfordernisse von Sportvereinen und -verbänden aufbereitet.

Ende 2018 wurde das Rechtstelegramm von 380 Abonentinnen und Abonnenten aus Verbänden und Vereinen genutzt.

Ende 2019 waren es 385 Abonentinnen und Abonnenten.

DATENSCHUTZ-PORTAL

Mit über 180 Dokumenten, darunter zahlreiche Checklisten und Mustervorlagen, einem monatlichen Live-Chat mit Datenschutzexperten, einem monatlichen Info-Brief und einem geschützten Forumsbereich zum Erfahrungsaustausch der Teilnehmenden untereinander bietet das Datenschutz-Portal den Mitgliedsverbänden eine praxisnahe Unterstützung zur rechtssicheren Umsetzung von Datenschutz

und Datensicherheit im Verband bzw. Verein. Als besonderen Service für unsere Mitgliedsverbände bieten wir jeweils einem Datenschutzbeauftragten im ersten Jahr einen kostenfreien Zugang zum Datenschutz-Portal an. Ende 2018 wurde das Datenschutz-Portal von 202 Datenschutzexpertinnen und -experten aus Verbänden und Vereinen genutzt.

2019 wartete das Datenschutz-Portal mit einem erweitertem Service speziell für Datenschutznotfälle auf. Mitglieder des Portals können sich an eine spezielle E-Mail Hotline wenden und erhalten innerhalb von 48 Stunden (zwei Werktagen) eine Rückmeldung von einem Datenschutzexperten. Zudem fand ein erster Relaunch statt, der zur Verschlinkung und Verbesserung der Verzeichnisstruktur führte.

Ende 2019 nutzten 189 Mitglieder das Datenschutz-Portal.

SATZUNGSHECK

Die Satzung eines Verbandes ist das Herzstück und das Grundgerüst für die tägliche Verbandsarbeit. Sie liefert den Rahmen zur Erfüllung aller wesentlichen Aufgaben und Funktionen. Es ist für Verbände unabdingbar, die eigene Satzung regelmäßig auf ihre Funktionalität und ihre Übereinstimmung mit dem Vereinsrecht zu überprüfen.

In der Praxis gerät diese Aufgabe allerdings häufig in den Hintergrund. Der FA-Satzungscheck bietet den Mitgliedsverbänden eine zeitsparende und zugleich kostengünstige Möglichkeit, den Status, den Veränderungsbedarf und die Anpassungsdringlichkeit von einem auf das Vereinsrecht spezialisierten Rechtsanwalt prüfen zu lassen. Auf Basis des erstellten Kurzgutachtens kann der Aufwand der Satzungsänderung abgeschätzt und der Weg zur rechtzeitigen Anpassung in den Gremien geplant werden.

WEBSITE-CHECK

Um ihren Mitgliedsorganisationen Unterstützung in der rechtssicheren Gestaltung ihrer Websites zu leisten, hat die Führungs-Akademie 2016 Jahr eine Kooperation mit der Website-Check GmbH geschlossen.

Der kostenlos angebotene erste Schritt – die datenschutzrechtliche Überprüfung der eigenen Website – bietet Sportvereinen und –verbänden eine risikofreie und empfehlenswerte Möglichkeit, den eigenen Webauftritt datenschutzrechtlich überprüfen zu lassen. Erst wenn die Analyse gravierende datenschutzrechtliche Mängel feststellt, fallen – sofern man die Website-Check GmbH mit der Beseitigung dieser Mängel beauftragt – weitere Kosten an. Für Mitglieder des Datenschutzportals der Führungs-Akademie bietet das Unternehmen zusätzlich zur kostenfreien datenschutzrechtlichen Mängelanalyse des Webauftritts eine Ermäßigung i.H.v. 20% auf das Service-Paket: „Einmalige Prüfung der Internetseite“.

COACHINGPOOL

Führungskräftecoaching ist ein wirksames Format, Menschen in ihrer Führungsrolle beruflich und persönlich gezielt zu unterstützen, für die sich stetig verändernden Herausforderungen individuell passende Lösungen zu finden und an Entscheidungssicherheit und -stärke zu gewinnen. Daher erweiterte die FA im April 2019 ihr Angebot um einen Coachingpool, wodurch Führungskräften aus Mitgliedsorganisationen qualifizierte Coaches vermittelt werden.



Year 2012

December 31, 2012

NET ASSETS
2,788,852.1
788,192
AS
4.58

- 10
- 11
- 12
- 14a-f
- 15
- 16

Total Property
IT Infrastructure
Less: Accumulated
Net book value

Other Assets
Investment in revenue bond
Deferred Charges

FINANZEN

Die Führungs-Akademie finanziert sich über Zuwendungen des Landes, der Stadt Köln und des DOSB, über Beiträge der Mitgliedsorganisationen sowie durch Einnahmen aus Teilnahmegebühren und Honoraren.

Die Einnahmen-/Ausgabenrechnung schließt für das Jahr 2018 mit Ausgaben i.H.v. 1.211.024,44

EUR und Einnahmen i.H.v. 1.261.984,46 EUR ab. Der Überschuss beträgt 50.960,02 EUR.

Die Bilanzsumme wurde mit 242.961,79 EUR (Vorjahr: 233.269,13 EUR) festgestellt.

2019 ergeben sich Ausgaben i.H.v. 1.275.298,03 EUR und Einnahmen i.H.v. 1.178.586,67 EUR.

Das Ergebnis beträgt -38.711,36 EUR.

Die Bilanzsumme wurde mit 245.885,51 EUR (Vorjahr: 242.961,79 EUR) festgestellt.

GESAMTERGEBNIS EINNAHMEN UND AUSGABEN 2018

Zuwendung des Landes NRW	200.000,00 €
Zuwendung der Stadt Köln	149.076,28 €
Beiträge der Mitgliedsorganisationen: LSB, Spitzenverbände, DOSB	183.070,22 €
Einnahmen aus Teilnahmegebühren und Honoraren	661.302,17 €
Zinserträge	2,69 €
Einnahmen aus wirtsch. Geschäftsbetrieb	68.533,10 €
Einnahmen gesamt	1.261.984,46 €
- Ausgaben gesamt	1.211.024,44 €
= Ergebnis	50.960,02 €

GESAMTERGEBNIS EINNAHMEN UND AUSGABEN 2019

Zuwendung des Landes NRW	220.000,00€
Zuwendung der Stadt Köln	148.614,40€
Beiträge der Mitgliedsorganisationen: LSB, Spitzenverbände, DOSB	180.582,66€
Einnahmen aus Teilnahmegebühren und Honoraren	582.626,88€
Zinserträge	1,10€
Einnahmen aus wirtsch. Geschäftsbetrieb	46.761,63€
Entnahme aus Gewinnrücklage	58.000,00€
Einnahmen gesamt	1.236.586,67€
- Ausgaben gesamt	1.275.298,03€
= Ergebnis	-38.711,36€



**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