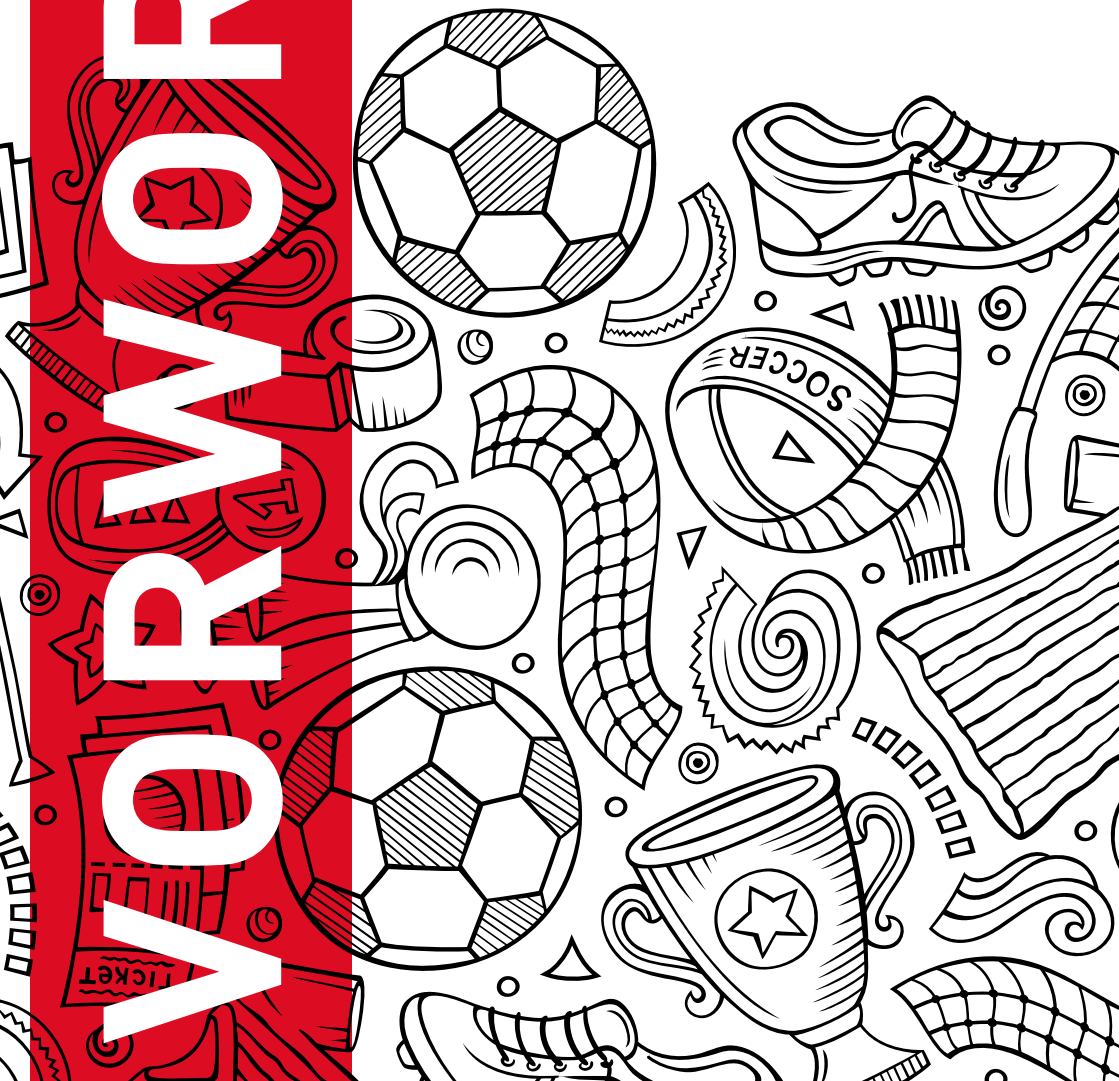




# VORWORT



**Sehr geehrte Vereinsvertreterinnen,  
sehr geehrte Vereinsvertreter,**

in welcher Funktion Sie auch immer für Ihren Verein tätig sind, der Umstand, dass Sie diese Zeilen lesen zeigt: die Zukunft Ihres Vereins liegt Ihnen am Herzen.

Blättern Sie also in diese Broschüre hinein. Wir haben das Rad nicht neu erfunden und bieten keine Patentlösungen für alle Probleme des Vereinsalltags, haben aber verschiedene Perspektiven anzubieten, auf die man sich mit Gewinn einlassen kann. Lesen Sie also gerne quer und steigen Sie in den Text ein, wo er Ihnen Orientierung oder Anregung verspricht. Genau das will diese Broschüre nämlich: Anregung und Orientierung geben für einen Prozess, der im Kopf eines jeden Vereinsmenschen und immer wieder auch in Gesprächsrunden zwischen Vereinsmenschen ohnehin ständig in Bewegung ist: der Prozess der unentwegten Zukunftsentwicklung des Vereins, seines Sportvereins.

Die Vereine sind die autonomen Gestalter dieses Prozesses, jeder auf seine Weise. Der FLVW Zukunftspreis belegt Jahr um Jahr eindrucklich, wie viele großartige Konzepte dabei ersonnen, wie viele begeisterte Zukunftswege dabei begangen werden. Jeder Verein für sich ein Unikat! Lassen Sie sich von dieser Broschüre in diesem Prozess anregen und begleiten. Und lassen Sie uns gerne wissen, wenn wir Ihnen mit der einen oder anderen Einordnung oder Anregung helfen konnten. Wir wünschen Ihnen und Ihrem Verein alles erdenklich Gute und: Viel Erfolg, jetzt und in Zukunft!

Herzlichst Ihr

*Gundolf Walaschewski*

Gundolf Walaschewski

Präsident des Fußball- und Leichtathletik-Verbandes Westfalen



# INHALT

## Impressum

### Herausgeber

FLVW Kommission Freizeit & Gesundheitssport  
Mit Unterstützung FLVW Ausschuss Vereins- und  
Verbandsentwicklung

### Idee

Dr. Klaus Balster

### Autoren

Dr. K. Balster  
J. Osebold  
K. Weidig  
L. Zimmermann

### Redaktion

L. Zimmermann  
K. Weidig

### Gestaltung

FLVW Marketing GmbH

### Auflage

2021



# 01

Den einzigartigen Reichtum  
der FLVW-Sportvereine  
bewahren und vermehren

*Seite 8 bis 12*

# 02

Der Umgang mit der  
Zukunft steht und fällt mit  
kompetenten Mitstreitern

*Seite 13 bis 16*

# 03

Entwicklungstrends und  
Zukunftsthemen kennen und  
aufgreifen

*Seite 17 bis 28*

# 04

Drei Schwerpunkte –  
drei Boomfaktoren der  
Vereinsentwicklung

*Seite 30 bis 39*

# 05

Auf Unterstützungsmate-  
rialien und FLVW-Kontakte  
zurückgreifen  
*Seite 40 bis 43*

# 06

Nützliche Literaturhinweise  
*Seite 44 bis 45*

# 07

Fazit und Ansprechpartner  
*Seite 46 bis 47*

# 08

Impressum  
*Seite 48*



# 01

**Den einzigartigen Reichtum  
der FLVW-Sportvereine  
bewahren und vermehren**



**K**aum zu glauben, was hier steht: Das alles sollen unsere Sportvereine leisten? Allerdings! Wenn man die Abschnitte dieses Kapitels aus dem Deutsch der

Soziologen, Kulturwissenschaftler und Philosophen zurück übersetzt in die Alltagssprache, wie sie auf unseren Plätzen, in unsere Hallen und Vereinsheimen gesprochen wird, werden aus den dargestellten Bedeutungen und Beiträgen unserer Vereine Beschreibungen von Selbstverständlichkeiten. Aber genau darum geht es: zu zeigen, dass das, was für uns im Sport selbstverständlich ist, für unsere Gesellschaft, unser Zusammenleben und unsere Kultur von unschätzbarem Wert, unbezahlbar und unersetzlich ist und damit andere Akteure für unsere Arbeit zu begeistern – als Vereinsmenschen, Mitstreiter, Funktionsträger, Sponsoren, Multiplikatoren, Projekt- oder Netzwerkpartner und politische Unterstützer.

Ein Blick von „oben“ auf ein unersetzliches Kulturgut. Zu lesen als Anregung, Ermutigung, Werbung und Argumentationshilfe. Der organisierte Sport mit seinen Sportvereinen als die größte zivilgesellschaftliche Bürgergruppe nimmt im gesellschaftlichen Kontext eine bedeutende Stellung ein.

Auch unsere FLVW-Sportvereine zeigen einen einzigartigen Reichtum an Beiträgen für unsere Gesellschaft, den sie bewahren und vermehren wollen.

**Sportvereine sind die wahren  
Anwälte für Bewegung, Spiel  
und Sport, weil sie vom Wert des  
Sports aus praktischer Erfahrung  
zutiefst überzeugt sind.**

Sportvereine treten als gemeinwohlorientierte Lobbyisten und Garanten für eine nachhaltige Körperbildung und Bewegungswelt mit Spiel und Sport ein und sichern umfänglich und flächendeckend menschliche archaische Grunderfahrungen, die sich in Körper- und Leiberfahrungen und vor allem im zweckfreien Spiel erleben lassen. Der Leib ist wichtigster Ausgangspunkt für jegliche persönliche und gesellschaftliche Alltagshandlung und Ausdruck individueller Lebensgestaltung und –Qualität und Quelle sozialer Beziehungen. Unsere Sportorganisationen wissen um diese umfassende Bedeutung der erlebten Leiblichkeit und treten in allen gesellschaftlichen Zusammenhängen als ihr Anwalt auf.

Sportvereine treten dem Zivilisationsproblem Bewegungsmangel und Enteignung der Sinne durch die digitale Welt aktiv entgegen, weil eine elementare Sinnfindung erst in der körperlichen Bewegung voll erlebt wird. Erst durch diese Ganzheitlichkeit kann das menschliche Grundbedürfnis nach Wohlbefinden und Kohärenz befriedigt werden.

Sportvereine helfen mit, den gesellschaftlichen Doppelauftrag zu realisieren, nämlich einerseits eine Förderung der individuellen ganzheitlichen Persönlichkeitsentwicklung mittels Bewegung, Spiel und Sport und andererseits eine Erschließung der aktuellen Bewegungs-Spiel- und Sportkultur für alle Gruppen und Schichten der Gesellschaft. Sportvereine fordern meist stringenter als staatliche Bildungsträger eine ausreichend verpflichtende Sportstundenpräsenz in formalen Bildungseinrichtungen.

**Erst Sportvereine sichern eine flächendeckende Präsenz des Sports, damit die Menschen in jedem Weiler, jedem Dorf und jedem Viertel unserer Städte in Spiel und Sport zueinander finden können.**

Sportvereine bieten untereinander ein flächendeckendes Netz, damit möglichst alle Menschen einer Region Bewegung, Spiel und Sport als Grundlage eines nachhaltig aktiven Lebensstiles erfahren können. Sie bieten eine verlässliche und nachhaltige Infrastruktur für lebenslanges Sporttreiben. Ihre Vereinsphilosophie ist dabei ein offener Zugang und Verbleib durch ihr inklusives, integratives, niederschwelliges und sozialverträgliches Klima. Sportvereine bieten dabei sozialverträgliche Konditionen allen Menschen und damit allen Alters- und Zielgruppen. Sie reagieren flexibel auf gesellschaftliche Notwendigkeiten mit alltagsnotwendigen Ini-

tiativen und Projekten, wie für soziale Gerechtigkeit und für Menschen mit sozialbenachteiligten Lebenssituationen, z.B. behinderte Menschen, Arbeitslose, Migranten, Flüchtlinge, sozial isolierte Ältere.

**Nur Sportvereine bieten solch ein breites Spektrum an individuellen Entfaltungsmöglichkeiten, weil der Sport in seiner ganzen Vielfalt von einer Vielfalt an Menschen und Talenten betrieben und getragen wird und sich in dieser Vielfalt immer wieder selbst entwickeln und organisieren muss.**

Sportvereine bieten einen ganzheitlichen Lebensraum für unterschiedliche Persönlichkeitserfahrungen im sensorischen, körperlichen, psychisch-emotionalen, kognitiven und sozialen Bereich, der eine individuelle Lebensbildung erst umfänglich ermöglicht. Sportvereine bieten einen Platz für vielfältige Potenzialentwicklungen wie Erziehung, Bildung, Integration, interkulturelles Handeln und Werteorientierung an Tugenden, Moral und Ethik. Insbesondere erzieherische Prinzipien wie Mehrperspektivität (Vielseitigkeit, Zusammenhänge, Ordnung), Reflexion und Verständigung können hier erfahren werden. Sportvereine ermöglichen die Entfaltung unterschiedlicher Sinn-erlebnisse wie Leistung, Wettbewerb, Gesundheit und Miteinander. Sportvereine bieten Raum für das Einüben verschiedener Handlungsrollen, wie als Akteur, Arrangeur, Instrukteur oder



Kommunikator. So bieten sie Möglichkeiten, sich für das Gemeinwohl bürgerschaftlich in unterschiedlichster Art und Weise zu engagieren. Sie ermöglichen, dass Menschen sowohl in sportlichen wie außersportlichen Aktivitätsfeldern ihre Talente und Ressourcen einbringen können. Sportvereine schaffen zahlreiche Möglichkeiten zur Entfaltung differenzierter Aktivitätsformen, die sich im Breiten-, Leistungs- und Spitzensport finden. Nur Sportvereine erfüllen durch die Organisation von Wettkämpfen und Leistungsprüfungen vielen Menschen den Wunsch nach Leistungserprobung und Wettkampfvergleich.

**Sportvereine bieten einen bejahenden vitalen Lebensort und eine soziale Heimat, weil sie ein durch viele Jahrzehnte organisch gewachsener Teil der örtlichen Kultur sind, die Zugehörigkeit und Zuständigkeit erlebbar machen können.**

Sportvereine bieten eine soziale Heimat in einer zunehmend individualisierten und komplexer werdenden Welt. Hier finden Menschen Lebenshilfestellungen und erfahren Alltagsunterstützung - Halt, Orientierung und Sinn.

Sportvereine bieten allen eine interaktive Sicherheit und garantieren begleitende Hilfen. Sie ermöglichen, sich in Gemeinschaft und Geselligkeit zu begegnen, zu einer Solidargemeinschaft zu finden und schützen vor Einsamkeit und gesundheitlichen Schäden.

Meist verstehen sich Vereinsmitarbeiter als integrierende Lebensbegleiter und Schatzsucher für Interessen und Stärken ihrer Mitglieder und Vereinsgäste. Sie stehen für eine Balanceethik zwischen „ICH-AG“ und „Gruppen-WIR“.

Sportvereine sind außerdem ein humanistischer Anerkennungs- und Wertschätzungsort für Selbstbestimmung, Autonomie und gleichberechtigte Partizipation und Mitgestaltung.

**Sportvereine pflegen einen besonderen Kulturschatz. Im Sportverein verbinden sich Tradition mit Zukunft, Überliefertes mit Neuem, Alteingesessene mit Neubürgern und Lokales mit der großen Welt auf eine sinnlich erfahrbare Art und Weise.**

Sportvereine bieten Menschen kulturelle Verständigung und schaffen Möglichkeiten für eine nachhaltige Pflege von Traditionen und Identifikation und tragen damit zur Identität des Ortes bei. Sie vermitteln das Gefühl, zu Hause zu sein. Sportvereinsgemeinschaften mit ihren Kommunikationsanlässen, Gemeinschaftsaktivitäten und Geselligkeiten schaffen durch den Umgang mit kultureller Andersheit Möglichkeiten, neue Lebensaspekte kennenzulernen. Dies gelingt besonders gut im Austausch mit anderen und durch die Verbindung von Kulturen.

Sportvereine lassen traditionelle Muster, die Orientierung bieten, weiterleben, und bieten einen umfänglichen kulturellen Erfahrungsrahmen. Insbesondere das Spiel als Kulturphänomen hat bei ihnen einen hohen Stellenwert. Sportvereine sind Garanten eines attraktiven und nachhaltigen Gemeindelebens, u.a. durch besondere Spiel- und Sportereignisse.

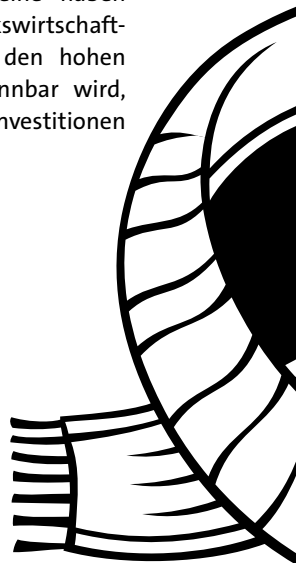
Sportvereine sind Repräsentanten einer lokalen Kultur mit ihrem Kulturgegenstand Körper-Leib. Dies ist umso wichtiger, als das Sensorische, das körperlich Seiende, das Sinnliche immer mehr verloren geht. Besonders in Bewegung, Spiel und Sport werden Lebensäußerungen sichtbar und damit kulturelles Erbe. Sport hilft mit, eine Erinnerungskultur zu sichern.

**Sportvereine sind verlässliche Partner von Gesellschaft und Kommunen. Im eigenen Interesse, aus ihrer spezifischen Kompetenz heraus und in bürgerschaftlicher Mitverantwortung für das Gemeinwesen gestalten Sportvereine an infrastrukturellen, institutionellen und sozialen Rahmenbedingungen für ein zukunftsfähiges Gemeindeleben mit.**

Sportvereine sind verlässliche Partner für Schulen und Kitas und ein kompetenter Handlungspartner in Netzwerkallianzen, wenn es um Fragen von Bewegung, Spiel und Sport geht, so in

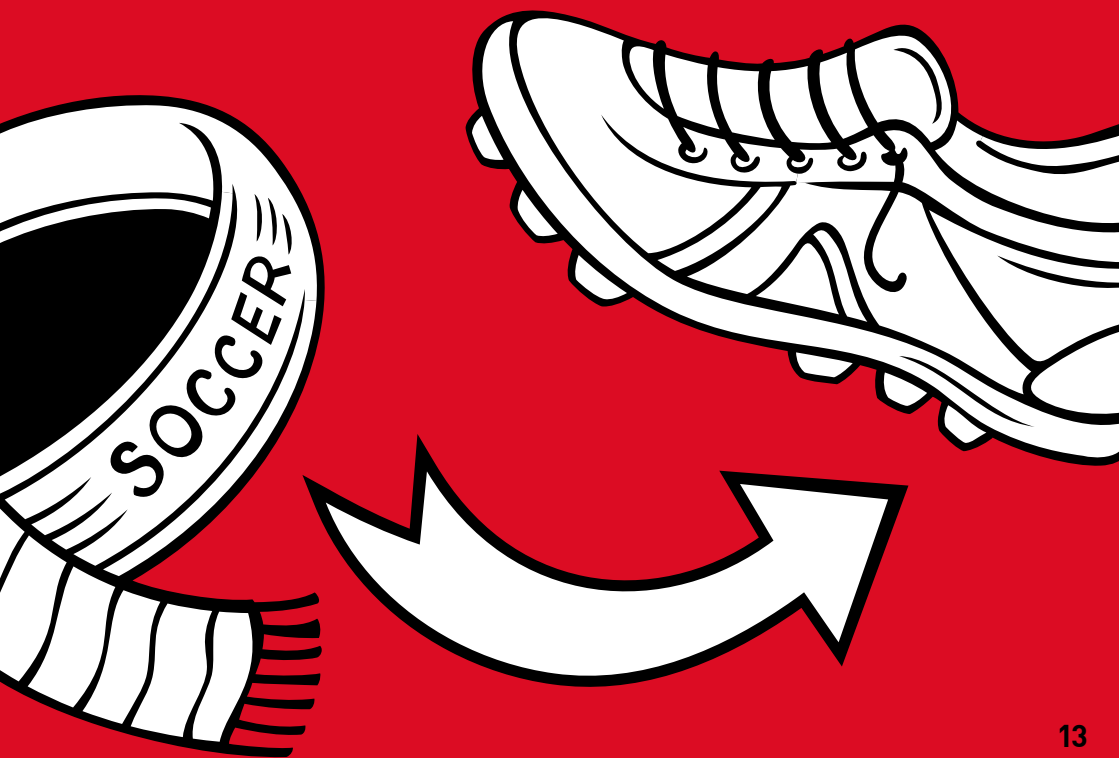
Gesundheitskonferenzen, Bildungnetzwerken und Integrationsräten. Sportvereine sind der größte nichtstaatliche Erziehungs- und Bildungsträger. Sportvereine sind aktiver gesellschaftlicher Unterstützer und innovativer verlässlicher Solidar- und Netzwerkpartner bei Vorhaben wie gesundheitsfördernde und/oder sportgerechte Städte und Kommunen.

Sie helfen bei der Sicherung der infrastrukturellen Daseinsvorsorge, der Freiraumentwicklung bis zu Innovationen bei bewegungsaktiven Quartieren und unterstützen gesellschaftliche Aufgaben wie Gesundheitsförderung, Prävention, Rehabilitation, Integration, Inklusion, Lebensbildung, Generationenbeziehungen, Zielgruppen- oder Ganztagsaufgaben. Ferner unterstützen sie die jeweilige Sportstätten- und Stadtentwicklung, den Umweltschutz und übernehmen große Teile der Sportraumversorgung. Sportvereine haben auch eine prägende volkswirtschaftliche Bedeutung, wie in den hohen Arbeitsmarkteffekten erkennbar wird, z.B. wertschöpfend in Bauinvestitionen und Konsum.



# 02

**Der Umgang mit der Zukunft  
steht und fällt mit  
kompetenten Mitstreitern**



**E**in erfolgreicher, beliebter, kreativer, lebendiger, innovativer und zukunftsfähiger Verein ist das Produkt von erfolgreichen, beliebten, kreativen, lebendigen, innovativen und zukunftsoptimistischen Menschen. Oft und besonders erfolgreich - hoffentlich auch in Ihrem Fall - arbeiten diese Menschen als ein großer Freundeskreis oder zumindest doch als Gruppe von Menschen zusammen, die durch Vertrauen, gemeinsame Ideale und gegenseitige Wertschätzung verbunden sind. Kompetenzen und Talente sind in dieser Gruppe gut verteilt und das gelingende Miteinander stärkt und fördert die besten Eigenschaften der einzelnen Mitstreiter zum Wohle des gemeinsamen Ziels. Lesen Sie im folgenden Kapitel, um welche Kompetenzen es sich genau handelt und gleichen Sie das mit Ihrer Situation vor Ort ab. Vielleicht bringt Sie das ja noch auf die eine oder andere Idee!

Der Umgang mit der Zukunft ist nicht immer leicht aber im Team kann jeder über sich hinaus wachsen. Der Verein ist so gut, wie die Menschen, die ihn tragen. Kompetenzen sind oft verborgene Schätze, die durch ein gutes Miteinander und eine intelligente Führung gehoben und entwickelt werden

Sportvereine, die sich entschieden haben, die Herausforderungen anzunehmen, die bereit sind, sich zu hinterfragen, zu ergänzen, zu verändern, weiterzuentwickeln und entsprechende zukunftsorientierte Handlungswege

anzulegen, haben die besten Chancen, erfolgreich in die Zukunft zu gehen.

Einsatz und Mühe sind gefragt – und lohnen sich! Um den Verein und dessen Mitglieder erfolgreich in die Zukunft zu führen, wird den Vereinsverantwortlichen eine Menge abverlangt. Neben dem hohen persönlichen Engagement für den Verein werden unterschiedlichste Kompetenzen, Motivation, und Idealismus benötigt, um den Verein sorgfältig für die Zukunft zu wappnen. Gestalter brauchen vor allem qualitativ und quantitativ verfügbare personen- und fachbezogene Kompetenzen. Aber auch eine Haltung, ihre Kompetenzen stets zu reflektieren und zu vervollständigen.

Zukunftsorientierte Sportvereine schaffen einen Rahmen, der es ermöglicht, Fach und personenbezogene Kompetenzen zu erlernen, strukturiert Aufgaben zu bewältigen, oder aktuelle Trends attraktiv für das aktive Vereinsleben einzusetzen. Persönlichkeiten, die sich aktiv auf den Weg in die Zukunft machen, sind personenbezogene Kompetenzen hilfreich, um nicht vom Weg abzukommen und durchzuhalten - wir nennen sie Könnens Kompetenzen, Wollens Kompetenzen und Handlungskompetenzen. Könnens Kompetenzen, d.h. mit Niederlagen und Emotionen (mit Ärger und Frust) umzugehen, Wollens Kompetenzen, d.h. offen, gewissenhaft, verträglich, emotional stabil untereinander und gegenüber anderen, beharrlich sein und Handlungskompetenzen, d.h. gestalten und sich beteiligen.

Trotz des manchmal nicht leichten Weges der Kompetenzaneignungen, sind die entstehenden Perspektiven und die verbundene Nachhaltigkeit für die Handelnden, die Vereine und die Gesellschaft sehr lohnend. Der persönliche Mehrwert zeigt sich im Zuwachs bei der Aneignung von Einstellungen und Werten, bei der Festigung des Selbstbildes, in der Selbstwirksamkeit und in einer umfassenden, sinnerfüllten Zufriedenheit. Ein Sportverein, der ein ehrliches Interesse daran hat, eine zeitgemäße, gesunde und soziale Heimat zu sein, wird reicher sein im Zuwachs an Personen, die das Haus der Zukunft mitgestalten wollen und als Botschafter und Entwicklungsbegleiter für andere Menschen Verantwortung tragen. Sie sind starke Lobbyisten\*innen für mehr Bewegung und Sport in der Gesellschaft und Vorbilder für alle Generationen.

### Allgemeine Kompetenzen

» Wissenskompetenzen - z.B. gesellschaftliche Entwicklungen wie Trends erkennen und berücksichtigen

» Kommunikations- und Vermittlungskompetenzen – z.B. Ideen verständlich weitergeben, Mitglieder überzeugen, Konflikte managen

» Beteiligungskompetenzen – z.B. Vereinsziele gegenüber Partnern zur Sprache bringen, Vereinspositionen vertreten

» Innovationskompetenzen – z.B. Vereinszielausrichtungen und Präventionsmaßnahmen entwickeln und ergreifen

» Öffentlichkeitswirksame Kompetenzen – z.B. Kooperationsausschreibungen oder Flyer entwerfen

» Personal-Gewinnungskompetenzen und Führungskompetenzen – z.B. Aufgaben angemessen verteilen und Ehrenamtliche gewinnen

» Politische Kompetenzen – z.B. Vereinsinteressen nach außen vertreten und angemessen handeln

» Netzwerkkompetenzen - z.B. Kooperationen mit örtlichen Institutionen, wie Schule und Kita eingehen

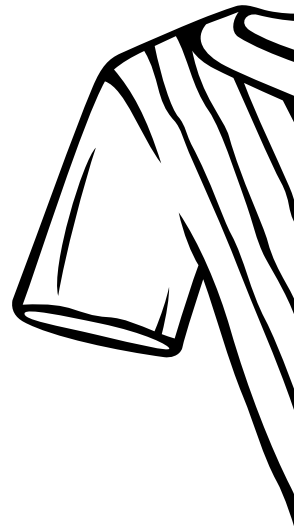
» Handlungskompetenzen – z.B. Prozessverläufe kennen und anwenden: Zielfindung – Planung – Entscheidung – Realisierung – Kontrolle – Neu-Zielausrichtung

## Könnenskompetenzen

- » mit Einsichten umgehen und andere Personen überzeugen
- » selbstreflexiv sein im Sinne eines Nachdenkens über das eigene Tun
- » mit Niederlagen und Emotionen (mit Ärger und Frust) umgehen
- » Werte leben und Standpunkte einnehmen
- » sich selbst organisieren
- » Wollenskompetenzen
- » neugierig und Vorbild sein
- » im Tun einen Lebenssinn finden
- » Belastungen loslassen und Stehvermögen zeigen
- » offen, gewissenhaft, verträglich, emotional stabil untereinander und gegenüber anderen, beharrlich sein
- » stets dazulernen wollen

## Handlungskompetenzen

- » aktiv und kreativ sein
- » Verantwortung übernehmen
- » couragiert sein
- » gestalten und sich beteiligen
- » mit veränderten Situationen umgehen



# 03

**Entwicklungstrends  
und Zukunftsthemen kennen  
und aufgreifen**



## *„Wenn sich der Rhythmus ändert, ändert sich der Tanz“*

**S**o lautet eine afrikanische Redensart. Vereine sind zwar Inseln im Alltag ihrer Mitglieder, aber eben keine Inseln in der Gesellschaft. Trends, Moden, veränderte Rahmenbedingungen – all das (be)trifft auch Sie und fordert Sie heraus: Veränderung und Entwicklung sind das einzig Beständige im Leben sozialer Organisationen – zumindest, solange sie lebendig sind. Damit auch Ihr Verein quicklebendig bleibt, könnten Sie zum Beispiel eine jährliche Zukunftswerkstatt durchführen und sich fragen: Welchen Schwierigkeiten begegnen wir, was fordert uns heraus, was wünschen wir uns vom nächsten Entwicklungsschritt und mit welchen Ideen und Ressourcen reagieren wir darauf?

Die im folgenden Abschnitt aufgezählten Aspekte können dabei eine erste Orientierung geben. Sich diesen Aufgaben im Rahmen einer regelmäßigen Zukunftswerkstatt zu stellen hat auch noch eine Reihe willkommener Nebeneffekte: Motivation und Enthusiasmus unter den Aktiven können gestärkt werden und neue Kompetenzen und Talente können freigelegt werden. Ein Verein ist grundsätzlich eine lernende Organisation: Freude und Erfolg hängen davon ab, dass sich diese Erkenntnis in prakti-

sches Handeln umsetzt.

Sportvereine sind keine gesellschaftlich isolierten Orte, sondern sind in gesellschaftliche Zusammenhänge eingebettet. Dies macht den Blick auf gesellschaftliche Entwicklungen und Herausforderungen notwendig.

**Herausforderungen heißen so,  
weil sie uns zu neuen Lösungen  
und Konzepten herausfordern.  
Probleme sind noch nicht erkannte  
Herausforderungen.**

Erst die Kenntnis aktueller Entwicklungen und Herausforderungen, bzw. Trends ermöglicht eine konzentrierte, thematische und gesellschaftliche Auseinandersetzung damit und lässt eine Bewertung und Einordnung für den weiteren Umgang zu. Die Sehnsucht nach Gemeinschaft und bewährten Strukturen besteht aber weiter! Sie wird nur anders ausgelebt. Beispielsweise können sich Menschen über eine App zum Sport verabreden. Auch damit kann ein Verein Mitglieder gewinnen und binden.

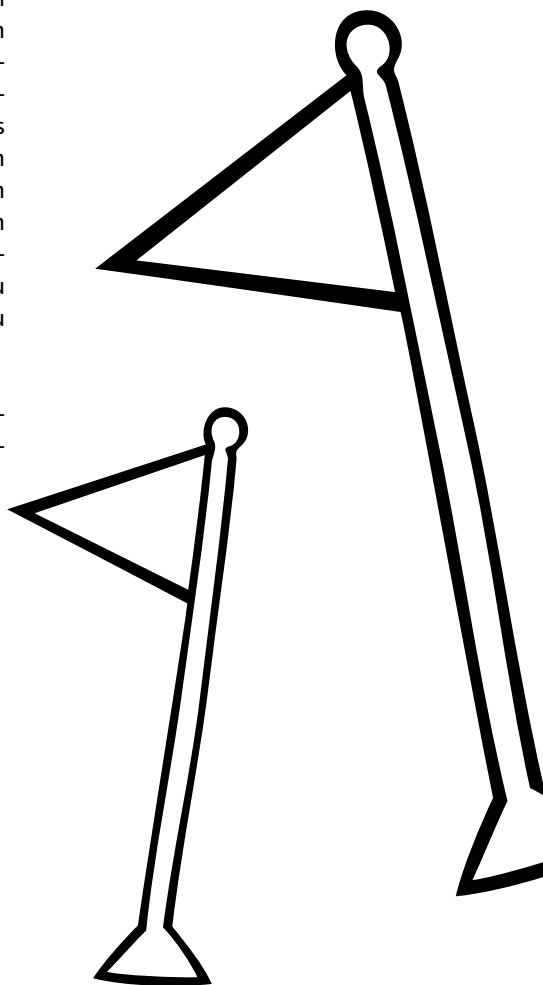
Nicht nur Trends verändern die Ansprüche an den Sport, sondern auch aktuelle gesellschaftlichen Themen oder veränderte gesellschaftliche Rahmenbe-



dingungen. Sportvereine müssen sich in diesem Zusammenhang verändern, weiterentwickeln und anpassen. Ein Megatrend ist beispielsweise die Flexibilisierung in der Arbeitswelt, welcher das Thema der Orts- und Zeitflexibilität für die Sportvereine relevant werden lässt. Die Menschen kommen nicht mehr zum Sport, sondern der Sport muss zu ihnen kommen.

Ein weiteres großes Thema werden beispielsweise Kooperationen sein. Neben Schulen und Kindergärten sollten sich die Vereine auch nach Partnern in Unternehmen und Organisationen umsehen. Ein weiterer Trend liegt darin, dass virtuelle Communities die altbekannten Vereinsstrukturen teilweise ersetzen oder überlagern werden. Man trifft sich über soziale Netzwerke in einer informellen Gruppe, um sich zum Sport zu verabreden oder Vereinsaktivitäten zu entwickeln.

Bleiben wird die Sehnsucht nach Gemeinschaft und die Suche nach Zugehörigkeit!



# Mitgliederverlust

## Mögliche Lösungsansätze

- » Ursachen herausfinden (Analyse der Mitgliederentwicklung anhand der Bestandszahlen in den einzelnen Altersklassen)
- » Mitgliederbefragung (aktuelle und austretende Mitglieder)
- » Sportangebote und Zielgruppen kritisch überprüfen
- » Kurse oder Schnupperangebote für potenzielle Mitglieder anbieten
- » Aktive Mitgliederbindung betreiben (auch passiven Mitgliedern einen Mehrwert bieten)

# Schwindende Bereitschaft zum Ehrenamt

## Mögliche Lösungsansätze

- » Vereins- & Ehrenamtskultur fördern
- » Aufgaben in kleine Pakete aufteilen und auf viele Schultern verteilen
- » Befristete Aufgaben einführen
- » Projektarbeit einführen
- » Aufgaben sowohl inhaltlich als auch zeitlich genau abgrenzen und festhalten
- » Stellenbeschreibungen definieren und öffentlich ausschreiben

## Demografische Entwicklungen

### Mögliche Lösungsansätze

- » Neue potenzielle Zielgruppen ansprechen
- » Angebote für Senioren entwickeln
- » Angebote für Familien (Kind -Eltern -Großeltern) entwickeln

## Konkurrenz andere Vereine

### Mögliche Lösungsansätze

- » Dem Konkurrenten ein Kooperationsangebot machen
- » Besonderheiten und Alleinstellungsmerkmale meines Vereins entwickeln und vermarkten

## Wachsendes Gesundheitsbewusstsein

### Mögliche Lösungsansätze

- » Gesundheits- und fitnessorientierte Breitensportangebote für verschiedene Zielgruppen aufbauen

# Schulpolitische Veränderung

## Mögliche Lösungsansätze

- » Zusammenarbeit und Kooperationen mit Schulen und Kindergärten in der Nähe suchen
- » Zusammenarbeit mit weiteren Trägereinrichtungen (AWO etc.) eingehen
- » Ferienprogramme anbieten

# Prekäre Finanzen

## Mögliche Lösungsansätze

- » Beitragsstruktur kritisch überprüfen (Wann war die letzte Beitragserhöhung?)
- » Kostenstruktur kritisch überprüfen (Wo bestehen dauerhaft Einsparpotenziale?)
- » Zuschussmöglichkeiten prüfen
- » Sponsoring-Konzept aufstellen und aktive Sponsorensuche betreiben

## Überbordende Bürokratie

### Mögliche Lösungsansätze

- » Aufgaben auf viele Schultern verteilen
- » Informationen zu Berufserfahrung und Know-how von Mitgliedern zusammentragen (Wo schlummert in unserem Verein das Fachwissen?)
- » Rechtssichere Satzungsüberprüfung und Absicherung von Haftungsrisiken
- » Regelmäßige Überprüfung aller Verträge und Versicherungen im Verein
- » Einführung von IT-Lösungen für vereinfachte Alltagsarbeit

## Konkurrenz kommerzieller Anbieter

### Mögliche Lösungsansätze

- » Von kommerziellen Anbietern lernen, wie Positionierung, Marketing, Kommunikation
- » Das „soziale Plus meines Vereins“ in die Waagschale werfen – die eigenen Stärken stark machen

## Individualisierung und Vereinzelung

### Mögliche Lösungsansätze

- » Vereinskultur im Verein fördern
- » Wir-Gefühl und Geselligkeit als Mehrwert des Vereins herausstellen

# Ökologie mit Spaß und Nutzen verbinden

## Mögliche Lösungsansätze

- » Gemeinschaftsaktivitäten statt Individualtourismus forcieren
- » Fahrgemeinschaften planen und durchführen
- » Regionale Erzeuger in Feste und Dauerangebote einbinden

# Unsere Welt wird digitaler

## Mögliche Lösungsansätze

- » Kanäle der Außendarstellung aktualisieren wie Instagram, Twitter, Apps
- » Apps zur Erleichterung der Mannschaftsführung und des Trainingsbetriebes einsetzen
- » Angebote regionaler Erzeuger dauerhaft einbinden
- » Instagram Kanal, um mehr Mitglieder regelmäßig über aktuelle Themen zu informieren und für ein aktives Vereinsleben zu werben

## Verlorengelende soziale Räume ersetzen

### Mögliche Lösungsansätze

- » Veranstaltungen planen und durchführen
- » Neuankömmlinge sozial einbinden
- » Transparenz und Verbundenheit innerhalb der einzelnen Gruppen und Mannschaften, aber auch zwischen den Vereinsgliederungen fördern
- » Offene Treffpunkte bereitstellen

## Wohlgefühl und Gesundheit gewinnen als Sportmotive an Bedeutung

### Mögliche Lösungsansätze

- » Bewusstsein und Freude für Bewegung und Gesundheit aufgreifen
- » Lebensqualität durch wertschätzenden Umgang und Beheimatung in der Vereinsgemeinschaft sichern
- » Offene Räume und Zeiten für Bewegung und Begegnung bieten

## Individualität und kulturelle Vielfalt nehmen zu

### Mögliche Lösungsansätze

- » Vielfalt als Chance verstehen, Begegnungs- und Entfaltungsmöglichkeiten – auch in der freiwilligen Mitarbeit - schaffen

## Familien und Generationen wollen gemeinsam aktive Freizeit verbringen können

### Mögliche Lösungsansätze

- » Bestehende Angebote altersgerecht anpassen
- » Bedürfnisorientierte Angebote schaffen
- » Altersdifferenzierte Angebote zeitlich und räumlich aufeinander abstimmen

## Integration / Inklusion realisieren

### Mögliche Lösungsansätze

- » Offen sein für verschiedene Kulturen, Religionen und Lebensweisen und dazu einladen diese zu teilen
- » Einen Rahmen im Verein schaffen, der Integration und Inklusion zulässt und niemanden ausschließt

## Gestiegene Erwartungen an Qualität und Flexibilität der Angebote

### Mögliche Lösungsansätze

- » Kooperationen mit anderen Vereinen, Firmen, oder Institutionen eingehen, wie z.B. dem örtlichen Physiotherapeuten, Unternehmen, Gemeinden und Wohlfahrtseinrichtungen, einer Schule oder einem anderen Sportverein



## Menschen wollen mitgestalten

### Mögliche Lösungsansätze

- » Einen Rahmen schaffen, in dem Ideen, Angebote und Projekte von Vereinsmitgliedern angeboten, diskutiert und entwickelt werden können

## Familiäre Überforderung durch Schule, Familie und Beruf

### Mögliche Lösungsansätze

- » Unterstützungsnetzwerk aufbauen
- » Hausaufgabenbetreuung einrichten
- » Über-Mittag-Betreuung anbieten

## Egoismus und Verrohung entgegenwirken

### Mögliche Lösungsansätze

- » Werte in allen Altersklassen fördern und fordern und diese vorleben
- » Das Miteinander regelmäßig thematisieren und reflektieren
- » Werte in der visuellen Kommunikation des Vereins kommunizieren

# Zukunft mitgestalten, bürgerschaftlich denken und Stadt(Mit)-Entwickler sein

## Mögliche Lösungsansätze

- » Trends erkennen und zulassen
- » Wünsche und Ideen der Mitglieder abfragen und sie ermutigen Ressourcen und Talente in deren Umsetzung einzubringen
- » Sich den Bedürfnissen und Interessen der Bürger stellen und sie berücksichtigen
- » Die Gesellschaft aktiv dazu auffordern und einladen ein Teil des Vereins zu sein und umgekehrt, den Verein als Beitrag zur Gesellschaft verstehen – Durchlässigkeit schaffen

## Mit Krisen und Veränderungen umgehen

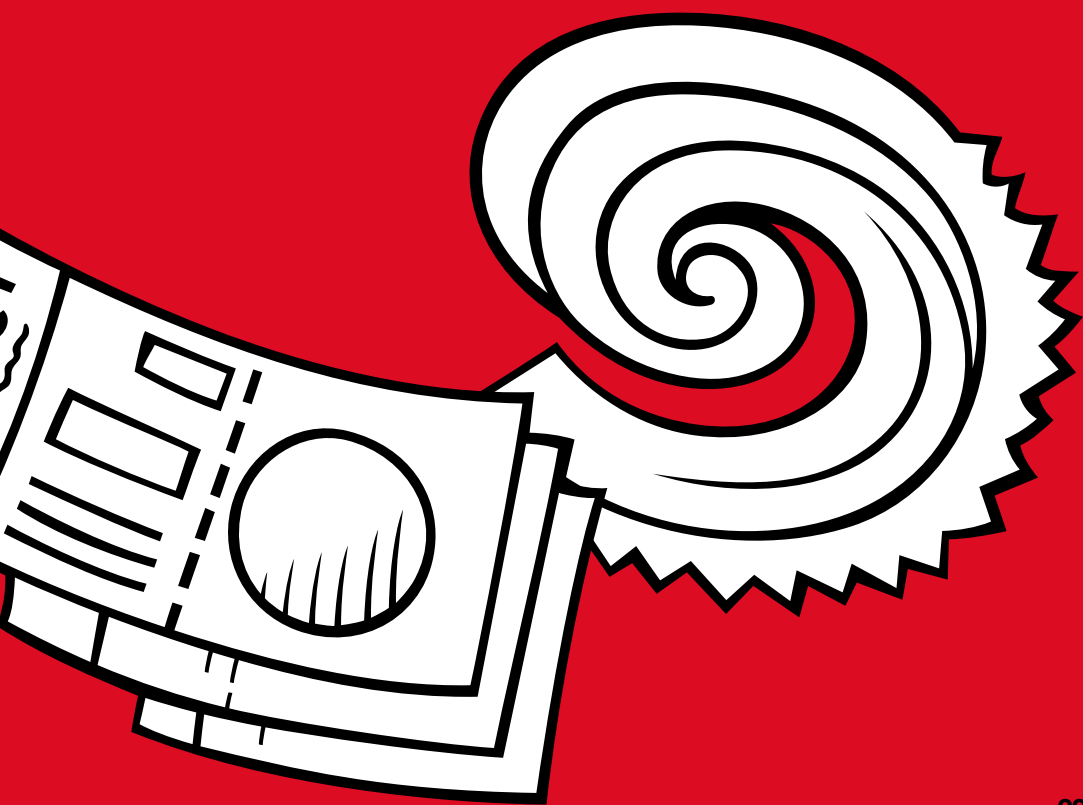
### Mögliche Lösungsansätze

- » Gemeinsam kreativ nach Chancen suchen
- » Aus alten Krisen lernen, von anderen lernen
- » Kommende Krisen und Veränderungen antizipieren und rechtzeitig Strategien entwickeln



# 04

**Drei Schwerpunkte –  
drei Boomfaktoren der  
Vereinsentwicklung**



**E**in jeder Verein ist durch seine Geschichte, seine regionalen und kulturellen Rahmenbedingungen und die Menschen, die ihn tragen ein einzigartiger Solitär. Jedem Verein stellen sich andere Zukunftsaufgaben oder ähnliche Zukunftsaufgaben anders und jeder Verein wird seinen ganz eigenen Weg finden müssen, diese Zukunftsaufgaben zu meistern. Für einige Vereine macht es Sinn, sich an erfolgreichen Konzepten und Strategien zu orientieren, andere finden eigene Konzepte und Strategien und werden dadurch wiederum zur Orientierung für andere. Die im folgenden Kapitel dargestellten drei Zukunftsthemen betreffen aber in irgendeiner Weise jeden Verein. Sie erfolgreich und individuell zu meistern, kann schon mehr als die halbe Miete auf dem Weg in eine blühende Vereinszukunft sein. Es lohnt sich wirklich, sich darüber ein paar Gedanken zu machen!

### **Beispiele, wie Sportvereine mit Zukunftsaufgaben umgehen**

Es zeigt sich, dass Sportvereine dann zukunftsorientiert aufgestellt sind, wenn sie sowohl Bewährtes bewahren und sichern als auch einen neuen Blick auf Vorhandenes wagen und gegenüber Neuerungen und Kooperationen bzw. Netzwerkverbunde offen sind, Zukunftswege angelegt haben und bereits erste Schritte ausprobieren. Wie Sportvereine auf Entwicklungen und Herausforderungen zukunftsorientiert reagieren, zeigen praktische Antworten.

### **Schwerpunkt: Gesundheit**

Gesundheit ist das Megathema der Gegenwart und Zukunft! Jeder Mensch möchte gesund sein und bleiben. Gesundheit ist damit ein wesentlicher Boom-Faktor für den Vereinssport der Gegenwart und Zukunft.

Gesundheit ist in diesem Zusammenhang nicht in erster Linie die Abwesenheit von Krankheit, sondern Ausgangspunkt für eine möglichst gelingende individuelle Lebensplanung, -gestaltung und -bewältigung. Menschen suchen nach dieser alltäglichen Lebensgrundlage und wollen einen gesunden Zustand möglichst lange erhalten. Darum ist jeder Mensch selbst aufgefordert, mehr Verantwortung für die eigene Gesundheit zu übernehmen, seine gesundheitlichen Schutzfaktoren zu stärken und selbst für eine Verringerung gesundheitlicher Risiken zu sorgen.

Sport (Bewegung, Spiel und Sport) ist ein bedeutsamer gesundheitsfördernder Lebensbegleiter, der unkompliziert umsetzbar ist. Er bietet zahlreiche gesundheitliche Effekte, z.B. als wichtiger Schutzfaktor gegen Stress oder Rückenschmerzen, als Mittel gegen Herz-Kreislauf-Erkrankungen, zur Krankheitsbewältigung bei einer Krebserkrankung, bei Diabetes oder anderen Erkrankungen. Sport hilft, die körperlichen und psychosozialen Schutzfaktoren für die eigene Gesundheit aufzubauen und zu stärken. Sportvereine sind bereit, eine gesellschaftliche Mitverantwortung für das Thema zu tragen und eine In-

frastruktur zu bieten, die sowohl eine Wirkung auf die Gesundheit der Menschen hat (Verhältnisprävention) als auch jedem Menschen ausreichende individuelle Unterstützung auf seinem Weg zu einem gesundheitsorientierten Lebensstil (Verhaltensprävention) ermöglicht. Sportvereine können ihre Mitglieder und Besucher für ein aktives Leben begeistern. Sie legen ein Gesundheitsverständnis zugrunde, das unter Gesundheit nicht nur die Vorbeugung bzw. Vermeidung und Behandlung von Beschwerden und Erkrankungen sieht, sondern besonders auch die Förderung und Stärkung eigener Gesundheitsressourcen und die Fähigkeit, mit gesundheitsbedrohenden Belastungen angemessen umzugehen.

### Antworten, wie Sportvereine mit dieser Zukunftsaufgabe umgehen

#### Sportvereine beispielsweise

» bekennen sich in ihrer Zukunftsausrichtung zu einem Profil „Gesundheit“ und weisen es in ihrer Satzung als Aufgabe aus

» haben ein umfassendes Leitbild von Gesundheitsförderung mit der zentralen Leitidee „Stärkung der individuellen Gesundheitskompetenz“ formuliert und sich ein individuelles Profil als Gesundheitsakteur gegeben

» formulieren in ihren Zielausrichtungen ihre Schwerpunkte, wie „ein

gesundheitsfördernder Lebensort Sportverein zu sein“, „gesundheitsorientierte Angebote zu bieten“, „Gesundheitspartner zu sein“ und „ein gezieltes Gesundheitsmarketing der Vereinsleistungen einzusetzen“

» haben in ihrer Satzung den Status einer/s Vereinsbeauftragten für Gesundheit verankert und das Profil einschließlich Kompetenzen detailliert beschrieben

» motivieren ihre Mitglieder, sich an einer gesundheitsbewussten Gestaltung der Vereinskultur zu beteiligen und das verabredete Gesundheitsverständnis zu leben

» viele haben eine interne verlässliche Organisationsstruktur für ihr Gesundheitsmanagement, z.B. für ihre Angebote oder die Gesundheitsförderung ihrer Mitarbeiter/innen, aufgebaut

» haben alle Mitglieder und Personengruppen in die Entwicklungsschritte zum gesundheitsfördernden Lebensort eingebunden

» haben unter ihren Mitgliedern und Mitarbeitern ein gemeinsames Verständnis über die verbindlichen Regeln des Gesundheitsverhaltens im Verein entwickelt

» fördern aktiv das Wohlbefinden, die Zufriedenheit und die

Gesundheitsressourcen  
ihrer Mitarbeiter/innen und  
stärken deren persönliche  
Gesundheitskompetenzen

» bieten ihren Mitgliedern  
und Besuchern vielfältige  
bedarfsgerechte und bedürfnis-  
orientierte Angebote für  
Gesundheitsförderung, Prävention  
und Rehabilitation und integrieren  
sie in das Gesamtangebotsspektrum  
des Vereins

» verfügen über ausreichend  
qualifizierte Übungsleiter/innen  
bzw. rekrutieren und

» motivieren Personen zur  
Mitarbeit bzw. regen sie zur  
Weiterqualifizierung an

» nutzen für alle ihre Aktivitäten  
gesundheitlich unbedenkliche  
Anlagen und Räumlichkeiten

» haben sich als Gesundheitspartner  
für andere Akteure aufgestellt  
und gehen aktiv auf sie zu bzw.  
beteiligen sich an Netzwerkarbeit

» setzen ein kontinuierliches  
Marketing ein, um ihre  
gesundheitsorientierten Angebote  
sichtbar zu machen und damit zu  
werben (Öffentlichkeitsarbeit) und  
ggf. Sponsoren und /oder Partner für  
die Vereinsentwicklung zu gewinnen

» verfassen eine jährliche  
Dokumentation und

bewerten kontinuierlich  
ihre Entwicklungsprozesse  
(Qualitätsmanagement)

» nutzen die  
Unterstützungsleistungen ihrer  
Dachorganisationen und von  
Fachleuten und bedienen sich einer  
möglichen Prozessbegleitung durch  
den SSB bei Bedarf.

### Schwerpunkt: Ältere

Es gab noch nie so viele ältere und alte Menschen wie heute und noch nie waren sie so aktiv. Trotzdem bewegen sich viele von ihnen noch zu wenig, obwohl allen bewusst ist, dass Bewegung eine Voraussetzung für ein eigenständiges und selbstbestimmtes aktives Leben bis ins hohe Alter ist. Attraktive Angebote für die Generation 50plus sind damit ein weiterer Boomfaktor für den Vereinssport der Gegenwart und Zukunft.

Unsere Gesellschaft wird weniger (Abnahme der Bevölkerung), älter (mehr ältere Menschen) und bunter (Zunahme der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte). Darum ist es bedeutsam, die Gruppe der Älteren stärker in den Blick zu nehmen. Mit Älteren ist hier die Zielgruppe Menschen ab 50 Jahre gemeint. Diesen Alterszeitpunkt als Ausgangspunkt für Vereinsüberlegungen zu nehmen, ist sinnvoll, weil mit Beginn dieser Lebensphase für viele Menschen eine Neuorientierung in ihrem Leben verbunden ist, auch meist mit persönlichen Umbrüchen. Viele Männer und Frauen finden ab diesem Alters-

abschnitt auch wieder zu sportlichen Aktivitäten zurück oder beginnen eine Um- bzw. Neuorientierung von Sportaktivitäten und interessieren sich für ein ehrenamtliches und freiwilliges Engagement im Sport.

Darum sollten sich Sportvereine gezielt der gesellschaftlichen Aufgabe stellen, für „mehr Bewegung für Ältere“ einzutreten. Sie sollten sich an führender Stelle als Bewegungsanwalt positionieren und ein Bewusstsein fördern für die besonderen Effekte von Bewegung, Spiel und Sport für Ältere. Sie sollten sich auch mit der zunehmenden Konkurrenz anderer Sportanbieter auseinandersetzen. Damit leisten sie einen wertvollen Beitrag für eine zukunftsfähige Vision vom gesunden Leben in einer „Gesellschaft des langen Lebens“ und mit lebenslangem Sporttreiben im sozialen Lebensort Sportverein.

### **Antworten, wie Sportvereine mit dieser Zukunftsaufgabe umgehen**

#### **Sportvereine beispielsweise**

» bekennen sich zu dieser Zukunftsaufgabe, weisen sie in ihrer Satzung aus und haben eine verantwortliche Vereinsperson benannt

» haben das Profil der verantwortlichen Person einschließlich Kompetenzen detailliert beschrieben bzw. begleitende Strukturen wie Team, Ausschuss, Beirat, Kommission,

#### **Steuerungsgruppe geschaffen**

» haben ein umfassendes Leitbild „Ältere“ mit der zentralen Leitidee „Stärkung der individuellen Gestaltungskraft“ formuliert

» formulieren in ihren Zielausrichtungen ihre Schwerpunkte, wie differenzierte altersgerechte Angebote, Gewinnen von Älteren als Mitarbeiter, Sichern von Generationenbeziehungen, Integration/ Inklusion und Engagement und Beteiligung an Kooperationen

» motivieren ihre Mitglieder, sich an einer für „Ältere“ gerechteren und generationenübergreifenden Gestaltung der Vereinskultur zu beteiligen

» bieten eine verlässliche interessen- und bedarfsgerechte Angebotsstruktur, auch mit sehr niederschweligen Angeboten und der Berücksichtigung vielfältiger Veranstaltungstypen, z.B. Schnuppernachmittage, Mitmach-Angebote am Tag der offenen Tür, Informationsveranstaltungen, Aktionstage mit differenzierten Veranstaltungsinhalten, z.B. „Rollator-Walking“

» bieten neben Bewegungs-, Spiel- und sportlichen Angeboten auch außersportliche Möglichkeiten des sozialen Kontakts (als Anlaufstelle, sozialer Lebensort/Heimat)

» zählen auch zu ihrem Service, neben der Information und Beratung, die Begleitung und punktuelle Übernahme von Alltagsaufgaben, wie die Unterstützung bei schriftlichen Aufgaben gegenüber Ämtern

» sprechen mit ihren sehr detailliert beschriebenen Angeboten, z.B. Ziele, Inhalte, Voraussetzungen, Ansprechperson, Wegbeschreibung, vor allem neue Mitglieder an und haben selbst einen Fahrdienst eingerichtet

» haben alle Personengruppen des Vereins in die Entwicklungsschritte zum altersgerechten Lebensort eingebunden

» verfügen über ausreichend qualifizierte Übungsleiter/innen bzw. rekrutieren insbesondere Ältere und ermuntern sie zur Weiterqualifizierung

» nutzen die sozialen Talente besonders der Älteren für ein ehrenamtliches und freiwilliges Engagement zur Übernahme von Aufgaben

» pflegen und fördern aktiv eine Anerkennungs- und Wertschätzungskultur ihrer Mitarbeiter/innen und Mitglieder

» nutzen für ihre Aktivitäten gesundheitlich unbedenkliche, saubere Anlagen und

Räumlichkeiten, die eine wohlfühlende Atmosphäre sichern

» haben sich als Kooperationspartner für andere Akteure zum Thema aufgestellt und gehen aktiv auf sie zu, wie z.B. auf Seniorenbüros, Senioreneinrichtungen, bzw. beteiligen sich an der Netzwerkarbeit, auch um ihr Image auszubauen und die Vereinspotentiale zu zeigen

» verfassen eine jährliche Dokumentation und bewerten kontinuierlich ihre Entwicklungsprozesse (Qualitätsmanagement)

» nutzen die Unterstützungsleistungen von Fachleuten, ihrer Dachorganisationen bzw. arbeiten mit ihnen zusammen

» betreiben eine ansprechende Öffentlichkeitsarbeit und berücksichtigen eine Marketingstrategie, die besonders Ältere anspricht.

### **Schwerpunkt: Netzwerkbeteiligung**

In Netzwerken kooperieren Institutionen, Organisationen und Gruppen in freundschaftlicher und nachbarschaftlicher Zusammenarbeit um die vereinten Kräfte zum größtmöglichen Nutzen der Menschen vor Ort einzusetzen. Neue Technologien, neue Flexibilität und ein neues auf Kooperation statt Konkurrenz



gerichtetes Denken ermöglichen hier ein qualitatives Wachstum, das zu einem weiteren Boomfaktor für den Vereinssport der Zukunft und Gegenwart werden kann.

Menschen brauchen u.a. Bildung und Gesundheit im Lebensverlauf, um ihren Lebensalltag zu meistern und ihr soziales Miteinander zu sichern. Ihre Gesundheits- und Bildungsqualität zu entwickeln und zu sichern ist umso intensiver und erfolgreicher, desto mehr Akteure vor Ort zusammenarbeiten. Immer mehr vernetzen sich beispielsweise Kindertagesstätten, Schulen, kommunale Ämter und Sportvereine zu „Netzwerken“, auch weil es kein Akteur allein schafft.

Funktionierende Netzwerke sichern erst eine Vielfalt unterschiedlicher Kompetenzen, die Ausschöpfung von Potentialen und Talenten und die Entwicklung von menschlichen Schlüsselkompetenzen. Netzwerke bündeln die Stärken und Ressourcen der Netzwerkpartner und schaffen Synergieeffekte. Dadurch erweitert sich für die Menschen insgesamt das Gesundheits- und Bildungsspektrum und erhöht sich für den einzelnen das Angebot und die Auswahl. Netzwerke vergrößern die Lobby für Gesundheit und Bildung und damit die politische Einflussnahme, um etwas zu bewegen. Sie erhöhen auch die breite Ansprache gegenüber potentiellen Angebotsteilnehmern. Die hier in den Blick genommenen Netzwerke umfassen sowohl einfache Netzwerk-Kooperationen mit jeweils einzelnen Akteuren, wie

zwischen Sportverein und Schule zum Thema Bildung, als auch komplexere Kooperationsverbünde mit mehreren Akteuren, z.B. zum Thema Gesundheit, wie Sportverein – Kindertagesstätte – Schule – Gesundheitsamt.

Sportvereine können durch eine Netzwerkbeteiligung ihrem Anspruch nach gesellschaftlicher Mitgestaltung gerecht werden und die besonderen Effekte von Bewegung, Spiel und Sport beispielsweise für die menschliche Gesundheit und Bildung positionieren. Sie sind als Experten für Bewegung gefragt. Die qualitative Mitsprache in Netzwerken ist umso stärker, je klarer der Sportverein sich für eine Netzwerkbeteiligung ausspricht, er seine Rolle, die er einnehmen will, beschreibt, sein Leitbild und seine Zielausrichtungen klar formuliert und eindeutige personelle Verantwortlichkeiten regelt. Sportvereine profitieren durch eine Netzwerkbeteiligung, u.a. durch Mitgliedergewinnung und den Zugang zu neuen Zielgruppen.

### **Antworten, wie Sportvereine mit dieser Zukunftsfrage umgehen**

#### **Sportvereine beispielsweise**

» haben erkannt, dass eine Netzwerkbeteiligung notwendig ist, um dem Anspruch nach gesellschaftlicher Mitgestaltung gerecht zu werden

» haben klare, künftige Zielausrichtungen für eine

Netzwerkbeteiligung formuliert, ihre Rolle und ihr Leitbild beschrieben und eine verantwortliche Person berufen

» erkennen, dass sie durch eine Netzwerkbeteiligung nicht ihre Identität aufgeben müssen, sondern sie eher gestärkt wird und sie von den Ressourcen anderer Akteure profitieren

» verfügen über eine vereinsinterne, zeitgemäße Infrastruktur, die einen Diskussionsaustausch unter den Vereinsmitgliedern garantiert, auf die Netzwerkarbeit vorbereitet und später regelmäßig den Qualitätsgrad der Netzwerkbeteiligung prüft und weiterentwickelt

» schaffen ausreichend Mitgestaltungsmöglichkeiten für alle sich ehrenamtlich engagierenden Vereinsmitglieder, insbesondere auch für Jugendliche („Junges Ehrenamt“) und Eltern (auch unter Berücksichtigung von Mentorenmodellen), die in Netzwerken mitarbeiten wollen halten das Qualifizierungsniveau für Vereinspersonen in den Netzwerken hoch und sichern fortlaufende Qualifizierungsmöglichkeiten

» haben erkannt, dass Netzwerke zu einer intensiveren Schärfung des öffentlichen Bewusstseins für die Wichtigkeit von Bewegung, Spiel und Sport, z.B. für die Gesundheit und Bildung, und

zu einer Verbesserung des Informationsstandes der Bevölkerung führen

» erkennen, dass sie meist erst durch eine Netzwerkbeteiligung den Verständnisgrad und die Wirksamkeit von bewegungs- und sportpädagogischen Angeboten des Vereins verdeutlichen und auch die anderen vielfältigen außersportlichen Vereinsangebote, insbesondere die informellen Bildungsgehalte und Potentiale, bei anderen Partnern sichtbar machen können

» profitieren durch eine Netzwerkbeteiligung, u.a. Mitgliedergewinnung, Zugang zu neuen Zielgruppen, Entwicklung neuer Angebote, Imagegewinn, Gewinn und Erschließung neuer Räume

» haben erkannt, dass der Erfolg vom Geist und Klima der Netzwerkarbeit getragen wird, wenn man

» Hindernissen gemeinsam entgegentritt und sie überwindet, z.B. durch ausreichende Kompetenzen der Netzwerkpersonen, reale Zielausrichtungen, vertrauensvolle Absprachen, klare Strategien und zuverlässiges Qualitätsmanagement

» beteiligen sich an einer gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit und Lobbyarbeit und werben dabei

für ihr Vereinsprofil

- » nutzen vielfältige Unterstützungsleistungen ihrer Dachorganisationen bzw. die von Kooperationspartnern und Fachleuten.



# 05

**Auf Unterstützungsmaterialien  
und FLVW-Kontakte  
zurückgreifen**





Über die Hinweise dieser Broschüre hinaus finden die FLVW Vereine eine breite Palette von Unterstützungsangeboten und Förderungsmaßnahmen im Rahmen der Verbandsarbeit und der Serviceleistungen des FLVW. Diese können Sie in der FLVW Leistungsbroschüre finden. Die folgende Aufzählung stellt einen kleinen Ausschnitt von diesen dar. Wichtig: Wenn die Unterstützung, die Sie sich wünschen, hier trotz allem nicht zu finden sein sollte: Treten Sie mit uns in Kontakt. Viele der folgenden Angebote und Projekte gehen auf Anregungen aus der Vereinsbasis zurück. Vielleicht ist Ihr Projekt das nächste?

### **Mitarbeitermanagement im Verein – Werden Sie Projektverein und starten Sie in ein vereinsgemäßes und doch professionelles Mitarbeitermanagement**

Durch Trainingseinheiten, Turniere, Wettkämpfe und Meisterschaftsspiele liegt der Fokus von Sportvereinen auf dem Spielbetrieb. Dass dieser ohne einen „Menschenbetrieb“ nicht möglich ist, wird jedoch häufig vergessen. Das Thema Findung, Bindung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen ist aber so wichtig, um es „nebenbei“ zu schaffen. Vereine müssen diesen Bereich gezielt angehen, um für zukünftige Herausforderungen gewappnet zu sein.

Eine Möglichkeit ist das „Mitarbeitermanagement im Verein“ (MAM) des

Fußball- und Leichtathletik-Verbandes Westfalen. Hierbei handelt es sich um ein umfassendes Programm zur langfristigen und systematischen Fokussierung auf den Menschenbetrieb im Verein. Ein Baustein für teilnehmende Projektvereine ist dabei das Online-Portal [www.mam-im-flvw.de](http://www.mam-im-flvw.de), mit zahlreichen Materialien für verschiedene Aspekte eines Ehrenamtszyklus.

### **VereinsZukunftsCheck: Chancen und Herausforderungen erkennen und meistern**

Vereine können unterschiedliche Strategien verfolgen, unterschiedlich strukturiert sein und eine unterschiedliche Vereinskultur leben. Um sich seines vereinseigenen Dreiecks aus Kultur, Strategie und Struktur bewusst zu werden und ggf. Anpassungen vorzunehmen, fehlt häufig die Zeit. Der FLVW möchte dies mit dem VereinsZukunftsCheck ändern bzw. Hilfestellung geben. Durch den VereinsZukunftsCheck wird in einem Workshop mit verschiedenen Akteuren des Vereins (Vorstand, Trainer, Übungsleiter, Mitglieder, etc.) geschaut, wo in Zukunft Chancen und Herausforderungen des Vereins im Hinblick auf seine Strategie, Struktur und Kultur liegt. Auf Grundlage dieser Bewertung können die weiteren Schritte der Vereinsentwicklung zielgerichtet angegangen werden.

### **Expertengespräch Finanzen/Steuern – Aufbautraining für das Vereinskonto**

Ob Trainerinnen und Trainer, Spielerin-



nen und Spieler oder andere Vereinsmitarbeiterinnen oder -mitarbeiter: Ein Großteil von ihnen wird heute vergütet. Dabei gilt es zum Teil komplexe gesetzliche Rahmenbedingungen zu beachten, deren Tragweite im Besonderen den Fußballvereinen in ihrer praktischen Umsetzung Probleme bereiten können und auch nicht hinreichend genug bekannt sind. Immer häufiger tappen deshalb gut meinende Vereinskassiererinnen und -kassierer in „Finanz- oder Steuerfallen“ und kommen so im Extremfall sogar in Konflikt mit dem Finanzamt.

Mit dem „Expertengespräch Finanzen/ Steuern“ bietet der Fußball- und Leichtathletik-Verband Westfalen (FLVW) seinen Vereinen eine Serviceleistung, die – vorbeugend – helfen soll, genau dies zu verhindern.

### **FLVW-Liveschalte – „Deine Wohnzimmerkonferenz“**

Die Herausforderung für Vereinsvorstände besteht häufig darin, dass die alltäglichen Themen immer mehr und umfangreicher werden. Dabei wird die Zeit, um sich in die Fragestellungen einzuarbeiten immer knapper. Eine Unterstützung sollte deswegen die wichtigen Themen anreißen und einen praxisnahen Einblick geben. Gleichzeitig darf die Einarbeitung nicht zu zeitintensiv und aufwendig sein. Deswegen möchte der Fußball- und Leichtathletik-Verband Westfalen (FLVW) ein neues Format ausprobieren: die FLVW-Liveschalte „Deine Wohnzimmerkonferenz“.

Das Web-Seminar sieht vor, dass Referentinnen und Referenten ein zukunftsweisendes Thema für circa zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufbereiten, ihnen vorstellen und anschließend grundlegende Fragen diskutieren. Soweit ist das nichts Neues. Jedoch geschieht das Ganze online per Live-Video-konferenzschaltung\*. Neben der Vereinfachung, dass kein Fahrtweg anfällt, soll zudem der zeitliche Rahmen bei etwa 60 Minuten liegen. Ausreichend Zeit, um in ein Thema zu starten und es später zum Beispiel in einem Seminar zu vertiefen.

### **FLVW-Vorstandstreff – Neue Ideen und Hilfen durch gemeinsamen Austausch**

Die Vereine in allen Kreisen des Fußball- und Leichtathletik-Verbandes Westfalen (FLVW) sehen sich unterschiedlichen Herausforderungen gegenübergestellt. Diese zu bewältigen und für die Zukunft sicher aufgestellt zu sein, ist das Ziel jeder gezielten Vereinsentwicklung.

Die Vereine und ihre Vorstände können dabei (unter anderem) auf zweierlei Wege Unterstützung suchen: Schauen, wie andere Vereine in ähnlichen Situationen mit den Herausforderungen erfolgreich umgehen und schauen, welche Unterstützungsleistungen das System des FLVW und seiner Partner (z.B. Landessportbund NRW, DFB...) bieten.

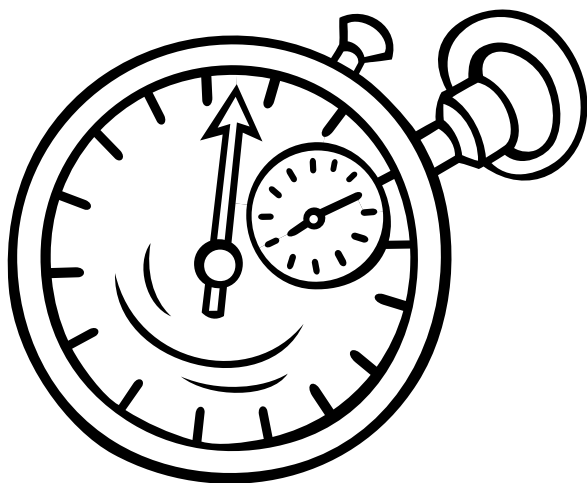
Der Vorstandstreff ist eine Veranstaltung des FLVW in Kooperation mit seinen Kreisen (und den Kreis-/Stadtverbänden). Hierzu werden die Vereine

einer Region des Kreises eingeladen, die jeweils mit zwei bis drei Schlüsselfunktionsträgern zu dem Austausch kommen. Nach circa 2,5 Stunden sind erste Ideen ausgetauscht, weiterführende Unterstützungsleistungen bekannt und neue Wege für den eigenen Verein aufgezeigt.

**Fußballentwicklung im Verein:  
Projektvereine für eine modellhafte  
Entwicklungsberatung gesucht!**

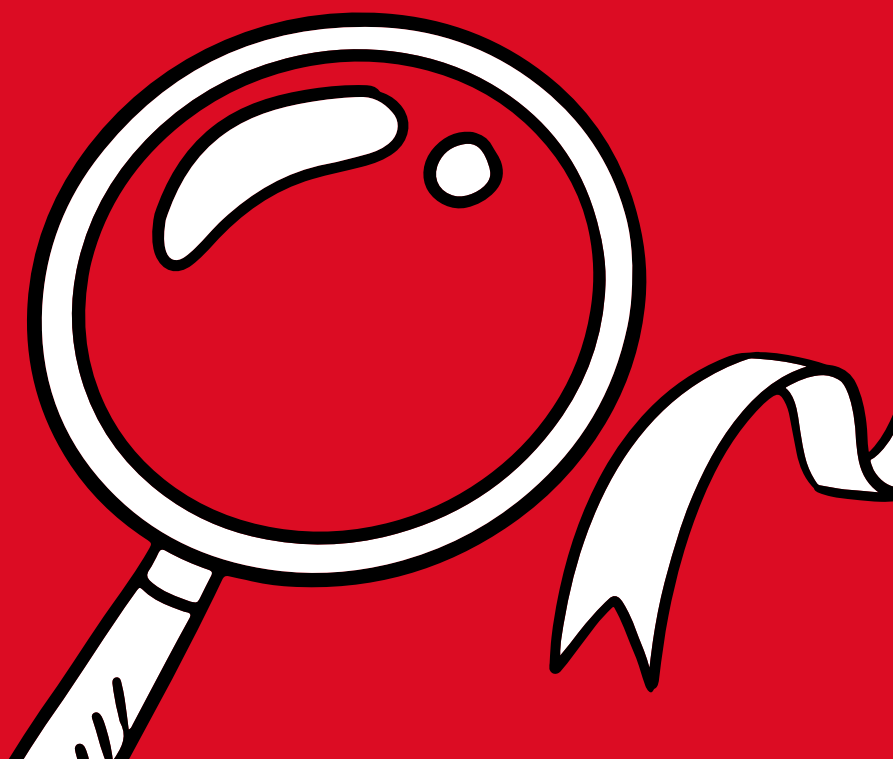
Vereine können unterschiedliche Strategien verfolgen, unterschiedlich strukturiert sein und eine unterschiedliche Vereinskultur leben. Um sich seinem vereinseigenen Dreieck aus Kultur, Strategie und Struktur bewusst zu werden und ggf. Anpassungen vorzunehmen, fehlt häufig die Zeit. Der Vereinsalltag wird von Wettkämpfen, Meisterschaften und Training bestimmt.

Der FLVW möchte ausgewählte Vereine dabei unterstützen, diese Aufgabe mit Priorität zum Abschluss zu bringen. Aus diesem Grund sucht der FLVW zwei Vereine, die sich der Notwendigkeit einer strategischen Arbeitsweise bewusst sind und bei der Entwicklung eines Strategiekonzeptes intensive Unterstützung durch den Verband benötigen. Das Projekt „Fußballverein mit Philosophie“ gehört zum Maßnahmenkatalog des DFB-Masterplans.



# 06

## Nützliche Literaturhinweise





**Zukunft gestalten und sichern -  
Antworten von Sportvereinen auf  
häufig genannte Zukunftsaufgaben.**

Balster, K. (2013):

SSB-Materialband 3, SSB Herne (Hg),  
März 2013.

**Sportvereine, ein Reichtum unserer  
Gesellschaft**

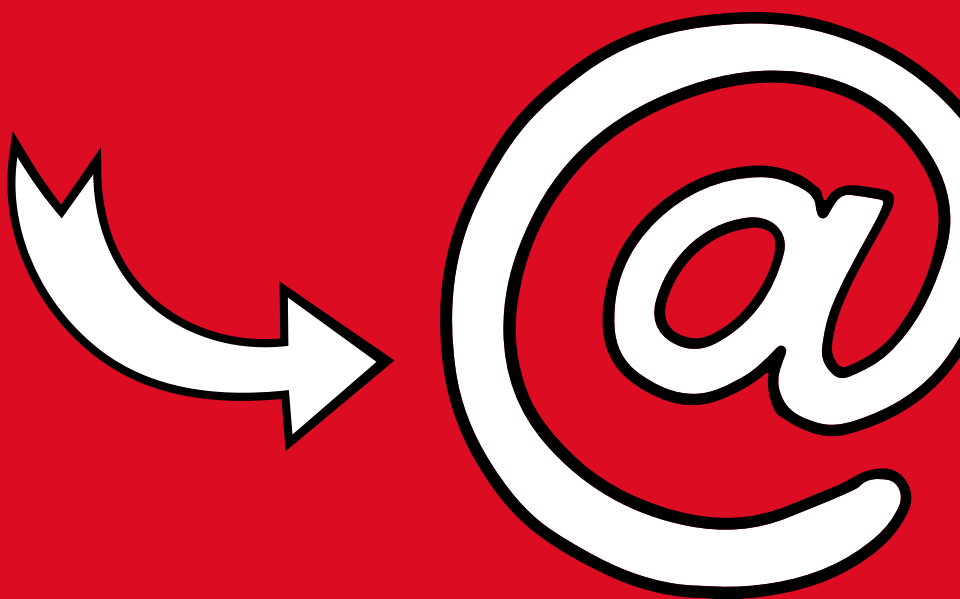
Balster, K. (2015):

Festvortrag beim KSB Soest am  
15.11.2015



# 07

## Fazit und Ansprechpartner



**V**iel Wege führen nach Rom, aber ohne den ersten Schritt kommt man nirgendwo an. Nehmen Sie aus diesen Anregungen, aus den vielfältigen Leistungen des FLVW und anderen Beratungs- und Unterstützungsangeboten, was für Sie passend und plausibel erscheint und vergessen Sie vorläufig den Rest! Damit die Zukunft in Ihrem Verein gelingt, müssen Sie nichts auf eine bestimmte Art und Weise richtig machen – Sie müssen es auf Ihre Art und Weise richtig machen. Ihr Weg ist der Weg, der zur Tradition und Kultur Ihres Vereins passt, der Weg, den Sie und Ihre Mitstreiter mit Freude und Begeisterung gehen mögen und der zu einem Ziel führt, für das Sie leben und brennen. Der FLVW unterstützt Sie dabei gerne nach Möglichkeit und Kräften!

**Kim Ole Fabian Weidig**

Vereins- und Verbandsentwicklung  
Freizeit- und Gesundheitssport,  
eSports, Vereinsentwicklung

Telefon: +49 (0) 2307 371 504

E-Mail: [Kim.Weidig@flvw.de](mailto:Kim.Weidig@flvw.de)

## Zukunft als Herausforderung - Gedanken zur Vereinsentwicklung

Herausgeber

FLVW Kommission Freizeit &amp; Gesundheitssport

Mit Unterstützung FLVW Ausschuss Vereins- und Verbandsentwicklung

