



Absendender Verband:  
Landessportbund Brandenburg  
Uwe Koch  
Am Fuchsbau 15a  
14554 Seddiner See

An den (per E-Mail)  
Deutschen Olympischen Sportbund  
Geschäftsbereich Sportentwicklung  
E-Mail: [ganter@dosb.de](mailto:ganter@dosb.de)

**INNOVATIONSFONDS BREITENSport/SPORTENTWICKLUNG 2014/2015  
BERICHT ZUM GEFÖRDERTEN PROJEKT**

Dieses Formular wurde für eine elektronische Eingabe an Ihrem Computer erstellt. Bitte kreuzen Sie zutreffende Kästchen per Mausclick an und füllen Sie die markierten Textfelder aus. In diesen Textfeldern steht Ihnen für Ihre Angaben unbegrenzt

## 1. Verbandsdaten

Verband: Landessportbund Brandenburg e.V.

Ansprechpartner/in für das Projekt: Uwe Koch

Straße, Hausnummer: Am Fuchsbau 15a

PLZ: 14554 Ort: Seddiner See

Telefon: 03320554986 / 033205204807

Fax: 03320554977

E-Mail: uwe.koch@sport-fuer-alle.net

## 2. Titel des Projekts und Themengruppe

Titel des Projekts **„Veränderung als Chance – Mitgliederentwicklung in strukturschwachen Regionen“**

**„Innovative Maßnahmen der Sportorganisationen zur Mitgliederentwicklung im Sportverein“**

## 3. Ziele des Projekts

Konnten die von Ihnen formulierten Ziele des Projekts erreicht werden?

Die Zielstellungen des Projektes wurden auf den drei verschiedenen Organisationsebenen, Vereinsebene, Kreissportbundebene, Verbandsebene, verfolgt und konnten zum großen Teil erfolgreich umgesetzt werden.

Vereinsebene:

Auf der Ebene der Modell-Sportvereine konnten verschiedener Strategien und Konzepte zur Mitglieder-/Vereinsentwicklung erprobt und umgesetzt werden (Vereinsfusion, Umbau des Vereinshauses, Erwerb von neuen Trainingsmitteln)

Kreissportbund:

Die durch die Modellvereine gewonnenen Erkenntnisse wurden in Zusammenarbeit mit den Kreis- bzw. Stadtsportbunden analysiert und strukturiert. Einzelne Inhalte wurden in die (bestehenden) Konzepte und Strategien zur Vereinsentwicklung des jeweiligen Landkreises überführt.

Verbandsebene (LSB):

Der gesamte Beratungsprozess wurde parallel durch den Landessportbund Brandenburg begleitet. Auf Grundlage der Vereinerhebungen des LSB wurde zudem eine Situationsanalyse der Vereinsstrukturen erstellt. Der Prozessverlauf sowie die Projektergebnisse wurden von der Brandenburgischen Sportjugend (BSJ) in Zusammenarbeit mit der Europäischen Sportakademie (ESAB) der Fachhochschule für Sport und Management Potsdam dokumentiert. Im Zuge des Projektes ist es zudem gelungen den Ansatz der „Beratung“ als Unterstützungsmöglichkeit für komplexe Mitglieder- und Vereinsentwicklungsprozesse weiter in die Sportorganisation zu verankern.

Wenn nicht, welche Ziele konnten nicht erreicht werden?

Es wurden verschiedene Strategien zur Vereinsentwicklung im ländlichen Raum entwickelt und erprobt. Es jedoch deutlich geworden, dass der Grad der Übertragbarkeit von einzelnen Strategien und Konzepten auf andere Vereine nur unter der Berücksichtigung der individuellen Rahmenbedingungen möglich. Insbesondere die übergreifende Strategieentwicklung für eine gesamte Sportregion gestaltete sich als schwierig.

Worauf führen Sie zurück, dass die o. g. Aspekte nicht erreicht werden konnten?

Der Aspekt der geringen Übertragbarkeit der entwickelten Konzepte und Strategien auf andere Vereine und Verbände ist sicherlich auf die starke Individualität der Vereine, ihre Mitgliederzusammensetzung und ihre vielseitigen Rahmenbedingungen zurückzuführen. Vielmehr ist gelungen verschiedene Handlungsmöglichkeiten zu erarbeiten und aufzuzeigen. Die Schwierigkeiten in der Strategieentwicklung für eine gesamte Region sind einerseits auch auf die vielseitigen Rahmenbedingungen vor Ort zurückzuführen. Andererseits ist eventuell darauf zurückzuführen, dass die Offenheit und Bereitschaft zur Beratung sowie Erprobung neuer Maßnahmen in den Mitgliedsstrukturen der Sportorganisation noch nicht allseits voll gegeben ist. Dies verdeutlicht noch einmal mehr, die Notwendigkeit der weiteren Verfolgung und Vertiefung des Themas, insbesondere im verbandsinternen Bereich.

#### **4. Projektplanung/Projektmanagement**

Konnte der Projektablauf/Arbeitsablauf wie geplant umgesetzt werden?

**Ja**  **Nein**

Bitte beschreiben Sie den Projektablauf

- Zunächst wurden zwei Modellkreise und vier Modellvereine innerhalb der Kreise ausgewählt und über den Ablauf des Projektes informiert. Es folgte eine Situationsanalyse der ausgewählten Modellkreise. Im Anschluss startete das Coaching zur Organisations- und Vereinsentwicklung mit den in das Projekt eingebundenen Vertretern/-innen des LSB, der KSB und den Beratern/-innen. Zugleich wurden die Modellvereine individuell begleitet und beraten. Die Vereine entwickelten selbst eigene konkrete situationsbezogene Strategien und Maßnahmen zur Vereinsentwicklung, die sie anschließend erprobten und umsetzten. Abschließend folgte die Dokumentation und Systematisierung der erprobten Konzepte, Strategien und Maßnahmen sowie die Ableitung von übergreifenden Konzepten zur Vereinsentwicklung auf Kreis- und Verbandsebene. Zudem wurden die Ergebnisse in den relevanten Gremien vorgestellt

Wenn nein, an welcher Stelle gab es Engpässe in der Projektdurchführung?

Auf Grund eines Personalwechsels in der Steuerungsgruppe des Projektes kam es zwischenzeitlich zu Verzögerungen innerhalb des Projektes, die jedoch den Verlauf des Gesamtprojektes nicht tiefergehend beeinflussten.

Mit welchen Partnern wurde zusammengearbeitet?

Im Verlauf des Projektes wurde mit folgenden Partnern zusammengearbeitet:

- 4 Modell-Sportvereine im ländlichen, strukturschwachen Raum Brandenburgs zur Entwicklung, Erprobung und Umsetzung von bedarfsgerechten Strategien und Maßnahmen zur Mitglieder- und Vereinsentwicklung
- Stadtsportbund Brandenburg an der Havel bzw. Kreissportbund Elbe Elster als Modellregionen, denen die Modellvereine zugehörig sind
- Beraterpool des Projekts "BeratenBewegen - DRANBLEIBEN" der Brandenburgischen Sportjugend zur gemeinsamen Durchführung der Coachingtreffen und zur Beratung der Modellvereine
- Referat Sportentwicklung sowie Referat Vereinsverwaltung des LSB zum fachlichen Austausch
- Europäische Sportakademie Brandenburg (ESAB) und Fachhochschule Sport & Management Potsdam (FHSM) für Erstellung der Situationsanalyse und Input/Durchführung des Coachings
- Führungsakademie des DOSB für Moderation und Input/Durchführung des Coachings

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit den angestrebten Partnern?

Die enge Zusammenarbeit des Landessportbundes mit dem Beratungsangebot der Brandenburgischen Sportjugend erwies sich als essentieller Bestandteil des Projektes. Diese Schnittstellen gilt es zukünftig weiter auszubauen und zu entwickeln. Als hilfreich erwies sich zudem auch die Zusammenarbeit mit der

ESAB, die die Situationsanalysen erstellten und die Beratung vor Ort sowohl in den Vereinen als auch bei den Stadt- bzw. Kreissportbünden mit unterstützen. Während die Zusammenarbeit mit dem Stadtsportbund Brandenburg an der Havel sehr konstruktiv und erfolgreich verlief, lässt sie sich mit dem Kreissportbund Elbe Elster eher als schwierig einordnen. Mögliche Ursachen dafür, wurden bereits im oberen Teil erläutert.

## 5. Arbeitsergebnisse und Transfer

Welche der geplanten Arbeitsergebnisse konnten erreicht werden?

Das Projekt orientierte sich am systemischen Beratungsansatz und agierte demnach stark Beratungsnehmerorientiert. Diesbezüglich wurden vorab keine spezifischen Arbeitsergebnisse im Sinne einer Festlegung von bestimmten Handlungsmustern formuliert. Vielmehr galt es die individuellen Handlungskompetenzen der Vereine und Mitgliedsorganisation nachhaltig zu stärken. Im Rahmen des Projektes ist es gelungen den Vereinen und Verbänden neue Handlungsschritte zur Vereins- und Mitgliederentwicklung im strukturschwachen, ländlichen Raum aufzuzeigen und ihre Kompetenzen zur Stärkung aus sich selbst heraus zu fördern.

Worin besteht Transferpotential des Projekts für andere Verbände?

Zunächst gilt es, die Gesamtausrichtung des Verbandes zu klären. Sie gibt die Richtung für ihre Mitgliedsorganisationen vor. Der Ansatz der Beratung lässt sich bei entsprechender Offenheit auch auf andere Verbände übertragen. Ein neuer Aspekt den dieses Projekt verfolgte, war sicherlich die dreiteilige Zielstellung, die sowohl die Vereinsebene, die Stadt- bzw. Kreissportbundebene als auch die Ebene des Verbandes gleichermaßen mit einbezieht und einen intensiven Austausch untereinander fördert und zugleich neue Wege der Zusammenarbeit aufzeigt, die beispielgebend für andere Verbände sowohl im als auch außerhalb des Sports sein kann.

Welche Ihrer **Arbeitsergebnisse** eignen sich in besonderer Weise für eine Weitervermittlung an andere Verbände ?

Zumindest lohnt es sich darauf zu verweisen, dass Beratungsprozesse in den Vereinen eine große Hilfe und Unterstützung sein können und einen Perspektivwechsel bei den Vereinen bewirken können. Dies ist mitunter wichtiger, als die unmittelbare Förderung. Von besonderer Bedeutung sind Beratungsprozesse zu Vereinsfusionen, da diese durch die Vereine immer noch sehr skeptisch bewertet werden.

Gibt es in der **Vorgehens- und Arbeitsweise** in ihrem Projekt Aspekte, die sich in besonderer Weise für eine Weitervermittlung an andere Verbände eignen?

- Vernetzung des Projektes mit vorhandenen Strukturen – hier mit den Beraterstrukturen, die im Programm Zusammenhalt durch Teilhabe aufgebaut wurden.
- Nutzung von Beratungsprozessen für Organisationsentwicklung
- Frühzeitige Mitwirkung bei Regionen und kommunalen Entwicklungsprozessen

Welche der geplanten Arbeitsergebnisse konnten nicht erreicht werden?

Insbesondere im Süden, in Elbe-Elster konnte der Kreissportbund nicht entsprechend eingebunden werden. Dadurch konnten die Ergebnisse auch nicht entsprechend verallgemeinert werden.

Worauf führen Sie zurück, dass die o. g. Arbeitsergebnisse nicht erreicht werden konnten?

Dies hat m. E., vor allem auch damit zu tun, dass aufgrund der umfangreichen Veränderungen im Landkreis die Situation für den KSB sehr schwierig ist und die notwendigen Veränderungsprozesse insgesamt eine sehr hohe Bereitschaft erfordern. Selbstkritisch muss eingeschätzt werden, dass die Zeiträume für diese Veränderungsprozesse zu kurz waren, und diese Situation entsprechend unterschätzt wurde. Allerdings ist ein Anfang gemacht, da das Projekt auch im Präsidium diskutiert werden soll, ist dieser Prozess noch nicht abgeschlossen.

(Aus der Perspektive des Auftragsgebers kam der Auftrag für den Beratungsprozess nicht vom Kreissportbund selbst, sondern wurde mehr oder weniger entsprechend der Projektkonzeption durch das Projekt der Brandenburgischen Sportjugend selbst eingeholt – Dies erwies sich als ein schwieriger Einstieg)

Schließlich konnte das Projekt durch die Reduzierung der geplanten Mittel nicht mehr vollumfänglich umgesetzt werden und auch der Personalaufwand erwies sich im Nachhinein als schwierig.

Abschließend muss auf die Personalsituation im Kreissportbund verwiesen werden. Die Stelle ist mit 0,75 Vbe besetzt. Kapazitäten für zusätzliche Projekte sind deshalb sehr begrenzt.

## **6. Nutzenbetrachtung und Nachhaltigkeit**

Worin besteht der Nutzen für Ihren Verband?

Der Bekanntheitsgrad des verbandlichen Beratungsangebotes, als Unterstützungsleistung für die Vereine, konnte mit Hilfe des Projektes weiter erhöht werden. Verschiedene Strategien und Konzepte zur Mitgliederentwicklung im ländlichen Raum wurden erprobt und umgesetzt. Die Vereine vor Ort haben ihre Handlungskompetenzen erweitert und blicken gestärkt in die Zukunft. Im Rahmen der Beratung wurde die Aufrechterhaltung des Sportangebotes in der Region

unterstützt und die Strukturen, insbesondere die des Sports, im ländlichen Raum nachhaltig gefördert. Neue Netzwerke wurden geschaffen bzw. alte wieder belebt. Die Zusammenarbeit mit den Mitgliedsstrukturen konnte intensiviert und vertieft werden; und auch die Zusammenarbeit innerhalb der Organisation hat sich neu entwickelt.

Wie wird die Nachhaltigkeit des Projektes gesichert?

Auch über den Projektzeitraum hinaus erfolgt eine weiterführende Beratung und Begleitung der Modelvereine. Die abschließenden Projekt- und Arbeitsergebnisse werden sowohl auf Ebene der Kreis- und Stadtsportbünde als auch im Fachbereich des Verbandes rückgespiegelt und weiter entwickelt.

## 7. Öffentlichkeitsarbeit

Wurde das Projekt öffentlich vorgestellt?

**Ja**  **Nein**  x

Wenn ja, bitte Belege beifügen.

Wie war die Resonanz in der Öffentlichkeit/in den Medien?

Das Projekt wurde im Rahmen diverser Veranstaltung vorgestellt und präsentiert, u.a. bei Kreis- und Stadtsportbundtagung und den entsprechenden Verbandsjugenden. Zudem erfolgte eine regelmäßige innerverbandliche Berichterstattung (Präsidiumsvorlagen etc.)

## 8. Finanzen

Bitte erstellen Sie einen Soll-Ist-Vergleich gem. des Kosten- und Finanzierungsplans Ihres Antrags anhand der Excel-Tabelle. Begründen Sie bitte ggf. Abweichungen.

Dies ist schwer möglich, da letztlich der Förderantrag nur teilweise bewilligt wurde und damit die geplanten Finanzen nicht mehr zur Verfügung standen. (die teilweise Förderung erwies sich im Nachhinein als schwierig)

## Resümee/Gesamtbild

Platz für eigene Bemerkungen/Anmerkungen zum Projekt/Rückmeldung an den DOSB

## **Schlussbestimmungen**

Wir sind damit einverstanden, dass dieser Bericht und die ergänzenden (digitalen) Dokumente im Rahmen der Kommunikationsarbeit des DOSB (im Internet, der DOSB-Presse etc.) genutzt und veröffentlicht und so anderen Verbänden zugänglich gemacht werden.

**Name:** Uwe Koch  
**Datum:** März/April 2016