

Texte zur Fortbildung im Verein



www.ehrenamt-im-sport.de

Eine Initiative von Deutscher Sportbund
und Commerzbank

01 WAS BRINGT FORTBILDUNG?

Verzwickte Finanzfragen lösen, Freiwilligen-Management systematisch ausbauen, PR-Arbeit professionalisieren, Trendsportarten ins Angebot aufnehmen – ein Sportverein muss sich heute auf vielen Feldern bewähren. Die Aufgabenliste kennt kaum ein Ende, die Anforderungen steigen ständig. Längst ist es nicht mehr damit getan, überhaupt etwas zu tun – Mitglieder und Umfeld erwarten hohe Leistungsstandards. Was für Sportler gilt, gilt deshalb längst auch für ihre Vereine: Ehrgeizige Ziele verlangen ausdauerndes Training. Mit anderen Worten: Ohne Fortbildung geht es nicht. Klug geplant und konsequent entwickelt, wird sie zum Erfolgsfaktor, der Ihren Sportverein dauerhaft nach vorne bringt.

FORTBILDUNG SICHERT ZUKUNFT

Wer aufhört zu rudern, fällt zurück, denn die Gesellschaft ist und bleibt in Bewegung. Hier drei Beispiele für Entwicklungen, die Sportvereine durch Fortbildung besser meistern:

- **Agil im Alter**
Das Durchschnittsalter steigt, die Geburtenrate nicht. Folge: Der Anteil älterer Menschen wächst überdurchschnittlich. Eine Zielgruppe, die für Sportvereine immer wichtiger wird, denn auch das Bedürfnis, bis ins hohe Alter beweglich zu bleiben, nimmt zu. Gefragt sind qualifizierte Übungsleiter für attraktive Sportangebote. Aber was und wie? Seminare und Literatur helfen, auf dem Laufenden zu bleiben – damit Ihr Sportverein mit den Veränderungen Schritt hält!
- **Voll im Trend**
Jedes Jahr kommen neue Sportarten auf, zum Beispiel Beach-Volleyball, Nordic Walking, Pilates. Sicherlich muss man nicht jedem Trend hinterher laufen. Doch Sportvereine, die auf der Stelle treten, werden schnell von kommerziellen Anbietern überholt. Investitionen in die Fortbildung der Übungsleiter sind sinnvoll und machen sich bezahlt, wenn neue Angebote mehr Mitglieder anziehen und binden!
- **Mittel und Möglichkeiten**
Das Geld in den Sportvereinen ist knapp und die öffentliche Hand gibt nicht mehr viel her. Woher also nehmen und nicht stehlen? Die Herausforderung von heute: durch Sponsoring Partner finden. Eine Übung, die gelernt sein will. Deshalb: Gute Seminare zum Thema Geldbeschaffung sind ihr Geld wert!

Tipp: Wie Sie Finanzierungshürden nehmen und sich zahlungskräftige Hilfe für Ihr Fortbildungsprogramm beschaffen, verrät Ihnen unser Beitrag im März 2006.

NICHT KOMMERZIELL, ABER PROFESSIONELL

Die Mitglieder von Sportvereinen werden zunehmend anspruchsvoller, weil sie zwischen immer mehr Anbietern wählen können. Gab es früher nur einen Fußballverein oder Kegelklub in Dorf oder Stadtteil, konkurriert heute eine Vielzahl von Sportvereinen und Fitnessstudios um die Gunst der zahlenden Teilnehmer. Gegenüber kommerziellen Anbietern haben Vereine aber einen unschlagbaren Vorteil: Sie geben ein Zuhause, sind Heimat und Freundeskreis. Diese Stärke spielen Vereine aus, wenn sie zugleich professionellen Service anbieten. Von der Verwaltung über das Sportangebot bis zu den Trainingsmethoden: Qualität muss sein und Fortbildungen sichern sie!

FORTBILDUNG BRINGT BEWEGUNG IN DEN VEREIN

Mitarbeiter, die eine Fortbildung besucht haben, bringen neue Ideen mit. Sie stellen Altbewährtes in Frage, das mittlerweile vielleicht überholt ist. Frischer Wind kommt auf: Selbst wenn sich eine neue Idee nicht durchzusetzen vermag: Sportvereine, die diskutieren, bleiben in Schwung. Solch eine lebendige Vereinskultur ist anziehend: Sie macht Lust teilzunehmen und sich zu engagieren!

ERFOLGREICHES FREIWILLIGEN-MANAGEMENT DURCH FORTBILDUNG

Die Einstellung zum Ehrenamt hat sich geändert: Selbstlosigkeit ist nicht mehr die einzige Motivation. Geben und Nehmen ist angesagt. Längst haben Freiwillige die Qual der Wahl, wo sie ihr Engagement einbringen. Unzählige Einrichtungen wetteifern um ihre Gunst. Besonders gern packen Engagierte dort mit an, wo sie etwas dazu lernen können. Fortbildung steht bei ihnen hoch im Kurs! Sie ist deshalb auch im Sportverein beste Werbung für freiwillige Mitarbeit.

Kompetenz bestärkt

Es macht Spaß, sich zu engagieren, vorausgesetzt, man fühlt sich sicher dabei. Nur wer auf seine Kompetenzen vertrauen kann, erlebt sein Engagement als sinnvoll. Mehr Können heißt mehr Befriedigung: Qualifizierungsmaßnahmen helfen Ehrenamtlichen, ihre Stärken und Talente zu entfalten und neue Perspektiven zu entdecken. Das ist es, was viele Menschen im Ehrenamt suchen. Fortbildungen gewährleisten also nicht nur Kompetenz – sie stärken auch die Motivation!

Fortbildung stillt Wissensdurst

Menschen, die sich engagieren, sind offen für Neues. Sie blicken gern über den Tellerrand hinaus. Das Ehrenamt ist eine willkommene Ergänzung zum beruflichen Alltag – wenn dort nicht nur ein Job abzuspulen ist. Fortbildungen sorgen dafür, dass es spannend bleibt. Menschen zu begegnen, ihre Ideen und Arbeitsweisen kennen zu lernen, Erfahrungen auszutauschen – das bringt neue Impulse, die den Freiwilligen und den Verein bereichern!

Fortbildung als Karriere-Sprungbrett

Ob Computerschulung, PR-Seminar oder Vereinsmanagerausbildung: Viele Fähigkeiten und Kenntnisse, die der Ehrenamtliche in der Vereinsfortbildung erwirbt, helfen auch der beruflichen Karriere auf die Sprünge. In Zeiten knapper finanzieller Mittel wissen Arbeitgeber zu schätzen, wenn sich Mitarbeiter in Eigeninitiative weiterbilden. Gerade Berufseinsteiger haben mit solchem Zusatzwissen oft die Nase vorn vor anderen Bewerbern: Ein unschlagbares Argument für das Ehrenamt in Ihrem Sportverein!

Fortbildung zollt Dank und Anerkennung

Fragt man Freiwillige, was sie sich von ihrem Verein oder ihrer Organisation erwarten, landet der Wunsch nach Qualifizierung stets auf den ersten Plätzen. Das zeigt: Fortbildungen sind keine lästige Pflichtübung, sondern bei Mitarbeitern höchst begehrt. Damit sind sie ein hervorragendes Mittel für den Verein, Dank und Anerkennung auszusprechen. Schenken Sie verdienten Mitarbeitern eine Fortbildung! Das kommt an und nützt: den Ehrenamtlichen, dem Verein und seinen Mitgliedern.

FAZIT

Natürlich gibt es qualifizierte Fortbildungen nicht kostenlos. Aber sie sind auch nicht umsonst: Sie motivieren, garantieren Qualität und fördern das Miteinander im Verein. Durch konsequentes Training bleibt der Tabellenaufstieg kein Traum, Ziele kommen in erreichbare Nähe. Mit einem systematischen Fortbildungsprogramm geht Ihr Verein auf stabilen Erfolgskurs – allen unvermeidbaren Kosten zum Trotz!

Partner der Ehrenamtlichen:

02

SEMINARE KREATIV LEITEN

Mancher, der ein Seminar vor sich hat, ist voller Vorfreude und gespannt, was er Neues lernen wird. Und dann? Wird es oft zum Gähnen langweilig: endlose Monologe, viel Theorie, wenig Praxis. So geht die Motivation der Seminarteilnehmer flöten – und der Lernerfolg gegen Null. Ein guter „Trainer“ ist auch Unterhalter. Und der Job ist gar nicht so schwer:

EIN SEMINAR WIE AUS DEM BILDERBUCH

Sich vieles zu merken, ist nicht leicht. Das Gedächtnis ist wie ein Sieb: drin hängen bleibt nur, was sich festhakt. Abstrakte Begriffe fallen leicht hindurch. Besonders gut hängen bleiben hingegen Bilder und Situationen. Ein Beispiel: Sie wollen in einem Seminar für Übungsleiter auf die unterschiedlichen Bedürfnisse verschiedener Zielgruppen hinweisen. Erfinden Sie für jede Zielgruppe einen „Prototyp“: eine Person mit Charme und Witz, die in verschiedenen Situationen auftritt. So was merkt man sich. Wenn Sie dann noch kleine typische Skizzen der Personen (oder auch eingängige Symbole für unterschiedliche Merkmale) auf dem Flipchart zustande bringen, haben Sie nicht nur die Ohren, sondern auch die Augen erreicht. Dann gelingt Ihnen ein „Bild von Seminar“!

EIN WORTWÖRTLICH BEWEGENDES SEMINAR

Ein Sportverein ist eine „Gemeinschaft in Bewegung“. Warum nicht auch in der Fortbildung? Überlegen Sie, welche „Bewegungsübungen“ gut zum Seminarthema passen. Es geht ums Rechnungswesen? Na, dann könnten die Teilnehmer mit Zahlen jonglieren. Sie schulen zum Thema Öffentlichkeitsarbeit? Dann könnten Sie die Teilnehmer „die Trommel rühren“ lassen.

HIER SPIELT DIE MUSIK

So spannend es auch sein mag, etwas Neues zu lernen – zwischendurch braucht jeder Entspannung und Abwechslung. Das geht besonders gut mit Musik. Es schadet also nicht, wenn sich der Seminarleiter auch als DJ betätigt. Gleich, ob Sie ruhige oder rockige Musik auflegen – wichtig ist, dass Sie zu ihrem Musikangebot stehen. Auf solch ein ungewohntes Angebot könnten Seminarteilnehmer zunächst überrascht reagieren, nicht ahnend, wie gut so etwas tun kann. Dann heißt es für Sie als Leiter: nicht kneifen, sondern anführen!

PRAXIS, PRAXIS, PRAXIS

Wenn die Trainingsmannschaft sehnsüchtig zum Ball schießt, während der Leiter die zehnte von fünfundzwanzig Abbildungen am Flipchart aufzeichnet, sollte ihm klar

werden: Jetzt will das Team das Gelernte ausprobieren! Das ist nicht nur eine Frage der Motivation, sondern auch des Lernerfolgs. Alles, was blanke Theorie bleibt, ist schnell vergessen. Eigene Erlebnisse und Erfahrungen hingegen verknüpfen den Lernstoff so, dass er in Erinnerung bleibt.

NEUNZIG MINUTEN OHNE NACHSPIELZEIT

Spätestens nach eineinhalb Stunden der Konzentration geht jedem Teilnehmer die Puste aus. Machen Sie sich stets bewusst: Zuhören ist anstrengender als Reden. Gönnen Sie deshalb Ihrem Team regelmäßig eine Verschnaufpause!

Tipp: Sie möchten noch viel mehr darüber wissen, wie Sie ein Seminar auf die Erfolgsspur bringen? Kein Problem – in der Rubrik Rat & Tat finden Sie im Baustein „Seminare kreativ leiten“ weitere Tipps und Anregungen.

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 

03

THEMEN FÜRS FORTBILDUNGSPROGRAMM

Ein Sportverein muss im Wettbewerb um Mitglieder heute in den unterschiedlichsten Disziplinen fit sein. Ehrenamtliche wollen motiviert werden, der Service muss die Hürden steigender Erwartungen nehmen, die Angebotspalette sollte auf der Höhe der Zeit sein und die Qualität im Training erstklassig. Damit Ihr Verein auch in Zukunft in der ersten Liga mitspielt, sollten die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter deshalb ab und zu die Schulbank drücken. Auf den Stundenplan gehören vor allem zwei Fächer:

- Sportpraxis
- Vereinsmanagement

SPORTPRAXIS

Übungsleiter wissen, wie stetig sich die Sportpraxis weiter entwickelt. Das gilt für altbewährte Sportarten und erst recht für die neu aufkommenden, zum Beispiele Inline Skating und (ein regelrechter Boom) Nordic Walking. Eine Chance für Ihren Sportverein, denn neue Sportarten ziehen neue Mitglieder an. Aber auch eine Herausforderung.

Das betrifft zunächst die Methoden und Techniken. Nehmen wir an, Ihr Verein bietet ein Fettverbrennungstraining an; auch das ist in Mode. Wie aber erzielen die Teilnehmer den optimalen Effekt? Längst ist Allgemeingut, dass Höchstleistungen nicht die beste Wirkung bringen. Es stellt sich also die Frage nach der richtigen Dosierung. Und leider haben die Antworten der Sportmedizin und -praxis nur begrenzte Haltbarkeit. Übungsleiter müssen ihr Wissen deshalb regelmäßig auffrischen.

Das betrifft natürlich genau so das der Gesundheit zuträgliche Maß: Sport darf anstrengen, aber nicht überfordern. Eine Selbstverständlichkeit, die sicherlich auch Ihr Sportverein beachtet. Doch wie stellt er sicher, dass die Übungsleiter mit ihrem Wissen über die gesundheitlichen Aspekte des Trainings, schonende Techniken und verträgliche Trainingseinheiten zum Beispiel, stets auf der Höhe der neuesten Erkenntnisse bleiben? Vor allem – aber nicht ausschließlich! – bei den besonders gesundheitsrelevanten Spezialthemen wie Rehabilitation, Rückenschule, Herz-Kreislauf-Training oder Schwangerschaftsgymnastik darf und muss sich jeder Teilnehmer darauf verlassen können, dass der Übungsleiter sein Know-how ständig aktualisiert. Deshalb hält das Lizenzsystem des DSB Kurs- und Übungsleiter zur ständigen Anpassung ihrer Kenntnisse an und organisiert mit den Landessportbünden (LSB) und Kreis- und Stadtsportbünden Seminare und Workshops.

Partner der Ehrenamtlichen:

VEREINSMANAGEMENT

Nicht nur die Sportpraxis ist in Bewegung. Auch Management und Organisation eines modernen Sportvereins halten die Verantwortlichen auf Trab, wollen sie nicht hinter den Erwartungen von Ehrenamtlichen und Mitgliedern zurückbleiben. Das Vereinsmanagement ist deshalb der zweite Bereich, der intensive Wissenspflege erfordert. Dazu gehören vor allem die Themen:

- Führung & Personal
- Organisation & Verwaltung
- Finanzen & Steuern & Recht
- Marketing & Öffentlichkeitsarbeit
- Mittelbeschaffung (zum Beispiel Sponsoring)
- Arbeit mit Ehrenamtlichen

Weil das Thema Vereinsmanagement und -entwicklung immer wichtiger wird, haben sich in letzter Zeit einige besonders interessante Ausbildungsgänge herausgebildet. Vier davon stellen wir Ihnen hier vor:

1. Der Vereinsmanager

Wie gewinnen und halten wir Mitglieder? Wie fördern wir das Mannschaftsspiel zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen? Wie gelingt uns in Zeiten schwindender finanzieller Unterstützung durch die Kommunen die Balance zwischen Einnahmen und Ausgaben? Das sind nur einige der Fragen, mit denen die Führungskräfte in Sportvereinen zu kämpfen haben. Das Rüstzeug vermittelt die Aus- und Weiterbildung "Vereinsmanager", die die Landessportbünde anbieten. Unterteilt in zwei Stufen – Vereinsmanager B und C – umfasst sie alle Themengebiete modernen Vereinsmanagements.

Tipp: Informationen über Angebote der einzelnen Landessportbünde, sortiert nach Bundesländern, finden Sie unter dosb.de.

2. Der Eventmanager

Spannende Sportwettkämpfe, ein bunter Tag der offenen Tür oder die geliebte alljährliche Weihnachtsfeier: Veranstaltungen (Events) sind das Salz in der Suppe des Vereinslebens – wenn die „Gewürzmischung“ stimmt. Auch hier gilt, dass nicht alles, was Mitgliedern und Interessenten früher geschmeckt hat, heute noch Appetit macht. Die Gewohnheiten und Erwartungen ändern sich. Nur wenn die Veranstaltung den Geschmack trifft, leistet sie das Mögliche: Mitglieder zu binden und neue zu gewinnen.

Wie organisiert man also eine erfolgreiche Veranstaltung? Was gehört alles dazu? Woher kommen die guten Ideen? Und wie behält man Organisation, Planung und

Partner der Ehrenamtlichen:

Finanzen im Griff? Das vermitteln Fortbildungen zum Eventmanager. Sie richtet sich an alle, die mit der Organisation und Durchführung von Veranstaltungen zu tun haben.

Zu den Lerninhalten gehören:

- **Die Auswahl:**
Arten und Ziele von Events
- **Von der Idee zum Konzept:**
Erfolgreiche Eventideen; Recherche, Zielgruppen, mögliche Partner und Sponsoren; geeignete Veranstaltungsorte; Rechts- und Versicherungsfragen; Kostenkalkulation.
- **Das Projektmanagement:**
Planung und Vorbereitung eines Events; Aufgabenverteilung und Teambildung; Protokolle und Checklisten; Öffentlichkeitsarbeit und Werbung; Kommunikation mit Teilnehmern, Partnern und Sponsoren; Ablaufplanung
- **Die „Inszenierung“:**
Drehbuch; Auswertung; Nachbereitung: Mitgliederbindung und Mitgliedergewinnung

Tipp: Fortbildungen zum Eventmanager bieten diverse Institute und Bildungseinrichtungen an, die Sie im Internet finden, wenn Sie in eine Suchmaschine den Begriff „Eventmanager“ eingeben.

3. Sport-PR-Referent

Höchstleistungen vor leeren Zuschauerrängen – ein Albtraum für Sportler und Sportvereine. Wenn Ihr Verein also Attraktives zu bieten hat, sollte die Öffentlichkeit es erfahren. So gewinnt er neue Mitglieder und Ehrenamtliche oder die Unterstützung von Förderern. Vor allem in großen Vereinen mit vielen Kontakten zu den unterschiedlichsten Zielgruppen, ist die Herausforderung umfassend. Die Ausbildung zum Sport-PR-Referenten vermittelt das nötige Wissen und Können, beginnend bei der Entwicklung von Konzepten bis zur Umsetzung einzelner Maßnahmen.

Auf dem Stundenplan stehen nicht zuletzt folgende Themen:

- Instrumente und Inhalte der PR- und Öffentlichkeitsarbeit
- Grundlagen des Marketings und die Besonderheiten des Marketings in Sportvereinen
- die Vertretung der Vereinsinteressen gegenüber der Öffentlichkeit

Partner der Ehrenamtlichen:

- PR- und Öffentlichkeitsarbeit im Sport, zum Beispiel der Aufbau von Presseverteilern, journalistische Arbeitstechniken und das Verfassen von Pressemitteilungen, die Gestaltung von Newslettern und die Handhabung neuer Medien, wie Websites, SMS-Services
- Kommunikation und Rhetorik
- Grundlagen des Medienrechts

4. Freiwilligen-Manager

Die Ausbildung zum Freiwilligen-Manager zielt auf die wichtigste Ressource eines jeden Sportvereins: die Ehrenamtlichen. Ohne sie geht im Verein fast nichts. Und kaum ein Verein klagt über zu viele Helfer. Ihr Engagement optimal zu nutzen, ist Aufgabe eines Freiwilligen-Managers. Er steuert die Aktivitäten rund ums Ehrenamt. Professionelles Know-how erhält er durch die Ausbildung zum Freiwilligen-Manager, die unteren anderen folgenden Lernstoff umfasst:

- Strategien des Freiwilligen-Managements
- Planung, Organisation, Koordination und Durchführung erfolgreicher Freiwilligenarbeit
- Freiwillige gewinnen, begleiten, fördern und halten
- Aufbau einer Kultur der Anerkennung
- Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen
- Projekt-Management

Die Qualifizierungsvarianten reichen bis zur mehrjährigen Ausbildung.

Tipp: Weitere Informationen zu den Aufgaben eines Freiwilligen-Managers finden Sie in der Rubrik Rat & Tat / Freiwilligen-Management im dritten Kapitel „Potenziale nutzen“ des PDF.

04

FORTBILDUNG FINANZIEREN

Fortbildung ist ein weites Feld: Sportpraxis, Vereinsmanagement, Arbeit mit Ehrenamtlichen. Die Angebote und Möglichkeiten sind enorm, die Kosten häufig leider auch. Stehen Sportvereine mit den finanziellen Lasten allein auf weiter Flur? Nein: Verbände, die öffentliche Hand und private Geldgeber bieten Unterstützung. Allerdings braucht man einen guten Riecher, um Fördermittel aufzuspüren, denn längst werden sie nicht mehr nach dem Gießkannenprinzip verteilt. Um ans Ziel zu gelangen, muss man das Terrain erkunden, muss Richtlinien, Erwartungen und Fristen der Förderer kennen. Tipps, wie Sie Fördermöglichkeiten aufspüren, finanzkräftige Mitstreiter gewinnen und so Ihre Fortbildungspläne über manche finanzielle Hürde führen, finden Sie in diesen Beitrag. Gleich welchen Weg Sie einschlagen, um Helfer an Bord zu holen, sollten Sie ein Prinzip nie aus den Augen verlieren: Fortbildungen kosten. Fragen kostet nichts!

DIE LANDESSPORTBÜNDE

Wenn es um Fördermöglichkeiten geht, ist der Landessportbund (LSB) bzw. der Stadt- oder Kreissportbund die erste Adresse für Ihren Sportverein. Jeder LSB hat seine eigenen Förderrichtlinien, weshalb ein allgemeingültiger Wegweiser, der Sie an die Förderquellen leitet, leider nicht existiert. Nehmen Sie Kontakt mit dem für Ihren Sportverein zuständigen Sportbund auf, stellen Sie Ihr Fortbildungsanliegen vor und lassen Sie sich beraten! Auch wenn der Sportbund selbst Ihren Verein finanziell nicht unterstützen kann, weiß er vielleicht, wo etwas „zu holen“ ist.

Tipp: Die Internet-Adressen aller LSB finden Sie im Ehrenamts-Portal unter Magazin / Regionale Beratung.

LÄNDER, STÄDTE UND KOMMUNEN

Die Länder, Städte und Kommunen sind – immer noch – wichtige Förderer des Sports. Um erfolgreich Mittel zu akquirieren, müssen Sportvereine allerdings eine neue Disziplin üben, nämlich den Orientierungslauf: Fördertöpfe auf den langen Fluren der Behörden Gestrüpp zu entdecken, erfordert langen Atem und eine besondere Spürnase. Schon deshalb, weil die Titel, unter denen Etats der öffentlichen Hand finanzielle Unterstützung vorsehen, nicht immer den Begriff Sport enthalten. Stattdessen müssen Sie vielleicht unter Stichwörtern wie Prävention, Jugendarbeit oder Stadtteilfeörderung suchen. Halten Sie deshalb engen Kontakt zu staatlichen Stellen, Kommunen und Sportbünden – Ihre Ansprechpartner kennen sich im Dickicht der Verwaltung aus und vermögen Ihrem Verein den Weg zu weisen.

Engagement, das sich lohnt

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 

Prüfen Sie nicht nur, ob die öffentliche Hand Mittel für Vorhaben vergibt, die sich Ihr Verein vorgenommen hat. Auch der umgekehrte Weg führt ans Ziel: Schauen Sie sich an, welche Arten von Projekten gefördert werden und überlegen Sie, ob sich nicht auch Ihr Verein auf diesem Gebiet engagieren könnte. Meist sind es soziale Anliegen – zu denen der Sport viel beitragen kann! Und „nebenbei“ könnte eine Fortbildung finanzierbar werden, die Ihrem Sportverein auch in anderen Handlungsfeldern weiter hilft, zum Beispiel eine Ausbildung im Projektmanagement.

EUROPA

Der Blick von Vereinsvorständen, die auf der Suche nach Fördermitteln sind, reicht selten bis nach Brüssel, dem Verwaltungszentrum der Europäischen Union (EU). Doch es könnte sich lohnen, einmal über den nationalen Tellerrand hinaus zu blicken, denn bestimmt könnten sich Sportvereine manche der derzeit rund 280 EU-Fördermaßnahmen zunutze machen. Die Förderprogramme wenden sich, wie auf der nationalen Ebene, meist nicht unmittelbar an den Sport, sondern dienen sozialen Vorhaben. Halten Sie deshalb Ausschau nach Themen wie Bildung, Jugend oder Integration.

Tip: Sie vergrößern die Aussichten Ihres Vereins auf Unterstützung der EU, wenn Sie Projekte grenzüberschreitend anlegen.

Tip: Vereine, die Ansprüche auf eine Förderung durch die EU haben könnten, werden oft durch die Vielzahl von Behörden, Förderfeldern und Richtlinien abgeschreckt. Deshalb plant die Führungsakademie des DSB auch 2006 ein Seminar, das den Vereinen helfen soll, ihre Aktivitäten auf Möglichkeiten der EU-Förderung hin zu konzipieren bzw. geplante Projekte auf die Förderungsmöglichkeiten hin zu prüfen. Voranmeldungen nimmt die Führungsakademie unter dem Stichwort „Europa hautnah06 – Förderprogramme“ entgegen:

E-Mail: info@fuehrungs-akademie.de

Weitere Informationen:

EU-Büro des deutschen Sports
89, av. de Cortenbergh
B-1000-Brüssel
Telefon: 0032 / 2 738 03 20
Fax: 0032 / 2 738 03 27
E-Mail: info@eu-sports-office.org
Internet: www.eu-sports-office.org/de/

STIFTUNGEN & CO.

In Deutschland gibt es über 10.000 private und öffentliche Stiftungen, die Erträge aus dem Stiftungsvermögen gemäß ihrem Satzungszweck verteilen. Ausgangspunkt der

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 

Förderung ist stets ein Antrag der Organisation, die sich für den Stiftungszweck engagiert und deshalb um Unterstützung bittet. Doch an welche Türen könnte Ihr Sportverein klopfen? Zugeben, das herauszufinden verlangt detektivischen Spürsinn. Es kommt darauf an

- erstens zu ermitteln, welche Stiftung ihrer Satzung nach überhaupt als Unterstützer für Ihr Vorhaben in Betracht kommt
- und zweitens den Antrag so begründen, dass die enge Verbindung zwischen Stiftungszweck und Vorhaben deutlich wird.

Tipp: Eine gute erste Orientierung und viele konkrete Ratschläge, wie gemeinnützige Organisationen Stiftungen als Geldgeber gewinnen, gibt Ihnen das Internet-Portal www.wegweiser-bürgergesellschaft.de unter Praxishilfen / Stiftungen.

Tipp: Weitere Hinweise zur Antragstellung und zu Förderstiftungen bietet eine Broschüre der „Stiftung Mitarbeit“:

Wie Stiftungen fördern
2. überarbeitete Auflage 2001
118 Seiten
ISBN 3-928053-49-3
7,50 €

Tipp: Bei der Suche nach der richtigen Stiftung bieten folgende Internetseiten Hilfestellung:

www.stiftungsindex.de
www.stiftungsrecherche.de
www.maecenata.de

Weitere Informationen gibt Ihnen:

Bundesverband Deutscher Stiftungen
Bingerstrasse 40
14197 Berlin
Telefon: 030 / 89 79 47-0
Fax: 030 / 89 79 47-11
E-Mail: bundesverband@stiftungen.org
Internet: www.stiftungen.org

WETTBEWERBE UND FÖRDERPREISE

Der Wettkampf gehört zum Sport! Aber auch auf anderen Handlungsfeldern eines Sportvereins locken Prämien und Preise. Der Fokus von Wettbewerben und Förderpreisen liegt meist auf bürgerschaftlichem Engagement, zum Beispiel für Jugendarbeit, Integration oder Gesundheitsvorsorge. Alles Themen, die in

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 

Sportvereinen eine Heimat haben. Prüfen Sie deshalb, ob Ihr Verein nicht auch eine „Belohnung“ verdient, die Sie für Fortbildungsprojekte nutzen könnten!

Tipp: Eine Aufstellung von Wettbewerben und Förderpreisen, die 2006 stattfinden, finden Sie hier unter www.buergergesellschaft.de / Förderpreise.

KOOPERATIONEN

Zuschüsse sind ein Weg, Fortbildungen zu finanzieren – aber nicht der einzige. Nutzen Sie auch diejenigen Formen der Mittelbeschaffung, die auf gegenseitigen Nutzen zwischen Ihrem Sportverein und einem Geber zielen:

SPONSORING

Vereine, die auf Sponsorensuche gehen, scheitern manches Mal an einem Missverständnis – sie verwechseln Sponsoring mit Mäzenatentum. Sie versäumen es deshalb, sich Gedanken zu machen, was Sie einem Sponsor zu bieten haben. Das aber ist der erste Schritt auf dem Weg zum Erfolg. Denn Sponsoring ist ein Geschäft auf Gegenseitigkeit. Der Sponsor ist ein Vertragspartner, der den Gesponsorten durch Gelder, Sachmittel oder Dienstleistungen unterstützt – und dafür im Gegenzug einen eigenen Vorteil erwartet!

Sponsoring eignet sich für eine langfristige, umfassende Zusammenarbeit, aber auch für überschaubare, begrenzte Vorhaben. Angenommen, Ihr Verein hat Fortbildungsbedarf zum Thema Personalentwicklung festgestellt. Dann könnten Sie bei einem Unternehmen mit eigener Personalabteilung nachfragen, ob es einen versierten Mitarbeiter für ein Seminar in Ihrem Verein zur Verfügung stellt. Die Gegenleistung Ihres Vereins könnte darin bestehen, dass Sie in der Vereinszeitung oder der lokalen Presse darüber berichten. Oder Sie könnten Mitarbeitern des Unternehmens verbilligte Mitgliedschaften anbieten. Ein anderes Beispiel: Sie hätten gern für Mitarbeiter eine kostenlose PC-Schulung. Vielleicht könnten Sie einen lokalen IT-Dienstleister dafür gewinnen, wenn Sie ihm im Gegenzug für seine nächste Weihnachtsfeier Ihr Vereinsheim zur Verfügung stellen.

Tipp: Sponsoring erfordert viel Know-how. Die wichtigsten Spielzüge erläutert Ihnen der Baustein „Sponsoring“ unter Rat & Tat / Der Vereinsberater.

ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN VEREINEN

Die Herausforderung, Mitarbeiter zu qualifizieren, stellt sich jedem Verein. Warum also nicht kooperieren? Bestimmt gibt es im Umfeld Ihres Sportvereins andere Vereine die ähnlichen Fortbildungsbedarf haben. Denken Sie nicht nur an Sportvereine, denn viele Fortbildungsthemen sind auch für Vereine mit anderer Zielsetzung wichtig, sei es das Freiwilligen-Management, die Vereinsführung oder

Partner der Ehrenamtlichen:

die Öffentlichkeitsarbeit. Strecken Sie also Ihre Fühler aus: Wer ist an einer Zusammenarbeit interessiert?

Die Vorteile liegen auf der Hand:

- Die Gebühren reduzieren sich oft erheblich, wenn Sie zusammen mit einem anderen Verein gleich mehrere Mitarbeiter für eine Fortbildung anmelden. Vielleicht können Sie sogar ein komplettes Seminar buchen. Das senkt nicht nur die anteiligen Kosten, sondern verschafft Ihnen auch die Möglichkeit, die Schulungsinhalte auf Ihre konkreten Bedürfnisse maßschneidern zu lassen.
- Auch bei Anträgen auf kommunale Unterstützung lohnt es sich, im Vorfeld Interessen zu bündeln. Einerseits, weil es dem Anliegen mehr Nachdruck verleiht. Andererseits, weil die Kosten für die Gemeinde überschaubar bleiben und sie deshalb eher breit sein könnte, Gelder locker zu machen.
- Und schließlich könnten die Vereine sich gegenseitig unterstützen – nach dem Motto: "Tausche PC-Schulung gegen PR-Kurs".

SYNERGIEN MIT ARBEITGEBERN

Kompetenzen, die Ehrenamtliche für Vereinsaufgaben brauchen, nutzen Ihnen auch in der hauptberuflichen Arbeit – und umgekehrt. Forschen Sie deshalb nach, ob sich der Fortbildungsbedarf Ihres Sportvereins mit dem von Arbeitgebern der Ehrenamtlichen deckt. Ein Beispiel: Ihr Verein verwendet seit neuem Outlook oder braucht einen (professionelleren) Internetauftritt. Vielleicht würde einem Ehrenamtlichen die entsprechende Qualifikation auch in seinem Hauptberuf helfen. Fragen Sie nach! Dort, wo Sie Überschneidungen entdecken, könnte der Ehrenamtliche einen Fortbildungsantrag beim Arbeitgeber stellen. Wenn dieses Vorgehen keine Aussicht auf Erfolg verspricht, könnten Sie sich selbst mit dem Arbeitgeber in Verbindung setzen und mit ihm klären, ob er an einer Kostenteilung interessiert ist. Fragen kostet schließlich nichts!

WISSENSMANAGEMENT

Fortbildungen geschickt zu finanzieren, heißt nicht nur, neue Förderquellen aufzuspüren, sondern auch, mit vorhandenen Mitteln effizient umzugehen. Dazu trägt Wissensmanagement bei. Es ist ein Verfahren, das dazu dient, den kostbaren Rohstoff „Wissen“ für möglichst viele in einer Organisation nutzbar zu machen. Zum Beispiel, indem ein Mitarbeiter, der ein Seminar besucht hat, das Wissen an andere weiter gibt.

Partner der Ehrenamtlichen:

05

SICHER IN DIE ZUKUNFT – BILDUNG NACH BEDARF

Als Björn Borg, der fünfmalige Wimbledonssieger, nach Jahren ein Comeback versuchte, hatte er keine Chance mehr. Mit dem alten Tennisschläger war gegen die aktuellen, mit leichtem Griff und großem Kopf, nichts auszurichten. Und mit den neuen kam er nicht zurecht. Seine Technik passte nicht mehr zu den modernen Bedingungen seiner Sportart.

So läuft es im Sport – und auch in anderen Aufgabenfeldern eines Sportvereins: Trainingsmethoden ändern, Mitgliedererwartungen wandeln sich, der Gesetzgeber kommt mit neuen Vorschriften. Was gestern vorbildlich war, kann morgen schon veraltet sein. Ein Sportverein sollte deshalb regelmäßig seinen Fortbildungsbedarf analysieren.

DIE BETROFFENEN WISSEN ES BESSER

Ist es sinnvoll, einen Handballtrainer auf einen Workshop zu schicken, in dem es um „Moderne Methoden, Beweglichkeit und Balance zu üben“ geht? Auf den ersten Blick wohl kaum. Und auf den zweiten? In vielen Sportarten praktizieren Übungsleiter heute interdisziplinäre Trainingsmethoden. Man müsste auf dem neuesten Stand der Entwicklung sein, um es genauer zu beurteilen. Der Handballtrainer könnte es wahrscheinlich. Aber der Vorstand – der die Fortbildungsplanung schließlich verabschiedet? In den meisten Vereinen wahrscheinlich nicht, dazu ist zu viel gleichzeitig zu bewältigen. Was hilft, ist, die Verantwortlichen und Betroffenen in die Bedarfsanalyse einzubeziehen. Fragen Sie Mitarbeiter und Mitglieder nach Wünschen und Erwartungen und gleichen Sie die Ergebnisse mit den Vereinszielen ab. So schaffen Sie ein solides Fundament für die Planung.

Die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter

Wenn etwas nicht rund läuft, wissen Mitarbeiter es oft als Erste. Sie erleben alte Schwächen und aufkommende Herausforderungen, Bedürfnisse und Beschwerden hautnah. Und meist haben sie auch eine Vorstellung davon, an welchen Stellen ihnen aufgefrischtes Wissen und Können helfen würde, die Arbeit besser, schneller, effizienter und sicherer zu meistern. Fragen Sie nach! Vielleicht möchte die Aerobictrainerin ihre Stunden abwechslungsreicher gestalten – und würde deshalb gern einen Workshop besuchen. Oder ein Mitarbeiter möchte eine Ausbildung zum Freiwilligenmanager machen, um die Ehrenamtlichen noch professioneller zu betreuen.

Tipp: Damit Sie später persönliche Wünsche von handfestem Bedarf trennen können, sollte jeder Mitarbeiter seinen Vorschlag präzise im Hinblick auf den Vereinsnutzen begründen.

Die Vereinsmitglieder

Vielleicht wünschen sich die Mitglieder ein zusätzliches Sportangebot – für das noch keiner der Trainer die nötige Qualifikation besitzt. Möglicherweise wäre ein „Baby-Sport-Programm“ das richtige Mittel, inaktive Mütter und Väter wieder fürs Mitmachen zu gewinnen – vorausgesetzt, der Verein könnte dafür fachkundiges Personal stellen. Oder eine Vereinszeitung könnte zu einem noch lebendigeren Vereinsleben beitragen – nur müsste jemand wissen, wie es geht. Das finden Sie durch eine Mitgliederbefragung heraus. Ermitteln Sie, wie hoch die Zufriedenheit mit den aktuellen Angeboten und Dienstleistungen ist und fragen Sie nach offenen Wünschen.

Tipp: Nutzen Sie für die Mitgliederbefragung die Empfehlungen in den Checklisten der Rubrik Rat & Tat:

- 2.1.02 „Fragebogen: Qualitätsanalyse des Vereinesservice“
- 2.1.06 „Musterfragebogen für die Mitgliederbefragung“
- 2.1.07 „Durchführung einer Mitgliederbefragung“

Der Vorstand und die Vereinsziele

Wer neue Gipfel erklimmen will, braucht die richtige Ausrüstung, passendes Know-how inklusive. Setzen Sie sich deshalb mit den Vorstandskollegen zusammen und überlegen Sie

- wo im Verein Fortbildung helfen könnte, das Service-Niveau zu erhöhen
- welche Trends ergänzende Qualifikationen verlangen
- welche Zukunftsziele neues Fachwissen erfordern

AUSWERTUNG

Sie werden wahrscheinlich mehr Wünsche zusammentragen, als sich mit knappen Geldmitteln verwirklichen lassen. Jetzt heißt es: Prioritäten setzen. Entscheidend ist der Abgleich mit den wichtigsten Vereinszielen. Wie Sie ihn durchführen, informiert Sie das nachfolgende Kapitel. Prüfen Sie jeden Vorschlag anhand der Kriterien Notwendigkeit und Dringlichkeit:

- **Notwendigkeit**
Was ist wirklich nötig? Jeden Übungsleiter zum PC-Spezialisten auszubilden, damit er im Internet ab und zu Informationen runterladen kann, ist Luxus. Dieselbe Fortbildung kann aber für den PR-Verantwortlichen, der die Vereinshomepage betreut, die reine Notwendigkeit sein.
Tipp: Gliedern Sie die Bewertung der Notwendigkeit in drei Kategorien:
1 – absolut notwendig
2 – hätte eine merkliche Verbesserung zur Folge
3 – wäre schön, muss aber nicht sein

So können Sie langfristig planen und entsprechend den verfügbaren Mitteln und der Dringlichkeit den Fortbildungsbedarf stufenweise umsetzen.

- **Dringlichkeit**

Wahrscheinlich ist nicht alles, was wichtig wäre, gleichzeitig möglich. Bestimmen Sie deshalb, welche Anliegen besonders dringlich sind:

- **Kurzfristig – Qualifikationslücken schließen**
Welche Kompetenzen müssen wir heute ausbauen, um bestehende Aufgaben und Probleme zu lösen?
- **Mittelfristig – Anpassungsqualifikation vorbereiten**
Welches Know-how brauchen wir morgen, um bereits absehbare Aufgaben und Veränderungen zu meistern?
- **Langfristig – Potenzial entdecken und entwickeln**
Welche Qualifikationen brauchen wir auf lange Sicht für die erfolgreiche Entwicklung unseres Vereins?

Tipp: Die Checkliste 4.4.08 „Den Fortbildungsbedarf analysieren“ in der Rubrik Rat & Tat hilft Ihnen, die Befragungsergebnisse übersichtlich darzustellen.

06 VEREINSZIELE UND QUALIFIZIERUNG

Auf die Zugspitze zu klettern, ist für die Mitglieder eines Alpenvereins wahrscheinlich keine allzu große Herausforderung. Wenn die Gipfelstürmer aber nach Nepal aufs „Dach der Welt“ wollen, haben sie hoffentlich neben Steigklemme und Seilrolle auch einen speziellen Kompetenz-Kompass im Gepäck. Er gewährleistet, dass der Aufstieg nicht auf halber Strecke stecken bleibt.

KÖNNER KOMMEN WEITER

Ziele sind wie Berge, die man hinauf will: Vereine können auf den Erfolg der Expedition vertrauen, wenn sie ihre Mannschaft zuvor mit dem nötigen Können ausrüsten. Der erste Schritt auf dem Weg zum Gipfel: Finden Sie heraus, welche Vereinsziele eine Qualifizierung der Mitarbeiter erfordern.

Wie im Kapitel „Sicher in die Zukunft – Bildung nach Bedarf“ erläutert, verschafft Ihnen eine Befragung von Mitarbeitern und Mitgliedern einen Überblick über den Fortbildungsbedarf. Wahrscheinlich werden Sie aber mehr Wünsche zusammentragen, als sich mit knappen Geldmitteln verwirklichen lassen. Setzen Sie Prioritäten, indem Sie die übergeordneten Vereinsinteressen bestimmen:

- **Vereinsziele**
Welche Qualifizierungsmaßnahmen sind erforderlich, um die wichtigsten Ziele unseres Sportvereins zu erreichen?
Tipp: Wie Sie Ihren Verein Schritt für Schritt – von der ersten Idee bis zur Vollendung – in die Zukunft führen, lesen Sie unter Rat & Tat / Der Vereinsberater im Baustein „Ziele bestimmen – Erfolg planen“.
- **Projekte**
Welche Projekte planen wir, die neues Know-how erfordern?
Größere Vorhaben lassen sich besonders effizient durch Projektarbeit verwirklichen: Der auf das Ziel ausgerichtete organisatorische Rahmen und die Bündelung von Kompetenzen sorgen für Durchschlagskraft und Elan. Projekte gelingen aber nicht von selbst. Zumindest der Projektleiter sollte die wichtigsten Erfolgsbedingungen des Projektmanagements und der zu bewältigenden Aufgabe kennen.
Tipp: Welche Anforderungen Projekte an die Mitspieler stellen, zeigt Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Projektarbeit“.
- **Veranstaltungen**
Beabsichtigen wir, Veranstaltungen durchzuführen, die neue Fertigkeiten verlangen?

Veranstaltungen, die zum Ereignis werden, binden Mitglieder und begeistern Externe. Allerdings ist ihre Organisation eine Herausforderung – von den ersten zündenden Ideen bis zum Schlusspfiff.

Tipp: Einen Überblick über die wichtigsten Stationen des Veranstaltungsmanagements gibt Ihnen unter Rat & Tat die Checkliste 5.4.08 „Veranstaltungen planen“.

- **Optimierungen**

Welche zusätzlichen Kompetenzen brauchen wir, um unser Angebot zu verbessern, zum Beispiel den Service zu optimieren oder aktuelle Sporttrends aufzugreifen?

Tipp: Die wichtigsten Instrumente der systematischen Vereinsentwicklung stellt Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)“ vor.

- **Aktualisierungen**

In welchen Handlungsfeldern sollten wir unser Können auffrischen, um auf der Höhe der Entwicklung zu bleiben?

AUSWERTUNG

Wenn Sie die Qualifizierungswünsche, die sich aus Mitarbeiter- und Mitgliederbefragungen ergeben, mit den Vereinszielen abgleichen, gewinnen Sie eine solide Grundlage für die Fortbildungsplanung. Möglicherweise lässt sich aber nicht alles gleichzeitig realisieren. Dann heißt es, einen Fahrplan erstellen, dem zwei Kriterien zugrunde liegen: die Notwendigkeit der Qualifizierung und ihre Dringlichkeit.

- **Notwendigkeit**

Bestimmen Sie, welche Qualifizierungsmaßnahmen wirklich nötig sind. Jeden Übungsleiter zum PC-Spezialisten auszubilden, damit er im Internet ab und zu Informationen herunterladen kann, ist Luxus. Dieselbe Fortbildung kann aber für den PR-Verantwortlichen, der die Vereinshomepage betreut, absolut notwendig sein.

Tipp: Gliedern Sie, um Klarheit zu gewinnen, die Bewertung der Notwendigkeit in drei Kategorien:

- 1 – absolut notwendig
- 2 – hätte eine merkliche Verbesserung zur Folge
- 3 – wäre schön, muss aber nicht sein

So können Sie langfristig planen und – entsprechend den verfügbaren Mitteln und der Dringlichkeit – den Fortbildungsbedarf stufenweise umsetzen.

- **Dringlichkeit**

Wahrscheinlich ist nicht alles, was wichtig oder wünschenswert wäre, gleichzeitig möglich. Bestimmen Sie deshalb, wie dringend der jeweilige Qualifizierungsbedarf ist:

- **Kurzfristig – Qualifikationslücken schließen**
Welche Kompetenzen müssen wir heute auf- oder ausbauen, um bestehende Aufgaben und Probleme zu lösen?
- **Mittelfristig – Anpassungsqualifikation vorbereiten**
Welches Know-how brauchen wir morgen, um bereits absehbare Aufgaben und Veränderungen zu meistern?
- **Langfristig – Potenzial entdecken und entwickeln**
Welche Qualifikationen brauchen wir auf lange Sicht für die erfolgreiche Entwicklung unseres Vereins?

FAZIT

Wenn Sie den Fortbildungsbedarf durch Befragungen und die Analyse der Vereinsziele festgestellt und die Ergebnisse bewertet haben, steht die Fortbildungsplanung Ihres Sportvereins auf sicheren Füßen.

Tipp: Die Checkliste 4.4.08 „Den Fortbildungsbedarf analysieren“ in der Rubrik Rat & Tat hilft Ihnen, die nach Notwendigkeit und Dringlichkeit bewerteten Qualifikationserfordernisse übersichtlich abzubilden.

07

WENN WIR WÜSSTEN, WAS WIR WISSEN

Der Erfolg einer Staffel ist mehr als die Summe der Einzelleistungen. Etwas muss hinzu kommen: die gelungene Staffelübergabe. Mögen die ersten drei Läufer Blitzzeiten hingelegt haben – wenn der Staffelstab den Schlussläufer nicht erreicht, war es vergebens. Im Wissensmanagement eines Vereins läuft es ähnlich: Was der Einzelne an Wissen erworben hat, entfaltet nur dann seine volle Wirkung, wenn er es an möglichst viele weiter gibt. Diese „Staffelübergabe“ zu organisieren, hilft Wissensmanagement.

WARUM WISSEN WICHTIG IST

Wir leben in einer Wissensgesellschaft – ist zu hören und zu lesen. Wissen sei heutzutage die entscheidende Ressource. Aber was bedeutet das für einen Sportverein?

Für Vereine gilt im Wesentlichen das gleiche wie für Unternehmen: Der Wettkampf um Mitglieder ist härter geworden. Der Kunde hat die Qual der Wahl. Nicht selten entscheiden Kleinigkeiten – und ein Wissensvorsprung hilft Vereinen, das Rennen für sich zu entscheiden:

- Ein Sportverein, der neue Mitglieder gewinnen will, muss mehr zu bieten haben als die Vereinsgemeinschaft. Sein Angebot steht im Wettbewerb mit dem von Fitnessstudios. Er muss deren Hightech-Ausstattung ausgleichen, zum Beispiel durch originelle Trainingsmethoden. Dazu muss er wissen, wie es geht. Und mit möglichst geringen Ausgaben möglichst viele Übungsleiter von dem Wissen profitieren lassen.
- Ein Verein, dessen Feiern zum Ereignis werden, bindet seine Mitglieder dauerhaft. Doch solch ein Feiern organisiert sich nicht von selbst. Know-how im Veranstaltungsmanagement ist gefragt. Gibt es jemandem im Verein, der sich auskennt? Wer es herausfindet, hat die Nase vorn.
- Viele Menschen sind in mehr als einem Verein Mitglied. In welchem engagieren sie sich ehrenamtlich? Dort, wo spannende Projekte sie herausfordern und der Projekterfolg gewiss erscheint. Gut für den Verein, wenn seine Projektleiter wissen, wo es langgeht.

ZU WENIG WISSEN SCHADET – ZU VIEL WISSEN AUCH

Die Fachbücher stehen in den Regalen von Buchhandlungen Schlange. Das Internet ist prall gefüllt mit Wissensangeboten aller Art. Es ist keine Kunst, an Wissen zu

Partner der Ehrenamtlichen:

gelangen. Das Kunststück ist vielmehr: Mit möglichst wenig Aufwand möglichst vielen das Wissen zur Verfügung zu stellen. Und zwar genau denjenigen, die es brauchen können, um Aufgaben zu meistern und Probleme zu lösen. Es gilt, Wissen zu managen, Schritt für Schritt:

1. Definieren

Wissen wuchert überall. Damit der Ball läuft, muss der Rasen gepflegt werden: Wer im Verein benötigt welches Wissen, um unsere Ziel zu erreichen?

2. Analysieren

Der Platzwart muss herausfinden, wo er nachsäen sollte: Welches Wissen besitzen wir bereits und wo sollten wir Wissenslücken schließen, um die Herausforderungen zu meistern?

3. Verteilen

Das Bewässerungssystem sorgt für den richtigen Wuchs: Wie kanalisieren wir die Wissensströme so, dass sie genau dorthin gelangen, wo Mitarbeiter sie benötigen?

4. Speichern

Der Wassertank muss stets gefüllt bleiben: Wie speichern wir Wissen, um es langfristig verfügbar zu machen?

FAZIT

Der Wissenserwerb ist eine Einzelsportart. Einen Sportverein erfolgreich in die Zukunft zu führen, ist Mannschaftssport. Wissensmanagement sorgt dafür, dass Wissen und Können des Einzelnen in den Dienst der Mannschaft gestellt wird. Wie es gelingt, zeigt Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Wissensmanagement“.

08

WEGE ZUM WISSEN – FORTBILDUNGSMETHODEN

Sport ohne Kondition ist wie Segeln ohne Wind: Es rührt sich nichts. Aber Kondition ist nicht alles – und Laufarbeit deshalb nur eine unter einer Vielzahl von Trainingsmethoden, die ganz unterschiedlichen Zielen dienen. Planvoll genutzt und geschickt variiert, machen sie aus Theorie und Praxis eine runde Sache und – ein wichtiges Zusatzziel – aus Einzelspielern eine Mannschaft. So ist es auch in der nicht-sportlichen Fortbildung: Es gibt viele Wege, Wissen und Know-how zu vermitteln, die ganz unterschiedliche „Trainingseffekte“ hervorrufen. Welche, erläutert Ihnen dieser Beitrag.

1. MITARBEITER SCHULEN MITARBEITER

Selbermachen schont den Geldbeutel. Doch Schulungen von Mitarbeitern für Mitarbeiter versprechen noch einige andere Stärken!

Vorteile, die Sie nutzen sollten:

- Sparen Sie die Kosten für externe Trainer, indem Sie herausfinden, wer welche Kompetenzen in Ihrem Verein besitzt und sie weiterzugeben bereit ist.
- Die Referenten kennen die besonderen Bedürfnisse und Bedingungen Ihres Vereins und können die Fortbildung passgenau darauf zuschneiden.
- Gegenseitige kollegiale Unterstützung stärkt den Zusammenhalt im Verein; das gilt nicht zuletzt für die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen.

Tipps fürs Gelingen:

- Überlegen Sie, welche Form der Wissensvermittlung sich am besten eignet:
 1. Reicht ein Vortrag oder ist eine umfangreichere Schulung erforderlich?
 2. Geht es eher um theoretisches Verständnis, das sich gut in einem Seminar wecken lässt?
 3. Oder wäre ein Workshop mit vielen Möglichkeiten, neues Wissen praktisch auszuprobieren, geeigneter?
- Wer weiß, wie es geht, weiß deshalb nicht notwendigerweise, wie man es erklärt. Beginnen Sie deshalb Ihre „Qualifizierungs-Offensive“ mit einem Training für die Trainer: Schicken Sie einen Mitarbeiter auf ein Seminar für angehende Referenten, der sein Know-how anschließend an Vereinskollegen weitergibt. Die Alternative: Finden Sie in Ihren Reihen ein Mitglied mit Erfahrung in der Wissensvermittlung, das sich als Trainer zu Verfügung stellt.
Tipp: Wie man erfolgreich Wissen durch Schulungen vermittelt, erläutert Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Seminare kreativ leiten“.
- Achten Sie darauf, dass nicht immer die Gleichen „am Pult“ stehen:
 1. Sie könnten Ehrenamtliche durch zu viele Aufgaben überfordern.
 2. Mitglieder, die gerne mitmachen würden, aber nicht gefragt werden,

Partner der Ehrenamtlichen:

könnten sich zurückgesetzt fühlen.

3. Neue Referenten bringen neue Ideen mit.

- Hierarchien erzeugen Lern-Barrieren und mindern den Erfolg. Vereinbaren Sie deshalb mit Referenten und Teilnehmern, dass es während des Seminars nur zwei Rollen gibt: die des Lehrenden und die des Lernenden.
 - Eine Schulung vorzubereiten und durchzuführen macht Mühe. Honorieren Sie den Einsatz! Wenn Sie eine kleine Aufmerksamkeit bereit halten – klasse! Weniger als ein ausdrückliches Dankeschön sollte es nie sein.
 - Ehrenamtliche, die in ihrer Freizeit für den Verein lernen, verdienen dieselbe Anerkennung!
 - Stärken Sie Ihren Referenten den Rücken! Dass der Prophet im eigenen Lande nichts gilt, ist eine Lebensweisheit, der Sie entgegenwirken sollten.
 - Überzeugen Sie sich von der Qualität des internen Unterrichts:
 1. Verfügt der Referent über das nötige Wissen?
 2. Versteht er, es zu vermitteln?
 3. Pfl egt er einen guten Umgang mit seinen Schülern?
- Tipp:** Bereiten Sie einen Feedback-Fragebogen vor, den die Teilnehmer nach jeder internen Schulung ausfüllen.
- Sorgen Sie für ungestörten Unterricht. Spielunterbrechungen durch andere Mitarbeiter, „um kurz mal etwas zu fragen“, sind tabu!

2. ASSISTENTEN-SYSTEM

Besonders gut lernt man durch die Praxis: Bilden Sie Tandems aus erfahrenen Funktionsträgern und Nachwuchskräften. Das Prinzip heißt Geben und Nehmen: Der Praktiker gibt sein Know-how weiter und bekommt dafür Unterstützung bei der täglichen Arbeit.

Vorteile, die Sie nutzen sollten:

- Dank der Entlastung bleiben altgediente Ehrenamtliche länger am Ball und der Nachwuchs bereitet sich frühzeitig auf Aufgaben als Führungsspieler vor.
- Der Assistent erlebt, worauf es im Arbeitsalltag ankommt.
- Ältere und jüngere Generation lernen sich besser kennen.
- Wissen, das für den Verein wertvoll ist, geht nicht mit dem Ausscheiden des Ehrenamtlichen verloren.

Tipps fürs Gelingen:

- Klären Sie frühzeitig, welche „alten Hasen“ in absehbarer Zeit aus dem Ehrenamt ausscheiden wollen, um rechtzeitig mit der Suche nach einem Assistenten als Nachfolger zu beginnen – so dass dem genügend Zeit bleibt, sich auf sein neues Amt vorzubereiten.
- Der Assistent darf nicht bloß als Handlager fungieren. Um ihn auf künftige Führungsaufgaben im Verein vorzubereiten, sollte die Führungskraft ihm Schritt für Schritt mehr Verantwortung übertragen.

Partner der Ehrenamtlichen:

- Geben Sie dem Assistenten eine konkrete Perspektive, denn Unsicherheit demotiviert. Vereinbaren Sie deshalb verbindlich, unter welchen Voraussetzungen er neue Positionen übernehmen kann.
- Führen Sie mit beiden Beteiligten regelmäßig Feedbackgespräche.
- In jahrelanger Vereinsarbeit erworbenes Wissen ist wertvoll – braucht aber gelegentlich eine Auffrischung. Geben Sie dem Assistenten Gelegenheit, sich Impulse von außen zu holen, zum Beispiel in anderen Vereinsbereichen oder durch externe Schulungen.

3. MITARBEITERTREFFEN

Der informelle Austausch zwischen Kollegen gibt Anregungen und hilft, Probleme ohne großen Aufwand zu lösen.

Vorteile, die Sie nutzen sollten:

- Schnell, effektiv und kostenlos: Mitarbeitertreffen verlangen einerseits keine große Vorbereitung, sind aber andererseits sehr wirkungsvoll, um das Wissen und Können der Experten im Verein zu vernetzen.
- Neben der fachlichen Unterstützung fördern Mitarbeitertreffen den Zusammenhalt im Verein – sie tragen zu einer partnerschaftlichen Kultur bei.

Tipps fürs Gelingen:

- Mitarbeitertreffen droht ein frühzeitiges Aus, wenn das Alltagsgeschäft stets Vorfahrt hat. Legen Sie deshalb ein fixes Datum für den informellen Austausch fest, zum Beispiel einen bestimmten Tag im Monat und gewinnen Sie die Zustimmung der Mitarbeiter, an dem Treffen regelmäßig teilzunehmen. Tipp: Die Zeitersparnis, Probleme dank der Tipps von Kollegen schneller zu lösen, wird unterschätzt. Setzen Sie deshalb „Erfolgsmeldungen“ auf die Tagesordnung der Treffen: Was haben kollegiale Tipps und Hilfen gebracht?
- Jedes Treffen sollte (auch) ein zuvor vorgeschlagenes Schwerpunktthema behandeln, damit es nicht zur Plauderstunde gerät.
- Ein kurzes Protokoll mit den wichtigsten Ergebnissen sichert die gewonnenen Erkenntnisse dauerhaft.

4. EXTERNE REFERENTEN – INTERNE QUALIFIZIERUNG

Externe Seminare ergänzen interne Fortbildungen. Sie bringen neue Erkenntnisse und frischen Wind in Ihren Verein. Bei großer Teilnehmerzahl lohnt es sich oft, den Referenten exklusiv zu buchen und die Fortbildung im Verein durchführen zu lassen (Inhouse-Seminar).

Vorteile, die Sie nutzen sollten:

- Ersparnis: Kosten und Zeitaufwand für Anreise, Verpflegung und Übernachtung der Vereinsmitarbeiter entfallen.

Partner der Ehrenamtlichen:

- Ihr Verein hat Einfluss auf das Fortbildungsprogramm und die Schulungstermine.

Tipps fürs Gelingen:

- Sie brauchen geeignete Räume und die nötige Ausstattung.
- Da die Teilnehmer unter sich bleiben, sollten Sie auch bei Inhouse-Seminaren darauf achten, dass keine Lern-Hemmnisse durch Hierarchien entstehen.
- Nutzen Sie Ihren Einfluss auf das Fortbildungsprogramm und klären Sie frühzeitig mit dem Referenten, welche vereinspezifischen Themen auf den Stundenplan gehören.
- Sorgen Sie auch bei Inhouse-Fortbildungen für ungestörtes Lernen.
- Führen Sie die Inhouse-Schulung gemeinsam mit einem anderen Verein durch: Das senkt nicht nur die Kosten – es bringt auch neue Anregungen durch den Erfahrungsaustausch über die „Vereinsgrenzen“ hinweg.

5. EXTERNE, OFFENE SEMINARE

Vereinsmitarbeiter, die auf „Schulungsreise“ gehen, haben viel zu erzählen: von neuen Ideen, interessanten Erfahrungen. Sie bringen Schwung und Ideen mit zurück.

Vorteile, die Sie nutzen sollten:

- Professionelle Referenten gewährleisten dank ihrer fachlichen und didaktischen Kompetenzen eine fundierte und effiziente Wissensvermittlung.
- Die Vereinsmitarbeiter kommen mit anderen Teilnehmern zusammen, erleben neue Perspektiven.
- Die Mitarbeiter, die für Ihren Verein auf Reise gehen dürfen, fühlen sich unterstützt und geehrt – das motiviert!

Tipps fürs Gelingen:

- Achten Sie darauf, dass der Anbieter qualifiziert ist und zum Beispiel Referenzen vorweisen kann.
Tipp: Bereiten Sie auch für externe Schulungen einen Feedback-Fragebogen vor, den die Teilnehmer nach der Fortbildung ausfüllen. So gewinnen Sie Aufschluss, welche Schulungsdienstleister auch künftig das Vertrauen Ihres Vereins verdienen.
- Prüfen Sie unterschiedliche Angebote auf das Preis-Leistungs-Verhältnis.
- Wählen Sie möglichst einen Anbieter, der ein im Arbeitsmarkt akzeptiertes Zertifikat ausstellt, das Ihren (ehrenamtlichen) Vereinsmitarbeitern als Qualifikationsnachweis beruflich nützen kann.
- Kostenminimierung: Bilden Sie einen Mitarbeiter extern fort, der das Wissen anschließend im Verein weiter gibt.
Tipp: Wählen Sie einen Mitarbeiter aus, der begabt ist, als Referent sein neu erworbenes Wissen an die Kollegen weiter zu geben.

Tipp: Erste Adresse bei der Suche nach externen Referenten sind natürlich der Dachverband und Landessportbund, dem Ihr Verein angehört. Beide bieten neben der Übungsleiterausbildung viele Seminarangebote rund um das Vereinsmanagement. Die Kontaktadressen der Berater in den Landessportbünden finden Sie unter Magazin / Regionale Beratung.

6. E-Learning

E-Learning bedeutet: Lernen am PC. Der Lernende eignet sich Wissen mittels elektronischer Lernprogramme an, die via Internet, CD oder E-Mail übermittelt werden. Interaktive Aufgaben und Prüfungen helfen ihm, seinen Lernerfolg zu kontrollieren.

FAZIT

Jede Fortbildungsmethode hat ihre speziellen Eigenheiten, Vorzüge und Nachteile. Welche für Ihren Verein die richtige ist, hängt von Ihren Fortbildungszielen ab. Deshalb sollten Sie, bevor Sie eine Fortbildung planen oder gar buchen, genau überlegen:

- Wie viele Mitarbeiter betrifft das Thema?
- Besitzen wir das nötige Know-how im Verein?
- Verfolgen wir neben der Wissensvermittlung weitere Effekte, wie die Verbesserung der Kommunikation und die Stärkung der Vereinskultur?

Tipp: Wie Sie vorhandenes Wissen dauerhaft für Ihren Verein sichern und neues Wissen effizient aufbauen, erläutert Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Wissensmanagement“.

09

E-LEARNING: LERNEN „UNTER STROM“

Neue Medien bieten neue Möglichkeiten – auch in der Fortbildung. Seit einigen Jahren ist eine Methode auf dem Vormarsch, das E-Learning. Die Möglichkeiten scheinen verlockend: Lernen, wo, wann und wie immer es für die Mitarbeiter am besten ist – frei von Termindruck, ohne Anreise- und Übernachtungskosten. Allerdings kosten gute Programme ihren Preis. Die Anschaffung will deshalb gut geplant sein.

1. WAS IST E-LEARNING?

Unter E-Learning versteht man alle Formen der Wissensvermittlung unter Einsatz moderner Informationstechnologie. Zunächst war E-Learning nicht viel mehr als Lernen mittels digitaler Lehrbücher – der Lernende war am PC auf sich allein gestellt. Mittlerweile gibt es aber E-Learning-Angebote, die ganze Seminare samt Dozent und Schülern ersetzen: Programme, die...

- Übungs- und Prüfungsaufgaben enthalten und erläutern, sei es durch Texte, Bilder oder gar Animationen und Videos,
- die Prüfungsergebnisse auswerten und ein Feedback geben,
- den individuellen Lernfortschritt analysieren und den Lernstoff daran individuell anpassen,
- den Lernenden durch Schnittstellen zum Dozenten und den Mitschülern vernetzen, um die gegenseitige Unterstützung zu fördern, zum Beispiel via E-Mail oder Chat (eine Art Computerkonferenz im Internet, bei der die Teilnehmer in Echtzeit schriftlich miteinander kommunizieren).

2. WAS ES BRINGT

E-Learning ermöglicht, für sich oder gemeinsam zu lernen, ohne feste Zeiten einhalten oder gemeinsam zur gleichen Zeit im gleichen Kursraum sitzen zu müssen. Seine Fans gewinnt es nicht nur durch diese Unabhängigkeit: Die ständig verbesserte interaktive Begleitung fördert den Lernerfolg manchmal effektiver, als es in einem Seminar möglich ist, in dem der Dozent die Bedürfnisse einer Vielzahl von Teilnehmern im Auge behalten muss. Und abwechslungsreich gestaltete Programme machen zudem auch noch Spaß.

3. VORAUSSETZUNGEN FÜR DEN ERFOLGREICHEN EINSATZ

Ein Verein, der sich ein E-Learning-System anschaffen möchte, muss neben Geld auch Zeit für die Recherche nach hochwertigen (und bezahlbaren) Angeboten investieren. Denn die didaktische Qualität und der Umfang der Leistungsmerkmale schwanken stark. Natürlich sollten Sie auch prüfen, wie genau das Programm die

Partner der Ehrenamtlichen:

speziellen Bedürfnisse Ihres Vereins und der Mitarbeiter, die es nutzen sollen, befriedigt. Folgende Vereinsmitarbeiter sollten Sie in den Auswahlprozess einbeziehen:

- die fachlich Verantwortlichen: sie geben vor, was das Programm inhaltlich leisten muss
- den Verantwortlichen für die EDV: er muss beurteilen, ob die EDV des Vereins die Systemvoraussetzungen des Programms erfüllt
- die betroffenen Mitarbeiter: ihre Vorkenntnisse und Vorlieben entscheiden, ob das Programm schließlich auch genutzt wird

Tipp: Für kleinere und mittlere Sportvereine sind die attraktiven E-Learning-Angebote häufig nicht bezahlbar. Prüfen Sie deshalb, ob sich die Anschaffung gemeinsam mit einem anderen (Sport-)Verein finanzieren lässt.

Tipp: Bei der Auswahl des Anbieters sollten Sie darauf achten, dass er von der Zentralstelle für Fernunterricht (ZFU) lizenziert ist. Die ZFU entscheidet über die staatliche Zulassung von Fernlehrgängen.

Kontakt:

Staatliche Zentralstelle für Fernunterricht (ZFU)

Peter-Welter-Platz 2

50676 Köln

Telefon: 0221 / 92 12 07-0

Fax: 0221 / 92 12 07-20

E-Mail: poststelle@zfu.nrw.de

Internet: www.zfu.de

FAZIT

E-Learning ist eine gute Ergänzung zu herkömmlichen Fortbildungsmethoden. Doch der zwischenmenschliche Kontakt lässt sich durch kein Programm simulieren. Kombinieren Sie deshalb E-Learning mit Präsenzphasen, in denen die Teilnehmer über Lernfortschritte und Lernschwierigkeiten sprechen oder das Erlernte ausprobieren können.

Tipp: Viel mehr Wissenswertes über erfolgreiches E-Learning im Verein erläutert Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der gleichnamige Baustein.

10

PLANUNG – STRECKENFÜHRUNG FÜR DIE FORTBILDUNG

Wer 1903 bei der Premiere der Tour de France als Erster in Paris ankommen wollte, der musste häufig die Straßenkarte hervor holen. Will man heute ein Radrennen gewinnen, muss man das Streckenprofil vorher kennen. Das gilt auch im Qualifizierungsmanagement. Planen Sie deshalb die Wegstrecke des Erfolgs samt Etappenzielen langfristig.

GUT HAUSHALTEN!

Was erreicht ein Verein, der bereit ist, in Fortbildung zu investieren? Das hängt davon ab, wie klug er die verfügbaren Mittel einsetzt! Eine fundierte Entscheidung über Fortbildungsmaßnahmen setzt die systematische Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs und der nötigen Maßnahmen voraus. Der größte Fortbildungserfolg ist dort zu erzielen, wo sich Fortbildungsinteressen von Mitarbeitern und Verein treffen und das vorhandene Budget die Umsetzung ermöglicht.

ORDNUNG INS SPIEL BRINGEN

Wie Ihr Verein Schritt für Schritt Strukturen in die Mitarbeiterqualifizierung bringt, ergibt sich aus den einzelnen Beiträgen, die in der Reihe „Fortbildung im Sportverein“ erschienen sind. Die Herausforderung in dieser, der Planungsphase, besteht darin, die Vorarbeiten in ein schlüssiges, für einen längeren Zeitraum tragfähiges Konzept zu übertragen:

1. Nutzenaspekte bewerten

Bevor ein Sportverein beschließt, ob und in welchem Umfang er Zeit und Geld in die Fortbildung investiert, sollte er prüfen, welche Bedeutung Fortbildung für ihn grundsätzlich hat. Zu den Nutzenaspekten gehört natürlich der unmittelbare, also die Erlangung von Kompetenzen, die für den künftigen Vereins Erfolg entscheidend sind. Doch auch die mittelbaren Faktoren wie die Wertschätzung der Mitarbeiter und die Stärkung des Zusammenhalts sollte er ins Kalkül ziehen.

2. Den fachlichen Rahmen ziehen

Überlegen Sie, auf welche Trends in Sportpraxis und Vereinsmanagement Ihr Verein Antworten finden sollte, um heutigen und künftigen Erwartungen im Verein und Umfeld gerecht zu werden. Welche Trainingsmethoden sollten zum Beispiel Übungsleiter beherrschen? Welche neuen Sportangebote könnten die Attraktivität des Vereins erhöhen? Welche organisatorischen Herausforderungen verlangen nach neuem Know-how, zum Beispiel um die Freiwilligenarbeit zu optimieren?

Partner der Ehrenamtlichen:

3. Den konkreten Fortbildungsbedarf ermitteln

Der Ausgangspunkt für die Bedarfsanalyse sollte eine Befragung der Betroffenen sein, das heißt der Mitarbeiter und der Mitglieder:

- Die Mitarbeiter wissen selbst am besten, wo sie „spielerische“ Defizite haben, die zusätzliche „Übungseinheiten“ fordern.
- Die Erwartungen der Mitglieder zum Beispiel an Sportangebote oder den Vereinsservice geben Aufschluss, welche Fortbildungsinitiativen besonders wichtig sind, um die Zufriedenheit im Verein zu erhöhen.

Vielleicht wird der Fortbildungsbedarf, so wie er sich aus den Wünschen von Mitarbeitern und Mitgliedern ergibt, die Möglichkeiten Ihres Vereins übersteigen. Dann gilt es Prioritäten zu setzen: Vergleichen Sie den aus Befragungen ermittelten Bedarf mit den Zukunftszielen Ihres Vereins und leiten Sie daraus ab, welche Maßnahmen Vorrang haben.

4. Die Fortbildungsmethoden bestimmen

Ob interne oder externe Schulung, ob Workshop, E-Learning oder Coaching – die unterschiedlichsten Spielzüge führen zum Fortbildungserfolg. Welche Alternative ist im Einzelfall die beste? Darüber entscheiden zwei Aspekte, nämlich ...

- das jeweilige Fortbildungsziel und die erwünschten Nebenwirkungen
Wenn der Nachwuchs vom Erfahrungsschatz der langjährigen Mitspieler profitieren soll und Ihr Verein darüber hinaus das Miteinander von Jung und Alt fördern möchte, versprechen zum Beispiel Assistenzzeiten mehr Erfolg als Seminare.
- die Kosten
In den meisten Vereinen ist die Haushaltslage angespannt. Berücksichtigen Sie deshalb die jeweiligen Kosten und die Frage der Finanzierbarkeit bereits, wenn Sie den Methoden-Mix festlegen.

5. Das Budget beschließen

Geld hat man nie genug, selbst wenn man viel hat, denn Wünsche und Bedürfnisse wachsen mit den Einnahmen. Die Frage, was wofür ausgeben, bleibt deshalb immer aktuell. Wenn Sie dem Vorhaben, die Mitarbeiter systematisch fortzubilden, Bedeutung beimessen, sollten Sie dafür ein Budget bereit stellen. Es sollte ausreichen, um zumindest Teilziele zu erreichen. Ermitteln Sie zunächst die voraussichtlichen Kosten für die geplanten Fortbildungsmaßnahmen. Dazu gehören bei der internen Qualifizierung zum Beispiel die Anschaffungskosten für Lehrmaterialien und Medien, bei der externen Fortbildung neben den Seminargebühren auch Reisekosten. Nachdem Sie eine Kostenaufstellung vorgenommen haben, sollten Sie prüfen, ob Ihr Verein die nötigen finanziellen Mittel

Partner der Ehrenamtlichen:

aufbringen kann bzw. welche Qualifizierungsmaßnahmen vorrangig finanziert werden sollen.

FAZIT

Weder die vorschnelle Zustimmung zu Fortbildungsanfragen der Mitarbeiter noch die beharrliche Verweigerung tragen zur Zukunftsfähigkeit eines Sportvereins bei. Wenn die Finanzen knapp und die personellen Ressourcen begrenzt sind, brauchen Sportvereine eine langfristige Planungsgrundlage für die systematische Weiterbildung. Sie stellt sicher, dass die Mittel in die richtigen Maßnahmen investiert werden – nämlich diejenigen, die sich rechnen, weil der ganze Verein von ihnen dauerhaft profitiert.

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 

11

QUALITÄTSSICHERUNG: IMMER BESSER WERDEN

Was macht eigentlich die Qualität in der Fortbildung aus? Dass sie konkrete Wirkung zeigt? Ja – aber nicht irgendeine. Eine Fußballmannschaft, die das Rückspiel eins zu null gewonnen hat, geht zwar als Sieger vom Platz, verabschiedet sich aber gleichwohl aus dem Turnier, wenn sie zwei zu null hätte gewinnen müssen. Qualität in der Fortbildung bedeutet deshalb, konkrete, zuvor geplante Ziele zu erreichen – mit möglichst geringem Aufwand. Qualitätssicherung schafft dafür durch Vor- und Nachbereitung der Qualifizierungsmaßnahmen günstige Bedingungen.

DREI ASPKETE DER QUALITÄTSSICHERUNG

Um die Wirksamkeit ihrer Fortbildung stetig zu steigern, sollten Vereine an drei Punkten ansetzen:

1. ZIELE: DER DREH- UND ANGELPUNKT

Qualitätssicherung beginnt – im Vorfeld der einzelnen Maßnahmen – damit, möglichst präzise und nachprüfbar Ziele und Effekte zu definieren, die durch die jeweilige Fortbildung erreicht werden sollen.

Ziele

Welchen Platz hat der Mitspieler in der Mannschaftsaufstellung – was muss er können, damit er die richtigen Pässe zu den Mitspielern schlägt? Wie soll seine neu gewonnene Kompetenz sich im Verein auswirken? Wenn zum Beispiel ein Seminar einen Service-Mitarbeiter auf neue Aufgaben vorbereiten soll, ist eine detaillierte Arbeitsbeschreibung die Grundlage für die Qualitätskontrolle:

- Hat das Seminar nur einen theoretischen Überblick vermittelt oder hat es den Mitarbeiter (teilweise) in die Lage versetzt, die Aufgaben nun selbstständig auszuführen?
- Ist die neue Kompetenz für die Mitglieder als verbesserter Service erlebbar?

Effekte

Welche Nebenwirkungen erhofft sich der Verein? Zum Beispiel die gesteigerte Bereitschaft, ehrenamtliche Aufgaben zu übernehmen oder die Bildung neuer (abteilungsübergreifender) Kommunikationsstrukturen im Verein.

Ziele geben den Kurs vor

Die Zielbestimmung bildet die Grundlage für jede weitere Etappe erfolgreicher Qualitätssicherung: Aus ihr leiten sich zunächst die Weichenstellungen für den Einzelfall ab, zum Beispiel:

- welche Fortbildungsmethoden geeignet sind, zum Beispiel Workshops oder Seminare, Coaching, Assistenzzeiten
- welche Voraussetzungen dafür geschaffen werden müssen, zum Beispiel die organisatorische Verankerung von Gesprächsrunden zum Erfahrungsaustausch, die Bereitstellung von Arbeitsmitteln für die interne Fortbildung wie Overheadprojektor oder Beamer, die Entlastung von Mitarbeitern, die Fortbildungsaufgaben übernehmen
- wer als vereinseigener Referent oder externer Anbieter in Betracht kommt
Tipp: Ob interne oder externe Fortbildung: Schätzen Sie anhand nachprüfbarer Informationen und Referenzen ab, ob der Ausbilder (Referent, Coach etc.) die zur Zielerreichung nötigen Qualifikationen besitzt: das nötige Fachwissen und Methodenwissen (zum Beispiel Präsentationstechniken, Formen der Gruppenarbeit), gute didaktische Fertigkeiten (die Kompetenz, Wissen zu vermitteln) und pädagogische Erfahrungen (zum Beispiel im Umgang mit Gruppen).

Keine Qualitätskontrolle ohne Ziele

In der Nachbereitung der Maßnahme, insbesondere der Auswertung ihrer Wirksamkeit, gibt die Zielbestimmung die Richtwerte vor, an denen der Fortbildungserfolg gemessen werden kann.

2. EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ: ZIELE ERREICHT – MITTEL GESCHONT?

Die Effektivität einer Fortbildungsmaßnahme misst sich daran, wie viele der Haupt- und Nebenziele in welchem Umfang realisiert wurden. Sie ist aber nicht das alleinige Erfolgskriterium. Mitentscheidend ist – angesichts knapper finanzieller und personeller Kräfte – die Effizienz, also das günstige Verhältnis von Aufwand und Ergebnis: Ein Langstreckenläufer, der alle Vorläufe mit Abstand gewinnt, dafür aber im Finale schwächelt, ist letztlich doch kein Sieger. Ob Mensch oder Verein, Sport oder Fortbildung: Wer mit dem geringsten Kraftaufwand seine (Zwischen-)Ziele erreicht, hat am Ende die Nase vorn. Umgekehrt: Ein Verein, der in die Zielerreichung zu großen personellen und finanziellen Aufwand investiert, hat schließlich keine Reserven mehr für andere Fortbildungsziele. Die Kontrolle von Effektivität und Effizienz ist deshalb ein wichtiger Bestandteil der Qualitätssicherung.

Nach der Fortbildung ist vor der Fortbildung

Vereine, die zunehmend bessere Resultate erzielen möchten, sollten sich für die Nachbereitung Zeit nehmen. In der Praxis sieht es – auch in großen Unternehmen – häufig anders aus: Während die Mittelvergabe für Qualifizierungsmaßnahmen exakt geregelt ist, werden die Fortbildungsergebnisse selten einer genaueren Prüfung unterzogen. Mit negativen Folgen in zweierlei Hinsicht: Weder entsteht Klarheit, ob der geschulte Mitarbeiter nun wirklich ausreichend qualifiziert ist, noch, ob die aufgewendeten Mittel sich auch gerechnet haben.

Feedbackgespräche

Bei länger währenden Fortbildungen gibt es die Möglichkeit gegenzusteuern, wenn sich etwas in die falsche Richtung entwickelt. Voraussetzung ist natürlich, dass der Verein bzw. die jeweilige Führungskraft davon erfährt. Das gewährleisten regelmäßige, verbindliche Feedbackgespräche, deren wichtigste Ergebnisse protokolliert werden sollten.

Befragung

Der erste Schritt der Nachbereitung besteht deshalb in einer Befragung des Mitarbeiters:

- Was fand er an der Fortbildungsmaßnahmen gelungen, was weniger?
- Sind die angekündigten Themen tatsächlich zur Sprache gekommen?
- Wurden sie verständlich dargestellt? (Man könnte natürlich – nicht nur in diesem Punkt – direkter fragen, nämlich ob der Mitarbeiter sie verstanden hat; allerdings gibt kaum einer gerne zu, dass er etwas nicht verstanden hat, weshalb es günstiger ist, allgemein zu fragen.)
- Ist auch die praktische Umsetzung verständlich geworden?
- Fühlt der Mitarbeiter sich nun ohne weitere Hilfen in der Lage, vorgesehene Aufgaben auszuführen?

Überprüfung

Noch aufschlussreicher ist natürlich eine Überprüfung der Fortbildungserfolge. Es muss nicht gleich ein (abschreckender) Test sein. Aber eine aufmerksame Begleitung des Mitarbeiters bei der praktischen Umsetzung ist nützlich – und zwar gleich zweifach: sie ist einerseits eine wirksame Kontrollmaßnahme, andererseits eine Hilfestellung für den Mitarbeiter, der im Falle von Umsetzungsschwierigkeiten gleich einen Ansprechpartner hat.

3. VERBESSERUNGEN MIT SYSTEM – KONSEQUENZ ALS ERFOLGSFAKTOR

Qualitätsmanagement hat zunächst die einzelne Maßnahme im Visier, die es gut vorzubereiten und später auszuwerten gilt. Es hat aber auch eine weite und in die

Zukunft reichende Perspektive: das Fortbildungsangebot des Vereins kontinuierlich zu verbessern. Hier sind Analytiker gefragt; sie untersuchen zum Beispiel, welche Fortbildungsmethoden sich für welche Zwecke als besonders geeignet erwiesen haben. Oder ob sich externe Anbieter bewährt haben. Die in diesen Untersuchungen gefundenen Erkenntnisse dienen den Vereinsverantwortlichen als Planungsgrundlage, um die Effektivität und Effizienz der Fortbildung Schritt für Schritt zu steigern.

Stärken und Schwächen auswerten

Dokumentierte Erfolgsanalysen der einzelnen Fortbildungsmaßnahmen schaffen mit der Zeit ein starkes Fundament für steigende Qualität im Verein. Vor allem dann, wenn sie systematisch ausgewertet werden:

- Schnell wird klar, welche Mitarbeiter besonders talentierte Wissensvermittler sind oder mit welchen Schulungsdienstleistern sich die Zusammenarbeit auch künftig lohnt.
- Die Erfolgsfaktoren interner und externer Fortbildungen zeichnen sich zunehmend deutlich ab. So können die vereinseigenen Referenten voneinander lernen. Und der Verein gewinnt an Sicherheit bei der Auswahl der passenden externen Anbieter.
- Schwachpunkte, wie Mängel bei den „Trainingsgeräten“, zum Beispiel fehlende Medien wie ein Overheadprojektor oder Beamer, werden offensichtlich und können schrittweise beseitigt werden.
- Vergleiche der Effektivität und Effizienz unterschiedlicher Fortbildungsmethoden geben immer präzisere Auskunft, welche sich wofür am besten eignen.

Tipp: Wie Vereine ihr Optimierungspotenzial langfristig ausschöpfen, erläutert Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater der Baustein „Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)“.

ALLES IM GRIFF: DER QUALITÄTSBEAUFTRAGTE FORTBILDUNG

Qualität in der Fortbildung dauerhaft zu sichern und zu erhöhen, ist eine wichtige und eine vielschichtige Aufgabe. Wer sie zusätzlich „nebenbei“ übernimmt, der übernimmt sich. Wenn möglich, sollten Vereine deshalb dafür eine Stelle schaffen, die auch mit den nötigen Kompetenzen ausgestattet ist: Der QS-Beauftragte Fortbildung berät die Vereinsführung in den grundsätzlichen Fragen (langfristige Fortbildungsplanung und qualitätssichernde Verfahren) und stellt sicher, dass sie umgesetzt werden.

Tipp: Um das von Mitgliedern heutzutage erwartete Qualitätsniveau zu erreichen und zu halten, sollten Vereine auch in anderen Aufgabenfeldern, zum Beispiel der

Sicherheit, Qualitätsmanagement betreiben und durch die Berufung von Qualitätsbeauftragten verankern.

FAZIT

Vereine, die in die Fortbildung investieren, sollten dafür Sorge tragen, dass sich die Investitionen auch lohnen. Qualitätssicherung in der Fortbildung ist deshalb keine (wünschenswerte) Nebensache, sondern eine Pflichtaufgabe – damit Qualifizierungen wirklich zu mehr Qualität führen!

Partner der Ehrenamtlichen:



12 FORTBILDUNG – DIE BESTE WERBUNG

Manchmal haben kleine Vereine große Talente in ihren Reihen – weil sie ihnen hervorragende Trainingsmöglichkeiten bieten. Die klugen Köpfe im Sport wissen eben, wie viel Entwicklungschancen wert sind. Auch für Ehrenamtliche sind sie attraktiv. Fortbildung ist für Vereine deshalb ein Trumpf im Freiwilligen-Marketing: Qualifizierungen, die beruflich und privat bereichern, lohnen das Engagement!

DIE MITGLIEDER WOLLEN ES WISSEN

Freiwillige Mitspieler zu finden, ist nicht leicht. Vereine, die nicht nur fordern, sondern auch fördern, tun sich leichter. Die nicht nur um die Übernahme neuer Aufgaben bitten, sondern gleichzeitig etwas bieten, nämlich die passende Schulung. Sie haben gute Aussichten auf Erfolg, vorausgesetzt, sie kommunizieren, was es zu gewinnen gibt. Also: Hängen Sie an die große Glocke, wie aktiv ihr Verein fortbildet. Dann wird es bei den Mitgliedern klingen: Es bringt uns was, wenn wir uns einbringen!

EIN TRUMPF, DER AUCH IN DER ÖFFENTLICHKEIT STICHT

Normalerweise rekrutiert ein Sportverein seine Freiwilligen aus dem Kreis der Mitglieder. Aber die Reihenfolge – erst Mitgliedschaft, dann Ehrenamt – lässt sich auch umdrehen: Wenn das Ehrenamt so attraktiv ist, dass sich auch Nicht-Mitglieder angezogen fühlen. Vor allem Berufseinsteiger und Wiedereinsteiger werden hellhörig, wenn sich ihnen die Chance eröffnet, durch Fortbildung und anspruchsvolle Aufgaben ihre Kompetenzen zu erweitern. Sie müssen nur davon erfahren!

Tipp: Wie Sie Vereinsangebote erfolgreich bewerben, zeigen Ihnen unter Rat & Tat / Der Vereinsberater die Bausteine „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Marketing“.

ENTSCHEIDEND IST DIE SICHT DES „KUNDEN“

Man kann von der Öffentlichkeitsarbeit manches großen Unternehmens viel lernen, weil man bekanntlich auch aus Fehlern lernt. Der besteht häufig darin, dass der Nutzen des Werbenden in den Vordergrund tritt statt der des Umworbene(n). Übertragen auf einen Verein könnte sich diese falsche Perspektive so ausdrücken: „Wir brauchen dringend, weil...“ Selbst, wenn danach folgt, was die Mitglieder vom Mitmachen haben, verankert sich doch vor allem die erste Botschaft im Hirn und die lautet: „Da will wer was von mir.“ Wer derart fordernd auf andere zugeht, muss damit rechnen, dass sie zurückweichen. An erster Stelle muss deshalb, auch wenn es um gemeinnütziges Engagement geht, der konkrete, nachvollziehbare Nutzen der Zielgruppe stehen. Mit Formulierungen wie:

Partner der Ehrenamtlichen:

- „Hier gibt es etwas Interessantes zu lernen, mit dem man privat und beruflich viel anfangen kann, nämlich ...“
- „Hier sind viele spannende und bereichernde Erfahrungen zu machen, weil nämlich ...“
- „Hier kann man unseren Verein aktiv nach den eigenen Ideen mitgestalten, denn wir eröffnen große Entscheidungsspielräume, zum Beispiel ...“
- „Dieses Projekt (Vorhaben) wird viel Beachtung und Wertschätzung erfahren, denn wir werden darüber intensiv (in den Vereinsmedien / auf der Mitgliederversammlung / in der Presse) berichten ...“

Tipp: Für die Öffentlichkeitsarbeit gilt allgemein, dass Geschichten besonders stark anziehen. Wenn es ihnen gelingt, Ehrenamtliche ihres Vereins dafür zu gewinnen, ihre Erfahrungen durch spannende, sympathische Berichte zu vermitteln, ist Ihnen Neugier gewiss!

MULTIMEDIALE INFORMATIONSOFFENSIVE

Es dauert gewöhnlich, bis eine Botschaft bei der Zielgruppe angekommen ist. Wer sie nur einmal liest oder hört, hat sie meist gleich wieder vergessen. Ab der zweiten Wahrnehmung steigen die Aussichten. Vereine sollten es deshalb darauf anlegen, dass möglichst viele, die für ihr Angebot interessiert werden sollen, möglichst oft daran erinnert werden. Das Erfolgsrezept lautet, salopp formuliert: Werbung auf allen Kanälen!

Im Verein

Es kommt also auf die Wiederholung an! Wenn Sie in Ihrem Verein Angebote für freiwillige Mitarbeit samt Fortbildung bekannt machen möchten, sollten Sie alle zur Verfügung stehenden Medien nutzen, zum Beispiel das Schwarze Brett, die Vereinszeitung, Rundbriefe an die Mitglieder (mit einer informativen Beilage zum Angebot), die Vereinshomepage oder E-Mails. Ergänzend sollten Sie die Angebote auf der Mitgliederversammlung und in anderen Gesprächsrunden vorstellen.

In der Öffentlichkeit

Auch außerhalb des Vereines sollten Sie die Werbetrommel rühren – Sie werden auf offene Ohren stoßen, wenn Menschen verstehen, dass ihr Verein nicht nur sportlich fit macht. Erste Anlaufstation ist die örtliche Presse. Aber nicht die einzige:

- Die Shell Jugendstudie 2006 zeigt, dass junge Menschen Bildung längst als den Schlüssel zum Erfolg erkannt haben. Daran lässt sich anknüpfen, zum Beispiel mit Kontakten zu Schulen und den Redaktionen von Schülerzeitungen oder zu Universitäten und Studentenmagazinen.
- Wer sich auf den beruflichen (Wieder-)Einstieg vorbereitet, sucht seine Chancen auf dem Arbeitsmarkt häufig durch Fortbildungen bei

Partner der Ehrenamtlichen:

Bildungseinrichtungen wie der Volkshochschule zu verbessern. Ein idealer Ort, um auf vereinseigene Fortbildungen hinzuweisen – und auf die Chance, die gewonnenen Kompetenzen gleich in der Praxis auszuprobieren (denn das können Bildungsträger selten bieten).

- Ähnlich sieht es bei Arbeitssuchenden aus: Auch die Agenturen für Arbeit könnten deshalb ein gute Adresse sein, um die Angebote Ihres Vereins zu bewerben.

Vernetzung

Je häufiger Personen aus der Zielgruppe von den Angeboten für Fortbildung und ehrenamtliche Mitarbeit erfahren, desto besser. Vernetzen Sie deshalb die Ihrem Verein zur Verfügung stehenden Medien durch wechselseitige Hinweise. Zwei Beispiele:

- Am Schwarzen Brett lassen sich möglicherweise nicht alle Informationen angemessen darstellen; schon deshalb, weil man nur im Vorübergehen einen Blick drauf wirft. Ein auffälliges Plakat mit wenigen Informationen, die auch Passanten neugierig machen, könnte hier deshalb geeigneter sein als beispielsweise ein längerer Erlebnisbericht von Ehrenamtlichen. Aber dann darf der Hinweis nicht fehlen, dass ausführlichere Informationen zum Beispiel auf der Vereinshomepage oder der Mitgliederversammlung präsentiert werden.
- Eine kürzere Meldung in der Zeitung mag zwar erstes Interesse wecken, ist aber vielleicht allein nicht ausreichend, um Interessierte zum Hörer greifen zu lassen. Auch hier ist der Verweis auf die Vereinshomepage oder ein Informationsblatt, das man sich (per Post oder E-Mail) zusenden lassen kann, eine wertvolle Ergänzung.

FAZIT

Die Lust aufs Lernen macht Lust mitzumachen. Bringen Sie deshalb in Ihrer Öffentlichkeitsarbeit die freiwillige Mitwirkung einerseits und fundierte Fortbildung andererseits auf einen Nenner. So steigert Ihr Verein die Aussichten, in Sachen Ehrenamt vom Bittsteller zum attraktiven Anbieter zu werden.

Partner der Ehrenamtlichen:

13

FORTBILDUNG – SPRUNGBRETT IN DEN ARBEITSMARKT

Es ist nicht lange her, da drohte dem deutschen Fußball international die Zweitklassigkeit. Es fehle an talentiertem Nachwuchs, hieß es. Doch es hieß auch: Der deutsche Nachwuchs habe in den Vereinen zu wenig Gelegenheit, Spielpraxis zu gewinnen. Ein Dilemma, das auch junge Arbeitnehmer kennen: Arbeitgeber erwarten von ihnen praktische Kompetenzen, die Schule und Ausbildung nicht vermitteln. Aber die Sportvereine können es!

ANSPRUCHSVOLLE ARBEITGEBER

Die Erwartungen der Unternehmen an ihre Mitarbeiter sind groß. Dass sie manchmal als zu groß empfunden werden, zeigen scherzhafte Überzeichnungen gängiger Stellenanzeigen: „Bewerber bis 25, mit Promotion und 20 Jahren Berufserfahrung...“ Vor allem von Berufseinsteigern und jungen Arbeitnehmern werden häufig Kompetenzen verlangt, die nicht in der Schulbank, sondern nur „auf dem Platz“ zu gewinnen sind, zum Beispiel:

- Erfahrungen in der Teamarbeit
- Kompetenzen im Projektmanagement
- organisatorisches Know-how
- Anwenderkenntnisse im Umgang mit der Palette der üblichen EDV-Programme
- erprobtes Zeitmanagement
- die Fähigkeit und Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu treffen
- erste Führungserfahrung

DER SPORTVEREIN ALS SPRUNGBRETT

Wo sollen jungen Menschen diese Fülle an Fähigkeiten und Fertigkeiten erwerben? Zum Beispiel im Sportverein! Keiner anderen Zielgruppe unter den Ehrenamtlichen kann ein Verein so viel bieten wie den Jungen: Fortbildungsangebote, die in den von Arbeitgebern begehrten Kompetenzfeldern qualifizieren. Und obenauf die Chance, das neu gewonnene Wissen im Ehrenamt anzuwenden. Beide Seiten, Jugendliche und Verein profitieren davon enorm.

Der Verein ...

- findet neue Freiwillige, die zupacken
- entwickelt sich dank neuer Ideen weiter und bleibt so für die kommende Generation attraktiv
- baut nicht nur frühzeitig einen neuen Stamm freiwilliger Mitarbeiter auf, sondern sorgt durch die frühe Bindung auch für dauerhaftes Engagement,

Partner der Ehrenamtlichen:

denn die meisten Ehrenamtlichen beginnen ihre „Karriere“ bereits in frühen Jahren

- schafft die Bindungen für eine langfristige Vereinsmitgliedschaft und sichert so seine Zukunft

Die jungen Ehrenamtlichen ...

- vergrößern dank qualifizierter Fortbildungen ihren Wissensschatz
- verbinden ihr Wissen dank verantwortungsvoller Aufgaben mit beruflich relevanten Erfahrungen – und verschaffen sich dadurch einen Vorsprung im Arbeitsmarkt
- zeigen durch ihre ehrenamtliche Tätigkeit soziales Engagement, worauf Unternehmen immer größeren Wert legen
- vermögen sich dank neuer Kompetenzen und Erfahrungen mit gewachsener Überzeugungskraft am Prozess der Vereinsgestaltung und -entwicklung zu beteiligen
- entwickeln sich durch die Übernahme zunehmender Verantwortung persönlich weiter

Tipps: Für die Qualifizierung junger Mitglieder eignen sich besonders solche Fortbildungsarten, die Theorie und Praxis eng verzahnen, zum Beispiel das „Assistenten-System“.

JUGEND MIT REALITÄTSSINN

Lerne fürs Leben! Was früher meist ein gut gemeinter Ratschlag der Älteren war, ist längst ein ernst gemeinter Vorsatz der Jungen selbst. Sie wissen, wie hoch die Hürden sind, die sie nehmen müssen, um in den Arbeitsmarkt zu gelangen. Sie haben erkannt, dass sie sich nicht allein auf Schule und Ausbildung verlassen können. Dass sie frühzeitig selbst Verantwortung für ihre persönliche und fachliche Entwicklung übernehmen müssen. Und sie greifen zu, wenn sich die richtigen Trainingsgelegenheiten bieten – Gelegenheiten, Kenntnisse zu erweitern und das Erlernte in der Praxis zu erproben. Ihr Ehrgeiz, neue, nützliche Erfahrungen zu machen, ist keine Frage von Lust und Laune. Aber es ist genau so wenig eine Frage, dass Aufgaben, die sie im Verein übernehmen und Fortbildungen, die sie absolvieren, um so attraktiver sind, je mehr Lust und Laune sie machen.

ETWAS FÜR DIE BEWERBUNGSMAPPE

Personalchefs haben gern schwarz auf weiß, was ihre Bewerber können. Wenn also Mitglieder Ihres Vereins Verantwortung übernehmen und Fortbildungen absolvieren, dann sollten Sie ihnen dafür die Quittung präsentieren – in Form von Zeugnissen und Zertifikaten. Das gilt ganz besonders für die jungen Mitglieder. Am Anfang ihrer Berufslaufbahn sind ihre Bewerbungsmappen meist noch sehr dünn. Um so besser kommen solche Nachweise über ehrenamtliches Engagement und

Partner der Ehrenamtlichen:

Qualifizierungsmaßnahmen zur Geltung – vor allem, wenn sie ordentlich und ansprechend gestaltet sind! Nur wenn ein Zeugnis zeigt, wozu Jugendliche das Zeug haben, haben sie auch im Arbeitsmarkt die Nase vorn. Verwenden Sie deshalb in Ihrem Verein die nötige Mühe, solche Nachweise angemessen zu formulieren und ansehnlich zu layouten. Und verlangen Sie von externen Fortbildungs-Anbietern nicht weniger.

Tipp: Nutzen Sie für die Zeugniserstellung die Checkliste der Rubrik „4.2 Mitarbeiterbeurteilung“ (unter Rat & Tat / Checklisten).

FAZIT

Die Qualifizierung im Sportverein ist eine Art Sprungbrett: Die Jungen heben ab, um Ziele im Verein zu erreichen und landen beim Arbeitgeber. Wenn Vereine Jugendliche qualifizieren und ihnen Verantwortung übertragen, sichern sie also nicht nur die eigene Zukunft, sondern tragen auch zu besseren Aussichten der Jugendlichen bei!

Partner der Ehrenamtlichen:



COMMERZBANK 