

Entwicklung nachhaltiger Vereinsstrategien

Nürnberg, den 20. Oktober 2012

Institut für Kooperative Planung und Sportentwicklung, Stuttgart
Dr. Jörg Wetterich

www.kooperative-planung.de



Das IKPS stellt sich vor

Kommunale Sportentwicklungsplanung (Auszug)

- | | | |
|-------------------|---------------------|--------------|
| - Esslingen | - Wiesbaden | - Koblenz |
| - Sindelfingen | - Hamm | - Moers |
| - Elmshorn | - Darmstadt | - Kassel |
| - Wolfsburg | - Kreis Groß-Gerau | - Geretsried |
| - Freiburg i.Br. | - Main-Kinzig-Kreis | - Rosenheim |
| - Friedrichshafen | - Stuttgart | - Frankfurt |

Planung von Sport- und Bewegungsräumen

- Familienfreundliche Sportplätze
- bewegungsfreundliche Schulhöfe
- zukunftsfähige Sporthallen

Zukunftswerkstätten

- u.a. TSV Denkendorf, TUS Kernen, Neckarsulmer Sportunion, SC Staig, Vereinsring Steinheim, AG Reutlinger Sportvereine (ARS), Komm. Vereinsnetzwerk Wertheim, Sportkreis Frankfurt, SV Leing./ SV Schlüchtern

Erstellung von Studien, Gutachten und Expertisen

- Mitarbeit beim „Memorandum zur kommunalen Sportentwicklungsplanung“
- BISP-Forschungsprojekt „Grundlagen zur Weiterentwicklung von Sportanlagen“
- Kommunale Sportförderung in Deutschland
- Sportverhaltensstudien (Erwachsene, Kinder, Zielgruppen)
- Vereinsstrukturanalyse / Anbieteranalysen
- Evaluationen, Nutzeranalysen

Dr. Jörg Wetterich
ehemaliger Leiter des
Forschungsschwerpunktes
„Sportentwicklungsplanung und Politikberatung“
des Instituts für Sportwissenschaft der
Universität Stuttgart. Lehrbeauftragter am
Institut für Sportwissenschaft der Universität
Stuttgart.

Dr. Stefan Eckl
Schwerpunkt seiner Arbeit ist die
wissenschaftliche Begleitung von
sportpolitischen Veränderungsprozessen in
Kommunen, Vereinen und Verbänden.

Wolfgang Schabert
Diplom-Sportwissenschaftler,
Arbeitsschwerpunkte Kooperative Planung und
Sportentwicklung sowie Vereinsentwicklung

1. Herausforderungen für Sportvereine – eigene Erfahrungen
2. **Vom Nutzen empirischer Daten – vor welchen Herausforderungen stehen die Sportvereine?**
3. Rationale Entscheidungen in Sportvereinen
4. Entwicklung von Zukunftsstrategien - Praxisbeispiele
5. Zusammenfassung und Diskussion



Herausforderungen an die kommunale Sportentwicklungsplanung



Auswirkungen auf Sportentwicklung und Sportförderung



- Sportangebote müssen auf die Bedürfnisse ganz unterschiedlicher Ziel-/Sportlergruppen zugeschnitten werden.
- Sporträume werden sich verändern und ausdifferenzieren.
- An Sportvereine werden veränderte Ansprüche herangetragen.
- Die Konkurrenz der Vereine um Kinder und Jugendliche wird zunehmen.
- Die Kooperationsbereitschaft / -notwendigkeit wird zunehmen, Netzworkebildung.
- Die Struktur der kommunalen Sportförderung wird hinterfragt werden müssen.

Zukunftsfähigkeit und Perspektiven für Sportvereine

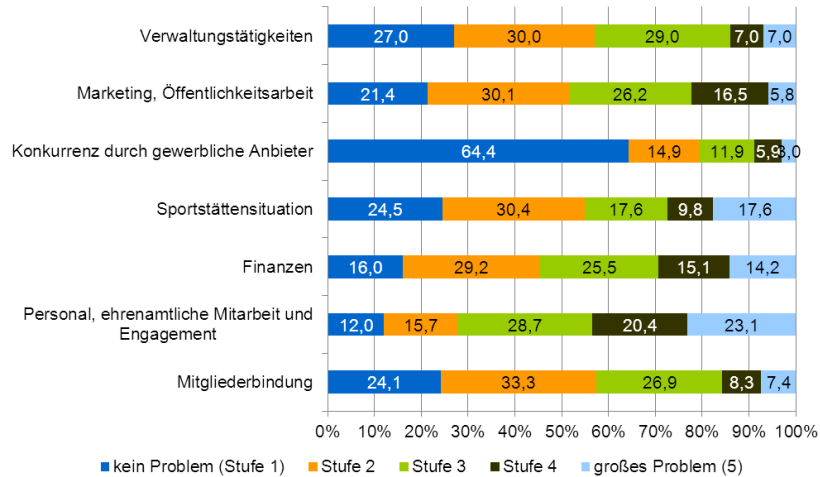


Häufige Probleme der Sportvereine:

- Geringere Bereitschaft der Mitglieder zur Übernahme ehrenamtlicher Aufgaben
- Mitgliederfluktuation in den mittleren Altersklassen
- Gewinnung neuer Mitglieder / Zielgruppen
- Zunehmende Konkurrenz auf dem Markt „Sport“
- Eng begrenzte finanzielle Spielräume
- Rationalisierung des Verwaltungsaufwandes
- Verfügbarkeit über Sportstätten

Spezifische Probleme in den Vereinen

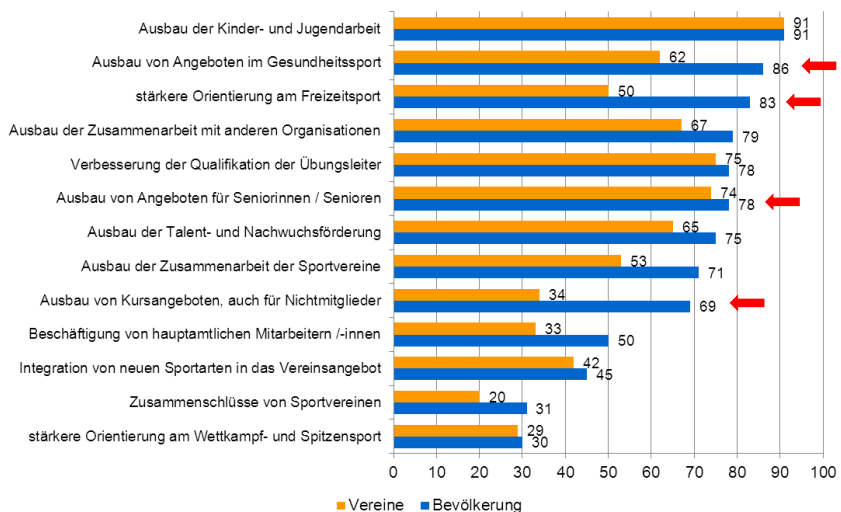
Inwiefern gibt es in Ihrem Verein spezifische Probleme? Bewerten Sie bitte die folgenden Punkte auf einer Skala von 1 = „kein Problem“ bis 5 = „großes Problem“.



Quellen: Vereinsbefragung Kassel 2011; N=100-108

Denkbare Schwerpunkte der Sportvereinsarbeit

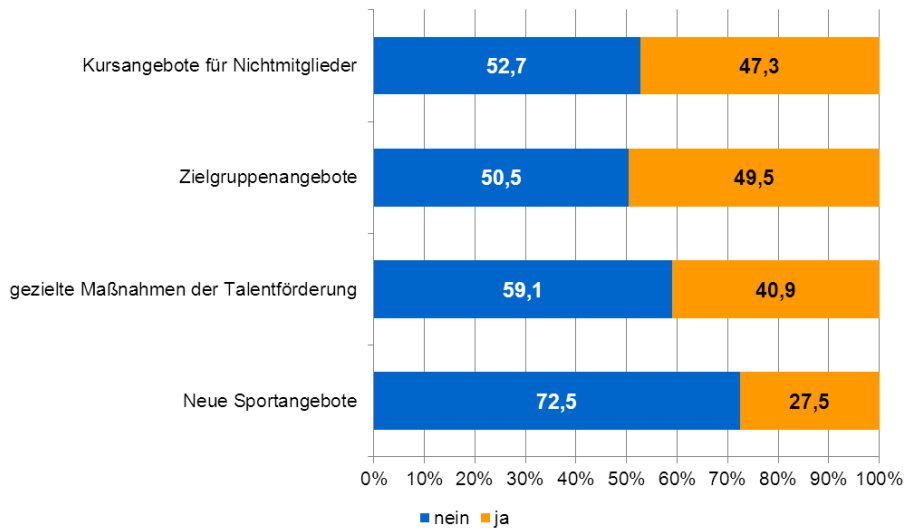
Für wie wichtig halten Sie folgende denkbare Schwerpunkte der Sportvereinsarbeit in Kassel?



Quellen: Bürger-/ Vereinsbefragung Kassel 2011

kumulierte Prozentwerte von „sehr wichtig“ und „eher wichtig“

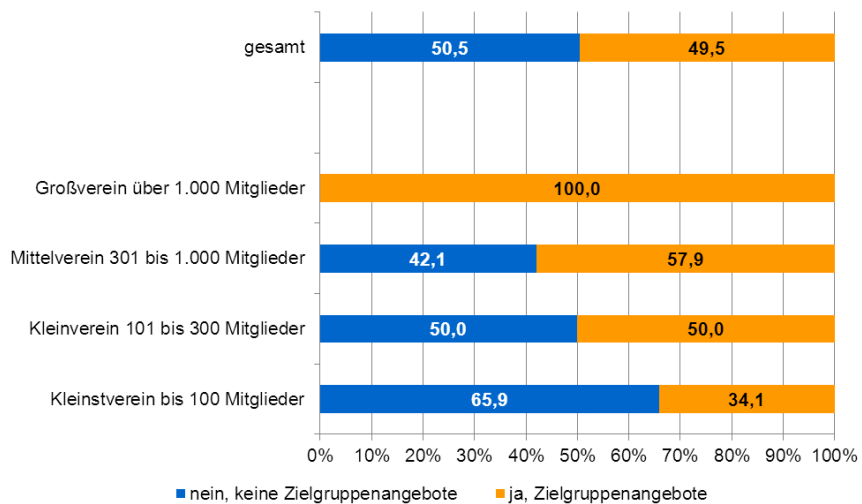
Sportangebote und Kurse



Quellen: Vereinsbefragung Kassel 2011; N=109-110

Zielgruppenangebote

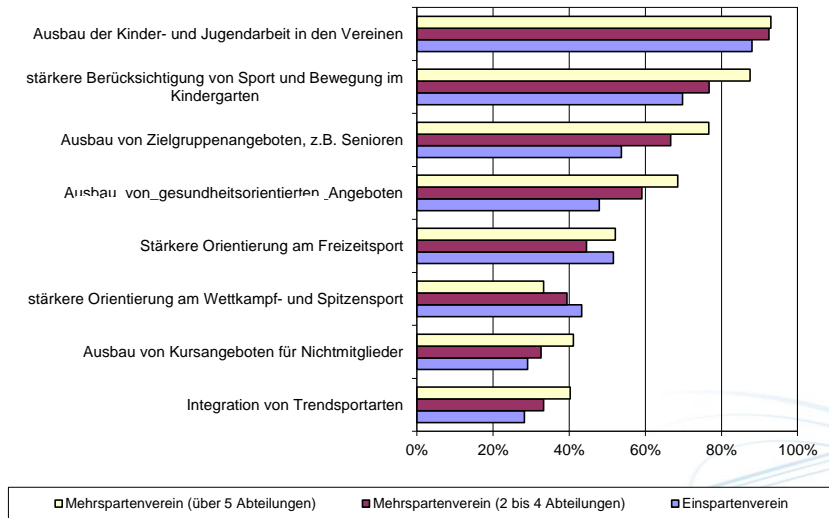
Werden für bestimmte Zielgruppen spezielle Sportangebote vorgehalten?



Quellen: Vereinsbefragung Kassel 2011; N=109; p<.01

Angebotsstruktur – differenzierte Vereinssicht

„Welche Veränderungen der Sportstrukturen wären aus Ihrer Sicht wünschenswert?“



Quelle: Re-Analyse von Sportvereinsbefragungen, ikps, 2009

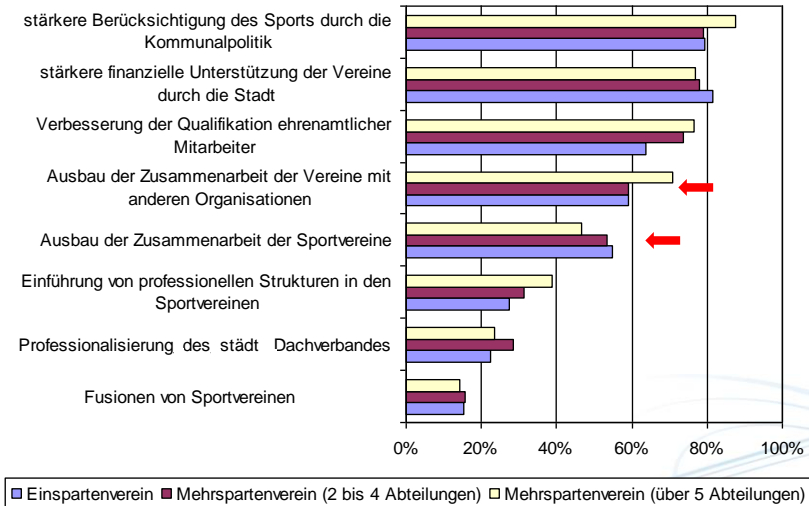
Kumulierte Prozentwerte von „sehr wichtig“ und „wichtig“:
N (Sportvereine)=435-441

Zusammenfassung

- Viele, aber nicht alle Sportvereine reagieren ausreichend auf die veränderten Bedarfe der Bevölkerung.
- Für die Bevölkerung sind der Ausbau des Gesundheits- und Kursangebotes sowie eine Orientierung am Freizeitsport wichtiger als für die Vereine.
- Bedarfsgerechte Anpassungen des Sportangebots sind eher bei größeren Mehrspartenvereinen zu beobachten.

Organisationsstruktur – differenzierte Vereins-sicht

„Welche Veränderungen der Sportstrukturen wären aus Ihrer Sicht wünschenswert?“



Quelle: Re-Analyse von Sportvereinsbefragungen, ikps, 2009

Kumulierte Prozentwerte von „sehr wichtig“ und „wichtig“:
N (Sportvereine)=435-441

Zusammenfassung

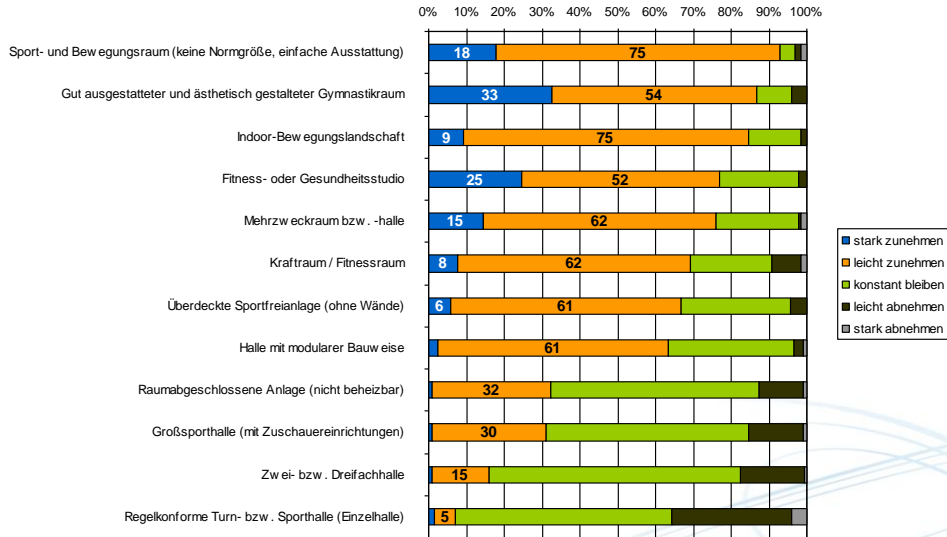
Kooperationen (sowohl zwischen Sportvereinen als auch mit anderen Organisationen) gewinnen an Bedeutung. Viele Sportvereine haben dies als wichtige Zukunftsaufgabe erkannt.

Große Mehrspartenvereine bieten dabei die größten Chancen für eine gelingende Vernetzung mit anderen Organisationen.

Für Einspartenvereine hat die Zusammenarbeit mit anderen Sportvereinen eine besondere Relevanz.

Entwicklungstrends bei Hallen und Räumen

Die Bedeutung wird bis zum Jahr 2020...

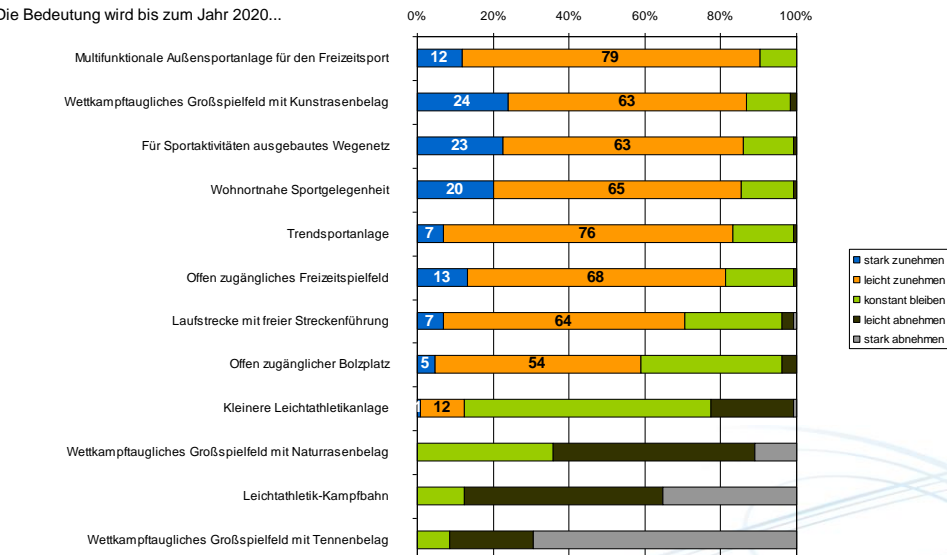


Quelle: Wetterich, J., Eckl, S. & Schabert, W. (2009). Grundlagen zur Weiterentwicklung von Sportanlagen. Köln: Sportbuch Strauß

Kumulierte Prozentwerte von „wird stark zunehmen“ und „wird leicht zunehmen“; N=111-130

Entwicklungstrends bei Sportaußenanlagen

Die Bedeutung wird bis zum Jahr 2020...



Quelle: Wetterich, J., Eckl, S. & Schabert, W. (2009). Grundlagen zur Weiterentwicklung von Sportanlagen. Köln: Sportbuch Strauß

Kumulierte Prozentwerte von „wird stark zunehmen“ und „wird leicht zunehmen“; N=111-130

Zusammenfassung



Viele Sportvereine überschätzen den zukünftigen Bedarf an regelkonformen Hallen und unterschätzen den Bedarf an nicht regelkonformen, kleinen Räumen (Kleinturnhallen, Vereinssportzentrum...)

Größere Mehrspartenvereine, die sich für andere Sportformen öffnen, haben einen Bedarf an multifunktionalen, generationsübergreifenden Sportaußenanlagen.



Entscheidungen in Sportvereinen - Realität

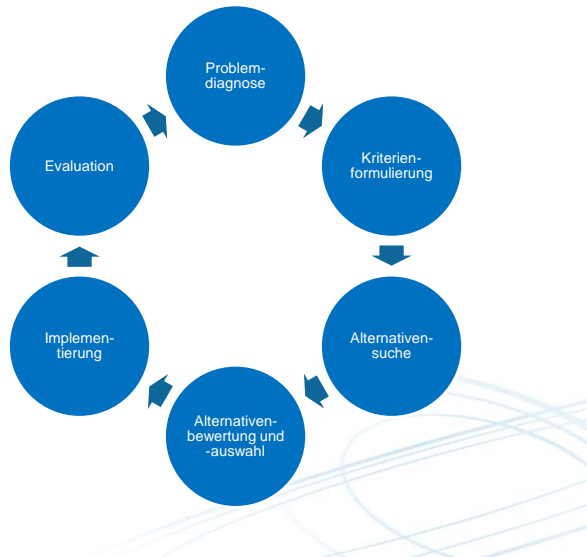


- Zufälligkeiten und Intuition oftmals ausschlaggebend
- einzelne Interessen und Vorlieben einzelner Vereinsmitglieder und nicht kollektive Vereinsziele spielen eine Rolle
- Entscheidungen oftmals nicht stringent und systematisch geplant, sondern evolutionär und naturwüchsig
- oftmals Orientierung an bewährten Konzepten und Traditionen



Können (Sport-)Vereine rationale Entscheidungen treffen, z.B. strategische Überlegungen zu ihrer zukünftigen strukturellen Entwicklung?

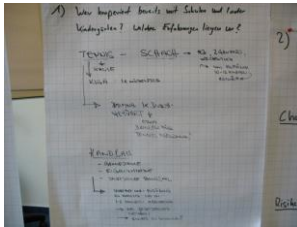
Entscheiden bedeutet Alternativen bedenkendes Handeln und stellt eine rationale Selektion von Handlungsalternativen dar



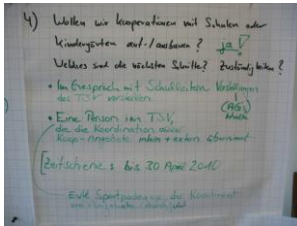
Sportvereine und rationale Entscheidungen

- 1. Problemdiagnose**
Zeitknappheit und unvollständige Informationen verhindern eine aktive Auseinandersetzung; oft routineförmiges und traditionsorientiertes Handeln („das haben wir schon immer so gemacht“)
- 2. Kriterienformulierung**
Oft keine klare Zielkriterien formuliert, da oft unterschiedliche Interessen im Verein
- 3. Alternativensuche**
Mangel an Zeit und Informationen verhindern eine umfangreiche Suche nach Alternativen
- 4. Alternativenbewertung und -auswahl**
Zeitmangel, fehlende Informationen und schwer abschätzbare Folgen von Veränderungen verhindern Bewertung und Auswahl von Alternativen; kurzfristige Problemlösungsstrategien
- 5. Implementation**
Oft keine zügige Umsetzung von getroffenen Entscheidungen, hohe Trägheit und Intransparenz
- 6. Evaluation**
Oft keine Kontrolle der Maßnahmen

Themen durchgeführter Zukunftswerkstätten für Sportvereine



- Gesamtverein: Ziel- und Strategieentwicklung, Personalentwicklung
- Projektbezogen: Kooperation Schule – Verein, Sportvereinszentrum, Kursangebote, Gesundheitsangebote, Weiterentwicklung Sportgelände



- Fusion zweier Vereine
- Dachverbände: Übernahme von Aufgaben im Rahmen der Umsetzung von Sportentwicklungsprozessen; Einführung hauptamtlicher Strukturen



Merkmale / Leitsätze Zukunftswerkstatt

- Vorbereitungsphase: Zusammenstellung der Planungsgruppe; Aufbereitung empirischer Daten; Klärung externe Moderation
- Kritikphase / Problemanalyse: Brainstorming, Stärken-Schwächen-Analyse
- Phantasiephase / Utopie: Chancen-Risiken-Analyse; Szenarienentwicklung (Mal angenommen, wir hätten das Jahr 2020...)
- Arbeitsphase / Realisierbarkeit: Arbeit in Kleingruppen; evtl. Hinzuziehung qualifizierter Fachleute
- Schlussphase / Ausblick: Vorbereitung der Umsetzung





Nachhaltige Vereinsentwicklung

1. Sorgen Sie für eine fundierte Informationsbasis für Ihre Entscheidungen.
2. Erarbeiten Sie Leitbilder und Zielvorstellungen als Orientierungsgrundlagen.
3. Nehmen Sie sich für Entscheidungen Zeit.
4. Binden Sie möglichst viele Akteure (insbesondere die Mitglieder) in die Entscheidungsfindung ein.
5. Arbeiten Sie in netzwerkartigen Strukturen und nutzen Sie das Wissen des Kollektivs.
6. Denken Sie in Alternativen und Szenarien (z.B. best-practice anderer Sportvereine - Imitation erfolgreicher Lösungen).
7. Setzen Sie Maßnahmen zügig um.
8. Überprüfen Sie regelmäßig den Erfolg Ihrer Maßnahmen.
9. Binden Sie den Vereinsentwicklungsprozess nach Möglichkeit in eine kommunale Sportentwicklungsplanung ein.