



QUALIFIZIERUNG IM SPORT

# Pakt / Bündnis für den Sport

VIBSS – Infopapier (Stand: Dezember 2009)

*SPORT BEWEGT NRW!*

[www.vibss.de](http://www.vibss.de)



# Impressum

## Qualifizierung im Sport

### VIBSS

VEREINS- INFORMATIONEN- BERATUNGS- UND SCHULUNGS-SYSTEM

### VIBSS-ServiceCenter

Tel. 0203 7381-777

E-Mail: Vibss@lsb-nrw.de

### VIBSS-Online

[www.vibss.de](http://www.vibss.de)

Weitere Informationen unter:

[www.qualifizierung-im-sport.de](http://www.qualifizierung-im-sport.de)

### Herausgeber:

Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Friedrich-Alfred-Straße 25,

47055 Duisburg

### Inhalt:

Hermann Hörsgen

Elke Kleinschmidt

### Redaktion

Dirk Engelhard, Tel. 0203 7381-755, E-Mail: [Dirk.Engelhard@lsb-nrw.de](mailto:Dirk.Engelhard@lsb-nrw.de)

Dirk Hoffmeier, Tel. 0203 7381-793, E-Mail: [Dirk.Hoffmeier@lsb-nrw.de](mailto:Dirk.Hoffmeier@lsb-nrw.de)

### Gestaltung:

Hardy Packeiser

**Stand:** Dezember 2009

© Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>VORBEMERKUNGEN</b>  | <b>4</b>  |
| <b>1. DER SPORT ALS ÖFFENTLICHE AUFGABE</b>                                    | <b>5</b>  |
| <b>2. DER PAKT FÜR DEN SPORT</b>   | <b>7</b>  |
| 2.1 Der Pakt für den Sport in NRW  | 7         |
| 2.2 Abgeschlossene Pakte, Bündnisse und Allianzen                              | 8         |
| 2.3 Vom Pakt für den Sport zum Bündnis für den Sport                           | 9         |
| 2.4 Pakt /Bündnis für den Sport in   | 10        |
| <b>3. INITIIERUNG EINES KOMMUNALEN PAKTES / BÜNDNISSES FÜR DEN SPORT</b>       | <b>11</b> |
| 3.1 Argumentationspapier „Kommunaler Pakt / kommunales Bündnis für den „Sport“ | 11        |
| 3.2. Tipps zur Veranstaltungsplanung   | 15        |
| 3.3 Sicherung der Nachhaltigkeit und Zielvereinbarungen                        | 16        |
| 3.4 Leitfragen zu den sechs Themenbereichen für den Pakt / das Bündnis         | 17        |
| <b>4. WEITERE INFORMATIONS-, BERATUNGS- UND SCHULUNGSMÖGLICHKEITEN</b>         | <b>18</b> |
| 4.1 Informationsmöglichkeiten  | 18        |
| 4.2 Vereinsberatung  | 18        |
| 4.3 Schulungsmöglichkeiten   | 20        |

## Vorbemerkungen

In den VIBSS-Infopapieren werden Themen und Inhalte, die für die Führung, Organisation und Verwaltung von Sportvereinen wichtig erscheinen, in kurzer und verständlicher Form zusammengefasst. Die Infopapiere sollen die Vereinsmanagerinnen und Vereinsmanager in ihrer täglichen Arbeit unterstützen und allen Teilnehmenden an Qualifizierungsmaßnahmen die wesentlichen Inhalte zum Thema darstellen.

Inhaltlich orientieren sich die Materialien an der Fragestellung „Was muss der Vorstand eines Vereins (das Vereinsmanagement) wissen?“ Diese Frage wird in jedem Verein spezifisch unterschiedlich beantwortet werden (müssen), deshalb bieten die Infopapiere allgemeine Grundlagen, die jede(r) auf seinen Verein übertragen kann.

# 1. Der Sport als öffentliche Aufgabe: Aktueller Stand der Sportförderung (Stand Dezember 2009)

## Bund:

Die Förderung des Bundes besteht u. a. aus der Spitzensportförderung, Olympiabewerbung 2012/14 und nachfolgende Jahre, Bewerbungsverfahren und Ausrichtung von internationalen Sportwettkämpfen (WM, EM, etc.) sowie der Sport- und Strukturentwicklung. Nach dem 11. Sportbericht 2007 sind für die Zeit von 2002 bis 2005 hierfür insgesamt 920 Mio. € bereitgestellt worden, für die nachfolgenden Zeiträume ist von ähnlich dimensionierten Fördersummen auszugehen.

## Land:

- Für die Förderung der *Übungsarbeit* werden pro Jahr ca. 5 Mio. vom Landessportbund NRW an die Vereine weitergegeben.
- Die Sportförderung des Landes bzgl. des Sportstättenbaus wurde seit dem Jahr 2004 neu geregelt: Ab diesem Zeitraum wird in NRW der Sportstättenbau über eine *Sportpauschale*, die das Land NRW bereitstellt, gefördert. Der Landtag hat für diese an der Schulpauschale orientierten Sportpauschale über 50 Mio. € jährlich in die Gemeindefinanzierungsgesetze eingestellt. Die Verteilung der Mittel erfolgt nach Einwohnerschlüssel; für kleinere Gemeinden bis zu einer Größe von 16.750 Einwohnern wird ein Mindestbetrag von 40.000 € garantiert. Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen erhält jetzt jede Stadt – ohne jedes weitere Antragsverfahren - 2,39 € pro Einwohner zu ihrer Verfügung.
- Seit 2008 steht sowohl den Kommunen als auch den Sportvereinen im Rahmen des "Bündnisses für den Sport" das Sportstättenfinanzierungsprogramm "*NRW.BANK.Sportstätten*" zur Verfügung. Damit erhalten sie neue Möglichkeiten zur kreditfinanzierten Sanierung bzw. dem Um- oder Neubau von Sportanlagen. Gefördert werden gemeinnützige Sportorganisationen (Vereine und Verbände), Gemeinden, Kreise, Gemeindeverbände und deren Eigenbetriebe.

## Kommune:

- Die *kommunale Sportförderung* ergibt sich aus den Förderrichtlinien/Beihilfeordnungen der jeweiligen Kommune in Abhängigkeit vom jährlichen Etat (Auskünfte und Unterlagen erhält man bei der hierfür zuständigen Sportverwaltung).
- Die *Sportpauschale* kann für Neubau, Erwerb, Modernisierung und Sanierung von Sportstätten verwendet werden; darüber hinaus können Finanzierungskosten, Miete, Leasing, aber auch andere vertragliche Formen (z. B. Pacht) eingesetzt werden. Weiter können damit Einrichtung und Ausstattung für das notwendige bewegliche Anlagevermögen finanziert sowie für spätere oder größere Projekte angespart werden. Bei Schulsportstätten mit Mischnutzung sollte eine anteilige Finanzierung aus Sportpauschale und Schulpauschale erfolgen. Die Einführung der Sportpauschale hat für die Kommunen eine erhöhte Verantwortung mit sich gebracht. Damit wird vor Ort entschieden, mit welcher Priorität kommunale als auch vereinseigene Sportstätten errichtet oder saniert werden sollen. Dieses soll auf breiter Basis zu Meinungsfindungsprozessen, Abstimmungsgesprächen und Entscheidungsfindungen auf örtlicher Ebene zwischen der kommunalen Sportpolitik, Verwaltung und den Sportorganisationen (mit ihren Interessenvertretungen, falls vorhanden) führen.

Im Jahr 2002 schließt der Landessportbund NRW mit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen einen **Pakt für den Sport**. Dieser ist Initialgeber für einen Pakt vor Ort in vielen Kreisen und Kommunen. Ab 2008 wird in Ergänzung zu dem **Pakt** zwischen dem LSB und dem Land NRW ein **Bündnis für den Sport** unterzeichnet, der vielfach als Weiterentwicklung konkretere inhaltliche Zielsetzungen formuliert. Das neu formulierte **Bündnis für den Sport** hat das Ziel, den gesellschaftlichen Nutzen des Sports mehr als bisher deutlich zu machen und soll zur Unterstützung des bürgerschaftlichen und ehrenamtlichen Engagements in den über 20.000 Sportvereinen Nordrhein-Westfalen beitragen. Der **Pakt für den Sport** behält weiterhin seine Gültigkeit; auf ihn

baut das Bündnis auf. Inzwischen haben auch einige Kreise und Kommunen ein Bündnis für den Sport abgeschlossen.

Der **Pakt bzw. das Bündnis für den Sport** ermöglicht als ein differenziertes Instrument die Initiierung und Steuerung dieser Prozesse und ist somit ein grundlegendes Element einer zeitgemäßen kommunalen Sportentwicklungsplanung. Eine einhergehende Beteiligung "auf gleicher Augenhöhe" setzt gleichzeitig *Politikfähigkeit* der Sportorganisationen voraus, sowohl bei den Kreis- und Stadtsportbünden, Stadtsportverbänden bzw. Gemeindegemeinschaften als Interessensvertreter des organisierten Sports, als auch bei den einzelnen Sportvereinen selbst.

Ist ein solches Instrument wie der **Pakt bzw. das Bündnis für den Sport** in der Kommune implementiert, so können auf dieser Basis auch aktuelle finanzpolitische Entwicklungen wie z. B. der zusätzliche Einsatz von Finanzmitteln aus dem Zukunftsinvestitionsgesetz (Konjunkturpaket II) partnerschaftlich, kompetent und verantwortlich mitgestaltet werden.

## 2. Der Pakt für den Sport

### 2.1 Der Pakt für den Sport in NRW

*Mit dem Ziel, die Sportentwicklung in Nordrhein-Westfalen nachhaltig zu fördern, vereinbaren die Landesregierung, vertreten durch den Minister für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport, und des Landessportbund in einer verbindlichen Erklärung einen „Pakt für den Sport“.*

*Das Land und die Interessenvertretung des Sportverbände verstehen die Bewerbung der Landeshauptstadt Düsseldorf, der Städte und Kreise an Rhein und Ruhr für die Ausrichtung der Olympischen Sommerspiele 2012 als eine große Chance, den Sport in allen gesellschaftlichen Bereichen zu stärken. Der Breiten- und Spitzensport, der Schul- und Hochschulsport sollen sich so entwickeln, dass das Sportland Nordrhein-Westfalen seine Spitzenstellung ausbaut und dabei den veränderten Bedürfnissen der Gesellschaft gerecht wird.*

*Neue sportpolitische Ansätze sollen mehr Menschen als bisher – möglichst im Rahmen der organisierten Vereine – für die Teilnahme am Sport gewinnen, auch diejenigen, die bisher keinen Zugang zum Sport gefunden haben. Der Sport soll für den Einzelnen auf Dauer attraktiv sein.*

*In diesem Sinne erklären Landesregierung und Landessportbund, den Sport entsprechend dem Auftrag der Landesverfassung weiter zu entwickeln und umfassend zu fördern. Wir wahren dabei die Autonomie des Sports und schaffen für alle Beteiligten die erforderlichen Planungssicherheiten.*

*Insbesondere sollen Ziele erreicht werden:*

- Das Angebot der Sportstätten im Lande soll weiterhin den veränderten sozialen und sportlichen Bedürfnis angepasst, neue Anlagensollen so geplant und vorhandene Anlagen so modernisiert werden, dass sie den gestiegenen Erwartungen hinsichtlich des Komforts, der Sicherheit, der Umweltverträglichkeit und der Pflege sozialer Beziehungen gerecht werden.*
- Die Sportangebote sollen so vielfältig und attraktiv gestaltet werden, dass sie alle Personengruppen erreichen. Sport für alle bedeutet zum Beispiel den Ausbau gesundheitsorientierter Angebote auf hohem Niveau und die Schaffung flächendeckender Sportmöglichkeiten für ältere Mitbürgerinnen und Mitbürger. Mädchen und Frauen, Angehörige unterschiedlicher Kulturen und Religionsgemeinschaften sowie Menschen mit Behinderungen müssen mit spezifischen Maßnahmen angesprochen werden.*
- Der Zugang zum Sport wird im Kindes- und Jugendalter geprägt. Deswegen ist es neben der Durchführung des dreistündigen Sportunterrichts an den Schulen unser Ziel, im Rahmen des Ausbaus der Ganztagsbetreuung möglichst für jede Schülerin und jeden Schüler ein sportliches Angebot pro Tag bereitzuhalten.*
- Jugendarbeit im Sport ist gesellschaftlich für die Steigerung der Leistungsfähigkeit, die Gesundheit und das Wohlbefinden besonders wichtig. Zugleich werden dadurch die Wünsche und Interessen, die Bedürfnisse und die Lebenslagen junger Menschen berücksichtigt. Neue Bewegungstrends sind Bestandteil dieser Jugendarbeit. Junge Menschen lernen so mitzugestalten und mitzuentscheiden. In diesem Sinne sind Übungsleiterinnen und Übungsleiter, Jugendleiterinnen und Jugendleiter und Betreuerinnen und Betreuer besonders zu qualifizieren.*
- Die Möglichkeiten für den Nachwuchsleistungs- und Spitzensport soll im Land wesentlich vergrößert werden. Dazu wird die Anzahl der Trainerinnen und Trainer insbesondere für den Nachwuchsleistungssports geben. Dadurch erfolgt eine konsequente Sichtung und Förderung sportlicher Talente. Eine adäquate Unterstützung der schulischen Ausbildung von Leistungssportlerinnen und –sportlern wird gewährleistet.*
- Ehrenamtliche Tätigkeit ist im organisierten Sport von herausgehobener Bedeutung. Deshalb wird die Landesregierung weitere Maßnahmen zur Sicherung, Stärkung und Auszeichnung des Ehrenamtes einleiten und durchführen. Daher kommt der Qualifizierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vom Vorstand über Übungsleiterinnen und Übungsleiter bis zu den Betreuern/Helfern*

*große Bedeutung zu. Durch den Ausbau von Informations- Beratungs-, Schulungs- und Weiterbildungsangeboten sollen die im organisierten Sport tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärker unterstützt und qualifiziert werden.*

*Für diese Ziele wollen wir in der Gesellschaft wirken und mit den Kommunen und Kreisen, der Wirtschaft und den Verbänden, der Wissenschaft und den Medien zusammenarbeiten. Ihnen unterbreiten wir das Angebot, in einer „Allianz für den Sport“ die Rahmenbedingungen für ein aktives und lebenslanges Sporttreiben im, Land zu verbessern. Ihnen stellen wir in die anliegenden Gesprächsgrundlage Themen, Ziele und Aufgaben für die Zukunft des Sportlandes Nordrhein-Westfalen vor, auf die wir uns verständigen und die wir anschließend gemeinsam umsetzen wollen.*

*Düsseldorf, den 22. Januar 2002*

*Dr. Michael Vesper  
Minister für Städtebau und Wohnen,  
Kultur und Sport  
des Landes Nordrhein-Westfalen*

*Richard Winkels  
Präsident  
des Landessportbundes  
Nordrhein-Westfalen e.V.*

## **2.2 Abgeschlossene Pakte, Bündnisse und Allianzen (Stand 2009)**

Ennepe-Ruhr-Kreis  
Odenthal  
Kreis Gütersloh  
Herne  
Marsberg  
Kalletal  
Kreis Olpe  
Mönchengladbach  
Mülheim  
Rheinisch-Bergischer Kreis  
Stadt Gütersloh  
Oberbergischer Kreis  
Münster  
Ratingen  
Regionalrat Ostwestfalen-Lippe (Entwurf)  
Vlotho  
Kreis Steinfurt  
Sankt-Augustin  
Düren  
Kreis Minden-Lübbecke  
Schermbbeck

Bielefeld (Entwurf)  
Rhein-Sieg-Kreis (Entwurf)  
Bottrop (Entwurf)  
Kreis Lippe (Entwurf)  
Radevormwald (Entwurf)  
Rheinberg (Entwurf)  
Hürth (Allianz – Entwurf)

### **2.3 Vom Pakt für den Sport zum Bündnis für den Sport: ein kurzer Überblick**

10. Dezember 2001 Die Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Sportministeriums und dem LSB legt dem Hauptausschuss den Entwurf vor, der entsprechend verabschiedet wird.
15. Januar 2002 Das Kabinett des Landtages beschließt den „Pakt für den Sport“.
22. Januar 2002 Unterzeichnung des Paktes durch den Präsidenten Richard Winkels und den Minister Dr. Michael Vesper als verbindliche Erklärung
13. Februar 2008 Die Landesregierung und der Landessportbund NRW unterzeichnen das Bündnis für den Sport. Mit dem Bündnis für den Sport soll das bürgerschaftliche und ehrenamtliche Engagement in den über 20.000 Sportvereinen Nordrhein-Westfalens unterstützt werden.  
Das Bündnis für den Sport hat das Ziel, den gesellschaftlichen Nutzen des Sports mehr als bisher deutlich zu machen.  
  
Der Pakt für den Sport behält seine Gültigkeit, auf ihn baut das Bündnis auf.

## 2.4 Pakt /Bündnis für den Sport in .....

- Präambel -

Der Sport ist ein wichtiger Bestandteil in unserer Gesellschaft. Er hat mit seinen vielfältigen Funktionen einen zentralen Stellenwert.

In unserer Stadt<sup>1)</sup> unterstützt und fördert Sport u. a. die soziale Integrationskraft, die Gesundheit, die Bildung, das gesellschaftliche Engagement sowie das demokratische Verhalten. Er fördert das Wir-Gefühl der Menschen und führt aus der Isolation. Sport trägt in unserer Stadt dazu bei, das soziale Kapital in Form des bürgerschaftlichen / ehrenamtlichen Engagements der Menschen zu stärken und bietet hierzu vielfältige Möglichkeiten.

Diese Orientierung kann für die Akteure des Sports nur in dem Maße nachhaltig wirken, wie Planungs- und Handlungssicherheit für die Sportentwicklung in unserer Stadt geschaffen wird.

Der Pakt / das Bündnis für den Sport bietet dafür den notwendigen Rahmen. In ihm werden die Aufgabenschwerpunkte für die kommenden Jahre beschrieben und verbindlich festgelegt.

Der Pakt / das Bündnis für den Sport konkretisiert die Zielperspektive unseres Leitbildes „Sportgerechte Stadt ...“ und setzt zeitlich befristete Handlungsschwerpunkte in Form eines Vertrages, zu dessen Erfüllung sich alle beteiligten Partner mit ihrer Unterschrift verpflichten.

Mit dem Pakt /dem Bündnis für den Sport in ... wird der Auftrag unserer Landesverfassung zur „Pflege und Förderung des Sports“ erfüllt. Weiterhin realisiert er die Zielsetzungen des Kinder- und Jugendhilfegesetzes.

Damit ist der Grundstein für die Verbindlichkeit und notwendige Planungssicherheit für die kommunale Sport- und Jugendförderung geschaffen.

---

<sup>1)</sup> in unserer Stadt bzw. in unserem Kreis

# 3. Initiierung eines kommunalen Paktes / Bündnisses für den Sport

## 3.1 Argumentationspapier „Kommunaler Pakt / kommunales Bündnis für den Sport“

### Was soll ein Pakt / Bündnis für den Sport in einer Kommune leisten?

Die Sportförderung ist eine freiwillige Leistung des Landes und der Kommunen. Es gibt zwar den Verfassungsauftrag „Sport zu pflegen und zu fördern“, dieser begründet jedoch keinen Anspruch auf konkrete Förderleistungen. Sport wird durch diesen Verfassungsauftrag nicht zur Pflichtaufgabe erklärt und daher werden auch keine Pflichten des Landes und der Kommunen verbindlich geregelt.

Die freiwilligen Leistungen der Kommunen haben lange Zeit die Rahmenbedingungen - insbesondere die Sportstätten und ihre Nutzung durch die Vereine und die Förderung der Vereinsarbeit - gesichert. Seit Mitte der 80-iger Jahre aber – also seit fast 20 Jahren – verschlechtert sich kontinuierlich die Finanzsituation der Kommunen, wenn auch in der einzelnen Kommune in unterschiedlichem Tempo und unterschiedlicher Weise.

Heute sind sehr viele Kommunen an ein Haushaltskonzept gebunden, weitere stehen kurz davor. Auch wenn die Sparpläne der einzelnen Kommunen die Sportförderung in unterschiedlicher Weise betraf, überall sind die Fördermittel abgebaut worden.

Besonders hart traf und trifft es die Entwicklung der Sportstätten. Schon in den 80-iger Jahren übernahmen Sportvereine mit der sog „Schlüsselgewalt“ Schließ- und Reinigungsdienste. Energiekostenumlagen, Nutzungsgebühren bis hin zur umfassenden Übergabe des Betriebs von Sportanlagen waren und sind die weiteren Etappen der zunehmenden Verlagerung von Aufgaben und Verantwortung in die Sportvereine.

#### *Und dennoch:*

Viele dieser Anlagen sind 30 Jahre alt und älter, ihre Installationen, die Böden, ihre Ausstattung sind veraltet und marode - auf jeden Fall entsprechen sie nicht mehr den durchschnittlichen Standards an einen modernen Sportbetrieb. Hallendächer sind und bleiben undicht, es werden nur noch Notreparaturen durchgeführt. Hallen- und Freibäder wurden zuerst geschlossen, heute trifft es auch Sportplätze und Sporthallen, spätestens dann, wenn die Sicherheit der Sportlerinnen und Sportler nicht mehr gewährleistet ist.

#### *Zusammengefasst:*

Rückläufige Förderung und Verschlechterung der Sportstätten, viele Jahre warteten viele auf „bessere Zeiten“. Sie kamen nicht!

Heute gilt es zu erkennen, dass die wenigen Mittel für die Sportförderung in Kommunen tendenziell immer weniger werden. Um die vorhandenen Mittel zu sichern oder bei noch geringer werdenden Mitteln gezielte Schwerpunkte zu setzen und dennoch den Sport vor Ort gestalten zu können, kann ein „Pakt / Bündnis für den Sport“ unterstützend wirken. Nachdem in den so genannten „guten Zeiten“ und im Wartesaal auf „bessere Zeiten“ keine inhaltlichen und zielorientierten Diskussionen über Schwerpunkte und Prioritäten geführt wurden, kommt es nun darauf an, genau dieses Diskussionsdefizit aufzuarbeiten.

Der „Pakt / das Bündnis für den Sport“ ist ein neues Instrument, um nach einer intensiven Diskussions- und Beratungsphase sich mit den politischen Partnern (Sportausschuss, sportpolitische Sprecher der Parteien) und der Sportverwaltung (Sportdezernent, Sportamtsleitung) über die zentralen Handlungsschwerpunkte der nächsten 3-5 Jahre zu verständigen.

Mit dem „Pakt / Bündnis für den Sport“ vergrößern wir die Planungs- und Handlungssicherheit, da zumindest inhaltlich festgeschrieben wird, an welchen Schwerpunktaufgaben gearbeitet wird und welche grundsätzlichen Unterstützungsleistungen in dieser Zeit erbracht bzw. neu entwickelt und erprobt werden sollen. Damit er auch eine politische und fachliche Grundlage dafür, in den einzelnen Haushaltsjahren vor dem Hintergrund der globalen Ziele der einzelnen Kommune, Entscheidungen

vorzubereiten und ggf. so umzusetzen, dass gespart wird, ohne die verabredeten Schwerpunktsetzungen grundsätzlich zu gefährden.

Mit dem „Pakt / Bündnis für den Sport“ haben wir ein neues Instrument der politischen Kultur, das zwischen den programmatischen Grundsatzserklärungen der Parteien, zwischen allgemeinen Aussagen in den Leitbildern der Städte oder in den Präambeln der Sportförderrichtlinien und den konkreten Unterstützungsleistungen der Kommune für den Sport in der Stadt liegt. In der Erarbeitung des „Pakts / Bündnisses für den Sport“ finden intensive politische Diskussionen, ggf. auch Sachanalysen, auf jeden Fall aber Abstimmungsprozesse zwischen den Sportvereinen, ihren örtlichen Dachorganisationen und den Verantwortlichen in Politik und Verwaltung statt.

Der „Pakt / das Bündnis für den Sport“ kann auch ein Instrument sein, um einen allzu starken Zugriff der Bezirksregierungen im Rahmen der Haushaltssicherungskonzepte zu verhindern. Mit dem „Pakt / Bündnis für den Sport“ schließt die Stadt mit den Sportorganisationen einen Vertrag, zu dessen Erfüllung sie verpflichtet ist. Damit wird die Sportförderung zumindest mehr als eine freiwillige unverbindliche Leistung, die jeder Zeit und auch in größeren Umfängen zurückgefahren oder gar eingestellt werden kann. In dieser Funktion trägt der „Pakt für den Sport“ also dazu bei, dramatische und drastische Einschnitte in der Sportförderung zu verhindern.

## **Gegenargumente und unsere Antworten**

### **Gegenargument:**

*Auch mit einem „Pakt / Bündnis für den Sport“ kann man nicht verhindern, dass die Sportförderung zurückgefahren wird.*

### **Antwort:**

Grundsätzlich ist dieser Einwand richtig, allerdings muss auch gesagt werden, dass die Alternative bedeutet, auf dem jetzigen Stand der Dinge so gut wie keinen Einfluss darauf zu haben, wie sich die städtische Sparpolitik im Bereich der Sportförderung auswirkt.

Alle Erfahrungen zeigen uns, dass es wenig erfolgreich ist, sich auf die ehemals guten Kontakte und traditionell besonderen Beziehungen der Parteien in Sachen Sport („Sportfraktion“) zu verlassen. Diese ehemals erfolgreichen Konstruktionen und Beziehungsgeflechte haben in den letzten Jahren zunehmend ihre Wirkung verloren. Auch muss erkannt werden, dass persönliche Beziehungen, z. B. zwischen dem Vorsitzenden des Stadtsportbundes / Stadtsportverbandes und dem Sportausschussvorsitzenden oder dem Leiter des Sportamtes heute nicht mehr die Tragfähigkeit und konkrete Wirksamkeit besitzen, da die meisten Probleme in den Städten mittlerweile globalisiert sind, d. h. alle müssen dazu beitragen die Finanzprobleme und die sich daraus ergebenden Sparmaßnahmen mit zu tragen.

### **Gegenargument:**

*Der „Pakt / das Bündnis für den Sport“ ist doch nur ein Papier, daran hält sich die Stadt ggf. nicht.*

### **Antwort:**

Richtig ist, dass der Vertrag selbst (von alleine) keine Wirkungen entfalten wird. Es wird darauf ankommen, schon bei der Diskussion über den Pakt / das Bündnis ein politisches Klima zu schaffen, in dem deutlich wird, dass die Sport treibenden Menschen, die Vereine und die Dachorganisationen des Sports von der Politik und der Verwaltung die Einhaltung der getroffenen Vereinbarungen erwartet. Gleiches gilt auch für die Zeit nach Abschluss des Paktes / Bündnisses. Immer wieder muss, ggf. auch mit öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen, darauf hingewiesen werden, dass es diese Vereinbarung gibt und welche Fortschritte in der Umsetzung der Vereinbarung erzielt wurden. Dazu gehört natürlich auch, dass die im Pakt / Bündnis eingegangenen Leistungen von Seiten der Sportorganisationen „vertragstreu“ erfüllt werden.

**Gegenargument:**

*Im „Pakt / Bündnis für den Sport“ lassen sich ja doch keine konkreten Vereinbarungen treffen. Entweder dürfen es die Politiker nicht oder sie wollen sich nicht festlegen.*

**Antwort:**

In der heutigen Situation der „Knappheitspolitik“, der „Haushaltskonsolidierungspolitik“ und der damit verbundenen zum Teil radikalen Sparmaßnahmen ist es keinem Fachbereich mehr möglich, isoliert konkrete Vereinbarungen mit festen Zusagen zum Finanzeinsatz zu machen. Dieses Problem wird auch der „Pakt / das Bündnis für den Sport“ nicht lösen. Auf der anderen Seite wächst aber auch das Interesse von Politik und Verwaltung, die Förderung des Sports wieder mit Perspektive und Gestaltungskraft zu verbinden.

Auch wenn im „Pakt / Bündnis für den Sport“ die zu vereinbarenden Ziele in aller Regel kaum mit festen finanziellen Zusagen verbunden sein werden, so geben sie doch deutliche Handlungsrichtungen an und schaffen ein Szenario, in dessen Verlauf in den nächsten Jahren auch der jeweilige Finanzeinsatz im Rahmen der Haushalte festgelegt werden kann. Auf jeden Fall wird man dem „Pakt / Bündnis für den Sport“ die Situation überwunden, in der die Kürzungen auf die bestehenden Unterstützungsleistungen angewandt werden, die damit immer mehr auch ihre Wirkung verlieren und Spielraum für neue Entwicklungen nicht mehr zulassen.

**Gegenargument:**

*Es kann uns passieren, dass bei einer offenen Diskussion über einen „Pakt/ ein Bündnis für den Sport“ Leistungen und finanzielle Unterstützung, die wir bisher bekommen haben, gestrichen werden.*

**Antwort:**

Stimmt, das kann passieren, aber dies wird dann nicht daran liegen, dass Sie über einen „Pakt / ein Bündnis für den Sport“ verhandeln, sondern dass die Zeit ohnehin reif ist, solche Pläne auszusprechen bzw. umzusetzen. Sollten sich also die Dinge in Ihrer Stadt so entwickelt haben, dass derartige dramatische Kürzungen und Veränderungen anstehen, so dürfte dies auch ohne ein „Pakt / Bündnis für den Sport“ geschehen.

Die Chance eines „Paktes / Bündnisses für den Sport“ liegt ggf. darin, durch die Vereinbarung von Zielen im Zeitraum der nächsten 3-5 Jahre deutlich zu machen, dass die Unterstützungsleistungen auf jeden Fall grundsätzlich gesichert werden, wenn auch vielleicht in geringerer Form als bisher, um die globalen Sparziele der Stadt erreichen zu helfen.

**Gegenargument:**

*Mit einem „Pakt / Bündnis für den Sport“ legen wir uns fest. Es ist doch wohl besser, Forderungen zu stellen und in einer kritischen Kontrollhaltung zu überprüfen, was die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung mit unseren Forderungen machen.*

**Antwort:**

Zugegeben, diese Perspektive hat auch seine reizvollen Aspekte. Grundsätzlich aber müssen wir uns entscheiden, welche Rolle wir als Dachorganisation des Sports in den Kommunen spielen wollen und welche Funktionen die Sportvereine übernehmen werden.

Wenn wir uns in die Position eines gemeinwohlorientierten Sportanbieters begeben, der neben seinen eigenen Leistungen den Anspruch hat öffentlich gefördert zu werden und daraus dann ableiten, hinsichtlich dieser Förderung sachbezogene Forderungen und Erwartungen zu formulieren, ohne über die Inhalte und über die Ziele der nächsten Jahre zu diskutieren, so nehmen wir die Rolle eines „Lobbyisten“ ein. Die Rolle und das Verhalten vieler Interessensorganisationen, die sich auf diesem reinen lobbyistischen Standpunkt stellen, sind heute von einer reinen Abwehrhaltung geprägt. Im Großen wird dies insbesondere an der zurzeit sehr kritisch diskutierten Rolle der Gewerkschaften deutlich.

Mit dem Image der „Neinsager“, der reinen Verteidiger des Bestehenden, werden wir als Sportorganisation aber ggf. aus dem weiteren Prozess der politischen Entwicklungen und auch der Prioritätensetzungen ausgeschlossen. Nach dem Motto „die meckern sowieso immer nur rum“ wird man uns aus wichtigen Diskussionen und aus wichtigen Entscheidungsprozessen heraushalten. Unsere empörte Reaktion wird sicherlich mit relativer Gelassenheit zur Kenntnis genommen.

Deshalb propagieren wir einen „Pakt bzw. ein Bündnis für den Sport“, weil wir damit die Rolle eines aktiven Unterstützers und Gestalters der Sportentwicklung in der Kommune einnehmen werden. Natürlich bedeutet dies auch, mehr als in der Rolle des Lobbyisten, Gesamtverantwortung für die Entwicklung der Stadt zu übernehmen und auch eigene Leistungen in diesem Prozess einzubringen. Wir haben die Wahl.

**Gegenargument:**

*Wir wissen eigentlich viel zu wenig über die Situation in unserer Stadt, um wirklich begründet und mit einem guten Gewissen über Schwerpunktsetzungen zu diskutieren.*

**Antwort:**

Diese Einschätzung dürfte in vielen Städten und Gemeinden unseres Landes zutreffen. Der sicherste Weg ist, sich zunächst einmal im Rahmen eines „Pakts / Bündnisses für den Sport“ darauf zu verständigen, die Situation des Sports in der Stadt in Zukunft regelmäßig zu untersuchen (kommunaler Sportbericht), über Handlungserfordernisse gemeinsam zu beraten und dann entsprechende Schwerpunkte zu setzen.

Das ist der erste Schritt zu einer regelmäßigen und systematische Sportentwicklungsplanung, die auch die Analyse für die Perspektive der Sportstätten der Stadt mit beinhalten soll.

Ein „Pakt / Bündnis für den Sport“, der außer dieser verbindlichen Vereinbarung keine weiteren Schwerpunkte enthält, hat damit den wichtigen Einstieg in die Perspektive einer systematischen Sportentwicklung in der Kommune geschaffen und kann damit als erfolgreich gelten. In der weiteren Entwicklung wird dann dieser „Pakt / dieses Bündnis für den Sport“ auf Grund der erstellten Analysen, Prioritäten und Entscheidungen systematisch um Handlungsschwerpunkte ergänzt.

**Frage:**

*Was muss man sich unter einer „systematischen Sportentwicklungsplanung“ vorstellen?*

**Antwort:**

Mit dieser Frage verlassen wir das Feld des „Pakts / Bündnisses für den Sport“, denn er ist (nur) eins von mehreren Instrumenten im Rahmen unseres Handlungskonzeptes „Sportgerechte Stadt“.

Eine systematische Sportentwicklungsplanung, ein Leitbild „Unsere sportgerechte Stadt“, ein Pakt / Bündnis für den Sport, regelmäßige Diskussions- und Kommunikationsveranstaltungen, der Aufbau eines Netzwerkes für den Sport sowie die Entwicklung moderner und zukunftsfähiger Handlungsprogramme zur Unterstützung der Sportanbieter, dies alles gehört nach unserer Auffassung zu diesem Konzept.

## 3.2. Tipps zur Veranstaltungsplanung

### Was ist zu beachten? Strategische Tipps zur Planung und Organisation von Aktivitäten

#### Vorab:

Info-Gespräch mit den Vertreter/innen der Organisationen bzw. persönliche (tele-phonische) Kontaktaufnahme?

#### Einladung:

- *Ort* (Raumgröße, (Medien-)Ausstattung, Erreichbarkeit, auch für jugendliche Teilnehmer/innen geeignet? Parkplätze vorhanden? Mit dem öffentlichen Nahverkehr zu erreichen? etc.)
- *Zeit* (Wochentag, Uhrzeit, konkurrierend mit anderen Veranstaltungen, Dauer)
- *Personen*: Wer ist eingeladen? Verteiler im Einladungsschreiben bekannt geben (erhöht die Transparenz und Wichtigkeit: "wenn A und B kommen, muss meine Organisation auch vertreten sein!") Bei Einladungen an politische Parteien: alle in den kommunalen Gremien vertretenen Parteien einladen - neutral und überparteilich bleiben!
- Inhalte und Themenschwerpunkte, evtl. Ziel der Veranstaltung

#### Presse-Information und –Einladung:

- Presseinformation zum Auftakt der Gespräche für den Pakt / das Bündnis
- Pressekonferenz zum Abschluss des Pakts /des Bündnisses für den Sport: Präsentation der Ergebnisse
- Zur Beachtung: Anwesenheit der Presse kann Störungen, einseitige (politische) Vereinnahmung und Berichterstattung hervorrufen
- Verbindliche Absprachen zum Umgang mit den Informationen, insbesondere gegenüber der Presse, mit den Beteiligten vereinbaren
- Konkurrierende Tageszeitungen mit gleichen Informationen versorgen!

### 3.3 Sicherung der Nachhaltigkeit und Zielvereinbarungen

Wie wollen wir den Pakt / das Bündnis "leben"? Welche Organisationsform wählen wir?

- Arbeitsgruppe
- Runder Tisch
- Verbindliche Arbeitstreffen (bestehende Strukturen nutzen, z. B. vor oder nach einer Sportausschusssitzung)
- feste Termine, wie oft pro Jahr?

Wir haben festgelegt: .....

Wie soll unser Netzwerk aussehen:

- Feste Mitglieder, mit welchen Kompetenzen?  
.....
- Formen der Zusammenarbeit (Organisationsform, Steuerung, Moderation durch:)  
.....
- Angehörige folgender Organisationen (Zusammensetzung?)  
.....
- Telefonliste und Email-Verteiler erstellt und verwaltet: .....

Folgende Informationsmaterialien sind zu verteilen/schon verteilt:

- aktuelle Liste der Netzwerk-Mitglieder
- Terminübersicht
- Weitere Infos zum Thema "Pakt /Bündnis für den Sport" auf kommunaler Ebene
- .....

Anregungen und Wünsche: .....

Welche Schritte sind festzulegen bzgl. einer dauerhaften Einrichtung eines handlungsfähigen Zusammenschlusses "Pakt / Bündnis für den Sport"?

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....
- 4) .....
- 5) .....

### **3.4 Leitfragen zu den sechs Themenbereichen für den Pakt / das Bündnis für den Sport: Arbeitshilfen für die Weiterentwicklung**

Im Pakt / Bündnis für den Sport sind schwerpunktmäßig sechs *Themenbereiche* angesprochen:

- Angebote
- Anbieter
- Engagement
- Sporträume
- Finanzen
- Netzwerke

Zu diesen Themenbereichen sind *Leitfragen* entwickelt worden, die den Inhalt der Themen-bereiche verdeutlichen und die Formulierung konkreter Ziele und Vorhaben unterstützen sollen. Diese Leitfragen müssen auf der örtlichen Ebene beantwortet werden, sie müssen ggf. ergänzt und noch detaillierter gestellt werden. Die Ausarbeitung mit den Leitfragen zu den sechs Themenbereichen ist nach folgenden Gesichtspunkten systematisiert:

#### **1. Wie schätzen wir die Situation ein?**

Einschätzungen der Situation vor Ort durch einzelne Akteure erfolgt.

#### **2. Was wissen wir?**

Hier geht es um eine ausführliche Analyse zu den einzelnen Punkten. Teilweise liegen die Daten für die Analyse schon vor, teilweise müssen die Daten allerdings erst neu zusammengestellt oder sogar noch neu erhoben werden.

#### **3. Was wollen wir wissen bzw. erreichen?**

Diese Fragestellung ist auf das Ziel gerichtet, nicht in allgemeiner Form, sondern so konkret wie nur irgendwie möglich, damit eine Überprüfung der Erreichung des Zieles zu einem späteren Zeitpunkt möglich sein wird.

#### **4. Wie kommen wir dahin?**

Es gibt verschiedene Wege zur Erreichung des Zieles. Einige Möglichkeiten, die genau auf die Situation in der Kommune vor Ort untersucht werden müssen, sind aufgezeigt.

#### **5. Empfehlungen des Landessportbundes**

Der Landessportbund NRW gibt unter diesem Punkt beispielhafte Empfehlungen zu den einzelnen Themenbereichen.

## 4. Weitere Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten

### 4.1 Informationsmöglichkeiten

- Downloads

Weitere Informationen zu den einzelnen Themen im Internet unter:

|  |                      |                                      |
|--|----------------------|--------------------------------------|
| <a href="http://www.vibss.de">www.vibss.de</a>     | ⇒ VEREINSENTWICKLUNG | ⇒ Pakt für den Sport                 |
| <a href="http://www.lsb-nrw.de">www.lsb-nrw.de</a> | ⇒ SPORTRÄUME         | ⇒ Sportgerechte Stadt                |
| <a href="http://www.lsb-nrw.de">www.lsb-nrw.de</a> | ⇒ POLITIK            | ⇒ Bündnis 2008                       |
|  |                      | ⇒ Pakt 2002                          |
|  |                      | ⇒ Kommunale Bündnisse/Pakte          |
|  |                      | ⇒ Informationen ⇒ Sportpauschale     |
|  |                      | ⇒ Informationen ⇒ Konjunkturpaket II |

- VIBSS-ServiceCenter des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, Postfach 10 15 06, 47015 Duisburg; Tel.: 0203 7381-777; E-Mail: [Vibss@lsb-nrw.de](mailto:Vibss@lsb-nrw.de)
- VIBSS-Online, Internet-Informationssystem des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, [www.vibss.de](http://www.vibss.de)
- VIBSS-Infopapiere mit Bezug zum Thema
- VIBSS-Infomappe „Basiswissen Vereinsmanagement“ (VIBSS-Infopapiere, Broschüren und Formulare zum Vereinsmanagement); Dietmar Fischer u. a.; Landessportbund NRW, SPURT GmbH, Tel.: 02 03 73 81-795, Fax: 02 03 73 81-794, E-Mail: [Sportshop@lsb-nrw.de](mailto:Sportshop@lsb-nrw.de), Internet: [www.lsb-shop.de](http://www.lsb-shop.de)

### 4.2 Vereinsberatung

Immer mehr Vereine erkennen, dass die kritische Diskussion aktueller Vereinsstrukturen und -angebote eine zentrale Aufgabe der Vereinsführung ist. Dabei stellen sich z. B. Fragen nach der richtigen Aufgabenverteilung im Verein, der attraktiven Angebotsgestaltung, der zeitgemäßen Beitragsstruktur und –höhe, der Mitarbeiter/innen-Gewinnung und der Teamentwicklung oder der Konfliktlösung. Im Rahmen von **VIBSS**, dem Vereins- Informations- Beratungs- und Schulungs-System des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, möchten wir Ihnen daher ein interessantes Angebot machen:

#### **Informationsgespräch oder Fachberatung oder Vorstandsklausur für den Vereinsvorstand/Jugendvorstand**

Hierfür hat der Landessportbund Nordrhein-Westfalen ein Team von fachkompetenten, qualifizierten und autorisierten Beratern/innen und Moderatoren/innen ausgebildet.

In einem **Informationsgespräch** vermitteln wie Ihnen einerseits allgemeine Grundlageninformationen aus einem Themenbereich des Vereinsmanagements (z. B. Vereinsentwicklung, Kinder- und Jugendarbeit, Sporträume, Steuern, Recht). Andererseits erhalten Sie eine übergreifende Orientierung zu weiteren Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten.

Zu speziellen Fragestellungen (außer zu den Themen Steuern und Recht) kann ein/e Berater/in mit Ihrem geschäftsführenden Vorstand eine individuelle und intensive **Fachberatung** durchführen.

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, im Rahmen einer **Vorstandsklausur** mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) abseits des Vereinsalltags unter der Leitung eines/einer externen Moderators/Moderatorin zukunftsfähige Konzepte für Ihren Verein zu entwickeln. Sie können bisherige Abläufe und Strukturen kritisch überprüfen und Schritte für eine Weiterentwicklung Ihres Vereins einleiten. Nutzen Sie diese Chance auch zur Stärkung des Teamgeists in Ihrem Vorstand/Jugendvorstand.

**Weitere Beratungsleistungen** werden nach Absprache (mit Eigenbeteiligung des Vereins) gefördert. Für diese Angebote gelten folgende **Rahmenbedingungen**:

- **Kosten:** Eine Veranstaltung ist pro Verein und Kalenderjahr i. d. R. kostenfrei (die Kosten für Verpflegung und Räumlichkeiten sind ggf. vom Verein selbst zu tragen).
- **Dauer:** - Infogespräche, Fachberatungen: 2 – 3 Std., abends in der Woche oder samstags  
- Vorstandsklausuren: samstags i. d. R. von 9:00 bis 18:00 Uhr
- **Leitung:** Berater/in bzw. Moderator/in aus dem VIBSS-Team des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen
- **Themen:** - Stärken-/Schwächenanalyse Ihres Vereins (bei Vorstandsklausuren) und z. B.  
- Zielfindung/Leitbildentwicklung  
- Erarbeitung eines Konzeptes zur Mitarbeiter/innen-Entwicklung  
- Begleitung bei Problemlösungsprozessen (Konfliktmanagement)  
- Sportraumentwicklung  
- Erarbeitung eines Marketingkonzeptes  
- Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung  
- Erarbeitung eines Konzeptes für eine neue Beitragsgestaltung  
- andere Themen Ihrer Wahl

#### **Hinweise zur Organisation:**

- Die **Fachberatungen** werden i. d. R. mit dem geschäftsführenden Vorstand durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 3 nicht unter- und 10 nicht überschreiten.
- Die **Vorstandsklausuren** werden i. d. R. mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 10 nicht unter- und 20 nicht überschreiten.
- Bei **Informationsgesprächen** wird der Teilnehmerkreis direkt mit dem/der Berater/in abgestimmt.
- **Informationsgespräch, Fachberatung** und **Vorstandsklausur** sind drei **voneinander unabhängige Angebote**.
- Die Veranstaltungen können in **Kooperation mit Ihrer örtlichen Volksbank, Raiffeisen-bank oder Spar- und Darlehnskasse** durchgeführt werden. Der Kontakt zur Partnerbank wird durch Ihren SSB/KSB oder SSV/GSV hergestellt. Die Partnerbank stellt u. U. Ihre Räumlichkeiten für die Durchführung der Veranstaltung zur Verfügung und/oder übernimmt bei Vorstandsklausuren evtl. die Kosten für Getränke und Verpflegung. Im Gegenzug sollten Sie unsere Partnerbanken mit einer guten Öffentlichkeitsarbeit unterstützen (z. B. Bericht über die Veranstaltung im lokalen Sportteil Ihrer Zeitung).
- Für eine optimale **Berater/innen- bzw. Moderator/innen-Auswahl** und für die genaue inhaltliche Planung der Veranstaltung wird der von Ihnen ausgefüllte **Vereinsfragebogen** benötigt (siehe Anlage).
- Nach Eingang der Anmeldung und des Vereinsfragebogens wird Ihnen der/die Berater/in bzw. Moderator/in benannt. Bitte vereinbaren Sie dann - nach Rücksprache mit Ihrem Vorstand - direkt

mit dem/der Berater/in bzw. Moderator/in einen **Termin**. Bitte teilen Sie uns den vereinbarten Termin spätestens ca. zwei Wochen vor der Durchführung der Veranstaltung mit, damit wir dem/der Berater/in bzw. Moderator/in noch die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stellen können.

**Wichtig:** Nur bei vorheriger Bekanntgabe des Veranstaltungstermins werden das Honorar und die Fahrtkosten des Beraters/Moderators vom Landessportbund übernommen.

### 4.3 Schulungsmöglichkeiten

- **KURZ UND GUT – Seminare;** 4 Lerneinheiten, i. d. R. werktags 18:00 bis 22:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Finanzen und Steuern im Sportverein“ sowie „Grundlagen der Buchführung im Sportverein“; durchgeführt von den Stadt- und Kreissportbünden, Informationen bei den SSB/KSB oder im Internet unter [www.vibss.de](http://www.vibss.de) / SEMINARE / KURZ UND GUT
- **Tagesseminare;** 4 bis 8 Lerneinheiten, i. d. R. samstags; verschiedene Themen des Vereinsmanagements; durchgeführt von den regionalen Qualifizierungszentren; Informationen über die SSB/KSB oder im Internet unter [www.qualifizierung-im-sport.de](http://www.qualifizierung-im-sport.de)
- **Wochenendlehrgänge;** 15 Lerneinheiten, i. d. R. freitags 18:00 Uhr bis sonntags 12:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Kostenrechnung und Controlling im Sportverein“; durchgeführt vom Landessportbund Nordrhein-Westfalen und von den regionalen Qualifizierungszentren; Infos beim Landessportbund NRW (Tel. 02 03 / 73 81 - 747) bzw. über die SSB/KSB oder im Internet unter [www.qualifizierung-im-sport.de](http://www.qualifizierung-im-sport.de)

***Ausführliche Informationen über Informations-, Beratungs- und Schulungsangebote für Mitarbeiter/innen in der Führung, Organisation und Verwaltung von Sportvereinen sind in dem jährlichen Qualifizierungsplan des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen zusammengestellt.***

## SERVICECENTER VEREINSMANAGEMENT

Weitere Informationen:

**[WWW.VIBSS.DE](http://WWW.VIBSS.DE)**

Hier finden Sie unter dem Menüpunkt auch unsere KURZ UND GUT-Seminare

Landessportbund Nordrhein-Westfalen. e.V.  
Friedrich-Alfred-Straße 25 | 47055 Duisburg  
[vibss@lsb-nrw.de](mailto:vibss@lsb-nrw.de)

Servicenummer:

**0203 7381-777**

LANDESSPORTBUND  
NORDRHEIN-WESTFALEN

