

Regionssportbund Hannover e.V.

Verbandskonzept 2018

Stand 26.02.2018

1. Ausgangssituation	3
1.1 Vorgehen im Prozess	3
2. Allgemeiner Hintergrund.....	4
2.1 Inhalte eines Verbandskonzeptes	4
2.2 Situationsanalyse	4
2.3 Strategiekonzept	5
2.4 Strukturkonzept	7
3. Ergebnisse der Situationsanalyse des RSB	9
3.1 Chancen und Risiken des RSB	9
3.2 Stärken und Schwächen des RSB	10
3.3 Anspruchsgruppen, Handlungsfelder und Aufgaben des RSB	12
4. Zentrale Ergebnisse der Vereinsbefragung	17
5. Strategiekonzept	19
5.1 Selbstverständnis und Positionierung des RSB	19
5.2 Übergreifende strategische Ziele des RSB.....	20
6. Handlungsfelder und Handlungskonzepte	21
7. Strukturkonzept	23

1. Ausgangssituation

Der Regionssportbund Hannover e.V. (RSB) ist einer von 47 Sportbünden im Landessportbund Niedersachsen und bildet gemeinsam mit dem Stadtsportbund Hannover eine von 17 Sportregionen in Niedersachsen. Unter dem Dach des Regionssportbundes haben sich 665 Vereine mit über 176.000 Mitgliedern zusammengeschlossen. 19 Kreis-/Regionsfachverbände organisieren den Wettkampfsport und 16 Sporthingele vertreten die Vereine in sportpolitischen Fragen gegenüber 20 Kommunen in der Region Hannover.

Die Rahmenbedingungen haben sich für den RSB in den letzten Jahren rasant verändert und der RSB hat sich insbesondere in Hinblick auf die Angebote und Leistungen sowohl quantitativ als auch qualitativ positiv weiterentwickelt. Gleichzeitig gab es keine Veränderungen und Anpassungen in den Strukturen des RSB. Dies hat dazu geführt, dass die Strukturen v.a. mit Blick auf die haupt- und ehrenamtlichen Engagierten und Mitarbeiter aktuell teilweise an eine Belastungsgrenze stoßen.

Ziel des Prozesses

Vor diesem Hintergrund hat sich der RSB in einem umfassenden Verbandsentwicklungsprozess das Ziel gesetzt, den Verband strategisch und strukturell auf den Prüfstand zu stellen und insgesamt zukunftsfähig aufzustellen. In dem von der Führungs-Akademie des DOSB begleiteten Prozess werden somit vielfältige Ziele verfolgt. Im Wesentlichen soll die strategische Ausrichtung des RSB weiterentwickelt und präzisiert werden. Darauf aufbauend soll der RSB als Verband intern als Team gut aufgestellt werden und sich zeitgemäße, langfristig tragfähige Strukturen geben.

1.1 Vorgehen im Prozess

Der Verbandsentwicklungsprozess ist partizipativ und offen angelegt. Es wurde eine Lenkungsgruppe und eine Projektgruppe gebildet, in der Vertreter/innen aller Organe und Gliederungen (Vorstand, Geschäftsstelle, Sporthingele, Fachverbände) eingebunden sind. Es erfolgt eine regelmäßige Information der Mitglieder des RSB im Rahmen des Sporttags und des Hauptausschusses sowie über die Kommunikationskanäle des RSB. Die Vereine wurden außerdem intensiv in die Projektarbeit über eine Mitgliederbefragung Ende 2016/Anfang 2017 eingebunden.

Das gemeinsame Projekt wurde im April 2016 mit einem internen Kick-Off in der Lenkungsgruppe gestartet. Der offizielle Startschuss durch die Mitglieder fiel auf dem Sporttag 2016. Abschließende Ergebnisse werden zum Sporttag im Sommer 2018 vorgelegt.

2. Allgemeiner Hintergrund

2.1 Inhalte eines Verbandskonzeptes

Ein umfassendes Verbandskonzept besteht aus zwei Teilen: einem Strategie- und einem Strukturkonzept. In beiden Fällen ist es zunächst nötig, die aktuelle Situation des Verbandes zu erfassen, bevor darauf aufbauend die zukünftige strategische Ausrichtung und die strukturelle Aufstellung des Verbandes diskutiert und entwickelt werden kann. Für die Erfassung der Ist-Situation können die strategischen und strukturellen Aspekte noch getrennt voneinander betrachtet werden, für die Entwicklung eines zukünftigen Verbandskonzeptes müssen jedoch die Wechselwirkungen zwischen den beiden Bereichen berücksichtigt werden. Es gilt der Leitsatz „structure follows strategy“ (Chandler, 1962).

2.2 Situationsanalyse

Bevor mit den Arbeiten und Überlegungen zu einer zukünftigen Ausrichtung und Aufstellung des Verbandes begonnen werden kann, ist es zunächst nötig, ein klares und gemeinsames Bild von der derzeitigen Situation zu haben. Die Situationsanalyse bildet daher den Ausgangspunkt des Entwicklungsprozesses, macht aber an dieser Stelle noch nicht halt. Die gewonnenen Erkenntnisse und Daten begleiten den gesamten weiteren Prozess und beeinflussen alle weiteren Entscheidungen.

Im Rahmen der Situationsanalyse werden folgende Aspekte in den Blick genommen:

Chancen und Risiken des Verbandes

Chancen und Risiken bezeichnen externe Umfeldbedingungen, die der Verband nicht direkt beeinflussen kann, die aber sehr wohl einen Einfluss auf die Arbeit des Verbandes haben. Der Blick auf die Chancen und Risiken für den Verband liefert ein besseres Verständnis der aktuellen Situation und ermöglicht gleichzeitig eine Einschätzung der zukünftigen Entwicklungen.

Stärken und Schwächen des Verbandes

Während Chancen und Risiken externe, nicht beeinflussbare Faktoren beschreiben, werden unter Stärken und Schwächen all jene Aspekte verstanden, die der Verband aktiv beeinflussen kann, die also intern bedingt sind. Auch die Stärken und Schwächen Analyse dient im Rahmen der Situationsanalyse vor allem dazu, ein klares Bild des Verbandes zu zeichnen.

Anspruchsgruppen des Verbandes

Eine Analyse der Anspruchsgruppen des Verbandes dient dazu, das Bild der aktuellen Situation zu vervollständigen. Betrachtet wird dabei insbesondere, wie „nah“ oder „fern“ der RSB seinen Anspruchsgruppen (z.B. Verbände, Vereine, Partner, etc.) ist.

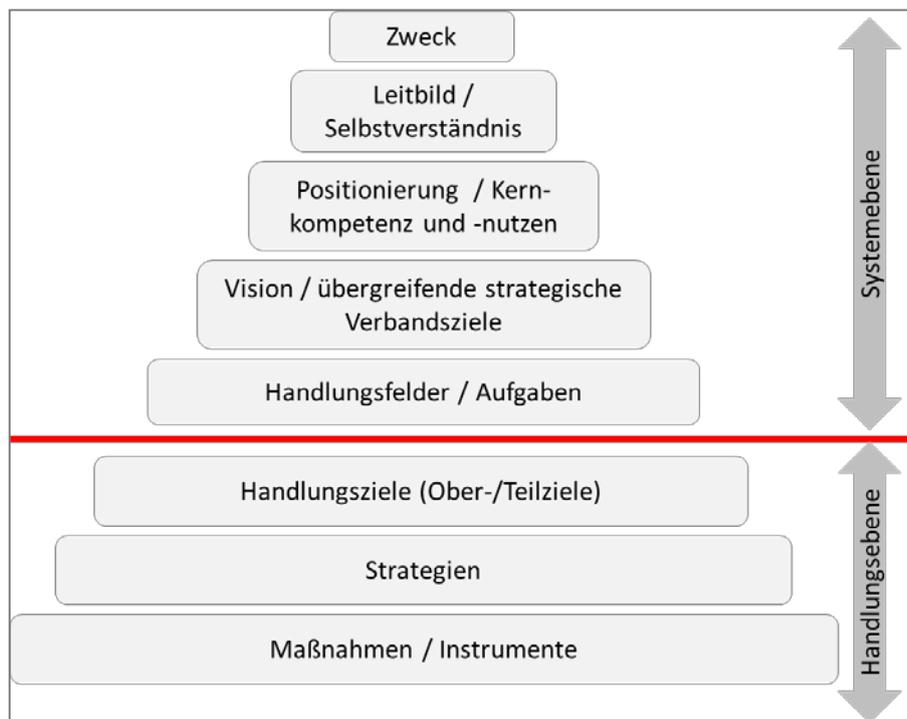
Aktuelle Handlungsfelder des Verbandes

Das Definieren der aktuellen Handlungsfelder dient als vorbereitender Schritt für den anschließenden Prozess der Strategieformulierung. Einzelne, einander ähnliche Aufgaben werden dabei in übergeordnete Bereiche bzw. Themenfelder zusammengeführt.

Strategische Handlungsfelder zeichnen sich durch folgende Charakteristika aus:

- sie prägen und kennzeichnen die inhaltliche Arbeit des Verbandes
- sie bündeln verschiedene einzelne Themen/Themenstellungen und ggf. auch Projekte/Angebote/Leistungen
- sie sind eigenständig planbar und kontrollierbar
- sie können inhaltlich gut voneinander abgegrenzt werden

2.3 Strategiekonzept



Strategische Überlegungen, die sich auf die Arbeit des Verbandes beziehen, können auf verschiedenen Ebenen ansetzen. Diese verschiedenen Ebenen bauen aufeinander auf und bedingen sich gegenseitig. Sie werden deshalb in Form einer Pyramide dargestellt (siehe Abbildung oben).

Die Pyramide ist dabei noch einmal grundsätzlich unterteilt in eine Systemebene (oberer Teil) und eine Handlungsebene (unterer Teil). Grundsätzlich gilt, dass jeder Sprung auf eine jeweils tiefere Ebene mit einer zunehmenden Anzahl und Konkretisierung der Ziele und mit einem abnehmenden Zeithorizont einhergeht. Auf jeder der einzelnen Ebenen müssen sich unterschiedliche Fragen gestellt werden. Diese werden im Folgenden kurz vorgestellt, beginnend mit der obersten Ebene:

Zweck der Organisation

Hier geht es um die aller grundlegendsten Fragen: Wofür gibt es uns? Was ist Sinn und Zweck der Organisation?

Die Antworten auf diese Fragen finden sich zumeist in der Satzung des Verbandes wieder.

Leitbild/Selbstverständnis

Hinsichtlich des Leitbildes gilt es zu entscheiden, auf welcher Basis grundlegende Entscheidungen getroffen werden, und wie ein Orientierungsrahmen für die Ausrichtung der Organisation aussieht.

Im Rahmen der Überlegungen zu einem Selbstverständnis gilt es drei Fragen für seine Organisation zu beantworten

- Wer sind wir?
- Was wollen wir?
- Wofür stehen wir?

Positionierung/Kernkompetenz und –nutzen

Was ist das Besondere an uns? Wie positioniert sich unsere Organisation? Diese Fragen gilt es in Bezug auf die Positionierung zu beantworten.

Hinsichtlich der Kernkompetenz und des Kernnutzens geht es um die Frage, was der eigene Verband besonders gut kann, und welchen elementaren Nutzen er seinen Mitgliedern stiftet.

Vision/übergreifende strategische Ziele

In enger Beziehung zu den Kernkompetenzen und der Positionierung des Verbandes stehen die Fragen nach dessen Vision und übergreifenden strategischen Zielen. Unter Berücksichtigung von Prozessen, Strukturen, Ressourcen und Aufgaben, gilt es zu klären, wie die Organisation in Zukunft (zum Zeitpunkt X) dasteht, und wie sie wahrgenommen werden will. Kurz: Was will sie erreichen?

Handlungsfelder und Aufgaben

Zukünftige Handlungsfelder können jedoch nicht einfach in einen luftleeren Raum hinein definiert werden. Sie müssen mit der Vision und den übergreifenden strategischen Verbandszielen abgeglichen werden. Grundlegende Fragen sind in diesem Kontext: In welchen Handlungsfeldern agiert die Organisation zukünftig? Welche Handlungsfelder prägen die inhaltliche Arbeit? Welche Aufgaben sind zukünftig von der Organisation übergreifend zu erledigen?

Handlungsziele (Ober-/Teilziele)

Aufbauend auf der Bestimmung von Handlungsfeldern wird auf der darauffolgenden Ebene die Frage nach konkreten Zielen für die einzelnen Handlungsfelder gestellt. Welche Ziele werden mittel-, welche langfristig verfolgt, und welche Ziele können kurzfristig realisiert werden?

Generell ist es außerdem wichtig zwischen übergeordneten (Oberziele) und Teilzielen zu unterscheiden. Letztere leisten „lediglich“ einen Beitrag zur Erreichung der Oberziele.

Bei der Formulierung von Zielen ist es wichtig, diese möglichst „SMART“ zu beschreiben. Das Akronym *SMART* steht dabei für:

- **Spezifisch:** Das Ziel muss konkret, eindeutig und präzise formuliert sein (positive Formulierung).

- **Messbar:** Das Ziel muss überprüfbar sein (Operationalisierung).
- **Angemessen:** Das Ziel muss aktiv beeinflussbar sein.
- **Realistisch:** Das Ziel muss hochgesteckt, aber immer noch erreichbar sein.
- **Terminierbar:** Das Ziel muss klar definierten Zeitangaben besitzen.

Strategien

Nachdem die Ziele definiert wurden, stellt sich die Frage, auf welchem Weg sie jeweils am besten erreicht werden können. Die Frage ist also, wie eine Anpassung vom Ist- zum Soll-Zustand erzielt werden kann.

Strategien geben damit die grundlegende Stoßrichtung zur Zielerreichung vor und bilden dadurch gewissermaßen Leitplanken für das Handeln des Verbandes und für die Auswahl von geeigneten Maßnahmen bzw. Instrumenten. Strategien haben dabei eine längere Bindewirkung als bloße Maßnahmen.

Maßnahmen und Instrumente

Konkrete Maßnahmen und Instrumente bilden die letzte und damit unterste Stufe der Pyramide. Hier geht es abschließend um die Frage, welche konkreten Maßnahmen in Angriff genommen werden sollen um die gewählten Strategien zu realisieren und dadurch die Handlungsziele zu erreichen.

2.4 Strukturkonzept

Strukturanalyse

Zunächst werden die derzeitigen Strukturen erfasst und dokumentiert, anschließend gilt es zu überprüfen, ob die neu entwickelte Strategie eine Anpassung der Strukturen nötig macht, und wenn ja in welchem Ausmaß.

Für eine erste Betrachtung der bestehenden Strukturen gilt es in mehreren Schritten darum, sich ein Bild der Organisation zu machen und zentrale Fragen zu klären, z.B.:

- wie sind Zuständigkeiten verteilt?
- wie sind Kompetenzen verteilt?
- wie fließen Informationen?

Sichtung der Satzung

In der Satzung eines Verbandes ist die derzeitige Struktur des Verbandes festgeschrieben. Die Sichtung der Satzung ist daher der erste Schritt auf dem Weg zu einer Beschreibung der aktuellen Struktur.

Beschreibung der Aufbauorganisation

In Bezug auf die derzeitigen Strukturen und strukturellen Zusammenhänge lohnt es sich gemeinsam eine Übersicht zu erstellen, in der alle Strukturelemente (z.B. Organe, Gremien, Organisationen, etc.) und deren Beziehungen zu einander aufgeführt sind.

Fragen, die in diesem Rahmen gestellt werden könnten, sind beispielsweise:

- Welches Organ nimmt welche Aufgaben wahr?
- Welche weiteren Sitzungen/Versammlungen/Ausschüsse gibt es neben der Mitgliederversammlung?
- Wer wird von wem auf welchem Wege angesprochen (postalisch, per Mail, ...)?
- Wer darf mitentscheiden (Stimmrecht)?

Kritische Einschätzung der aktuellen Situation

Nachdem die aktuellen Strukturen ermittelt, nachvollzogen und verständlich abgebildet wurden, gilt es zu einer kritischen Einschätzung der aktuellen Situation zu kommen. Die Bewertung erfolgt dabei vor allem auch vor dem Hintergrund der Ergebnisse aus der Situationsanalyse und der strategischen Planung.

Strukturüberlegungen

Ein neues Strukturmodell muss sich an den künftigen Herausforderungen und strategischen Zielen des Verbandes orientieren. Die Struktur folgt der Strategie und muss deren Umsetzung ermöglichen und unterstützen.

Die konkrete Ausgestaltung der Struktur orientiert sich dementsprechend eng an den spezifischen Anforderungen des Verbandes.

Einige übergeordnete Gestaltungskriterien lassen sich dennoch definieren. Sie umfassen u.a.:

- Anzahl der Entscheidungsebenen
- Ausrichtung und Aufgaben der Organe
- Größe und Zusammensetzung des Leitungsorgans
- Kontrollmechanismen
- Rechtsbeziehungen

Überlegungen zu (verschiedenen) Optionen

Da es hinsichtlich der Strukturen keine Musterlösung gibt, ist es wichtig im Entwicklungsprozess unterschiedliche Optionen mitzudenken. Die verschiedenen Modelle werden anschließend bezüglich ihrer Vor- und Nachteile bewertet, bevor auf der Grundlage dieser Bewertung die Entscheidung für eines der Modelle gefällt wird.

3. Ergebnisse der Situationsanalyse des RSB

3.1 Chancen und Risiken des RSB

Im Zuge der Situationsanalyse wurden zunächst die Chancen und Risiken für den RSB betrachtet. Dabei sind auch Aspekte ermittelt worden, die sowohl als Chance als auch als Risiko für den Verband bewertet werden können. Diese Aspekte werden dann in beiden Kategorien genannt.

Die Analyse der externen Umfeldbedingungen und die anschließende Diskussion der einzelnen Faktoren ergab dabei folgendes Ergebnis:

Chancen	Risiken
Die Medienwahrnehmung erfolgt regional & überregional.	Keine Wahrnehmung der Vereine in den Medien vor Ort
Der RSB hat keine Konkurrenz.	Wenn keine Konkurrenz vorherrscht, ruht man sich möglicherweise aus
Durch die Nutzung neuer Medien, kann man andere Menschen erreichen	die Nutzung neuer Medien zieht einen erhöhten Arbeitsaufwand nach sich
Mitgliedergewinn	Weiterer Mitgliederschwund im RSB und den Vereinen, damit verbunden weniger Einnahmen
Zusammenarbeit Schule & Verein, Ganztagschule (Chance für RSB die Vereine zu sensibilisieren)	Zusammenarbeit Schule & Verein, Ganztagschule
Neue Projekte durch z.B. demografischen Wandel	Demografischer Wandel
Flüchtlingskrise	Flüchtlingskrise
Veränderung der politischen Mehrheit (in der Region & vor Ort)	Veränderung der politischen Mehrheit (in der Region & vor Ort)
kurzfristige Vereinsmitgliedschaft, die Vereine bekommen die Möglichkeit neue Menschen auf den Vereinssport aufmerksam zu machen, ohne dies mit einer langen Vereinsmitgliedschaft zu verbinden	Kurzfristige Vereinsmitgliedschaft, keine Vereinsbindung, große Nachfrage bei kommerziellen Anbietern, geändertes Freizeitverhalten, Individualsportausübung
	Gesetze & Auflagen, Verwaltungsaufwand steigt stetig an, Erfüllbarkeit der rechtlichen Vorgaben muss berücksichtigt werden
	Einschränkung der selbstständigen Tätigkeit durch Sportregion & LSB
	Durch Sportregion fallen mehr Termine an, dies bindet Kapazitäten im HA und EA
	Gesellschaftliche Entwicklung, höhere Anforderungen im Job, haben Einfluss auf das Ehrenamt, jüngere Generation ist nicht mehr so am Ehrenamt interessiert (Ehrenamtsbindung)
	Die Sportstätten müssen umgebaut werden und den Anforderungen angepasst werden. Teilweise sind erhebliche Sanierungsstaus entstanden.
	Der LSB überträgt permanent mehr

	Aufgaben an den RSB.
	Sportlandschaft, muss der RSB jeden Trend mitmachen?

Zusammenfassung:

Die Lenkungsgruppe hat bei der Situationsanalyse enorme Risiken für den RSB und seine Zukunft gesehen. Sicherlich hat die derzeitige Entwicklung der Mitgliederzahlen im RSB einen erheblichen Einfluss auf dieses Ergebnis gehabt. Die Mitgliederverluste haben einen großen Einfluss auf die weitere Entwicklung des RSB. Neben den Mitgliederverlusten wurden zwei weitere Risiken mehrfach genannt, wie höhere Anforderungen an die Vereine und das Haupt- und Ehrenamt im RSB durch gesetzliche und verbandliche Auflagen bzw. Vorgaben. Die höheren Anforderungen schrecken Menschen ab sich ehrenamtlich zu engagieren, egal ob auf Vereins- oder Verbandsebene. Schon seit Jahren leiden die Vereine unter Rückgang des ehrenamtlichen Engagements, auch wenn sich laut Sportentwicklungsberichten die Menschen mehr engagieren wollen, ist dies im Sport nicht festzustellen. Und als dritte Mehrfachnennung wurde der demografische Wandel genannt, mit ihm einhergehend das veränderte Freizeitverhalten der Bevölkerung und deren Folge für die Vereine.

3.2 Stärken und Schwächen des RSB

Neben den Chancen und Risiken wurden auch die Stärken und Schwächen des RSB ermittelt. Die Ergebnisse sind in der unten stehenden Tabelle zusammengefasst:

Stärken	Schwächen
Kernaufgaben sind klar definiert und werden kompetent abgedeckt	Ziele sind nicht formal festgehalten
Bekanntheit des RSB/Vorstände der Vereine kennen den RSB	Der RSB und seine Leistungen sind den Vereinen nicht bekannt.
Gute Organisationsstruktur	Schwierige/aufwendige Abstimmungsprozesse in den ehrenamtlichen Strukturen
Gute hauptamtliche Struktur/gut funktionierende Geschäftsstelle, deren Abläufe & Zuständigkeiten könnten aber verbessert werden, Interne Kommunikation Holschuld vs. Bringschuld, auf Anforderung liegen alle Infos vor	Hohe Belastung der GF, personelle Ressourcen noch ausbaufähig bzw. Aufgaben besser verteilen, zeitl. Ressourcen im EA Interne Kommunikation Holschuld vs. Bringschuld
Vereine sind gut informiert (individuell unterschiedlich)	Bei der Kommunikation mit den Vereinen, erhalten die Vereine die Infos oft nicht bzw. nehmen Sie nicht zur Kenntnis. Es findet keine Differenzierung bei den Kommunikationswegen statt. Wie wollen die Vereine informiert werden?
Viele gute Angebote in unterschiedlichen Bereichen (sehr gute Verfügbarkeit/Kapazitäten)	tatsächliche Nutzung der Angebote
Gute Homepage	Die Homepage hält viele Informationen vor, es fehlt aber an Struktur.
Gute Infrastruktur (Lage der GS)	

Qualifikation der Mitarbeiter (Weiterbildungsmöglichkeiten)	
Finanzen	
Information/Wissen in der Organisation	Schnittstelle HA/EA, breiter Informationsfluss, alles über GF
Innovation/neue Ideen	Für Umsetzbarkeit von neuen Ideen fehlt es an Kapazitäten bzw. Ressourcen.
Auftritt nach außen (Shirts etc.)/Gemeinschaft	Image der Verbände (aus der Vergangenheit)
gutes Arbeitsklima (inkl. EA)	Persönliche Befindlichkeiten, Wechsel von sachlicher zu persönlicher Ebene, Diskussionskultur
	Teilw. nicht funktionierende Sportringe
	Es fehlt an einer breiten Info über Fördermöglichkeiten.
	Zusammenarbeit mit SSB (strikte Vorgaben)
	Wahrnehmung von ext. Terminen auf zu wenige Schultern verteilt
	Identität nach innen und außen nicht vollständig klar (RSB/Sportregion)

Zusammenfassung:

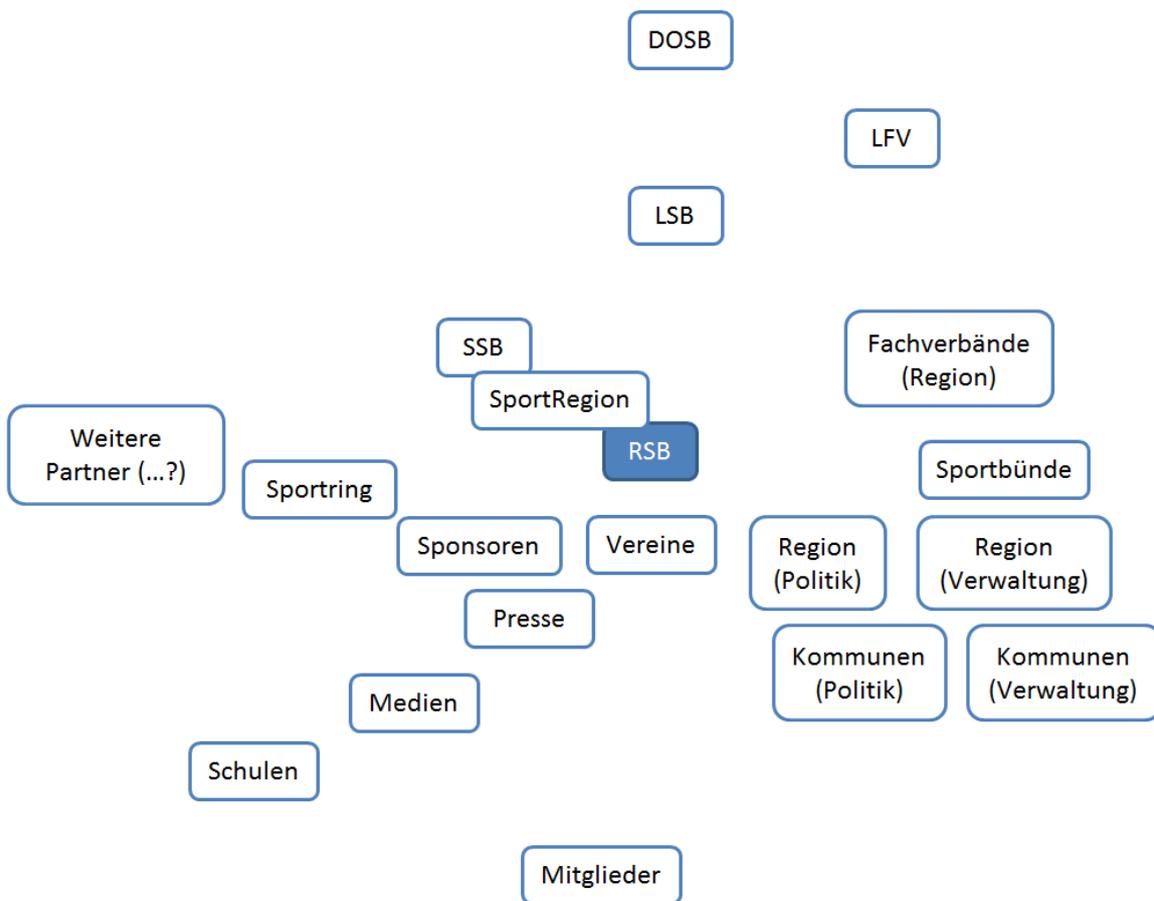
Die Lenkungsgruppe hatte sehr unterschiedliche Auffassungen über die Stärken und Schwächen des RSB, hier gab es nicht so eine Einigkeit wie bei den Chancen und Risiken. Während einige den RSB als sehr gut aufgestellt sahen mit klaren Zielen vor Augen und einer guten haupt-und ehrenamtlichen Struktur, so sahen einige das genau andersrum. Auch gibt es einen unterschiedlichen Informationsstand der Vorstandsmitglieder, einmal durch die vorhandenen Strukturen, aber auch weil einige die Informationseinholung als Bringschuld, andere als Holschuld betrachten. Der RSB hat viele gute Angebote und Ideen, es mangelt nicht an Innovationen, aber an deren Umsetzung, denn die Kapazitätsgrenzen sind teilweise erreicht. Der RSB kommuniziert viel mit seinen Vereinen, jedoch kommt es auf den einzelnen Verein an, ob er gut oder schlecht informiert ist. Deswegen kann es sowohl als Stärke, als auch als Schwäche betrachtet werden.

Das vorrangige Ziel des RSB ist es, die Mitgliederzahlen dauerhaft zu steigern. Damit dies gelingt, müssen die Vereine mehr Unterstützung durch den RSB erfahren. Es wurde eine Vielzahl an Schwächen genannt, die aber zu Stärken werden können, und wenn intensiv an diesen gearbeitet wird, sollte das langfristige Ziel erreicht werden können. Das Miteinander muss in den Vordergrund gerückt werden und eine Begegnung auf Augenhöhe stattfinden.

3.3 Anspruchsgruppen, Handlungsfelder und Aufgaben des RSB

Anspruchsgruppen

Im Rahmen der Situationsanalyse wurden die verschiedenen Anspruchsgruppen des RSB gesammelt und in folgender Grafik angeordnet. Je dichter eine Anspruchsgruppe am RSB positioniert ist, desto „näher“ ist der RSB an der Anspruchsgruppe.



Anspruchsgruppe	Was wird erwartet?	Bedeutung der AG
Landessportbund Niedersachsen	Einhaltung der Richtlinien & Ausführung der Aufträge, Geben von Denkanstößen, Aktives Einbringen in den Sport in NDS., Breitensport	Der LSB ist aus Sicht des RSB weit weg von den Sportbünden und deren Vereinen.
Vereine	Dienstleistungsanspruch (Beratung, Zuschüsse), Informationsfluss, Unterstützung der Vereine bei allen Fragen	Die Vereine bilden die Basis des RSB, deswegen sind sie nah am RSB. Seine Arbeit sollte sich an den Bedürfnissen der Vereine orientieren.
Sportregion	Ausführung der Kooperation, Identifizierung der Sportregion, gemeinsame Events, gemeinsame Ideen	Die Sportregion Hannover ist dem RSB näher als der SSB. Durch die Kooperation ist der RSB aufgefordert in den vier Handlungsfeldern mit dem SSB zusammen zu arbeiten.
Sponsoren	Gute Darstellung nach außen, Erhöhung ihres Bekanntheitsgrades, Präsentation bei Veranstaltungen, Sportinfo, Homepage	Die Sponsoren sind wichtig für verschiedene Aktivitäten des RSB. Sie stellen den RSB finanziell besser auf und sind in der Vergangenheit weiter gestiegen.
Region Hannover Politik	Einbringen in Ausschüssen, Zuschussangelegenheiten, Förderung der Vereine, Verteilung des Regionsgeld	Mit der Politik der Region Hannover steht der RSB in einem regelmäßigen Austausch. Sie entscheiden über finanzielle Unterstützung des RSB.
Region Hannover Verwaltung	Unterstützung der Vereine, Ansprechpartner bei Bedarf, Informationsaustausch, Unterstützung der Vereine (Förderung), Sportstättenbau bei Finanzierung	Die Verwaltung der Region Hannover ist die Ausführungsebene mit der, der RSB gut zusammen arbeitet.

Fachverbände

Die Regionsfachverbände sind die Untergliederung der Landesfachverbände auf Regionsebene bzw. teilweise sogar darüber hinaus. Mit dem Vertreter der Fachverbände im RSB-Vorstand wird den Fachverbänden ein direkter Ansprechpartner geboten. Die Zusammenarbeit zwischen den Regionsfachverbänden und RSB findet trotzdem nur sehr eingeschränkt statt. Die jährliche Sitzung ist die einzige Möglichkeit zum Informationsaustausch. Der Fachverbandsvertreter besucht gelegentlich die Sitzung der einzelnen Fachverbände. Aufgrund der alten Praktiken erwarten die Fachverbände eine Bezuschussung durch den RSB, sowie eine Unterstützung mit Fachkompetenz.

In der Hauptausschusssitzung am 23.11.2016, hatten die Fachverbände im RSB die Möglichkeit ihre Erwartungen an den RSB konkret zu formulieren und diese auch zu bewerten und zu benoten. Die Ergebnisse sind an dieser Stelle aufgeführt.

Anspruchsgruppe	Was wird vom RSB erwartet?
Fachverbände	Der RSB soll Werbung für den Sport machen, für alle Sportarten.
	Der RSB soll Zuschüsse für Vereine für Sportgeräte, Baumaßnahmen, Übungsleiter zur Verfügung stellen.
	Der RSB soll Seminare durchführen (z.B. Qualifix).
	Der RSB soll den Fachverbänden mit Rat und Tat zur Verfügung stehen.
	Der RSB soll die sportlichen Interessen seiner Vereine gegenüber Verwaltung/Politik vertreten, sowie die Interessen des Sports gegenüber dem LSB.
	Der RSB soll Strukturen bereitstellen, um das „Ehrenamt“ zu unterstützen.
	Der RSB soll beraten und Informationen über Zuschüsse von Dritten weitergeben.
	Der RSB soll seine Vereine ausbilden, Strukturen sollen geschaffen werden.
	Der RSB soll Zuschüsse für Vereine für Sportgeräte, Baumaßnahmen, Übungsleiter zur Verfügung stellen.

Sportringe

Die Sportringe bilden ein wichtiges Bindeglied zwischen den Vereinen und dem RSB. Leider ist der Kontakt nicht überall gleich intensiv bzw. die Sportringe arbeiten sehr unterschiedlich. Es ist noch eine Lücke zwischen dem RSB und den Sportringen vorhanden. Mit dem Vertreter der Sportringe im RSB-Vorstand (im neuen Strukturkonzept; siehe unten) wird den Sportringen ein direkter Ansprechpartner geboten. Dieser bzw. andere Vorstandsmitglieder sind sehr bemüht an den Sitzungen der Sportringe teilzunehmen und auch die Möglichkeit der Informationsweitergabe zu nutzen. Die Sportringe bzw. die Vereine werden gezielt über die Maßnahmen „Qualifix“ zu den unterschiedlichsten Themen informiert und geschult.

In der Hauptausschusssitzung am 23.11.2016, hatten die Sportringe im RSB die Möglichkeit ihre Erwartungen an den RSB konkret zu formulieren und diese auch zu bewerten und zu benoten. Die Ergebnisse sind an dieser Stelle aufgeführt.

Anspruchsgruppe	Was wird vom RSB erwartet?
Sportringe	Der RSB soll Fördermittel bzw. finanzielle Unterstützung bei Anschaffungen und baulichen Veränderungen für seine Vereine bereitstellen.
	Der RSB soll bei Projekten aktive Unterstützung leisten.
	Der RSB soll organisatorische Hilfe bei der Neu-Organisation eines Sportringes bereitstellen.
	Der RSB soll eindeutige Zuständigkeiten festlegen und kommunizieren.
	Der RSB soll die Sportringe konkret bei der Durchsetzung von Sportfördermitteln in der Kommune unterstützen.
	Der RSB soll die Vereine rechtlich und steuerlich schulen und informieren, damit diese „up to date“ sind.
	Der RSB soll die Vereine stärker in den Fokus rücken und deren Interessen vertreten.
	Der RSB soll im begrenzten Rahmen „erste Beratung“ in juristischer Sicht geben.
	Im RSB soll das Kosten- und Nutzenverhältnis verbessert werden.
	Im RSB soll ein aktiver Erfahrungsaustausch betrieben werden.

Handlungsfelder

Der RSB arbeitet gemeinsam mit dem Stadtsportbund Hannover in der Sportregion Hannover zusammen. Für die Sportregion wurden mit dem Landessportbund Niedersachsen vier zentrale Handlungsfelder vereinbart (Sportentwicklung, Vereinsentwicklung, Bildung, Sportjugend). Die folgende Tabelle zeigt alle Handlungsfelder für den RSB insgesamt inklusive einer Kurzbeschreibung der jeweiligen Felder auf. Die Aufgaben in den Handlungsfeldern liegen zum Teil ausschließlich beim RSB, können sich aber in den vier genannten Feldern auch mit den Aufgaben der Sportregion überschneiden. Eine genaue Aufgabenverteilung erfolgt in der Steuerungsgruppe und in den entsprechenden Arbeitsgruppen der Sportregion.

Handlungsfelder des RSB Hannover	Was wird darunter verstanden?
Bildung	Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für alle Zielgruppen im Verein
Sportjugend	Sämtliche Jugendangelegenheiten (sportlich u. außersportlich), Förderung der Persönlichkeitsentwicklung Jugendlicher
Vereinsentwicklung	Entwicklung des Sports bezogen auf eine einzelne Organisation (Verein)
Sportentwicklung	(Weiter-) Entwicklung des Sports im Allgemeinen, Durchführung von eigenen Sportveranstaltungen
Sportpolitik	Repräsentation, Netzwerk- und Gremienarbeit, Interessenvertretung
Öffentlichkeitsarbeit	Präsentation des RSB und seiner Leistungen und Angebote bei den Mitgliedern/Öffentlichkeit
Finanzen und Verwaltung	Organisation u. Koordination der Abläufe in der Geschäftsstelle, Verwaltung der Finanzmittel

Nachdem eine intensive interne Auseinandersetzung sowohl in der Lenkungsgruppe- als auch in der Projektgruppe mit dem RSB und seiner Außenwelt stattgefunden hatte. War es unerlässlich auch die Außenwelt über den RSB zu befragen, hierfür wurde eine umfangreiche Vereinsbefragung erarbeitet.

4. Zentrale Ergebnisse der Vereinsbefragung

Im vorangegangenen Kapitel sind die Ergebnisse der Arbeit in der Lenkungs- und Projektgruppe dargestellt. Im Rahmen der Vereinsbefragung wurden neben anderen Fragestellungen auch die Perspektiven der Vereine in Hinblick auf die Situationsanalyse für den RSB ermittelt. Diese werden im Folgenden nun ebenfalls zusammengefasst dargestellt.

Ziele der Befragung

Mit der Befragung für die Vereine des RSB, welche vom 9. Dezember 2016 bis zum 31. Januar 2017 lief und bei der insgesamt 271 Fragebögen online oder offline ausgefüllt wurden, war das wichtigste Anliegen, ein breites Meinungsbild der Mitglieder des RSB zu zentralen Fragen der aktuellen und zukünftigen Situation sowie der Angebote und Leistungen des RSB zu erheben. Den Vereinen sollte die Möglichkeit eröffnet werden den RSB aus ihrer Sicht zu beurteilen und relevante Themen in die Diskussion einzubringen.

Daten und Situation der teilnehmenden Mitgliedsvereine

Insgesamt sind die Ergebnisse der Befragung sehr positiv zu beurteilen. Es wurde ein breites Spektrum der Vereine erreicht und auch die Verteilung in Hinblick auf unterschiedliche Vereinsgrößen und die Anzahl an Sparten ist relativ ausgeglichen. 60% der Vereine sind Mehrspartenvereine und fast 30% der Vereine liegen in der Größenordnung 101-300 Mitglieder. Die Befragung wurden an alle RSB-Vereine, Vorstände sowie Teilnehmer von RSB-Veranstaltungen verschickt. Mehr als drei Viertel der Teilnehmenden haben ein Vorstandsamt inne. Gut ein Drittel der teilnehmenden Vereine haben in den letzten drei Jahren ein Wachstum der Mitgliederzahlen zu verzeichnen. Bei der Hälfte der Vereine gab es keine Veränderung und nur bei etwas über 20% der Vereine gab es einen Rückgang. Bei den aktuellen Themen und Herausforderungen dominiert das Thema Mitgliederentwicklung sehr stark. Weitere häufiger genannte Themen sind Gewinnung von Ehrenamtlichen und Übungsleitern, Instandhaltung der Vereinsanlage/n, Jugendarbeit, Finanzen und die Erweiterung des Sportangebots.

Kontakt zum RSB und Bewertung der Leistungen

Die Vereine stehen in gutem Kontakt mit dem RSB und bewerten den Informationsfluss auf den verschiedenen Kanälen (E-Mail, Homepage, Sport-Info, Post) ebenfalls positiv. Hier wünschen Sie sich keine Veränderung. Inhaltlich wünschen sich die Vereine vermehrte Informationen über Möglichkeiten von Förderungen und Zuschüssen, über rechtliche Themen (Steuern, Versicherung, Haftung) und über Weiterbildungsangebote.

Die Angebote des RSB für seine Vereine in den Bereichen Aus- und Weiterbildung, Öffentlichkeitsarbeit, Interessenvertretung und Dienstleistungen werden unter dem Strich sehr gut bewertet. Den entsprechenden Aussagen wird im Durchschnitt zu etwa 80% voll oder eher zugestimmt. Ablehnung gibt es, wenn überhaupt, nur im einstelligen Prozentbereich. Als Beispiel soll die Aussage „Der RSB setzt sich für die Interessen seiner Mitglieder ein“ dienen. Hier fällt das Ergebnis wie folgt aus:

Stimme voll zu: 30% Stimme eher zu: 52% Stimme teilweise zu: 17%

Stimme eher nicht zu: 1% Stimme gar nicht zu: 0%

Stärken, Schwächen und abschließende Bewertung des RSB

Wie bereits betont, sind die Vereine mit den Angeboten und Leistungen des RSB überwiegend zufrieden und sehr zufrieden. Dies schlägt sich auch in der Bewertung der Arbeit des RSB insgesamt nieder. Nur drei Prozent der Befragten vergibt die Note „ausreichend“. 18% sagen „befriedigend“, 64% „gut“ und weitere 15% „sehr gut“.

Dies sind die fünf größten Stärken aus Sicht der Vereine (Nennungen von 121 insgesamt):

1. Beratung, Betreuung & Unterstützung der Vereine (68)
2. Weiterbildungsangebot (18)
3. Interessenvertretung (15)
4. Kommunikation (10)
5. Nähe zu den Vereinen (6)

Auffällig bei der Frage nach den Schwächen ist, dass die allermeisten (37 von 98 Nennungen) „keine Schwäche bekannt“ angeben. Hier die weiteren etwas häufigeren Nennungen:

1. Zu geringer Bekanntheitsgrad bei den Vereinen (6)
2. Zu bürokratisch (5)
3. Entfernung nach Hannover (5)
4. Kommunikation mit Vereinen (5)
5. Randsportgruppen kommen zu kurz (4)

Alle weiteren Punkte wurden in der gesamten Befragung von drei oder weniger Teilnehmer/innen genannt. Verbesserungsvorschläge werden dementsprechend vor allem in einer Steigerung der Bekanntheit der Angebote bei den Vereinen gesehen. Darüber hinaus sollte mehr auf eine Vernetzung der Vereine (z.B. über Veranstaltungen oder eine Übungsleiterbörse) gesetzt sowie der Kontakt zu den Vereinen ausgebaut werden (z.B. über Newsletter).

Schlussfolgerungen

- Der RSB agiert aktuell auf einem hohen Niveau – Es sind keine sehr großen Schwächen abzulesen.
- Die Ergebnisse sind eine Bestätigung für die Schwerpunkte der Arbeit des RSB – Es geht darum, weiterhin „nah“ an den Vereinen zu sein, auf aktuelle Themen zu reagieren und ein bedarfsgerechtes Angebot zu unterbreiten. Dies gelingt dem RSB aktuell scheinbar gut.
- Die Kommunikation per Mail ist weiterhin sehr wichtig – Newsletter und neue Medien können in Zukunft ergänzt werden.
- Die Angebote können noch stärker bekannt gemacht werden – Hier gilt es insbesondere auch kleinere Einspartenvereine zu erreichen.
- Die Bekanntheit der Sportregion bei allen Teilnehmer/innen liegt bei 80%. Dies bedeutet aber auch, dass 20% die Sportregion (noch) nicht kennen.

5. Strategiekonzept

Der Einstieg in die strategischen Überlegungen des RSB sind das Selbstverständnis und die strategische Positionierung. Der Zweck und die Aufgaben des RSB sind in der Satzung gut beschrieben und standen im Rahmen des Projektes nicht zur Debatte. Im Fokus stehen die Fragen danach, wer der RSB als Sportverband ist, was er erreichen möchte und wofür er steht.

5.1 Selbstverständnis und Positionierung des RSB

Selbstverständnis

Der RSB ist...

- der Zusammenschluss der Sportvereine in der Region Hannover
- Dienstleister und Partner für unsere Mitglieder
- Untergliederung und Mitglied des LSB Niedersachsen

Wir wollen...

- die Vereine in allen Fragen rund um den Sport unterstützen
- erster Ansprechpartner für die Vereine sein
- die Interessen unserer Mitgliedsorganisationen ggü. Dritten vertreten
- „Hilfe zur Selbsthilfe“ leisten und damit die Vereine in ihrer Weiterentwicklung begleiten
- unseren Vereinen gute Qualifizierungsangebote unterbreiten

Wir stehen für...

- absolute Vereinsnähe und ein partnerschaftliches Verhältnis
- die Förderung des Breitensports in der Region Hannover

Positionierung und Kernkompetenzen des RSB

Der RSB ist als großer, starker Kreissportbund im LSB Niedersachsen mit eigener „Marke“ positioniert. Wir kooperieren in vier Handlungsfeldern mit dem SSB Hannover und sind damit gleichwertige Partner in der Sportregion Hannover.

Die Interessen unserer Mitgliedsvereine werden immer in den Mittelpunkt unseres Handelns gestellt. Wir sind breit aufgestellt, als Bindeglied sehr nah an den Vereinen und bieten diesen ein vielfältiges Angebots- und Leistungsspektrum. Wir sind innovativ, bearbeiten Anfragen schnell und kompetent, haben hohe Kompetenzen in der Organisation, Entwicklung und Durchführung von Veranstaltungen.

5.2 Übergreifende strategische Ziele des RSB

Vision des RSB

- Der RSB ist für die Mitgliedsvereine Ansprechpartner und Dienstleister Nr. 1.
- Der RSB wird als starke Marke in seinem gesamten Umfeld wahrgenommen.

Die langfristige Vision des RSB steht auf zwei Säulen. Alle Aktivitäten und Maßnahmen sollen letztendlich den Vereinen zu Gute kommen. Der RSB will sich langfristig so aufstellen, dass er von möglichst allen Vereinen als starker Partner wahrgenommen und als Dienstleister und Unterstützer in Anspruch genommen wird. Dafür tritt er nach außen als Marke auf, u.a. um weitere Förderer und Partner zu gewinnen.

Strategische Ziele des RSB

Ziel 1 – Angebote und Leistungen erhalten

Den Mitgliedern des RSB wird ein dauerhaft breites und qualitativ hochwertiges Angebot an Unterstützungsleistungen präsentiert. Qualitativ wird das aktuelle Niveau zumindest gehalten – Quantitäten werden angemessen gesteigert. Die Angebote werden entsprechend der Herausforderungen und Wünsche der Vereine konzipiert. Wir holen regelmäßig Feedback unserer Mitglieder ein.

Ziel 2 – Ausbau von drei Handlungsfeldern

Alle Handlungsfelder sind für den RSB und seine Vereine wichtig. In Zukunft sollen insbesondere die Felder Vereinsentwicklung, Sportjugend und Öffentlichkeitsarbeit/ Marketing weiter ausgebaut werden.

Ziel 3 – Effizienz steigern

Der RSB hat schlanke und effektive Organisationsstrukturen sowie eine klare Aufgabenbeschreibung und -verteilung in den entsprechenden Organen, Gremien und Ausschüssen.

Ziel 4 – Engagement für den RSB erweitern

Die Leistungen des RSB fußen sowohl auf ehrenamtlichem Engagement als auch auf hauptamtlichen Strukturen. Das Hauptamt unterstützt das Ehrenamt. Mit attraktiven und flexiblen Formaten werden die Möglichkeiten des Engagements für den RSB gesteigert und langfristig mehr Engagierte gewonnen.

Ziel 5 – Mitgliedergewinnung vorantreiben

Der Erfolg des RSB spiegelt sich v.a. in der Stärkung seiner Mitgliedsvereine und damit indirekt auch in steigenden Mitgliederzahlen wieder. Zu Beginn des Jahres 2022 sind in den Vereinen des RSB 180.000 Mitglieder organisiert. Ausgehend von etwa 178.000 im Jahr 2017 entspricht dies einem durchschnittlichen Wachstum von 500 Mitgliedern pro Jahr.

Ziel 6 – Eigenständigkeit bewahren und Chancen zur Kooperation nutzen

Der RSB tritt als selbständiger und selbstbewusster Verband auf und vertritt die Interessen seiner Mitglieder mit einer starken Stimme. Strategische und operative Kooperationsmöglichkeiten insbesondere in der Sportregion Hannover werden genutzt. Der RSB setzt dabei auf einen intensiven Austausch mit den Verbänden und fordert Transparenz und Offenheit der Partner ein.

6. Handlungsfelder und Handlungskonzepte

Wie in den Zielen beschrieben, sollen die Handlungsfelder Vereinsentwicklung, Sportjugend und Öffentlichkeitsarbeit in Zukunft weiter ausgebaut werden. Dazu wurden erste Handlungskonzepte in Hinblick auf Ziele, Strategien und Maßnahmen erarbeitet. Diese werden im Folgenden kurz dargestellt. Es gilt diese künftig kontinuierlich in den entsprechenden Gremien (siehe Strukturkonzept) weiterzuentwickeln und die jeweiligen Maßnahmen umzusetzen.

Handlungsfeld Vereinsentwicklung

Das Handlungskonzept Vereinsentwicklung will einen Beitrag zum Oberziel des Mitgliederwachstums (Ziel 5) leisten und basiert auf folgenden Teilzielen:

- Es werden 10 Vereinsbesuche pro Jahr auf Grundlage der Mitgliederentwicklung des einzelnen Vereins durch den RSB realisiert.
- Es werden alle Einladungen zu Jahreshauptversammlungen aus den Vereinen bedient.
- Alle zwei Jahre wird eine RSB-Veranstaltung zum Thema Vereinsentwicklung durchgeführt.
- Es werden 25 Vereine pro Jahr in Hinblick auf die Bestandsmeldung und Lizenzen geprüft.
- Langfristig werden im Ausschuss Vereinsentwicklung weitere Unterstützungs- und Coachingformate entwickelt und angeboten.

Diese Ziele sollen strategisch angegangen werden. Da Mitgliederentwicklung nur indirekt vom RSB gesteuert werden kann und in den Vereinen vor Ort umgesetzt wird, sind Kontakte zu den Vereinen und Unterstützungsangebote relevant. Der persönliche Kontakt und die Nähe zu den Vereinen müssen gesucht und gehalten werden, insbesondere um auf die Angebote des RSB aufmerksam zu machen. Dafür sind auch die Sporthingel als wichtiges Bindeglied zu nutzen. Diese sollen in die JHV-Besuche bei den Vereinen eingebunden werden. Eine intensive Kommunikation vor und nach entsprechenden Versammlungen ist notwendig.

Der RSB tritt somit mit einem „offenen Ohr“ für die Probleme und Sorgen der Vereine auf und kann entsprechend reagieren und Angebote unterbreiten (Kommunikation der Angebote). Um die Aktivitäten in diesem Handlungsfeld langfristig auszuweiten, will sich der RSB für die Einrichtung einer neuen Referentenstelle in der Sportregion (beim RSB) einsetzen.

Auf der Maßnahmenebene sind folgende Aktivitäten geplant. Um das Ziel der Vereinsbesuche (inkl. JHV-Besuche) zu erreichen, wird eine quartalsweise „Einsatzplanung“ erstellt. Um die Nähe zu den Vereinen zu halten sollte jedes Vorstandsmitglied min. drei Vereine pro Jahr besuchen (Teil der Aufgabenbeschreibung des Vorstandes). Für eine bessere Planung wird eine kurze Analyse der zurückliegenden Einladungen und Besuche durchgeführt. In Hinblick auf eine zukünftige Vereinsberatung werden sowohl eigene Formate im Ausschuss Vereinsentwicklung entwickelt. Gleichzeitig soll aber auch die Abstimmung und Kommunikation innerhalb der Sportregion verbessert werden (Teilaufgabe für den Ausschuss).

Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit

Unter dem Oberziel „Präsenz des RSB in den Medien halten – Chancen von Marketing/Sponsoring nutzen“, werden für das Handlungskonzept Öffentlichkeitsarbeit folgende Teilziele festgelegt:

- Der Bereich Marketing wird in das Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit integriert.
- Die Verantwortlichkeit für Sponsoring (Koordination) wird innerhalb des RSB (Vorstand) geklärt.
- Langfristig soll ein Referent für „ÖA/Neue Medien“ in den Ausschuss etabliert werden.

Strategisch beinhaltet das Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit als Querschnittsfunktion eine umfassende Berichterstattung (Veranstaltungen, Aktivitäten, etc.), einen guten Informationsfluss in Richtung der Mitglieder und liefert einen Beitrag zur Finanzierung des Verbandes (Sponsoring). Um dies zu bedienen sollen verstärkt neue Medien genutzt werden, welche die Kommunikationsmöglichkeiten des RSB erweitern und neue Zielgruppen erreichen. Der RSB macht die verschiedenen Möglichkeiten für ein Sponsoring bekannter. Interne Ressourcen für das HF werden ausgeweitet und persönliche Netzwerke werden verstärkt genutzt (direkte Ansprache situativ und gebunden an bestimmte Aktionen). Zurzeit gibt es innerhalb des RSB relativ geringe persönliche Kompetenzen für das Thema. Langfristig sollen daher zunächst interessierte, kompetente Engagierte (für den Vorstand und den Ausschuss) gefunden und ggf. weiterqualifiziert werden, bevor dann an der Arbeit eines umfassenden Marketingkonzeptes gearbeitet wird.

Aktuell ergeben sich für den Ausschuss folgende Maßnahmen. Die Homepage wird in der Geschäftsstelle überarbeitet. Mögliche Sponsoren werden für spezifische Maßnahmen persönlich angesprochen. Die aktuellen Zahlen im Bereich Sponsoring werden analysiert (Summe, Anzahl Sponsoren, Anteil Sachsponsorship, etc.). Daraus werden realistische Ziele für die nächsten Jahre abgeleitet.

Handlungsfeld Sportjugend

Im Handlungskonzept Sportjugend wurden unter dem allgemeinen Oberziel „Stärkung der Sportjugend des RSB und der Vereine“ diese Teilziele formuliert:

Kritische Einschätzung der aktuellen Situation

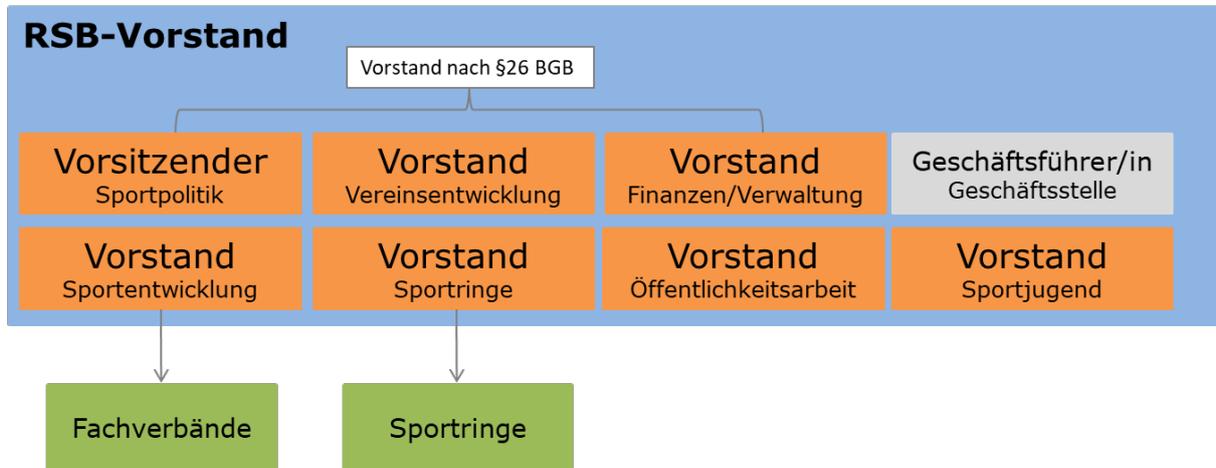
Im Folgenden sind die zentralen Ergebnisse einer Strukturanalyse zusammengefasst:

- Der Gesamtvorstand ist zu groß. Durch die hierarchische Unterscheidung zwischen geschäftsführendem Vorstand und Gesamtvorstand entstehen außerdem zusätzliche Informations- und Abstimmungsbedarfe. Es kommt zu unterschiedlichen Sachständen auf den beiden Ebenen.
- Es fehlt an einer „Arbeitsebene“ im Ehrenamt.
- Der Geschäftsverteilungsplan ist nicht mehr aktuell und es fehlt die Einbindung des Hauptamtes. Insbesondere ist die Rolle und Verantwortung der Geschäftsführerin hierin nicht beschrieben.
- Die Anzahl der ständigen Ausschüsse ist hoch und diese sind unterschiedlich aufgestellt. Aktuell gibt es folgende Ausschüsse:
 - Sportentwicklung
 - Sport und Events
 - Aus- und Fortbildung
 - Zuschussangelegenheiten
 - Prüfungsangelegenheiten
 - Öffentlichkeitsarbeit
 - Jugend
 - Sportpolitik
 - Satzungen, Ordnungen und Organisationsentwicklung
- Die Fachverbände und Sportringe sind sehr unterschiedlich aufgestellt. Die Austauschprozesse sind aktuell insgesamt nicht zufriedenstellend. In diesem Zusammenhang ist grundsätzlich über den Status der Fachverbände im RSB zu diskutieren.
- Der Hauptausschuss hat aktuell keinen Mehrwert für die Vereine. Es ist ein großes, aufwendiges Gremium. Die Rolle als Prüforgang kann auf den Sporttag übertragen werden. Die Austauschprozesse mit den Sportringen und Fachverbänden können besser und effizienter organisiert und strukturiert werden.
- Die Zusammenarbeit in der Sportregion Hannover läuft nicht in allen Handlungsfeldern zufriedenstellend. Dies hat auch strukturelle Gründe in Hinblick auf Personalstellen und Abstimmungs- bzw. Entscheidungsprozesse.

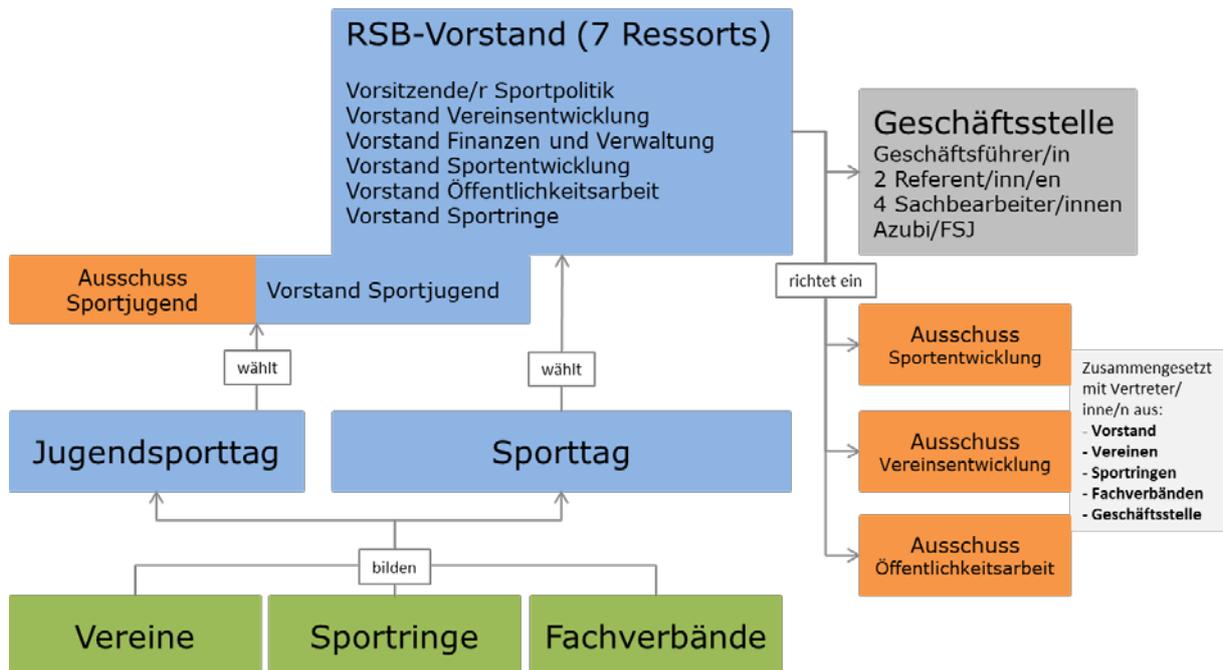
Strukturüberlegungen

Auf Grundlage der kritischen Prüfung und Analyse der bestehenden Strukturen des RSB wurden alternative Optionen für ein Strukturmodell abgeleitet und diskutiert. In den folgenden zwei Grafiken werden die relevanten Veränderungsbereiche in der Struktur deutlich:

Neuaufstellung des RSB-Vorstandes



Neues Organigramm des RSB



Im Vergleich zwischen dem bisherigen Organigramm des RSB und dem Modell für neue Strukturen stehen drei Veränderungsbereiche im Vordergrund. Erstens wird der Vorstand verkleinert und nach dem Ressortprinzip besetzt. Zweitens wird die Anzahl der Ausschüsse auf vier reduziert und an die neuen Handlungsfelder des RSB angepasst. Drittens werden die Sportringe und Fachverbände direkt an die entsprechenden Ausschüsse bzw. Vorstandsressorts angebunden. Der Austausch der Sportringe und

Fachverbände findet in Tagungen und Workshops statt. Dadurch kann der Hauptausschuss entfallen, was wiederum Ressourcen freigibt.

Im neuen Modell gibt es nur noch einen Vorstand. Die Unterscheidung zwischen „GeVo“ und Gesamtvorstand entfällt. Im Vorstand gibt es sieben Ämter mit Stimme. Die Geschäftsführerin hat weiterhin eine beratende Stimme im Vorstand. Alle Ämter haben das gleiche Gewicht und die gleiche Stimmenzahl. Vertretungsberechtigt nach §26 BGB sind der Vorsitzende, der Vorstand Vereinsentwicklung und der Vorstand Finanzen/Verwaltung. Die Ämter sind nach dem Ressortprinzip entsprechend der Handlungsfelder des RSB in Vereinsentwicklung, Sportentwicklung (inkl. Bildung), Sportjugend, Öffentlichkeitsarbeit und Finanzen/Verwaltung aufgeteilt. Das HF Sportpolitik liegt beim Vorsitzenden.

Zur Stärkung der Zusammenarbeit mit den Sportringen wird das neue Amt „Vorstand Sportringe“ eingerichtet. Diese Funktion ist im Vergleich zur bisherigen Vertretung der Sportringe im Vorstand des RSB deutlich aufgewertet. Neben der Funktion als „Stimme der Sportringe“ sind hierin auch die Durchführung von regelmäßigen Austauschtreffen und die (individuelle) Unterstützung bei der Weiterentwicklung der Sportringe angesiedelt.

Die Fachverbände werden über den „Vorstand Sportentwicklung“ angebunden, welcher damit u.a. die Aufgaben des aktuellen Fachverbandsvertreters wahrnimmt und insbesondere als Ansprechpartner und Interessenvertreter für die Fachverbände da ist. Auch in dieser Funktion liegt die Verantwortung für eine gute Zusammenarbeit und einen regelmäßigen Austausch der Fachverbände zu sorgen (siehe unten).

Der Vorstand gibt sich eine neue bzw. überarbeitete Geschäftsordnung. Hierin beschrieben sind die Verantwortlichkeiten und konkreten Aufgaben in den einzelnen Vorstandsressorts.

Argumente für die Abschaffung des Hauptausschusses

Aus den Ergebnissen des gesamten Veränderungsprozesses wird, wie erwähnt, vorgeschlagen den Hauptausschuss im neuen Strukturmodell abzuschaffen. Dafür gibt es eine Reihe von Gründen, welche hier zusammenfassend dargestellt sind:

- Der Hauptausschuss bietet in der aktuellen Aufstellung und mit seiner aktuellen Rolle keinen Mehrwert für die Vereine
- Die Aufgaben und Kompetenzen des Hauptausschusses können gut auf den Sporttag oder den Vorstand übertragen werden
- Gleichzeitig können und sollen die unterschiedlichen Interessen der Sportringe und Fachverbände im neuen Strukturmodell stärker und direkter in den RSB als Gesamtverband einfließen. Die Möglichkeiten zur Gestaltung und Mitsprache können damit ausgebaut werden.
- Der unterschiedlichen Interessenlage der beiden Gruppen wird auch in der Struktur Rechnung getragen. Die Fachverbände werden über das Handlungsfeld Sportentwicklung verankert und vom entsprechenden Vorstand betreut. Als Ersatz zum Hauptausschuss wird mindestens einmal pro Jahr eine Fachverbandstagung durchgeführt.

- Die Sportringe als regionale Vertretung in den Kommunen werden direkt über den Vorstand angebunden. Auch hier soll über Tagungen Vernetzung hergestellt werden. Der RSB möchte so und über direkte Zusammenarbeit die Sportringe in ihrer Entwicklung unterstützen.

Neuaufstellung der Ausschüsse

Der Logik einer schlankeren und effizienteren Struktur für den RSB folgend, werden auch die Ausschüsse neu aufgestellt. Im neuen Strukturmodell werden die aktuell neun Ausschüsse (siehe oben) zu vier Ausschüssen zusammengefasst. Dies geschieht in Anlehnung an die Handlungsfelder (siehe Kapitel 6) und bildet ebenfalls die Neubesetzung des Vorstandes ab. Die jeweiligen Vorstände leiten die entsprechenden Ausschüsse. In den Ausschüssen besteht weiterhin die Möglichkeit bspw. projekt- oder themenbezogene Teams für eine bestimmte Zeit zu bilden und diesen konkrete Aufgaben zu geben.

Der Ausschuss „Sportentwicklung“ wird vergrößert und fasst die bisherigen Ausschüsse „Zuschussangelegenheiten“, „Aus- und Fortbildung“ und „Sport- und Events“ zusammen. Der Ausschuss „Prüfungsangelegenheiten“ wird in „Vereinsentwicklung“ umbenannt und erfährt eine Aufwertung, indem er nun im gesamten Aufgabenspektrum dieses Handlungsfeldes tätig wird. Die Ausschüsse „Sportjugend“ und „Öffentlichkeitsarbeit“ bleiben in ihrer aktuellen Form bestehen, während „Satzung, Ordnungen und Organisationsentwicklung“ sowie „Sportpolitik“ als ständige Ausschüsse gestrichen werden. Diese beiden Felder werden direkt im Vorstand bearbeitet und es können auch hier bei Bedarf auf eine bestimmte Zeit angelegte Teams oder Projekte eingerichtet werden.

Die formalen, ständigen Ausschüsse werden damit deutlich reduziert. Im Sinne des Ziels, den RSB für freiwilliges Engagement attraktiv zu gestalten werden für weitere Themen und Maßnahmen zeitlich begrenzte Projekte oder Arbeitsgruppen gebildet. Für diese wird dann in den Reihen der Mitglieder des RSB für Möglichkeiten eines Engagements geworben.