

Moderne Vereinsstrukturen im Zeitalter der digitalen Revolution

„ Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“

Dr. Volker van R th (*1961)

**Persönlich haftender Gesellschafter des Frankfurter Bankhauses Hauck &
Aufhäuser, Zitateheft 2013**

Malte J rg Uffeln

Magister der Verwaltungswissenschaften

Rechtsanwalt Mediator(DAA) MentalTrainer

Lehrbeauftragter

www.uffeln.eu

ra-uffeln@t-online.de

I. Begriffsklärungen

„modern“ : der Zeit entsprechend,
neuzeitlich, in Mode

„Struktur“ : Zusammenfügung,
Ordnung, Gefüge, Art der Zusammensetzung
eines Systems“

„Verein“ („fareinen“ seit 12. Jhdt.)

* Verbundensein

* Übereinkommen („bundnisse“, „verbundnisse“

* Vereinigung
mehrerer Personen

seit 1790 er – Jahren

* Freiwilligkeit des Zusammenschlusses

* Verbindung urspr. getrennter Kräfte

* Verfolgung eines gemeinsamen
Zweckes

II.

Eingangsfragen, Parameter

Müssen wir mit der Zeit gehen ?

Was ist heute im Verein in Mode ?

Ist unsere Ordnung noch in Ordnung ?

**Passt die „Zusammenfügung“ der Menschen
in der Satzung ?**

Welches Gefüge wollen „unsere Mitglieder“ ?

Was wollen unsere Mitglieder wirklich ?

**Wen interessieren „moderne
Vereinsstrukturen“?**

Zum Nachdenken I

**„Innere Strukturen (in Fußballvereinen) und –
abteilungen sind immer Ergebnisse von
Interaktionsprozessen zwischen der
Mitgliedschaft und der Vereinsführung“.**

**„Strukturen können wachsen oder festgelegt
werden.“**

(DFB-Bericht 2007. S. 31, Frankfurt am Main)

Zum Nachdenken II

„ Sportvereinen gelingt es in der Regel nicht, auf der Grundlage von Zielen, die als Entscheidungskriterien dienen, rationale und effizienzbasierte Entscheidungen zu treffen“

**(Siegfried Nagel / Torsten Schlesinger:
„ Sportvereinsentwicklung“ , Bern/Stuttgart/Wien, 2012, S. 46)**

III.

Wehklagen

- * Management findet nicht statt in Vereinen
(reactio statt actio)**
- * Zukunftstrategien und Konzepte interner
Fortbildungen fehlen**
- * Leitbilder fehlen / Still muddling through**
- * Zukunftstrategien und Konzepte äußerer
Kooperationen fehlen**

Mehrpartenvereine pendeln stets zwischen den Modellen

- * integrierter Sportabteilungen
(Vereinsfamilie)**
- und**
- * Vereinen im Verein
(Subsystemen)**

IV.

Problemdruck von „Aussen“

*** ehrenamtliche Vorstandsarbeit
(Eingehen zeitlicher Bindungen,
Mitarbeitergewinnung)**

*** Finanzen „ Damoklesschwert Sozialversicherung
und Fiskus“
(Ängste, Unsicherheiten, Komplexität, Bürokratie)**

*** Sportstätten-situation
(Bewegungsräume, Kostenfragen, kommunaler
Druck)**

*** Konkurrenzen zu Vereinen und professionellen
Sportanbietern**

V.

**Systemimmanente Probleme
Problemdruck von „Innen“**

1.

Detaillierte **Problemdiagnose**
entfällt aus Zeitknappheit

Vorstand handelt
***routiniemässig**

„ Der berühmte Stiefel“: Auch Dich überlebt
der Verein.... (Angst vor Neuem)

***traditionsorientiert**

„ Still muddling through“

(heute: Griechenland- Strategie)

„ Das haben wir schon immer so gemacht... “

**organisatorische Probleme werden als
situative Probleme betrachtet**

Sensibilisierung/ gesellschaftliche Trends

- * Veränderung der Gesellschaft
„Vom WIR zum ICH“ - Gesellschaft der
Individuen (Norbert Elias, 1897- 1990)**
- * Dienstleistungsorientierung in Vereinen**
 - * demografischer Wandel**
 - * geänderte Aufgabenspektren**
 - * Wandel des Ehrenamts**
- * knappe Ressourcen („ Ich hab keine Zeit“)**

2.

**klare Zielkriterien können nicht
„ emotionsfrei“ formuliert werden**

*** divergierende Interessenlagen**

*** langwierige, undurchsichtige
Entscheidungswege**

(längere Prozessdauer auf Grund des Konsensprinzipes)

*** persönliche Interessen von Sachinteressen**

*** wenig „ vereinspolitisch“ Interessierte
(Kommunalpolitikerdomäne...?)**

systemimmanente Veränderungsschranken...

*** Mitgliederinteresse**

*** meist heterogene und diffuse Ziele**

*** Führung durch Ehrenamt/Halbwissen im
Ehrenamt „ Jeder hat RECHT“**

(bspw. „Buchhaltung kann nur vom Schatzmeister erledigt werden“)

*** Basisdemokratie (§ 32 BGB)**

*** Kommunikationsdefizite**

*** Bewahren statt Gestalten**

3.

Entscheidungsalternativen können nicht evaluiert werden

- * Zeitknappheit „ Ehrenamt in der Freizeit“**
- * Mangel an Informationen**

4.

**Folgenabschätzung von Alternativen
langwierig**

(bspw. Hautamtlichkeit im Verein)

5.

Implementationsträgheit

- * nicht zügige und stringente Umsetzung von Entscheidungen**
 - *“ Bedenkenträgerei“**
 - * „Es allen Recht machen wollen“**
- * diffuse Ängste (bspw. Fusionsprozesse)**

Individuell:

VeränderungsAngst

**„Et hät noch immer jot
jejange“**

(Konrad Adenauer)

Lese-TIPP:

**[http://www.psychic.de/angst-vor-
veraenderung.php](http://www.psychic.de/angst-vor-veraenderung.php)**

VI.
Fit und modern
im Verein bis 2033...

Wie ?
Was kann getan werden ?

1.

Klimatisches....

Veränderung im Verein

gelingt nur ...

- * wenn durch Mitgliederorientierung **Akzeptanz** erzeugt wird;**
- * wenn Vertrauen geschaffen wird durch **Einbindung und Transparenz**;**
- * wenn **Entwicklungsziele** klar formuliert und kommuniziert werden;**

* wenn **Diskussion** und **Beteiligung** als **Selbstverständlichkeit** angesehen werden

* wenn den Menschen „**Mitgliedern**“
Ängste vor einem „**Weniger**“ genommen
werden

2.

Strukturelles

Überlebensnotwendig sind

*** Risikomanagement,**

*** Informations- Wissensmanagement**

*** Finanzmanagement**

*** Organisationsmanagement**

2.1.

Risikomanagement

**„ Nur den erkannten Gefahren können wir
begegnen “**

- * SEHEN und DENKEN**
- * PLANEN und EVALUIEREN**
- HANDELN, HANDELN, HANDELN...**

Paradigmenwechsel ist nötig

Vereinsentwicklung

(Stichwort: ...vom Mitgliederverein zum Dienstleistungsverein...)

ist ein dynamischer Prozess

WIR müssen fortwährend

- 1. Risiken prüfen**
- 2. Risiken evaluieren**
- 3. Risiken durch Handlungen minimieren
(normatives Management)**

2.2. Informations- management

„Wir brauchen eine kontinuierliche und nachhaltige Vereins- und Verbandskommunikation, auch zur Minimierung von Risiken“

**Im Zeitalter der „ digitalen Revolution“
ändert sich menschliche Kommunikation
und die Kommunikation von
NonProfitOrganisationen**

WIR müssen

- 1. mehr als bisher mit Mitgliedern in Social
Media Foren transparent und offen
kommunizieren, Informationen geben**

2.kurzer, knapper und präziser sagen, was wir machen und wollen

3. Vereinsziele, , Qualitätsmaßstäbe, Führungsgrundsätze fortwährend „ posten“

2.3.

Wissensmanagement

„ Wir können Risiken der Zukunft nur minimieren, wenn wir im Team führen, erworbenes und generiertes Wissen in einem offenen Diskurs medial transparent machen um neue Führungskräfte zu gewinnen“

Offenlegung von MACHT-Wissen

JEDER ist ersetzbar!
ES geht IMMER
weiter!

**Wissensmanagement ist Führungsaufgabe
des Vorstandes !**

TIPP:

- * „Mehr“ projektbezogener **DENKEN**
und **Arbeiten**
- * **Minimierung des Vorstandes,**
projektzentrierte Aufgabenerfüllung /
- erledigung

WIR müssen

mehr als bisher unser „Vereinswissen“

***strukturieren**

***publizieren**

***fortschreiben**

und

***evaluieren**

**um zukunftstauglich zu bleiben und
persönliche Haftung zu minimieren!**

**TIPP: QM – Handbuch
schreiben**

2.4.

Finanzmanagement

Was „gut“ ist „kostet“ !!!

Wer „Gutes“ will, muss „zahlen“!!!

**Was „Keiner“ mehr ehrenamtlich
machen will, muss bezahlt
werden“!!!**

**Gehen wir „ehrlicher miteinander“
um und akzeptieren, dass das
Ehrenamt genutzt wird um
beruflich /politisch **Karriere** zu
machen.**

TIPP:

**Vorstandsklausel in der Satzung
optional gestalten**

Die Mitgliederversammlung kann mit einfacher Mehrheit beschließen, dass der Vorstand haupt- und / oder nebenamtlich gegen Entgelt die Geschäftsführung des Vereins im Sinne der Aufgaben nach dieser Satzung wahrzunehmen und zu erledigen hat. Ein solcher Beschluss ist aber nur zulässig, wenn keines der Vereinsmitglieder bereit ist, Vorstandsarbeit zu leisten, sich in ein Vorstandsamt gem. § dieser Satzung wählen zu lassen . Vorstandsmitglieder gem. dieser Satzung können Dienstverpflichtete im Rahmen gesonderter Dienstverträge gem. § 611 BGB in Diensten des Vereins gegen Entgelt sein. Der mitgliedschaftliche Status wird in diesem Fall nicht berührt.

2.5.

Organisationsmanagement

**„ Der Verein ist ein
dynamisches Gebilde“**

- * neue Arbeitsformen**
- * Strukturen stets evaluieren**
- * Beratungsresistenz abbauen**
- * Blick von Aussen in Verein...**
- * interne und externe Evaluation**

Literatur- TIPPs:

Siegfried Nagel / Torsten Schlesinger

„ Sportvereinsentwicklung“

Ein Leitfaden zur Planung von Veränderungsprozessen
Bern/Stuttgart/Wien 2012

Ruth Simsa / Michael Patak

„ Leadership in Nonprofit – Organisationen“

Wien 2008

Der erste Schritt zur Veränderung....

Fragen Sie ihre Mitglieder....

Vereinsanalyse...

Fragebögen im www:

[http://www.btv.de/BTVToServe/abaxx-?\\$part=btv.common.getBinary&docId=1086007](http://www.btv.de/BTVToServe/abaxx-?$part=btv.common.getBinary&docId=1086007)

http://www.atv1845.de/wp/wp-content/uploads/2009/12/Fragebogen_ATV.pdf

<http://lsb.barkhof.uni-bremen.de/ccm/navigation/vereinsanalyse/>

http://www.ziel-im-visier.de/img/Downloads_Projekt/Fragebogen_Vereinsvorsitzende.pdf

Beispiel einer Vereinsanalyse:

<http://www.tvliestal.ch/documents/vorstand/VereinsanalyseTV>

[Liestal.pdf](#)

**Vielen Dank
für ihre Aufmerksamkeit**

**Ihr
Malte Jörg Uffeln
www.uffeln.eu
ra-uffeln@t-online.de**