

Organisationsstrukturen in Vereinen und Änderungsmöglichkeiten 2017

Stand der Bearbeitung 21.10.2016

Malte Jörg Uffeln

Bürgermeister der Brüder-Grimm- Stadt Steinau an der Straße

Magister der Verwaltungswissenschaften

Rechtsanwalt (Zulassung ruht nach § 47 BRAO)

Mediator(DAA) MentalTrainer

Lehrbeauftragter

www.maltejoerguffeln.de

buergерmeister@steinau.de

**„ 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**

**„ Sicher ist, das nichts mehr
sicher ist!“**

I.

**Unsere „klassische deutsche
Vereinsorganisationsstruktur“
Der gemeinnützige e.V.**

Merkmale des gemeinnützigen e.V.

- * **Satzung** (Mustersatzung Registergerichte/Mustersatzung der Finanzverwaltung)
- * **körperschaftlich verfasst** (Vorstand, Mitgliederversammlung)
- * **unabhängig von der Anzahl der Mitglieder**
 - * **Mitglieder können ein- und austreten**
 - * **kein Anspruch auf Vereinsvermögen**

Gesetzliche Meldepflichten I

Vereinsregister

*** Satzungsänderungen**

*** Neuer Vorstand gem.
§ 26 BGB**

**Öffentliche Beglaubigung der Anmeldung
(Ortsgericht oder Notar)**

Gesetzliche Meldepflichten II

Finanzamt

*** Körperschaftsteuererklärung**

II.

**Kritik an den Strukturen
in (Sport-)Vereinen**

Kritik 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)

Kritik 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)**

Kritik III

**Mehrpartenvereine pendeln
stets zwischen den Modellen**

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

III.

**„Ver“änderungsschranken
Systemisches und
Hausgemachtes**

Problem I

Detaillierte **Problemdiagnose** des
„Vereinszustandes“ entfällt aus
Zeitknappheit

Vorstand handelt

***routinemässig**

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

***traditionsorientiert**

Problem II

**„ Still muddling
through“**

(heute: Griechenland- Strategie)

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

**organisatorische Probleme werden als
situative Probleme betrachtet**

Problem III

**Sensibilisierung für gesellschaftliche
Trends: Ja !
Weitergehende Analyse und
Handeln : Nein!**

- * 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“)
 - * Faktor „ Kurzurlaub“
- * „Die alten Bilder... Früher, das war noch was...“

Problem IV

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

- * **divergierende Interessenlagen**

- * **langwierige, undurchsichtige
Entscheidungswege**

(längere Prozessdauer auf Grund des Konsensprinzips)

- * **persönliche Interessen von Sachinteressen**

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

Problem V

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

IV.

„Ver“ändern

**Machen ... Fallen Aufstehen ... Weiter
Machen ... Wieder fallen Erneut
Aufstehen... Wieder Machen....**

1.

**VeränderungsAngst
nehmen!**

**„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)**

2.

Veränderung gelingt....

* 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

3.

Dynamischer denken!

Resilient agieren!

Permanent evaluieren!

**(Elastisch und demokratisch
führen!)**

3.1.

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)**

3.2.

Informationsmanagement

„Wir brauchen eine kontinuierliche und nachhaltige Vereins- und Verbandskommunikation - auch zur Minimierung von Risiken –auf allen Kommunikationskanälen!“

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

TIPPS:

- * „Mehr“ projektbezogener DENKEN und Arbeiten**
- * Minimierung des Vorstandes, projektzentrierte Aufgabenerfüllung / - erledigung**
- * Verantwortungsebenen klar feststellen, Delegieren!**

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**

§ 26 BGB

Vorstand und Vertretung

(1) **Der Verein muss einen Vorstand**

haben. Der Vorstand vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich; er hat die Stellung eines gesetzlichen Vertreters. Der Umfang der Vertretungsmacht kann durch die Satzung mit Wirkung gegen Dritte beschränkt werden.

(2) Besteht der Vorstand aus mehreren Personen, so wird der Verein durch die Mehrheit der Vorstandsmitglieder vertreten. Ist eine Willenserklärung gegenüber einem Verein abzugeben, so genügt die Abgabe gegenüber einem Mitglied des Vorstands.

Vertretungsmacht

- I. gesetzliche Vertreter, § 26 BGB
- II. besondere Vertreter, § 30 BGB
- III. Bevollmächtigte Vertreter, § 164 BGB
- IV. vollmachtlose Vertreter, § 177 BGB (falsus procurator)

TIPP:

Aufbau- und Ablauforganisation muss korrekt sein.

WER ? DARF WAS ? ENTSCHEIDEN MIT WELCHER

VOLLMACHT ?

Delegationsprinzip sinnvoll.

3.4.

Finanzmanagement

Was „ gut“ ist „ kostet“ !!!

Wer „ Gutes“ will, muss „ zahlen“!!!

3.5.

Organisationsmanagement

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

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

3.6.

**Fehlermanagement
(vgl. auch 3.1.)
Compliance Ansatz**

Prävention – Kontrolle - Sanktion

- 1. Unternehmen muss ein Compliance-System einrichten, das dafür sorgt, dass Mitarbeiter keine Gesetzesverstöße begehen
(Legalitätskontrolle)**
- 2. Umfang des Compliance – Systems hängt von Art, Größe und Organisation des Unternehmens ab**
- 3. Zuständigkeit: gesetzliche Vertreter**
- 4. Remonstration Beteiligter: Gegenvorschläge bei Nichtberücksichtigung von Ideen unterbreiten**
- 5. Compliance – Beauftragter**
- 6. fortlaufende Überwachung und Prüfung des Systems auf Geeignetheit und Funktionsfähigkeit (nicht delegierbar)**

Vereinsmanagement 2030 konkret

I. LEITBILD klar definieren WAS wollen WIR ?

**II. Informations- und Wissensmanagement
(FAQ, Blog, Handreichungen, LINK-Listen)**

**III. Beratung und Coaching
(klare Aufgaben, Supervision)**

**IV. Aus-, Fort-, Weiterbildung
(Wissen updaten, weiter qualifizieren)**

**V. DANKE SCHÖN, Wertschätzung
(Vorstand des Jahres, Ehrenamtsdinner, Mehrwerte- E-Card)**

V.

**Weiterführende Literatur
Tipps...**

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/VereinsanalyseTVLiestal.pdf>

**Vielen Dank
für ihre Aufmerksamkeit**

Ihr

Malte Jörg Uffeln

www.maltejoerguffeln.de

buergermeister@steinau.de