

Vereinsmanagement und Vereinsfinanzen 2017

Malte Jörg Uffeln

Bürgermeister der Brüder-Grimm- Stadt Steinau an der Straße

Magister der Verwaltungswissenschaften

Rechtsanwalt Mediator(DAA) MentalTrainer

Lehrbeauftragter

www.maltejoerguffeln.de

buergermeister@steinau.de

Wer mehr wissen will !/?

**Über 250 Power- Point – Vorträge,
Arbeitshilfen, Muster, Reden etc.
finden Sie zum kostenfreien
download unter**

www.maltejoerguffeln.de

Das Leben bildet !

**Johann Heinrich Pestalozzi
(1746 - 1827), Schweizer Pädagoge und Sozialreformer**

**Das Lehren soll so sein, dass das
Dargebotene als wertvolles
Geschenk und nicht als saure
Pflicht empfunden wird.**

**Albert Einstein
(* 14. März 1879 in Ulm; † 18. April 1955 in Princeton, New Jersey)**

I.

Vereinsmanagement

Die Verlängerung der Vergangenheit - das ist keine Zukunft

**(Dr. Albert Ascherl, Vereinsmanagement in 30
Schritten, 2. Auflage, Buchloe 2014)**

**Wir brauchen
ein Leitbild
ein Ziel!**

Paradigmenwechsel im Handeln

Weg von

**„still muddling through“
(Durchwurschteln)**

Hin zu

*** konsequentem
* strategischen
*zielorientierten
HANDELN**

Paradigmenwechsel im Denken

Weg von

Jammern, negativem Denken, Sich beklagen und wehklagen, die Vergangenheit zu idealisieren

Hin zu

Positivem Denken, Annehmen des Unbekannten, Einlassen auf das Unsichere, Resilienz (Elastizität) im Denken und Handeln

Paradigmenwechsel im Sprechen Miteinander reden

Weg vom

Warum ? fragen

Hin zum

Wie (geht das ? packen wir das ?) fragen

Wozu fragen?

Wie arbeiten (agieren) wir zur Zeit ?

*** Unser Image ?**

*** Ist unser Vereinszweck attraktiv?**

*** Sind die Vorstandsfunktionen klar definiert ?**

*** Wer macht konkret was ?**

*** Gibt es klare Aufgabenzuweisungen/
Aufgabenbeschreibungen ?**

*** Sind unsere Aufgaben auf mehrere Schultern
verteilt ?**

*** Wie weit ist Delegation möglich ?**

*** „Muddeln“ wir, oder arbeiten wir mit klaren
Prioritäten ?**

*** Ist ein Ressortprinzip machbar ?**

*** In welchem Umfang können wir Aufgaben
„noch“ und/oder „nicht mehr“ erledigen ?**

*** Können wir Aufgaben ausgliedern ?**

*** Wie werden neue Vorstandsmitglieder
eingearbeitet ?**

*** Gibt es ein Informations- und
Wissensmanagement in unserem Verein
(VereinsWiki..)?**

Gibt es einen individuellen „Mehrwert“ für die ehrenamtliche Vorstandstätigkeit?

- * Begleitung, Ausbildung?**
- * Fortbildungsangebote?**
 - * Mentorenmodell ?**
- * Schnuppermöglichkeiten ?**
 - * Hospitationen ?**
- * Ehrungen / Dankeschön / Wertschätzung?**
 - * Verzahnung Ehrenamt und Beruf ?**

Passen unsere Vereinsstrukturen noch ?

- * klare Aufgaben und Verantwortlichkeiten ?**
 - * klare Delegationsstrukturen (dezentrale Ressourcenverantwortung; Leitung und Kontrolle)?**
 - * klare Informationswege, offene Kommunikationspolitik?**
 - * klare Kommunikationsstrukturen (definierte Bring- und Holschulden)**
- * Wie werden unsere Informationen gesucht und gefunden (Information retrieval)?**
 - * Stand unserer Medienkompetenz ?**

Welche Bereiche müssen wir checken/ managen ?

1. Vertretung

1.1. gesetzliche Vertretung (§ 26 BGB)

1.2. „besondere Vertretung“ (§ 30 BGB)

1.3. Einzelfälle (§ 164 BGB), bspw. Projekte

2. Steuerung / Controlling

2.1. Zentrale „Dienste“

2.2. Kontrolle, Evaluation

2.3. Ereignis- und Verbesserungsmanagement

3. Strategische Entscheidungen

3.1. Leitbild (...WIR in 2060)

3.2. Jahresziele

4. Organisationsentwicklung

4.1. dynamischer Verein

4.2. Delegationsprinzip

4.3. Evaluation der Satzung, Ordnungen

5. Personalführung und – management

5.1. individuelle Personalbögen

5.2. Führungsaufgabe

5.3. Headhunting im Ehrenamt

6. Finanzierung

6.1. Einnahmen generieren

6.2. Einnahmen steuern und managen

6.3. Vermögen und Sicherheiten aufbauen

6.4. Rücklagen bilden und steuern

7. Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

7.1. print Medien

7.2. Internet, social Media, Homepage

7.3. individuelle Mehrwerte..(Newsletter)

Motive für ein Engagement als ehrenamtlicher Vorstand

- * „Ich brenne für die Sache“; Das ist mir wichtig!**
 - * Ich will eine Idee verwirklichen!**
 - * Ich will voran kommen im Leben !**
- * Ich will die Welt verändern, verbessern!**
 - * Ich will mich selbst verwirklichen**
 - * Ich will mich persönlich weiterbilden**
 - * Ich will kompetenter werden**
 - * Ich will gute Beziehungen knüpfen**
- * Ich will Spaß haben in meiner Freizeit**
 - * Ich brauche Prestige, Ansehen und Anerkennung**

Vorstandsmanagement konkret

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

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

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

**IV. DANKESCHÖN, Wertschätzung
(Vorstand des Jahres, Ehrenamtsdinner,
Mehrwerte- E-Card)**

Elemente „positiver“ Vorstandsarbeit

- *“Machbarkeit“ (kleinere Aufgabenpakete schnüren)**
- *“positive Kommunikation“ und Quereinstiege ermöglichen**
- * Leitbild- klare Ziele- klare Zuständigkeiten**
- * Risiken absichern (Sicher im Ehrenamt)**
 - * Ehrlich von Herzen DANKE sagen**
 - * Über den Tellerrand schauen**
(best practice, Informationen, Beratung, Austausch)

Elemente „negativer“ Vorstandsarbeit „Ehrenamtskiller“

- * keine Ziele, überlebte Traditionen schön reden**
 - * Fünf vor Zwölf Vorstandssuche**
- * „Erst-Besten-Auswahl auch gegen dessen Willen (Sich belabern lassen)**
- * Hineindrängen in die ungewollte Wiederwahl**
 - *falsche Versprechungen machen**
 - * Vorstands bleibt alleine**
 - * in den Traditionen stecken bleiben, im eigenen Saft schmoren**

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>

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

Fit in die Zukunft mit

*** Risikomanagement**

*** Informations- Wissensmanagement**

*** Finanzmanagement**

*** Organisationsmanagement
(Resilienz, dynamischer Führung)**

II.

Vereinsfinanzen 2017

1. Grundzüge des Gemeinnützigkeitsrechts

**Gemeinnützigkeit
versus
Eigennützigkeit**

**§§ 51 ff. Abgabenordnung(AO)
regelt das Gemeinnützigkeitsrecht in
Grundzügen**

**Weitere Bestimmungen insbesondere im
Einkommensteuerrecht
(EStG, EStDV) und weiteren Gesetzen**

**Rechtsprechung des BFH
(insbesondere zur Abgrenzung Zweckbetrieb/
wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb)**

Bedeutung / Vorteile der Gemeinnützigkeit

**Steuerbefreiungen / -vergünstigungen in den Steuerarten:
KSt, GewSt, ESt (§ 3 Nr. 26 !), GrSt; ErbSt**

Keine Steuern im ideellen Bereich (Beiträge, Spenden)

**Verminderte Umsatzsteuer (7 %) bei Vermögensverwaltung
(§ 14 AO)-nicht mehr generell.**

**Steuerfreiheit für Betreuer € 2.400,00/Jahr (§ 3 Nr. 26 EStG)
Ehrenamtspauschale € 720,00 / Jahr (§ 3 Nr. 26 a EStG)**

Spendenempfangsberechtigung

Freibeiträge KSt/GewSt € 5.000,00/ Jahr

**Wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb bis € 35.000,00 / Jahr nur USt,
keine KSt.**

FREIGRENZE !!!

2.

**Die „wesentlichen“
Grundsätze im
Gemeinnützigkeitsrecht**

**Förderung der Allgemeinheit
(§ 52 AO)**

**Selbstlosigkeit
(§ 55 AO)**

**Ausschließlichkeit
(§ 56 AO)**

**Unmittelbarkeit
(§ 57 AO)**

**Vermögensbindung
(§ 61 AO)**

Förderung der Allgemeinheit (§ 52 AO)

*** Der „ Gesetzgeber“ definiert die
gemeinnützigen Zwecke (§ 52 II Nr. 8 AO
Naturschutz und Landschaftspflege)**

*** „ fördern“ ; „ darauf gerichtet“**

*** Verwirklichung im Ausland auch möglich
(aber: positive Rückwirkungen auf Inland)**

*** „keine ganz bestimmte Personengruppe“**

Selbstlosigkeit (§ 55 AO)

- * „ nicht in erster Linie eigenwirtschaftlich“**
 - * aufopferungswilliges Handeln /
freiwillige Hingabe versus kapitalistischer
Gewinnmaximierung**
- * Abgrenzung Idealverein / wirtschaftlicher
Verein**
 - * keine primäre Förderung der
wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder**
 - * früher: Geprägetheorie / nun: i.d.R.
Begünstigungsverbot !**
 - * Nebenzweckprivileg !!!!**

Ausschließlichkeit (§ 56 AO)

- * „ nur“ die eigenen steuerbegünstigten Zwecke**
- * Verwaltung eigenen Vermögens statthaft**
- * Geprägetheorie (BMF, DB 2007, 1443) hier: „überwiegend gemeinnützige Zwecke“**
- * gelegentlich gesellige Veranstaltungen möglich**
- * reiner Wirtschaftsbetrieb (nur Naturmärkte) nein!!!**
 - * Problemfeld: Benefizaktionen.....**

Unmittelbarkeit (§ 57 AO)

- * erfordert „ eigenes Tätigwerden“**
- * durch „Andere alleine“ geht nicht
(BFH NV 2004, S. 1012)**
- * „ Hilfspersonen“ können hinzugezogen
werden**

Vermögensbindung (§ 61 AO)

**Klare Regelung gem. Mustersatzung der
Finanzverwaltung**

3. Mustersatzung der Finanzverwaltung

Quellen:

www.hmdf.hessen.de

www.vereinsbesteuerung.info

§ 1

Der (e. V.) mit Sitz in verfolgt ausschließlich und unmittelbar - gemeinnützige - mildtätige - kirchliche - Zwecke (nicht verfolgte Zwecke streichen) im Sinne des Abschnitts "Steuerbegünstigte Zwecke" der Abgabenordnung.

Zweck des Vereins ist

(z. B. die Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, Kunst und Kultur, des Umwelt-, Landschafts- und Denkmalschutzes, der Jugend- und Altenhilfe, des öffentlichen Gesundheitswesens, des Sports, Unterstützung hilfsbedürftiger Personen).

Der Satzungszweck wird verwirklicht insbesondere durch

(z. B. Durchführung wissenschaftlicher Veranstaltungen und Forschungsvorhaben, Vergabe von Forschungsaufträgen, Unterhaltung einer Schule, einer Erziehungsberatungsstelle, Pflege von Kunstsammlungen, Pflege des Liedgutes und des Chorgesanges, Errichtung von Naturschutzgebieten, Unterhaltung eines Kindergartens, Kinder-, Jugendheimes, Unterhaltung eines Altenheimes, eines Erholungsheimes, Bekämpfung des Drogenmißbrauchs, des Lärms, Errichtung von Sportanlagen, Förderung sportlicher Übungen und

§ 2

Der Verein ist selbstlos tätig; er verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.

§ 3

Mittel des Vereins dürfen nur für die satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden. Die Mitglieder erhalten keine Zuwendungen aus Mitteln des Vereins.

§ 4

Es darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck der Körperschaft fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigt werden.

§ 5

Bei Auflösung des Vereins oder bei Wegfall steuerbegünstigter Zwecke fällt das Vermögen des Vereins an - den - die - das -

Bezeichnung einer juristischen Person des öffentlichen Rechts oder einer anderen steuerbegünstigten Körperschaft)

der - die - das - es unmittelbar und ausschließlich für gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zwecke zu verwenden hat,

oder

an eine juristische Person des öffentlichen Rechts oder eine andere steuerbegünstigte Körperschaft zwecks Verwendung für

(Angabe eines bestimmten gemeinnützigen, mildtätigen oder kirchlichen Zwecks, z. B. Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, der Unterstützung von Personen, die im Sinne von § 53 AO wegen bedürftig sind, Unterhaltung des Gotteshauses in

4.

**Materielle Voraussetzungen
Tatsächliche Geschäftsführung**

§ 63 AO

Die tatsächliche Geschäftsführung der Körperschaft muss auf die ausschließliche und unmittelbare Erfüllung der steuerbegünstigten Zwecke gerichtet sein und den Bestimmungen entsprechen, die die Satzung über die Voraussetzungen für Steuervergünstigungen enthält

Die Körperschaft hat den **Nachweis**,
dass ihre tatsächliche Geschäftsführung den
Erfordernissen des Absatzes 1 entspricht,
durch **ordnungsmäßige**
Aufzeichnungen über ihre
Einnahmen und Ausgaben zu
führen.

**Umfang der
Rechenschaftspflicht
(§ 259 BGB)**

Das „BGB“ verlangt

**„ ... eine geordnete
Zusammenstellung der
Einnahmen und Ausgaben...“**

„.... die Vorlage von Belegen...“

**... die ohne Hinzuziehung eines
Dritten / Sachverständigen von
demjenigen prüfbar ist, für den Sie
bestimmt ist...**

§ 145 AO

Allgemeine Anforderungen an Buchführung und Aufzeichnungen

- (1) Die Buchführung muss so beschaffen sein, dass sie einem sachverständigen Dritten innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und über die Lage des Unternehmens vermitteln kann. Die Geschäftsvorfälle müssen sich in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen.**
- (2) Aufzeichnungen sind so vorzunehmen, dass der Zweck, den sie für die Besteuerung erfüllen sollen, erreicht wird.**

5. Umsatzsteuer

Umsatzsteuer

§ 19 UStG

- Kleinunternehmerregelung-

...Die für Umsätze im Sinne des § 1 Abs. 1 Nr. 1 geschuldete Umsatzsteuer wird von Unternehmern, die im Inland oder in den in § 1 Abs. 3 bezeichneten Gebieten ansässig sind, nicht erhoben, wenn der in Satz 2 bezeichnete Umsatz zuzüglich der darauf entfallenden Steuer im vorangegangenen Kalenderjahr

17 500 Euro nicht überstiegen hat und im laufenden Kalenderjahr 50 000 Euro voraussichtlich nicht übersteigen wird.

6.

**Ehrenamtspauschale in der
Satzung**

(pauschaler Aufwendungsersatz)

**„ Ehrenamtspauschale
“**

§ 3 Nr. 26 a EStG

=

„persönlicher Freibetrag“

€ 720,00 / Jahr

„Ehrenamtsträger qua Auftrag“

TIPP:

Satzung checken !!!

Formulierungsvorschlag I:

Die Mitglieder der Organe des Vereins sowie mit Aufgaben zur Förderung des Vereins betraute Mitglieder haben gegenüber dem Verein einen Anspruch auf Ersatz der ihnen in Zusammenhang mit ihrer Amtsausübung entstandenen Aufwendungen (§ 670 BGB) im Rahmen der Beschlüsse des Vorstandes und im Rahmen der finanziellen Leistungsfähigkeit des Vereins. Eine Ehrenamtszuschale in Form pauschalen Aufwundersatzes oder einer pauschalen Tätigkeitsvergütung kann geleistet werden.

Formulierungsvorschlag II **(OFD Frankfurt am Main):**

Die Ämter des Vorstandes werden grundsätzlich ehrenamtlich ausgeübt. Die Mitgliederversammlung kann abweichend hiervon beschließen, dass dem Vorstand für seine Tätigkeit eine angemessene Vergütung gezahlt wird.

Formulierungsvorschlag III

BaWü:

„ § Vergütungen“

- (1) Das Amt des Vereinsvorstandes wird grundsätzlich ehrenamtlich ausgeübt.**
- (2) Die Mitgliederversammlung kann abweichend von Absatz 1 beschließen, dass dem Vorstand für seine Vorstandstätigkeit eine angemessene Vergütung gezahlt wird**

7.

**Zuwendungen an Mitglieder
(§ 55 AO „Selbstlosigkeit“)**

§ 55 AO Selbstlosigkeit

(1) Eine Förderung oder Unterstützung geschieht selbstlos, wenn dadurch nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke - zum Beispiel gewerbliche Zwecke oder sonstige Erwerbszwecke - verfolgt werden und wenn die folgenden Voraussetzungen gegeben sind:

1.

Mittel der Körperschaft dürfen nur für die satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden. Die Mitglieder oder Gesellschafter (Mitglieder im Sinne dieser Vorschriften) dürfen keine Gewinnanteile und in ihrer Eigenschaft als Mitglieder auch keine sonstigen Zuwendungen aus Mitteln der Körperschaft erhalten. Die Körperschaft darf ihre Mittel weder für die unmittelbare noch für die mittelbare Unterstützung oder Förderung politischer Parteien verwenden.

2.

Die Mitglieder dürfen bei ihrem Ausscheiden oder bei Auflösung oder Aufhebung der Körperschaft nicht mehr als ihre eingezahlten Kapitalanteile und den gemeinen Wert ihrer geleisteten Sacheinlagen zurückerhalten.

3.

Die Körperschaft darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck der Körperschaft fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigen.

4.

Bei Auflösung oder Aufhebung der Körperschaft oder bei Wegfall ihres bisherigen Zwecks darf das Vermögen der Körperschaft, soweit es die eingezahlten Kapitalanteile der Mitglieder und den gemeinen Wert der von den Mitgliedern geleisteten Sacheinlagen übersteigt, nur für steuerbegünstigte Zwecke verwendet werden (Grundsatz der Vermögensbindung). Diese Voraussetzung ist auch erfüllt, wenn das Vermögen einer anderen steuerbegünstigten Körperschaft oder einer juristischen Person des öffentlichen Rechts für steuerbegünstigte Zwecke übertragen werden soll.

5.

Die Körperschaft muss ihre Mittel vorbehaltlich des § 62 grundsätzlich zeitnah für ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke verwenden. Verwendung in diesem Sinne ist auch die Verwendung der Mittel für die Anschaffung oder Herstellung von Vermögensgegenständen, die satzungsmäßigen Zwecken dienen. Eine zeitnahe Mittelverwendung ist gegeben, wenn die Mittel spätestens in den auf den Zufluss folgenden zwei Kalender- oder Wirtschaftsjahren für die steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden.

(2) Bei der Ermittlung des gemeinen Werts (Absatz 1 Nr. 2 und 4) kommt es auf die Verhältnisse zu dem Zeitpunkt an, in dem die Sacheinlagen geleistet worden sind.

(3) Die Vorschriften, die die Mitglieder der Körperschaft betreffen (Absatz 1 Nr. 1, 2 und 4), gelten bei Stiftungen für die Stifter und ihre Erben, bei Betrieben gewerblicher Art von juristischen Personen des öffentlichen Rechts für die Körperschaft sinngemäß, jedoch mit der Maßgabe, dass bei Wirtschaftsgütern, die nach § 6 Absatz 1 Nummer 4 Satz 4 des Einkommensteuergesetzes aus einem Betriebsvermögen zum Buchwert entnommen worden sind, an die Stelle des gemeinen Werts der Buchwert der Entnahme tritt.

**„Annehmlichkeiten“ sind
zulässig/erlaubt, wenn sie
„angemessen“ und *„üblich“* sind**

- * Keine Festbetragsgrenze**
- * „Die Kirche muss im Dorf bleiben“**
- * „keine übermäßigen Ausgaben“**

*** Keine Geldgeschenke**

*** Keine Bereicherung durch
Geschenk (keine Zuwendung von
Vermögen)**

*** Blumen, Genussmittel
(Frühstückskorb), Bücher,
Schallplatten, CDs, DVDs**

*** „angemessene“ Zuschüsse zu
Vereinsfesten, Ausflügen,
Bewirtung
(Obergrenze: Jahresmitgliedsbeitrag)**

Sonderzuwendungen „begrenzen“

Machbar:

Zuwendungen bei

***Geburtstage, *Ehejubiläen,**

***Vereinsjubiläen**

**LStR 19.5. Abs.4 und R 19.6.
Sachzuwendungen bis zu € 60,00 /
(ab1.1.2015) je Ereignis(!)/pro Anlaß(!)**

**Gutscheine:
Ja, im Rahmen der LStR-Grenzen.**

**Gutscheinsbetrag darf nicht in
Geld auszahlbar sein.**

„Verbilligte“ Eintrittskarten

**an Mitglieder für Veranstaltungen im
wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb**

=

grundsätzlich

**gemeinnützigkeitunschädlich, wenn der
Ermäßigungsbetrag den Mitgliedsbeitrag
im Jahr nicht übersteigt!**

Kondolenzgaben

**bei Beerdigungen (Kranz, Blumen,
Geldbetrag: keine enge Auslegung der
Finanzverwaltung)**

Sonderfall Vereinsjubiläum:

*** keine feste Verwaltungspraxis; 5-10 %
des Jahresumsatzes werden als
„geldwerter
gemeinnützigkeitsunschädlicher Satz“
ggf. akzeptiert**

(TIPP: Verwaltungspraxis beim eigenen Finanzamt erfragen!)

*** „angemessenes Helferfest“ wird in der
Regel akzeptiert.**

**Vielen Dank für ihre Mitarbeit
und
Aufmerksamkeit**

Ihr

**Malte Jörg Uffeln
www.maltejoerguffeln.de**