



Leadership in ländlichen Sportvereinen

Eine Arbeitshilfe zur Organisation der Vorstands- und Vereinsarbeit



Robert Bosch **Stiftung**

Im Rahmen des Projekts „Engagement braucht Leadership“ fördert die Robert Bosch Stiftung auf Antrag der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Hessen in Kooperation mit der Landesehrenamtsagentur Hessen das Werkstatt-Team Ronshausen.

Herausgeber: Gemeinde Ronshausen – Eisenacher Str. 12a – 36217 Ronshausen
Erarbeitung: Werkstatt-Team Ronshausen
Redaktion und Layout: Rainer Lang
Druck: Gemeinde Ronshausen
Juli 2016

Leadership in ländlichen Sportvereinen

Eine Arbeitshilfe zur Organisation der Vorstands- und Vereinsarbeit

1 Einführung in die Projektarbeit

Die Gemeinde Ronshausen hatte sich beworben, beim Ehrenamtsprojekt „Ehrenamt sicher in die Zukunft“ teilzunehmen. Diese Phase der Projektarbeit lief von 2013 bis 2014 und war mit einem kleinen Budget ausgestattet.

Ronshausen war mit etwa 2 400 Einwohnern die kleinste von acht teilnehmenden Gemeinden. Bürgermeister Markus Becker und Ehrenamtler Rainer Lang interviewten alle 25 Ronshäuser Vereine – dazu zählten auch die Vereine im Ortsteil Machtlos – auf der Grundlage eines umfangreichen Leitfragebogens. Befragt wurden die/der Vorsitzende/n und ein weiteres Vorstandsmitglied (Kassierer, Schriftführer, Stellvertreter). Die Gespräche dauerten eine halbe Stunde bis zu nahezu zwei Stunden. Die Ergebnisse waren zunächst Ausgangspunkt für einen Workshop mit den Befragten und später für eine offene Bürger- und Vereinskonzferenz. Auf die umfangreichen Ergebnisse dieser Projektphase soll hier nicht eingegangen werden (ausführlich s. LINK).¹

Ein erstes Ergebnis der Befragung war: Das Angebot eines Vereins muss attraktiv sein, also abwechslungsreich, zeitgemäß, und mit neuartigen Elementen, wenn der Verein dauerhaft existieren will.

Weiterhin: Vorsitzende und andere Vorstandsmitglieder haben keineswegs die gleiche Brille auf. Vorsitzende wollen nach zehn Jahren einen Nachfolger – würden jedoch eine weitere Mitarbeit oder eine Beraterfunktion übernehmen, während andere Vorstandsmitglieder meinen, der Vorsitzende kann und sollte seine Aufgaben viel länger wahrnehmen.

Und noch ein sehr klares Befragungsergebnis: Die Motivation, im Vorstand mitzuarbeiten, ist ganz unterschiedlich. Bemerkenswert ist jedoch, intrinsische Motivation, also eine Motivation, die auf die Aufgabe und nicht auf die „Belohnung“ orientiert ist, überwiegt deutlich. Keiner übernimmt eine Aufgabe, um einen Ehrenbrief oder eine Medaille zu erhalten.

Zur ländlichen Perspektive: Die Funktionsweise ländlicher Vereine hat sich wohl noch nicht in den vorgeordneten Verbänden herumgesprochen. Auflagen, Vorschriften, Übernahme von Verwaltungsaufgaben, Entfernungen zu Ausbildungsstandorten, Ausbildungen mit hohem Aufwand (lange Reisezeiten für die jungen Leute „vom Land“), viele Wochenenden sind quasi ohne Pause in Folge belegt, Strafen und Strafandrohungen all’ das sind gute Gründe dafür, dass Vereine, wenn möglich (z.B. weil keine Teilnahme an Ligaspielen vorgesehen ist) nicht Mitglied in einem Verband werden. Aus Sicht eines kleinen Sportvereins, (der nur eine Gruppe, die z.B. Volleyball spielt und in der Kreisliga spielen möchte, aber keine Jugendmannschaft aufstellen kann,) ist es ärgerlich, wenn verbandsseitig 200 € Strafe eingezogen werden – unabhängig davon, wie groß der Verein ist, wie viele junge Menschen dort wohnen, wie weit ihre Wege zu Schule und Ausbildung sind, welche Ausbildungs- und Lernzeiten aufzubringen sind.

In einer zweiten Phase konnte diese Projektarbeit vertieft werden. Grundlage dafür war die Aufnahme in das Programm der Robert-Bosch-Stiftung „Engagement braucht Leadership“, organisiert und

¹ Gerne verweisen wir auf die Broschüre der LandesEhrenamtsagentur sowie der Landestiftung „Miteinander in Hessen“: „Ehrenamt sicher in die Zukunft“; auf die Zeitschrift Mitteilungen; Hessische Akademie der Forschung und Planung im ländlichen Raum, Heft 48 / Oktober 2014 – ISSN 1610-6415 sowie auf unsern Auswertungsbericht der Befragung aller Ronshäuser Vereine http://www.ronshausen.de/upload/files/zukunftswerkstatt/Auswertung_Interviews_RL.pdf

durchgeführt von der Landesehrenamtsagentur sowie der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA). Im Herbst 2014 hatte sich die Gemeinde Ronshausen mit ihrem Werkstattkonzept um die Aufnahme in das Programm beworben.

Das Werkstatt-Team in Ronshausen besteht aus den Vorsitzenden der Ronshäuser Vereine ESV (Eisenbahnersportclub), Tennisverein, TV1910 (Turnverein 1910) sowie dem Sprecher der Vereinsgemeinschaft und dem Bürgermeister.

Das Ronshäuser Werkstatt-Team organisierte am 7. März 2015 mit interessierten Mitgliedern der drei beteiligten Sportvereine ein moderiertes Vereinsforum, um Herausforderungen zu erkennen, die für die Entwicklung der Vereine sowie für das Vereinsmanagement von großer Bedeutung sind. Darüber hinaus waren die drei Sportvereine gefordert, konkrete Schritte zu benennen, die sie im Rahmen des Projekts in ihrem Verein angehen wollen. Folgende Schritte wurden benannt

- **Jugendvorstand im ESV**
Die größte Abteilung des ESV ist Abteilung Fußball. Das Vorhaben ist ins Stocken geraten, u. a. weil der DFB fordert, dass Jugendmannschaften in Spielgemeinschaften einen eigenen Vorstand bilden sollen.
- **Reorganisation des Vorstands im Tennisverein**
Es wurden neue Vorstandsmitglieder gewählt. Die Vorstandsarbeit soll neu ausgerichtet werden. Die Satzung soll überprüft und um Ordnungen ergänzt werden. Insbesondere sollen die Vermietung des Vereinsheims sowie die Arbeitsstunden der Mitglieder neu geregelt werden. Weiterhin soll ein Seniorenbeirat eingerichtet werden, der die Mitgliederpflege und die Anbindung der „älteren Generationen“ verbessern soll.
- **Neue Angebote im TV 1910**
Dem Turnverein ist es gelungen, drei junge Frauen zu motivieren, eine qualifizierte Ausbildung durchzuführen. Trendsportarten und Angebote für spezielle Zielgruppen sollen neue Anreize schaffen. Die Kontinuität aller drei Kinderturngruppen konnte sichergestellt und neue Angebote konnten ins Programm aufgenommen werden.

Erfolge haben sich also bereits eingestellt. Weitere Schritte, vor allem auch der Informationstransfer in der Ronshäuser Vereinsgemeinschaft, werden vorbereitet.

Im Folgenden wird das Arbeitsergebnis des Ronshäuser Werkstatt-Teams, eine Arbeitshilfe für die Vorstands- und Vereinsarbeit, vorgestellt.

2 Leitgedanke der Arbeitshilfe in der Vorstands- und Vereinsarbeit

Für einen Verein ist gut funktionierende ehrenamtliche Vorstandsarbeit das A & O. „Gute Leute“ werden gebraucht, und ein offener, partizipativer und demokratischer Führungsstil ist wichtig. Klare Aufgaben („Zuständigkeiten“), transparente Abläufe und Verlässlichkeit sind wichtige Grundlagen der Vorstandsarbeit. Hinzukommen müssen die Achtung voreinander, der Spaß, die gegenseitige Anerkennung der Arbeit sowie Vertrauen. Jeder hat unterschiedliche Interessen und Qualitäten, eine andere Ausbildung, Vereinerfahrung, und da ist es gut, wenn diese Qualitäten bekannt sind. Es ist ziel führend, wenn jeder vor allem die Aufgaben wahrnehmen kann, die ihm zusagen. Wer eine Aufgabe gern macht, der macht sie dann auch besser.

Wir haben uns im Team zusammengesetzt und überlegt, was wir dafür tun könnten, dass nicht starre Aufgabekataloge Grundlage für Frust und Unzufriedenheit im Vorstand werden. Wir haben systematisch geprüft, wer im Vorstand welche Aufgabe übernehmen könnte oder sollte. Ergänzt haben wir die Übersichten um Tipps und Hinweise.

Satzungen, Geschäftsordnungen und andere Ordnungen beinhalten Aufgabenzuschreibungen. Aber viele Aufgaben, die im Verein anfallen, werden dort nicht einmal erfasst. Die Vereinsorganisation ist relativ formal und nicht orientiert auf Neigungen, Fähigkeiten, Erfahrungen der Vorstandsmitglieder. Es ist sicherlich leichter, neue Mitglieder für die Vorstandsarbeit zu gewinnen, wenn hinsichtlich der Aufgabenverteilung auf die Wünsche der „Neuen“ Rücksicht genommen wird. Motto: Du machst, wozu Du mit Deinen Fähigkeiten einen guten Beitrag für unsere gemeinsame Vorstandsarbeit leisten kannst.

Vor diesem Hintergrund haben wir versucht, alle Aufgaben, die uns eingefallen sind, aufzuschreiben und zu überlegen, wer diese Aufgabe denn übernehmen könnte. Herausgekommen ist eine Tabelle², die wir nach folgenden Kategorien geordnet haben.

- Angebot
- Leitung und Kontrolle
- Repräsentation
- Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung
- Verwaltung / Mitgliederverwaltung
- PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung
- Finanzen / Buchhaltung
- Ressourcen
- Recht

Wir orientierten uns an Sportvereinen – die Aufgabenpalette kann für Kultur-, Förder-, Obst- und Gartenbau-, Tierzuchtvereine wie auch andere angepasst werden; sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Darüberhinaus haben wir die Aufgaben nach Funktionen und Positionen sortiert – das Augenmerk lag hier sehr deutlich auf der Delegation von Aufgaben.³

Unser Leitgedanke

Mehr Flexibilität bei der Aufgabenverteilung und -wahrnehmung fördert die Qualität der Vorstands- und Vereinsarbeit und macht die Mitarbeit attraktiver.

² Wir haben Platz für eigene Notizen, Ergänzungen, Vermerke und Hinweise auf der gegenüberliegenden Seite vorgesehen.

³ Wir wollten nicht Übungsleiterinnen und Übungsleiter, Trainerinnen und Trainer schreiben und haben die kürzere männliche Form gewählt. Wir bitten um Verständnis. Bitte fühlen Sie auch immer als Frau angesprochen.

3 Aufgabenpalette

Funktionsbereich	Aufgabe	Wer übernimmt die Aufgabe?	Bemerkungen/Hinweise
Angebot (Sport)	Bestimmung des Angebots/der Angebotspalette Qualität der Angebote (Breitensport, Leistungssport, Spitzensport) Überprüfung und Weiterentwicklung des Angebots	<ul style="list-style-type: none"> Vorstand insgesamt – Informationsbeschaffung/ Beratung durch Trainer / Übungsleiter/externe Berater 	Standardaufgabe sollte regelmäßig z. B. einmal im Jahr im Vorstand beraten werden
	Nutzung von Sporteinrichtungen <ul style="list-style-type: none"> Zeiten Ort Abstimmung mit anderen Vereinen / mit Eigentümer der Sportstätte Nutzungskosten 	<ul style="list-style-type: none"> Sportlicher Leiter Kann auch an andere Vorstandsmitglieder delegiert werden 	<ul style="list-style-type: none"> Alternativen prüfen Kosten im Blick haben Berücksichtigung von neuen Anforderungen / Handlungsmöglichkeiten Änderungen im Vorstand beraten
	Sportart (neue Anforderungen, Regeln, Ausstattungen)	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Sportlicher Leiter qualifizierter Trainer/Übungsleiter (ggf. ohne Mitgliedschaft im Vorstand) denkbar: externer Berater 	Rückmeldung und Abstimmung mit dem Vorsitzenden – dem sportlichen Leiter und nach Bedeutung dem Vorstand erforderlich
	Betreuung von Trainer / Übungsleiter	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Sportlicher Leiter 	Sicherstellung des Angebots (Information bei Absage, Verlegung ... an die Teilnehmer) – kurzfristig: der Verantwortliche – Bericht im Vorstand und Festlegung: wie werden die TN informiert ...
	Organisation des Spielbetrieb sowie von Wettkämpfen <ul style="list-style-type: none"> Trainingsplan/Trainingszeiten/-orte Wettkampfort/-zeit/-bedingungen Mannschaften informieren/betreuen 	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Sportlicher Leiter Trainer/Übungsleiter 	Klare Aufgabenbestimmung erforderlich Jahresplan o.ä. nach Abstimmung zunächst in der Abteilung – Info / Abstimmung im Vorstand
	Talente beobachten / fördern	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Sportlicher Leiter Trainer/Übungsleiter 	
Leitung und Kontrolle	Vorstandsleitung <ul style="list-style-type: none"> Sitzungsleitung Einladung Tagesordnung Mitgliederversammlung 	Vorsitzender Der Vorsitzende kann/sollte Aufgaben delegieren – Mitglied für Öffentlichkeitsarbeit/Schriftführer.	<ul style="list-style-type: none"> Tagesordnung möglichst im Vorhinein abstimmen – auf Änderung/Ergänzung am Sitzungsanfang hinweisen Die Mitgliederversammlung sollte gemeinsam im Vorstand vorbereitet werden.
	Kontrolle der Vorstandsarbeit	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Schriftführer 	Hilfreich, wenn der Schriftführer hier mit im Boot ist
	Formale Aufgaben gem. Satzung / Geschäftsordnung	<ul style="list-style-type: none"> Vorsitzender Zeichnungsberechtigte Vorstandsmitglieder 	
	Vereinsentwicklung/-ziele	Vorsitzender sowie alle Vorstandsmitglieder	Jährliche Standardaufgabe: Wo stehen wir?

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Funktionsbereich	Aufgabe	Wer übernimmt die Aufgabe?	Bemerkungen/Hinweise
Leitung und Kontrolle	Kontakt zu/Vertretung bei übergeordneten Sportorganisationen (Verbänden/Fachverbänden / Sportkreis/Liga-Organisation / Spielgemeinschaft...)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Sportlicher Leiter • Trainer/Übungsleiter Kann sportartspezifisch delegiert werden. Ergebnisse sind im Vorstand zu beraten.	Die Rückmeldung und die Verantwortlichkeit sind zu klären und festzulegen.
	Repräsentation des Vereins bei übergeordneten Sportorganisationen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Sportlicher Leiter • Anderes Vorstandsmitglied 	Die Rückmeldung und die Verantwortlichkeit sind zu klären und festzulegen.
Repräsentation	Vereinsvertretung (Vereinsgemeinschaft, Kommune, Einladungen zu Festen/Jubiläen anderer Vereine, Dorffest, Kirmes, Kirmesfestzug ...)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • anderes Vorstandsmitglied 	Je nach Bedeutung, anstehenden Aufgaben
	Ehrungen, feierliche Anlässe, besondere Geburtstage, Hochzeiten ...	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • Anderes Vorstandsmitglied 	Ehrungen sollten unbedingt vom Vorsitzenden vorgenommen werden.
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung	Gemeinschaftsorientierte Freizeitangebote (Wandern, Segeln, Reisen, Feiern, Feste ... – dazu kann auch die Bewirtung gehören und einen Bewirtungsplan erforderlich machen)	Keine Festlegung erforderlich – kann an Vorstandsmitglied – aber auch an ein Vereinsmitglied delegiert werden – Abstimmung und Unterstützung durch den Vorstand sowie darüber hinaus durch Vereinsmitglieder	Gemeinschaftsangebote können vereinsweit sowie abteilungsbezogen angeboten werden – wichtig: für Freizeitangebote, die für den Verein werben sollen, die speziell Nicht-Mitglieder einbeziehen, ansprechen sollen, gelten besondere Regeln (Versicherung, GEMA ...)
	Stammtisch		Neben allen offiziellen Veranstaltungen einen Austausch von Vorstand und Mitgliedern organisieren
	Besuche älterer Mitglieder, bei/nach Krankheit, Unfall, Todesfall		Eine Chance zu einer intensiveren Mitgliederbindung und Achtung eines Mitglieds als Teil der Vereinsgemeinschaft
	Tod eines Mitglieds: Nachruf, Beerdigung, Ansprache in der Kapelle		Hilfe zur Konfliktbewältigung innerhalb des Vereins, Vermittlung zwischen den Konfliktparteien ist eine große Herausforderung, aber für die Vereinsgemeinschaft u. U. von großer Bedeutung – hier ist viel Fingerspitzengefühl gefragt.
	Konfliktbewältigung		
	Verwaltung / Mitgliederverwaltung		Einladungen z. B. zur Mitgliederversammlung, Vorstandssitzung, ...
Mitgliederinformation		<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • i. d. R. Vorstandsmitglied für Öffentlichkeitsarbeit 	
Schriftverkehr		<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • Vorstandsmitglied beauftragt nach Sachverhalt 	
Eintritte, Austritte		<ul style="list-style-type: none"> • i. d. R. Vorstandsmitglied Kassierer / Schatzmeister / Buchhaltung 	
Listen erstellen: besondere Geburtstage, Hochzeiten, Ehrungen ...		<ul style="list-style-type: none"> • Vorstandsmitglied mit Zugriff auf die Mitgliederdaten 	

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Funktionsbereich	Aufgabe	Wer übernimmt die Aufgabe?	Bemerkungen/Hinweise	
Verwaltung / Mitgliederverwaltung	Berichte erstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • Vorstandsmitglied beauftragt nach Sachverhalt 		
	Versicherungen, Schadens-/Unfallmeldung	<ul style="list-style-type: none"> • Beauftragtes Vorstandsmitglied 		
	Mitgliedsbescheinigungen z. B. für Krankenkasse	<ul style="list-style-type: none"> • Vorsitzender • Stellvertreter • Beauftragtes Vorstandsmitglied mit Unterschriftsberechtigung 		
	Spendenquittungen	<ul style="list-style-type: none"> • Beauftragtes Vorstandsmitglied mit Unterschriftsberechtigung – i.d.R. Kassierer/Schatzmeister 		
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung	Vereinszeitschrift	Vorstandsaufgaben <ul style="list-style-type: none"> • i.d.R. Vorstandsmitglied für Öffentlichkeitsarbeit • Delegation an andere Vorstandsmitglieder 	Die Palette der vereinsinternen und öffentlichen Kommunikation- und Informationsmöglichkeiten ist vielfältig. Hier sind zielorientiert Medien zu nutzen. Zielsetzung, Inhalt, Timing und Gestaltung sind gemeinsam zu erarbeiten, zumindest aber abzustimmen – insbesondere auch, wenn Aufträge nach außen vergeben werden sollen. Ein Schaukasten wie eine Internetseite, die Kommunikation via Social Media sind nur zielführend, wenn sie informativ sind, aktuell gehalten und gepflegt werden. Auftritte sollten als Vereinsauftritt deutlich werden.	
	Homepage, Social Media			
	Pressemitteilungen, -info, -artikel			
	Flyer, Plakate			
	Vereinsbroschüre			
	Chronik			
	Schaukasten			
	Mitgliederwerbung inkl. öffentliche Auftritte, Werbe-/Info-Stand, Veranstaltungen			
Finanzen / Buchhaltung (s. a. Verwaltung / Mitgliederverwaltung)	Mitgliedsbeiträge erheben/einziehen	<ul style="list-style-type: none"> • Kassierer/Schatzmeister • Steuerberater/externes Büro 	Dieser Aufgabenbereich ist zeit- und arbeitsintensiv, verlangt eine entsprechende Qualifikation, ein hohes Maß an Verantwortung und Zuverlässigkeit, und zwar insbesondere wenn eine jährliche Etat- oder Haushaltsplanung mit den zugehörigen Übersichten (Einnahmen/Ausgaben, Geldmittelfluss) zweckmäßig oder gar erforderlich ist. Die ordnungsgemäße Buchhaltung hat rechtlich/steuerrechtlich eine große Bedeutung und unterliegt dem Wandel der Rechtsvorschriften wie der Rechtsprechung.	
	Einnahmen-/Ausgabenerfassung			
	Systematische Übersicht von Einnahmen und Ausgaben erstellen / Geldmittelfluss			
	Etat/Jahreshaushaltsplan erstellen			
	Rechnungsprüfung			
	Steuererklärung erstellen/Steuerbefreiung beantragen			
	Zuschüsse beantragen			
	Abrechnung von Trainern/Übungsleitern			Wichtig ist, dass die Abrechnung sowie die Auslagenerstattung zügig erfolgen.
	Auslagenerstattungen vornehmen			
	Förderanträge erstellen (Verbände, Gebietskörperschaften, Banken, Wirtschaft, Förderer ...)	Diese Aufgabe kann auch von anderen Vorstandsmitgliedern übernommen werden – in Absprache mit dem Kassierer/Schatzmeister sowie dem Vorsitzenden.	Zeichnungsberechtigung beachten.	

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Funktionsbereich	Aufgabe	Wer übernimmt die Aufgabe?	Bemerkungen/Hinweise
Ressourcen	Vereins-/Sportanlage	Sportwart, Beauftragter, Vorstandsmitglied	Beauftragte ggf. gegen Aufwandsentschädigung
	Arbeitsgeräte, Werkzeug – dazu gehört auch die Pflege / Wartung / Lagerung von Sportgeräten		
	Bestandsaufnahme/-kontrolle		Ggf. Sonderaktion von Beauftragten mit Zuständigem in Abstimmung mit Vorstand
	Vermietung von Vereinsräumen	Vorsitzender, Vorstandsmitglied (z.B. Kassierer)	
Recht	Satzung, Ordnungen	Vorstand, Mitgliederversammlung	Diese Aufgaben sind vom Vorsitzenden zunächst einmal wahrzunehmen; wobei es hier um entsprechende Vorbereitungen für den Vorstand und für die Mitgliederversammlung geht.
	Vereinsregister	Vorsitzender, Schriftführer	
	Satzung der Verbände, Verbandsmitgliedschaft	Vorstand – erweiterter Vorstand (Abteilungsleitungen)	
	Grundstücksangelegenheiten	Vorstand – vor allem Vorsitzender & Kassierer	
	Datenschutz	Alle Vorstandsmitglieder	Besonders zu beachten bei E-Mails (blind Copy anwenden), im Internet sowie in sozialen Netzwerken und vor allem natürlich gegenüber geschäftlichen Interessenten - problematisch erscheint die Weitergabe von Mitgliedsdaten an die Verbände, denn der Verein hat über die Nutzung keinerlei Kontrolle – ganz unabhängig davon, was der Verband dem Verein an Datenschutz zusagt

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

4 Funktionen und Aufgaben

Die hier gewählten Funktionsbezeichnungen werden nicht einheitlich verwendet. Z.B. können dem Sportwart die hier genannten Aufgaben des „Sportlichen Leiters“ obliegen, der „Technische Leiter“ wird als Sport- oder Anlagenwart bezeichnet. Die Bezeichnung ist also weniger wichtig als die klare und dann auch verbindliche Aufgabenzuordnung.

Weiterhin gibt es die Funktionen des Jugendsprechers, des Seniorenbeauftragten, der Frauenbeauftragten, der Familienbeauftragten u.a.m. Diese Vorstandsmitglieder sind Ansprechpartner und Kontaktpersonen für diese Zielgruppen. Die Interessen oder besonderen Anforderungen dieser Gruppen sollen sie bei allen Fragen und Aufgaben einbringen. Wünschenswert sind Impulse, Anregungen, Vorschläge, Veranstaltungen, Projekte der Sprecher, Beauftragten, Ansprechpartner für die jeweilige Zielgruppe. Mit ihrer Hilfe, ihrem Knowhow kann das Vereinsleben, das Vereinsangebot sowie die Vereinsorganisation weiterentwickelt werden.

Vorsitzender	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Angebot	Sportart (neue Anforderungen, Regeln, Ausstattungen)		Aufgabenwahrnehmung in Abstimmung mit dem Sportlichen Leiter sowie insgesamt mit dem Vorstand
		Betreuung von Trainer/Übungsleiter	
		Organisation des Spielbetriebs sowie von Wettkämpfen	
Leitung	Vorstandsleitung <ul style="list-style-type: none"> • Sitzungsleitung • Einladung • Tagesordnung Mitgliederversammlung		Delegation von Teilaufgaben z. B. an Schriftführer und Öffentlichkeitsarbeit
	Kontrolle der Vorstandsarbeit		Delegation z. T. an Schriftführer
	Formale Aufgaben gem. Satzung / Geschäftsordnung		Delegation z. T. an zeichnungsberechtigte Vorstandsmitglieder
	Vereinsentwicklung/-ziele		
		Kontakt zu/Vertretung bei übergeordneten Sportorganisationen (Verbänden/Fachverbänden / Sportkreis/Liga-Organisation / Spielgemeinschaft...)	Wahrnehmung möglich, aber auch zu delegieren
Repräsentation		Repräsentation des Vereins bei übergeordneten Sportorganisationen	Delegation möglich – Vertretung ohnehin notwendig
		Vereinsvertretung (Vereinsgemeinschaft, Kommune, Einladungen zu Festen/Jubiläen anderer Vereine, Dorffest, Kirmes, Kirmesfestzug ...)	
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung	Ehrungen, feierliche Anlässe, besondere Geburtstage, Hochzeiten ...		
Verwaltung / Mitgliederverwaltung	Einladungen z. B. zur Mitgliederversammlung, Vorstandssitzung, ...		
		Berichte erstellen	
		Schriftverkehr	
Recht		Vereinsregister	
		Satzung der Verbände, Verbandsmitgliedschaft	
		Grundstücksangelegenheiten	

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Kassierer / Schatzmeister	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Verwaltung / Mitgliederverwaltung	Eintritte, Austritte		
	Listen erstellen: besondere Geburtstage, Hochzeiten, Ehrungen ...		
	Spendenquittungen	Mitgliedsbescheinigungen z. B. für Krankenkasse	
Finanzen / Buchhaltung	Mitgliedsbeiträge erheben / einziehen		
	Einnahmen-/Ausgabenerfassung		
	Systematische Übersicht von Ein- und Ausgaben erstellen / Geldmitelfluss		
		Etat/Jahreshaushaltsplan entwerfen	Vorstand insgesamt / Rechnungsprüfung organisieren
		Rechnungsprüfung	
	Steuererklärung erstellen/Steuerbefreiung beantragen		
		Zuschüsse beantragen	
	Abrechnung von Trainer- / Übungsleiterstunden		
Auslagenerstattungen vornehmen			
	Förderanträge erstellen (Verbände, Gebietskörperschaften, Banken, Wirtschaft, Förderer ...)		
Recht		Grundstückangelegenheiten	
Schriftführer	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Leitung	Kontrolle der Vorstandsarbeit		Unterstützung auch bei Einladung, Tagesordnung, Mitgliederversammlung
	Formale Aufgaben gem. Satzung / Geschäftsordnung		Mitwirkung
Recht	Vereinsregister		
Sportlicher Leiter	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Angebot	Bestimmung des Angebots/der Angebotspalette Qualität der Angebote (Breitensport, Leistungssport, Spitzensport) Überprüfung und Weiterentwicklung des Angebots		Abstimmung mit Vorstand und Trainern/Übungsleitern
	Nutzung von Sporteinrichtungen <ul style="list-style-type: none"> • Zeiten • Ort • Abstimmung mit anderen Vereinen / mit Eigentümer der Sportstätte • Nutzungskosten 		
	Sportart (neue Anforderungen, Regeln, Ausstattungen)		
	Betreuung von Trainer/Übungsleiter		

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Sportlicher Leiter	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Angebot	Organisation des Spielbetriebs sowie von Wettkämpfen <ul style="list-style-type: none"> • Trainingsplan/Trainingszeiten/-orte • Wettkampfort/-zeit/-bedingungen • Mannschaften informieren/betreuen 		
	Talente beobachten / fördern		
Repräsentation		Repräsentation des Vereins bei übergeordneten Sportorganisationen	
Sportwart / Technischer Leiter	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Ressourcen	Vereins-/Sportanlage		
	Arbeitsgeräte, Werkzeug – Pflege /Wartung/ Lagerung von Sportgeräten		
		Bestandsaufnahme/-kontrolle	
		Vermietung von Vereinsräumen	
Beauftragtes Vorstandsmitglied für Öffentlichkeitsarbeit	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Verwaltung / Mitgliederverwaltung		Mitgliederinformation	
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung	Vereinszeitschrift		
	Homepage, Social Media		
	Pressemitteilungen, -info, -artikel		
	Flyer, Plakate		
	Vereinsbroschüre		
	Chronik		
	Schaukasten		
	Mitgliederwerbung inkl. öffentliche Auftritte, Werbe-/Info-Stand, Veranstaltungen		
Andere Vorstandsmitglieder /beauftragte Mitglieder des Vereins	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Repräsentation		Repräsentation des Vereins bei übergeordneten Sportorganisationen	
		Vereinsvertretung (Vereinsgemeinschaft, Kommune, Einladungen zu Festen/Jubiläen anderer Vereine, Dorffest, Kirmes, Kirmesfestzug ...)	
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung	Gemeinschaftsorientierte Freizeitangebote (Wandern, Segeln, Reisen, Feiern, Feste ...) – dazu kann auch die Bewirtung gehören und einen Bewirtungsplan erforderlich machen		
	Stammtisch		

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Andere Vorstandsmitglieder /beauftragte Mitglieder des Vereins	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung	Besuche älterer Mitglieder, bei/nach Krankheit, Unfall, Todesfall		
	Tod eines Mitglieds: Nachruf, Beerdigung, Ansprache in der Kapelle		
	Konfliktbewältigung		
Verwaltung / Mitgliederverwaltung		Schriftverkehr	
		Eintritte, Austritte	
		Listen erstellen: besondere Geburtstage, Hochzeiten, Ehrungen ...	
		Berichte erstellen	
		Versicherungen, Schadens-/ Unfallmeldung	
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung		Vereinszeitschrift	Zur Unterstützung und in Abstimmung mit dem Beauftragten für Öffentlichkeitsarbeit sowie mit dem gesamten Vorstand
		Homepage, Social Media	
		Pressemitteilungen, -info, -artikel	
		Flyer, Plakate	
		Vereinsbroschüre	
		Chronik	
		Schaukasten	
Ressourcen		Vereins-/Sportanlage	
		Arbeitsgeräte, Werkzeug – Pflege /Wartung/ Lagerung von Sportgeräten	
Recht			
Beauftragte Nicht-Mitglieder / Externe	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Angebot		Bestimmung des Angebots/der Angebotspalette Qualität der Angebote (Breitensport, Leistungssport, Spitzensport) Überprüfung und Weiterentwicklung der Angebote	Wichtig: Trainer / Übungsleiter
Leitung			
Repräsentation			
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung			
Verwaltung / Mitgliederverwaltung			
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung		Vereinszeitschrift	
		Homepage, Social Media	
		Pressemitteilungen, -info, -artikel	
		Flyer, Plakate	
		Vereinsbroschüre	
		Chronik	
		Schaukasten	

Notizen – Bearbeitungsbemerkungen

Beauftragte Nicht-Mitglieder / Externe	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung		Mitgliederwerbung inkl. öffentliche Auftritte, Werbe-/Info-Stand, Veranstaltungen	
Finanzen / Buchhaltung		Mitgliedsbeiträge erheben / einziehen	Nicht durch eine Privatperson, sondern z.B. von einem Steuerbüro o.ä.
		Einnahmen-/Ausgabenerfassung	
		Systematische Übersicht von Ein- und Ausgaben erstellen / Geldmittelefluss	
		Steuererklärung erstellen / Steuerbefreiung beantragen	
		Abrechnung von Trainer-/ Übungsleiterstunden	
	Auslagererstattungen vornehmen		
Ressourcen		Vereins-/Sportanlage	
		Arbeitsgeräte, Werkzeug – Pflege /Wartung/ Lagerung von Sportgeräten	
Recht		Satzung, Ordnungen	
		Satzung der Verbände, Verbandsmitgliedschaft	
		Grundstückangelegenheiten	
Vorstand insgesamt	Zentrale Aufgaben	Optionale Aufgaben	Bemerkungen / Hinweise
Angebot	Bestimmung des Angebots/der Angebotspalette Qualität der Angebot (Breitensport, Leistungssport, Spitzensport) Überprüfung und Weiterentwicklung des Angebots		
Leitung			Diese Aufgaben und die jeweilige Aufgabenzuordnung zu Funktionen / Positionen und die entsprechende Aufgabenwahrnehmung sind im Vorstand abzustimmen. Die Geschäftsordnung sollte eine flexible Aufgabenzuordnung zulassen.
Repräsentation			
Gemeinschaft / Mitgliederbetreuung			
Verwaltung / Mitgliederverwaltung			
PR / Öffentlichkeitsarbeit / Werbung			
Finanzen/Buchhaltung			
Ressourcen			
Recht	Satzung, Ordnungen		Vorstand - Mitgliederversammlung
	Satzung der Verbände, Verbandsmitgliedschaft		
	Grundstückangelegenheiten		
	Datenschutz		

5 Schlussbemerkungen

Die Organisation der Vereins- und Vorstandsarbeit ist keine leichte Aufgabe – und sie soll auch noch Spaß machen. Die Satzung ist uralt und erscheint wenig flexibel. Dann gibt es eine Reihe von tradierten Regeln und Verfahrensweisen – neuen Vorstandsmitgliedern ein Buch mit sieben Siegeln. Eine Satzung zu ändern ist mühsam – Vorlage in der Mitgliederversammlung mit rechtzeitiger Ankündigung, Zweidrittelmehrheit und wieder mal ein Weg zum Amtsgericht, obwohl doch nur eine Kleinigkeit geändert werden soll.

Sinnvoll erscheint es deshalb in der Satzung nur die rechtlich erforderlichen Regelungen vorzunehmen. In einer Geschäftsordnung, einer Finanzordnung und einer Ehrenordnung können Details geregelt werden (weitere Ordnungen z.B. eine Betriebsordnung können zweckmäßig sein) Diese Ordnungen können auf der Mitgliederversammlung oder Jahreshauptversammlung mit einfacher Mehrheit geändert und somit schnell angepasst werden. Der Weg zum Amtsgericht, die erneute rechtliche Prüfung, die Gebühren entfallen. Weniger Arbeit, schnellere und einfachere Aktualisierung und Anpassung des Vereinslebens an die sich wandelnden Bedingungen.

Eine intensive Beschäftigung mit den Vereinszielen, den Wünschen und vor allem auch den Lebenslagen der Mitglieder, ihrer Zeitbudgets und Interessen können wir allen Vorständen empfehlen. Aber auch die Technik z.B. für die Vereinsverwaltung (digital, für mehrere Vorstandsmitglieder zugänglich und gut zu handhaben), die Ausstattung für die Pflege der eigenen Immobilie, Erleichterungen für Kommunikation, Rücksicht auf Termine, Begrenzung von Aufgaben ... sind Punkte, die für eine Verbesserung der Vorstandsarbeit nützlich sein könnten: Was möchtest du denn machen und was macht dir absolut keinen Spaß? Hast du Ideen, wie wir unser Angebot weiterentwickeln könnten?

Wir wollten keinen Ratgeber für alle Fälle entwickeln. Wenn wir einen Impuls für Eure Vereins- und Vorstandsarbeit geben konnten, wäre das toll!

Unser Motto: Vorstandsarbeit erleichtern, flexibilisieren und neuen Vorstandsmitgliedern die Angst nehmen.

Werkstatt-Team Ronshausen



Rainer Lang, Sprecher der Vereinsgemeinschaft - Markus Becker, Bürgermeister – Jens Reyer, Vorsitzender TV 1910 - Michael Brandau, Vorsitzender Tennisverein - Günter Wollenhaupt, Vorsitzender ESV (von links nach rechts)