

# Kreisausschuss

Stabsstelle Dezernatsbüro der Landrätin

## Neue Impulse für das Engagement in Vereinen

September 2017

### Vorwort

---

#### *Im Austausch mit Vereinen und ehrenamtlich Engagierten*

Die Bereitschaft, sich ehrenamtlich zu engagieren ist groß. Das zeigen auch die Ergebnisse unserer im März 2017 durchgeführten Online-Umfrage zum ehrenamtlichen Engagement im Landkreis Marburg-Biedenkopf, an der sich insgesamt 515 Personen beteiligt haben.

Gleichzeitig sind Vereine allerorts von Nachwuchssorgen geplagt. Gerade für die Traditionsvereine wird es immer schwieriger, Vorstandspositionen neu zu besetzen. Unsere Gesellschaft verändert sich und mit ihr die Art und Weise, wie Menschen sich heute engagieren möchten. Es ist wichtiger denn je, dass das Engagement zur jeweiligen Lebenssituation passt. Darauf muss mit entsprechenden Angeboten und organisatorischen Anpassungen reagiert werden.

Bereits seit 2015 organisiert der Landkreis Marburg-Biedenkopf gemeinsam mit der Freiwilligenagentur Marburg-Biedenkopf regelmäßig Austauschtreffen mit Vereinen und Ehrenamtlichen. In Gesprächsrunden werden Themen erörtert, die alle betreffen und mögliche Lösungsansätze diskutiert. Vereine sollen vor allem vom Erfahrungsaustausch untereinander profitieren. Maßnahmen, die sich bei einem Verein bereits bewährt haben, können wichtige Impulse für andere liefern.

In den letzten beiden Jahren lag der Schwerpunkt auf unseren Ehrenamtsdialogen immer wieder auf den Fragen: Wie können Vereine Nachwuchs für die Vorstandsarbeit gewinnen und wie lassen sich klassische Vorstandsstrukturen sinnvoll modernisieren? Die wichtigsten Ergebnisse dazu haben wir für Sie hier zusammengetragen. Viele der genannten Möglichkeiten sind bereits in der Praxis erprobt und können anderen Vereinen als Anregung dienen.

## Tipps und Anregungen von Vereinen für Vereine

---

### *Scheidende Vorstandsmitglieder ziehen lassen*

Für Vorstandsmitglieder, die gern von ihrem Amt zurücktreten wollen, gilt: Setzen Sie für sich und die anderen im Verein eine angemessene Frist und kommunizieren Sie diese klar nach außen. Geben Sie Ihren Posten nach Ablauf der Frist tatsächlich auf – notfalls auch ohne Nachfolger. Sie sollten Ihr Amt nicht nur aus Pflichtgefühl fortführen, wenn Sie eigentlich nicht mehr hinter Ihrer Aufgabe stehen. Das sorgt nur für Frust.

Für die anderen Mitglieder im Verein gilt: Überreden Sie scheidende Vorstandsmitglieder nicht zum Weitermachen. Respektieren Sie die Entscheidung der Person, würdigen Sie Ihr Engagement und lassen Sie sie ziehen. In der Regel gibt es gute Gründe dafür, dass jemand aufhören möchte. Häufig können solche Situationen, in denen eine Lücke im Vorstand entsteht, auch notwendige Neuerungsprozesse einleiten.

### *Frühzeitig um Nachfolger kümmern*

Gehen Sie frühzeitig auf die Suche nach möglichen Nachfolgerinnen und Nachfolgern, im Idealfall bereits kurz nach der Wahl.

Potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger können als „Beisitzer“ in das Vorstandsteam aufgenommen werden und haben so die Möglichkeit, in die Aufgaben des Vorstands hineinzuschnuppern.

Haben Sie bei der Suche nach Engagierten immer auch deren Lebenssituation und Alter im Blick.

### *Die Messlatte nicht zu hoch legen*

An die Tätigkeit eines neuen Vorstandsmitglieds werden oft hohe Erwartungen geknüpft, gerade, wenn ein altes Vorstandsmitglied lange im Amt war. Bedenken Sie, dass zu hohe Anforderungen ihre potenziellen Kandidaten von vornherein abschrecken. Niemand möchte sich gern an den Verdiensten seiner Vorgängerin oder seines Vorgängers messen lassen.

Bleiben Sie dennoch realistisch. Es bringt ebenso wenig, Anforderungen und Aufgaben anfangs bewusst klein zu halten und später immer mehr Aufgaben an die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu übertragen. Dadurch sinkt die Motivation, viele fühlen sich überfordert und geben ihre Aufgabe wieder auf.

### ***Aufgaben genau beschreiben und den Einstieg deutlich erleichtern***

Lernphasen gehören zu jeder neuen Aufgabe hinzu. Lassen Sie neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genug Zeit, in ihre Aufgabe hineinzuwachsen und stehen Sie mit Rat und Tat zur Seite.

Ermöglichen Sie neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich zunächst ein genaues Bild von der Aufgabe zu machen, etwa in Form eines Praktikums oder eines Amtes auf Probe für ein Jahr.

Damit die Aufgaben in einem Verein transparent gemacht und gut verteilt werden können, ist es wichtig, diese genau zu beschreiben. Eine genaue Beschreibung erleichtert zudem die Einschätzung für Neue, ob sie sich die Arbeit vorstellen können bzw. zutrauen.

### ***Ausgeschiedene Vorstandsmitglieder einbeziehen, aber offen sein für Veränderungen***

In die Einarbeitung neuer Vorstandsmitglieder sollte der alte Vorstand, wenn möglich, immer mit eingebunden werden. Ideal sind Übergangszeiten bei der Neubesetzung eines Postens: Die alte KassiererIn oder der alte Kassierer arbeitet zum Beispiel die NachfolgerIn bzw. den Nachfolger für ein Jahr ein.

Manchen Vorgängerinnen Vorgängern fällt es schwer, loszulassen, selbst wenn sie ihre Posten freiwillig aufgegeben haben. Hier sind klare Grenzen wichtig: Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen die Möglichkeit haben, Dinge anders zu machen und eigene Ideen umzusetzen. Finden Sie stattdessen neue Aufgaben für den alten Vorstand. So können Sie ihn weiterhin einbeziehen und von seinem Know-how profitieren.

### ***Zeitlich begrenzte Mitarbeit ermöglichen***

Viele Menschen sind grundsätzlich bereit, in ihrem Verein mitzuhelfen, möchten aber kein festes Amt übernehmen oder sich dauerhaft an eine Aufgabe binden. Bieten Sie nicht nur feste Ehrenamtstätigkeiten an, sondern auch die Möglichkeit, sich zeitlich begrenzt zu engagieren. Für die ehrenamtlich Tätigen ist es wichtig, dass das Engagement zu ihrer jeweiligen Lebenssituation passt.

Lassen Sie interessierte Mitglieder an Projekten mitarbeiten, wie zum Beispiel die Organisation einer Veranstaltung.

Überlegen Sie, welche kleinen Aufgaben es gibt, die nicht regelmäßig anfallen oder nur mit einem geringen Zeitaufwand verbunden sind. Kleine Aufgaben erhöhen grundsätzlich die Bereitschaft zur Mitarbeit. Selbst Kinder und Jugendliche können auf diese Weise schon miteingebunden werden.

### ***Aufgaben teilen und im Team bewältigen***

Für viele Aufgaben gilt: Je mehr Helferinnen und Helfer, desto besser lässt sich eine Aufgabe bewältigen. Überlegen Sie, für welche Aufgabenbereiche Sie Teams zusammenstellen können, anstatt einer Person alle Tätigkeiten zu übertragen (Beispiele: Team Kommunikation, Team Organisation Sommerfest, Team Internet/Social Media etc.). Wichtig: Lassen Sie Ihre Teams selbstständig arbeiten und Projekte eigenverantwortlich umsetzen.

In zusätzlichen Arbeitsgruppen können Mitglieder und Vorstandsvertreterinnen und -vertreter gemeinsam Themen oder Fragestellungen bearbeiten mit einem überschaubaren Aufwand für alle. Solche Workshops lassen sich auch in Vorstandssitzungen oder Jahreshauptversammlungen integrieren. Beispiele für mögliche Fragestellungen können sein: Welche Veränderungswünsche gibt es für das aktuelle Vereinsangebot? Wie soll das Jubiläum des Vereins gefeiert werden? Welche Veranstaltungen sollen im kommenden Jahr organisiert werden?

Auf diese Weise können viele Ideen zusammengetragen werden.

### ***Den Vorstand neu strukturieren***

Achten Sie darauf, dass nicht immer alle Vorstandsmitglieder zur gleichen Zeit neu gewählt werden müssen. Gegebenenfalls sollte die Satzung entsprechend geändert werden.

Optimieren Sie die Größe Ihres Vorstandsteams. Es kann helfen, das Vorstandsteam zu vergrößern und Aufgaben noch mehr zu verteilen. Auf den ersten Blick scheint dies unrealistisch zu sein, denn wie soll man zum Beispiel acht Freiwillige finden, wenn man sich schon schwer tut, nur vier zu finden. Aber je größer das Vorstandsteam ist, umso besser können Sie Aufgaben verteilen. Unterm Strich bedeutet das weniger Arbeit für den Einzelnen.

Wenn Sie partout keine neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Vorstandsarbeit finden, denken Sie über eine Umstrukturierung nach. Viele Vereine sind bereits dazu übergegangen, den Vorstand als Team mit gleichberechtigten Mitgliedern zu organisieren und sich von den klassischen Vorstandsposten (erste oder zweite Vorsitzende, Schriftführer, Kassierer) zu lösen. Dies erfordert in den meisten Fällen eine Änderung der Satzung. Es lohnt sich jedoch, denn erfahrungsgemäß fällt die Entscheidung zur Mitarbeit im Vorstand leichter, wenn kein fester Posten besetzt werden muss. Innerhalb des Vorstandsteams können die Mitglieder sich die Aufgaben untereinander aufteilen.

### ***Geeignete Aufgaben für jeden finden und neue Aufgaben schaffen***

Binden Sie die Mitglieder in die Vereinsarbeit ein, indem Sie ihnen Aufgaben übertragen, die ihren Interessen oder Kompetenzen entsprechen. Auf diese Weise lassen sich bestehende kleine Aufgaben ausgliedern oder gar neue Aufgaben schaffen und die Mitglieder können sich besser mit ihrem Verein identifizieren.

Mit Hilfe von Befragungen können Sie herausfinden, was Ihre Mitglieder besonders gern machen und gut können, zum Beispiel: fotografieren, Texte schreiben, Flyer gestalten, Kinderschminken, dekorieren, backen und vieles mehr. Der Kreativität sind hier keine

Grenzen gesetzt. Erstellen Sie eine Liste, in denen die Talente oder Engagement-Angebote Ihrer Mitglieder erfasst sind. Je nach Bedarf kann man die einzelnen Mitglieder dann gezielt ansprechen.

Denken Sie auch darüber nach, ganz neue Aufgaben innerhalb des Vorstands zu schaffen. So hat es sich zum Beispiel bei anderen Vereinen bewährt, einen Social Media Beauftragten zu ernennen (gut geeignet für junge Erwachsene) oder eine Person, die sich darum kümmert, neue Mitarbeiter für den Verein zu gewinnen.

### ***Ausgewogene Mischung von Jung und Alt***

Im Idealfall arbeiten in einem Verein Mitglieder aus allen Altersklassen mit, die jeweils auch die Interessen ihrer Altersgruppe vertreten. Dies ist mitunter schwierig umzusetzen, denn junge Leute können mit dem Modell Verein heute nicht mehr viel anfangen. Vereine werden oft als abschreckende Beispiele wahrgenommen. Dessen müssen sich die Verantwortlichen im Verein bewusst sein. Hier gilt es, angebotsorientierter und offener zu werden: Junge Leute benötigen flexible Angebote, bei denen sie sich ausprobieren, aber nicht sofort verpflichtet müssen. Sie müssen Erfahrungen in unterschiedlichen Bereichen sammeln können, um festzustellen, wo ihre Interessen und Fähigkeiten liegen. Dann kann es durchaus sein, dass sie anfangen, sich für ein Thema zu begeistern und auch längerfristig dabei bleiben.

Alt und Jung können voneinander lernen: Während die alten Hasen zum Beispiel ihre Erfahrungen aus der Vereinsarbeit an die Jüngeren weitergeben, können die Jüngeren ihre Kenntnisse im Umgang mit neuen Medien einbringen (Computer, Internet, Facebook, WhatsApp etc.). So erfahren alle Beteiligten eine Wertschätzung.

Wichtig: Schließen Sie keine Altersgruppe durch eine einseitige Kommunikation über nur einen Kanal aus. Nicht alle Mitglieder sind über WhatsApp erreichbar. Berücksichtigen Sie die unterschiedlichen Kommunikationswege in den Altersgruppen.

### ***Mit anderen Organisationen vernetzen und zusammenarbeiten***

Ein Erfahrungsaustausch mit anderen Vereinen kann wertvolle Impulse für Ihre Vereinsarbeit bringen, selbst wenn die Vereine in unterschiedlichen Bereichen tätig sind. Überlegen Sie, ob Sie zum Beispiel mit den Vereinen aus Ihrer Gemeinde ein Austauschtreffen organisieren können.

Bündeln Sie Ressourcen, indem Sie mit anderen Vereinen enger zusammenarbeiten: Von der Kooperation bei einzelnen Projekten bis hin zu Fusionen ist alles denkbar. In Gemeinden mit vielen kleinen Vereinen kann zum Beispiel der Zusammenschluss aller Vereine zu einem „Dorfverein“ eine gute Lösung sein.

Wenn Sie freiwillige Helferinnen und Helfer für Ihren Verein suchen, ist die Freiwilligenagentur Marburg-Biedenkopf eine gute Anlaufstelle, um Sie bei der Suche zu unterstützen. Vielleicht gibt es auch bei Ihrer Gemeinde- oder Stadtverwaltung einen Ansprechpartner für Vereine.

### **Anreize für aktive Mitarbeit schaffen**

Überlegen Sie, welche Anreize Sie schaffen können, um Ihre Vereinsmitglieder zur Mitarbeit zu motivieren.

Bieten Sie die Möglichkeit, sich für eine Aufgabe zu qualifizieren (zum Beispiel durch eine Fortbildung zum Vereinsmanager) oder sich in einem Themengebiet weiterzubilden. Die Freiwilligenagentur Marburg-Biedenkopf bietet gemeinsam mit dem Landkreis und den örtlichen Bildungsträgern regelmäßig Fortbildungen an.

Auch Bonuspunkte für Helferdienste können ein Anreiz für Ihre Mitglieder sein: So kann man etwa einer Abteilung Sachgegenleistungen in Aussicht stellen für eine regelmäßige Beteiligung an Diensten (bei dreimaligem Helfen gibt es einen Zuschuss für neue Sportausrüstung oder ähnliches).

### **Eine Anerkennungskultur aufbauen und pflegen**

Jedes ehrenamtliche Engagement verdient Respekt und Wertschätzung. Es ist wichtig, im Verein eine Kultur der Anerkennung aufzubauen, die den ehrenamtlichen Helferinnen und Helfern das Gefühl gibt, dass ihr Engagement gesehen und wertgeschätzt wird. Denn zufriedene Mitglieder sind die besten Botschafter für Ihren Verein. Entwickeln Sie ein Konzept und planen Sie aktiv, wie Sie sich für den Einsatz Ihrer Helferinnen und Helfer bedanken können. Organisieren Sie zum Beispiel hin und wieder eine Dankeschön-Feier. Oder stellen Sie Mitgliedern, die sich ehrenamtlich engagieren, ein Zeugnis mit einer Beschreibung ihrer Tätigkeit und der erworbenen Qualifikationen aus. Über die Internetseite [www.kompetenznachweis.de](http://www.kompetenznachweis.de) lässt sich ohne viel Aufwand ein Zeugnis erstellen.

Wenn Vorstandsmitglieder aus Ihrem Amt ausscheiden oder Mitglieder ihre Aktivitäten im Verein beenden möchten, überreden Sie sie nicht zum Weitermachen. Verabschieden Sie sie mit einem „guten Gefühl“. Nehmen Sie sich die Zeit für ein Abschiedsgespräch, in dem Sie der ausscheidenden Person für ihr Engagement danken und Raum für Anregungen und Kritik geben. Vorstandsmitglieder, die lange im Amt waren, können zu Ehrenvorsitzenden gemacht werden.

---

### **Kontakt**

Landkreis Marburg-Biedenkopf  
Stabsstelle Dezernatsbüro der Landrätin  
Fachdienst Bürgerbeteiligung und Ehrenamtsförderung  
Susanne Batz, Servicestelle für Vereine und ehrenamtlich Engagierte  
Tel.: 06421 405-1789  
E-Mail: [ehrenamt@marburg-biedenkopf.de](mailto:ehrenamt@marburg-biedenkopf.de)  
Internet: [www.ehrenamt.marburg-biedenkopf.de](http://www.ehrenamt.marburg-biedenkopf.de)