

Es folgt eine Fallstudie: TG Schötmar, Bad Salzuflen

Der Verein

Die TG Schötmar ist ein Verein mit ca. 1200 Mitgliedern, die in 15 Abteilungen organisiert sind. Schwerpunkte bilden Handball, Kanu, Leichtathletik, Schwimmen, Turnen, Freizeit- und Breitensport. Auffallend ist der sehr große Frauen- und Kinderanteil.

Der Verein verzeichnet aufgrund des mitgliederorientierten Angebots und der modernen Vereinsführung einen stetigen Mitgliederzuwachs.

Aufgrund dieses Wachstums und um die Position unter den Sportanbietern im Ort auch in Zukunft zu sichern, sollten Verbesserungspotenziale erkannt und genutzt / umgesetzt werden.

Ausgangssituation, ursprüngliche Problemstellungen

Initiiert wurde der Entwicklungsprozess durch ein Vorstandsmitglied, das 2005 die Vereinsmanager-C-Lizenz erworben- und aufgrund der Ausbildung erkannt hat, dass im eigenen Verein Optimierungsmöglichkeiten bestehen.

Es wurde zunächst ein externer freiberuflicher Moderator engagiert um den Verein zu optimieren. Mangels "greifbarer" bzw. umsetzbarer Ergebnisse wurde dieser Prozess abgebrochen und der LandesSportBund NRW um Hilfe gebeten.

Beim Erstgespräch wurden als primäre Ziele des Vereins die Optimierung der Vorstandsarbeit, die Entwicklung von Stellenbeschreibungen und die Mitarbeitergewinnung genannt.

Herausgearbeitete Verbesserungspotenziale

- Neustrukturierung der Vorstandsarbeit
- Effizientere Aufbau- und Ablauforganisation erforderlich
- Stellenbeschreibungen
- Mitarbeitergewinnung
- Gesamtkonzept zur Mitgliedergewinnung soll erstellt werden (Verbesserung von Öffentlichkeitsarbeit und [Marketing](#))
- Verbesserung der Jugendarbeit (organisierte und effektive Jugendarbeit bisher nur im Schwimmbereich)
- Überprüfung der Handballspielgemeinschaft (weiter sinnvoll?, rechtliche- und steuerrechtliche Überprüfung)
- Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb der Abteilungen unklar und uneinheitlich
- Satzung, Jugendordnung und Geschäftsordnung dringend überarbeitungsbedürftig

Bereits durchgeführte Prozessaktivitäten

Zur Steigerung der Effizienz der Vorstandsarbeit und zur Gewinnung von Mitarbeitern wurde eine neuartige Vorstandsstruktur erarbeitet.

Der bisherige Vorstand (wie üblich: 1. Vors, 2. Vors., Kassierer, ...) wird aufgelöst und durch eine Ressortstruktur ersetzt:

Es wurden 4 Ressorts installiert, auf die die vorhandenen Aufgaben verteilt sind:

- Ressort 1: Finanzen
- Ressort 2: Sportbetrieb, Projektmanagement, Jugendarbeit
- Ressort 3: Verwaltung
- Ressort 4: Öffentlichkeitsarbeit, [Marketing](#)

Jedes Ressort besteht aus einem Arbeitsteam, das die zugeordneten Aufgaben - gemäß des erstellten Aufgabenprofils für jede Gruppe - erledigt.

1. Der geschäftsführende Vorstand des Vereins besteht aus den jeweiligen Ressortprechern.

Ziel: Verteilung der Arbeit auf mehrere Schultern. Jedes Teammitglied kann die Aufgaben erledigen, für die er die nötigen Ressourcen zur Verfügung hat (fachliche Kompetenz, ausreichende Zeit, persönliches Interesse). So soll eine Überforderung der Mitarbeiter und damit das "Liegenbleiben von Aufgaben" verhindert werden.

2. Um die Arbeitsfähigkeit sicherzustellen wurde ein entsprechender Aufbau- und Ablaufplan erstellt.
3. Es wurde ein Konzept entwickelt um diese gravierenden Änderungen den Mitgliedern mitzuteilen bzw. nachvollziehbar vorzustellen. Dieses Informationssystem soll auch für die zukünftige Vereinsarbeit zur Mitgliederinformation beibehalten werden.
4. Die Handhabung der Spielgemeinschaften wurde überprüft und wird in den Bereichen, in denen es erforderlich ist (z.B. Buchführung), umgestellt.

Geplante Aktivitäten

- Die o.g. Ressortstruktur soll in Zukunft auch auf die einzelnen Abteilungen übertragen werden. Hierzu wird innerhalb der nächsten 4 Wochen festgestellt, in welchen Abteilungen Handlungsbedarf besteht.
- Es werden die existierenden Spielgemeinschaften überprüft, inwieweit sie überhaupt bestehen bleiben sollen, da sie z.T. für die TG Schötmar ohne erkennbaren Nutzen sind, aber Kosten verursachen. Hierzu werden innerhalb der nächsten 4 Wochen Gespräche mit den entsprechenden Kooperationspartnern geführt.
- Am 30. 8. findet eine moderierte Jugendversammlung statt um die Wünsche der Jugendlichen zu erfragen und um Ziele der Jugend- bzw. Jugendarbeit festzulegen. Diese Ziele werden im Anschluss dem - bewusst nicht anwesenden - Vorstand präsentiert, von diesem erörtert und soweit wie möglich umgesetzt.
- Es soll ein [Marketing](#)konzept zur Mitgliederwerbung erstellt werden.
- Satzung-, Jugendordnung und Geschäftsordnung werden überarbeitet und den neuen Strukturen angepasst.

Projektresultate

- Der ständige Diskussionspunkt "unnütze Spielgemeinschaften" wird systematisch überprüft und eine Entscheidung herbeigeführt.
- Die Transparenz der Vorstandsarbeit wird erhöht.
- Aufgrund der "Aufgabenumschichtungen" innerhalb der Teams zeigt der Großteil der Vorstandsmitglieder eine größere Motivation, da er eine Verringerung seiner Inanspruchnahme und eine "gerechtere" Auslastung der Mitarbeiter erwartet.
- Aufgrund der Möglichkeit, kleine Aufgaben zu übernehmen, wird auch eine weitere Steigerung der Anzahl der ehrenamtlichen Mitarbeiter erwartet.
- Durch diese Einbindung von mehr Mitgliedern in die Vorstandsarbeit kann gleichzeitig eine höhere Akzeptanz der Entscheidungen und Maßnahmen erreicht werden.

Inwieweit diese Änderung die Erwartungen erfüllt und ob sie tatsächlich auf Dauer den gewünschten Effekt erzielt, bleibt abzuwarten.

Zur Evaluation der teilweise im Vereinsmanagement "revolutionären" Neuerungen wünsche ich mir eine weitere Begleitung bzw. "Erfolgskontrolle" durch den LandesSportBund NRW.

Karin Schulze Kersting