

# B Dur

vitamin **B**  
Fachstelle für ehrenamtliche Arbeit

AUSGABE 19  
OKTOBER 2008



Liebe Leserinnen, liebe Leser

Wegen Ihnen erhalten Menschen im Altersheim Besuch, wegen Ihnen werden Kinder in der Krippe oder an einem Mittagstisch betreut, wegen Ihnen funktioniert der Breitensport, wegen Ihnen wird die Umwelt geschützt. Ohne Ihr Engagement wäre unsere Gesellschaft ärmer, weniger vielfältig, und ein Stück Gemeinsinn und Solidarität ginge verloren.

Wir von vitamin B versuchen, Sie bei Ihrem Einsatz für den Verein zu unterstützen. Wir tun dies unter anderem seit fünf Jahren mit einer eigenen Fachstelle für das Ehrenamt. Wir unterstützen Sie mit Rat und Tat, mit Bildung und Beratung. Über 1300 Personen haben sich in den letzten fünf Jahren von vitamin B beraten lassen, und fast 1000 Vorstandsmitglieder haben eine Fortbildungsveranstaltung besucht.

Statt Kuchen und Kerzen zum Fünf-Jahres-Jubiläum haben wir für Sie etwas erarbeitet, das Ihnen bei der Vereinstätigkeit in Ihrer Gemeinde – so hoffen wir – nützlich sein wird. «Der Vereinsweg» ist eine praxisnahe Publikation mit Anregungen für die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Vereinen und Gemeinden – zum gegenseitigen Nutzen.

Gestalten Sie Ihren eigenen Vereinsweg und lesen Sie dazu in diesem B-Dur, was unsere langjährigen Kursleitenden an Erfahrungen weitergeben möchten.



*Cornelia Hürzeler*  
Trägerschaft vitamin B  
Migros-Kulturprozent

## Das Vorstandsamt gut ausführen

*Was möchten Vorstandsmitglieder wissen, was müssen sie können? Vier erfahrene Kursleiterinnen und ein Kursleiter von vitamin B geben Auskunft.*

## Frage und Antwort

*Was ist der Unterschied zwischen einer IG und einem Verein?*

*Sind Angestellte eines Vereins immer auch Vereinsmitglieder?*

## Publikationen

*«Vereinsweg» und weitere nützliche Neuerscheinungen.*

## Pausenzeichen

*«Wegen euch!» – Gedanken der Theologin und Autorin Jacqueline Keune.*

**Frage**

*Wir wollen ein Fest durchführen. Jemand hat uns geraten, anstatt eines Vereins eine IG zu gründen. Was sind eigentlich die Unterschiede zwischen einem Verein, einem Club und einer IG?*

**Antwort**

Wenn eine Personengemeinschaft ordnungsgemäss als Verein gegründet wurde (ideeller Zweck, schriftlichen Statuten, Gründungsprotokoll, Organe), so handelt es sich um einen Verein im juristischen Sinn gemäss ZGB Art. 60 und folgende.

Ein Verein ist nicht verpflichtet, in seinem Namen den Begriff «Verein» zu tragen. Aus den Statuten (meist im Artikel 1) ist ersichtlich, dass es sich um einen Verein handelt. So bezeichnen sich Vereine zum Beispiel auch als Gemeinschaft, Gesellschaft, Partei oder Verband. Als Verband wird meist ein Verein mit verschiedenen Sektionen oder Untervereinen bezeichnet.

«Interessengemeinschaft» und «Club» sind keine rechtlichen Begriffe. IGs und Clubs sind jedoch oft als Vereine organisiert; sie können aber auch eine andere Gesellschaftsform haben, wie zum Beispiel die einfache Gesellschaft. In Ihrem Fall ist zu beachten, dass die Mitglieder einer einfachen Gesellschaft persönlich haften, und dass eine Gruppe mit einer solchen Rechtsform kein eigenes Post- oder Bankkonto auf ihren Namen eröffnen kann.

*Christa Camponovo*

**Frage**

*Sind Angestellte eines Vereins automatisch Mitglieder des Vereins?*

**Antwort**

Weil es grundsätzlich die Einwilligung der betreffenden Personen zu einem Vereinsbeitritt braucht, ist die automatische Aufnahme von Angestellten des Vereins nicht möglich. Es gilt auch zu beachten, dass alle Mitglieder eines Vereins die gleichen Rechte und Pflichten haben. Das heisst: Wenn Angestellte gleichzeitig Vereinsmitglieder sind, haben sie das gleiche Stimm- und Wahlrecht wie die anderen Mitglieder, und sie müssen den festgelegten Jahresbeitrag bezahlen, ausser die Statuten würden etwas anderes bestimmen. Vereine dürfen jedoch den Anspruch auf Leistungen des Vereins von einer Mitgliedschaft abhängig machen. Es ist natürlich kein Problem, wenn am Handballtraining des Turnvereins nur dessen Mitglieder teilnehmen dürfen.

*Christa Camponovo*

## Gut organisiert macht Vorstandsarbeit Freude

Ein paar Jahre länger als die Geschäftsstelle gibt es das Bildungsangebot von vitamin B für ehrenamtlich Tätige. Die vier Kursleiterinnen und der Kursleiter der Vorstandsseminare, welche hier zu Wort kommen, sind schon sehr lange dabei und kennen sowohl ihre Fachgebiete, die ehrenamtliche Arbeit wie auch das Zielpublikum bestens. Sie sprechen über ihre Erfahrungen, über aktuelle Entwicklungen und Aufgaben, die in der Zukunft wichtiger werden. Das neue Kursprogramm von vitamin B erscheint Ende November 2008.



## Über das Tagesgeschäft hinaus schauen

Valentina Baviera, Juristin und Organisationsberaterin, leitet das Seminar «Präsidium/Vorstandsführung». Extrem wissbegierig seien die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, stellt sie fest: «Sie möchten, dass ihr Verein gut funktioniert, und nehmen ihr Amt sehr ernst. Sie nutzen den Kurs aktiv, um Antworten auf ihre Fragen zum Vorstandsamt zu finden.»

In den über fünf Jahren ihrer Kurstätigkeit bei vitamin B ist Valentina Baviera immer wieder auf ähnliche Fragestellungen gestossen: «Häufig sind Präsidentinnen und Präsidenten es gewohnt, alles allein zu machen. Das führt zu einem überlasteten Präsidium und einem eher passiven Vorstand. Spannungen entstehen auch, wenn einzelne Vorstandsmitglieder ihren Aufgabenbereich nicht genügend wahrnehmen.» Jede Präsidentin und jeder Präsident müsse delegieren können, um sich vor Überlastung zu schützen, und darauf achten, dass die Arbeit im Vorstand gleichmässig verteilt ist. Gut organisierte Vorstandsarbeit mache mehr Freude und lasse ehrenamtliche Tätigkeit auch für potenziell Interessierte attraktiv erscheinen. Ganz generell empfiehlt Valentina Baviera jedem Vorstand, sich neben dem Tagesgeschäft Raum zu lassen, um über die zukünftigen Aufgaben und die Ausrichtung des Vereins nachdenken zu können.



Valentina Baviera, lic. iur., Dozentin Fachhochschulen, selbständige Organisationsberaterin SAAP/BSO [www.bavieraberatung.ch](http://www.bavieraberatung.ch)

## Bewusstsein für Medienarbeit nimmt zu

An zwei Abenden und einem Samstag macht Barbara Lukesch, freie Journalistin, Erwachsenenbildnerin und Buchautorin, die Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmer mit dem Thema Öffentlichkeits- und Medienarbeit vertraut. «Das Interesse an den Medien ist generell gestiegen», stellt sie fest. «Vorstände wissen heute, wie wichtig es ist, in der Öffentlichkeit zu erscheinen; grössere Vereine bestimmen häufig einen Verantwortlichen oder eine Verantwortliche für Medienarbeit, nicht zuletzt, weil sie wissen, dass eine gute Medienpräsenz notwendig ist, um neue Mitglieder für die Organisation zu gewinnen.»

In ihren Seminaren möchte Barbara Lukesch zeigen, wie sich Vereine der Medien bedienen können, um ihre Anliegen besser bekannt zu machen. Und dafür braucht's Wissen, wie Medien funktionieren und auf welche Themen sie ansprechen. Wann beispielsweise wird ein Vereinsanlass oder ein Jubiläumsfest interessant für die Zeitung oder das Lokalfernsehen? Wie müssen Medienmitteilungen abgefasst sein? Auch Medienbeobachtung ist ein wichtiges Element: Wer schreibt regelmässig über bestimmte Themen? Wie baut man ein Kontaktnetz auf? Nicht zu unterschätzen im Umgang mit den Medien ist eine gut gestaltete Homepage – auch das eine Erkenntnis der letzten Jahre. «Der Tendenz der meisten Medien, Personen und ihre Schicksale in den Mittelpunkt zu rücken, sollten sich Vereine nicht verschliessen», meint Barbara Lukesch: «Wenn sich Vereinsmitglieder für ein Porträt oder eine persönlich gehaltene Reportage zur Verfügung stellen – umso besser.»



Barbara Lukesch, freie Journalistin, Erwachsenenbildnerin, Buchautorin [www.lukesch.ch](http://www.lukesch.ch)

## Nachholbedarf in Personalführung und Personalmanagement

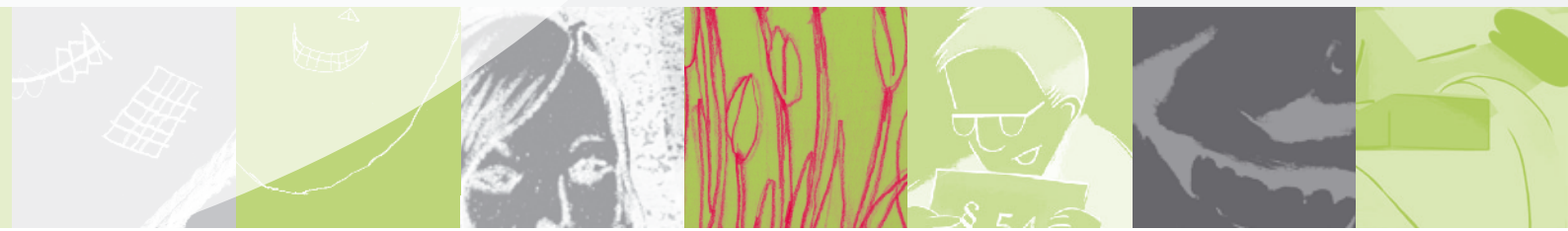
Auch Non-Profit-Organisationen, die Personal anstellen und beschäftigen, brauchen Kenntnisse in Personalführung und Personalmanagement. Wobei Seminarleiterin Andrea Kürsteiner, Personalmanagementfachfrau mit langjähriger Praxis, gleich klar stellt: «Man muss zwischen strategischer und operativer Tätigkeit trennen. Personalführung bedeutet Linienverantwortung und ist eine Führungsaufgabe. Wichtige Themen sind dort Mitarbeitergespräche und das Führen mit Zielen. Personalmanagement unterstützt die Linie bei Themen wie Personalselektion, Fragen des Arbeitsrechts und Personalrechts, Anstellungen und Kündigungen, Aufstellen von Pflichtenheften und Erstellen von Führungsinstrumenten wie z.B. Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilungen.»

Manche Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Seminaren bringen bereits Erfahrungen in der Vorstandsarbeit mit, andere haben erst vor kurzem eine Führungsfunktion übernommen, doch der unterschiedliche Wissensstand in den Kursen wirke bereichernd, findet Andrea Kürsteiner. In beiden Bereichen, Personalführung wie Personalmanagement, bestehe Nachholbedarf, an Bedeutung gewinnen werde aber auch das Thema Organisationsentwicklung. In welche Richtung sich eine Organisation bewegen wird oder soll, und wie Veränderungsprozesse in Gang gesetzt werden können – mit solchen Fragen müssten sich Präsidien und Vorstände vermehrt befassen. Dieser Blick in die Zukunft beinhaltet auch das Nachdenken über Werthaltungen und Leitsätze, über den Führungs- und Kommunikationsstil in der Organisation; sehr komplexe Aufgaben also, wie sie in einem Kurs nicht à fond diskutiert werden können. Mit solchen Fragen stehen Vorstandsmitglieder, die eine verantwortungsvolle Aufgabe übernommen haben, im Alltag oft recht allein da. «Für sie wäre es hilfreich», folgert Andrea Kürsteiner, «eine Plattform zu haben, wo sie sich austauschen könnten, zum Beispiel eine Intervisionsgruppe bzw. eine kollegiale Beratung für Fragen, wie sie in der Vorstandsarbeit auftauchen.»

Andrea Kürsteiner, Personalmanagementfachfrau

## Auch ein kleiner Verein muss Mittelbeschaffung professionell betreiben

Ganz klar, Fundraising wird für Non-Profit-Organisationen immer wichtiger, und entsprechend schaffen auch kleinere Vereine dafür ein eigenes Vorstandsressort. Seminarleiter Christian Zwinggi, PR-Berater mit langjährigen Erfahrungen im Non-Profit-Bereich, findet dies richtig. Die grossen gemeinnützigen Organisationen betreiben längst professionelles Fundraising; da müssen auch kleinere Organisationen mitziehen, wenn sie sich im hart umkämpften Spendermarkt behaupten wollen. «Der Trend führt eindeutig weg vom Almosensammeln und hin zu den Methoden des modernen Marketings», sagt Zwinggi, «allein auf die Treue der Spenderinnen und Spender ist heute kein Verlass mehr, vielmehr müssen diese immer wieder aufs Neue gewonnen und zum Spenden motiviert werden.»



Bei der Mittelbeschaffung sollten Vereine mit einem Plan und einer passenden Strategie vorgehen. Es empfiehlt sich, erreichbare Ziele zu setzen und klar zu benennen, wie viel Geld man braucht und wofür. Spenderinnen und Spender für ein Projekt sucht man am besten im Nahbereich der Organisation. Oft ist es wirksamer, gezielt Leute und Institutionen im direkten Umfeld anzugehen, als nach dem Schrotflintenprinzip Gesuche und Briefe ins Nirwana zu verschicken. Neben dem Sammeln von Spenden kann auch mit einer Erhöhung der Einnahmen die wirtschaftliche Situation verbessert werden. «Bei einer Non-Profit-Organisation müssen die eigenen Leistungen nicht zwingend verschenkt werden», rät Christian Zwinggi, «wer geben will, muss auch nehmen können. Nur wer seine Finanzen im Griff hat, kann auf die Dauer überleben und seine gesellschaftliche Verantwortung langfristig wahrnehmen.» Das heisst zum Beispiel, dass ein Mittagstisch seine Dienstleistungen den zahlungsfähigen Kunden nicht möglichst billig abgeben sollte, sondern mit dem Verkauf seiner Kernleistung genügend Mittel erwirtschaften müsste, um die Existenz langfristig zu sichern und den finanzschwachen Kunden mit Preisabschlägen zu helfen. Mit einer höheren Eigenwirtschaftlichkeit reduziert der Verein seine Abhängigkeit vom launischen Spendenmarkt.

«Fundraising ist ein schwieriger und manchmal einsamer Job», betont Christian Zwinggi, «er erfordert Geschick, Kompetenzen und Motivation. Professionalität schützt vor Enttäuschungen bei unvermeidlichen Absagen. Und hilfreich ist auch der Erfahrungsaustausch unter Fundraisern. Das geht aus Gesprächen an den Seminaren hervor. »



*Christian Zwinggi,  
eidg. dipl. PR-Berater und  
Dozent an der Hochschule Luzern  
[www.prbuero.ch](http://www.prbuero.ch)*

### **Betriebswirtschaftliches Controlling unerlässlich**

Seit dem Bestehen der Fachstelle vitamin B führt die Betriebswirtschafterin und Unternehmensberaterin Elvira Benz ihre Vorstandsseminare zum Thema Vereinsfinanzen. «Wer ein Vorstandsamt übernimmt, sollte in der Lage sein, eine Bilanz und eine Erfolgsrechnung zu lesen», sagt sie. «Ich möchte meinen Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmern zeigen, wie sie Zahlen interpretieren können, und ihr Interesse für betriebswirtschaftliche Zusammenhänge wecken. Aus den Zahlen lassen sich Entwicklungen ablesen, also etwa: Wie ist unsere Krippe ausgelastet? Wie viele Mahlzeiten gibt unser Mittagstisch ab? Gibt es Schwankungen? Sind wir im Kostenrahmen? Damit müssen sich Vorstandsmitglieder laufend befassen, nicht bloss einmal im Jahr. Die Arbeit im Vorstand wird dadurch auch intensiver, spannender.»

Generell nimmt die Verantwortung in der Vorstandsarbeit zu. «Sicher, eine Ökonomisierung des Non-Profit-Bereichs ist nicht zu übersehen», meint Elvira Benz. «Leistungsvereinbarungen, wie sie heute für Vereine im soziokulturellen Bereich üblich sind, erfordern zwingend ein betriebswirtschaftliches Controlling.» Nach ihrer Erfahrung hat die öffentliche Diskussion um soziale Sicherheit bei Vorstandsmitgliedern das Bewusstsein geschaffen, dass Löhne, auch wenn sie geringfügig sind, ordnungsgemäss versichert sein müssen. «Um den administrativen Aufwand kommt man nicht herum», erklärt sie. «Sobald ein Verein als Arbeitgeber auftritt, sind gesetzliche Auflagen zu erfüllen und braucht es ein Knowhow wie für das Führen einer KMU; in diesem Sinne können Vereine nicht auf Sonderbehandlung pochen. Arbeitnehmende im Dienste eines Vereins brauchen Schutz, z.B. bei Krankheit oder Mutterschaft, wie alle anderen Beschäftigten.» Klärung aber erfordern auch die finanziellen Abgeltungen innerhalb des Vorstands. In den Seminaren von Elvira Benz stellen ehrenamtlich Engagierte manchmal mit Erstaunen fest, dass Spesen- oder Sitzungspauschalen Lohncharakter haben können. Solche Fragen müssen intern klar geregelt werden.



*Elvira Benz, Unternehmens-  
beraterin und Geschäftsführerin  
von Vereinen im sozialen Bereich  
[www.shelterteam.ch](http://www.shelterteam.ch)*



## Wegen euch!

Die getränkte Zimmerlinde,  
die Mut machende Demonstration,  
der Herz erwärmende Gesang,  
die exakte Naht –  
wegen euch!

Die dargebotene Hand,  
die ergreifende Aufführung,  
der ermächtigende Frauengottesdienst,  
der gerettete Igel –  
wegen euch!

Der ausgeschilderte Wanderweg,  
das frische Brot,  
die schön gestaltete Seite,  
die dichte Fuge –  
wegen euch!

Das Haus zum Atmen,  
der Raum zum Reden,  
die Ecke zum Schmusen,  
der Platz zum Spielen –  
wegen euch!

Die anregende Führung,  
das klare Protokoll,  
die restaurierte Dampfbahn,  
die lebendige Gruppenstunde –  
wegen euch!

Die anmutige Turnübung,  
die gekonnte Seitenlagerung,  
der glänzende Boden,  
die geklärten Erwartungen –  
wegen euch!

Der Lastwagen voll Spielzeug,  
die Ansprache voll Geist,  
das Klarinettenspiel voll Hingabe,  
der Seniorentanz voll Glück –  
wegen euch!

Der schöpferische Gedanke,  
die verschwiegene Haltung,  
der beachtende Blick,  
das entschiedene Wort –  
wegen euch!

Das sorgfältige Tun,  
die verbindliche Beziehung,  
der erstrittene Weg,  
die übernommene Verantwortung –  
wegen euch!

Die heilende Wunde,  
die motivierende Einladung,  
der liebe Besuch,  
das eingefasste Buch –  
wegen euch!

Die Schönheit des Raumes,  
das Lachen des Kindes,  
das Treffen des Balls,  
das Dasein der Dinge –  
wegen euch!

Die Schüssel voll Hirse,  
der Tisch voll Heiterkeit,  
der Austausch voll Nähe,  
das Unvermeidliche voll Würde –  
wegen euch!

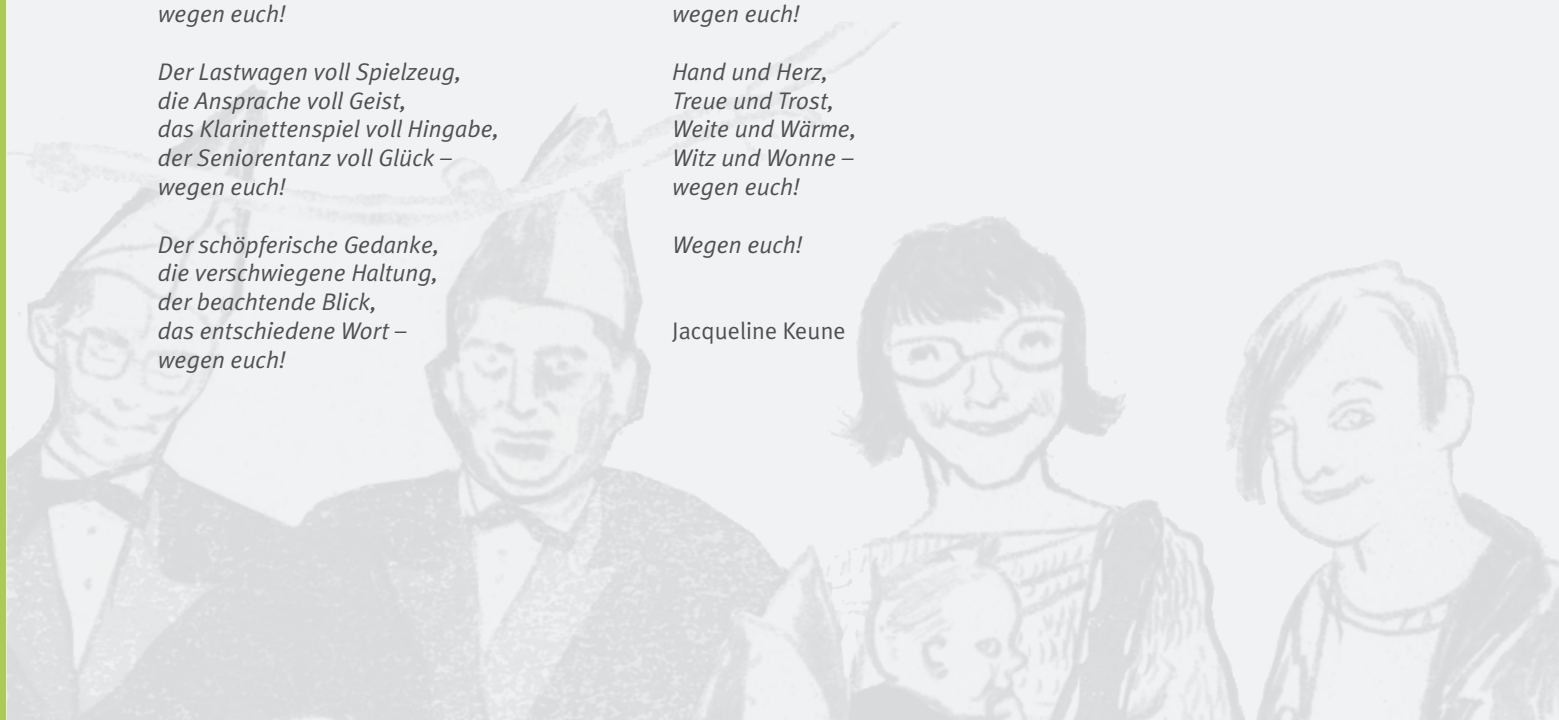
Der Blick für das Ganze,  
der Zorn über das Unrecht,  
der Mut zum Vorläufigen,  
die Hoffnung auf Vollendung –  
wegen euch!

Die vorbereitete Sitzung,  
der begrünte Innenhof,  
der leuchtende Schal,  
das entschleunigte Wohnquartier –  
wegen euch!

Hand und Herz,  
Treue und Trost,  
Weite und Wärme,  
Witz und Wonne –  
wegen euch!

Wegen euch!

Jacqueline Keune



## Das Neuste von vitamin B

### VEREINSWEG

#### Gemeinden und Vereine: Ein Partnerschaft mit Zukunft

Der Leitfaden vermittelt praktische Ideen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Vereinsvorständen und Gemeindeverwaltungen bzw. -behörden. Das Buch bietet nicht nur Fakten und konkrete Anregungen für den gemeinsamen Vereinsweg, sondern auch genügend Raum für eigene Ideen. Herausgeberin: Cornelia Hürzeler, im Auftrag des Migros-Kulturprozent Konzept und Texte: Gaby Belz, Christa Camponovo, Pascale Gmür

88 Seiten, Hardcover mit Spiralbindung  
CHF 15.– (plus CHF 4.– Porto und Verpackung)  
Ab 10 Exemplaren: CHF 12.– (plus Porto und Verpackung)  
Bestellungen an [vereinsweg@vitaminB.ch](mailto:vereinsweg@vitaminB.ch)



### Wieder erhältlich:

#### Handbuch zur Führung einer Non-Profit-Organisation

Das Handbuch, in Form eines praktischen Ordners, ist in sieben Bereiche gegliedert und umfasst ca. 250 Seiten. Vom Aufbau bis zur zielorientierten Kommunikation werden in übersichtlichen Kapiteln alle Problemstellungen, die den Leitenden einer Non-Profit-Organisation begegnen, bearbeitet. Viele konkrete Beispiele aus der Welt der Mütter- und Familienzentren veranschaulichen den Inhalt auf nachvollziehbare Weise. Zusätzlich finden sich im Anhang zahlreiche Checklisten und Vorlagen, welche dank dem Ordnersystem ganz leicht kopiert bzw. ergänzt werden können. Die Publikation kann für CHF 68.– beim Dachverband Schweizerischer Mütterzentren bestellt werden: [www.muetterzentrum.ch](http://www.muetterzentrum.ch)

### Der Leistungsvertrag Ein Praxisleitfaden

von Andreas Dvorak, Regula Ruffin

Der Praxisleitfaden behandelt den gesamten Prozess des Verhandelns zwischen Non-Profit-Organisationen und öffentlicher Verwaltung: Kontaktaufnahme, Vorbereitung, Vertragsverhandlungen, Vertragsabschluss, Vertragserstellung, Umsetzung, Controlling, Reporting. Die Autoren zeigen Handlungsmöglichkeiten und Stolpersteine auf, formulieren Tipps zum Vorgehen und machen auf wichtige Fragen aufmerksam, die im Rahmen von Kontraktverhandlungen zu stellen sind. Konkrete Fallbeispiele illustrieren die Ausführungen. Checklisten und Tabellen vervollständigen diesen Praxisleitfaden.

2007 Haupt Verlag AG, Bern  
XII, 163 Seiten, CHF 38.–  
ISBN- 978-3-258-07244-9

vitamin **B**  
Fachstelle für ehrenamtliche Arbeit

### Impressum

Geschäftsstelle vitamin B  
Gasometerstrasse 9, 8005 Zürich  
Telefon 043 266 00 11  
[info@vitaminB.ch](mailto:info@vitaminB.ch), [www.vitaminB.ch](http://www.vitaminB.ch)  
B-Dur: Bulletin von vitamin B, 2-mal pro Jahr  
Auflage: 7000 Ex., Nr. 19, Oktober 2008  
Redaktion: Charlotte Spindler und  
Christa Camponovo  
Grafik: Küttel Laubacher Werbeagentur  
Illustrationen: verschiedene  
Druck: Kasimir Meyer, Wohlen

vitamin B wird unterstützt vom  
Sozialdepartement der Stadt Zürich

Das Migros-Kulturprozent ist ein freiwilliges, in den Statuten verankertes Engagement der Migros, das in ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gründet. Es verpflichtet sich dem Anspruch, der Bevölkerung einen breiten Zugang zu Kultur und Bildung zu verschaffen, ihr die Auseinandersetzung mit der Gesellschaft zu ermöglichen und die Menschen zu befähigen, an den sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Veränderungen zu partizipieren. Tragende Säulen sind die Bereiche Kultur, Soziales, Bildung, Freizeit und Wirtschaftspolitik. [www.kulturprozent.ch](http://www.kulturprozent.ch)