

„Klassischer Vorstand“ oder Teamvorstand?

Der klassische Vereinsvorstand ist ein vertrautes und erprobtes Modell für die Vereinsführung mit einigen klaren Grenzen. Oft konzentrieren sich mehrere Aufgaben auf wenigen Rollen. Das Ergebnis sind unbesetzte Ämter, erschöpfte Amtsinhaber*innen und lange Entscheidungswege. Zudem wird es immer schwerer, Personen zu finden, die alleine die Verantwortung tragen wollen. Demgegenüber verteilt ein Teamvorstand die Funktionen auf mehreren Schultern und macht die Arbeit im Amt gemeinschaftlicher. Aber auch ein Teamvorstand muss bestimmte Voraussetzungen erfüllen, um seine Wirkung entfalten zu können: Es braucht Vertrauen, klare Absprachen und Vereinsmitglieder, die bereit sind, Verantwortung wirklich zu teilen. Welche Form zu deiner Ortsgruppe passt, kannst du mit diesem Leitfaden herausfinden.

Übrigens: Diese Anleitung gibt euch einen Überblick, wie ein Teamvorstand funktioniert und was ihr dafür beachten müsst. Wie genau ihr diese Lösung dann ausgestalten wollt, ist jedoch ein sehr individueller Prozess, bei dem wir euch gerne begleiten. Sei es der Kontakt zu Ortsgruppen, die bereits einen Teamvorstand implementiert haben, Beratung oder Prozessbegleitung: Euer Team in der Landesgeschäftsstelle steht mit Rat und Tat bereit.

I. Ist es wirklich eine Organisationsfrage?

Ein häufiger Fehler ist es, die Strukturfrage mit der Personalfrage zu vermischen. Denn manchmal ist mit Aussagen wie „Wir brauchen einen Teamvorstand“ eigentlich „Wir brauchen mehr Leute, die mithelfen“ gemeint. Darum solltet ihr zuerst klären, ob das Problem an der Struktur liegt oder daran, dass Aufgaben zu wenig sichtbar gemacht werden. Manchmal reicht es schon, bestehende Tätigkeiten sichtbar zu machen, in kleinere Arbeitspakete zu teilen und gerne auch mehr wertzuschätzen, damit Mitglieder für sich erkennen: Das mache ich gern.

Ist es wirklich
eine Organisationsfrage?

II. Benennt ehrlich euren Ist-Zustand

Im ersten Schritt solltet ihr euch überlegen, wie die Arbeit im Vorstand tatsächlich verteilt ist. Vor allem: Schreibt es auf! Wer trifft Entscheidungen? Wer trägt die meiste Last (zum Beispiel in Form von Zeit oder durch viele unterschiedliche Rollen)? Wer weiß was? Ganz wichtig: Hier geht es nicht darum, Schuld zuzuweisen. Ziel dieses Schrittes ist, zu verstehen, welche Aufgaben anfallen im Vorstand und wo sie sich eventuell konzentrieren.

Benennt ehrlich
euren Ist-Zustand

III. Lest eure Satzung

Manchmal haben sich im Laufe der Jahrzehnte Gewohnheiten eingeschlichen, was die Verteilung von Aufgaben angeht. Eindeutig Auskunft gibt euch aber nur eure Satzung. Darum: Lest gemeinsam nach, wie der Vorstand laut Satzung zusammengesetzt sein darf und welche Aufgaben zwingend an Einzelpersonen gebunden sind. Anders herum geben auch Formulierungen wie „kann“ oder „ist zuständig“ Raum für eigene Ausgestaltung lassen. Wenn eure Satzung zum Beispiel einen „erweiterten Vorstand“ erlaubt, könnt ihr ohne Satzungsänderung schon heute mehr Mitglieder einbinden.

IV. Welches Modell passt zu eurem Bedarf?

a. Der klassische Vorstand

Im klassischen Vorstandsmodell gibt es benannte Einzelpersonen, mit klar abgegrenzten Zuständigkeiten: Erste*r und zweite*r Vorsitzende*r, Kassenwärt*in, Schriftführer*in. Dabei handelt jede Person für ihren Bereich eigenverantwortlich und trifft auch Entscheidungen weitgehend eigenständig. Wie die Zuständigkeiten zusammenarbeiten, kann in einer Geschäftsordnung geregelt werden.

Vorteile des klassischen Modells:

- + Zuständigkeiten sind eindeutig.
- + Mitglieder wissen, an wen sie sich wenden müssen.
- + Entscheidungen können schnell fallen, weil keine Abstimmung im Gremium nötig ist.
- + Wer eine Aufgabe übernimmt, hat große Handlungsfreiheit.

Nachteile des klassischen Modells:

- Konzentration auf Einzelpersonen führt oft zu Überlastung im Verborgenen.
- Wissen ist personengebunden und nicht leicht weiterzugeben.
- Vorstand wird leicht als „eigener Kosmos“ losgelöst vom Verein wahrgenommen.
- Aufgaben umverteilen schwer durch die klare Rollenverteilung.

b. Der Teamvorstand

Im Teamvorstand teilen sich mehrere Personen gleichberechtigt die Verantwortung als Vorstand. Es gibt keine oder nur wenig Hierarchien innerhalb dieses Gremiums. Entscheidungen werden gemeinsam getroffen und die Aufgaben werden nach verfügbaren Stärken und Kapazitäten verteilt, nicht nach Amtsbezeichnungen. Üblicherweise teilen sich drei bis fünf Personen die Funktion des Vorstands im Sinne des Vereinsrechts. Je nach Satzung gestaltet

sich das dann als gleichberechtigte Vorsitzende oder als Vorstandsteam, die sich gegenseitig vertreten dürfen.

Vorteile des Teamvorstands:

- + Resilienz: Fällt eine Person aus, können die anderen gut übernehmen.
- + Wissen ist breiter verteilt
- + Teamvorstand signalisiert: Wir führen als Mitglieder gemeinsam, Mitmachen ist leicht.

Nachteile des Teamvorstands:

- Diffuse Kommunikationsregeln führen schnell zu Reibungsverlusten.
- Entscheidungsfindung kann länger dauern.
- Konflikte im Teamvorstand können den gesamten Vorstand.

c. Was die Entscheidung wirklich bestimmt

Die Entscheidung für das eine oder das andere Modell hängt nicht so sehr von der Vereinsgröße ab, sondern von eurer Teamkultur. Ein klassischer Vorstand kann sehr gut funktionieren, wenn einzelne Personen verlässlich, erfahren und nicht überlastet sind und wenn Mitglieder klare Zuständigkeiten schätzen. Auf der anderen Seite entfaltet ein Teamvorstand seine optimale Wirkung, wenn eine Gruppe von Menschen vorhanden ist, die sich gegenseitig vertrauen, die offen miteinander kommunizieren und bereit sind, auch dann gemeinsam Verantwortung zu tragen, wenn es gelegentlich langsamer läuft.

Gleichzeitig gilt jedoch auch, dass das Problem geringer Beteiligung auch durch einen Teamvorstand nicht automatisch gelöst wird. Wenn es in der Mitgliedschaft keine Bereitschaft gibt, Verantwortung zu übernehmen, ändert daran auch eine neue Vorstandsstruktur nur wenig. Umgekehrt ist Partizipation auch in einem klassischen Vorstand möglich, wenn er aktiv Aufgaben delegiert, Beteiligung einlädt und transparent Wissen teilt.

V. Was ihr wissen müsst, bevor ihr entscheidet

Der eingetragene Verein ist im BGB in den Paragraphen 21 bis 79 geregelt. Für die Vorstandsfrage sind zwei Paragraphen wichtig:

Was ihr wissen müsst, bevor ihr entscheidet

- §26 BGB bestimmt, dass der Verein einen Vorstand haben muss, der den Verein gerichtlich und außergerichtlich vertritt. Er legt nicht fest, wie viele Personen diesen Vorstand bilden oder wie diese sich untereinander die Aufgaben verteilen, was euch als

Ortsgruppe einen großen Gestaltungsspielraum bietet.

- §27 BGB regelt die Bestellung und Abberufung des Vorstands durch die Mitgliederversammlung und die grundsätzliche Anwendbarkeit der Regelungen zur Geschäftsführung. Darüber hinaus macht das Gesetz keine Vorgaben zur inneren Struktur.

Das BGB erlaubt also ausdrücklich, dass mehrere gleichberechtigte Personen gemeinsam den Vorstand bilden. Und es erlaubt auch, dass diese Personen einzeln oder nur gemeinsam nach außen auftreten dürfen. Ganz wichtig: Die Vertretungsregelung muss eindeutig in der Satzung stehen und ins Vereinsregister eingetragen werden.

Außenvertretung
und Innenzuständigkeit

VI. Außenvertretung und Innenzuständigkeit

Die Außenvertretung bezeichnet, wer den Verein gegenüber Dritten vertragrechtswirksam vertreten darf. Konkret bedeutet das: Wer darf Verträge unterschreiben, die Konten führen oder auch Presserklärungen abgeben. Diese Frage ist für das Vereinsregister ganz entscheidend und muss in der Satzung klar geregelt sein.

Auf der anderen Seite beschreibt die Innenzuständigkeit, wie der Vorstand untereinander entscheidet und Aufgaben verteilt. Und da habt ihr als Verein sehr viel Freiheit. Ihr könnt festlegen, dass alle Personen im Vorstand gemeinsam entscheiden müssen, dass Mehrheitsbeschlüsse genügen oder dass bestimmte Bereiche eigenständig geregelt werden. Wichtig: Diese Regelungen können in der Satzung stehen, müssen es aber nicht. Sie können auch in einer Geschäftsordnung des Vorstands festgelegt werden, die die Mitgliederversammlung beschließt oder die sich der Vorstand selbst gibt.

Erst ausprobieren,
dann beschließen

VII. Erst ausprobieren, dann beschließen

Bevor ihr euch ganz offiziell für eine neue Vorstandsstruktur entscheidet, solltet ihr das andere Modell zunächst informell ausprobieren. Wenn ihr in Richtung Teamvorstand tendiert, trifft zum Beispiel drei Monate lang Entscheidungen gemeinsam. Achtet auf Transparenz und haltet fest, was die Veränderung mit euch macht: Arbeitsbelastung und Verteilung der Lasten, Effizienz, Teamgefühl im Vorstand. Erst, wenn ihr mit dem Ergebnis zufrieden seid, sollte die formale Änderung in der Mitgliederversammlung beantragt werden.

Bezieht rechtzeitig
die Mitgliederversammlung
mit ein

VIII. Bezieht rechtzeitig die Mitgliederversammlung mit ein

Ihr habe eine neue Vorstandsform für euch gefunden? Glückwunsch! Vergesst nicht, schon frühzeitig die Mitgliederversammlung mit einzu-

beziehen. Macht sichtbar, was die Auslöser sind für die Veränderung und bezieht die Mitgliederschaft mit ein bei der Lösungsfindung. Das muss keine ausufernde Diskussion sein. Ein kurzer Tagesordnungspunkt mit einer einfachen Kartenabfrage genügt schon, um miteinander ein lebendiges Bild zu entwickeln, wie Vorstandsarbeit aussehen könnte, damit mehr Menschen teilhaben können.

Dieser Prozess nimmt in etwas so viel Zeit in Anspruch:

Aufwand

- Ca. 1,5 bis 2 Stunden für die Bestandsaufnahme; zuständig sind Vorstandsmitglieder gemeinsam
- Ca. 1 Stunde für die Satzungsprüfung; dafür braucht es eine Person mit Muße zum Lesen, juristisches Vorwissen ist nicht nötig
- Wenn ihr euch für eine Erprobungsphase entscheidet: Ca. 2 bis 3 Monate im Rahmen der regulären Treffen

