



# Verein und Verantwortung

**Spricht man mit Vereinsvertretern über das Thema „Verantwortung“, werden die Blicke meist sehr ernst und bedeutungsschwer. Dies liegt vielleicht auch daran, dass eben diese „Verantwortung“ allzeit wirkt und andererseits nicht einfach zu greifen ist.**

Verantwortung ist mehr ein Gefühl, welches Menschen in mehr oder weniger großem Umfang ausgebildet haben. Fakt ist: Jede Handlung und Nicht-Handlung einer Vereinsführung unterliegt eben dieser Verantwortung. Deshalb lohnt es sich, ein wenig genauer hinzuschauen.

## Phänomen „Verantwortung“

Verantwortung leben heißt, seine Handlungen im Hinblick auf eine Zielsetzung auszurichten und nach bestem Wissen und Können umzusetzen. Dabei ist die Führungsarbeit in Vereinen nur ein Beispiel. Das Grundprinzip wirkt für jede Aufgabe, die in Zusammenhang mit dem Verein übernommen wird, also auch die Kuchenausgabe beim Vereinsfest.

Verantwortung zu tragen heißt auch, gegenüber jemandem verantwortlich zu sein. Wie ist das im Sportverein? Der Souverän „Mitgliederversammlung“ ist bekanntermaßen die höchste Instanz, die es in einem Verein gibt. Ihr gegenüber hat ein Vorstand Rechenschaft abzulegen, formell sogar durch die zu beantragende „Entlastung des Vorstandes“ festgelegt. Im Normalfall wird dies auch kein Problem sein. Kritisch wird es vor allem, wenn wirtschaftliche Aspekte nicht geklärt werden können. Das wirtschaftliche Wohlergehen ist die Universalwährung für Verantwortung.

## Unklarer Verantwortungsbereich „Vereinsführung“

Die Schwierigkeit liegt darin, dass die Verantwortung in einem weiten Teil persönlich zu bemessen ist. In Sport-

vereinen gibt es abseits der rechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen keine Fixpunkte für die Orientierung von Verantwortung. Der Jahresabschluss muss nach Möglichkeit dem Haushaltsplan entsprechen, die Kosten müssen gedeckt und das Finanzamt zufrieden sein. Damit verbunden ist eine nachvollziehbare und vollständige Aktenführung. Hier zeigt sich aber nur das sichtbare Ende von Verantwortung. Weitergehende Fragen an eine Vereinsführung können sein: Wie sieht ein attraktives Angebot für unsere vorhandenen und künftigen Mitglieder aus? Wie lasten wir unsere Vereinsanlagen sinnvoll aus? Ist die wirtschaftliche Belastung durch unsere Vereinsanlagen für den Verein tragbar? Ist die empfangene öffentliche Unterstützung gesellschaftlich gerechtfertigt? Wie gestalten wir eine sinnvolle und tragbare Arbeitssituation für unsere Mitarbeiter? Welchen Beitrag leisten wir zur Entwicklung unserer lokalen Gemeinschaft?

Dies ist sicherlich nur eine kleine Auswahl der denkbaren Fragen. Letztlich gilt es, sich als Führungskraft dazu eine Vorstellung zu verschaffen und damit die Verantwortung ein Stück weit zu klären, die man mit der Aufgabe „Vorstandsmitglied“ übernommen hat. Deutlich wird auch, dass Verantwortung in verschiedene Richtungen wirksam wird. Mitglieder, die Kommune, die Hausbank des Vereins, die Mitarbeiter, die Partner des Vereins.

## Verantwortung erkennen

Die eigentliche Schwierigkeit liegt darin, die Verantwortung für eine gute Vereinsführung zu erkennen. Was muss getan werden, dass der Sportverein gut läuft und den Mitgliedererwartungen gerecht wird? Und: Was muss getan werden, damit der Sportverein auch in Zukunft eine gute Rolle spielt?

Sind die Aufgaben klarer herausgearbeitet, wird auch die Verantwortung erkennbar, die man sich selbst zumutet. Gerade in Zeiten einer zunehmend deutlicheren demografischen Herausforderung für viele Vereine und möglicherweise auch neuer Anforderungen im wirtschaftlichen Bereich ist es nicht günstig, blauäugig in die Ver-

einbarung zu starten. Es ist auf jeden Fall sinnvoll, sich nach einer Neuwahl als Vereinsvorstand in eine Diskussion zu begeben, was man als Aufgaben sieht und welche Ziele damit zu verbinden sind. Ebenfalls ist der Austausch mit Vorständen aus anderen Vereinen oder Partnern des Vereins eine wichtige Informationsquelle, um ein Bild vom eigenen Verein und möglichen Erwartungen für die zukünftige Entwicklung zu bekommen.

## Verantwortung ist sehr persönlich

Verantwortung zu tragen kann sehr viel Freude machen, schließlich bedeutet es auch, die Möglichkeit zu haben, etwas zu schaffen. Noch dazu mit Wirkung auf andere Menschen. Aber, Verantwortung kann auch eine Belastung sein. Wobei eine auf Transparenz und strategischer Orientierung beruhende Verantwortung immer noch besser ist als die Verantwortung zur Bewältigung einer akuten Notlage des Vereins. Insofern ist Risikomanagement unbedingt zu empfehlen. Erkennbar wird, dass die Verantwortung sich sowohl auf die Arbeitsinhalte erstreckt als auch auf die Arbeitsweise. Die Nützlichkeit ausführlicherer Diskussionen oder die transparente Information aller Vorstandsmitglieder über aktuelle Themen und Entwicklungen sind dabei nicht zugunsten einer vermeintlichen Arbeitserleichterung zu unterschätzen.

Eine selbstkritische Rückschau etwa auf ein Jahr Arbeit in der Vereinsführung ist sowohl als einzelne Person als auch im Vorstand insgesamt ein wichtiges Regulativ. Durch eine Mitgliederbefragung oder eine offene Diskussion auf einer Mitgliederversammlung oder im Rahmen eines Vereins-Workshops lässt sich diese Überprüfung der eigenen Arbeit noch weiter vorantreiben. Verantwortung funktioniert als Kontrollebene für die Handlungen, welche man für den Verein auf den Weg bringt. ■