

Der moderne Verband Möglichkeiten und Grenzen

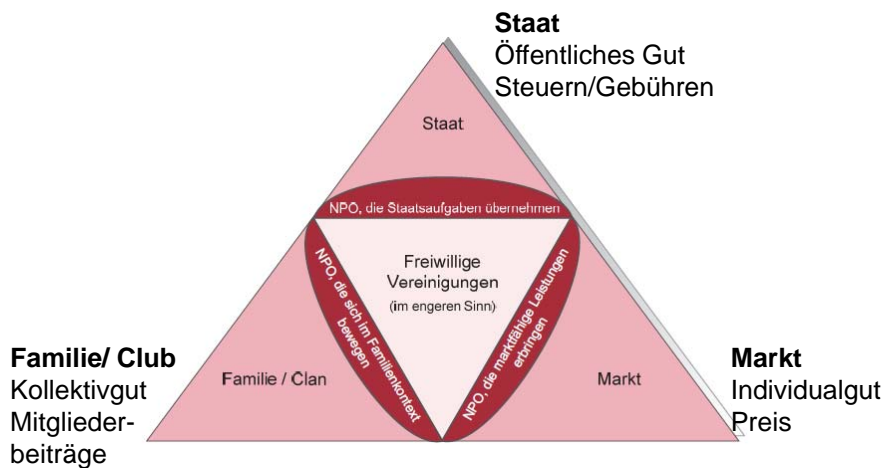


Prof. Dr. H. Lichtsteiner
Bern, 21. Juni 2017

Agenda

- Warum entstehen Verbände?
- Welchen Mehrwert bietet ein Verband seinen Mitgliedern?
- Was sind Grundvoraussetzungen für den Erfolg eines Verbandes?
- Wo bestehen systemimmanente Spannungsfelder?
- Wie kann die Verbandsleitung diesen Spannungsfeldern aktiv entgegen wirken?

Einordnung der NPO in die Zivilgesellschaft



nach Evers/Laville, 2004



Kompetent in Nonprofit-Management

Die Vielfalt von NPO



Kompetent in Nonprofit-Management

Der Verband als eine mögliche Form von NPO

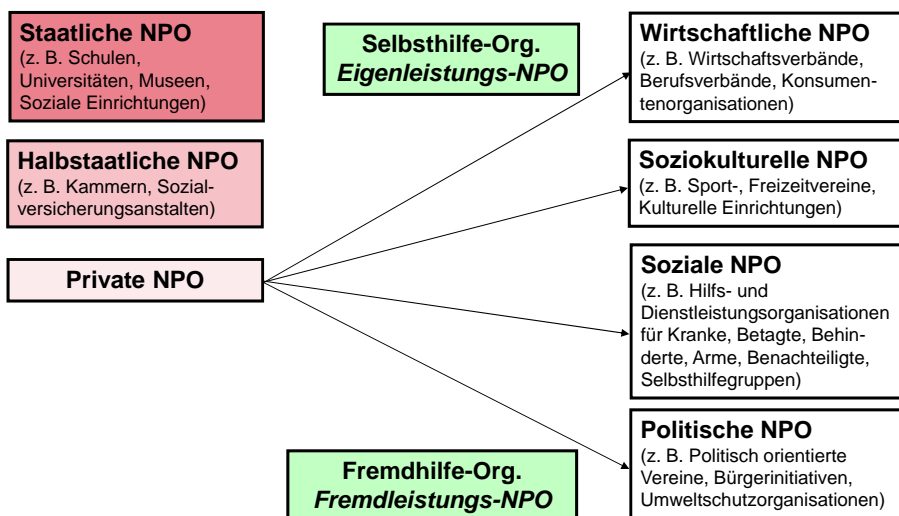
- Vereine / **Verbände**
- Stiftungen
- Genossenschaften
- AG
- ...

Voraussetzungen für die Anerkennung:

- Juristische Person
- Ausschliessliche Mittelverwendung für eine öffentliche Aufgabe oder zum Wohl Dritter
- Unwiderruflichkeit der Zweckbindung
- Tatsächliche Verwirklichung der vorgegebenen Zwecksetzung



Typologisierung



Warum entstehen Verbände?

- Staatsversagen
- Marktversagen
- Entwicklung neuer Angebote
- Gesellschaftspolitische Entwürfe
- Verfolgung übergeordneter Ziele
- Bessere Kontrolle durch Stakeholder
- Vertrauenswürdige Alternative zu PO oder Staat
- Korporatistisches Politikverständnis
- Funktionaler Dilettantismus
- Steuervorteile



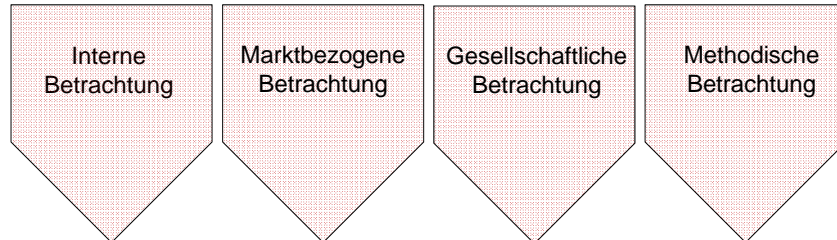
Welchen Mehrwert bietet ein Verband dem Mitglied?



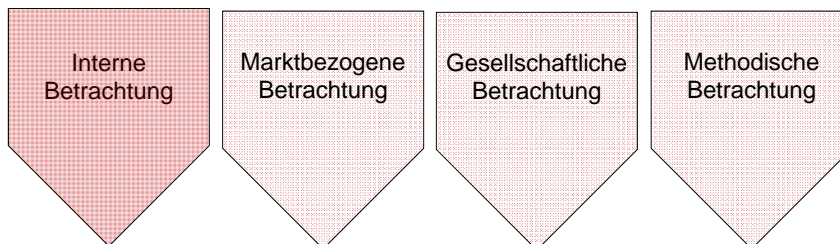
In Anlehnung an Schwarz (1984) und Lichtsteiner (2014).



Was macht einen Verband erfolgreich?

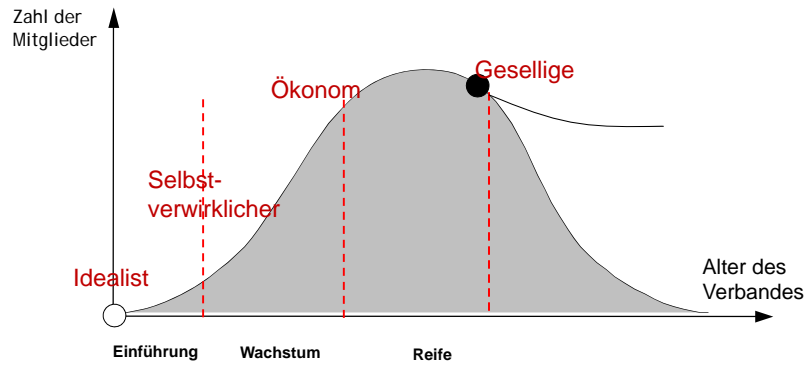


Was macht einen Verband erfolgreich?



Den Bedürfnissen
der Mitglieder
entsprechen

Im Lebenszyklus verändern sich die Bedürfnisse



Nutzen generieren...

Der AGVS Bern hat mit dem Bau des neuen Kompetenzzentrums in die Zukunft, in die Berufsbildung und in künftige Fachleute investiert. Die Synergien in der Mobility sind wertvolle Komponenten dieser Zukunftsinvestition.

Beat Künzi, Geschäftsführer AGVS Sektoren Bern

HOME VISION MOBILITY-PARTNER GEBÄUDE STANDORT BILDGALERIE KOHTAKT LINKS

AKTUELL

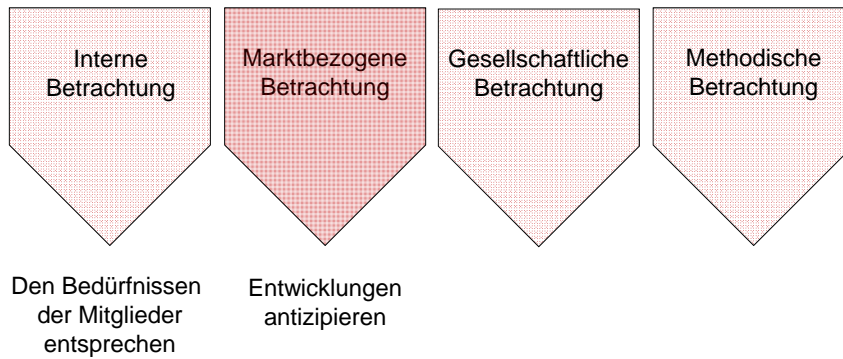
Ihre Meinung ist uns wichtig!
Lassen Sie uns wissen, wie Ihnen der Besuch bei uns ... [Weiterlesen --](#)

Mobility TV
Mobility - der Film Die 10 Mobility-Partner ASTAG TV: 1 Jahr ... [Weiterlesen --](#)

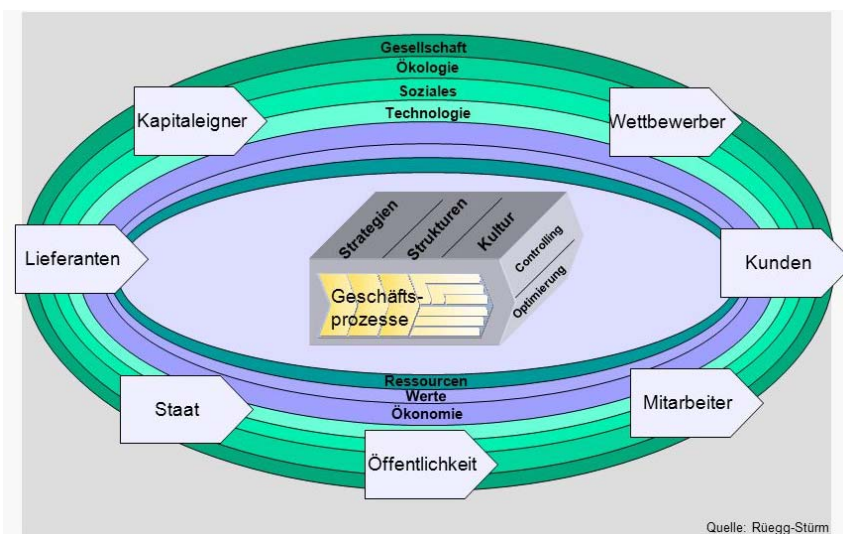
Mobility - Das Eventangebot

... zur Mitgliederbindung

Was macht einen Verband erfolgreich?

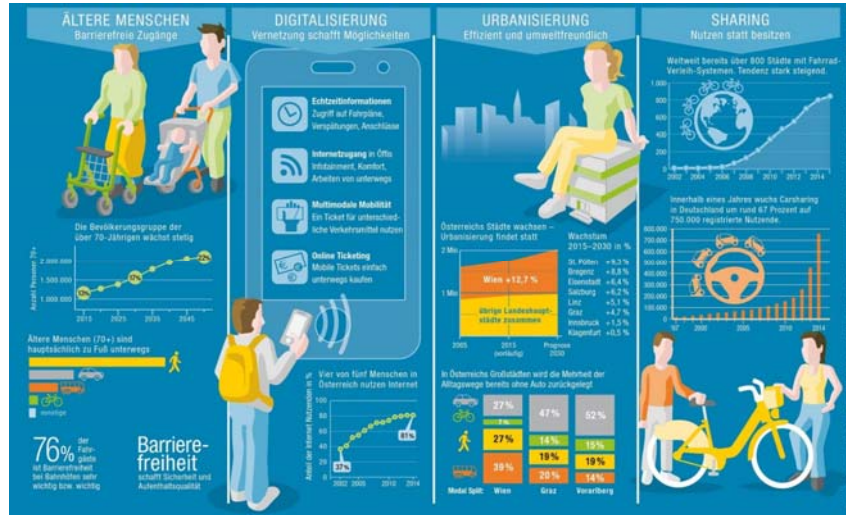


Relevante Entwicklungen erkennen



Quelle: Rüegg-Stürm

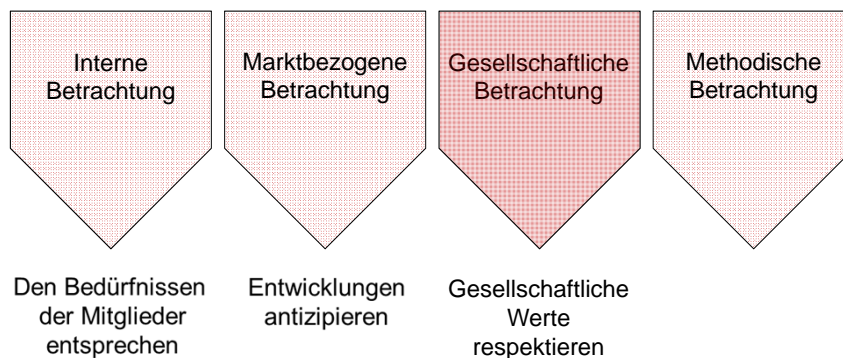
Themenführerschaft übernehmen...



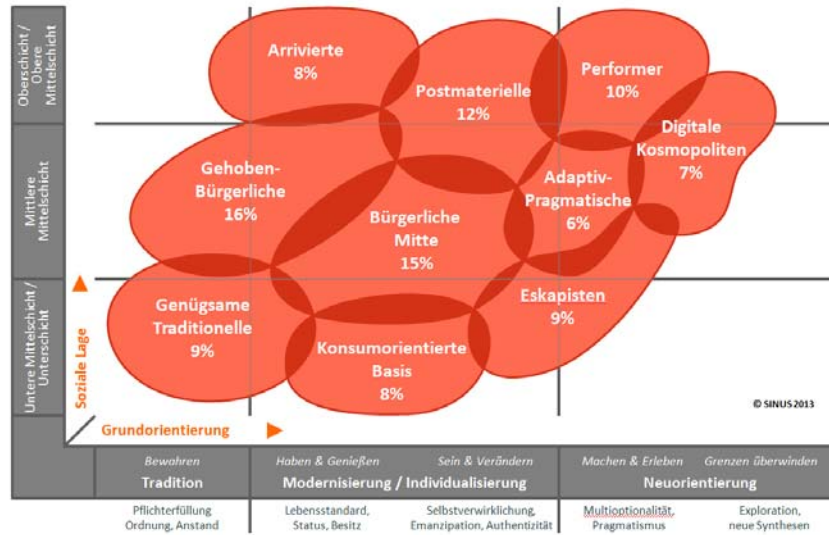
... zur aktiven Marktgestaltung



Was macht einen Verband erfolgreich?



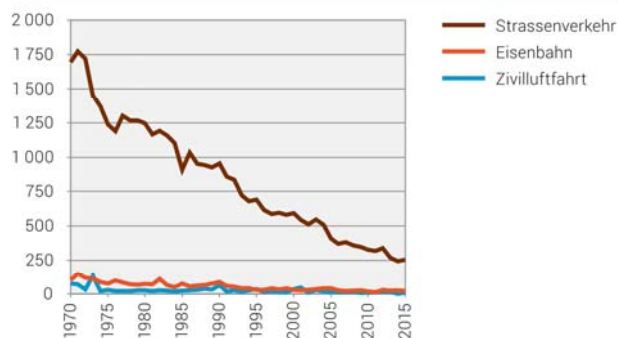
Heterogenität der Gesellschaft



Kompetent in Nonprofit-Management

Wirkung nachweisen können...

Tödlich verunfallte Personen nach Verkehrsträgern



Quellen: ASTRA, BFS – Strassenverkehrsunfälle (SVU); BAV – Neue Ereignisdatenbank; SUST – Flugunfallstatistik

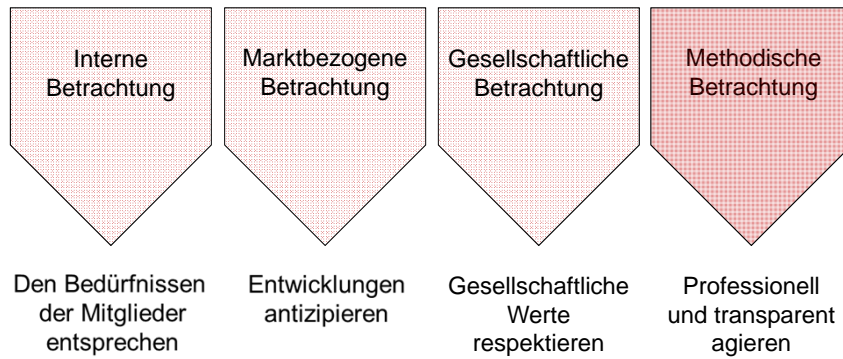
© BFS 2016

... zur gesellschaftlichen Legitimation

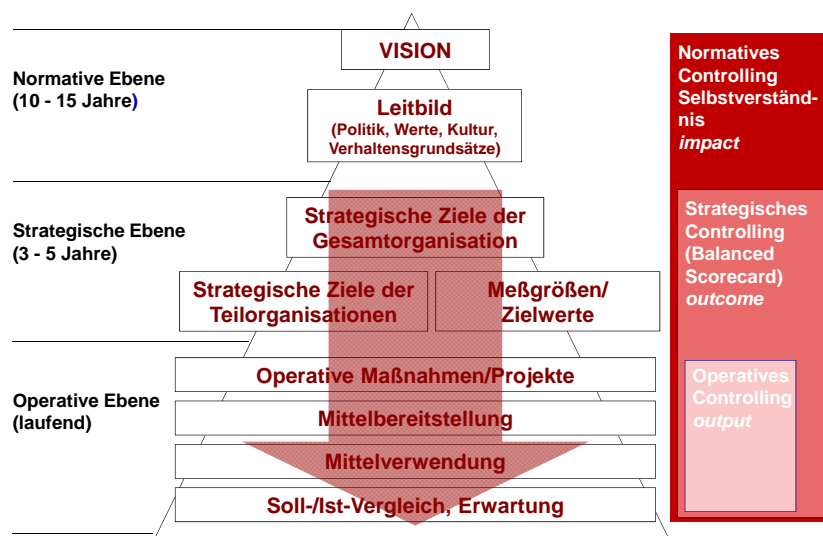


Kompetent in Nonprofit-Management

Was macht einen Verband erfolgreich?



Professionelle Planung und Controlling



Professionell agieren...

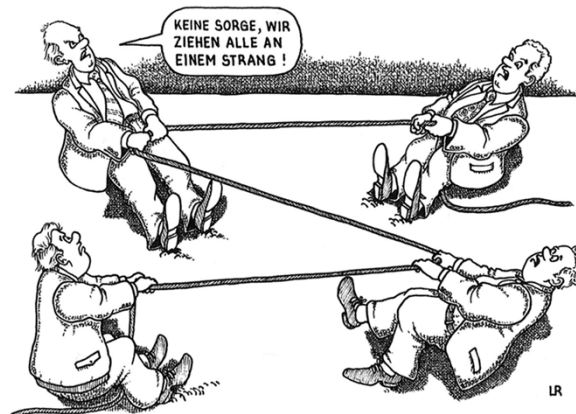


... zur Stärkung der Glaubwürdigkeit



Spannungsfelder eines Verbandes

In jedem Verband wirken divergierende Kräfte:



Mission versus Ökonomie



Solidarität versus Wettbewerb



Unione professionale svizzera dell'automobile
Union professionnelle suisse de l'automobile
Auto Gewerbe Verband Schweiz



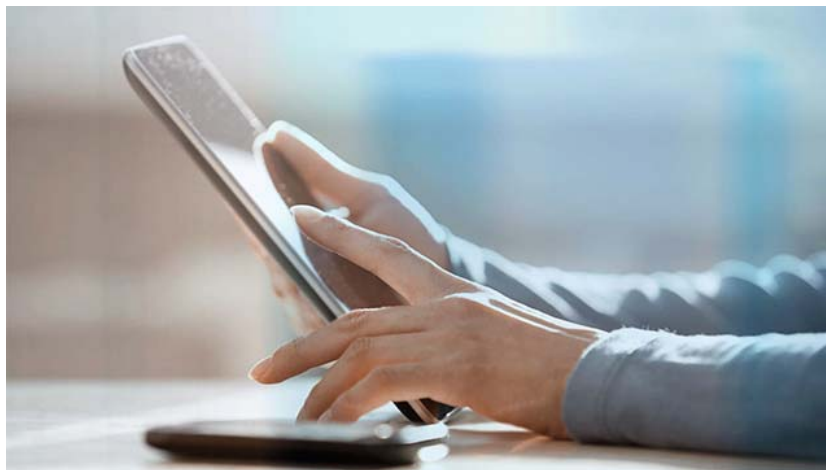
Geschlossenheit versus Profilierung



Mitbestimmung versus Agilität

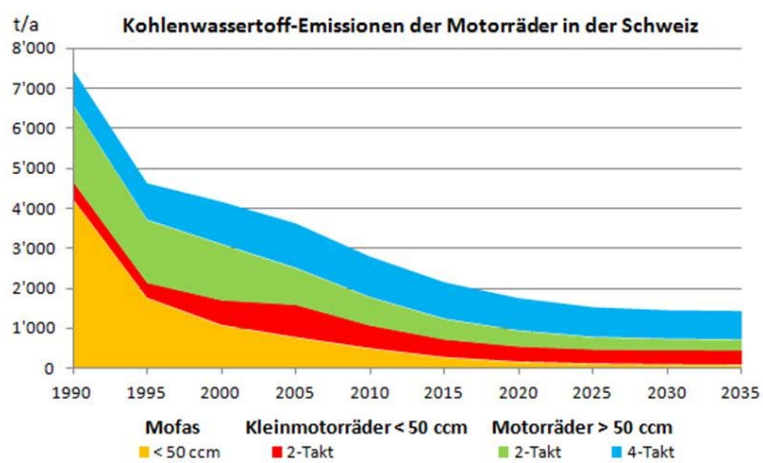


Innovation versus Tradition

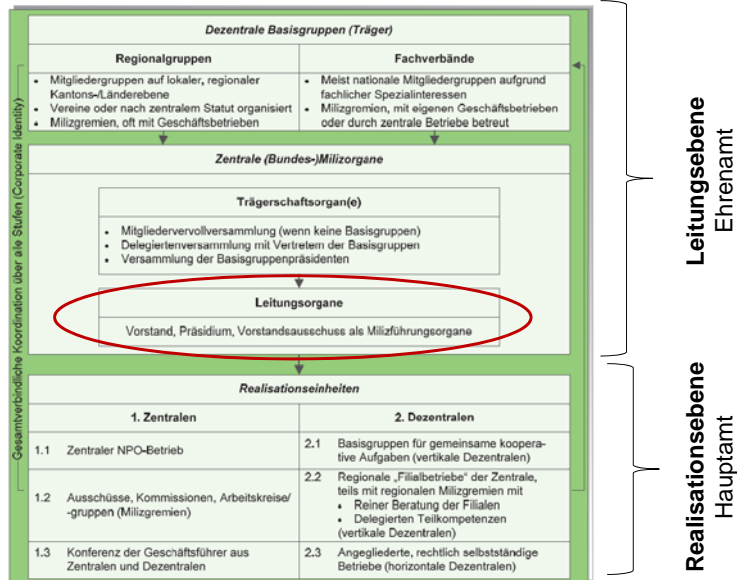


Minimal- versus Maximalstandard

Entwicklung der Emissionen in der Schweiz 2



Der Vorstand als Dreh- und Angelpunkt



Kompetent in Nonprofit-Management

Die Aufgaben des Vorstands

«Der Vorstand hat das Recht und die Pflicht, nach den Befugnissen, die die Statuten ihm einräumen, die Angelegenheiten des Vereins zu besorgen und den Verein zu vertreten.» (ZGB Art. 69)

Durch sein Amt übernimmt er folgende Verantwortung:



Strategie



Organisation



Kontrolle

Alle weiteren Aufgaben kann er delegieren!



Kompetent in Nonprofit-Management

Anforderungen an einen erfolgreichen Vorstand

Ein Vorstand ist aus juristischer Sicht in der Lage:

- **Entwicklungen zu erkennen** und mit entsprechenden Massnahmen zu antizipieren
- Aufgaben, **Kompetenzen** und Verantwortungen im Verein sinnvoll zu **verteilen**
- Funktionierende **Kontrollmechanismen** zu etablieren



=> Agilität und Professionalität



Kompetent in Nonprofit-Management

Anforderungen an einen erfolgreichen Vorstand

Ein Vorstand ist aus Organisationssicht in der Lage:

- Die **Interessen** der Mitglieder zu **erkennen**
- **Mehrheitsfähige Lösungen** zu erarbeiten
- **Akzeptanz** und Verständnis für die Arbeit gegen innen wie gegen aussen zu schaffen
- Entscheidungen **um-** und **durchzusetzen**



=> Legitimation und Glaubwürdigkeit



Kompetent in Nonprofit-Management



**Ich wünsche Ihnen bei Ihrer Verbandsarbeit
viel Erfolg!**



Kontaktdaten

Prof. Dr. Hans Lichtsteiner
hans.lichtsteiner@vmi.ch

Verbandsmanagement Institut (VMI)
Universität Freiburg
Bd. de Pérolles 90
Postfach 1559
CH-1701 Freiburg

Tel. +41 (0)26 300 84 00

Fax +41 (0)26 300 97 55

