

# Workshop Zukunft Blasmusik

Innovatives Vereinsmanagement

-

Stadtmusik Winterthur

# Zu meiner Person

Andreas Gemperle

[andreas.gemperle@proton.me](mailto:andreas.gemperle@proton.me)

Im Vorstand seit 2023 (Transformationsprojekt)

Präsident der Stadtmusik Winterthur seit 2024

Stadtmusik Winterthur ~ 60 aktive Musizierende

# Ausgangslage

- Rücktritt des langjährigen Präsidenten
- Transformationsprojekt
- mögliche innovative Modelle zur Führung eines Vereins evaluieren
- Mit dem neuen Vereinsmanagement soll der Verein fit für die Herausforderungen der Zukunft und an die sich ändernden Anforderungen der diversen Anspruchsgruppen angepasst werden

# Vorgehen

## Schrittweises Vorgehen

1. Aufarbeitung Ist-Zustand
2. Erarbeitung Soll-Zustand
3. Definition Zielformulierung
4. Umsetzung und Testbetrieb

## Vorgehen – Ist-Zustand

Die Aufarbeitung des IST-Zustands der bestehenden Vereinsstruktur und Vereinsführung erfolgt anhand von Befragungen:

- aller Vereinsmitglieder (anonyme Online-Befragung im Oktober 2023)
- der bestehenden Projektteams sowie weiteren Ämter- und Aufgabenträger (z.B.: Vorstand, MuKo etc.).

# Vorgehen – Soll-Zustand

## Ziel:

Die gemeinsamen Wunschanforderungen der Vereinsmitglieder und der bisherigen Vereinsführung an eine zukunftsorientierte Vereinsführung zu definieren

## Vorgehen – Soll-Zustand

- **Mitgliederbefragung:** Sowohl in einer Online-Umfrage als auch in persönlichen Gesprächen wurden die Wünsche und Erwartungen der Mitglieder eingeholt.
- **Literaturrecherche:** Durch ein kurzes Literaturstudium wurden aktuelle Trends und Best Practices im Vereinsmanagement identifiziert.
- **Benchmarking:** Ähnliche Vereine wurde befragt, um von ihren Erfahrungen und Lösungsansätzen zu profitieren.

## Vorgehen - Definition Zielformulierung

### Ziel:

- Formulierung möglichst realistischer Ziele an das Vereinsmanagement

Die Ausarbeitung dieser Ziele erfolgte im Wesentlichen durch interne Diskussionen im Vorstand sowie aufgrund der Auswertung aus der vereinsinternen Umfrage

## Erkenntnisse – Aufarbeitung Ist-Zustand

### Vereinsstruktur:

- Bisher klassischer Aufbau Vorstand Präsident, Vizepräsident, Administration, Kassier, Anlässe, Beisitzer → Organisatorisches / Administration
- MuKo Präsidentin, Dirigentin, Vize-Dirigentin und Mitglied → musikalische Verantwortung (Stückauswahl, Noten etc.)
- Ordentlicher Austausch 1 x pro Jahr
- Pflichtenhefter vorhanden, nicht aktiv genutzt
- Punktuelle Unterstützung durch Projektteams / Einzelpersonen
- Dokumentation dezentral
- Kommunikation (persönlicher Austausch, Vorstandssitzungen, Mails und WhatsApp)

## **Erkenntnisse – Aufarbeitung Ist-Zustand**

Allgemeines «Wohlbefinden»:

- Gemäss Umfrage ist der Verein mit der Vereinsleitung resp. der Form der Vereinsleitung im Allgemeinen zufrieden

Optimierungspotential:

- Breitere Verteilung von Aufgaben/weniger Hierarchie
- bessere Kooperation zwischen Vorstand und Musikkommission
- verbesserten Kommunikation

## **Erkenntnisse – Erarbeitung Soll-Zustand**

Was heisst innovatives Vereinsmanagement überhaupt?

### Definition SMW:

Optimierung der Art und Weise wie der Verein zukünftig geführt werden soll. Dabei steht nicht zwangsläufig die Innovation im Sinne von etwas Neuem im Vordergrund, sondern eher die Anpassung der bestehenden Vereinsleitung an die heutigen und bestenfalls auch zukünftigen Gegebenheiten

## **Erkenntnisse – Erarbeitung Soll-Zustand**

Im Rahmen von vorstandsinternen Besprechungen, wie auch aus der Auswertung der Umfrage wurde als häufigste Änderung zum Ist-Zustand

- eine breitere Abstützung der Vereinsleitung (z.B. Co-Präsidium)
- aktivere Kommunikation gegen innen und aussen
- zentralisierte Ablage und Dokumentation für den einfachen Zugriff auf die wichtigen Informationen → Verfügbarkeit

## **Erkenntnisse – Definition Zielformulierung**

Als Grundlage für die Definition von realistischen Zielen wurden folgende Randbedingungen zugrunde gelegt:

- **Verfügbarkeit von Ressourcen**  
(Können die verschiedenen Ämter überhaupt besetzt werden)
- **Konsistenz in der Vereinsführung**  
(möglichen Auswirkungen von einem zu „radikalen“ Umbau entgegenwirken)

## **Erkenntnisse – Definition Zielformulierung**

Als Grundlage für die Definition von realistischen Zielen wurden folgende Randbedingungen zugrunde gelegt:

- **Verfügbarkeit von Ressourcen**  
(Können die verschiedenen Ämter überhaupt besetzt werden)
- **Konsistenz in der Vereinsführung**  
(möglichen Auswirkungen von einem zu „radikalen“ Umbau entgegenwirken)

## **Erkenntnisse – Definition Zielformulierung**

In einem ersten Schritt sollen folgende Ziele erreicht werden:

- Engere Kooperation zwischen Vorstand und MuKo
- Delegation von Aufgaben / Abbau von Hierarchie
- Dokumentation / Zentralisierte Ablage

# Erkenntnisse – Definition Zielformulierung

## Engere Kooperation zwischen Vorstand und MuKo

- Beibehaltung bestehende Führungsstruktur, effizienter genutzt
- Intensivierung der Zusammenarbeit
- Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen
  - **Effizienz:** Die Entscheidungen und Prozesse sollen möglichst effizient gestaltet sein
  - **Mitgliederzufriedenheit:** Die Bedürfnisse und Wünsche der Mitglieder sollen berücksichtigt werden
  - **Zukunftsfähigkeit:** Die Struktur soll flexibel genug sein, um auf zukünftige Herausforderungen reagieren zu können

→ agile und zukunftsorientierte Vereinsführung

## **Erkenntnisse – Definition Zielformulierung**

### Delegation von Aufgaben / Abbau Hierarchie

- Förderung der Eigeninitiative der Vereinsmitglieder
- Bildung von Projektteams für einzelne Projekte (Konzerte, Reisen, Sponsoring etc.). Die Mitarbeit soll jeweils zeitlich begrenzt sein und ermöglicht somit eine flexible Gestaltung des persönlichen Engagements

## Erkenntnisse – Definition Zielformulierung

### Delegation von Aufgaben / Abbau Hierarchie

- **Motivation:** Die Mitarbeit in Projektteams steigert die Motivation und das Engagement der Mitglieder.
- **Flexibilität:** Die zeitlich begrenzte Mitarbeit ermöglicht eine bessere Vereinbarkeit von Vereinsaktivitäten und Privatleben / Arbeit.
- **Lernen:** Durch die Übernahme von Verantwortung können die Mitglieder neue Fähigkeiten erwerben.
- **Innovation:** Die selbstständige Arbeit in Teams fördert kreative Lösungen und neue Ideen.

# Erkenntnisse – Dokumentation / Zentralisierte Ablage

## Ziele:

- Zugänglichkeit Informationen an einer zentralen Stelle
- Dokumentation von Prozessen, Pflichten, Entscheiden etc.
- Verlust von Wissen und Erfahrung vermeiden
- Einstieg für neue Personen in den Projektteams / Vereinsführung deutlich vereinfachen
- Optimierung Kommunikation

## «Fazit»

- Zusammengefasst stehen folgende Kernpunkte im Fokus
- **Teamarbeit:** Zusammen schaffen wir mehr
- **Flexibilität:** Anpassung an die Bedürfnisse der Mitglieder und die sich ständig verändernden Rahmenbedingungen
- **Transparenz:** Offene Kommunikation und klare Dokumentation aller Prozesse
- **Effizienz:** Optimierung der Arbeitsabläufe durch digitale Tools und klare Verantwortlichkeiten
- **Motivation:** Förderung der Eigeninitiative und des Engagements der Mitglieder