Leitbildprozess Verein

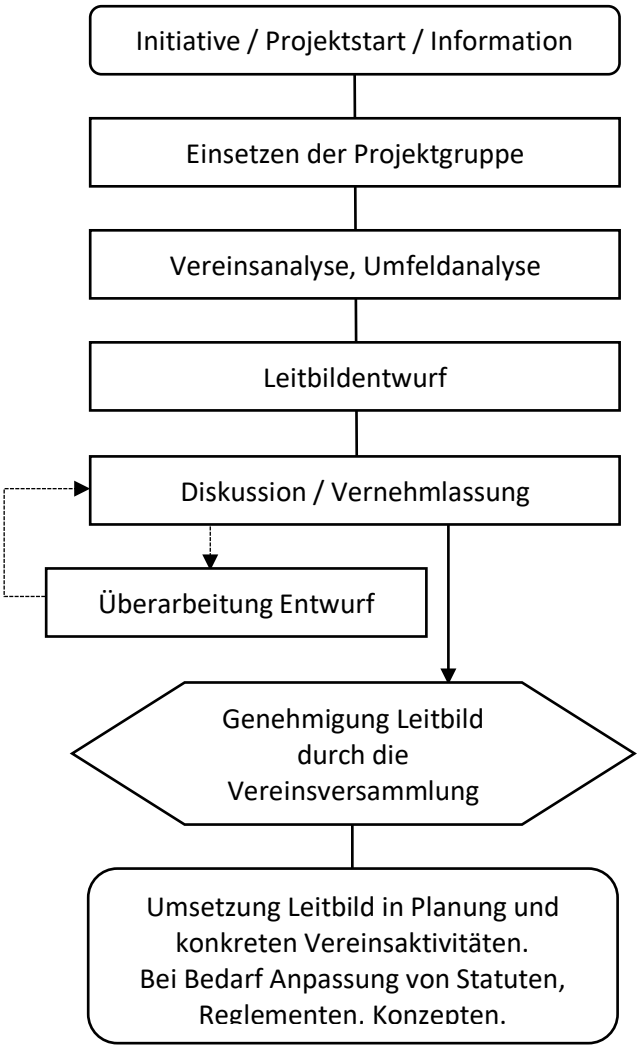
Leitbildarbeit ist Prozessarbeit. In die Erarbeitung des Leitbilds müssen deshalb alle direkt Betroffenen einbezogen werden. Damit wird eine hohe Akzeptanz erreicht.

Der Leitbildprozess wird mit Vorteil durch eine vom Vorstand eigens dafür eingesetzte Projektgruppe geleitet. Um effizient zu arbeiten, sollte diese Projektgruppe auf 6–8 Mitglieder beschränkt werden.

Beispiel einer optimalen Zusammensetzung:

- 1 Projektleiterin/Projektleiter
- 2–3 Mitglieder des Vorstands
- 1–2 weitere Vereinsmitarbeitende, z.B. solche, die als Trainer bzw. Leiterin im Verein aktiv sind
- 1–2 Vereinsmitglieder ohne spezifische Vereinsaufgaben.

1 Ablaufschema



2 Schrittfolge

Schrittfolge Zuständigkeit	**Umschreibung**
1. Initiative, Projektstart Information Vorstand, Projektgruppe	Der Leitbildprozess wird durch den Vereinsvorstand initiiert und kommuniziert. Alle Vereinsmitglieder müssen über dieses wichtige Projekt informiert werden (Vereinsversammlung, Vereinsbulletin, Website u.a.). Der Vorstand setzt die Projektgruppe ein und wählt ihre Mitglieder. Das Projektziel, der Projektablauf und der Zeitplan werden gemeinsam besprochen, beschlossen und schriftlich festgehalten.
2. Vereinsanalyse, Umfeldanalyse Projektgruppe	Die Projektgruppe leitet als ersten Schritt die Analyse ein. **Vereinsanalyse** Schriftliche Beurteilung des Sportvereins durch die Mitglieder und die Vereinsmitarbeitenden. Befragung zur Wahrnehmung, zur Führung, zu den Aufgaben und Leistungen und zur zukünftigen Entwicklung des Vereins. **Umfeldanalyse** Auflisten von Chancen und Gefahren im Umfeld des Sportvereins: ▪ Gesellschaftliche Entwicklungen, Trends ▪ Politische Rahmenbedingungen ▪ Wirtschaftliche und demografische Entwicklungen ▪ Umwelteinflüsse ▪ Konkurrenz ▪ Vorgaben des kantonalen/nationalen Sportverbands und der relevanten nationalen/internationalen Sportorganisationen. **Auswertung** Auswertung der gesammelten Daten und Präsentation bei den am Leitbildprozess beteiligten Gruppen (Mitglieder, Mitarbeitende).
3. Erarbeitung Leitbildentwurf Projektgruppe	Auf der Basis der Analyseergebnisse und den eigenen Vorstellungen der Projektgruppe erfolgt die Formulierung des Leitbildentwurfs in klarer und verständlicher Sprache. Folgende Gliederung hat sich bewährt. ▪ Selbstverständnis des Sportvereins: Wer sind wir? Was machen wir? Wo liegt unsere Hauptausrichtung? Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Entwicklungen? ▪ Wer ist Mitglied im Verein? Wer sind die „Kunden“ und Anspruchsgruppen des Vereins? ▪ Kurze Umschreibung der angebotenen Sportart(en) und deren Ausrichtung. ▪ Entwicklung / Vorstellungen in den Bereichen Breitensport, Leistungssport, Mitglieder, Dienstleistungen, (Sport-) Ethik und Umweltverhalten, Finanzen. ▪ Grundsätze der Vereinsführung, Organisation, Information, Kommunikation und Zusammenarbeit.

4.	**Diskussion / Vernehmlassung** *Projektgruppe, am Leitbildprozess Beteiligte*	Breite Diskussion des ersten Leitbildentwurfs. Dieser Zwischenschritt ist sehr wichtig. Alle Beteiligten sollen die Möglichkeit erhalten, ihre Meinung einzubringen, bevor das definitive Leitbild vorliegt. Die Vernehmlassung erfolgt am besten während einer vorgegebenen Zeitspanne in schriftlicher Form. Praktisches Vorgehen: ▪ Leitbildentwurf in der Vereinszeitschrift und/oder auf der Website veröffentlichen. ▪ Wichtige Vereinsmitglieder (Vorstand, Vereinsmitarbeitende Trainer, Leiterinnen, Ehrenmitglieder) schriftlich bedienen und um Stellungnahme bitten. ▪ Rückmeldungen systematisch erfassen und auswerten.
5.	**Überarbeitung Leitbildentwurf** *Projektgruppe, Vorstand*	Auf der Basis der Rückmeldungen erfolgt die Überarbeitung des Leitbildentwurfs. Dabei ist es nicht möglich, alle Wünsche und Vorstellungen zu berücksichtigen. In den wichtigsten Fragen sollte jedoch ein Konsens erzielt werden, damit das Leitbild auf breite Akzeptanz stösst und auch umgesetzt werden kann. Die Projektgruppe übergibt den überarbeiteten Leitbildentwurf dem Vorstand als Antrag zuhanden der Vereinsversammlung.
6.	**Genehmigung durch Vereins-versammlung** *Vorstand, Vereinsmitglieder*	Das neue Leitbild wird rechtzeitig vor der Vereinsversammlung allen Vereinsmitgliedern zugestellt. An der Vereinsversammlung wird das Leitbild präsentiert und eingehend diskutiert. Anschliessend wird darüber abgestimmt. Aufgrund des gezielten, schrittweisen Vorgehens und der Möglichkeit zur Mitwirkung ist die Chance hoch, dass das Leitbild durch die Vereinsversammlung genehmigt wird.
7.	**Umsetzung Leitbild in Planung und konkreten Vereinsaktivitäten.** **Bei Bedarf: Anpassung von Statuten, Konzepten, Reglementen** *Vorstand, Projektgruppe*	Das neue Leitbild soll nach der Genehmigung bei den Vereinsmitgliedern breit bekannt gemacht werden. Dafür eignet sich allenfalls ein Separatdruck, der auch an Behörden, lokale Medien, Neumitglieder und andere Interessierte abgegeben werden kann. Das Leitbild dient dem Vorstand nun als verbindliche Vorgabe für die Planung und Umsetzung sämtlicher Vereinsaufgaben und -aktivitäten. Eine wichtige Folgeaufgabe ist es, die untergeordneten Führungsinstrumente (z.B. Marketingkonzept), und Reglemente (z.B. Vorstandsreglement) inhaltlich an die Vorgaben des Leitbilds anzupassen. Je nachdem ist auch eine Statutenänderung angezeigt (Zweckartikel, Vereinsorganisation). Die Projektgruppe wird entweder aufgelöst oder bleibt für die weitere Unterstützung des Vorstands bei der Umsetzung des Leitbilds bestehen.