

## Nachwuchs für das Ehrenamt in Musikvereinen und Chören: 12 Impulse für die analoge und digitale Arbeit

Ehrenamtliche ermöglichen mit ihrem Engagement die Aktivitäten der rund 90.000 Musikvereine und Chöre in Deutschland. Sie leisten damit einen unschätzbaren Beitrag zum kulturellen und gesellschaftlichen Leben und gestalten demokratische Teilhabe. Vielen Vereinen fällt es heute jedoch schwer, freiwerdende Ämter neu zu besetzen und die Teilhabe junger Menschen in Musikvereinen und Chören nachhaltig zu sichern. Im Folgenden werden deshalb Impulse für eine erfolgreiche Nachwuchssuche für das Ehrenamt gegeben, die Ihnen als grundsätzliche Anregung für die analoge und digitale Arbeit dienen sollen.

### Grundsätzliches und Strategisches

IM  
PULS  
1

**Machen Sie Ihre Vorstandsarbeit zur Teamarbeit und ermöglichen Sie ein zeit- und ortsunabhängiges Engagement.**

Oftmals ist es sinnvoll, in einem kleinen Team zu arbeiten, dessen Mitglieder über unterschiedliche, sich ergänzende Kompetenzen verfügen. Es kann außerdem attraktiv wirken, die Amtszeiten für die Vorstandsämter auf zwei Jahre zu reduzieren. So wird der Zeitraum für ein Engagement überschaubarer und leichter planbar. Beachten Sie dabei auch, dass der Vorstand nicht alles alleine leisten muss. Schaffen Sie stattdessen eine Vereinskultur, in der alle mithelfen. Nutzen Sie außerdem digitale Werkzeuge, um ein zeitversetztes und ortsunabhängiges Arbeiten zu ermöglichen. Insbesondere für junge Menschen sind digitale Werkzeuge zudem fester Bestandteil ihrer Arbeitsroutinen und passen daher gut in ihr Engagement.

#### Anregungen

- Team statt Einzelkämpfer\*innen
- klare Aufgabenverteilung
- kürzere Amtszeiten
- Mobilität ermöglichen
- projektweise Einbindung weiterer Mitglieder

#### digitale Werkzeuge nutzen

- Gremiensitzungen per Videokonferenz-Tool
- Chat-Gruppen für interne Kommunikation
- zentrales Dokumentenmanagement

### Grundsätzliches und Strategisches

IM  
PULS  
2

**Ihr Verein wirkt besonders attraktiv, wenn das Niveau stimmt. Sichern Sie deshalb die Qualität Ihrer Vereinsarbeit.**

Die Qualitätsfrage berührt das Selbstverständnis des Vereins und kann deshalb nur unter Einbezug möglichst vieler Mitglieder beantwortet werden. Der Qualitätsanspruch bemisst sich immer an den Zielen und Grundsätzen des Vereins. Hinzu kommen Ansprüche von Gesetzgeber, Fördermittelgebern und Dritten wie Eltern oder Sponsoren. Mit der Einschätzung der Qualität der Vereinsarbeit verbinden Menschen direkt die Frage nach der Attraktivität der Struktur. Dabei geht es stets darum, dass die eigenen Ansprüche an bestimmte Kriterien angepasst, klar und nachprüfbar formuliert und dann auch real umgesetzt werden. Beim Gegenüber entsteht dadurch eine Nachvollziehbarkeit für Vereinsvorgänge.

### Kriterien für Qualität

- gelten für alle Bereiche des Vereins, sowohl für die musikalische Arbeit als auch für Jugendarbeit, Finanz- und Mitgliederverwaltung oder Außendarstellung
- regelmäßig überprüfen und anpassen
- sollten sich an Zielgruppen orientieren, denn sie schaffen eine mehr oder weniger große Attraktivität für das Gegenüber

## Grundsätzliches und Strategisches

IM  
PULS  
3

Bieten Sie Jugendlichen und jungen Erwachsenen vielfältige Partizipations- und Gestaltungsmöglichkeiten, um schrittweise den Zugang zum Engagement zu ermöglichen.

Die Attraktivität von Vereinsstrukturen und Ämtern hängt ganz wesentlich von den Partizipations- und Gestaltungsmöglichkeiten ab. Fördern Sie die Selbständigkeit von jungen Menschen und übertragen Sie Verantwortung, sodass sich jede\*r mit seinen oder ihren Stärken und Kompetenzen einbringen kann. Dies hat nicht zuletzt Auswirkungen auf die Motivation der Beteiligten. Sie schaffen auch Möglichkeiten für Teilhabe und Demokratielernen. Wichtige Voraussetzungen sind dabei Offenheit und Veränderungsbereitschaft.

### Strukturen für Partizipation

- Jugendvorstände mit eigenem Budget
- Partizipationsprozesse ermöglichen (auch im digitalen Raum)
- Crowdfunding mit Beteiligungsmöglichkeiten für Spender\*innen
- Kommunikationswege prüfen

## Grundsätzliches und Strategisches

IM  
PULS  
4

Verstärken Sie Ihre Öffentlichkeitsarbeit und nutzen Sie die Medien, die für Ihre Zielgruppen relevant sind.

Viele Musikvereine und Chöre setzen bei ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit heute sowohl auf die klassischen als auch auf die modernen Medien. Zu den klassischen Medien zählt insbesondere die Regionalzeitung, die durch eine Pressemitteilung über ein aktuelles Vereinsthema informiert wird. Außerdem sind Flyer und Plakate im lokalen Raum unerlässlich. Wer Jugendliche und junge Erwachsene erreichen möchte, setzt darüber hinaus auch auf die sozialen Medien. Immer wichtiger werden dabei kurze Videos. Es gelten online und offline sehr ähnliche Prinzipien: Immer geht es darum, die Zielgruppe über den geeigneten Kanal mit der richtigen Botschaft anzusprechen. Beachten Sie dabei die gesetzlichen Regelungen wie Urheber- und Persönlichkeitsrechte.

### Beliebteste Online-Angebote von Jugendlichen laut JIM-Studie 2017

- YouTube
- WhatsApp
- Instagram
- Snapchat
- Facebook



## IMPULS 5

### Grundsätzliches und Strategisches

Gehen Sie Kooperationen ein. So sichern Sie Knowhow und Netzwerke, schaffen zusätzliche Bekanntheit und ein attraktives Umfeld.

Kooperationen sind das Salz in der Suppe der Vereinsarbeit und öffnen neue Perspektiven. Es entstehen neue Zugänge, erweiterte Projektmöglichkeiten und ein größerer Aktionsradius. Kooperationen sollten gut vorbereitet sein. Es gilt, den Partner und seine Abläufe zu kennen. Die Zusammenarbeit mit Schulen macht deutlich, wie unterschiedlich Handlungsmaximen sein können. Kooperationen schaffen zusätzliche Betätigungsfelder und ein spannendes Vereinsumfeld. Das macht den Verein attraktiver für potenziell Engagierte und es entstehen neue Formen der Beteiligung.

#### Anregungen für Kooperationen

- gemeinsames Ziel der Kooperationspartner definieren
- Kooperationsteam mit festen Ansprechpersonen bilden
- regelmäßige Treffen für verbindlichen Austausch verabreden
- Kooperationsvertrag mit Vereinbarungen anfertigen

## IMPULS 6

### Nachwuchsgewinnung praktisch

Dokumentieren Sie, wie sich Ihr Vorstand aktuell zusammensetzt und wer welche Aufgaben innehat. So bleiben Sie stets sprechfähig.

Schreiben Sie schon heute auf, wie sich Ihr Vorstand aktuell zusammensetzt und wer welche Aufgaben innehat. Dokumentieren Sie Wichtiges und entscheiden Sie, was analog, was digital und was doppelt archiviert sein sollte. Eine gute Dokumentation Ihrer Vereinstätigkeit erlaubt Ihnen, sprechfähig zu bleiben, das heißt, jederzeit Auskunft über Strukturen und Tätigkeit zu geben. Für neue Mitglieder des Vorstands ermöglicht eine gute Dokumentation zudem eine schnelle Einarbeitung.

#### Organigramm erstellen

- Funktionen
- Aufgabenverteilung
- Befugnisse & Vertretung
- Kontaktdaten
- Amtszeiten

#### Dokumentation anlegen

- Satzung und Organigramm
- Protokolle, Berichte, Steuererklärungen
- Positionspapiere, Reden, Veranstaltungsberichte
- Leitlinien und Checklisten

## IMPULS 7

### Nachwuchsgewinnung praktisch

Klären Sie, welche Erwartungen Sie an die Qualifikation der Kandidatin/des Kandidaten haben. Beachten Sie dabei auch zukünftige Entwicklungen.

Schreiben Sie auf, über welche Kompetenzen der\*die neue Kandidat\*in verfügen sollte. Überlegen Sie dabei, in welche Richtung sich der Verein zukünftig entwickeln möchte und welche Aufgabenbereiche dann besonders gefragt sein könnten. Haben Sie im Team jemanden mit digitalen Kompetenzen? Vor allem Jugendliche und junge Erwachsene wissen als „digital natives“ in aller Regel, wie digitale Tools funktionieren. Mehr noch: Sie können ihr Knowhow teilen und weniger digital-affine Vereinsmitglieder zum Beispiel im Rahmen eines Workshops an ihre Lebenswelt heranzuführen.



## Beispiele für Kompetenzen

Selbstkompetenz	Sozialkompetenz
Zuverlässigkeit (z.B. Termine und Zusagen einhalten)	Teamfähigkeit (z.B. Zusammenarbeit mit anderen Vorstandsmitgliedern gestalten)
Verantwortungsumgang (z.B. im Umgang mit Fragen des Jugendschutzes)	kommunikative Kompetenzen (z.B. Ansprechpartner*in für Vereinsmitglieder sein)
sicheres Auftreten (z.B. die Interessen des Vereins gegenüber dem Verband vertreten)	Durchsetzungsfähigkeit (z.B. Gremiensitzungen effizient gestalten)
Offenheit (z.B. bei der Nachwuchsgewinnung neue Wege zu gehen)	Fähigkeit zum Netzwerken (z.B. Kontakt zu anderen Vereinen im Ort pflegen)
Konfliktfähigkeit (z.B. Bereitschaft, auf Kritik von Mitgliedern einzugehen)	interkulturelle Kompetenz (z.B. Projekt mit geflüchteten Menschen durchführen)
Methodenkompetenz	Fachkompetenz
Erfahrung im Projektmanagement (z.B. Aufgabenübersicht eines Projekts anfertigen)	Führungskompetenz (z.B. Fähigkeit, ein Team zusammenzusetzen)
Organisationsfähigkeit (z.B. Proben organisieren)	Kenntnisse über Vereinsrecht (z.B. Vereinswahlen planen)
digitale Kompetenzen (z.B. Social-Media-Kampagne durchführen)	Buchhaltung (z.B. Mitgliederbeiträge verwalten)
Erfahrung in der Moderation (z.B. Konzertreihe moderieren)	Erfahrung in der Fördermittelakquise (z.B. Fördermittelantrag stellen)
Fähigkeit im Change-Management (z.B. eine Fusion mit einem anderen Verein gestalten)	Genderkompetenz (z.B. für diskriminierende Strukturen sensibel sein)

## Nachwuchsgewinnung praktisch



Schreiben Sie auf, was die Übernahme eines Amtes in Ihrem Verein attraktiv macht und beschäftigen Sie sich mit den Motiven für das Ehrenamt.

Wer sich ehrenamtlich engagiert, tut dies in der Regel aus verschiedenen Gründen. Setzen Sie sich mit diesen Motiven auseinander und überprüfen Sie, ob die Übernahme eines Ehrenamts in Ihrem Verein dieser Motivlage entgegenkommt. Falls nicht, überprüfen Sie Ihre Strukturen. Dabei geht es nicht darum, sich permanent zu verbiegen und beliebig zu werden, sondern darum, dass sich gute Strukturen für Ehrenamtliche stets an deren Lebenslagen orientieren sollten.

### Motive für Engagement in Kultur & Musik laut Freiwilligensurvey 2014

- Spaß haben (85 %)
- Gesellschaft mitgestalten (67 %)
- Zusammenkommen mit anderen Generationen (65 %)
- Zusammenkommen mit anderen Menschen (65 %)
- Qualifikation erwerben (34 %)

### Attraktivität des Vorstandsamts

- Ziele der Vereinsarbeit benennen
- Zusammenarbeit im Team
- Gestaltungsmöglichkeiten
- Entscheidungskompetenz
- Netzwerkeinbindung
- Versicherungen, die mögliche Risiken abdecken

### Besonders relevant für junge Menschen

- Qualifizierungsmöglichkeiten
- Flexibilität
- kürzere Amtszeiten

## Nachwuchsgewinnung praktisch



Verfassen Sie eine Stellenausschreibung, die Auskunft über das zu besetzende Vorstandsamt gibt.

Eine Stellenbeschreibung beinhaltet alle wichtigen Informationen zur Position. Dazu gehören insbesondere der Inhalt und der zeitliche Umfang des Engagements, die Anforderungen an den\*die Kandidat\*in und eine Beschreibung der Attraktivität des Vorstandsamts. Die Stellenbeschreibung schafft Klarheit innerhalb des Vereins sowie für den\*die Kandidat\*in und kann bei der Nachwuchssuche eingesetzt werden.

### Elemente einer Stellenbeschreibung

- Information zur Organisation
- Funktion und Aufgabe
- zeitlicher Umfang
- Anforderungsprofil
- Attraktivität des Vorstandsamts inklusive Benefits
- Möglichkeit eines ortsunabhängigen Engagements
- Ansprechpartner\*in

## Nachwuchsgewinnung praktisch



Suchen Sie innerhalb, aber auch außerhalb Ihres Vereins. Die direkte Ansprache ist dabei wichtig!

Gehen Sie bei der Nachwuchssuche neue Wege und sprechen Sie nicht nur diejenigen an, die Ihnen spontan einfallen. Das Spektrum an Kandidat\*innen ist vielleicht größer als Sie denken. Suchen Sie innerhalb des Vereins und informieren Sie zu diesem Zweck in Ihren Medien wie der Vereinszeitschrift, dem Newsletter, der Website oder über den Social-Media-Kanal. Machen Sie zusätzlich außerhalb Ihres Vereins auf Ihre Nachwuchssuche aufmerksam und sprechen Sie auch Kandidat\*innen an, die bislang noch nichts mit Musik zu tun hatten. Veröffentlichen Sie dazu im Amtsblatt oder machen Sie öffentliche Aushänge. Die direkte Ansprache ist darüber hinaus besonders wichtig!

### Suche innerhalb des Vereins

- Mitglieder kennenlernen
- alle gleichermaßen in Betracht ziehen
- direkte Ansprache ist wichtig

### Suche außerhalb des Vereins

- digitale Recherche, aber persönliche Ansprache
- strategische Kooperationen eingehen
- auch Kandidat\*innen außerhalb der Musik ansprechen



## Nachwuchssicherung

**Ermöglichen Sie dem Nachwuchs einen guten Start: Bieten Sie eine individuelle Einarbeitung wie auch Weiterbildungsmöglichkeiten.**

Ein guter Start ist vielfach entscheidend für das Gelingen des Engagements. Menschen kommen nicht sofort in ihrer neuen Funktion an, sondern benötigen eine Einarbeitung. Erklären Sie Strukturen und Verfahrensweisen, stellen Sie Kontakte her und koordinieren Sie Termine. Digitale Werkzeuge können hier den Transfer des Knowhows sichern, neue Zugänge schaffen und Übergänge erleichtern. Ermöglichen Sie Ihren neuen Vorstandsmitgliedern regelmäßige Weiterbildungen.

### Darauf ist zu achten

- Knowhow-Transfer sichern
- Einarbeitungszeit und Hilfestellungen bieten
- Ansprechperson benennen
- Gestaltungsfreiräume schaffen
- Weiterbildungsmöglichkeiten bieten
- Besuch einer Vorstandssitzung vor der Wahl



## Nachwuchssicherung

**Etablieren Sie in Ihrem Verein eine nachhaltige und individuelle Anerkennungskultur.**

Anerkennung ist dauerhaft und nachhaltig, das heißt, sie wird nicht nur einmal im Jahr bei der Ehrung der langjährig Engagierten gezeigt. Sie ist zudem authentisch und Teil eines guten Umgangs miteinander. Der Vorstand ist für die Steuerung der Anerkennungskultur zuständig, aber nicht allein verantwortlich. Es ist wichtig, ein Gespür dafür zu entwickeln, wer sich welche Form der Anerkennung wünscht – denn Anerkennung ist immer auch individuell und verschiedene Personen freuen sich über verschiedene Formen der Wertschätzung. Es kann sinnvoll sein, die Anerkennung bestimmter Leistungen und Verdienste verbindlich festzulegen.

### Beispiele für Wertschätzung

- Dank, Lob für konkrete Leistung
- Weiterbildungen ermöglichen
- Ehrenamtsfeiern
- Blumenstrauß des Monats für jeweils besonders Engagierte
- Nennung in Medien
- Auszeichnungen, Orden, Urkunden

## Autoren

Susanne Dengel, Projektleiterin an der Bundesakademie für musikalische Jugendbildung Trossingen  
Matthias Laurisch, Referent für Bildung und Jugendpolitik bei der Deutschen Bläserjugend

## Literatur

Alscher, Mareike (2017): *Zivilgesellschaftliche Organisationen ohne Jugend? Eine organisationsbezogene Betrachtung zum Engagement junger Menschen*. Maecenata Schriften 13. Berlin/Boston: De Gruyter Oldenbourg.

Bundesakademie für musikalische Jugendbildung Trossingen e.V. (Hrsg., 2017): *Ehrenamtliches Engagement in der Musik. Aktuelle Handlungsfelder und zukunftsweisende Impulse*. Schriftenreihe der Bundesakademie Nr. 31.

Bundesakademie für musikalische Jugendbildung Trossingen e.V. (2017): *Ehrenamt in Musikvereinen und Chören. 12 Impulse zur erfolgreichen Vereinsarbeit*. Online unter [www.bundesakademie-trossingen.de](http://www.bundesakademie-trossingen.de).

Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (Hrsg., 2017): *Freiwilliges Engagement in der Kultur. Sonderauswertung des Freiwilligensurveys 2014*. Erstellt von Mareike Alscher in Zusammenarbeit mit der BKJ e.V.

Dengel, Susanne (2018): *Zur (digitalen) Zukunft von Musikvereinen und Chören*. BBE-Newsletter Nr. 8. Online unter [www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de).

Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest (Hrsg., 2017): *JIM 2017: Jugend, Information, (Multi-)Media. Basisstudie zum Medienumgang 12- bis 19-Jähriger in Deutschland*. Erstellt von Sabine Feierabend, Theresa Planckenhorn und Thomas Rathgeb. Stuttgart.

Robert Bosch Stiftung GmbH (Hrsg., 2014): *Engagement braucht Leadership. Stärkung von Vereinen und ihren Vorständen als Zukunftsaufgabe*. Text von Thomas Rübke, Stuttgart.

---

Das Impulspapier ist im Rahmen des Projekts „Weiterbildung zu Vereinspilot\*innen“ (März bis Juli 2018) an der Bundesakademie für musikalische Jugendbildung Trossingen entstanden. Weitere Informationen unter: [www.bundesakademie-trossingen.de](http://www.bundesakademie-trossingen.de).

---



Das Impulspapier ist geschützt nach der Creative-Commons-Lizenz CC BY-ND 3.0. DE. Bei der Nutzung und Verbreitung sind inhaltliche oder grafische Veränderungen nicht gestattet. Die Nennung der Bundesakademie für musikalische Jugendbildung Trossingen ist erforderlich. Um eine Kopie dieser Lizenz einzusehen, konsultieren Sie <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/de/legalcode> oder wenden Sie sich an die Bundesakademie Trossingen.

---



Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

Gefördert vom:



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT, FORSCHUNG UND KUNST

Projektpartner:



Projektförderer:

