

WIE VERBÄNDE IHRE DIGITALISIERUNG ANGEHEN

Stakeholder-Engagement fördert Verbandskultur, Schlagkraft und Innovation – ein Praxisbericht

Seit einigen Jahren krempelt die Digitalisierung sämtliche Bereiche des Arbeitslebens um. Was von vielen Verbänden zunächst kritisch beäugt wurde, lässt sich nun nicht mehr ignorieren. Seit dem Aufkommen sozialer Netzwerke wie Twitter, Facebook und XING haben sich die Mitglieder daran gewöhnt, neue Informationen in Echtzeit zu erhalten, sich zu beliebigen Themen direkt auszutauschen und über genau ihre Interessengebiete auf dem Laufenden zu bleiben. Viele Verbände haben diesen Wandel bereits erkannt. Ihre Antworten darauf sind Stakeholder-Engagement-Plattformen und neue Arten der Kommunikation und Zusammenarbeit.

Oliver Ueberholz

DREI BAUSTELLEN FÜR DIE DIGITA-LISIERUNG DER VERBANDSARBEIT

Um die Digitalisierung nachhaltig zu meistern, arbeiten Verbände an drei Baustellen:

1. Strukturierte Informationsverteilung

Eine der Hauptaufgaben des Hauptamts ist es, die Mitglieder mit allen relevanten Informationen zu versorgen. Das fängt bei Informationen aus der Geschäftsstelle und der Außenkommunikation an, betrifft aber auch die Gremienarbeit und individuelle Anfragen von Mitgliedern. Durch den Wandel werden folgende Aspekte wichtig:

a. An Bedürfnissen orientierter Aufbau von Kommunikationskanälen

Durch den privaten Gebrauch von sozialen Netzwerken haben sich die Wege der Informationsgewinnung grundsätzlich verändert. Das erfordert auch in Verbänden eine neue Strukturierung von Inhalten weg vom wöchentlichen Newsletter hin zu einer Darstellung von Informationen als Beitragsverlauf (Activity-Stream). Hierzu sagt Dr. Ansgar Klein vom Bündnis Bürgerschaftliches Engagement (BBE): "Die Activity Streams bieten unseren Mitgliedern die Möglichkeit, über aktuelle Aktivitäten der Arbeitsgruppen und der Geschäftsstelle auf dem Laufenden zu bleiben, eigene Angebote und eigenes Wissen zu teilen, interessante Informationen anderer Mitglieder zu entdecken und sich mit anderen Mitgliedern zu vernetzen. Dieser Austausch und diese Vernetzung sind für uns als Netzwerk essenziell."

b. Pull- statt Push-Kommunikation

Zusätzlich erfordert der Wandel ein Umdenken weg von wahlloser Verteilung von Inhalten an alle hin zu durchdachter Bereitstellung von Inhalten auch via Mobile Apps. Der Verbund inhabergeführter Dentallabore Compedent setzt deshalb auf eine digitale

Plattform, auf der alle Informationen gebündelt und mobil abrufbar sind. Der Geschäftsführer Rüdiger Feibel führte diese ein, damit "Hilfesuchende schneller (oder überhaupt) Antworten finden, als es mit Einzeltelefonaten oder Ähnlichem jemals möglich gewesen wäre".

c. Ordnung statt Chaos

Damit sich die Mitglieder Informationen schnell und einfach besorgen können, müssen relevante Dokumente sinnvoll und leicht auffindbar strukturiert werden. Eine gemeinsame Dokumentenablage macht dies möglich und sorgt dafür, dass die Mitglieder sofortigen Zugriff auf relevante Dokumente und Dateien haben. "Wir beim Verband der Chemischen Industrie nutzen die Dokumentenablage insbesondere in der gemeinsamen Projektund Gremienarbeit", sagt Dr. Alexander Grube vom Verband der Chemischen Industrie e. V. (VCI). Das ermöglicht den Gremienmitgliedern ständigen Zugriff auf Arbeitspapiere und Projektstände. "Der Mehrwert für die Nutzer war sofort erkennbar", freut sich Grube, der beim VCI unter anderem für das Thema Digitalisierung/Change-Management in der Verbandsarbeit zuständig ist.

Alle Mitglieder abholen

Doch auch wenn sich Mitglieder proaktiv mit relevanten Informationen versorgen können, müssen diejenigen, die sich nicht regelmäßig einloggen wollen oder können, abgeholt werden. Rüdiger Feibel von Compedent lobt hier automatisierte "Zusammenfassungs-E-Mails, die die Mitglieder regelmäßig mit den wichtigsten Neuigkeiten und Informationen versorgen". Gerade in Zeiten, in denen Engagement eher punktuell und sporadisch stattfindet, ist es wichtig, die Hürden für die Mitarbeit so niedrig wie möglich zu halten.

2. Digitale Zusammenarbeit

Die Gremienarbeit stellt das Herzstück der Verbandsarbeit dar. Gerade in Verbänden gestaltet sich diese jedoch oft schwierig, da das ehrenamtliche Engagement zurückgeht und Mitglieder sich nicht mehr wie früher dauerhaft und regelmäßig in den Verbandsalltag einbringen. Verbandsstrukturen müssen sich so verändern, dass sich Mitglieder themenspezifisch und punktuell engagieren. Der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (Bitkom) reagierte darauf, indem er eine Stakeholder-Engagement-Plattform einführte, auf der jedes Gremium eine eigene Gruppe als digitalen Arbeitsraum nutzen kann. Linda van Rennings, Leiterin Online-Kommunikation beim Bitkom, erkennt gleich mehrere Vorteile der Plattform: "Das Bitkom-Mitgliederportal ist die zentrale Anlaufstelle für alle Mitarbeiter unserer Mitgliedsunternehmen. Es ist gleichzeitig Austauschplattform, Kollaborationstool und Wissensspeicher. Unsere Mitglieder können sich hier aktiv einbringen, zu aktuellen Themen austauschen und beispielsweise gemeinsam an Publikationen arbeiten. Damit all unsere Mitglieder auf dem neusten Stand sind, verschicken wir außerdem wöchentlich eine Zusammenfassungsmail, die einen Überblick über die neusten Inhalte im Portal gibt."

a. Zeiteinsparung durch digitale Arbeitsräume für Gremien

Stakeholder-Engagement-Plattformen sorgen in der Gremienarbeit für Zeiteinsparungen und verhindern Chaos. "E-Mail-Verkehr hat sich extrem verringert und Informationen sind ständig verfügbar. Komplette Sitzungsvorbereitung und Sitzungsabwicklung können an einem Ort ohne Informationsverlust erfolgen. Die Gruppenmitglieder können sich über die Plattform untereinander austauschen, die Informationen sind dabei für alle sicht-



bar, so gehen keine Informationen verloren, wie so oft beim Austausch über E-Mail", fasst Joachim Scheer zusammen, zuständig für die digitale Zusammenarbeit beim Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatz e. V. (GaLaBau).

b. Effektivere Projektarbeit

Auch der Braunschweigische Gemeinde-Unfallversicherungsverband (BS GUV) nutzt eine solche Plattform, um übergreifend an Projekten zu arbeiten. Der stellvertretende Geschäftsführer Michael Schwanz stellt fest, dass sich "Routinetätigkeiten wie z. B. der Versand von Protokollen, Einladungen, Terminabsprachen vereinfachen und effizienter gestalten lassen. Unsere Projektmanager haben einen noch besseren Überblick über das laufende Geschäft der Kollegen." Der Mehrwert dieser digitalen Plattformen lässt sich nicht nur in gesenktem Aufwand, sondern auch in Kostenersparnis messen. Wenn Projektanliegen und Aufgabenstellungen digital angegangen werden, sinken beispielsweise die Reisekosten.

3. Nachhaltige Mitgliederbindung

Mitgliederbindung ist in Zeiten, in denen Engagement punktueller betrieben wird, eine schwierige Herausforderung. Laut der Benchmarkstudie "Fanfocus Deutschland: Verbände 2014" beteiligen sich vor allem die Mitglieder aktiv, die überdurchschnittlich an den Verband gebunden sind. Diese "Fans" tragen zur Weiterentwicklung des Verbands bei, indem sie sich positiv zu dem Verband äußern und ihn so weiterempfehlen. Jedoch lassen sich nur 27 Prozent aller befragten Mitglieder dieser Kategorie zuordnen. Deshalb ist es entscheidend, Mitglieder emotional zu binden. Die Verbände erreichen dies, indem sie die Verbandsarbeit täglich erlebbar machen. Durch die Nutzung digitaler Plattformen verbessern sich Service-Zeiten und der Verband ist jederzeit und überall auf dem Smartphone

verfügbar. Sie präsentieren sich so modern und werden gerade für den Nachwuchs attraktiver.

a. Transparenter Verband

Zum Start seines interaktiven Mitgliederportals sagte Linda van Rennings vom Bitkom: "Mit dem Mitgliederportal möchten wir unsere Mitglieder auch digital zusammenbringen und die aktive Einbringung in die Gremienarbeit steigern. Zudem werden durch das Portal alle Informationen zu einem Gremium an einer Stelle gebündelt, sodass Entscheidungen nachvollziehbar und für andere Mitglieder transparent sind." Der Aspekt der Transparenz ist in Bezug auf die Mitgliederbindung wichtiger denn je. Die Mitglieder möchten wissen, wie und woran der Verband arbeitet. Joachim Eckert von der Wohnungswirtschaft Deutschland (GdW) bestätigt dies: "Wir wollten Transparenz in Vorgänge bringen und unsere ehrenamtlichen Gremienmitglieder auf Augenhöhe an der Arbeit beteiligen, möglichst ohne technische und zeitliche Hürden."

b. Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamt

Erik Sieb vom Deutschen Städte- und Gemeindebund sieht das vom DStGB betriebene "Netzwerk Kommunen" als zentrales Organ für den Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamt: "Neue Kanäle für die Kommunikation der Mitglieder untereinander und mit dem DStGB konnten geöffnet werden. Fachleute, die vorher selten miteinander kommuniziert haben, tauschen sich über das Netzwerk jetzt regelmäßig aus. Der Grad der Vernetzung im DStGB ist demnach gestiegen." Dieser Austausch zwischen den Mitgliedern wird in vielen Verbänden aktiv gefördert und für wertvoll erachtet: "Der Zugewinn ist überall erkannt. Die Bereitschaft, die angebotenen Tools für die Arbeit vor Ort zu nutzen, ist unterschiedlich ausgeprägt, wächst aber auch durch

den informellen Austausch der Nut-

zer und Gruppen untereinander", erklärt Thomas Sohst vom Deutschen Bundeswehrverband (DBwV).

c. Mitglieder fühlen sich besser informiert

Doch auch Projekte und alltägliche Prozesse profitieren von der Digitalisierung. "Der Austausch ist in vielen Projektteams intensiver geworden. Die Einbindung unserer Büros in Berlin und Brüssel in die Kommunikation mit der Zentrale in Frankfurt hat sich aus Sicht der dortigen Kollegen erheblich verbessert. Sie fühlen sich stärker und schneller in den Informationsfluss eingebunden. Auch der Austausch in den Gremien nimmt Schritt für Schritt zu", betont Dr. Alexander Grube vom VCI mit Blick auf das Mitgliederportal VCI4me.

DIGITALISIERUNG BRINGT DEN VERBAND NACH VORNE

Durch strukturierte Inhalte, digitale Zusammenarbeit und nachhaltige Mitgliederbindung erreichen Verbände Vorteile, die ohne Digitalisierung nicht denkbar sind. Dazu gehören:

1. Digitales Gedächtnis der Organisation

Durch die Nutzung als Arbeitsplattform im Alltag etabliert sich die digitale Plattform nach und nach als Gedächtnis der Organisation. Thomas Scharfstädt, Referent und Leiter der Geschäftsstelle der Deutschen Public Relations Gesellschaft (DPRG), beschreibt das so: "In einem überwiegend ehrenamtlich geführten Verband wie der DPRG gibt es immer wieder Veränderungen. Wenn Mitglieder Aufgaben oder Verantwortung

als Leiterinnen und Leiter von Fach- oder Landesgruppen übernehmen, tun sie das auf Zeit. Dabei wird Wissen gesammelt, das auch nachfolgenden Ehrenamtlichen zur Verfügung stehen muss, damit sie nicht bei null anfangen, wenn sie ein Amt neu übernehmen. Neben dem schnellen – und im Sinne des Datenschutzes – auch sicheren Informationsaustausch dient uns eine Wissensplattform. Hier werden wichtige Prozesse und Dokumente plattformübergreifend dokumentiert."

Das Wissen, das in der analogen Verbandsarbeit über verschiedene Kanäle und Personen mühsam gesucht werden musste, ist mit einer digitalen Plattform zentral verfügbar. Gleichzeitig werden Inhalte konserviert und stehen unabhängig von Wissensträgern zur Verfügung.



Bücher Geschäftsberichte, Hardcover, Broschüren, Magazine, Wimmelbilderbuch, Daumenkino, Flyer Faltblätter, Folder, Büroartikel Ordner, Präsentationsmappen, Register, Schreibblocks, Schreibtischunterlagen, Spiele Brettspiele, Kartenspiele, Puzzle, Memospiele, Spielkarten, Verpackungen Faltschachteln, Boxen, Präsentationsverpackungen, Kartonagen, Werbemittel Luxustragetaschen, Roll-Up-Banner, Drehscheiben, Plakate, Thekenaufsteller, Türhänger, Kalender Screenkalender, Streifenkalender, Tischkalender, Wandplaner.

Sollten wir etwas vergessen haben: Testen Sie uns, wir freuen uns auf Ihre Anfrage.



DCM Druck Center Meckenheim GmbH Werner-von-Siemens-Straße 13 · 53340 Meckenheim Telefon (02225) 88 93-550 · dcm@druckcenter.de

Produktionsstandorte in Bonn, Berlin und Potsdam.

Auf unserer Webseite finden Sie von fast allen Produkten Produktvideos zur Ansicht.





2. Innovations- und Schlagkraft

Verbände stehen vor der Herausforderung, schnell auf aktuelle Entwicklungen eingehen, aber Statements gut abstimmen zu müssen. Früher bedeutete dies langwierige Versuche, relevante Akteure zu erreichen, und schwierige Abstimmungsprozesse. Das Ergebnis war oft un-

befriedigend und zu langsam. Stakeholder-Engagement-Plattformen schaffen einen zentralen Raum, der schnelle und transparente Abstimmungen ermöglicht. Beim GdW zeigt die Erfahrung, dass "die schnelle Reaktion auf die Umfragen echten Speed in den Verbandsalltag bringt", so Joachim Eckert.

Die erhöhte Agilität durch eine neue Innovationskultur sieht man auch beim Verein Deutscher Ingenieure (VDI). Hanna Büddicker ist Projektleiterin für die Plattform VDI4U. Sie stellt fest: "Die Stakeholder-Engagement-Plattform unterstützt seit vergangenem Jahr den Kulturwandel im Zuge der digitalen Transformation beim VDI, und das an zwei Stellen: Das Social Intranet der Hauptgeschäftsstelle erleichtert die Arbeit in Projekten und intensiviert die bereichsübergreifende Kommunikation. Ähnliches erleben wir derzeit auch in einem Pilotprojekt im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem Ehrenamt."

3. Schnellere und effektivere Gremienarbeit

Was in Bezug auf die Schlagkraft des Verbandes gilt, lässt sich auch auf die Gremienarbeit übertragen. Wo bisher die wenigen pro Jahr stattfindenden Gremiumssitzungen die Zusammenarbeit limitierten, öffnet eine digitale Plattform eine neue Welt. "Schnellere Entscheidungen, schneller und besser informierte Gremienmitglieder, nachvollziehbare Prozesse und Kommunikation bei der Erarbeitung von Stellungnahmen", sagt Joachim Eckert. Stellungnahmen, die bisher vom Hauptamt ausgearbeitet und abgestimmt wurden, können jetzt von den Fachleuten in den Gremien angefertigt werden. Auch für die Gremiumsmitglieder vereinfacht sich die Zusammenarbeit, da sie sich auch zwischen den Treffen zu relevanten Themen austauschen können.

4. Verbesserung der Verbandskultur

Auch wenn oft in den Raum gestellt wird, dass Digitalisierung entfremdet – in Bezug auf digitale Plattformen ist das Gegenteil richtig. Sie geben den Verbandsmitgliedern eine Art "digitale Heimat", machen Diskussionen möglich und beziehen die Mitglieder in den Verbandsalltag ein. Alexander Wiech, Geschäftsfüh-

rer Politik und Kommunikation bei Haus & Grund Deutschland, sagt dazu: "Das soziale Extranet hat die interne Verbandskommunikation bei uns von Beginn an geöffnet. Die Einbahnstraßenkommunikation ist damit Vergangenheit und Haus & Grund-Vereine aus unterschiedlichen Landesverbänden können problemlos miteinander Erfahrungen austauschen." Ähnlich sieht dies Vivian Pein, Kommunikationsvorstand des Bundesverbands Community Management e. V. (BVCM): "Je angenehmer die Stimmung und offener die Kommunikationswege sind, desto niedriger ist die Hemmschwelle für neue Nutzer, sich selbst aktiv einzubringen. Solche positiven Rahmenbedingungen sorgen nach und nach für ein höheres Zusammengehörigkeitsgefühl im Verband, da Mitglieder sich gehört und miteinbezogen fühlen."

Digitale Plattformen schaffen ein Umfeld, das dazu animiert, Fachwissen mit anderen Verbandsmitgliedern zu teilen. Das führt nicht nur zu einer breiteren Wissensbasis für den Verband, sondern auch zu einem offeneren Umgang der Mitglieder untereinander und somit zu einer besseren Verbandskultur.

5. Zufriedene Mitglieder

Zuletzt führt die digitale Verbandsarbeit auch zu einer erhöhten Zufriedenheit der Mitglieder. Wo früher umständlich Termine vereinbart werden mussten, Telefonate nötig waren oder wichtige Informationen in E-Mails versandeten, ist heute alles direkt verfügbar. Außerdem ermöglichen digitale Plattformen den Mitgliedern selbst zu entscheiden, wann sie sich wie intensiv mit der Verbandsarbeit beschäftigen. Digitale Plattformen sind im Idealfall so benutzerfreundlich, dass sie intuitiv bedienbar sind und schnell als Erleichterung gesehen werden. Thomas Sohst vom DBwV sieht das so: "Das System lässt zu, dass Nutzer Stück um Stück lernen. Wer das System intensiv nutzen will, nutzt es intensiv in seinem Verantwortungsbereich. Andere können abwartend und beobachtend agieren. Das System lässt die unterschiedliche Geschwindigkeit der Nutzer zu." Das gibt den Mitgliedern das Gefühl, ohne Druck Teil der Verbandsarbeit werden zu können.

STAKEHOLDER-ENGAGEMENT **WIRKT NACHHALTIG**

Diese Beispiele aus dem Verbandsalltag zeigen deutlich, welchen Stellenwert Stakekeholder-Engagement-Plattformen für Verbände inzwischen eingenommen haben. Dabei wurden bestehende Systeme nicht nur ein wenig ausgebessert. Es wurde ein ganz neuer Weg eingeschlagen, der die Handlungsfähigkeit und Schlagkraft auf ein bisher unerreichtes Niveau gehoben hat.■

AUTOR

OLIVER UEBERHOLZ



ist Geschäftsführer der von ihm mitgegründeten mixxt GmbH, Anbieter von tixxt Stakeholder-Engagement-Plattformen und Social Intranets. Er hat zahlreiche Verbände bei der Digitalen Trans-

formation und der Entwicklung ihrer Digitalstrategie begleitet.



www.verbaende.com/fachartikel (geschützter Bereich für Abonnenten und DGVM-Mitglieder)

Handlungsfähig. Digital. Jetzt.



tixxt Kunden schätzen an der Nr. 1 Stakeholder Engagement Plattform:

- ... effiziente & mobile Informationsverteilung
- ... vereinfachte Zusammenarbeit
- ... nachhaltige Aktivierung & Bindung von Mitgliedern
- ... effektives Wissensmanagement
- ... Entwicklung & Hosting in Deutschland



Stixxt