



[Seminare 2018](#)

[Aktuelles Thema](#)

[Fundraising/Öffentlichkeitsarbeit](#)

[EU-Infos](#)

[Buch-/Internettipps](#)

[Räume](#)

[Abrechnungsservice](#)

## Seminare 2018

<b>September/Oktober</b>	<a href="#">Grundlagen der Soziokratie (Modul 1 Soziokratie-Ausbildg.)</a> am 9.-10.11.2018
<a href="#">Erfolgreiches Lobbying für Social-Profits und Social-Business</a> am 24.9.2018	<a href="#">Online-Fundraising</a> am 12.11.2018
<a href="#">Achtsamkeit verstehen und einsetzen</a> am 14. und 11.10. sowie am 8.11. 2018	<a href="#">Teams erfolgreich leiten</a> am 15.-16.11.2018
<a href="#">Unternehmenskooperationen</a> am 9.10.2018	<a href="#">Erfolgreich selbstständig – Neuorientierung im Sozialbereich</a> am 20.-21.11.2018
<a href="#">Ihre Stimme gewinnt!</a> am 10.10.2018	<a href="#">Stellvertretende Leitung – eine vielfache Herausforderung</a> am 22.-23.11.2018
<a href="#">Vereinsführerschein, 3. Baustein</a> am 15.10.2018	<a href="#">Konflikte am Arbeitsplatz</a> am 27.-28.11.2018
<a href="#">Moderation 14. Zusatzqualifizierung in 3 Modulen</a> ab 17.-19.10.2018	<a href="#">Meine inneren Antreiber</a> am 29.-30.11.2018
<a href="#">Durch mehr Wirkung neue Investoren und Förderer gewinnen</a> am 12.10.2018	<b>Dezember</b>
<b>November</b>	<a href="#">Krisengespräche führen</a> am 3.-4.12.2018
<a href="#">Selbstfürsorge und Resilienz</a> am 5.-6.11.2018	<a href="#">Wie Sie dank Marke Ihre Organisation noch attraktiver machen</a> am 11.12.2018

## Die stellvertretende Führungskraft – Vielschichtiges Spannungsfeld und Drahtseilakt (Teil 2)

### Stellvertretung ohne herausgehobene Funktion

Definition: Der Stellvertreter handelt in Vertretung der Führungskraft.

Wichtig ist hier: Klarheit über den Handlungs- und Entscheidungsrahmen des Stellvertreters bei Abwesenheit der Führungskraft.

Diese Form der Stellvertretung ist wohl die gängigste Variante. Der Vorgesetzte braucht für seine Abwesenheit (Urlaub, Krankheit, Dienstreisen) und um formalen Unternehmensregelungen zu genügen, einen Stellvertreter. Dabei geht es um eine überschaubare Verantwortung und eine in der Regel neben der bisherigen Tätigkeit leistbare Aufgabe.

### Stellvertretung zur Entlastung der Führungskraft

Definition: Der Stellvertreter handelt im Auftrag und in Vertretung der Führungskraft

Wichtig ist hier: Klarheit über den Handlungs- und Entscheidungsrahmen des Stellvertreters, sowohl bei An- als auch bei Abwesenheit der Führungskraft

### Stellvertretung als „Zweiter Mann“/„Zweite Frau“

Definition: Der Stellvertreter besitzt disziplinarische Befugnisse und agiert sowohl eigenständig als auch in Vertretung der Führungskraft

Wichtig ist hier:

- Klarheit über den Handlungs- und Entscheidungsrahmen
- enge Abstimmung und Austausch mit der Führungskraft
- hohe Übereinstimmung von Stellvertreter und Führungskraft in den Prinzipien des Handelns und in den Zielen

### Grundlagen einer erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Führungskraft u. Stellvertreter

Beidseitige Loyalität und Vertrauen sind Voraussetzungen für eine belastbare und konstruktive Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Stellvertreter. Vertrauen muss sich erst entwickeln. Eine gute Ausgangslage, um dieses aufzubauen, ist die gemeinsame Vereinbarung eindeutiger Regeln bei Antritt der Stellvertretung. Sie sollten vor allem festlegen:

- wie die Zusammenarbeit bei Abwesenheit und Anwesenheit (z. B. Aufgabenteilung) auszusehen hat
- welche Aufgaben und Verantwortung der Stellvertreter hat
- wie der Informationsaustausch funktionieren soll, insbesondere ob er geregelt oder spontan stattfinden soll und über welche Medien
- welche Aufgaben der Stellvertreter auf individuelle Art erledigen darf und bei welchen er sich an eine bestehende Vorgehensweise zu halten hat

Es ist sinnvoll, diese Absprachen schriftlich festzuhalten. Dies hilft, eindeutige Regelungen zu treffen und erhöht deren Verbindlichkeit. Bei der konkreten Ausgestaltung der

Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten, kommt es aber nicht nur darauf an, gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Folgende Empfehlungen gilt zu berücksichtigen.

### **Das Team besitzt Klarheit, wie die Rolle als Stellvertreter definiert ist**

Dazu gehören grundsätzlich Informationen zu den Aufgaben, Kompetenzen und Befugnissen sowie zum Verantwortungsbereich. Für Mitarbeiter ist wichtig, ob und in welchen Bereichen die Vertretung Weisungsbefugnis besitzt und ob der Vertreter nur bei Abwesenheit des Chefs in Aktion tritt oder ihn grundsätzlich in bestimmten Bereichen entlastet.

### **Akzeptanz des eingeschränkte Verantwortung und Handlungskompetenz**

Wenn eine Stellvertretung die formale Definition Ihrer Rolle nicht akzeptiert, gefährdet sie die Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten und damit Ihre Handlungsgrundlage als Stellvertretung.

### **Loyales Verhalten dem Chef gegenüber**

Entscheidungen und Vorgaben des Vorgesetzten werden von der Stellvertretung mitgetragen, auch wenn diese eine andere Meinung hat.

### **Notwendige Kommunikations- und Gesprächskompetenz**

Um Akzeptanz herzustellen, muss in dieser Rolle in erster Linie vermittelt und überzeugt werden. Hierfür ist kommunikative Kompetenz (Argumentieren, Verhandeln, Gesprächsführung) gefragt.

### **Vermitteln zwischen den Interessen und Anliegen der Leitung und des Teams**

Ob bei Vorgaben von Zielen und Terminen oder bei der zu bewältigenden Arbeitslast, Interessengegensätze zwischen Führung und Mitarbeitern gibt es immer wieder. Von Zeit zu Zeit signalisiert die Kritik im Team oder in der Führungsriege aber auch, dass etwas schief läuft. Dann sind die Stellvertreter, die laut Definition sowohl zum Team als auch zur Führung gehören, als Vermittler gefragt. Dank der Nähe zu den Kollegen, können die Spannungen und sich abzeichnende Fehlentwicklungen deutlich früher wahrgenommen werden. Gleichzeitig besitzen sie einen direkten Draht zum Vorgesetzten und können unter vier Augen auch unangenehme Themen vorbringen.

### **Bringen Sie eigene Ideen ein**

Mit eigenständigen Vorschlägen für Weiterentwicklungen und Veränderungen verschafft sich ein Stellvertreter ein eigenes Profil und empfiehlt sich somit für weitere Führungsaufgaben. Wichtig dabei ist, dass dies wohlüberlegt geschieht. Das bedeutet: Besprechen der Ideen zunächst unter vier Augen mit dem Vorgesetzten. Die Stellvertreterrolle ist eine anspruchsvolle Verantwortung. Gerade aufgrund der vielen Möglichkeiten, diese Rolle zu definieren, können sich Risiken und Gefahren nicht nur für den Stellvertreter, sondern auch für den Führungsverantwortlichen und das Team entwickeln. Es kommt hier besonders darauf an, Klarheit über die Aufgaben und die Verantwortung zu erlangen, sich seine Rolle stets aufs Neue bewusst zu machen und sein Handeln konsequent danach auszurichten.

*Autor: Helmut Hofbauer*  
[zurück zum Seitenanfang](#)

## Fundraising/Öffentlichkeitsarbeit

### Online-Fundraising Umfrage von betterplace lab

Die Ergebnisse des diesjährigen NGO-Meter, der Umfrage zum Online-Fundraising des betterplace lab, stehen fest. Insgesamt haben sich in diesem Jahr 50 NGOs aus den verschiedensten Themenbereichen an der Umfrage beteiligt. Knapp die Hälfte der befragten Organisationen gaben an bereits mehr als 10 Prozent der gesamten Spenden online zu erhalten. Jede siebte sogar über 50 Prozent. In den Vorjahren war dieser Anteil noch deutlich niedriger. Der durchschnittliche Wert der Online-Einzelspende liegt im Jahr 2017 mit 96 Euro über den Vorjahreswerten.

[Weitere Infos](#)

### Förderprogramm der Aktion Mensch: „Inklusion einfach machen“

Mit dem neuen Förderangebot „Inklusion einfach machen“ der Aktion Mensch werden Projektideen im Bereich Sport für Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit und ohne Behinderung mit bis zu 60.000 Euro bezuschusst. Der Eigenanteil liegt bei nur fünf Prozent. Große Vorhaben bekommen bis zu 300.000 Euro mit der Projektförderung, zum Beispiel für bundesweite, inklusive Sportveranstaltungen oder neue Sportangebote für Kinder und Jugendliche.

[Weitere Infos](#)

### Förderprogramm „It’s your Party-cipation“ des Deutschen Kinderhilfswerks

Mit dem Programm „It’s your Party-cipation“ fördert das Deutsche Kinderhilfswerk in den nächsten Jahren außerschulische Projekte der kulturellen Bildung mit über fünf Millionen Euro. Gefördert werden Workshops, Projekte und Aktionen, die sich an Kinder und Jugendliche im Alter von drei bis 17 Jahren aus finanziell oder sozial benachteiligten Familien richten. Der Fokus der Projekte soll auf Kinderrechten und aktiver Beteiligung von Kindern und Jugendlichen liegen. Die Projektförderung beträgt bis zu 50.000 Euro, die Förderungen finden im Rahmen des Programmes "Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung" des Bundesministeriums für Bildung und Forschung statt. Das zweistufige Bewerbungsverfahren startet mit einer formalen Interessenbekundung.

[Weitere Infos](#)

[zurück zum Seitenanfang](#)

## EU-Infos

### Fördermittel für die Zukunft der Sozialwirtschaft: „rückenwind +“

Das ESF-Bundesprogramm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen der Sozialwirtschaft“ möchte die Sozialwirtschaft unterstützen, die mit 1,6 Millionen Beschäftigten mehr als sieben Prozent der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung in

Deutschland erbringt. Ziel des Förderprogramms ist es, die Anpassungs- und Beschäftigungsfähigkeit der ArbeitnehmerInnen der Sozialwirtschaft zu verbessern und innovative Konzepte zur Personal- und Organisationentwicklung zu fördern. Besondere Bedeutung wird der „Arbeit 4.0 – Personal- und Organisationsentwicklung vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung“ eingeräumt.

Der fünfte Aufruf zum Interessensbekundungsverfahren in rückenwind + startet am 16. Juli 2018. (Frei-)gemeinnützige Träger können sich noch bis zum 21. September 2018 für eine Förderung bewerben.

[Weitere Infos](#)

## Europa für Bürgerinnen und Bürger

Das Programm „Europa für Bürgerinnen und Bürger“ bietet vielfältige Förderungen für Kommunen, Vereine, Verbände, Bildungseinrichtungen, Forschungsinstitute, Stiftungen und andere zivilgesellschaftliche Organisationen, die mit ihren Aktivitäten zur Förderung einer aktiven europäischen Bürgerschaft beitragen. Das Programm ist untergliedert in zwei Förderbereiche:

Förderbereich 1- „Europäisches Geschichtsbewusstsein“: richtet sich an Organisationen und Institutionen, die sich mit Erinnerungsarbeit und europäischer Geschichte des 20. Jahrhunderts sowie der Reflexion über europäische Werte befassen.

Förderbereich 2- „Demokratisches Engagement und Partizipation“: betrifft insbesondere Städtepartnerschaften und -freundschaften, Vereine und Verbände, Bildungseinrichtungen, kirchliche Einrichtungen etc.

[Weitere Infos](#)

[zurück zum Seitenanfang](#)

## Buch-/und Internet-Tipps

### Neues Online-Portal zum Thema Bildung

Wer Publikationen zum Thema Bildung sucht, kann ab sofort auf [www.wissensatlas-bildung.de](http://www.wissensatlas-bildung.de) nachschlagen. Dort sind rund 150 Veröffentlichungen, Handlungsempfehlungen und Projektberichte in Form von Steckbriefen verzeichnet. Es finden sich u.a. Beiträge zum Thema berufliche Bildung, Diversität, Inklusion, Schule, Engagementförderung und Digitalisierung. Der Wissensatlas ist ein gemeinsames Projekt des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen und des Netzwerks Stiftungen und Bildung.

[Weitere Infos](#)

[zurück zum Seitenanfang](#)

## Räume

Ab sofort stellen wir unseren Seminarraum in der Lindwurmstr. 129a in den seminarfreien Zeiten gegen Zahlung einer Aufwandsentschädigung zur Verfügung. Bei Seminarbestuhlung fasst der Raum 15 Sitzplätze, bei reiner Vortragsbestuhlung ca. 40 - 50 Menschen.

Bei Interesse kommen Sie gerne auf uns zu: [info@ibpro.de](mailto:info@ibpro.de)

[zurück zum Seitenanfang](#)

## Stellen

### Expertin für Öffentlichkeitsarbeit, Online-Kommunikation & Marketing

unterstützt Ihre Organisation / Verein

- Mehrjährige Non-Profit-Erfahrung  
(u. a. internationale Entwicklungszusammenarbeit, Kinderhilfswerk, Menschen mit Behinderung, Umweltschutz)
- Flexibel einsetzbar: Voll-/Teilzeit, angestellt/freiberuflich
- Auch bei kurzfristigen Engpässen, Urlaubs- und Elternzeitvertretungen

Mehr Informationen: [www.xing.com/profile/Beate\\_Bittner2](http://www.xing.com/profile/Beate_Bittner2)

Kontakt: Beate Bittner, München, E-Mail: [bbittner@online.de](mailto:bbittner@online.de)



[zurück zum Seitenanfang](#)

## Abrechnungsservice Lohn- u. Finanzbuchhaltung

Seit über 20 Jahren bieten wir gemeinnützigen Trägern und Projekten einen Abrechnungsservice für die Lohn- und Finanzbuchhaltung an. Dabei sind wir spezialisiert auf die Fragen und Probleme der Abrechnung öffentlicher Mittel (Zuschüsse) und im Bereich der Lohnbuchhaltung auf die Abrechnung in Anlehnung an den TVöD.

Bei Interesse wenden Sie sich bitte gerne frühzeitig an Frau Groiß: [gabriele.groiss@ibpro.de](mailto:gabriele.groiss@ibpro.de)

### Impressum

IBPro e.V.

Lindwurmstr. 129e, 80337 München

Tel.: 089/ 475061

(Mo 13-16 Uhr und Di, Mi, Do 9-12 Uhr)

Fax: 089/ 4705920

Internet: <http://www.ibpro.de>

E-Mail: [info@ibpro.de](mailto:info@ibpro.de)

Der Verein ist eingetragen unter: VR 13648

Vorstand: Claudia Thoma, Karl-Heinz Bitsch

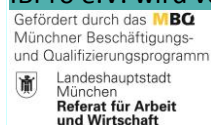
Redaktion: Lisa Tiedtke-Gold

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Für die Richtigkeit der Beiträge kann keine Haftung übernommen werden.

INFODIENST erscheint kostenlos 5x/Jahr.

[Newsletter hier abmelden](#)

IBPro e.V. wird vom Referat für Arbeit und Wirtschaft der Stadt München gefördert



[zurück zum Seitenanfang](#)