



Verbände-Barometer 2011/2012

Ergebnisse einer Umfrage unter deutschen
Verbänden im November 2011

2K-verbandsberatung
Fehrsweg 20
22335 Hamburg
Tel.: 040 – 4711 4027
Fax: 040 – 4711 4028

www.2k-verbandsberatung.de
info@2k-verbandsberatung.de

I. Inhaltsverzeichnis

Verbände-Barometer 2011/2012	1
I. Inhaltsverzeichnis	2
II. Einleitung	4
III. Einzelergebnisse	6
a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	6
b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	8
c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	10
d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	12
e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	14
f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	16
g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	18
h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	20
i) Der Organisationsgrad 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	22
j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	24
k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	26
l) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2010 und 2011	28
m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	30
n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011	32
o) Die aktive Nutzung von Social Media wie Facebook, Twitter, Xing, usw. als Kommunikationswege	34
IV. Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände	35
a) Vergleich des eingeschätzten Einflusses auf die nationale Politik und Verwaltung nach dem Organisationsgrad der Verbände	35
b) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, nach dem Organisationsgrad der Verbände	38
c) Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände	41

d) Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	44
e) Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	47
f) Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	50
g) Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	53
h) Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	56
i) Vergleich der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	59
j) Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	62
k) Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	65
l) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung nach dem Organisationsgrad der Verbände -----	68
V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen -----	71
a) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung -----	71
b) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung -----	74
c) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung -----	77
d) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung -----	80
e) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur -----	83
f) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung des Qualitätsmanagements und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur -----	86
g) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur -----	90
VI. Fazit -----	93

II. Einleitung

Nachfolgend präsentieren wir Ihnen die diesjährigen Ergebnisse des seit 2003 alljährlich von uns, der 2K-Verbandsberatung, durchgeführten „**Verbände-Barometers**“.

Hierbei handelt es sich um eine Umfrage insbesondere unter deutschen, nationalen Wirtschafts- und Sozialverbänden im November 2011. Selbstverständlich steht es auch allen anderen Verbänden offen, sich daran zu beteiligen. Wir freuen uns über jeden Teilnehmer. Den Fragebogen stellen wir jedes Jahr auf unserer Homepage www.2K-Verbandsberatung.de zum Download bereit. Sie können uns auch anrufen oder uns eine Mail schicken, dann senden wir Ihnen den Fragebogen gerne zu.

Gefragt wurde nach Bewertungen zu Fragen des Verbandswesens für das Jahr 2011 sowie nach einer Prognose für das Jahr 2012. Es handelt sich bei den Fragen bis auf eine, um die gleichen wie im letzten „Verbände-Barometer“.

Es ist eines der Ziele des „Verbände-Barometers“, einen Trend, eine langfristige Entwicklung aufzuzeigen. Aus diesem Grund haben wir Ihnen in **Kapitel III** nicht nur die aktuellen Zahlen für 2011, sondern auch die Zahlen aus 2004, 2006, 2008, 2010 zum Vergleich gegenübergestellt. Hierbei berücksichtigen Sie bitte, dass die Prozentzahlen eingeschränkt vergleichbar sind, da nicht exakt die gleiche, aber doch ähnliche Zahl an Verbänden in beiden Jahren teilgenommen hat.

In **Kapitel IV** finden Sie Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände ausgewertet.

Um Ihnen ein umfassenderes Bild der Verbandslandschaft zu vermitteln, haben wir einige betrachtenswerte und aussagefähige Querauswertungen vorgenommen.

Die Vergleiche der Ergebnisse aus Querauswertungen finden Sie im **Kapitel V**.

In **Kapitel VI** wird ein Fazit gezogen.

Ergänzend hierzu finden Sie im Internet auf unserer Homepage auch alle weiteren Ergebnisse und Zahlen, die wir ausgewertet haben auf einzelnen Charts.

Wir danken allen Mitarbeitern der Verbände, die sich die Mühe gemacht haben, den Fragebogen zu beantworten und besonders denjenigen, die sich nun bereits seit mehreren Jahren regelmäßig beteiligt haben. Und denken Sie daran: Das nächste „Verbände-Barometer“ kommt bestimmt!

Durch eine regelmäßige Teilnahme ermöglichen Sie das Aufzeigen von Trends und Entwicklungen.

Wie immer freuen wir uns über Ihre Anregungen, Ergänzungen und Fragen, die Sie uns gerne mitteilen können.

Selbstverständlich können Sie die Zahlen und Diagramme in Ihrem Verband verwenden. Dabei wäre es nett, wenn Sie uns als Quelle angeben würden.

Zum Schluss noch zwei Hinweise:

Nicht alle Prozentzahlen ergeben zusammen immer genau 100%. Ein Grund hierfür sind Rundungen, ein anderer, dass wir zum Teil die Kategorie „o.A.“ also, ohne Angabe, aus Gründen der Übersichtlichkeit weggelassen haben, wofür wir um Ihr Verständnis bitten.

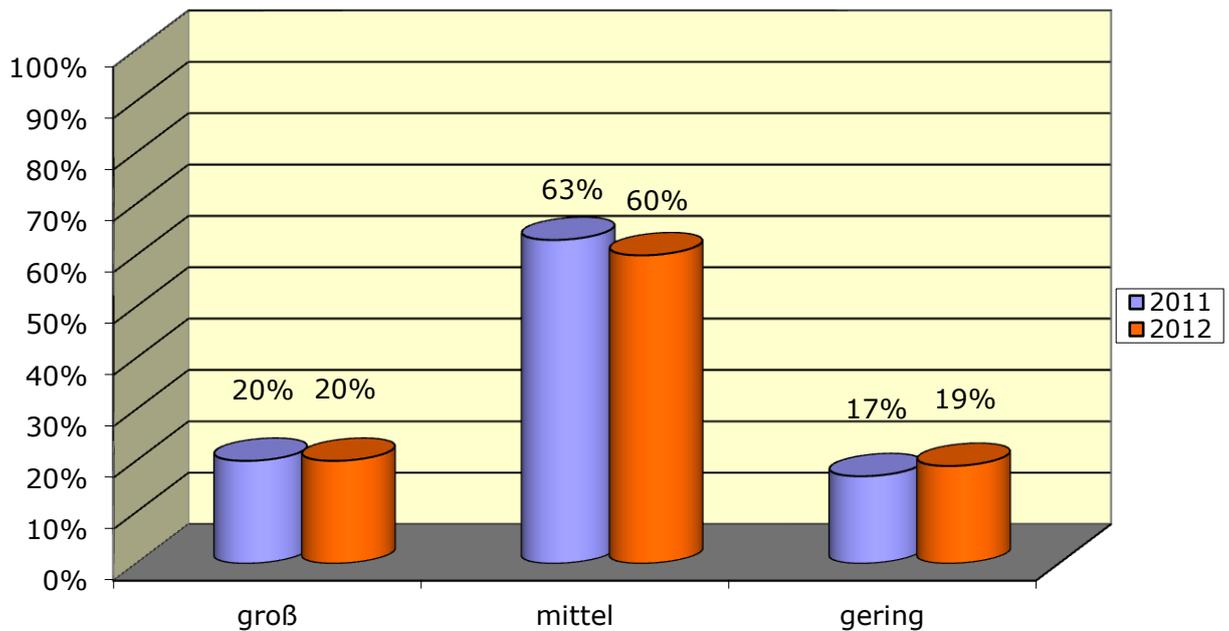
Wie bereits im vergangenen Jahr haben wir nicht nur Wirtschaftsverbände befragt, sondern auch Verbände aus den Bereichen: Sport, Wissenschaft, Kultur und Soziales.

Ihre 2K-Verbandsberatung
Karen Konopka & Heiko Klages

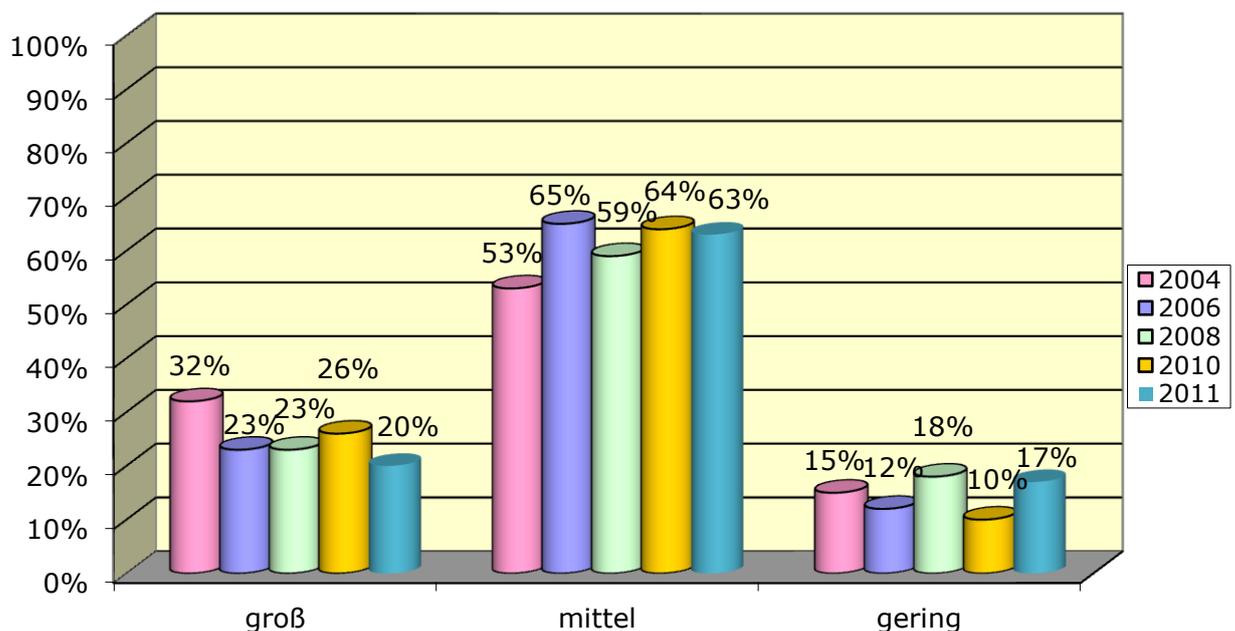
III. Einzelergebnisse

a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Der Einfluss der Verbände auf die nationale Politik und Verwaltung ist...



Der Einfluss der Verbände auf die nationale Politik und Verwaltung ist...



Nach wie vor ist Lobbying eine Hauptaktivität der Verbände. Jedoch meinen lediglich 20% der befragten Verbände, dass ihr Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung „groß“ ist.

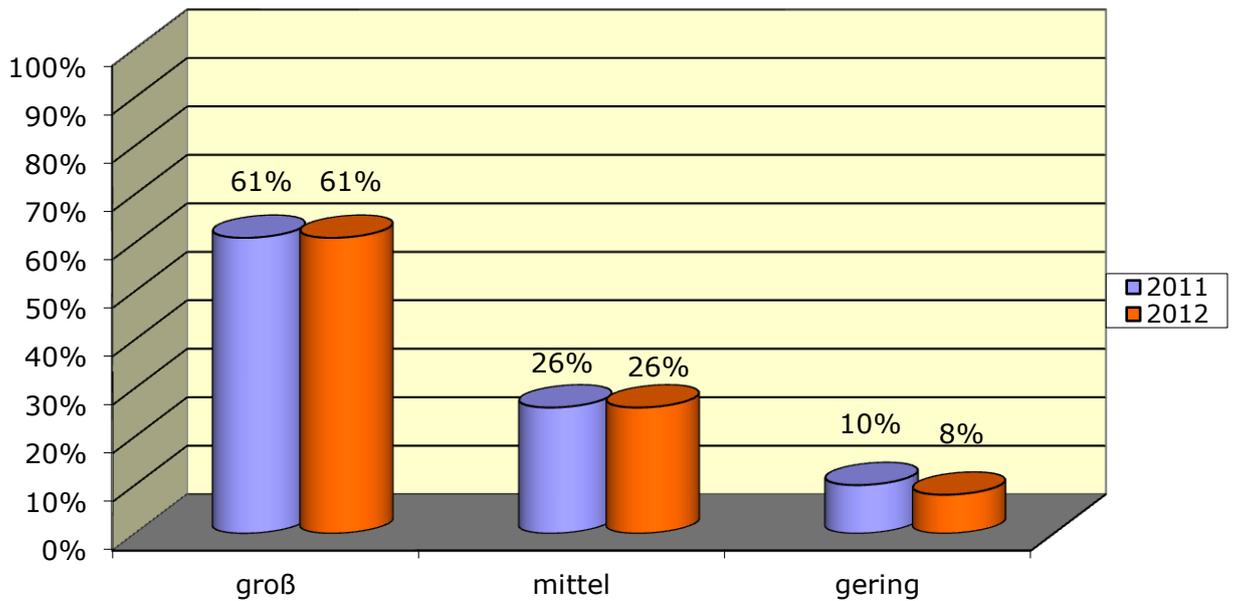
Die deutliche Mehrheit von 63% schätzt ihren Einfluss als „mittel“ ein. Der „gefühlte“ Einfluss auf die Politik ist also nicht stark ausgeprägt. Dennoch betonen Politiker stets, dass Verbände und deren Wissen wichtig und unerlässlich sind. So stellt sich die Frage: Gibt es eine Diskrepanz zwischen „gefühltem“ und „realem“ Einfluss? Oder findet man tatsächlich kein angemessenes Gehör in der Politik?

Vergleicht man die Zahlen von 2006 bis 2011, ist fest zu stellen, dass es nach Jahren sinkender Zahlen im Bereich des „großen“ Einflusses auf die nationale Politik, nun wieder einen Abstieg von 6% gegeben hat. Der Anteil von Verbänden, die ihren Einfluss als „mittel“ bezeichnet haben, ist nach einem Abfall in 2008 und einem folgenden Anstieg auf das Niveau von 2006 nun annähernd stabil. Die Zahl derer, die ihren Einfluss als „gering“ einschätzen, steigt passend dazu deutlich an (+7%).

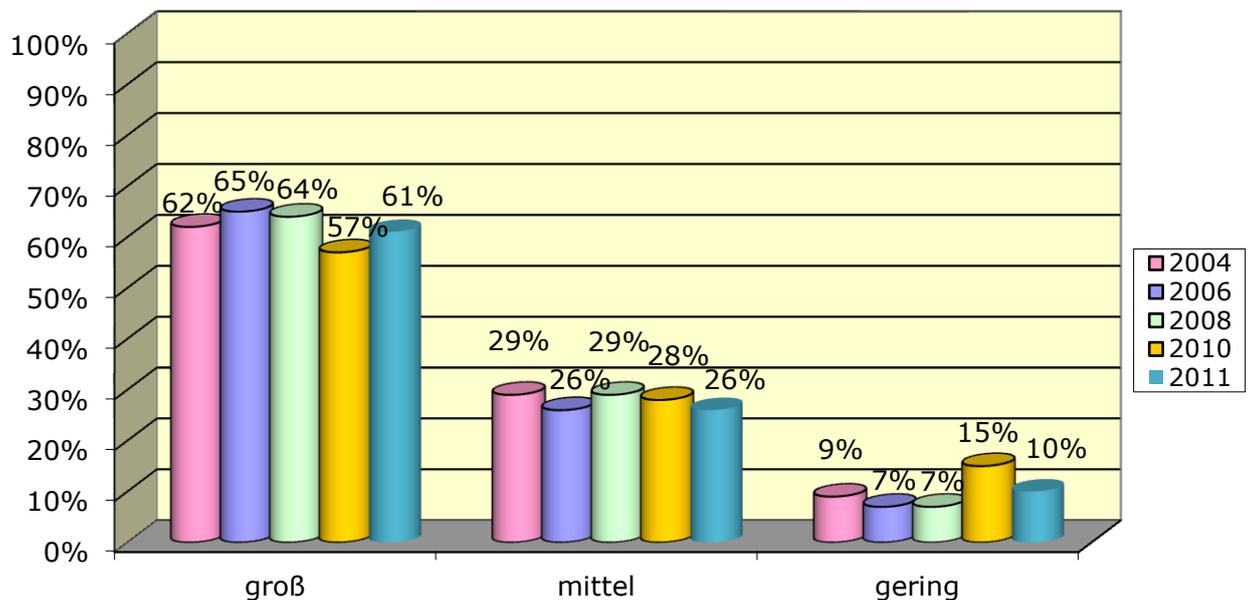
Der Trend im Bereich des Lobbyings verschlechtert sich demnach eindeutig. Für 2012 werden keine wesentlichen Veränderungen erwartet.

b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, ist...



Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten ist...



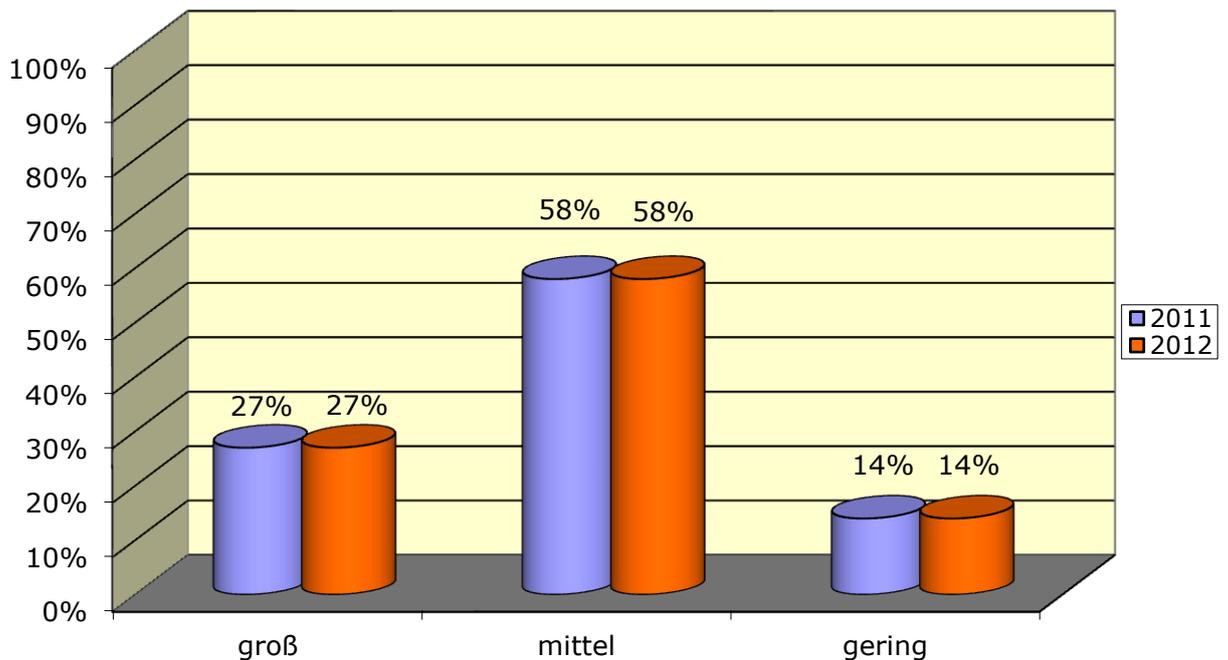
Die Zahlen steigen im Vergleich zum Vorjahr wieder an (+4%) und es bleibt wie auch in den Jahren zuvor dabei: Die Notwendigkeit, sich an den jeweiligen europäischen Dachverbänden zu beteiligen, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können, wird von einer deutlichen Mehrheit von knapp zwei Dritteln (61%) als „groß“ angesehen, die Abwertungstendenz aus dem vergangenen Jahr ist gestoppt. Dagegen sinkt entsprechend die Anzahl der Verbände (-5%), für die dieses Thema nur von „geringer“ Bedeutung ist.

Hauptgründe hierfür sind sicherlich, dass besonders im vergangenen Jahr das Thema „Europa“ in allen Bereichen stark vertreten war. Dies lenkte den Fokus sicherlich auch stärker in diesen Bereich. Nicht vergessen darf man, dass in einigen Branchen kein oder nur ein geringer Bezug zu Europa besteht und, dass manche Verbände das Gefühl haben, sowieso nicht angemessen von ihren europäischen Dachverbänden vertreten zu werden.

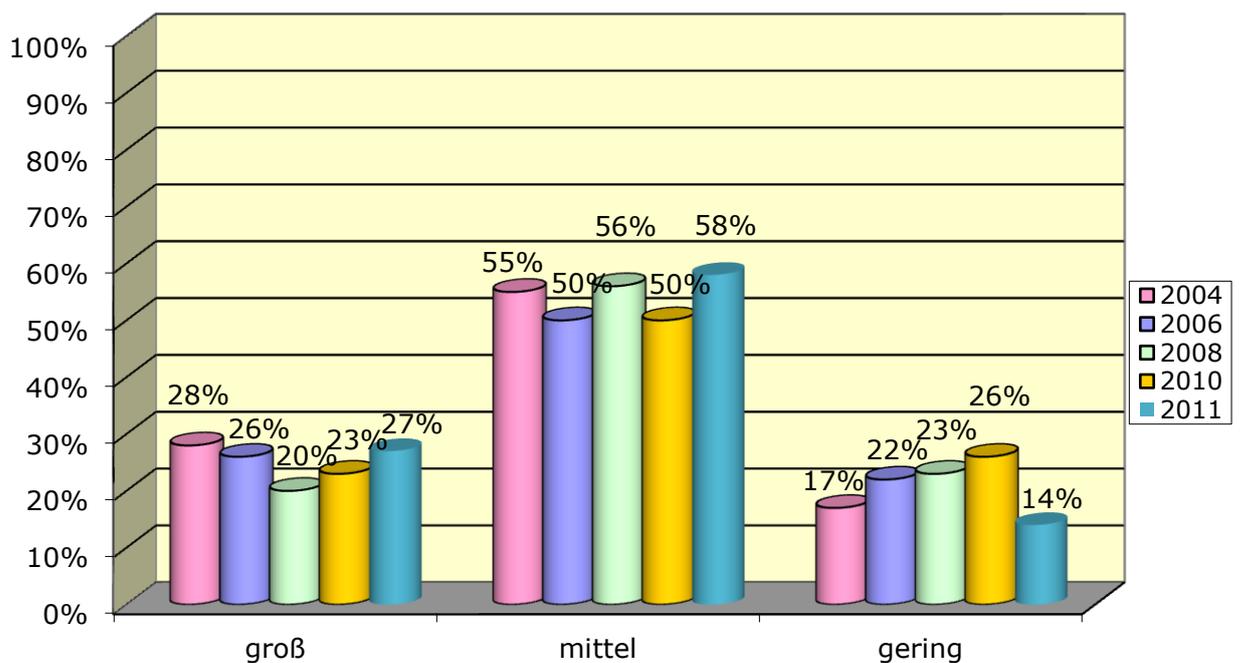
Für 2012 bleiben die Werte konstant.

c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung sind...



Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung sind...



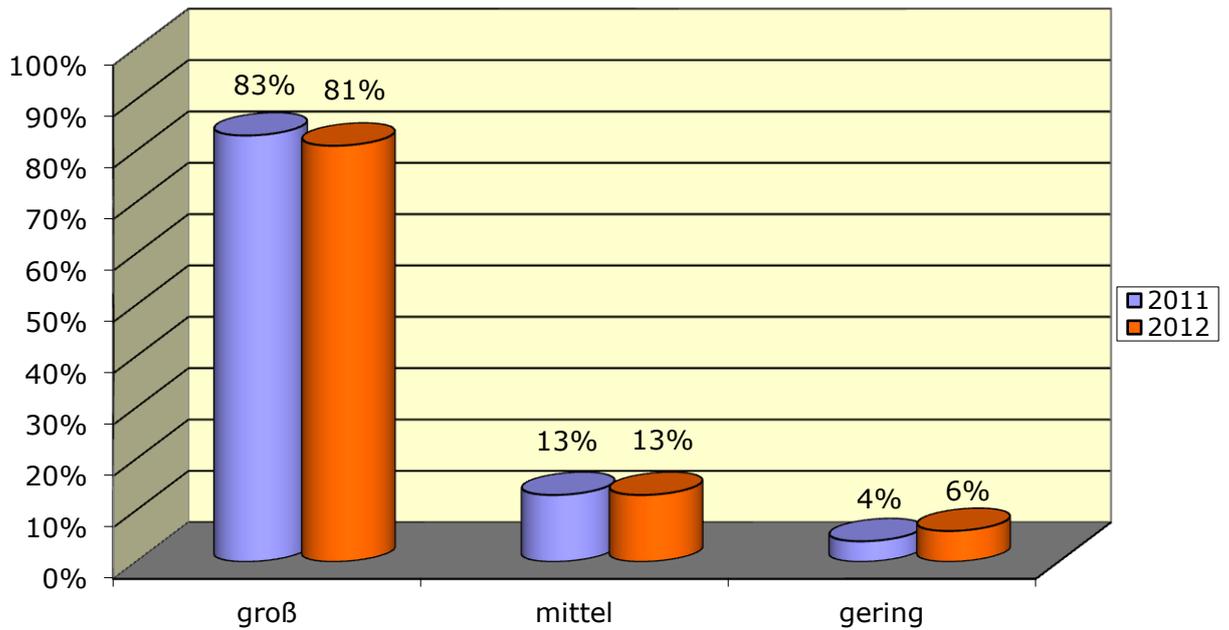
Bei dieser Frage hat sich nach den positiven Veränderungen vergangenen Jahren ein klare negative Entwicklung gezeigt. War die Zahl der Verbände mit „großen“ finanziellen Problemen seit 2004 kontinuierlich gesunken, so war in 2010 bereits ein Anstieg von 20% auf 23% zu verzeichnen. Im Jahr 2011 gab es einen weiteren Anstieg von +4% auf 27% und die Aussichten bleiben konstant! Die Zahl derer, die nur „geringe“ Finanzprobleme haben, fiel massiv auf nur noch 14% ab (-12%).

Nachdem bei der Befragung 2009/2010 erstmals die negativen Prognosen, die bisher bereits in jedem Jahr abgegeben wurden, eingetreten sind, haben sie sich nun die werte weiter verschlechtert. Obwohl Deutschland die internationale Finanz- und Wirtschaftskrise doch besser meistert als befürchtet, sind hier klar die Auswirkung bei den Verbänden zu spüren, besonders im Bereich des Sponsorings, aber auch bei der Zahl der Mitgliedschaften.

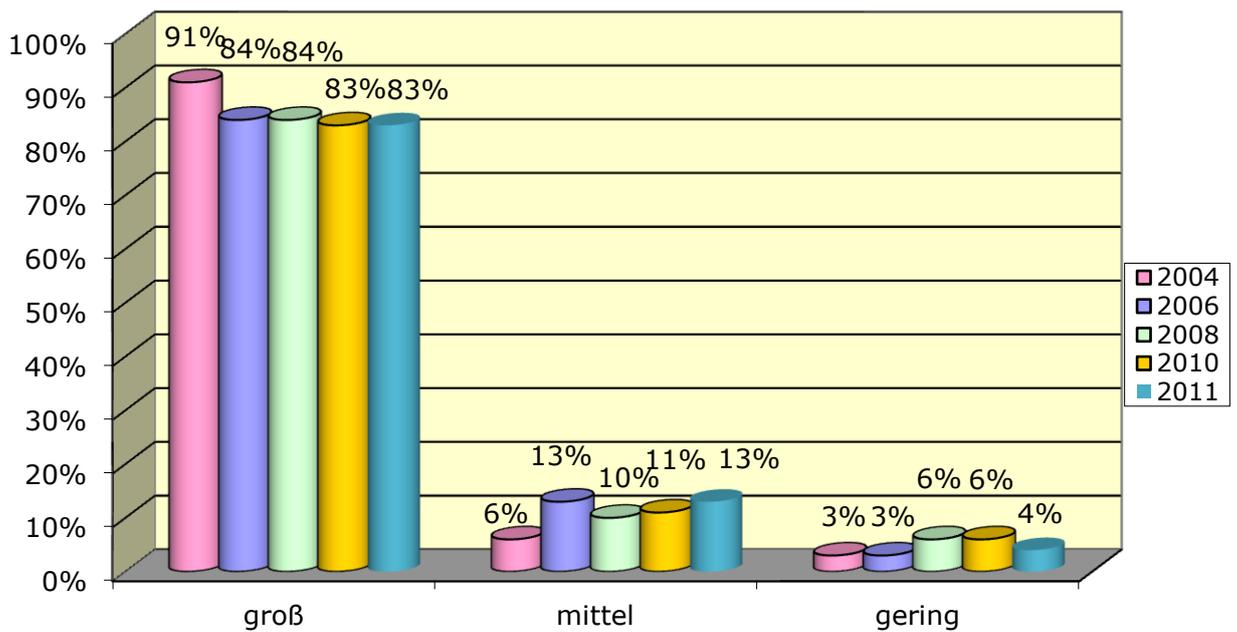
Aktuell haben gut ein Viertel (27%) der Verbände „große“ Probleme bei der Finanzierung, etwas mehr die Hälfte (58%) bewerten diese als „mittel“ und nur noch 14% haben hier „geringe“ Probleme. Für 2012 wurden exakt die gleichen Zahlen angegeben.

d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung der Mitgliedsbeiträge für die Verbandsfinanzierung ist...



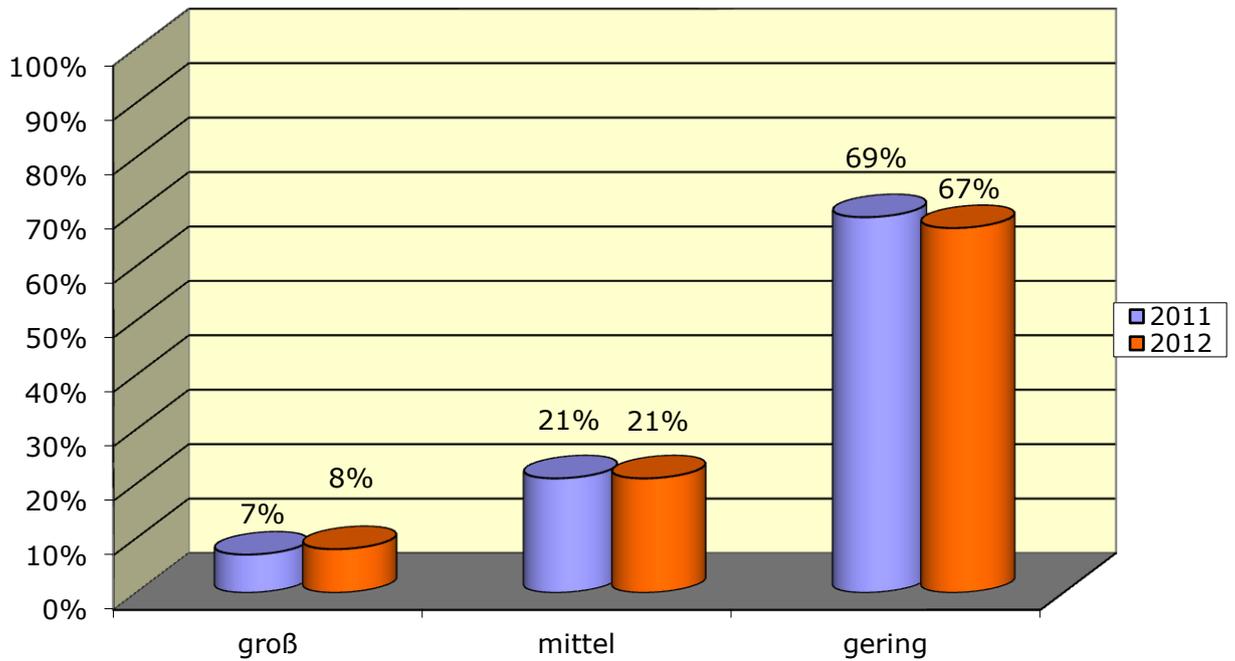
Nach wie vor waren, sind und bleiben Mitgliedsbeiträge die wichtigste Einnahmequelle für die Verbände. Jedoch hat sich deren Bedeutung im Laufe der vergangenen Jahre klar von 91% (2004) auf 83% (2011) verringert.

Die Bewertungen zeigen auch für 2012 keine nennenswerten Veränderungen, es wird Kontinuität erwartet.

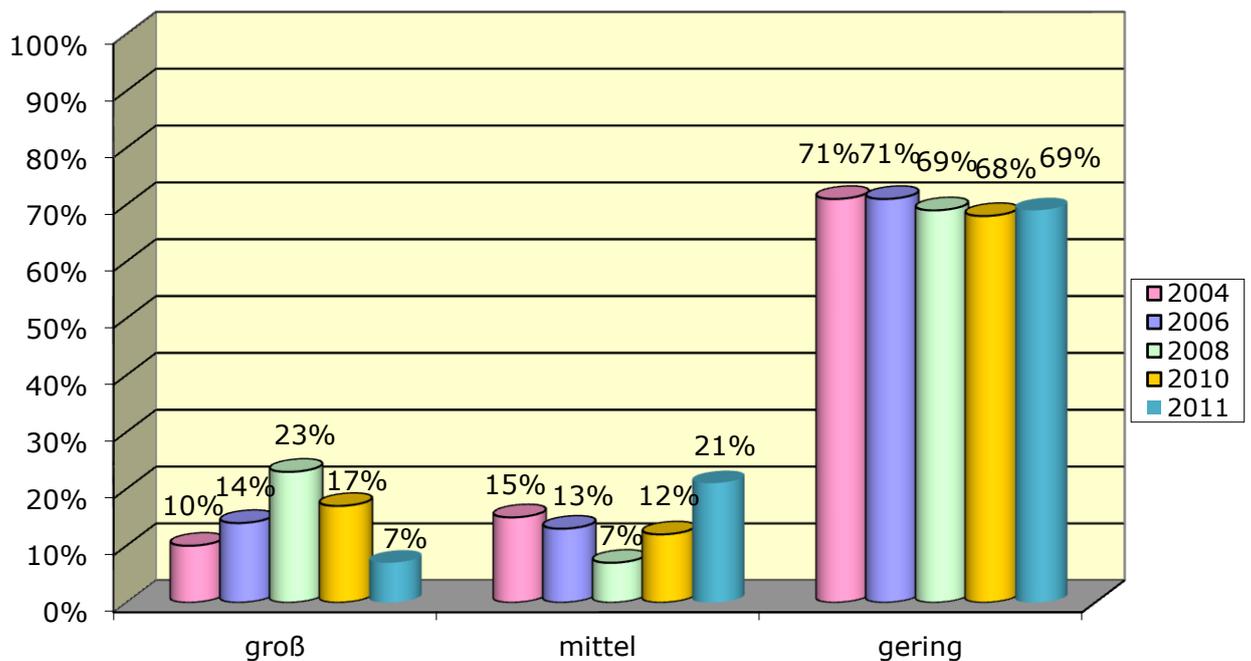
Innerhalb der letzten 5 Jahre gab es hier nur marginale Schwankungen.

e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung der Fördermittel für die Verbandsfinanzierung ist...



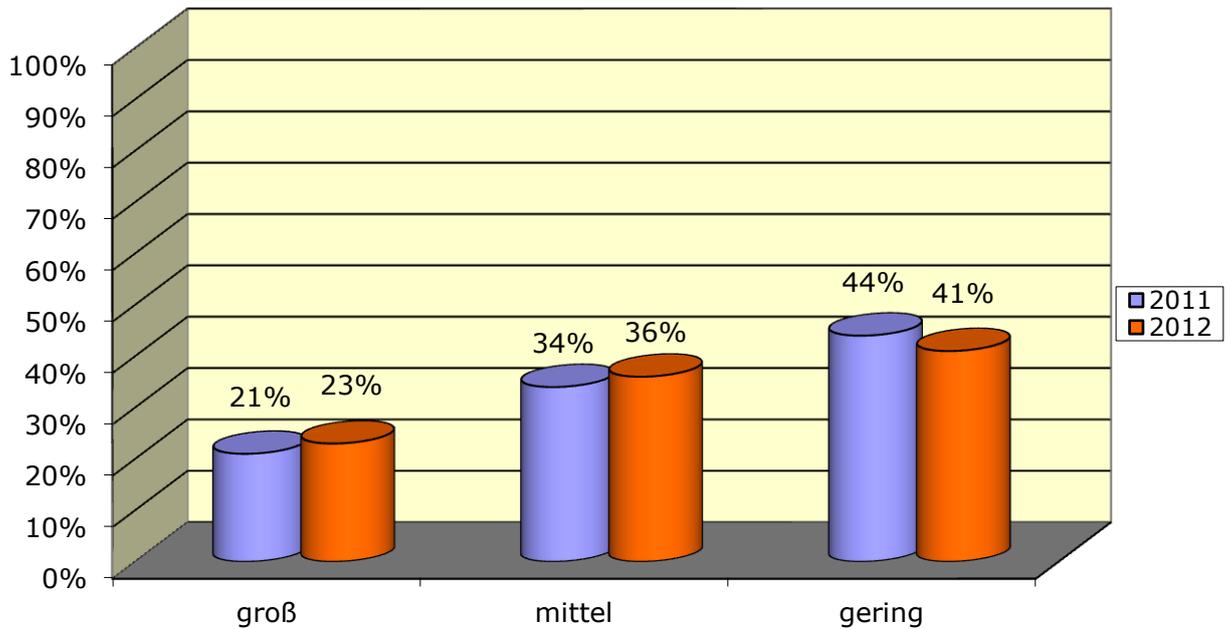
Immer noch ist die Bedeutung von Fördermitteln bei der Verbandsfinanzierung mit 69% „geringer“ Bedeutung von untergeordneter Rolle.

Im Vergleich zu 2008 ist nach einem drastischen Abfall bei der „großen“ Bedeutung von 23% auf 14% im Jahr 2009, ein weiterer Bedeutungsverlust in 2011 auf nur noch 7% zu verzeichnen.

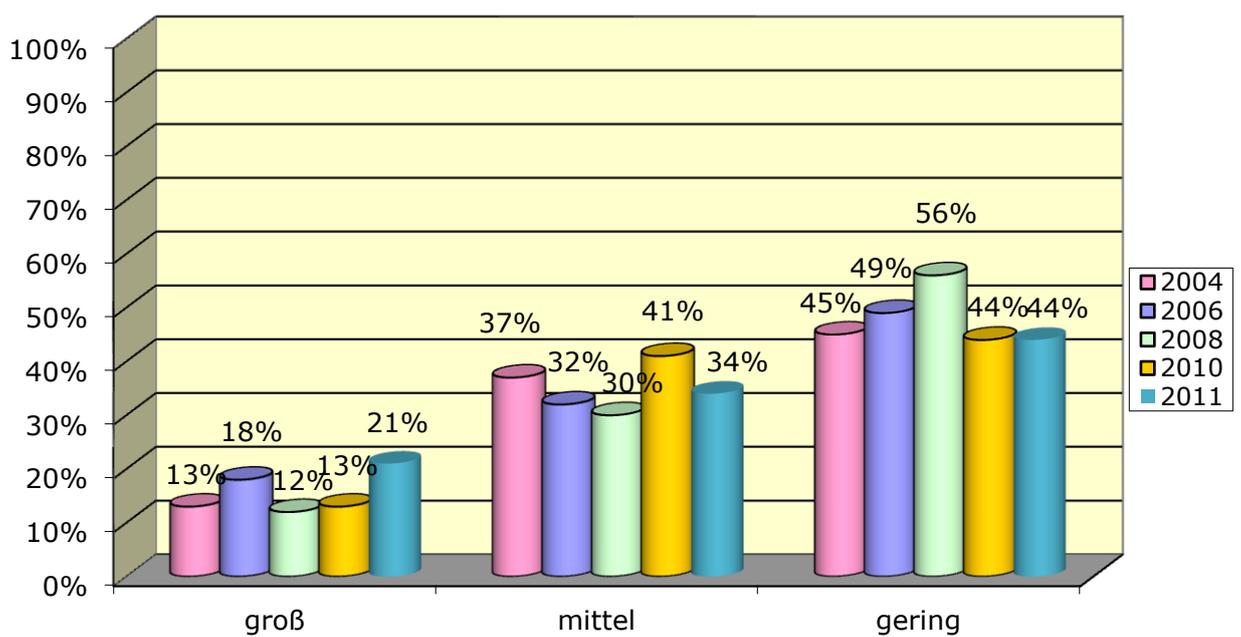
Angesichts der öffentlichen Finanzen dürfte ein langfristig stärkeres Engagement des Staates zudem kaum realistisch sein und wird auch nicht von den Verbänden angenommen, was die Bewertungen für das Jahr 2012 zeigen, bei denen es kaum eine Veränderung gibt. Die Zahlen zeigen es deutlich: Es bleibt dabei, insgesamt setzen die deutschen Verbände nach wie vor auf Eigeninitiative beim Finanzmanagement und nicht auf externe Förderung.

f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung der Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung ist...



Obwohl knapp 86% der befragten Verbände „große“ und „mittlere“ Probleme bei der Finanzierung haben, bewerten nur gut die Hälfte (55%) der Befragten die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt entsprechend wichtig. Dieser Wert ist jedoch um 13% gegenüber 2008 angestiegen!

Obwohl Dienstleistungen gegen Entgelt nach wie vor nicht als adäquates Mittel zur Steigerung der Einnahmen angesehen werden, nimmt ihre Bedeutung jedoch deutlich zu, was sich auch an den Einschätzungen für 2012 zeigt.

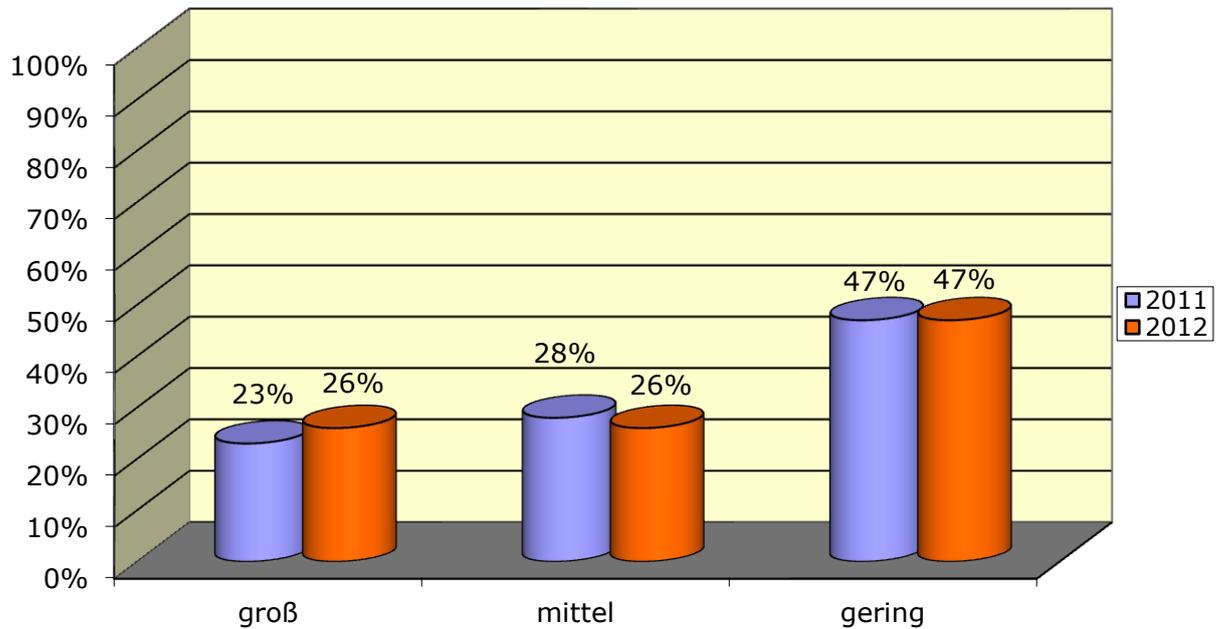
Nachdem die Gesamtentwicklung über die vergangenen Jahre eher einen Abfall in der Bedeutung anzeigte, steigt die Bedeutung seit 2010 nun an. In den vergangenen Jahren wurde immer mit einer Bedeutungssteigerung für das kommende Jahr gerechnet, diese trat scheinbar dann real jedoch nicht ein.

Die Zahl der Verbände mit finanziellen Schwierigkeiten hat wieder zugenommen, der Einsatz von Dienstleistungen gegen Entgelt nimmt zeitgleich zu. Diese könnten zur Abfederung dieser Probleme zum Einsatz gebracht werden. Nicht vergessen darf man jedoch, dass immerhin fast die Hälfte (44%) den Dienstleistungen gegen Entgelt nur eine „geringe“ Bedeutung zumessen.

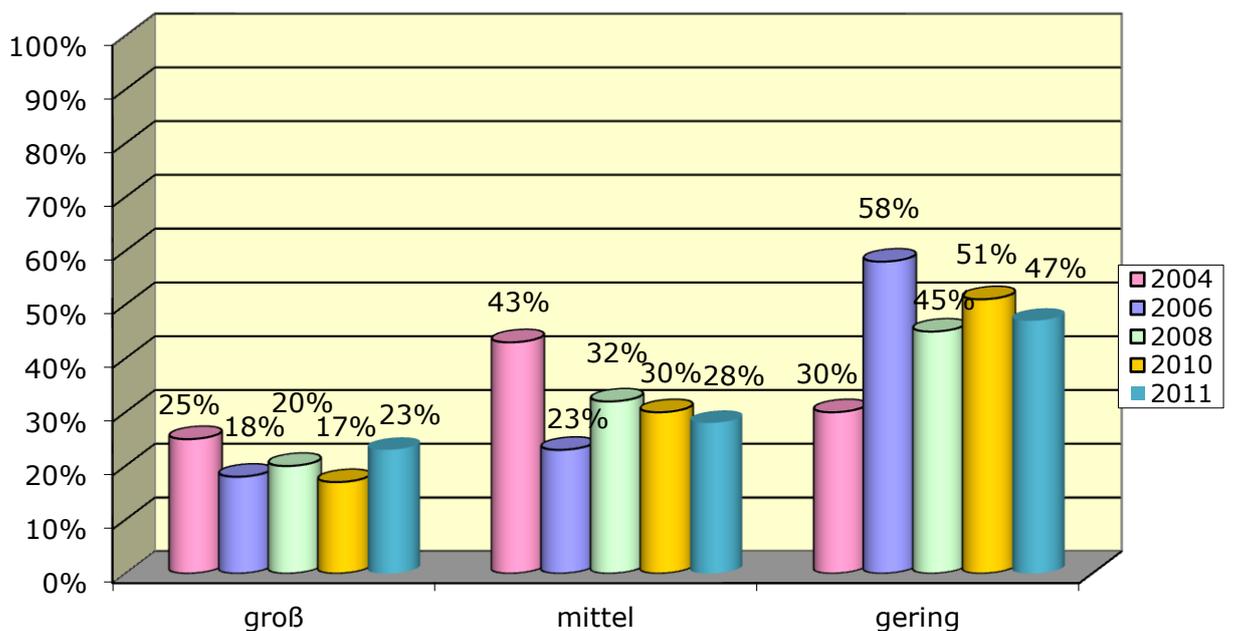
Fragt sich: Wird sich die Situation ändern, nachdem die Dienstleistungen lange Zeit ein Schattendasein geführt haben? Werden personellen Ressourcen für Entwicklung, Planung und Realisierung bereitgestellt oder geht das Angebot zurück, wenn auch der finanzielle Druck zurückgeht? Zumindest scheint es nicht an Akzeptanz bei den Mitgliedern zu mangeln. Jedoch zeigen die vergangenen Jahre, dass sich dieses Finanzierungsmittel nicht wirklich im großen Stil etablieren kann.

g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung ist...



Bei dieser Frage gab es im Laufe der Jahre eine der gravierendsten Veränderungen bei den Bewertungen.

2004 bewertete fast die Hälfte der Befragten die Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung als „mittel“.

In 2006 lag der Schwerpunkt dann eindeutig mit 58% bei „geringer“ Bedeutung.

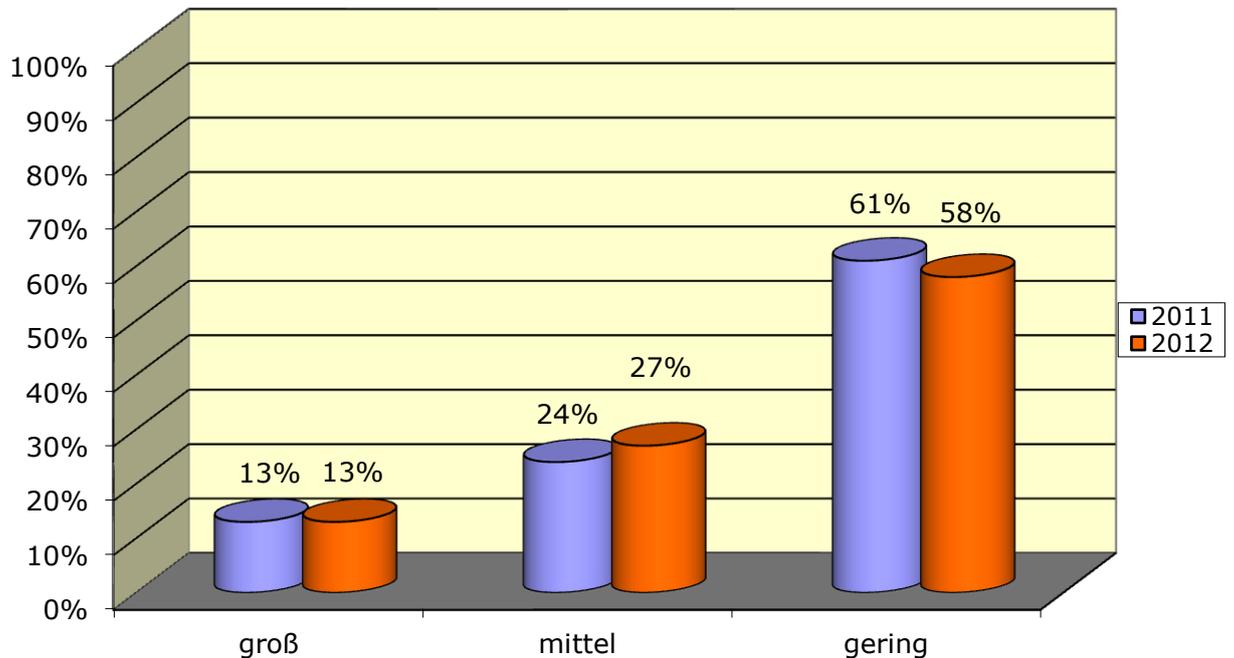
In 2008 stieg die „große“ und „mittlere“ Bedeutung insgesamt wieder an. Wobei am stärksten immer noch die „geringe“ Bedeutung mit 45% vertreten ist.

2010 fiel deren Bedeutung wieder ab, um dann 2011 wieder etwas anzusteigen: +6% bei „großer“, -2% bei „mittlerer“ und -4% bei „geringer“ Bedeutung.

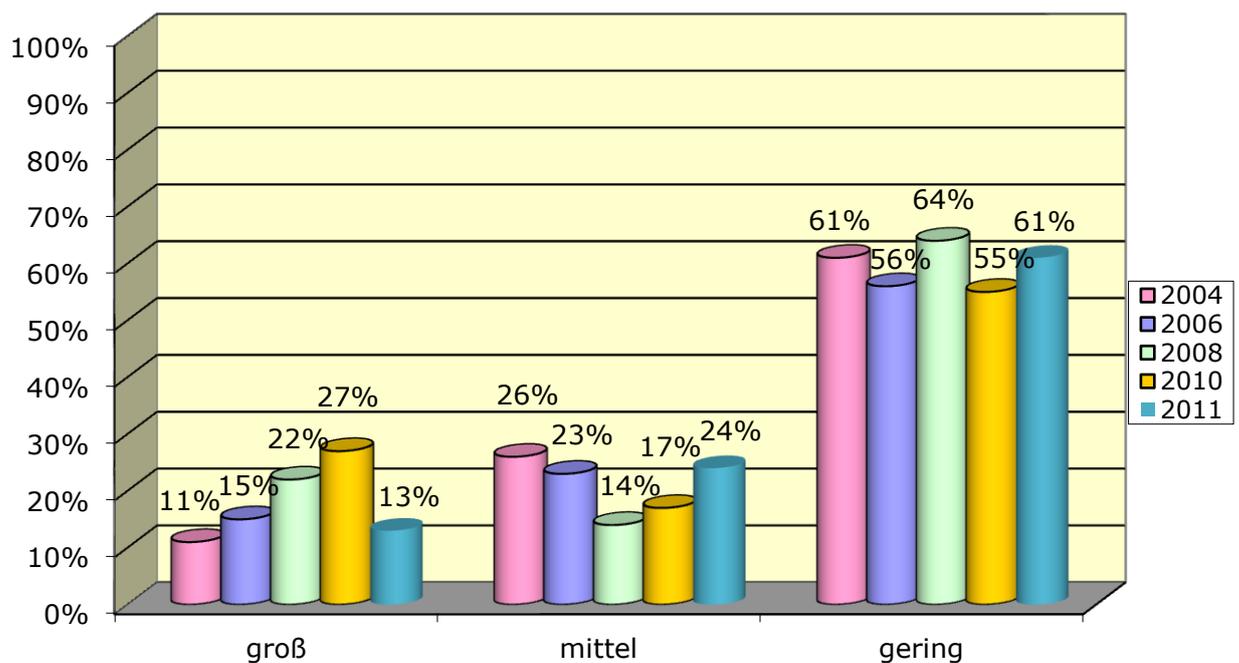
Für 2012 wird ein weiterer Anstieg (+3%) im Bereich der „großen“ Bedeutung erwartet. Insgesamt erwecken die Zahlen den Eindruck, als wenn Verbände sich alle Jahre wieder vornehmen, sich dieses Themas anzunehmen, es dann aber doch wieder nicht konsequent tun.

h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ist...



Nach wie vor wird das Instrument des Sponsorings zur Finanzierung von Verbänden noch zu wenig genutzt. Für fast zwei Drittel (61%) der befragten Verbände spielt dieses nur eine „geringe“ Rolle. Ergänzend dazu ist der Wert im Bereich der „großen“ Bedeutung um 14% auf nur noch 13%% abgefallen!

Parallel dazu steigt der Wert bei einer „mittleren“ Bedeutung um +7% auf 24% und bei der „geringen“ Bedeutung steigt der Wert um +6% auf 61% an.

Für 2012 wird eine kleinere Bedeutungszunahme von 3% bei der „mittleren“ Bedeutung prognostiziert, der Wert bei der „großen“ Bedeutung bleibt konstant.

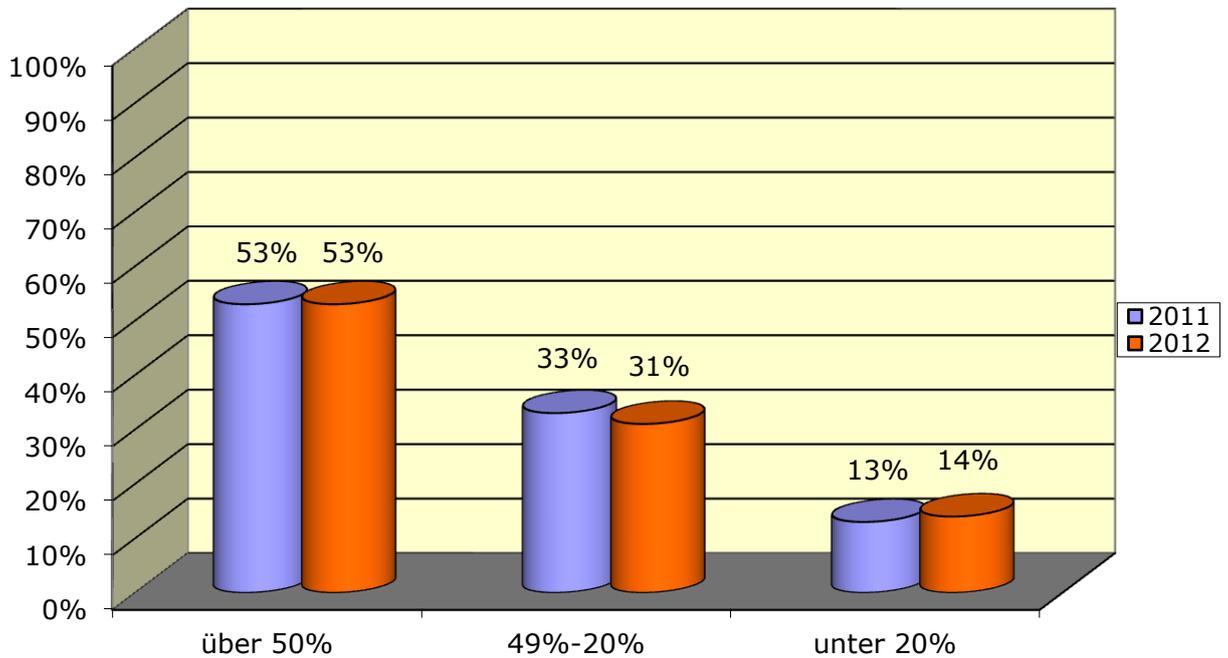
Den klaren Einbruch der Zahlen kann man sicherlich in Zusammenhang mit der zumindest gefühlt und teilweise auch existierenden, schwierigen Wirtschaftssituation bringen.

Betrachtet man die Entwicklung über die Jahre, so kann man eine Zunahme der Bedeutung des Sponsorings durchaus erkennen. Es handelt sich dabei aber um einen überaus zähen und langsamen Prozess.

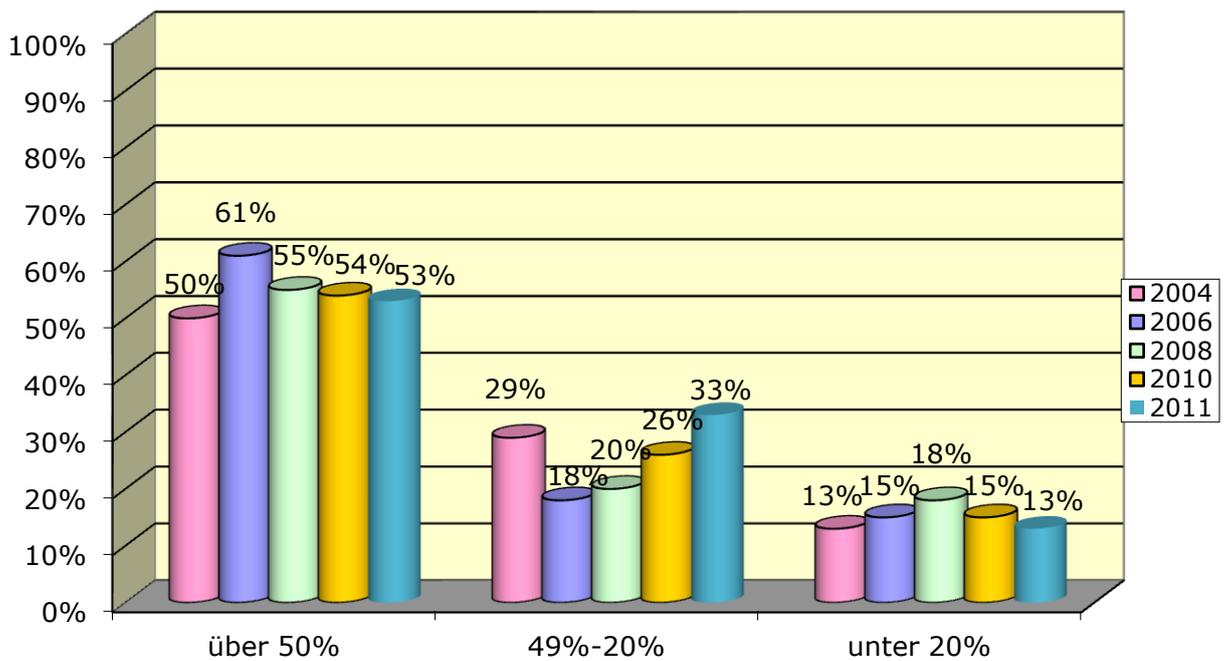
Faktisch wird Sponsoring also immer noch nicht als ein Instrument der Verbandsfinanzierung angesehen. Es ist kaum davon auszugehen, dass das Thema nicht hinreichend bekannt ist. Vielmehr muss wohl davon ausgegangen werden, dass man den Verlust der Unabhängigkeit und Neutralität – begründet oder unbegründet – befürchtet. Vielleicht müssen noch mehr die vielfältigen Gestaltungsvarianten des Sponsorings kommuniziert werden.

i) Der Organisationsgrad 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Der Organisationsgrad des Verbandes ist...



Der Organisationsgrad des Verbandes ist...



Der Organisationsgrad wird von den Befragten in allen Kategorien für die Jahre 2011 und 2012 als stabil bewertet.

53% (-1%) der befragten Verbände haben einen Organisationsgrad von über 50%, 33% (+7%) einen zwischen 20-50% und 13% (-2%) liegen hierbei unter 20%.

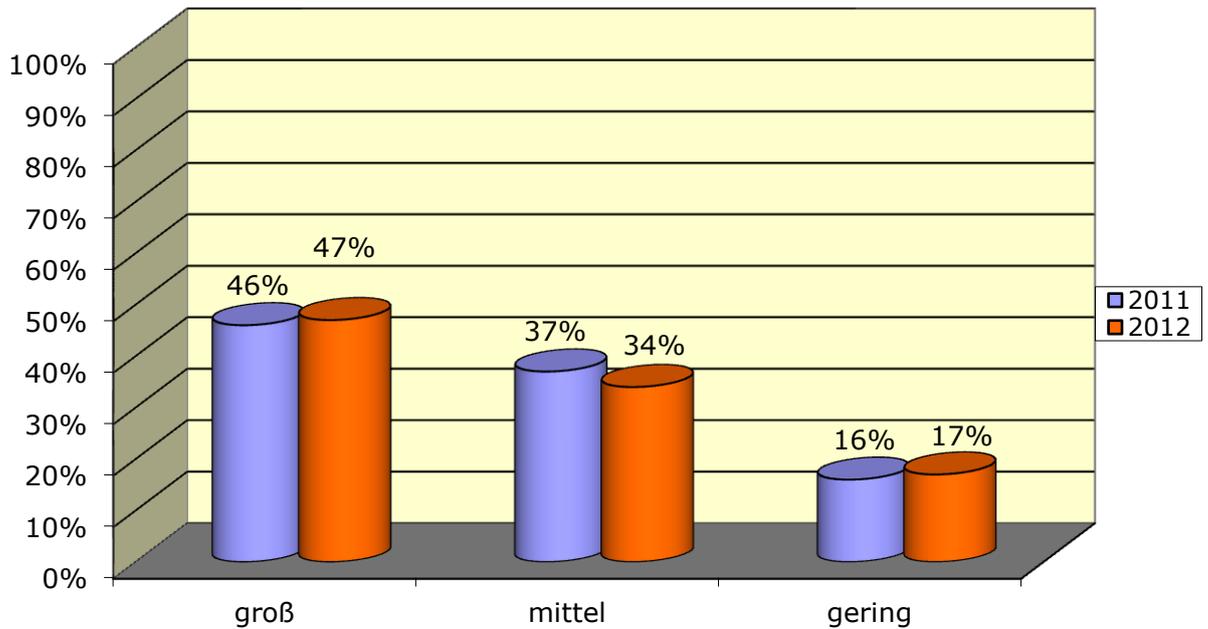
Jedoch muss man berücksichtigen, dass eventuell nicht genau dieselben Verbände in diesem Jahr den Fragebogen beantwortet haben und so die Vergleichbarkeit der Werte natürlich leidet. Als einen Trend kann man die Zahlen aber trotzdem betrachten.

Die Einschätzungen für das Jahr 2012 bleiben fast identisch.

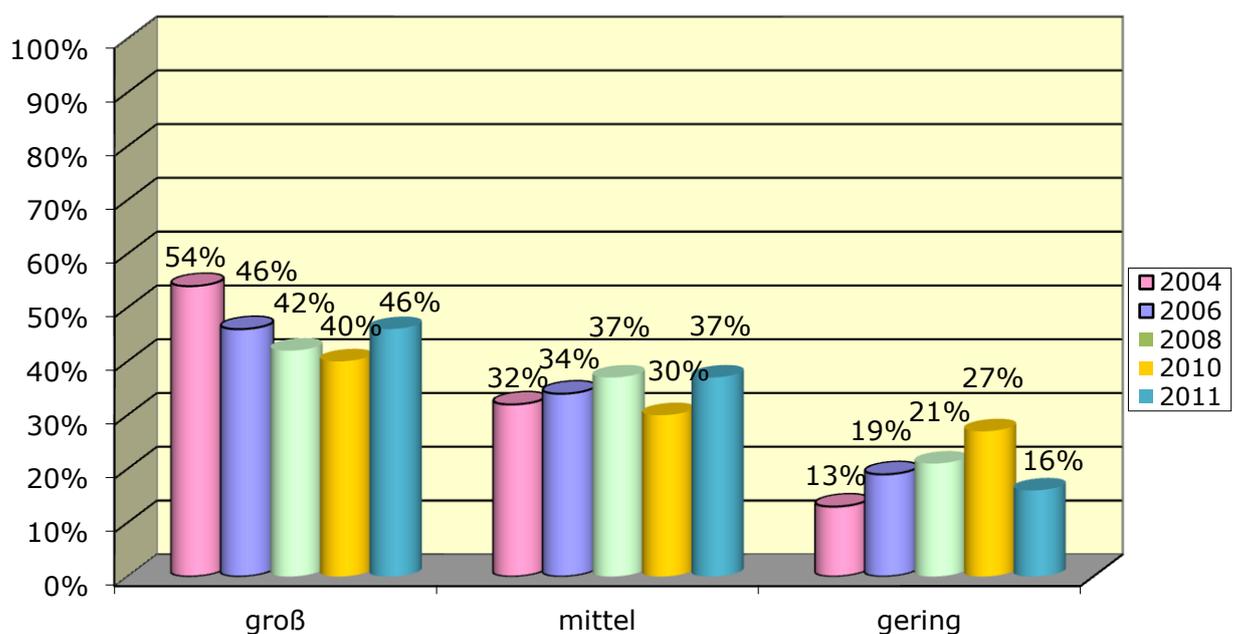
Gibt es sie also doch, die in der Öffentlichkeit immer wieder angesprochene Verbandsmüdigkeit? Es stellt sich auch durchaus die Frage, ob ausreichend versucht wurde, die Entwicklungen durch aktives Member-Relationship-Management mit attraktiven Angeboten aufzufangen. Insgesamt scheint es allerdings wenig Bewegung in der Mitgliedschaft zu geben.

j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld für Verbände ist...



Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ist als Arbeitsfeld für Verbände...



Obwohl nur 23% die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung als „groß“ eingestuft haben, geben doch immerhin 46% der befragten Verbände an, dass die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ein wichtiges Arbeitsfeld für sie ist. Und immerhin gut ein Drittel (37%) misst ihr eine „mittlere“ Bedeutung bei.

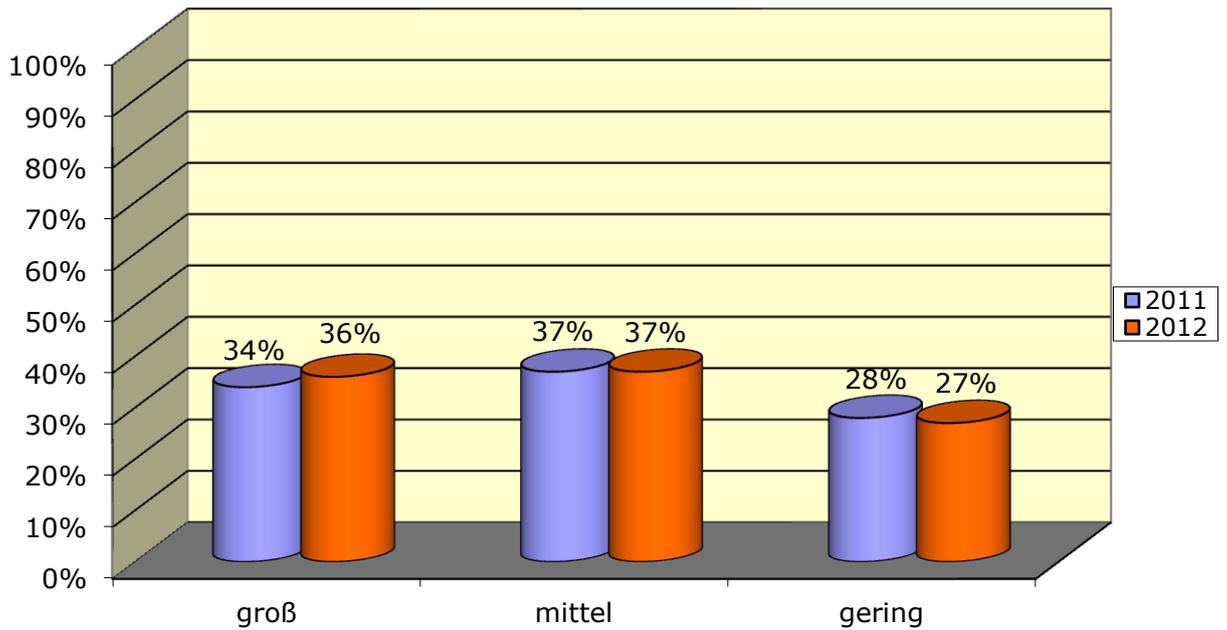
Für 2012 zeigen die Prognosen stabile Werte.

Hieraus lässt sich nach wie vor schließen, dass die Verbände Weiterbildung als eine ihrer zentralen Aufgaben ansehen, diese jedoch nicht im entsprechenden Maße zur Finanzierung des Verbands beitragen. Da das Schlagwort des „lebenslangen Lernens“ immer stärker in den Fokus des Berufsmarktes rückt, sollte man sich fragen, ob sich die Verbände dem Thema stärker von der betriebswirtschaftlichen Seite her nähern sollten, um das vorhandene finanzielle Potenzial, das zweifelsohne im Weiterbildungsmarkt vorhanden ist, auszuschöpfen.

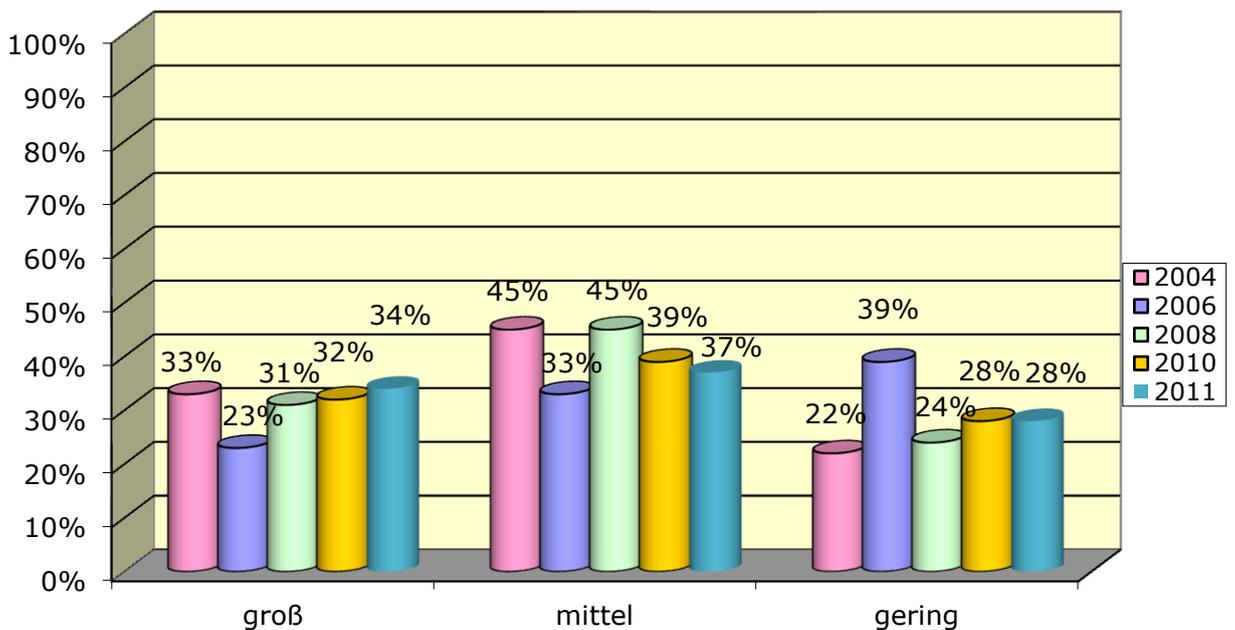
Im Vergleich mit 2004 (54%) hat die Bedeutung insgesamt nach einer Abnahme in 2006 (46%), 2008 (42%) und 2010 (40%) für 2011 wieder einen Aufschwung (46%) zu verzeichnen. Parallel dazu steigt der Wert in der Kategorie „gering“ kontinuierlich von 13% (2004) auf 27% (2010) an, dann für 2011 wieder klar auf 16% abzufallen. Hier zeigt sich also ein völlig gegenläufiger Trend zur gesellschaftlichen Entwicklung, in der die lebenslange Weiterbildung immer mehr an Bedeutung gewinnt. Nehmen die Verbände nicht an dieser Entwicklung teil? Kann sich der Aufschwung aus diesem Jahr verfestigen?

k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) für Verbände ist...



Die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) für Verbände ist...



Nur 34% der Befragten bewerten die Bedeutung des Qualitätsmanagements auch ohne Zertifizierung als „groß“, 37% als „mittel“, aber auch 28% als „gering“.

Für das Jahr 2012 wird mit keinen Veränderungen gerechnet.

Grob betrachtet bleiben alle 3 Kategorien über die Jahre gleich stark gegeneinander und in sich.

Zu diesem Gebiet lassen sich kaum Schlussfolgerungen ziehen: Es ist ein ständiges Auf und Ab, ohne ersichtliche Gründe.

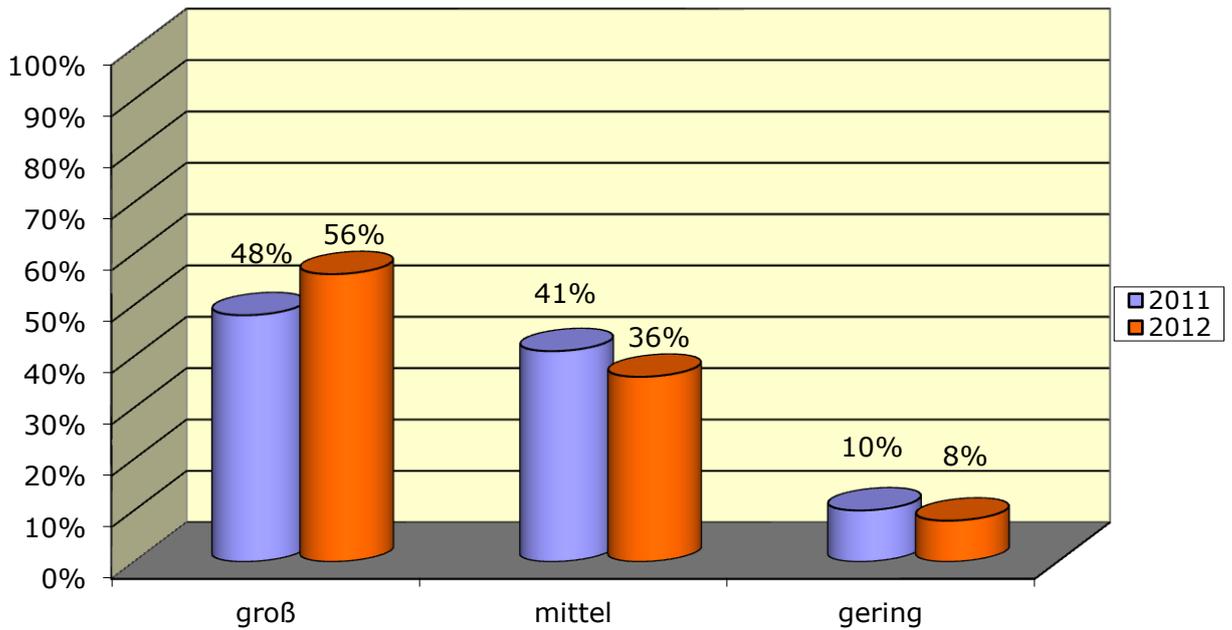
Viele Verbände haben zwischenzeitlich das Thema innerverbandlich bearbeitet, auch nimmt der Hype der letzten Jahre um das Thema „QM“ weiter auf ein normales Maß ab.

Trotzdem wird das Qualitätsmanagement offensichtlich als adäquates Instrument zur Optimierung des Ressourceneinsatzes genutzt, ferner dient es der Imagebildung und wird es für den Erhalt von Fördermitteln benötigt.

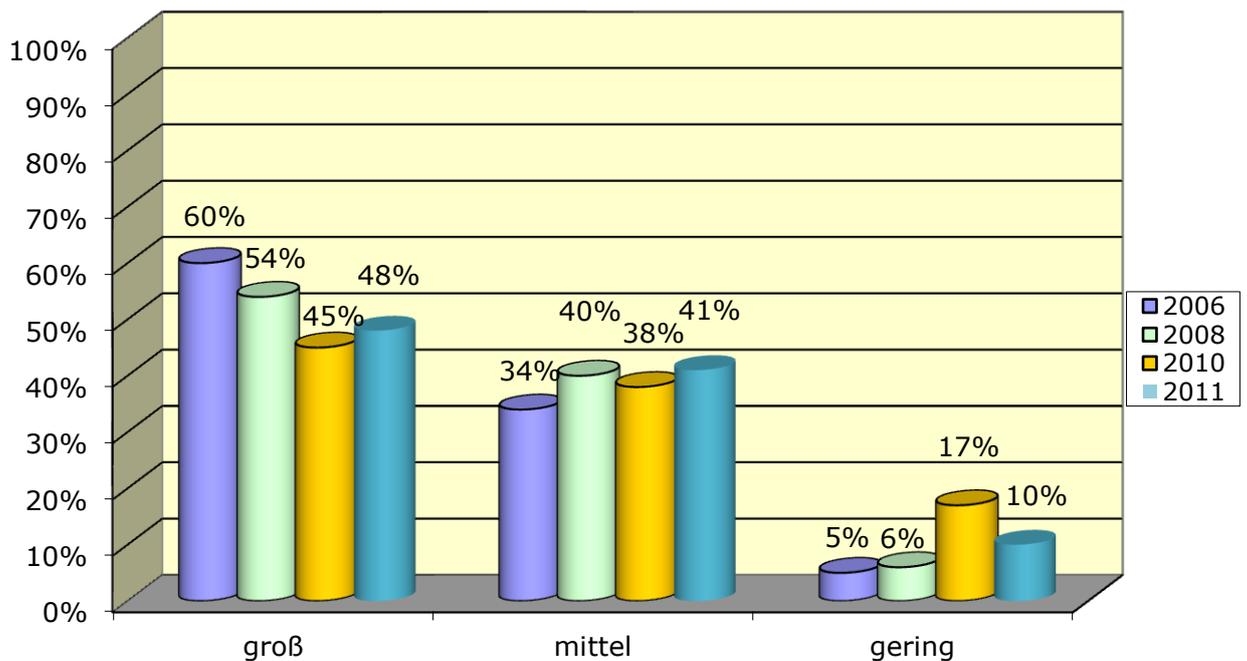
So mancher Verband hat vielleicht auch festgestellt, dass sich Qualitätsmanagement in welcher Intensität auch immer, im Verband durchaus positiv auswirkt.

I) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" ist...



Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" ist...



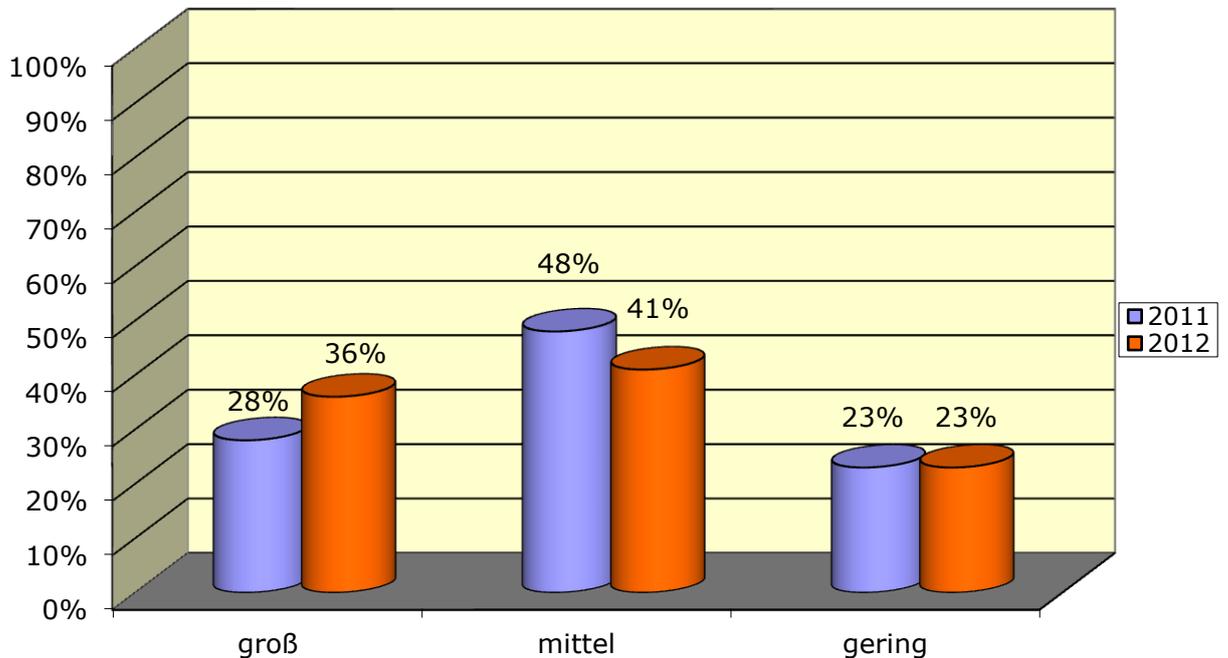
Für 48% der Befragten ist eine langfristige, strategische Planung in ihrem Verband von „großer“ und für 41% ist dieses Thema von „mittlerer“ Bedeutung. 10% betrachten dieses Thema als unwichtig. Damit verändern sich die Zahlen nur geringfügig gegenüber dem Vorjahr. Für 2012 gibt es lediglich eine leichte Verschiebung von der „mittleren“ Bedeutung (-5%) zur „großen“ Bedeutung (+6%).

Beim Vergleich der Bewertungen von 2006, 2008 und 2010 zeigt sich, dass das Thema langfristig zwar von zentraler Bedeutung ist, es jedoch einen kontinuierlichen Abwärtstrend gibt. Das Thema rückt 2011 zwar wieder etwas stärker in den Fokus der Verbände, aber insgesamt scheint man der Ansicht zu sein, momentan strategisch gut aufgestellt zu sein.

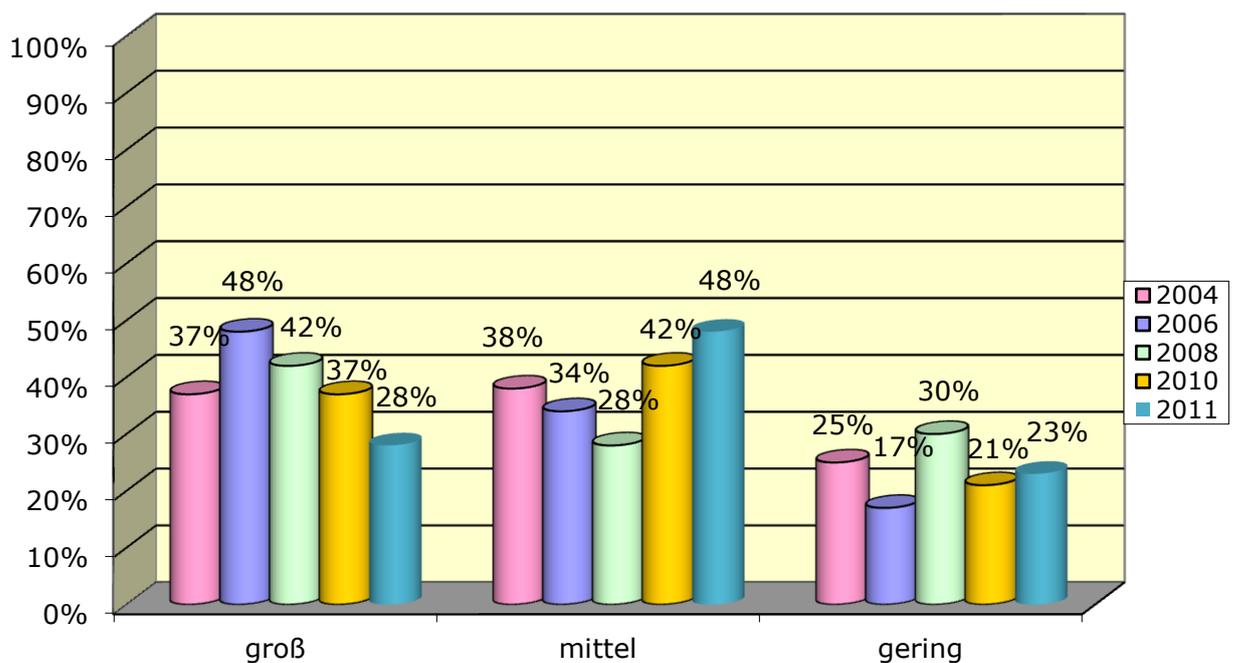
Verbände sind als ein dynamisches Gebilde zu betrachten, das nur mit Professionalität und strukturierter, zukunftsgerichteter Planung erfolgreich arbeiten und sich entwickeln kann. Trotzdem scheint das Bedürfnis nach langfristiger strategischer Planung in schlechten Zeiten größer zu sein, als in Zeiten, in denen der Verband gut dasteht.

m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist...



Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist...



Der Abwärtstrend setzt sich fort: Bei 28% der Verbände ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur „groß“. Einen so niedrigen Wert noch nie. Im Trend der zurückliegenden Jahre seit 2006 sinken hier die Werte weiter kontinuierlich. Für 2012 wird ein Anstieg auf 36% erwartet. Jedoch wurde jedes Jahr mit einem Anstieg der Bedeutung gerechnet, der sich allerdings nie realisierte.

Die Zahl der Verbände, die dieses Thema mit „mittlerer“ Bedeutung sehen, liegt bei 48% und sinkt ebenfalls in der Prognose für 2012 auf 41%. Der Wert erfährt jedoch eine deutliche Steigerung von +14% von 2008 auf 2010! Hier gibt es eine Wanderung der Einschätzungen von „geringer“ zu „mittlerer“ Bedeutung. Für 2011 steigt der Wert weiter um 6%.

Die als „gering“ eingestufte Bedeutung steigt von 21% (2010) auf 23% (2011) leicht an und bleibt für 2012 stabil.

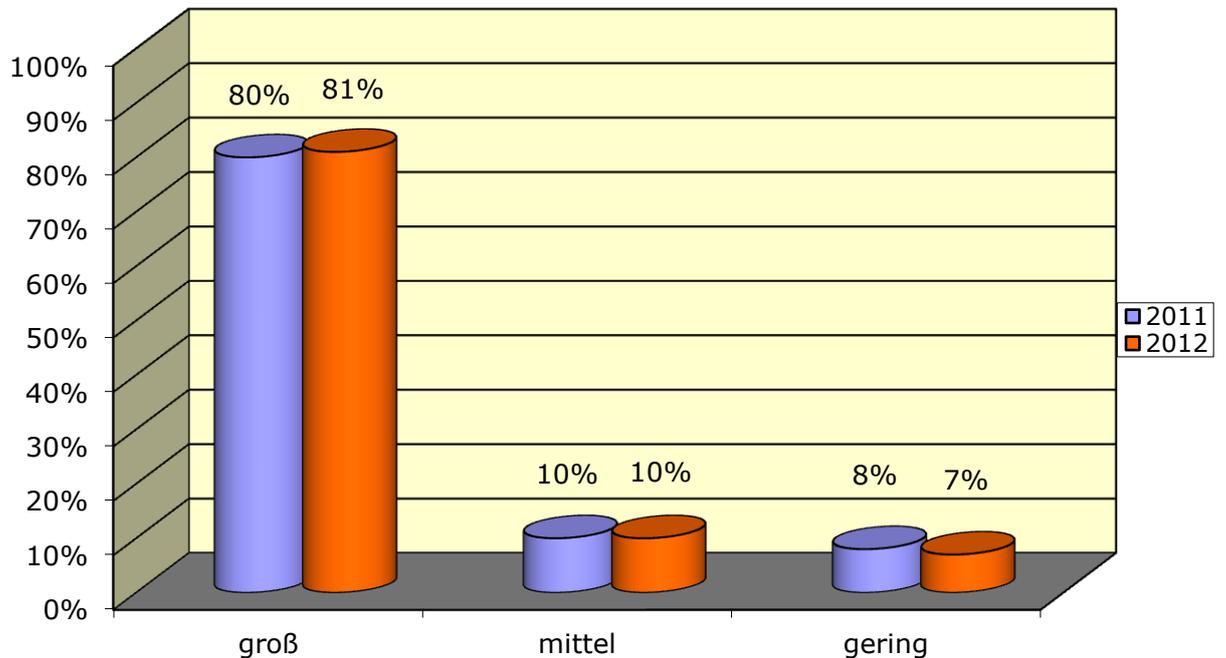
Auffallend ist, dass die Zahlen bei „geringer“ Bedeutung sich von nach einem deutlichen Absinken von 2004 auf 2006 (-8%), sich von 2006 auf 2008 extrem gesteigert haben: Es gab fast eine Verdoppelung des Wertes auf 30%! Dieser ist in 2009 wieder genau auf den Stand von 2006 mit 17% zurückgefallen, um in 2010 wieder klar auf 21% anzusteigen und auch in 2011 weiter leicht auf 23% zu steigen.

Der mit 9% abfallende Wert beim „großen“ Bedarf sowie der um 6% steigende Wert im „mittleren“ Bereich zeigen, dass zurzeit kein dringender Bedarf zur Straffung der Verbandsstruktur gesehen wird, das Thema aber latent auf der Agenda bleibt. Grund hierfür könnte sein, dass bereits eine Vielzahl von Verbänden aufgrund der allgemein schwierigen Finanzlage der Verbände ihre Strukturen rationalisiert haben, sich aber aufgrund der finanziellen Situation weiter zu Optimierungsmaßnahmen gezwungen sehen.

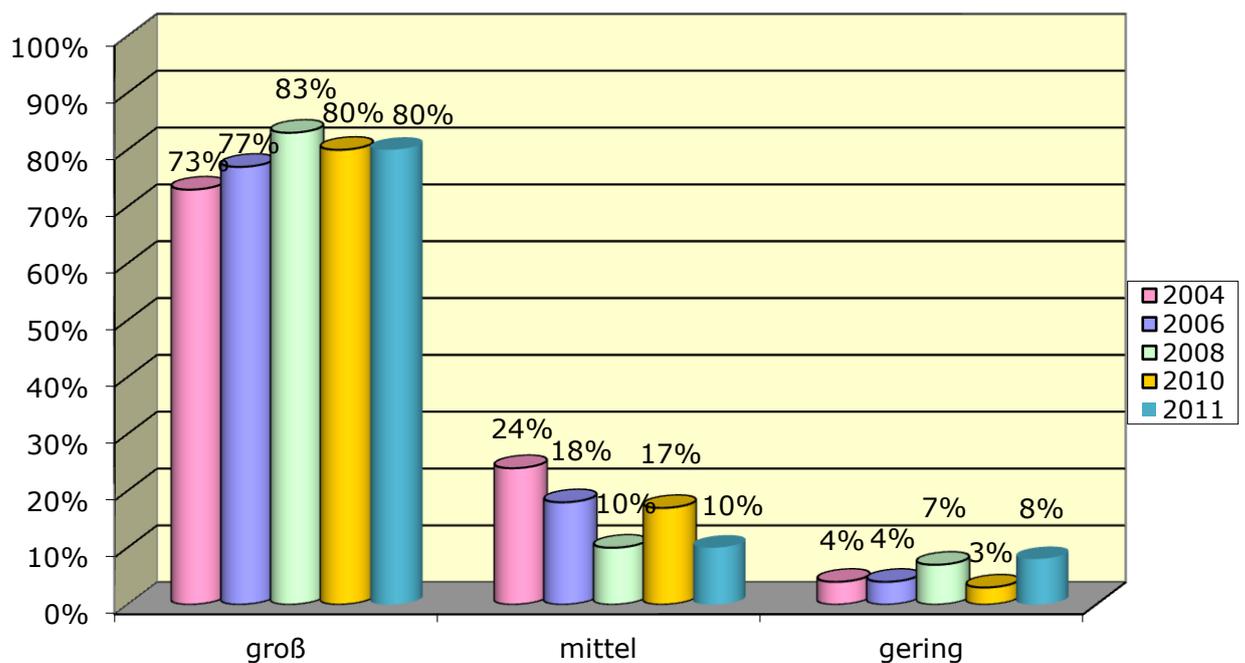
Die zweifelsohne generell bestehenden Weiterentwicklungsbestrebungen zielen nun mehr auf eine Optimierung der Organisationsstruktur und somit auf mehr Effizienz und Effektivität ab.

n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2011/2012 sowie im Vergleich zu 2004, 2006, 2008, 2010 und 2011

Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit in Verbänden ist...



Die Bedeutung der ehrenamtlichen Mitarbeit in Verbänden ist...



Auch bei dieser Frage hat sich der Trend fortgesetzt: die ehrenamtliche Mitarbeit in Verbänden war in der Vergangenheit, ist in der Gegenwart und bleibt in der Zukunft einer der Grundpfeiler bei Verbänden und entspricht ihrem Selbstverständnis.

Mit 80% wurde ihre Bedeutung als „groß“ eingestuft. Damit wurde der gleiche Wert wie 2010 erreicht. Der Wert der „mittleren“ Bedeutung ist um 7% auf 10% abgesunken, aber hieraus lässt sich daraus keine wirkliche Trendwende ableiten. Entsprechend ist der Wert bei der „geringen“ Bedeutung um 5% angestiegen.

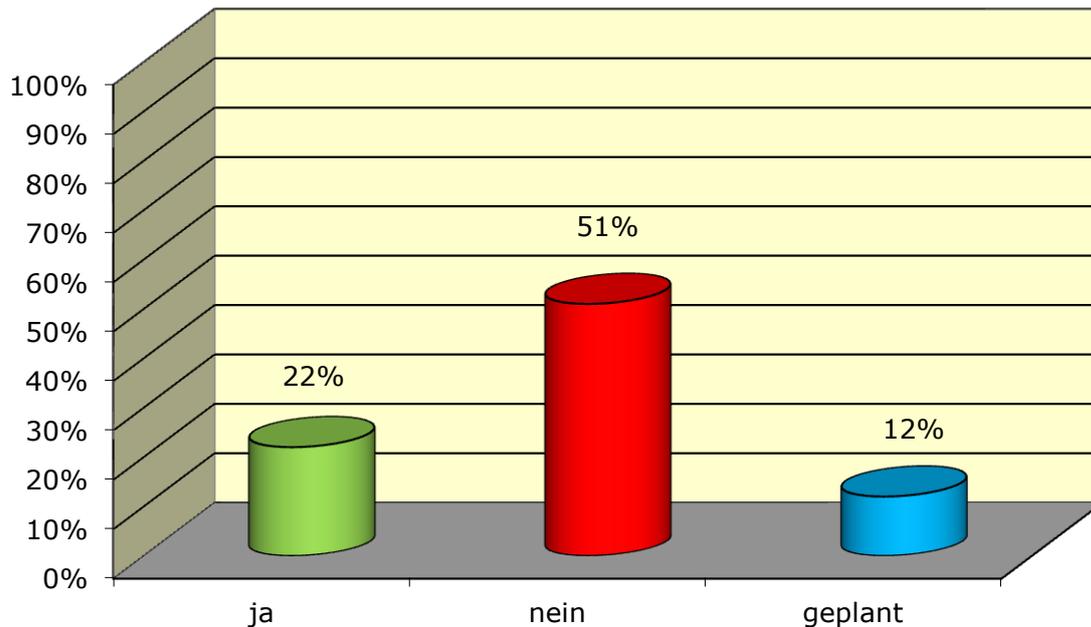
Für 2012 bleiben die Einschätzungen konstant.

Das Ehrenamt mit dem von ihm eingebrachten Praxis- und Branchenbezug bleibt in seiner Leistung anerkannt. Hinzukommt, dass sich das Ehrenamt auch zunehmend zu Themen des Verbandsmanagements in immer größerem Umfang weiterqualifiziert, um die Professionalisierung der Verbände weiter zu unterstützen.

Es bleibt dabei, von einer Müdigkeit zum ehrenamtlichen Engagement kann nicht die Rede sein, sofern die Verbände attraktive Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten schaffen.

o) Die internationale Wirtschafts- und Finanzkrise führte zum Rückgang der Mitgliederzahl 2011/2012

Social Media: Nutzen Sie aktiv Kommunikationswege wie Facebook, Twitter, Xing usw.?



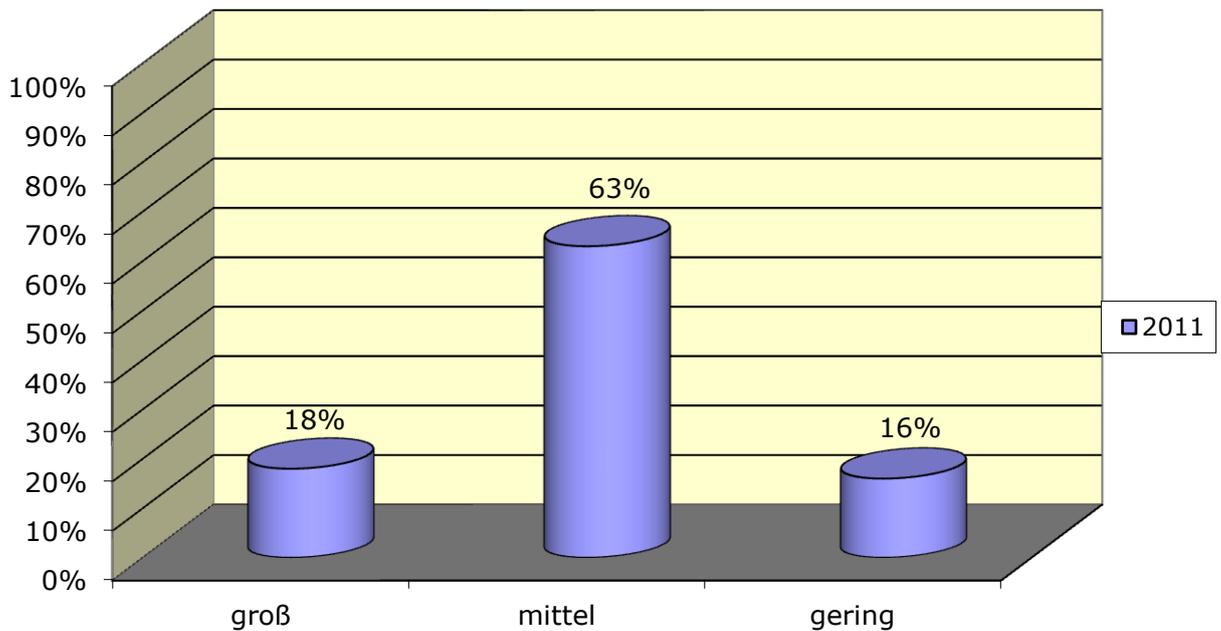
Diese Fragen hatten wir in diesem Jahr erstmals gestellt. Es ergab sich eine klare Gewichtung. 22% antworteten mit „ja“, Social Media, wie Facebook, Twitter, Xing werden aktiv als Kommunikationswege genutzt. 51% antworteten mit „nein“ und 12% planen dies zumindest bereits für die nahe Zukunft.

Dies zeigt, dass sich diese Medien langsam aber sicher ihren Platz in der modernen Kommunikationsstrategie erkämpfen, es jedoch noch viel Entwicklungspotenzial gibt.

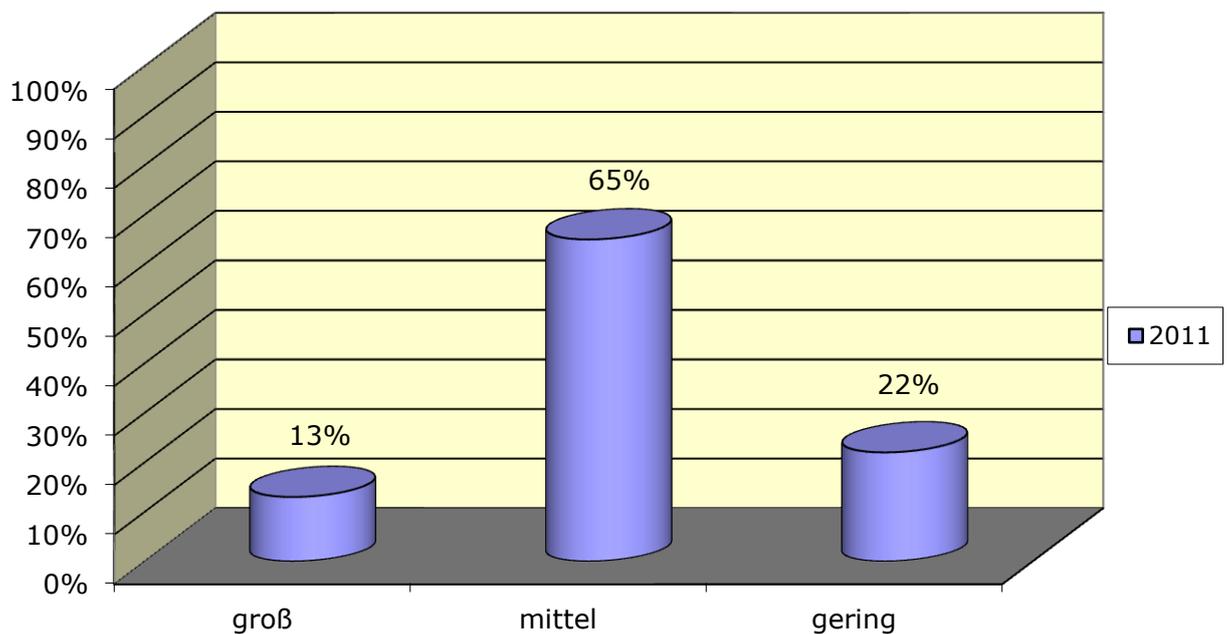
IV. Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände

a) Vergleich des eingeschätzten Einflusses auf die nationale Politik und Verwaltung nach dem Organisationsgrad der Verbände

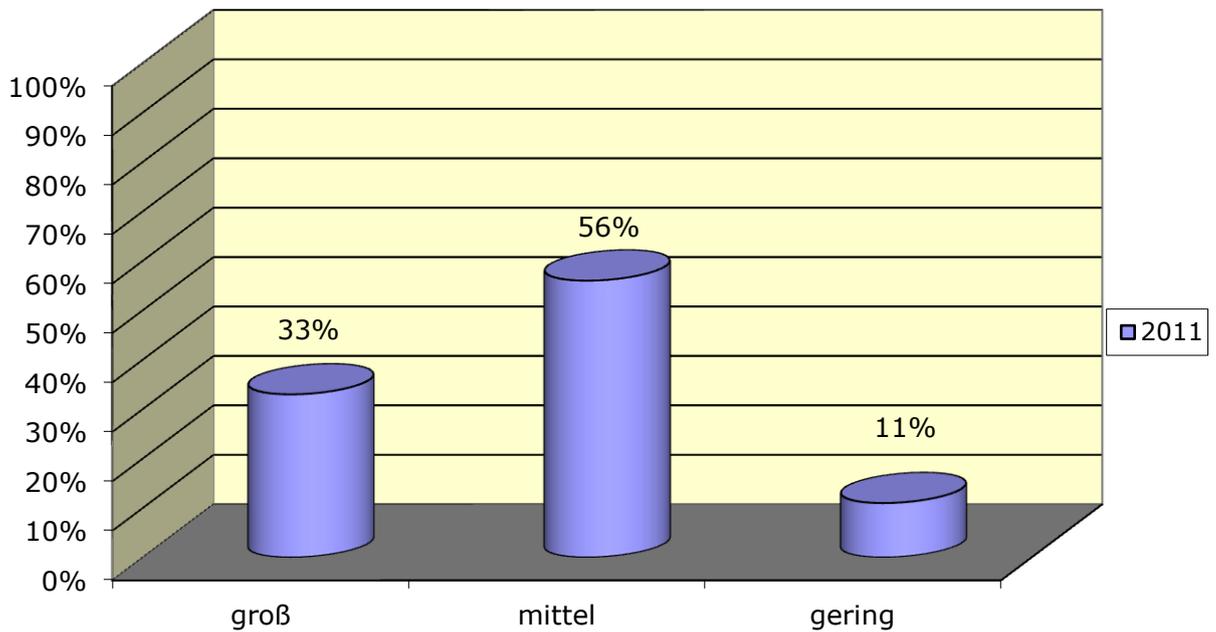
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



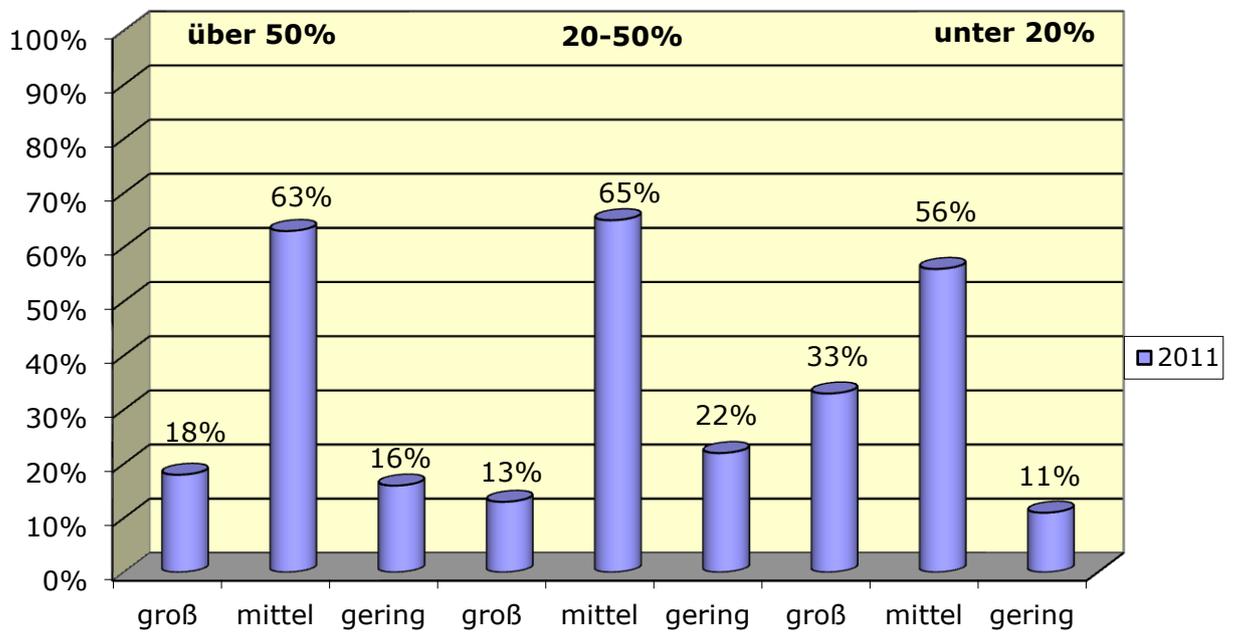
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



Vergleich des geschätzten Einflusses auf nationale Politik und Verwaltung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Zu dieser Frage liegt bei allen Gesamtgruppen der deutliche Schwerpunkt (63/65/56%) beim „mittleren“ Einfluss. Dieser Wert hat sich bei allen Gruppen gegenüber dem Vorjahr nur leicht verändert (+2/-5/+3%).

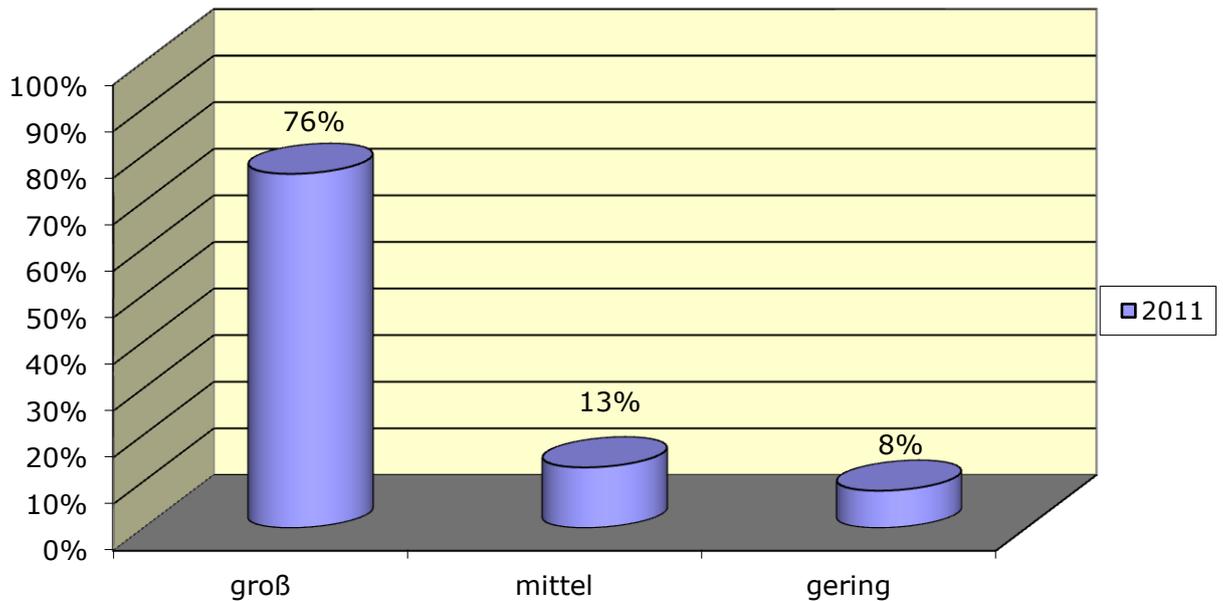
Gesunken ist der Wert in der Kategorie „großer“ Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung, besonders stark bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50%. Hier halbierte sich der Wert fast von 32% auf 18%! Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% sank der Wert von 17% auf 13%, dagegen stieg der Wert bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% von 30% auf 33% leicht an.

Entsprechend veränderten sich die werte bei der Bewertung „geringer“ Einfluss (+10%/+9%/-7%).

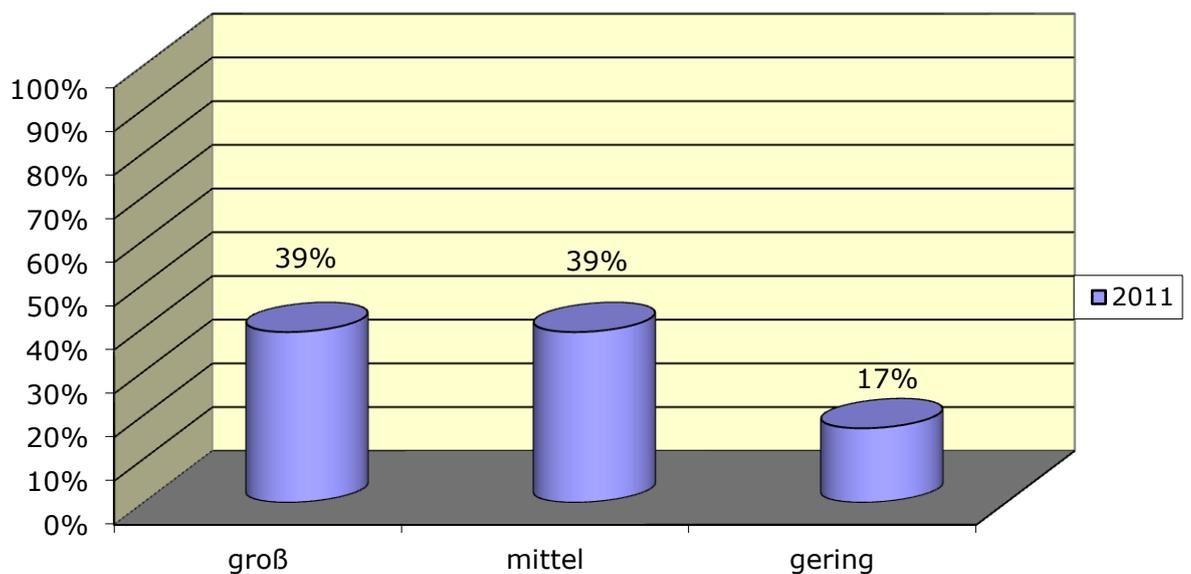
Die größten Veränderungen gab es demnach bei Verbänden mit einem hohen Organisationsgrad, nur geringe bei den Verbänden mit einem niedrigen Organisationsgrad.

b) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, nach dem Organisationsgrad der Verbände

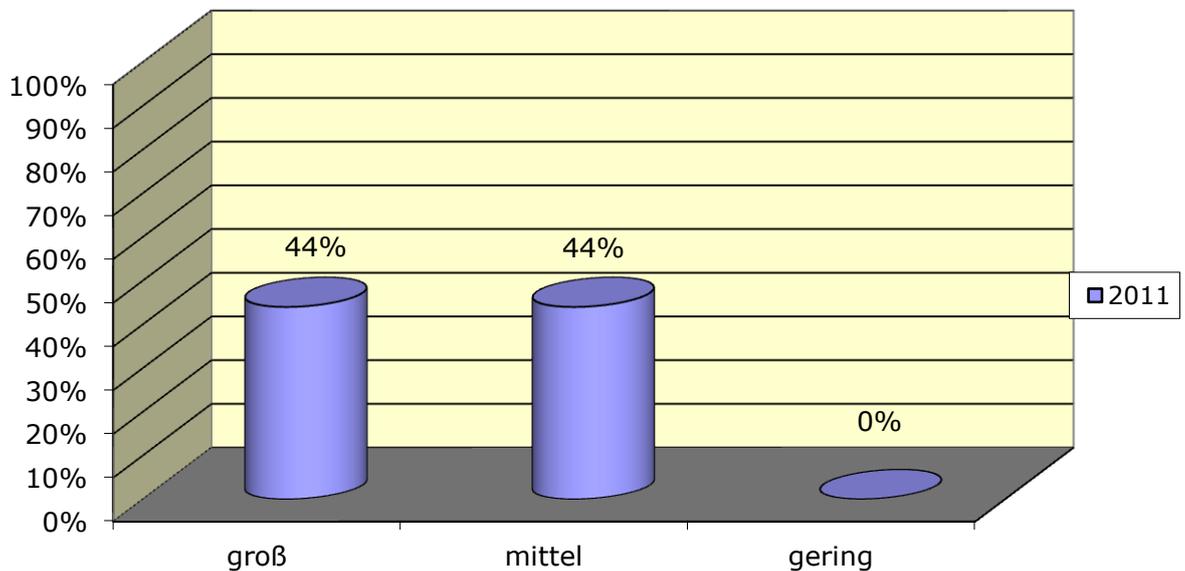
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten...



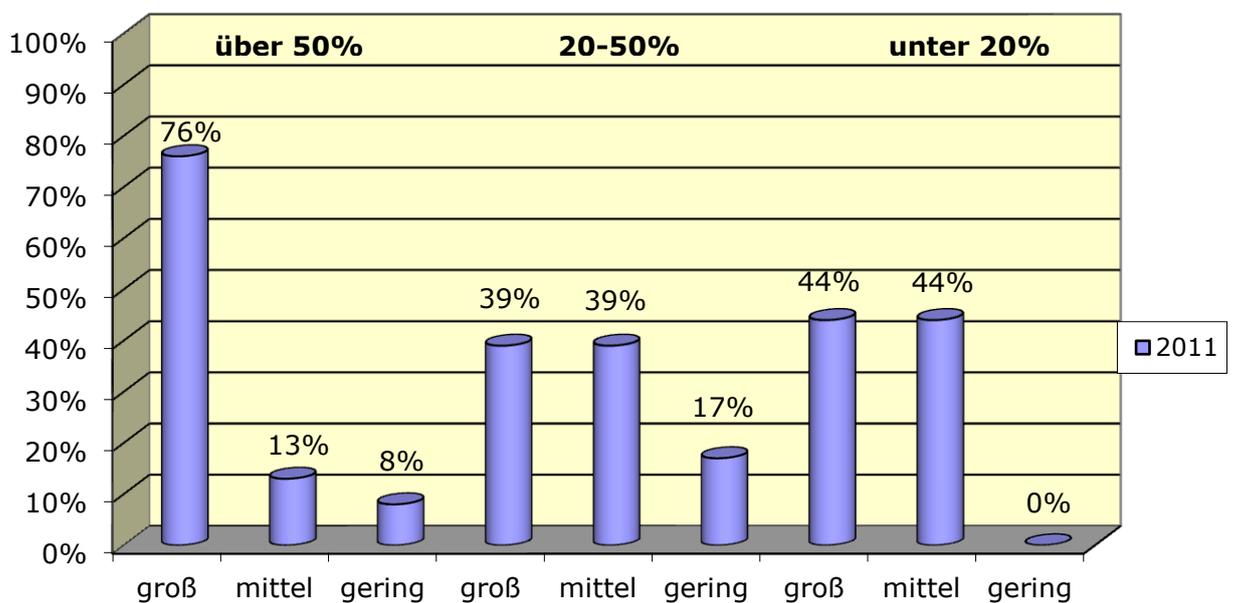
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, bei einem Organisationsgrad von...



Auch in diesem Jahr verteilen sich die Angaben bei dieser Frage sehr unterschiedlich zwischen den verschiedenen Organisationsgraden.

Die Bedeutung des europäischen Engagements wird mit 76% am größten bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% gesehen, mit 44% gefolgt von Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% und mit 39% nur knapp dahinter Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50%.

Hier hat es einen Wechsel im Vergleich mit den Zahlen vom vergangenen Verbände-Barometer gegeben. Vor einem Jahr bewerteten nur 64% der organisationsstarken Verbände diese Notwendigkeit als „groß“, dagegen 71% der organisationsschwächeren Verbände.

Den größten Anteil an Nennungen, dass das europäische Lobbying von „geringer“ Bedeutung ist, haben die mittleren Verbände mit 17%. Bei organisationsstarken Verbänden sind dies nur noch 8% und bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% sogar 0%!

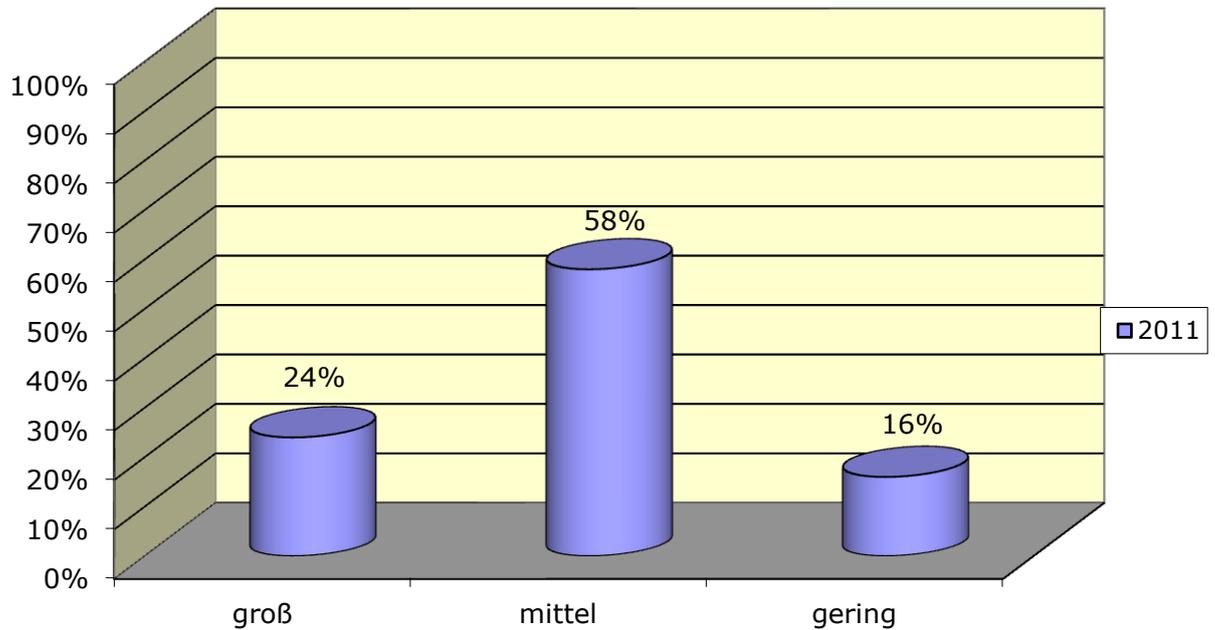
Lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% gibt es eine starke Konzentration der Nennungen (74%) auf die Kategorie „große“ Notwendigkeit. Bei den beiden anderen Verbandsgruppen verteilen sich die Nennungen gleichmäßig auf „große“ und „mittlere“ Notwendigkeit (39%/39% und 44%/44%).

Das Thema „Europa“ ist nach wie vor also für alle Verbände durchaus wichtig, wenn auch in unterschiedlich intensiver Ausprägung. Zum einem ist der Aspekt der europäischen Partizipation als Argument für eine Verbandsmitgliedschaft sicherlich durchaus weiter wichtig, zum anderen sehen sich weniger mitgliedstarke Verbände ihre Aufgaben nun scheinbar wieder verstärkt im nationalen Bereich. Wogegen die mitgliedstarke Verbände nunmehr ihren Fokus vermehrt auf die europäische Ebene legen. Vielleicht auch bedingt dadurch, dass Europa und seine Krise im vergangenen Jahr sehr präsent im Fokus von Politik und Wirtschaft war.

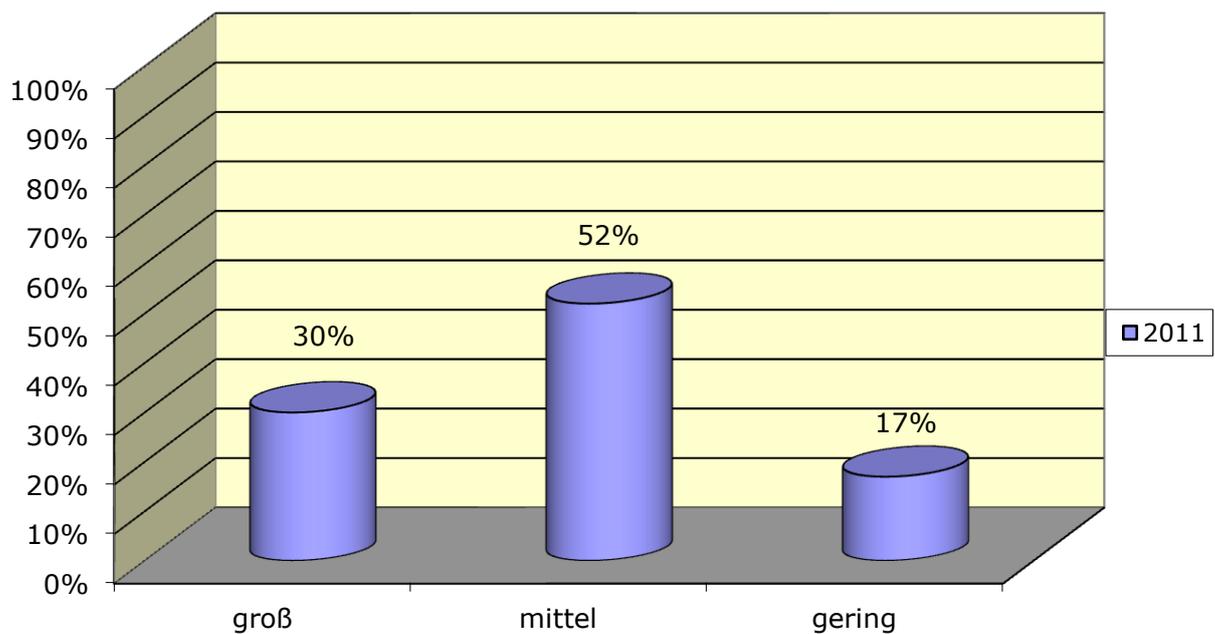
Niedrigere Zahlen können sich daraus ergeben, dass die Ressourcen dermaßen stark in den internen und nationalen Bereichen gebunden sind, dass schlichtweg keine mehr übrig sind, für das europäische Engagement oder diese Verbände repräsentieren Branchen, in denen Europa als Wirtschaftsraum eine nicht so starke Rolle spielt.

c) Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

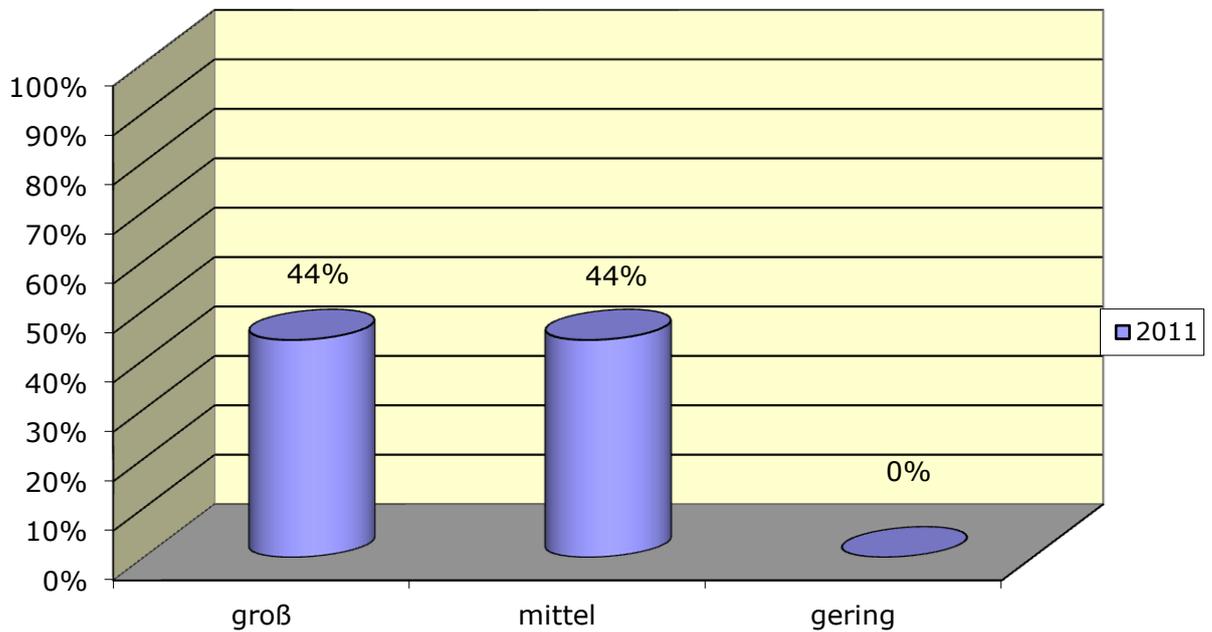
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



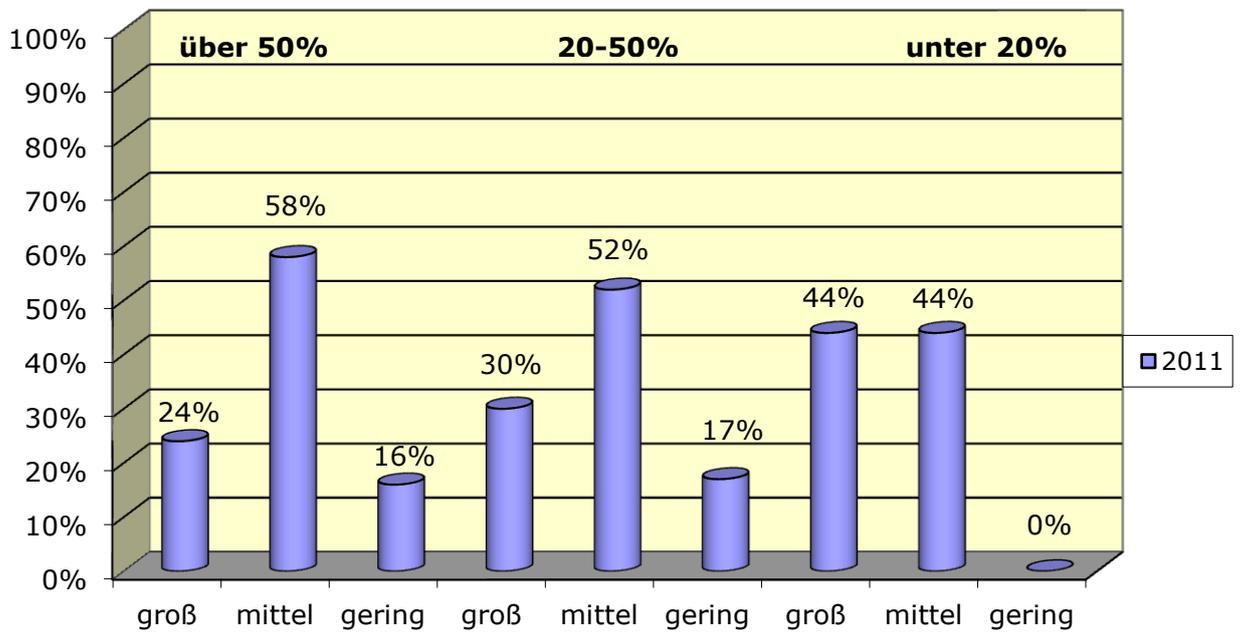
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Bei dieser Frage ergeben sich deutliche Unterschiede zwischen den Organisationsgraden.

Mit 44% (2010: 24%) sind der Verbände mit einem Organisationsgrad unter 20% von „großen“ Finanzproblemen am stärksten betroffen, gefolgt von Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% mit 30% (2010: 23%).

Verbände mit einem Organisationsgrad von über 50% erreichen hier nur einen Wert von 24% (2010: 18%).

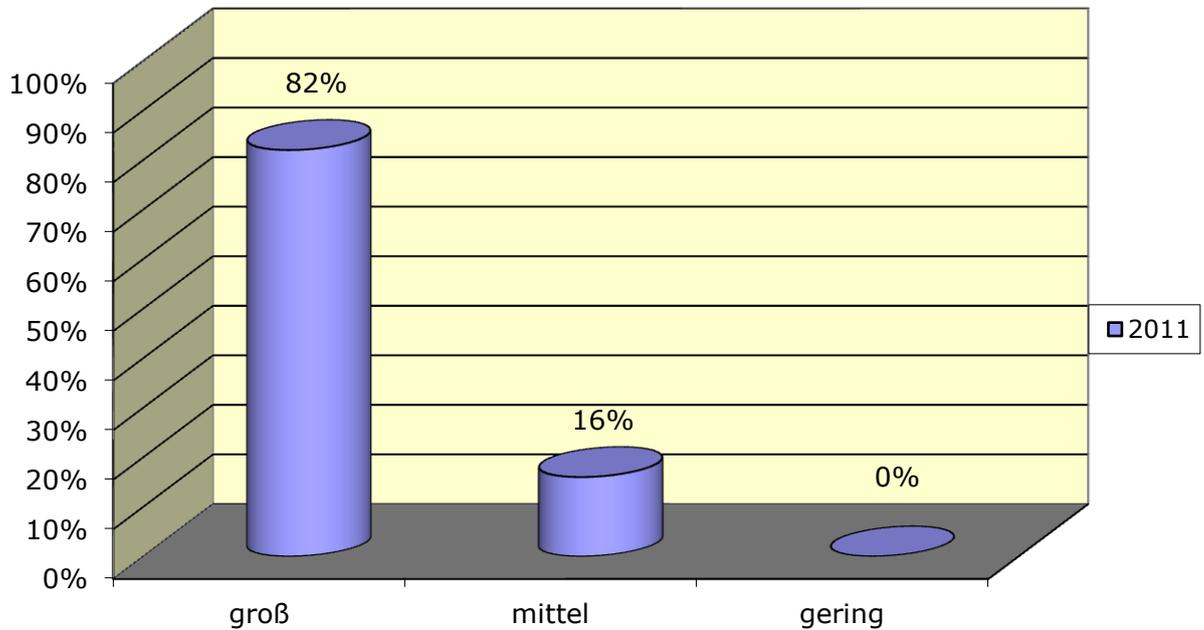
Entsprechend hat kein Verband mit einem Organisationsgrad von unter 20% „geringe“ finanzielle Probleme und auch in den beiden anderen Gruppen sind es jeweils nur 16% bzw. 17%.

Für alle Gruppen lässt sich feststellen, dass die Finanzprobleme deutlich größer geworden sind. So sanken die Werte für „geringe“ Finanzprobleme bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% um -13%, bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% um -20% und bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% um -12%.

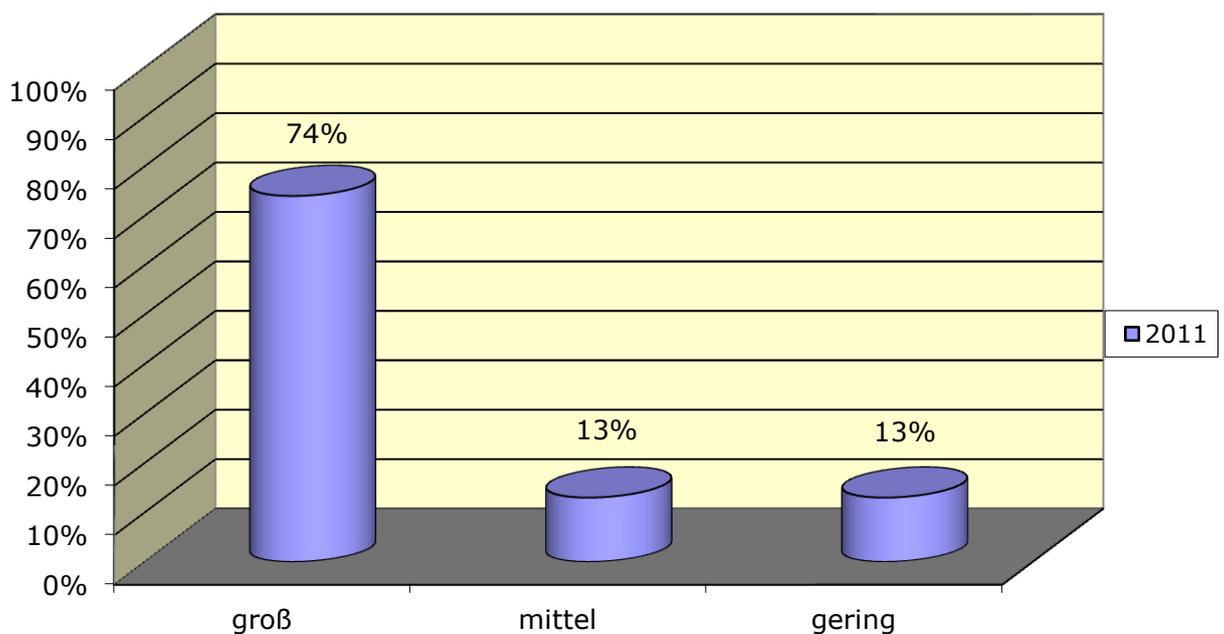
Im Gegensatz zu den vergangenen Jahren sehen die Verbände aber auch nicht positiver in die Zukunft als bisher, was die Finanzen betrifft. Man geht von einer weiterhin schwierigen finanziellen Situation aus, unabhängig vom Organisationsgrad des Verbandes.

d) Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

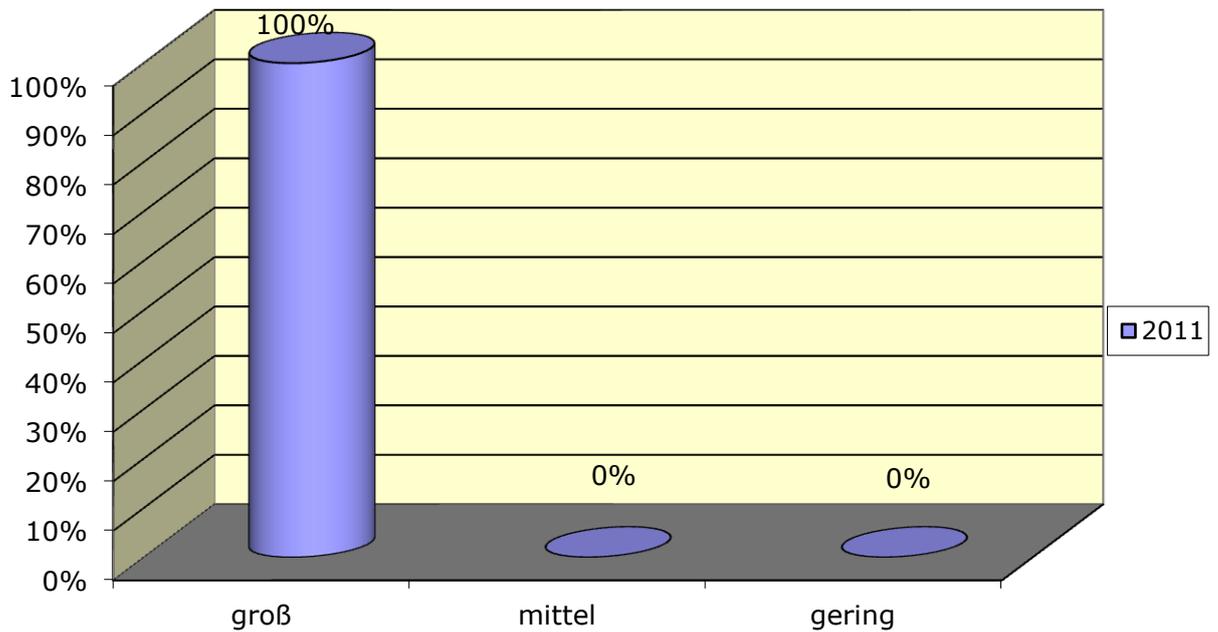
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



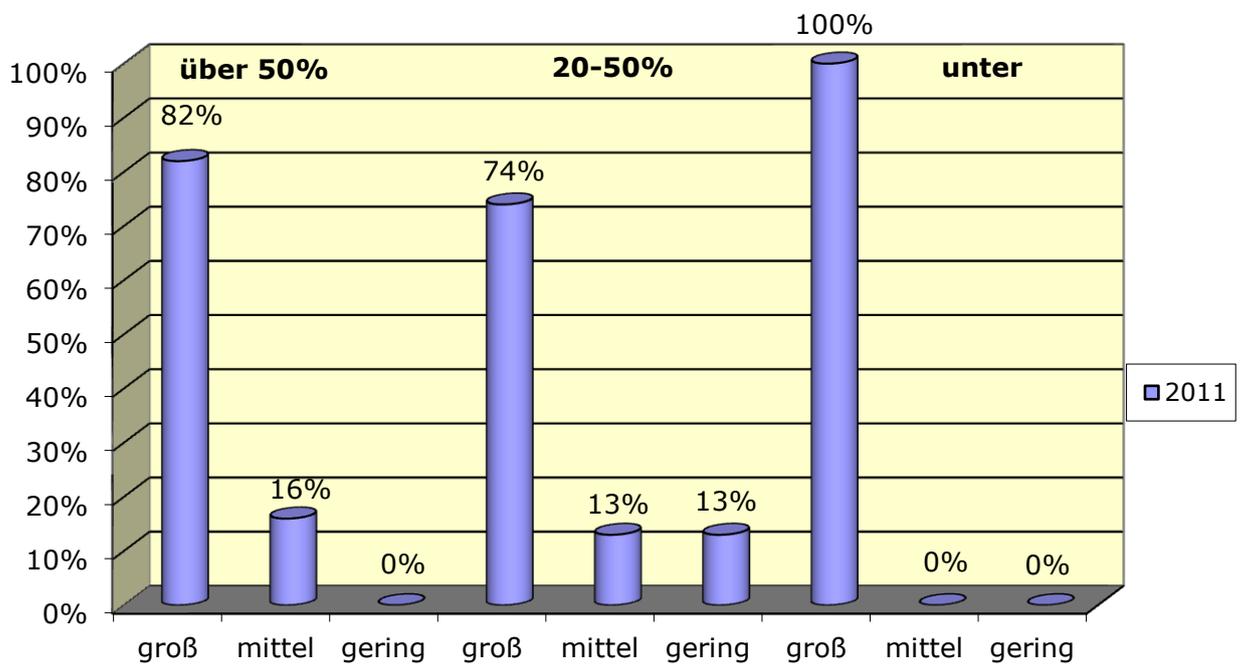
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Alle Verbände setzen maßgeblich auf Mitgliedsbeiträge als Einnahmequelle.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% spielen sie bei allen Verbänden eine „große“ Rolle (100%) und unter 20%. Bei 82% der Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50% werden den Mitgliedsbeiträgen eine „große“ Bedeutung zugemessen.

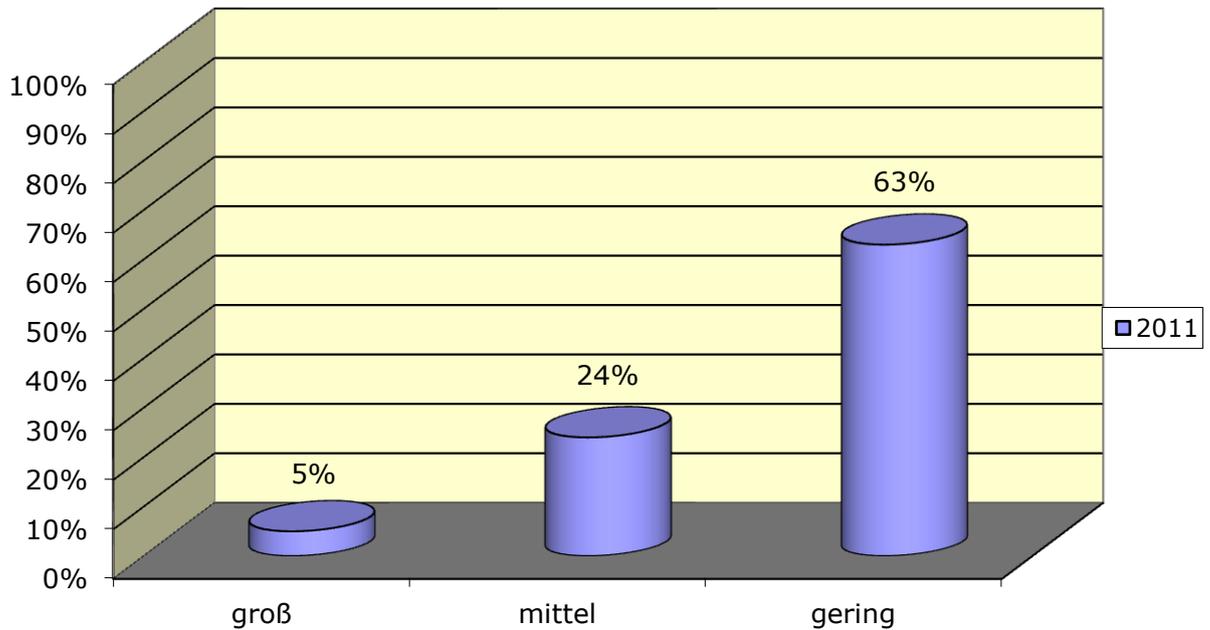
Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% spielen die Beiträge eine etwas geringere Rolle. Hier geben lediglich 74% an, dass diese eine „große“ Bedeutung haben.

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich bei den mitgliedstarken Verbänden die Bedeutung der Mitgliedsbeiträge leicht abgeschwächt (-8%), wogegen bei den beiden anderen Verbandskategorien sich die Bedeutung verstärkt hat (+7% bzw. +17%).

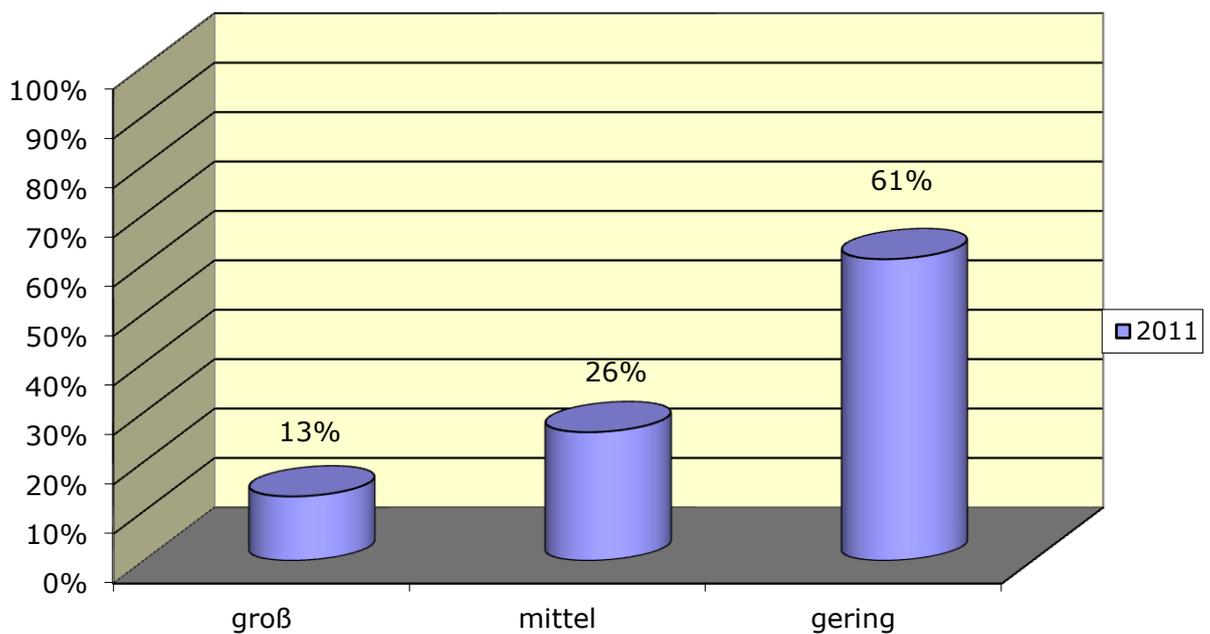
Fast man die „großen“ und „mittleren“ Bedeutungen zusammen, so haben sich keine signifikanten Unterschiede aufgezeigt. Der Organisationsgrad scheint hierfür keine besonders bedeutsame Rolle zu spielen, auch wenn Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50% stärker auf andere Finanzquellen setzen als die beiden anderen Gruppen.

e) Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

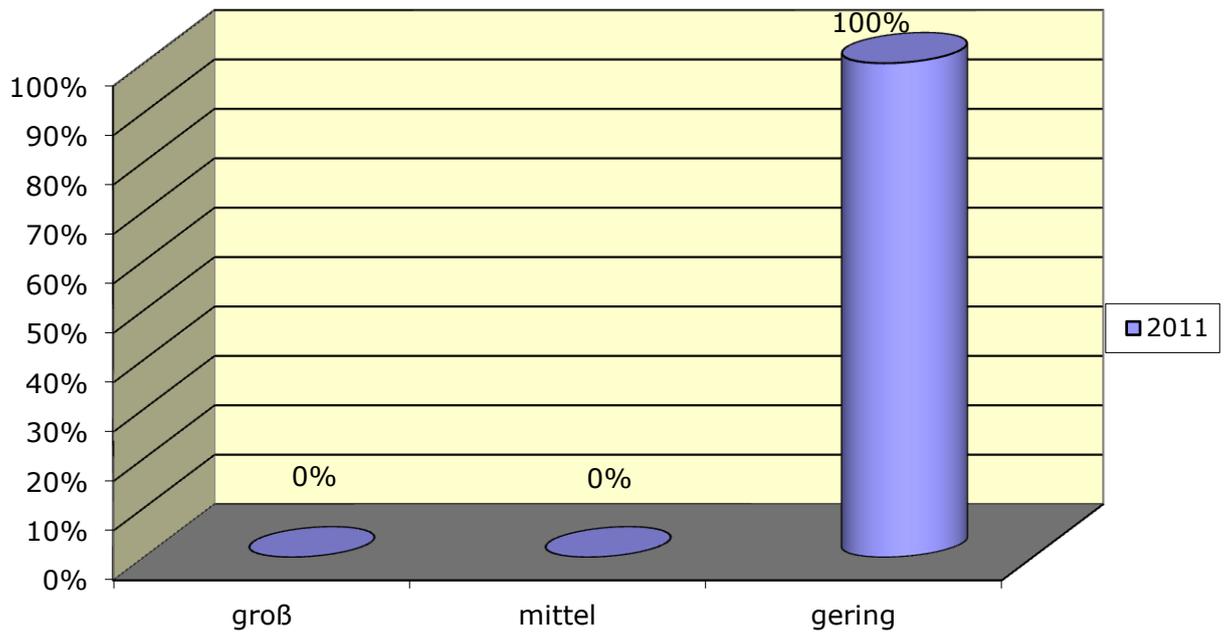
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



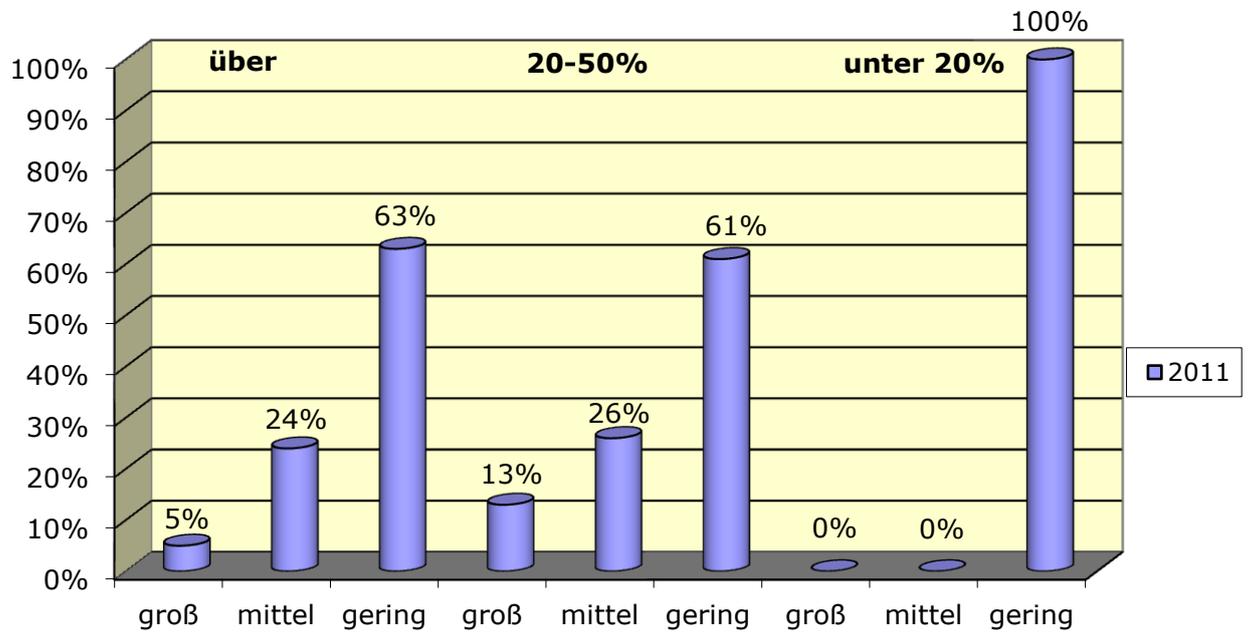
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% ist, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Hier haben sich im Vergleich zum vergangenen Verbände-Barometer zum Teil große Änderungen ergeben.

Am wenigsten werden Fördermittel von Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% genutzt. Hier haben 100% diesem Finanzmittel nur „geringe“ Bedeutung beigemessen.

Bei stark organisierten Verbänden gaben nur 5% an, dass diese von „großer“ Bedeutung sind, 63% maßen ihnen „geringe“ Bedeutung bei. Ähnliche Zahlen ergab die Befragung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% (13/61%).

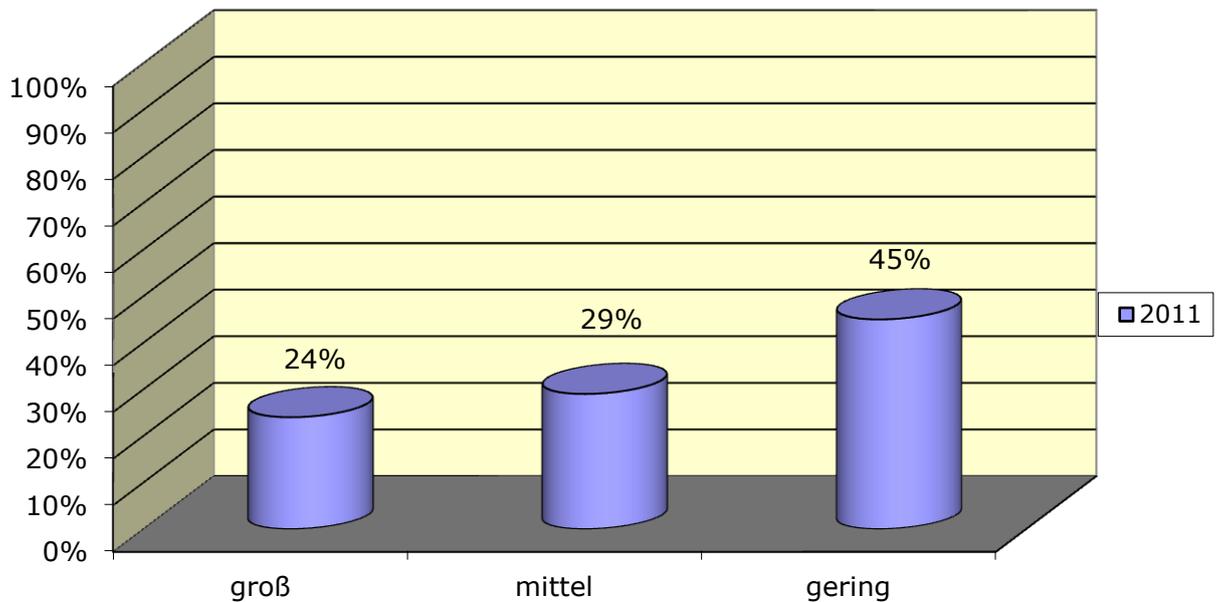
Die drastischste Veränderung im Vergleich zum Vorjahr ergab sich bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50%. Gaben 2010 noch 43% an, dass Fördermittel eine „große“ Rolle bei der Verbandsfinanzierung spielen und bei 61% eine „geringe“ Rolle, so hatte sie in diesem Jahr nur noch bei 13% eine „große“ Bedeutung und bei dafür bei 61% eine „geringe“ Bedeutung.

Als Gründe für die geringe Bedeutung von Fördermitteln kommen mangelnde personelle Ressourcen für die Beantragung und Betreuung solcher Fördergelder, mangelnde finanzielle Ressourcen für die oftmals notwendige Co-Finanzierung hinzu oder sie passen schlichtweg nicht in die Verbandsstruktur und -strategie. Zum Teil werden sie schlichtweg auch nicht benötigt.

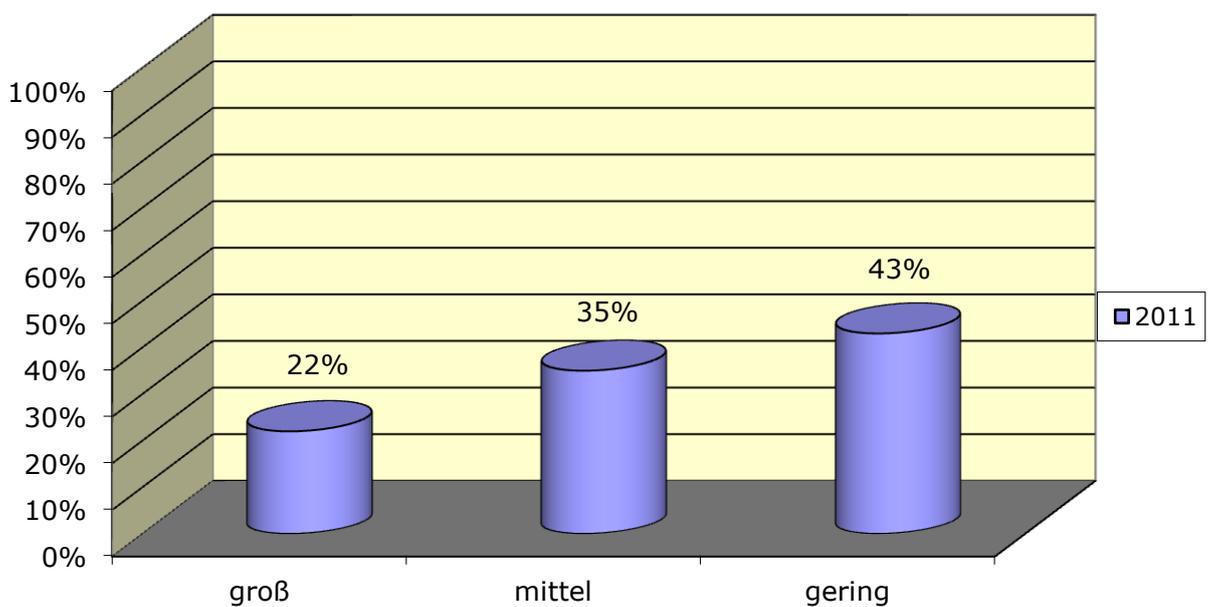
Insgesamt ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung stark zurückgegangen. Es dürften zahlreiche Programme ausgelaufen sein und angesichts leerer öffentlicher Haushaltskasse auch kaum neue Programme initiiert werden.

f) Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

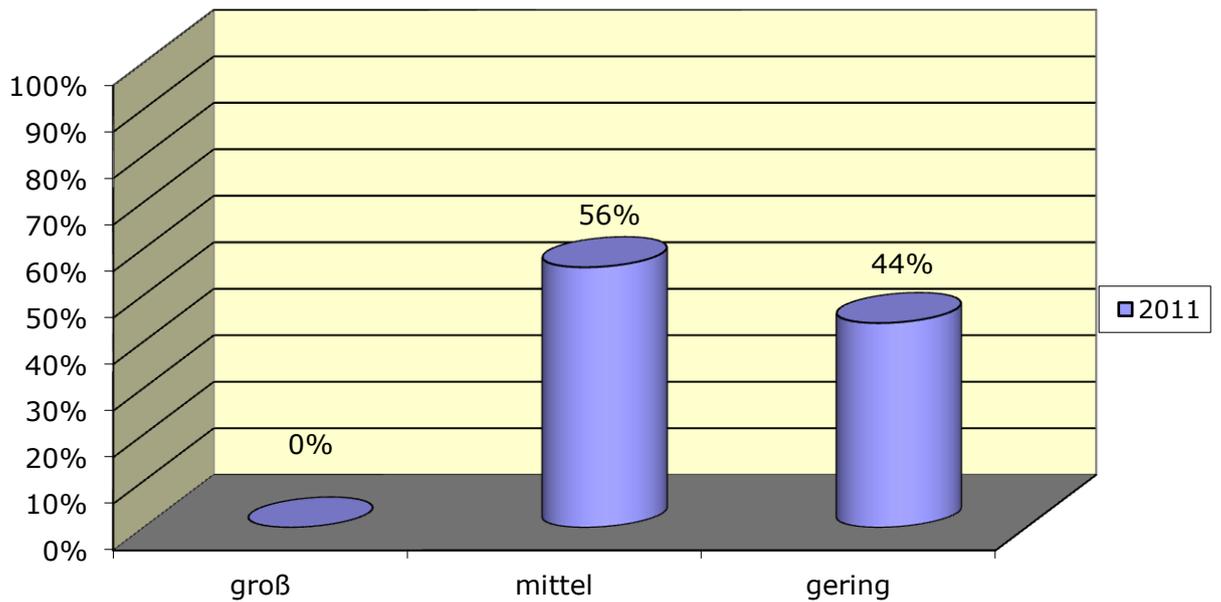
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



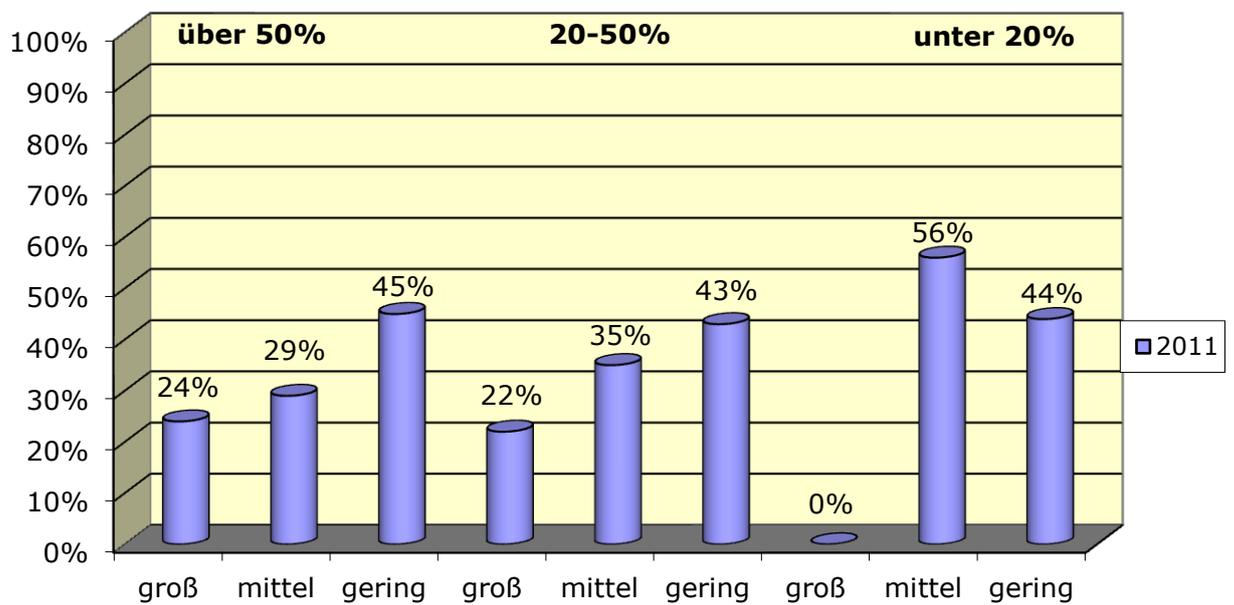
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von..



Dienstleistungen für die Verbandsfinanzierung spielen stark unterschiedlich intensive Rollen bei den Verbänden.

Waren im Gegensatz zu 2009 in 2010 jedoch deutliche Steigerungen bei der „mittleren“ Bedeutung zu verzeichnen, kann man diese Steigerung in diesem Jahr bei den „großen“ Bedeutungen feststellen, jedoch nur bei den mitgliedsstärkeren Verbänden.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% stieg der Wert zwar nur um 16% von 8% auf 24%, bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% um 5% von 17% auf 22%. Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% fiel der Wert dagegen von 12% auf 0% ab.

Von „geringer“ Bedeutung sind Dienstleistungen gegen Entgelt mit 45% bzw. 43% immer noch bei den mitgliedsstärkeren Verbänden, aber mit 35% nur noch bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20%.

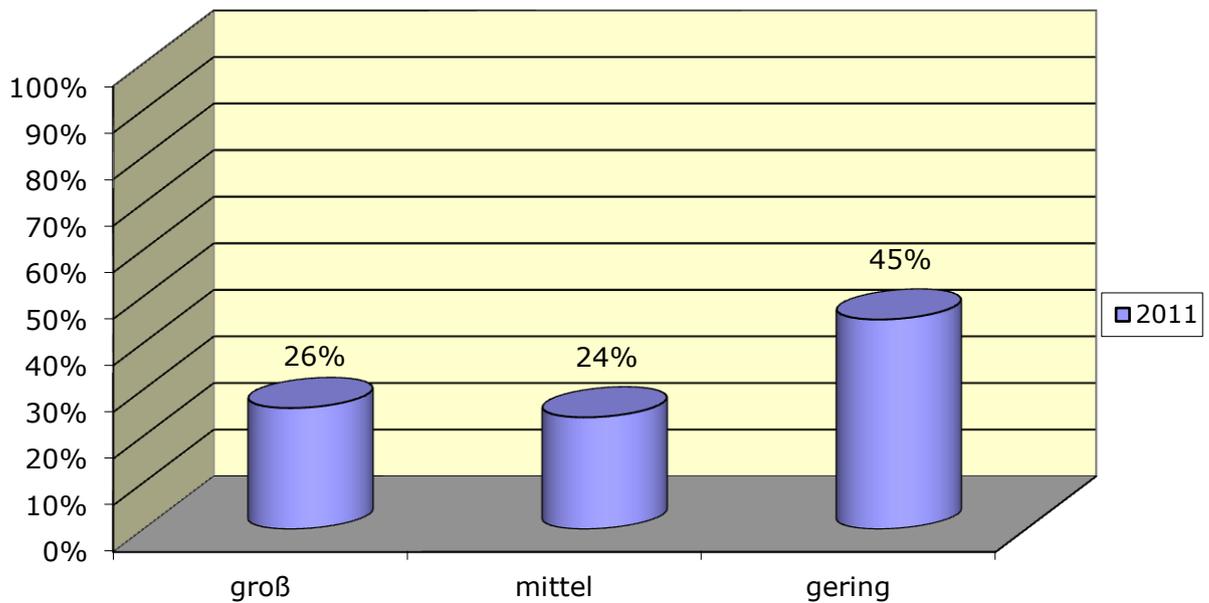
Zieht man die Bewertung „große“ und „mittlere“ Bedeutung zusammen, gibt es zwischen den verschiedenen Organisationsgraden jedoch kaum Unterschiede.

Das Thema „Finanzen“ ist für alle Größen von Verbänden ein zentrales Thema, daher dürften sich auch alle Verbände mit der Schaffung und Vermarktung von Dienstleistungen gegen Entgelt beschäftigen, jedoch mit unterschiedlichen Ergebnissen und Intensität.

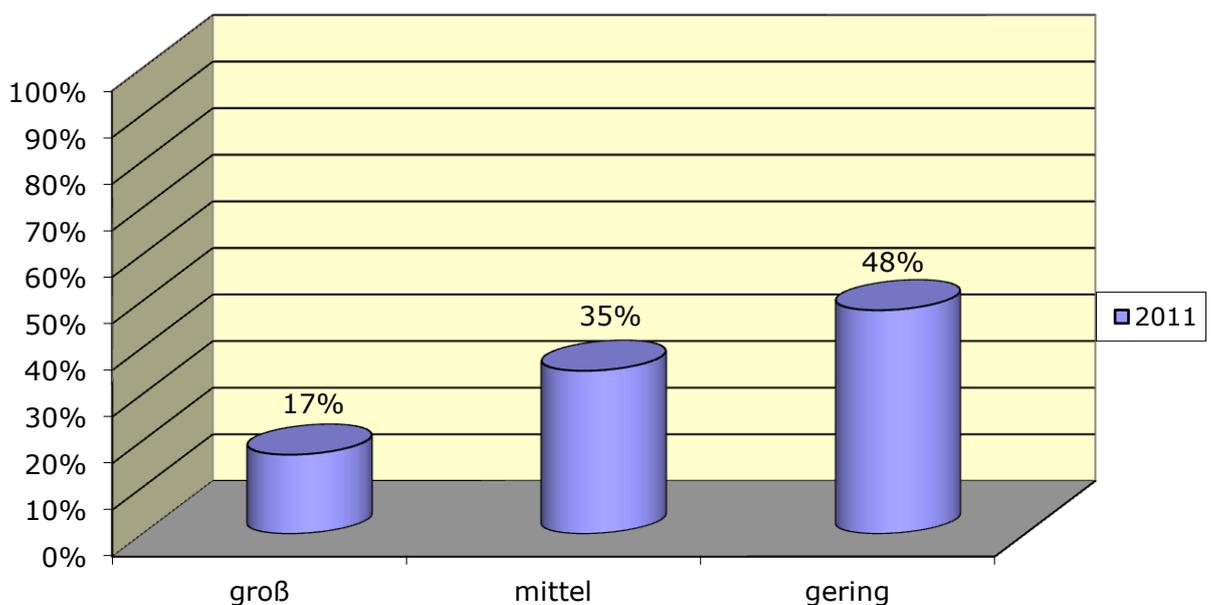
Die Verbände sehen die Dienstleistungen gegen Entgelt weiter verstärkt als ein probates Mittel der Verbandsfinanzierung.

g) Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

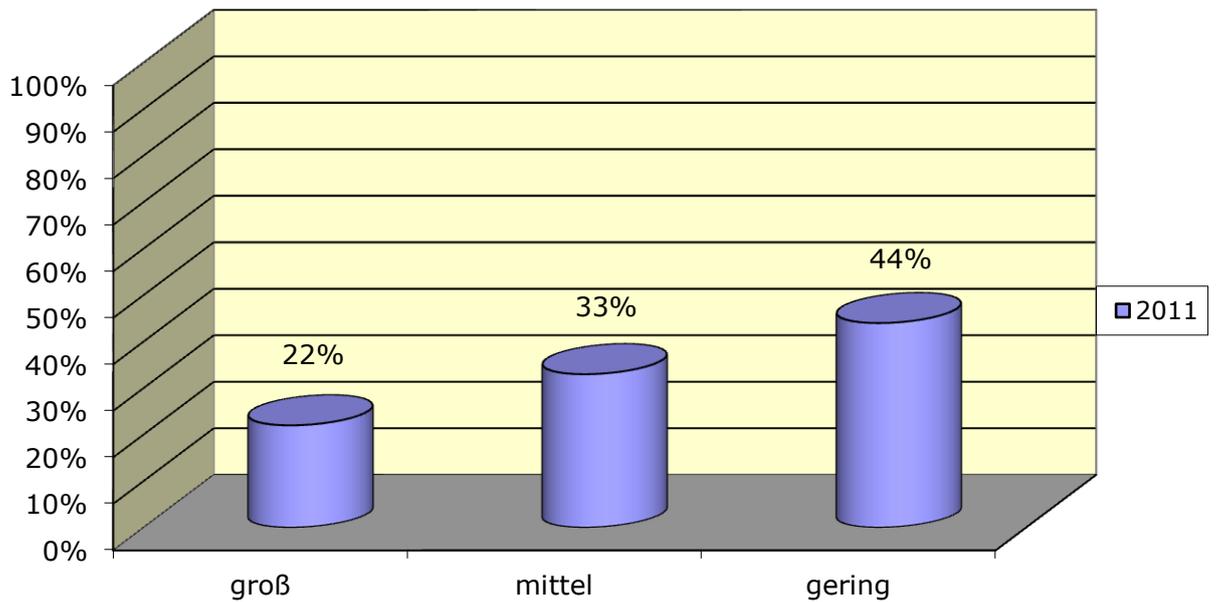
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



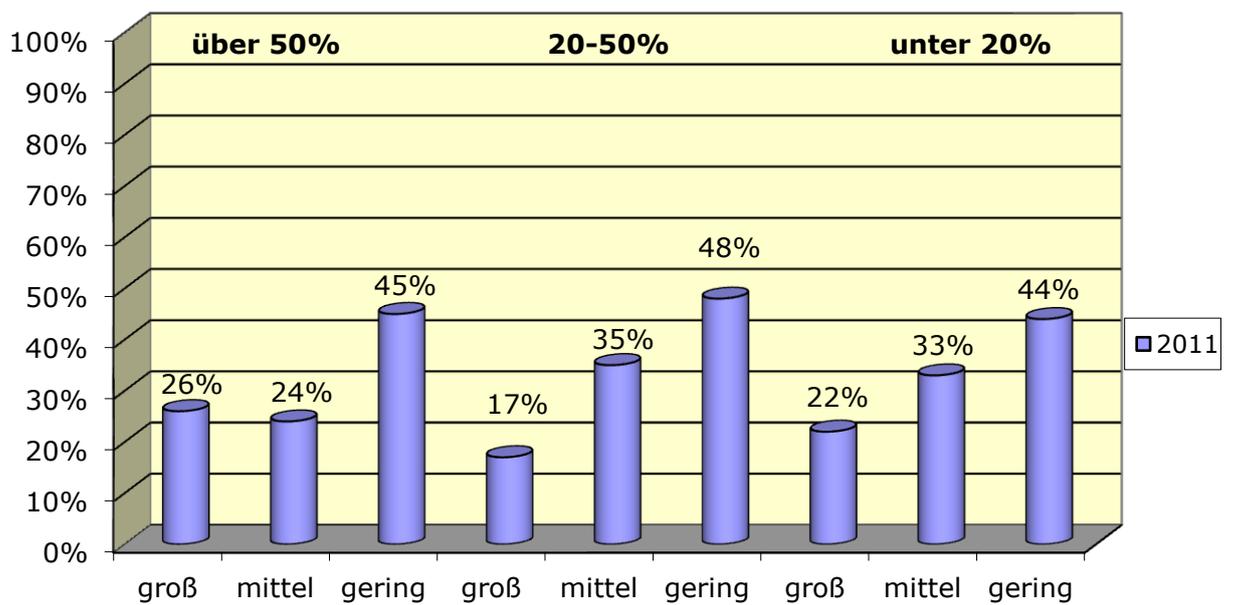
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung ist in allen Gruppen mit 45/48/44% immer noch überwiegend „gering“.

Bei Verbänden mit einer großen Mitgliederbasis erreichen diese Weiterbildungsmaßnahmen in diesem Jahr jedoch eine klare Steigerung ihrer Bedeutung. So nahmen die Nennungen bei „großer“ Bedeutung um 10% von 16% in 2010 auf 26% in 2011 zu. Entsprechend sank der Wert bei der „geringen“ Bedeutung um 10%. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den mitgliedsschwachen Verbänden (22%/33%/44%).

Anders stellt sich die Situation bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% dar: Nur 17% sehen hier eine „große“ Bedeutung und dagegen 48% eine „geringe“ Bedeutung (+5%).

„Groß“ dürfte die Bedeutung hauptsächlich bei den Verbänden mit eigenen Aus- und Fortbildungszentren, sich im Aufschwung befindlichen oder stark spezialisierten Branchenverbänden sein.

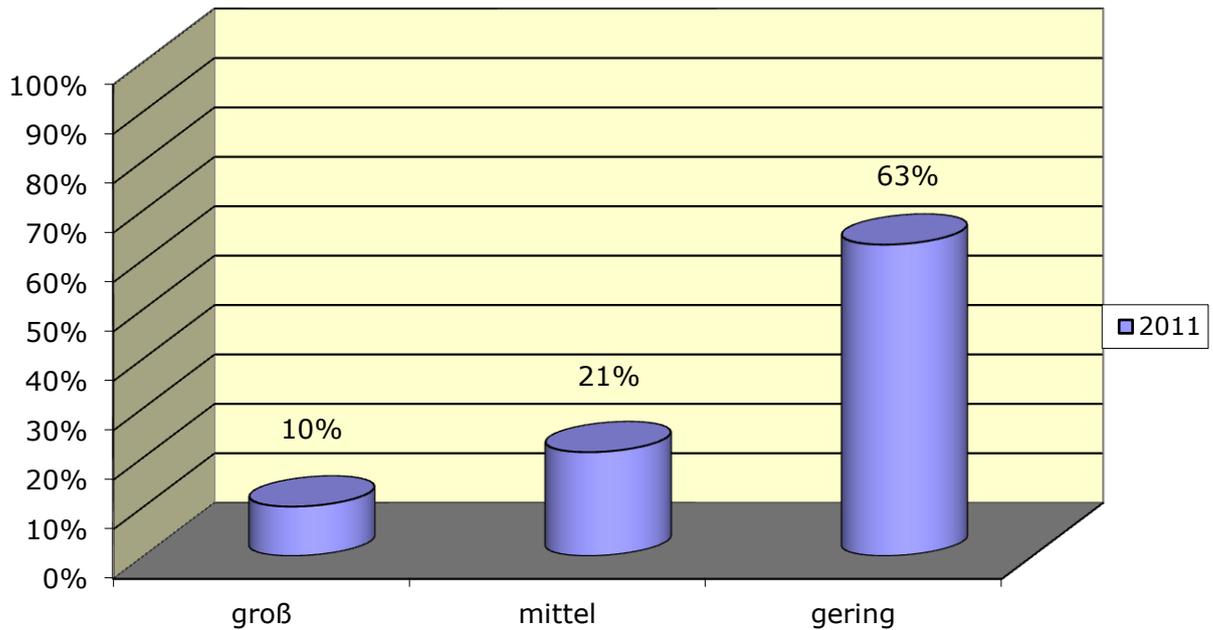
Zu bedenken ist, dass es sich an dieser Stelle vorerst nur um die Bedeutung der Weiterbildung für die Verbandsfinanzierung handelt, nicht um die generelle Bedeutung von Weiterbildung als Verbandsaufgabe.

Daher muss hier auch berücksichtigt werden, dass, obwohl die Bedeutung von Weiterbildung als Gesamtaufgabe für die Verbände durchaus von großer Bedeutung sein kann, die Bedeutung für die Finanzierung nicht so groß sein könnte, weil die Kosten für die Weiterbildungsmaßnahmen nicht unter betriebswirtschaftlichen Aspekten – gewollt oder ungewollt – gerechnet werden.

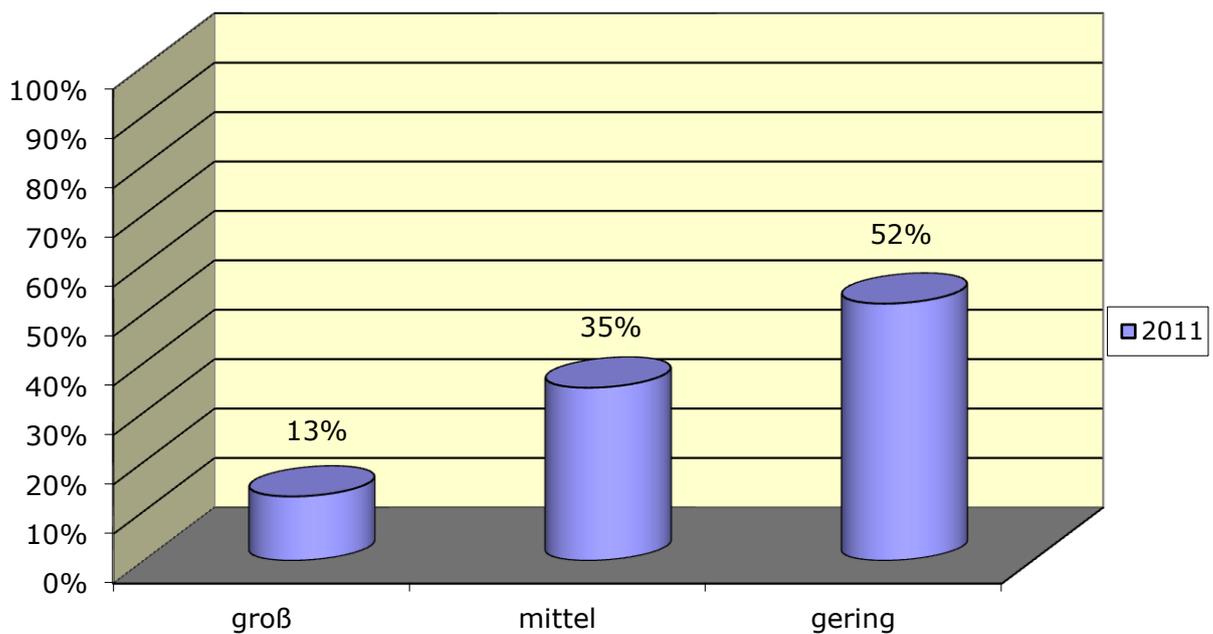
Daraus ergibt sich, dass Weiterbildungsmaßnahmen zum einen aus verbandspolitischen Gründen absichtlich subventioniert werden und zum anderen, dass sie unabsichtlich zu nicht marktkonformen Preis angeboten werden.

h) Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

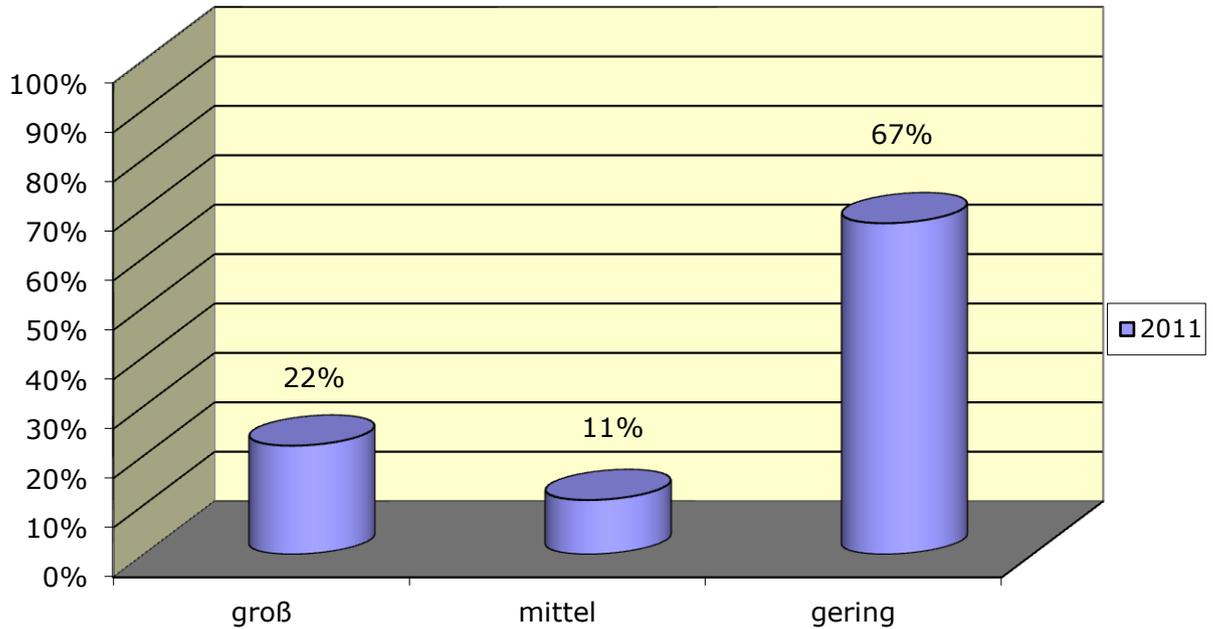
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



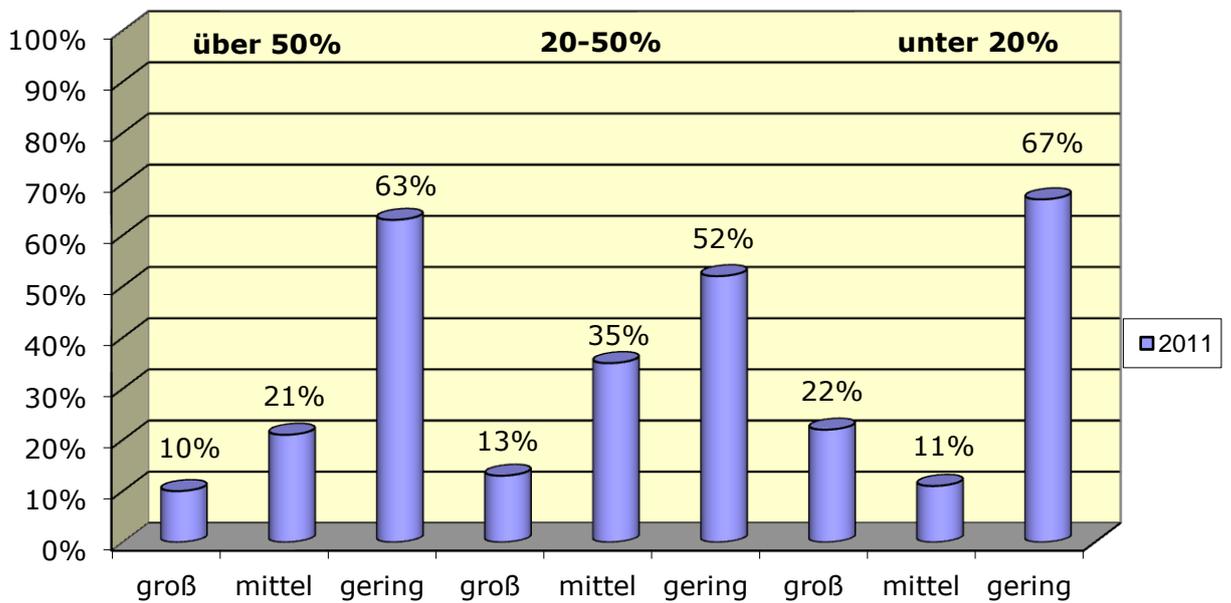
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Eine „große“ Bedeutung des Sponsorings ist bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% mit 22% am höchsten gewertet. Allerdings ist hier auch der Wert bei der „geringen“ Bedeutung mit 67% zugleich am höchsten.

Betrachtet man die Gewichtungen „groß“ und „mittel“ gemeinsam, so ergeben sich bei den mitgliedsstarken und mitgliedsschwachen Verbänden sehr ähnliche Werte (10% und 21% sowie 22% und 11%).

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% ist die Bedeutung des Sponsorings so betrachtet etwas größer. Hier bewerten nur 52% die Rolle des Sponsorings als „gering“.

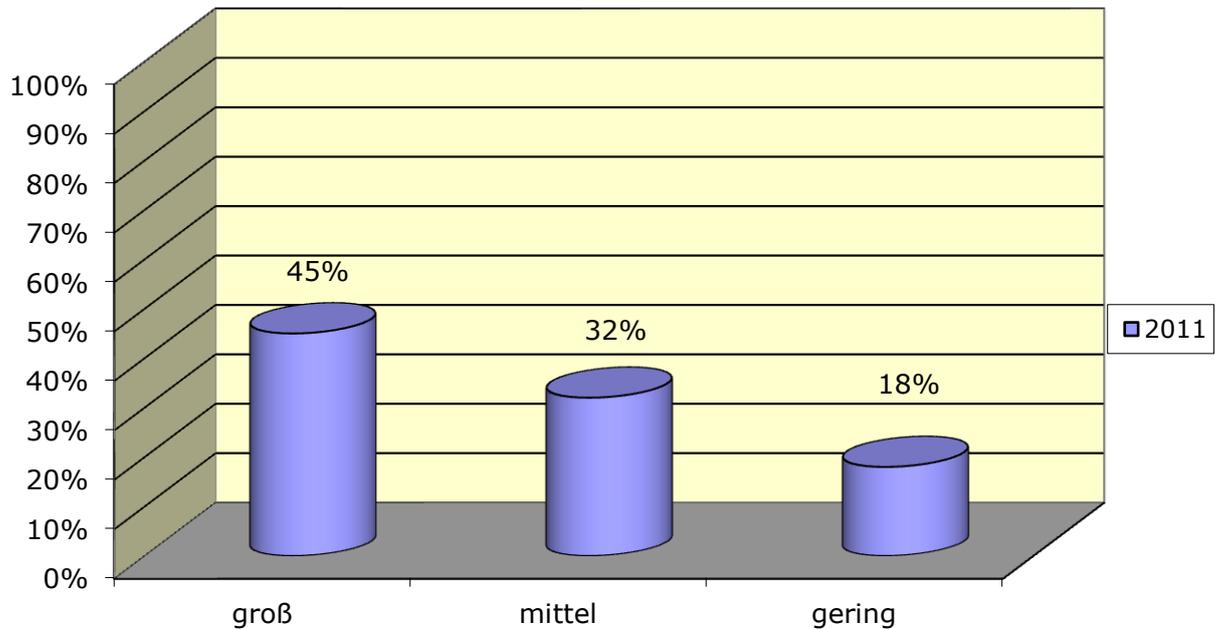
In allen Verbänden nahm die Bedeutung weiter ab. So stieg der Wert bei der „geringen“ Bedeutung in Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% von 59% auf 67% um +8% an, in der Gruppe der Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50% stieg dieser Wert um +9% von 43% auf 52% und bei den mitgliedsstarken Verbänden stieg die Zahl von 58% auf 63% immerhin noch um +5%.

Insgesamt ist eine Wanderung der Bewertung von „großer“ zu „mittlerer“ Bedeutung zu erkennen. Am deutlichsten bei der Gruppe von Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% hier sank der Wert bei der „großen“ Bedeutung von 47% auf 13% um spektakuläre 34% ab!

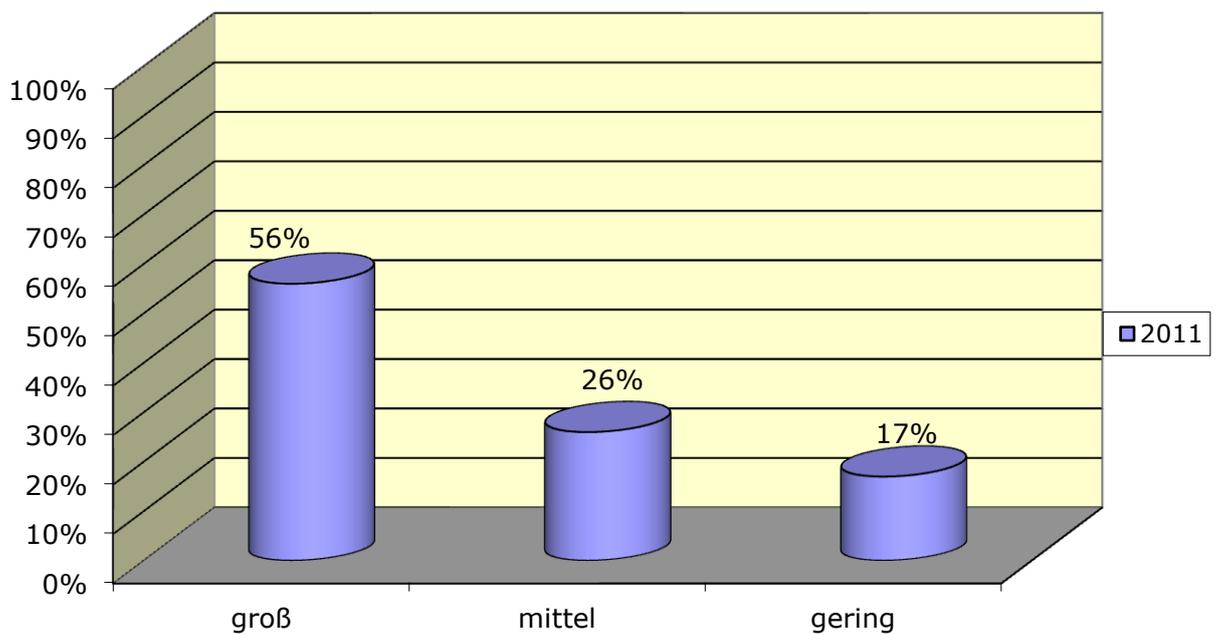
Der stetig wachsende wirtschaftliche Druck stützt zwar die Bedeutung des Sponsorings jedoch scheint es aufgrund der allgemeinen wirtschaftlichen Situation zunehmend schwieriger zu sein, ausreichend Sponsoren zu gewinnen.

i) Vergleich der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen nach dem Organisationsgrad der Verbände

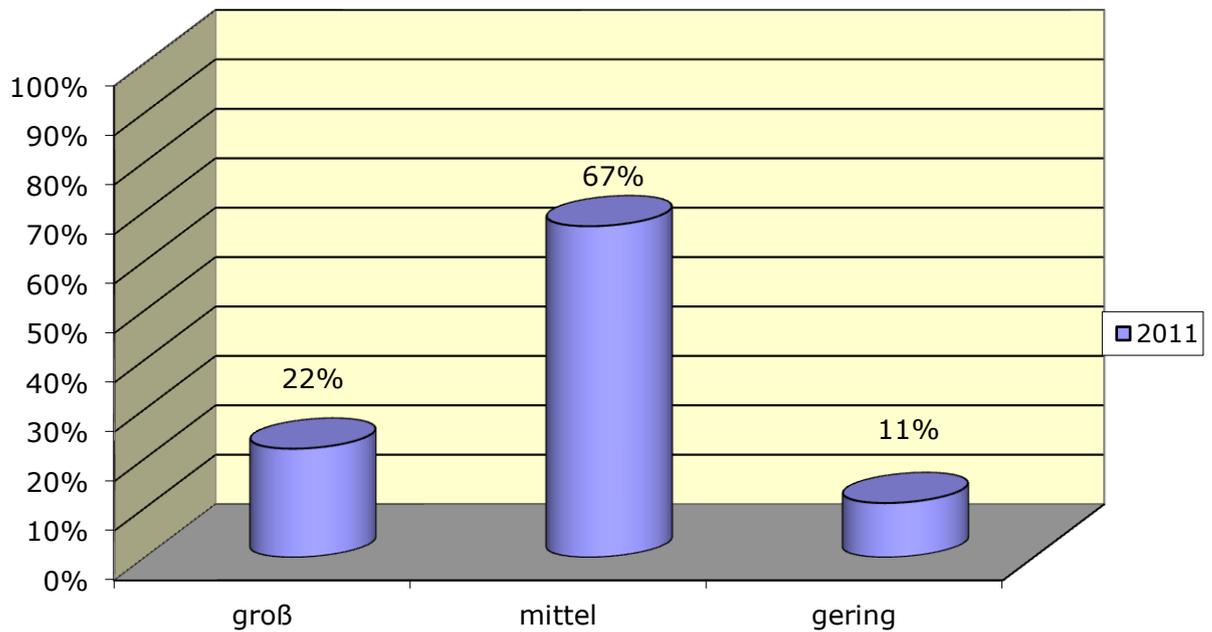
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



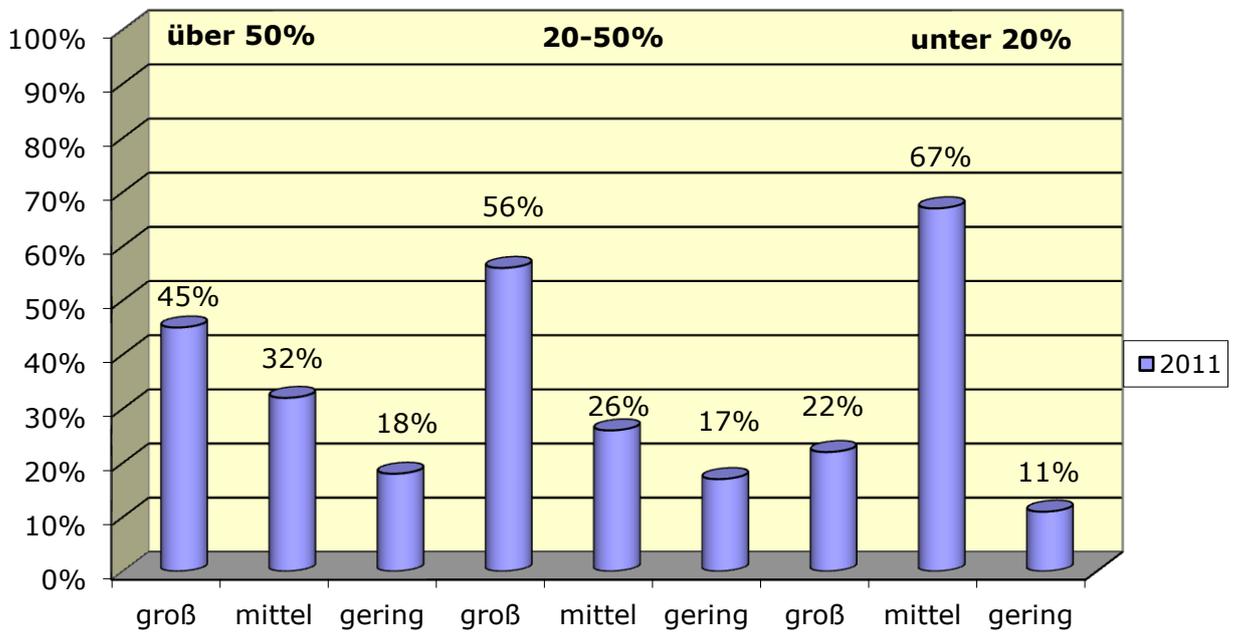
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



Vergleich der Bedeutung von Weiterbildung als Arbeitsfeld bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Bei dieser Frage zeigen sich große Veränderungen gegenüber dem Vorjahr.

Entgegen einer relativ gleichmäßigen Verteilung zwischen allen Verbandsgruppen und allen Bedeutungsgraden im Vorjahr zeigen sich in 2011 deutliche Unterschiede.

Lagen die Verbände mit einem Organisationsgrad von über 50% bezogen auf den Wert „große“ Bedeutung mit 45% vorne, liegen nun die Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50% mit 56% klar vorne. Blieb der Wert in der ersten Gruppe konstant, so konnte er sich bei der zweiten Gruppe klar um unglaubliche +26% steigern! Bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% sank dagegen der Wert hier von 35% auf 22% um -13% ab.

Für 18%/17%/11% ist die Weiterbildung ein Arbeitsfeld von „geringer“ Bedeutung.

Verteilen sich die Zahlen bei den mitgliedsstärkeren Verbänden zumindest noch ähnlich, so ist sie bei den mitgliedsschwachen Verbänden deutlich anders. Hier nimmt die Weiterbildung als Arbeitsfeld am stärksten die Position „mittlere“ Bedeutung mit 67% ein. Dies ist ein Anstieg von 37% zum Vorjahr! Hier gab es eine klare Verschiebung von einer „großen“ (-13%) und einer „geringen“ (-14%) zu einer „mittleren“ (+37%) Bedeutung.

Die Aussagen zu dieser Frage korrespondieren in keiner Weise mit den Zahlen bei der Frage nach der Beteiligung der Weiterbildungsmaßnahmen an der Verbandsfinanzierung. Hier unterscheiden Verbänden also ganz offensichtlich stark. Weiterbildung ist als generelles Thema sehr wohl von Bedeutung für die Mehrheit der Verbände, jedoch nicht, wenn es um die Verwendung als Finanzquelle geht.

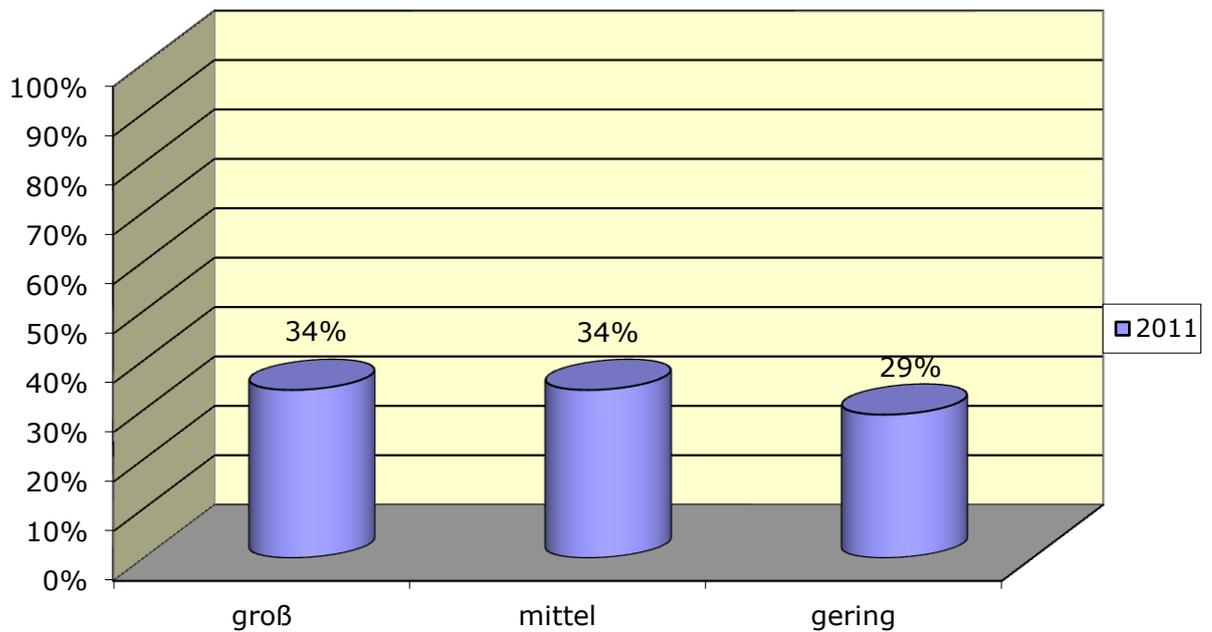
Im Vergleich zu den Ergebnissen des letzten Jahres hat sich die Bedeutung des Themas Weiterbildung insgesamt abgeschwächt, so stieg die „geringe“ Bedeutung bei allen Verbandsgruppen an, besonders jedoch bei den Verbänden mit niedrigerem Organisationsgrad (+5/+9/+8%).

Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ist sicherlich auch vom Betrieb eigener Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie vom eigenen Selbstverständnis des Verbandes hinsichtlich seiner gestalterischen Rolle des Berufsfeldes abhängig.

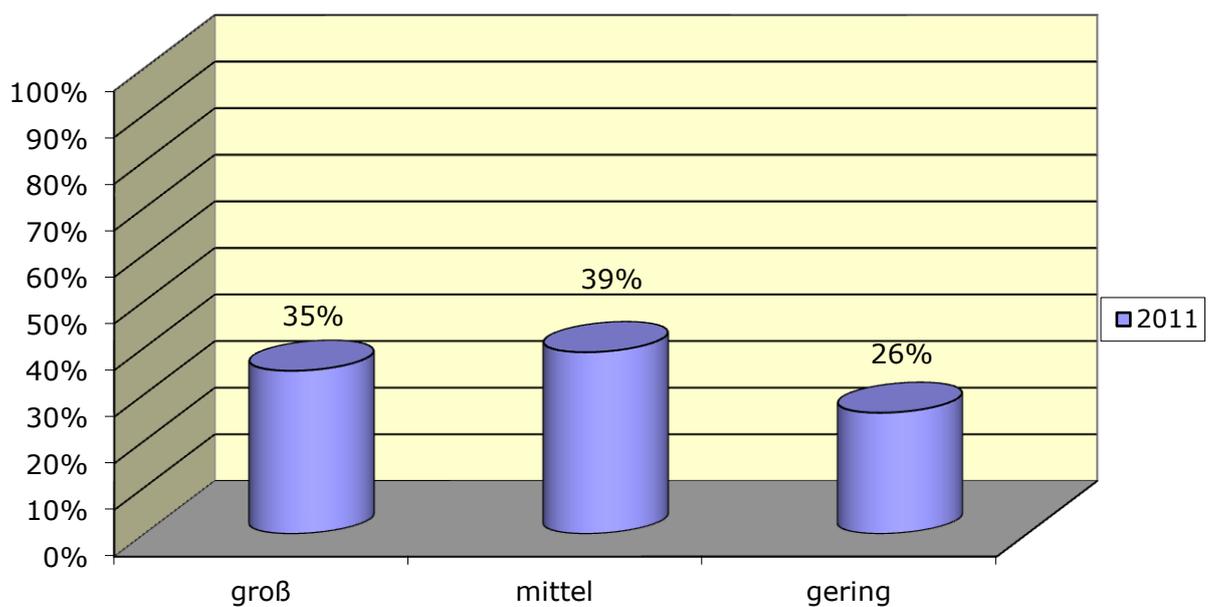
Doch lässt sich insgesamt feststellen, dass die Entwicklung und Begleitung der Weiterbildung einer Branche oder eines Aspektes durch entsprechende Maßnahmen und Angebote zwar immer noch zentrale Themen des Verbandswesens sind, man sich aber wie bereits schon 2010 auch in 2011 eher anderen Themen zugewandt hat.

j) Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements nach dem Organisationsgrad der Verbände

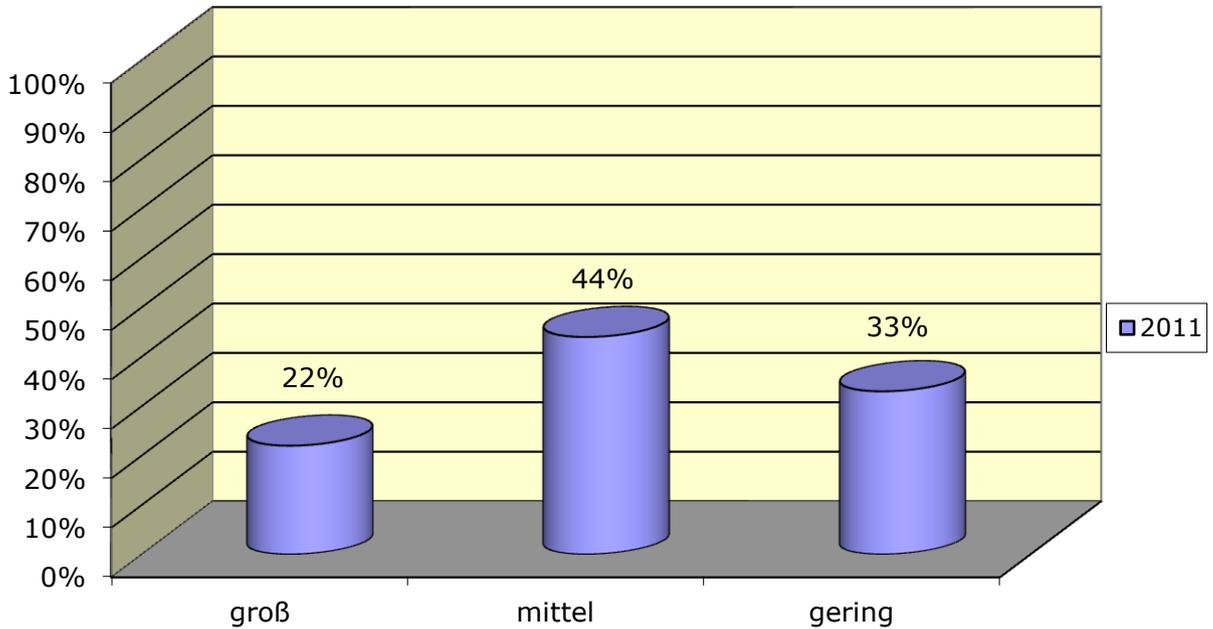
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



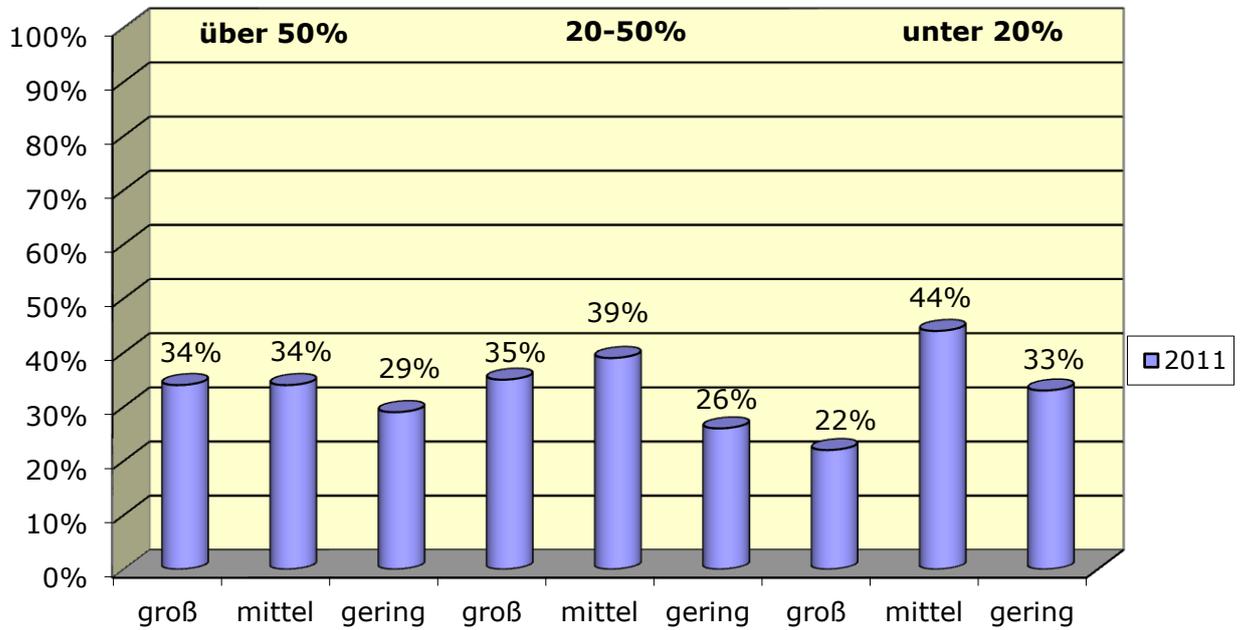
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Im Gegensatz zu den Ergebnissen des Verbände-Barometers in 2005 hatten sich bei dieser Frage 2006 erhebliche Verschiebungen ergeben.

Während 2005 durchweg alle Verbände mit 38-44% die höchsten Werte im „mittleren“ Bedeutungsbereich mit nur geringen Abständen zu den anderen Bewertungsgruppen hatten, waren 2006 die höchsten Werte im „geringen“ Bedeutungsbereich anzutreffen.

Im Jahr 2008 werteten die „großen“ Verbände das Qualitätsmanagement in allen Bereichen relativ ausgewogen (27-35%), d.h., es waren keine eindeutigen Präferenzen zu erkennen. Jedoch zeigte sich ein deutlich anderes Bild bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50%. Hier gaben 70% die Bedeutung des QM als „mittel“ und nur 9% als „gering“ an.

Bei der Befragung in 2009 hatten sich Gruppen übergreifend die Werte weiter angeglichen. Von „großer“ Bedeutung war das Qualitätsmanagement bei 27-43%, von „mittlerer“ Bedeutung bei 34-43%. Erstaunlich war, dass bei immerhin einem Fünftel bis einem Viertel der befragten Verbände, das Qualitätsmanagement mit 20-30% von „niedriger“ Bedeutung war.

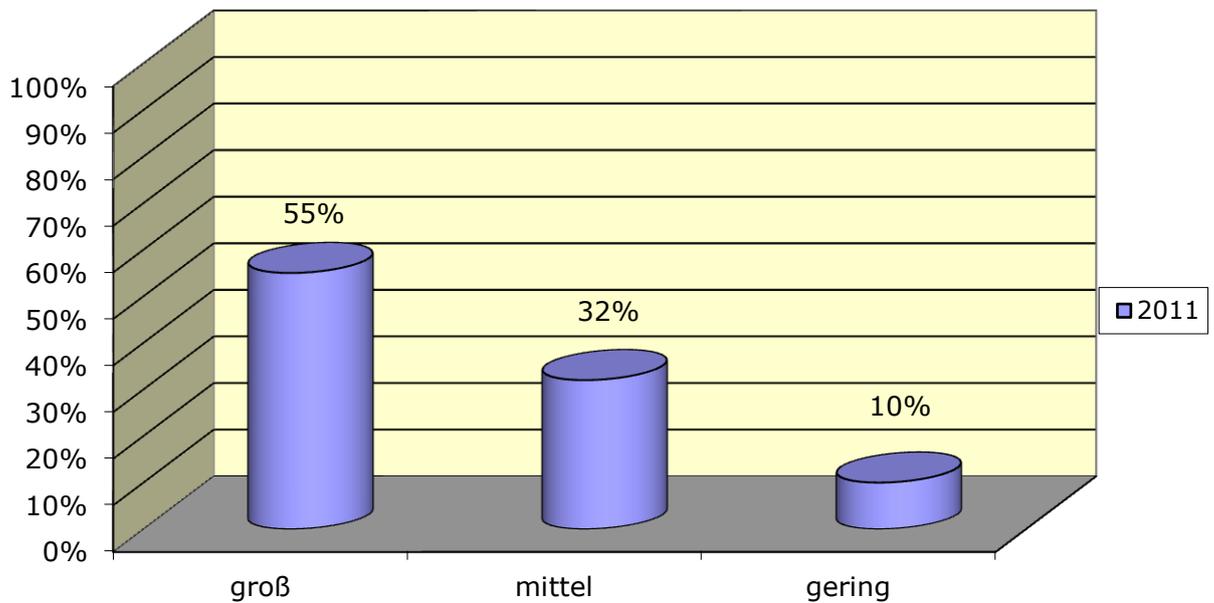
In 2010 fielen die Werte erneut ähnlich aus. Bei 30-34% aller Verbände war das Qualitätsmanagement von „großer“ Bedeutung, bei 30-40% von „mittlerer“ Bedeutung und bei 27-40% von „geringer“ Bedeutung.

Auch für 2011 gibt es keinen nennenswerten Veränderungen zu verzeichnen. Es gibt jedoch keine großen Unterschiede zwischen den Verbänden mit unterschiedlichen Organisationsgraden und auch in die Verteilung der Bedeutung innerhalb der jeweiligen Organisationsgrade ist schwankungsarm. Lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements etwas angestiegen, da die „geringe“ Bedeutung um -7% abgesunken ist.

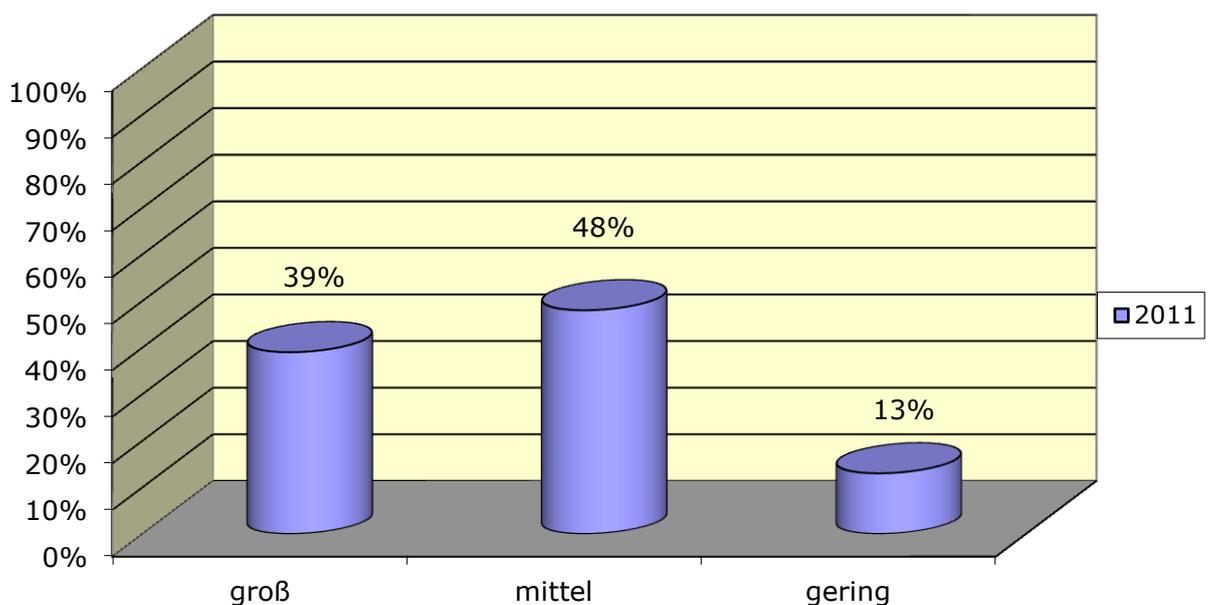
Die deutschen Verbände setzen sich durchaus auch weiterhin mit ständiger Verbesserung, Effektivierung und Effizienzsteigerung auseinander, allerdings scheinen viele Verbände dabei bereits an einem fortgeschrittenen Punkt angekommen zu sein, sodass das Thema nicht mehr von zentraler Bedeutung für sie ist. Anderer Verbände, besonders kleinere, mögen für sich erkannt haben, dass Qualitätsmanagement oft zu überdimensioniert für sie ist, oder können schlichtweg die Zeit für dieses zeitintensive Arbeitsfeld nicht aufbringen.

k) Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung nach dem Organisationsgrad der Verbände

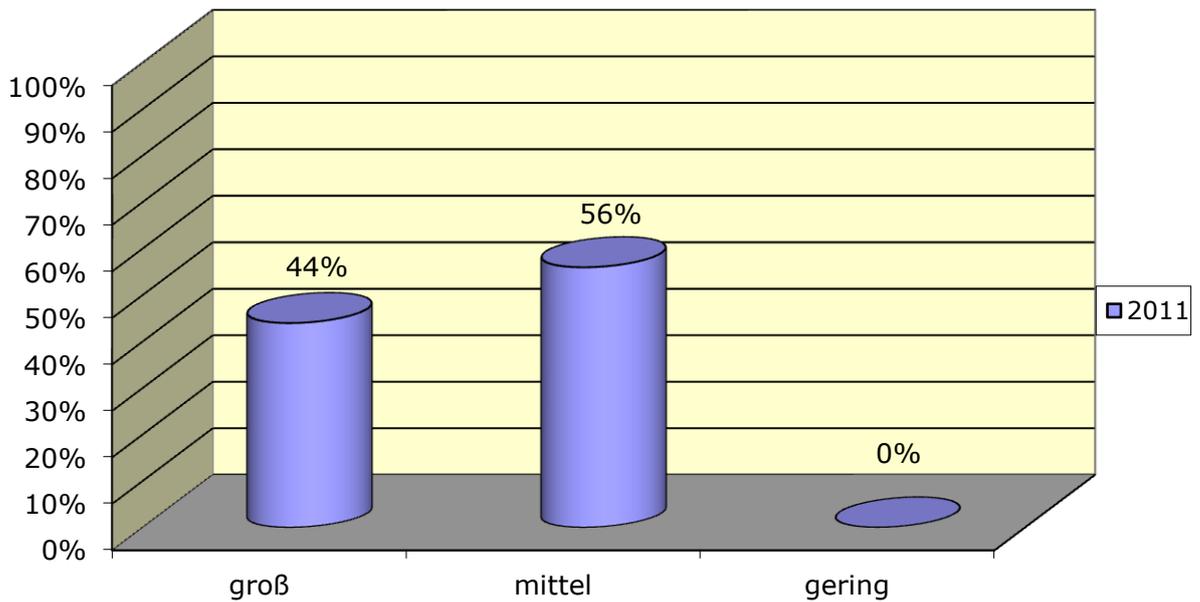
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



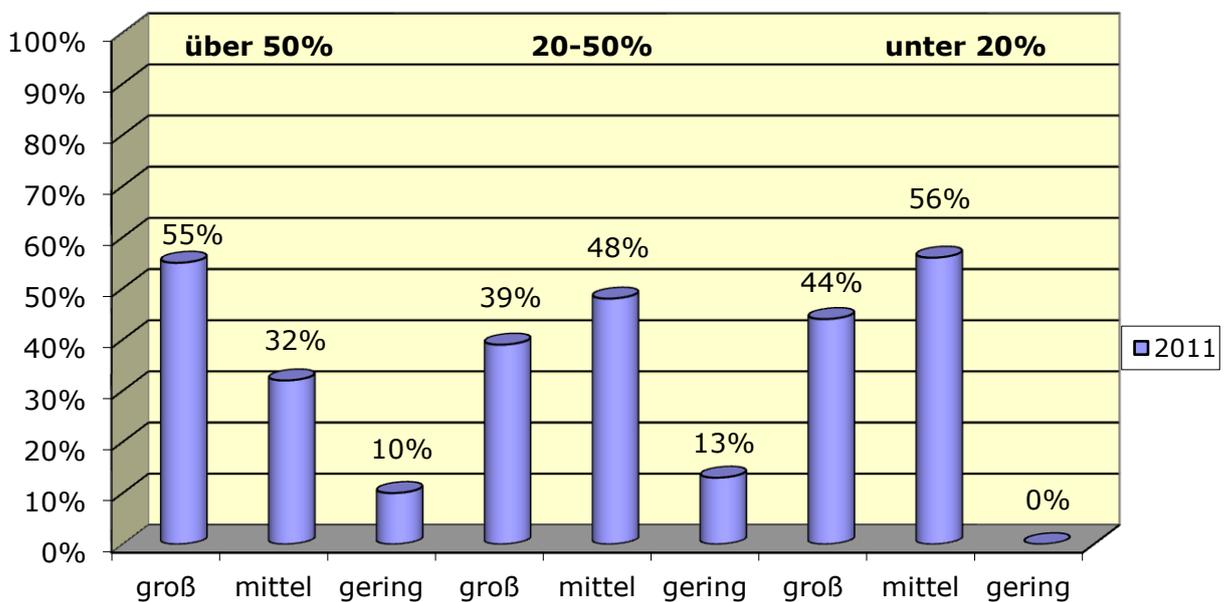
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Betrachtet man die Bedeutung von langfristiger Planung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% und unter 20%, so verläuft diese ähnlich.

So bewerten 39% bzw. 44% die Bedeutung dieses Bereiches als „groß“ und 48% bzw. 56% als „mittel“ sowie nur 13% bzw. 0% als „gering“.

Ganz anders stellt sich die Situation bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% dar. Hier verteilen gab es mit 55% die meisten Angaben bei einer „großen“ Bedeutung, gefolgt von 32% bei einer „mittleren“ und 10% bei einer „geringen“ Bedeutung.

Rechnet man die Angaben der „großen“ und „mittleren“ Bedeutung zusammen, ergeben sich allerdings nur geringe Unterschiede zwischen den Verbandsgruppen.

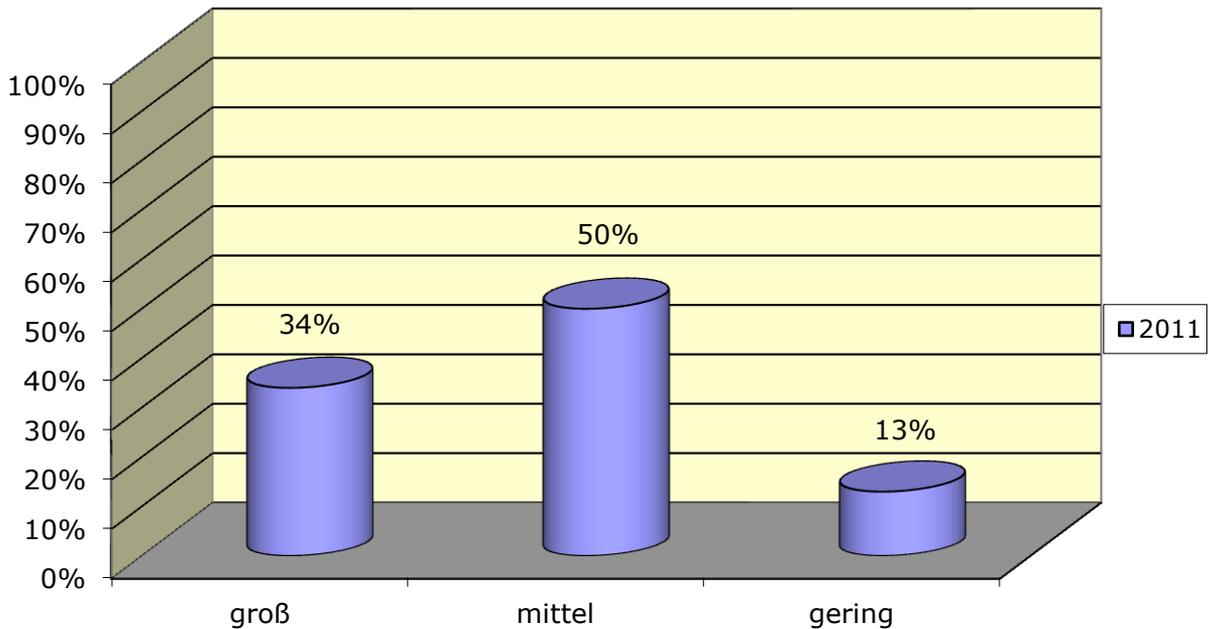
Im Vergleich zu 2010 haben sich durchaus Veränderungen ergeben. Bei allen Verbänden sank der Wert in der Kategorie „geringe“ Bedeutung mit -6/-4/-35% ab. Herausragend dabei ist der Wertabstieg bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20%. Hier stürzte der Wert auf 0% von 35% ab!

Es bleibt festzustellen, dass der Bedarf an langfristiger Planung insgesamt wieder größer geworden ist. Dies kann einerseits darauf zurückzuführen sein, dass viele Verbände in den letzten Jahren hier sehr aktiv waren und mit einer kontinuierlichen Bearbeitung des Themas gute Erfahrungen gemacht haben.

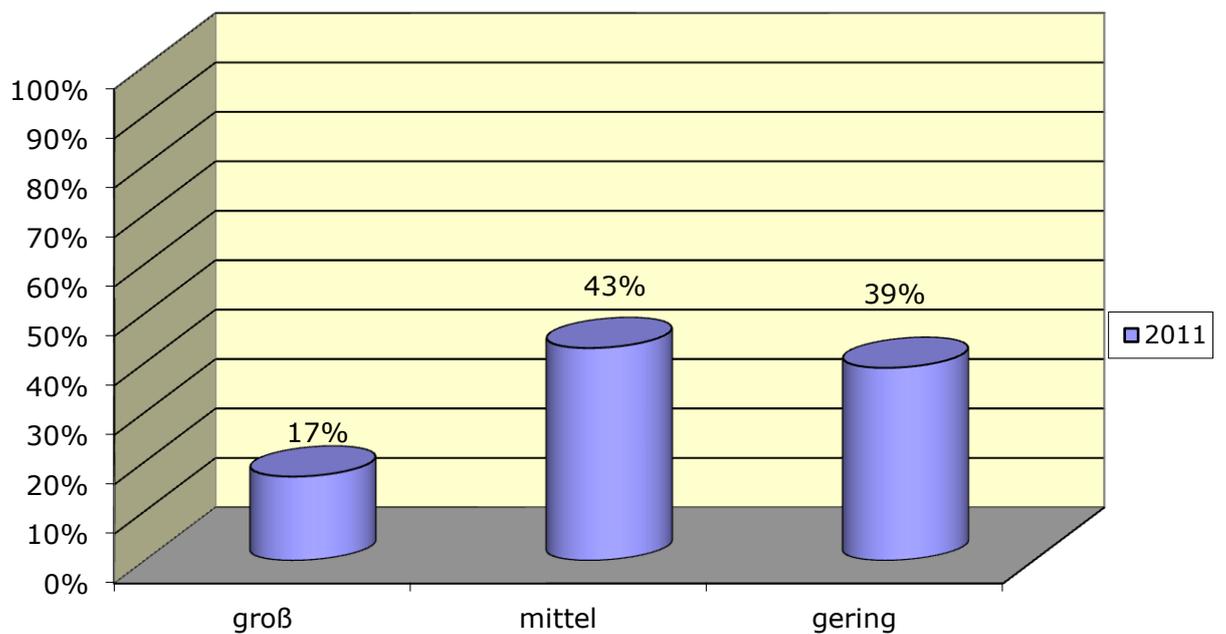
Nach wie vor gilt: Von Stillstand kann bei deutschen Verbänden nicht die Rede sein. Die Verbände stellen sich künftig den Herausforderungen der Zukunft und begegnen diesen mit geplantem, strategischem Handeln. Die langfristige, strategische Planung gilt dafür weiterhin als ein wichtiges Instrument.

I) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung nach dem Organisationsgrad der Verbände

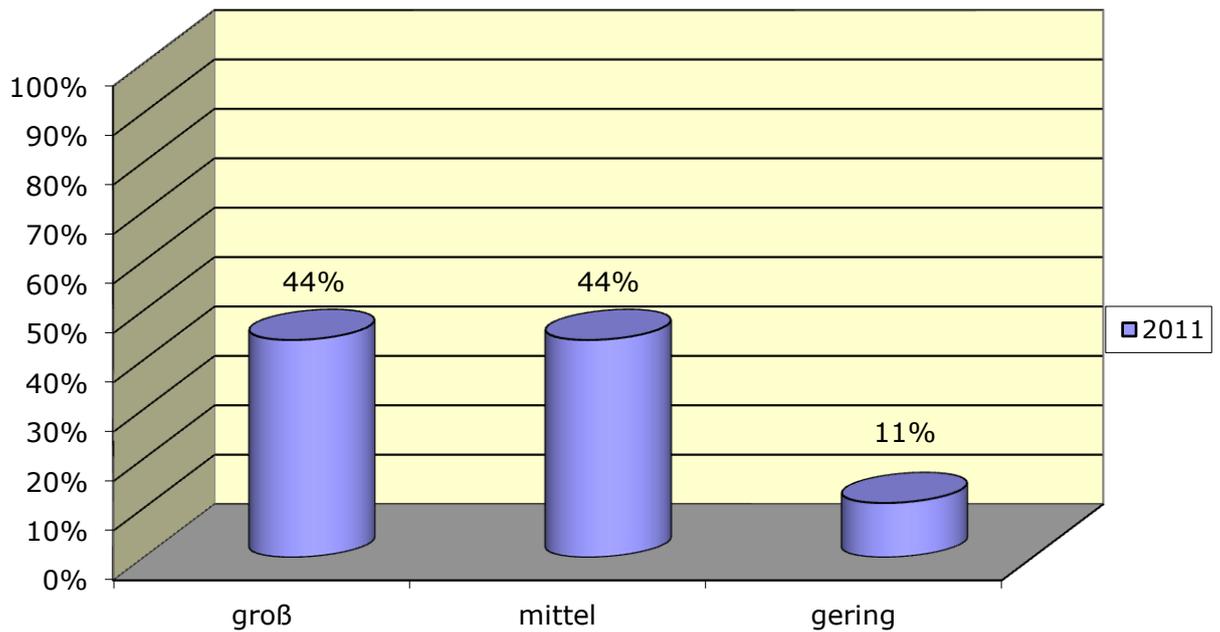
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



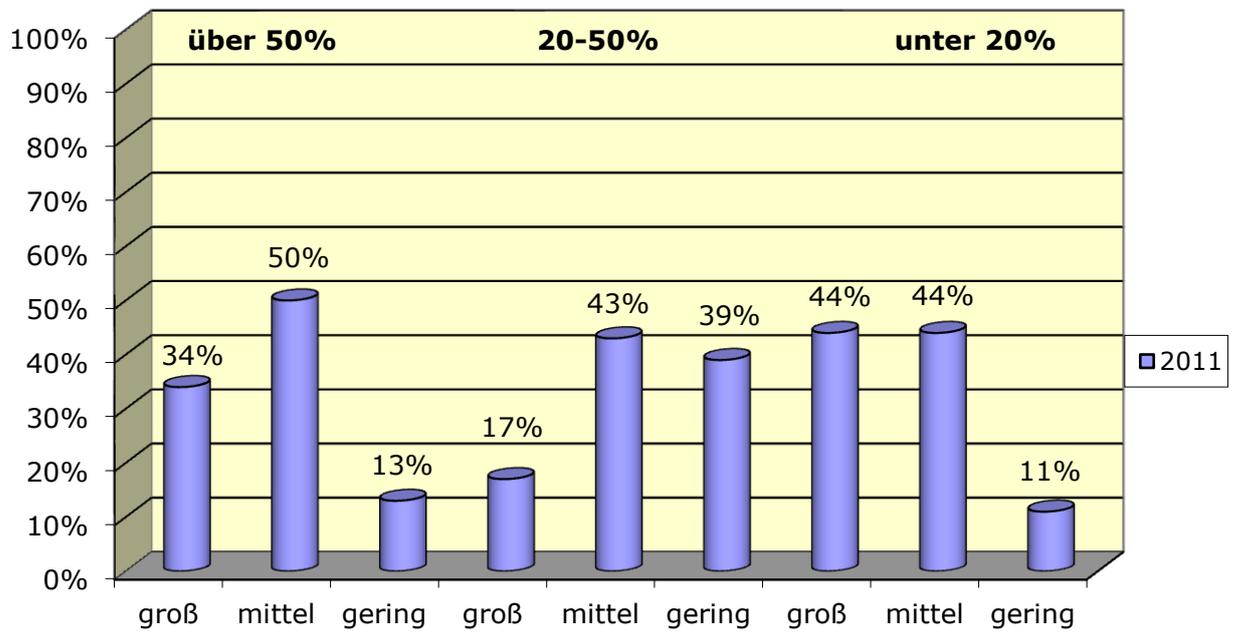
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Bei dieser Frage gab es sehr unterschiedliche Werte zwischen den Verbänden.

Bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50% sowie Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% ist der Bedarf am größten, rechnet man die Nennungen bei „großer“ und „mittlerer“ Bedeutung zusammen (34% und 50% sowie 44% und 44%). Nur 13% bzw. 11% bewerteten die Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung als „gering“.

Bemerkenswert sind jedoch die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr. Hier gaben bei den mitgliedsstarken Verbänden noch 40% eine „geringe“ Notwendigkeit an, d.h., der Wert fiel um 27%!

Bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% gab es eine deutliche Verschiebung innerhalb des letzten Jahres von der „geringen“ (-7%) und „mittleren“ (-9%) zur „großen“ (+14%) Notwendigkeit.

Bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50% gab es die klarsten Unterschiede zu 2009: 17% (2010: 40%) sahen eine „große“ Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung, 43% (2010: 37%) eine „mittlere“ und 11% (2010: 18%) eine „geringe“ Notwendigkeit.

Die Einschätzungen zu diesem Bereich hängen sicherlich zu einem großen Teil davon ab, in wie weit bereits Restrukturierungen in der Vergangenheit vorgenommen wurden, oder wie stark der finanzielle Druck ist. Hier haben sich besonders die mitgliedsstärkeren Verbände deutlich geäußert.

Aufgrund steigender Anforderungen an die Verbände sowie den häufig gegenüberstehenden sinkenden Einnahmen sehen sich viele Verbände zur Restrukturierung gezwungen.

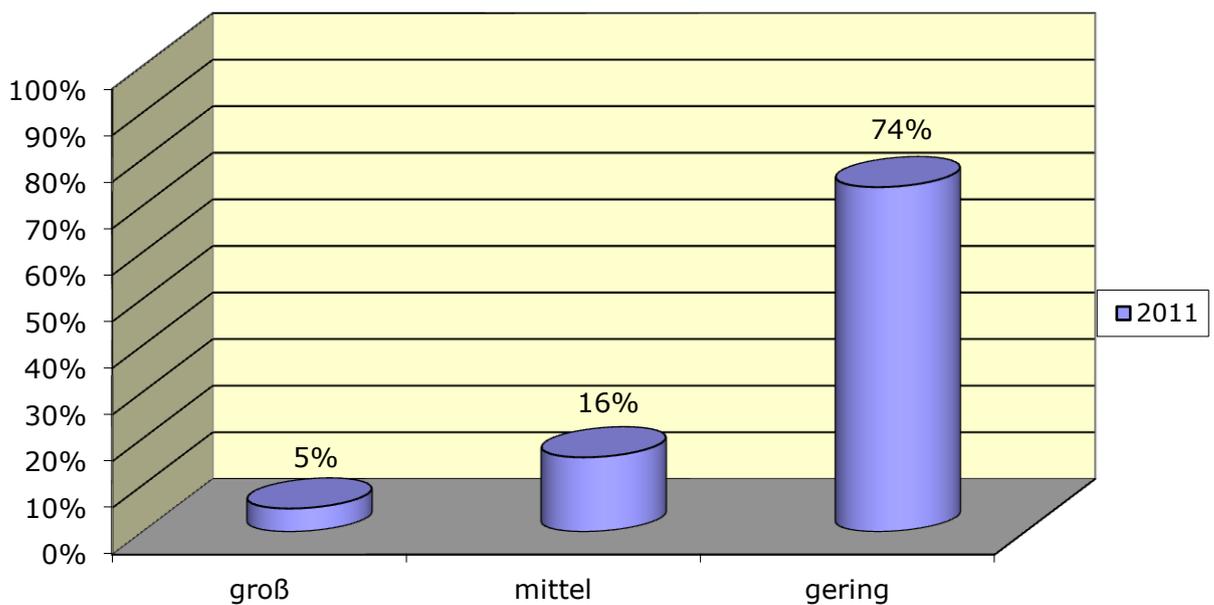
Insgesamt ist aber auf diesem Gebiet mit einem Drittel bis die Hälfte noch ein „großer“ bzw. einem Viertel bis die Hälfte ein mittlerer Bedarf in den Verbänden vorhanden und dies bereits seit Jahren, was darauf schließen lässt, dass die Notwendigkeit häufig gesehen, ihr aber nicht nachgekommen wird. Bemerkenswert ist jedoch der starke Anstieg der Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50%, die einen eklatanten Anstieg bei der „geringe“ Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung sehen. Hier wurde scheinbar bereits einiges realisiert.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat sich sicherlich nicht unmittelbar, jedoch mittelbar ebenfalls ausgewirkt.

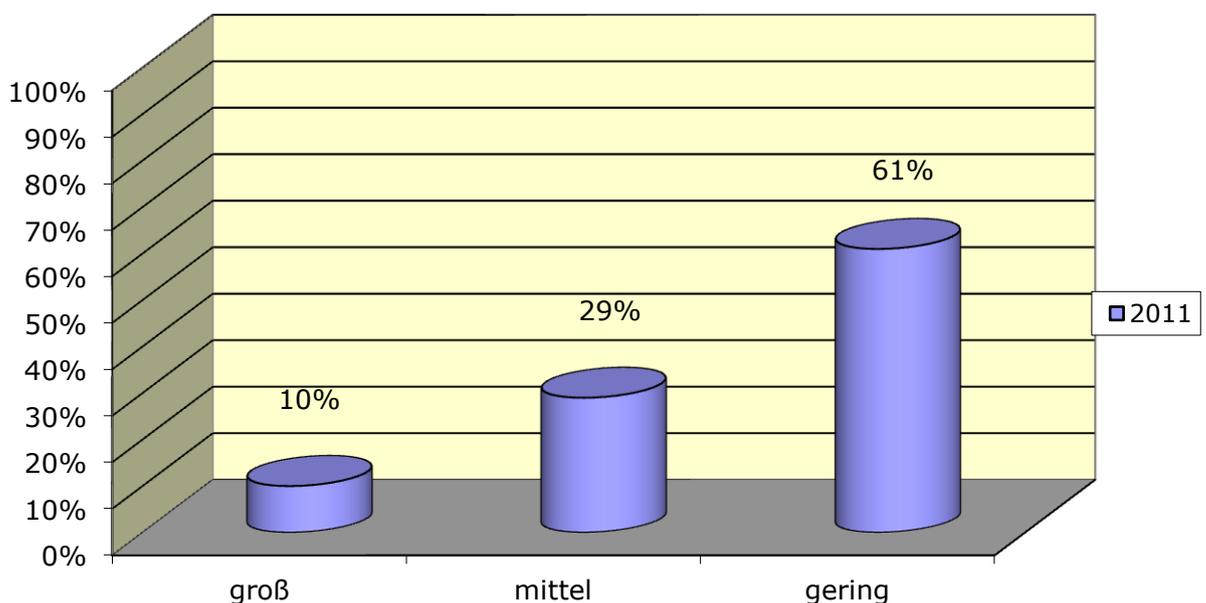
V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen

a) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung

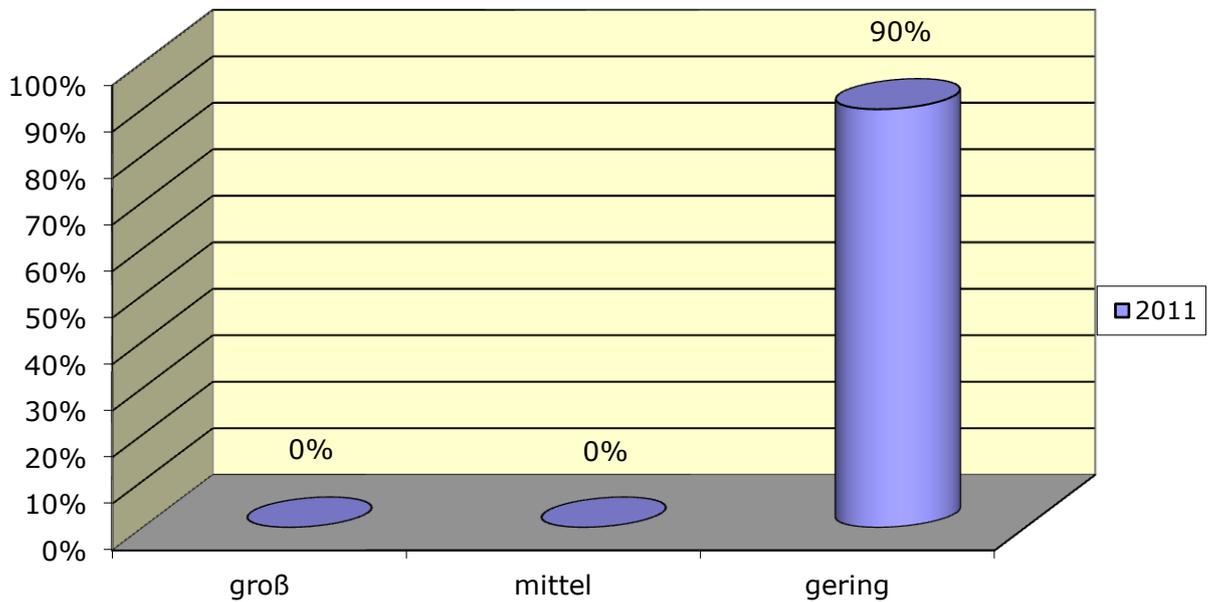
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



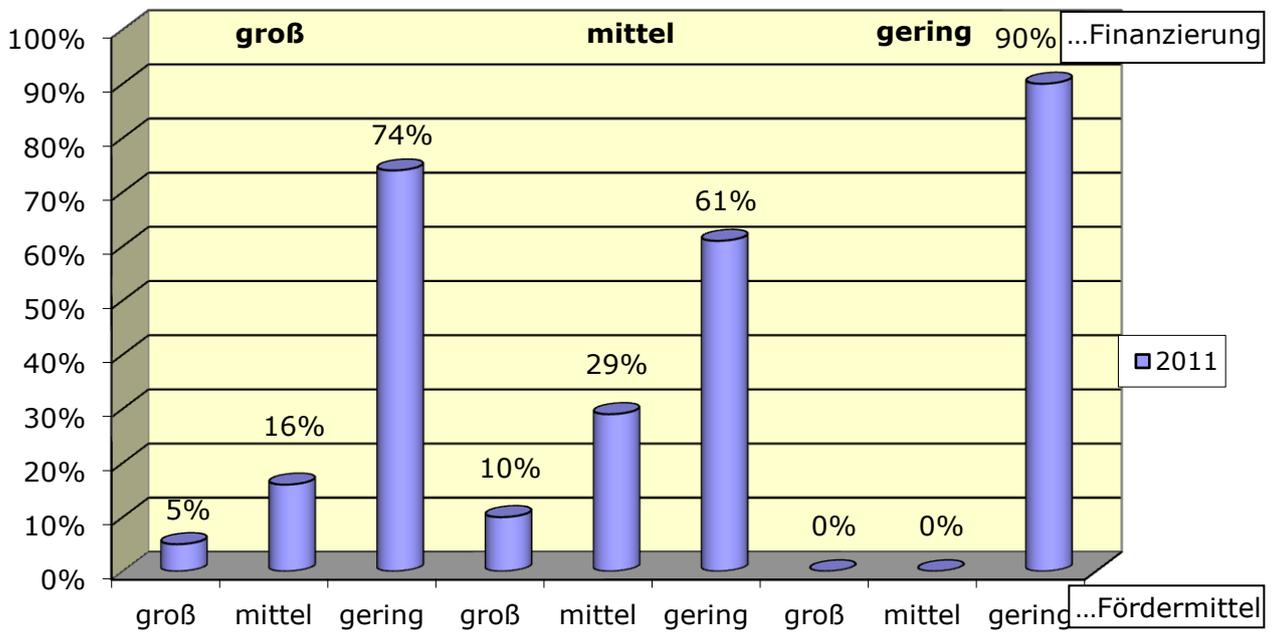
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Diese Zahlen zeigen nicht die erwarteten Zusammenhänge auf.

Man sollte meinen, dass je stärker die Verbände ihre finanziellen Probleme einschätzen, desto größer ist die Bedeutung von Fördermitteln.

Dies trifft jedoch nur bei der Gruppe zu, die die „geringsten“ Finanzprobleme haben, obwohl diese Verbände kein oder nur geringes Interesse an Fördermitteln haben (90%), sie trotzdem keine oder nur geringe Finanzierungsprobleme haben. Denn am stärksten setzen die Verbände mit „mittleren“ Finanzproblemen auf Fördermittel. Bei ihnen haben für 10% Fördermittel eine „große“ und für 29% eine „mittlere“ Bedeutung. Dahinter zurück liegen die Werte sogar noch bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen. In dieser Gruppe haben nur für 5% Fördermittel eine „große“ und für 16% eine „mittlere“ Bedeutung.

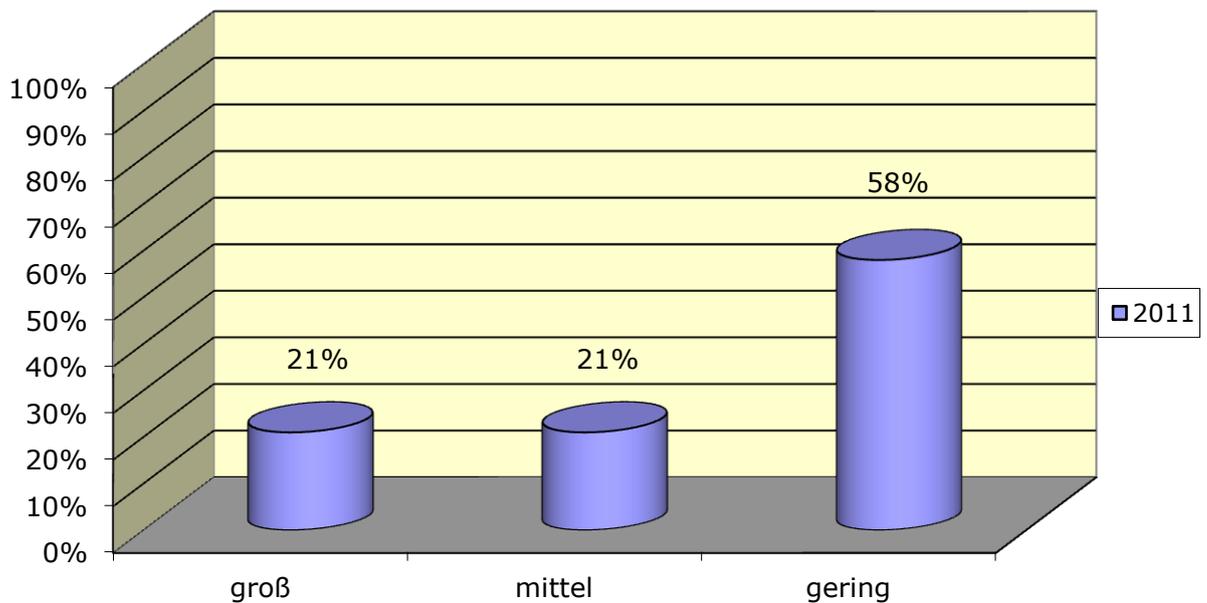
Im Vergleich mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2010 gab es besonders bei der Gruppe von Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen eine signifikante Verschiebung. Hier waren für 27% (2011: 5%) Fördermittel von „großer“ und nur für 54% (2011: 74%) von „geringer“ Bedeutung. Bei den beiden anderen Gruppen gab es ebenfalls Verschiebungen, jedoch nicht so bedeutend.

Nichtsdestotrotz ist deren Bedeutung insgesamt eher gering.

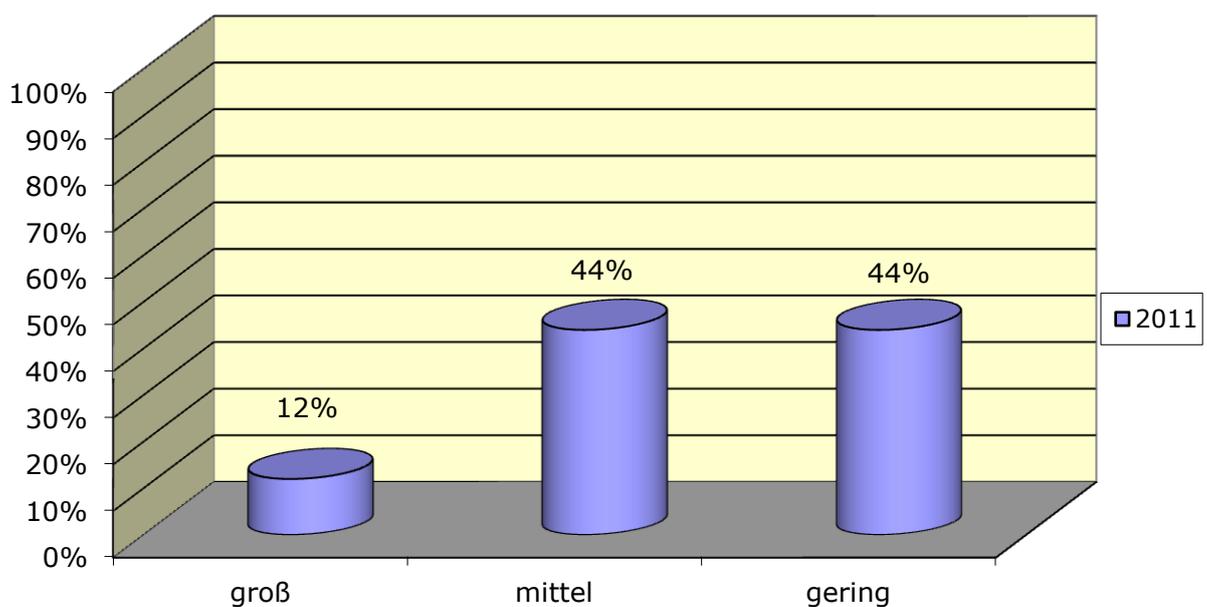
D.h., obwohl Verbände große und mittlere Finanzprobleme haben, sie Fördermittel nicht als adäquates Mittel zur Abhilfe einsetzen können oder wollen.

b) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung

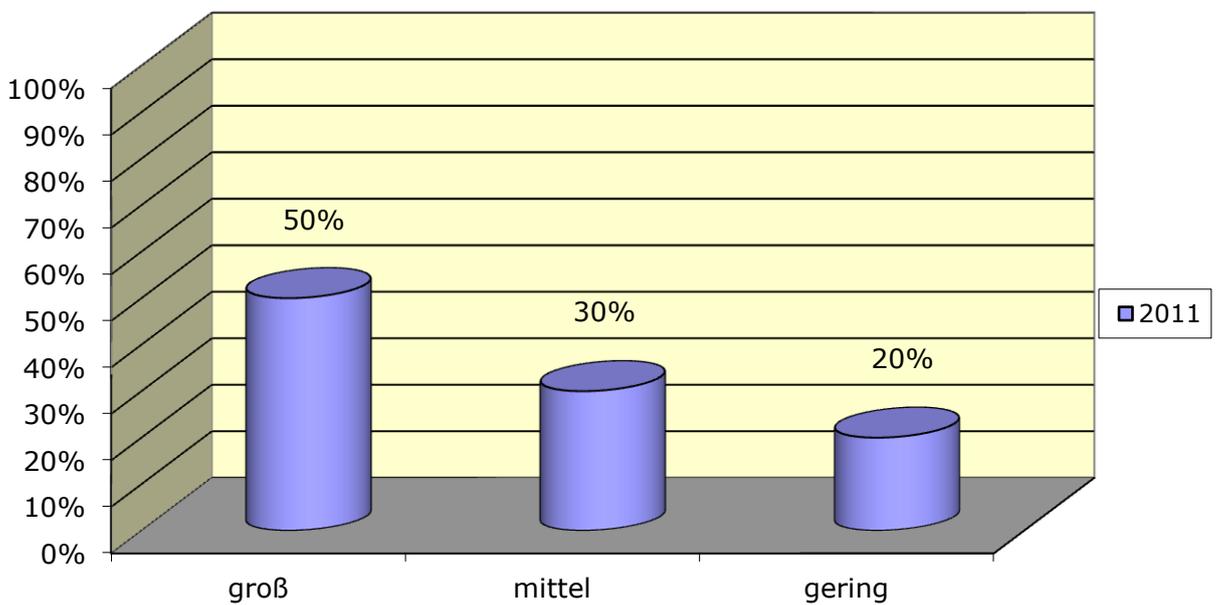
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



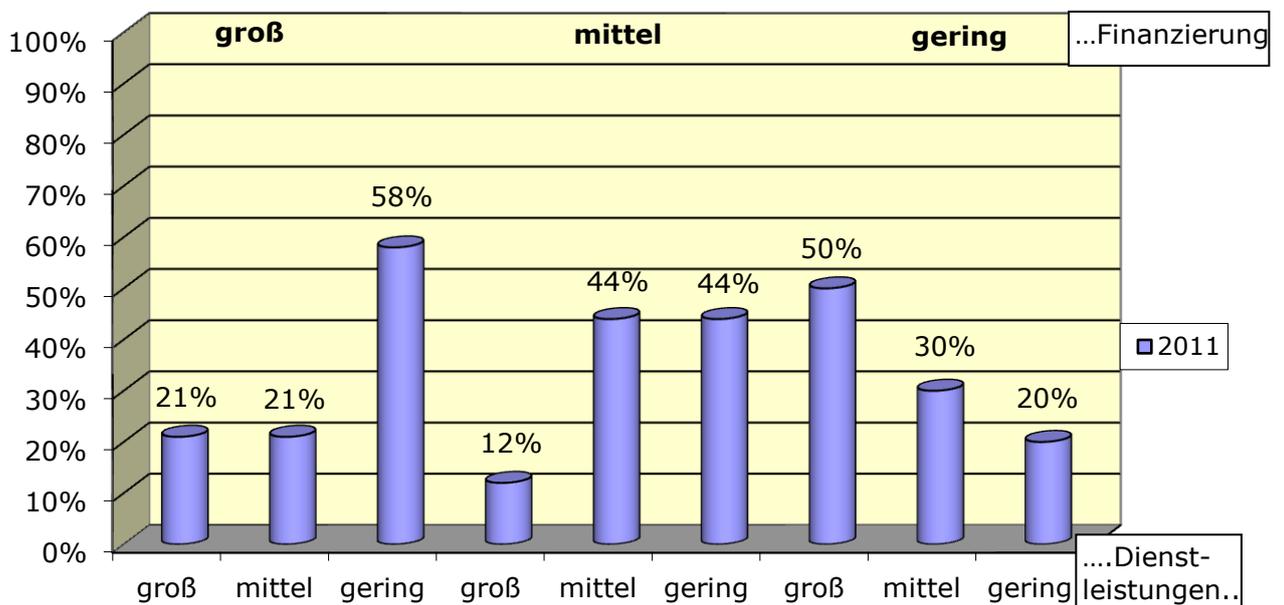
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Entgegen den Annahmen, dass ein hoher Finanzdruck auch zu einem höheren Einsatz von Dienstleistungen gegen Entgelt führt, zeigen die Zahlen hier genau das Gegenteil!

Bei 58% der Verbände mit „großen“ Finanzproblemen ist die Bedeutung der Einnahmen durch Dienstleistungen nur „gering“, gefolgt von bei Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen mit 44% und nur 20% bei Verbänden mit „geringen“ finanziellen Problemen.

Bei Verbänden mit „großen“ und „mittleren“ Finanzproblemen war der Anteil der „geringen“ Bedeutung mit 46% bzw. 35% im Jahr 2010 noch niedriger. Lediglich bei Verbänden mit „geringen“ finanziellen Problemen lag der Wert mit 53% deutlich höher.

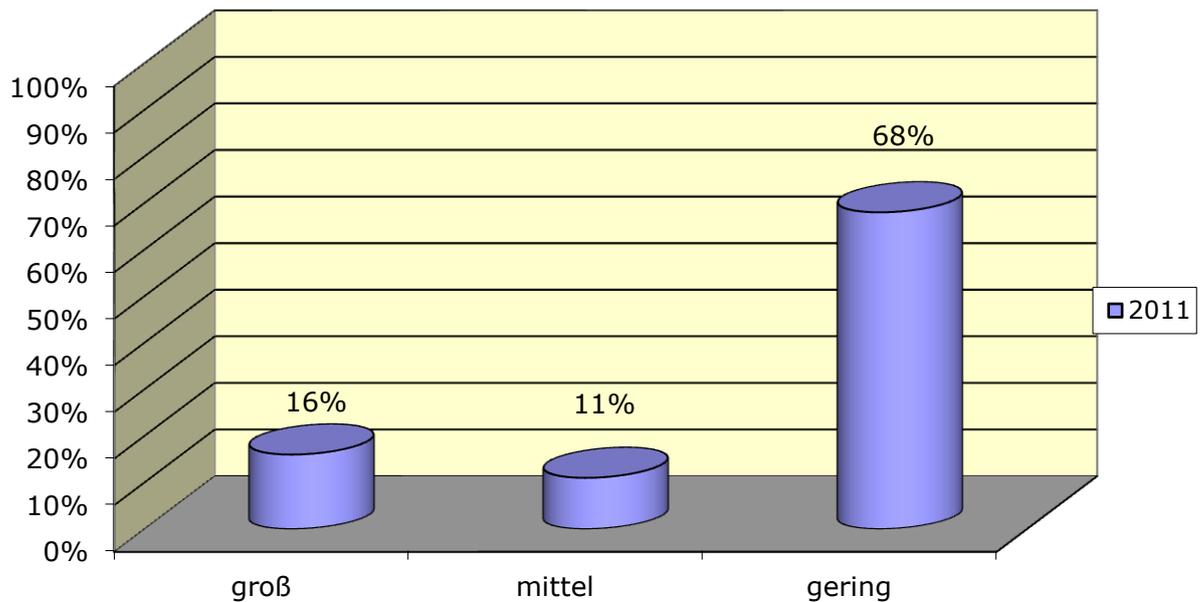
Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung ist bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen nur bei 21% „groß“, daraus kann man folgern, dass die Finanzprobleme u.a. so groß sind, weil man dieses Finanzierungsinstrument eben nicht ausreichend nutzt. Bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen liegt dieser Wert dagegen bei 50%. Daraus kann man wiederum folgern, dass man mit Erfolg dieses Finanzierungsinstrument nutzt, vielleicht auch, weil der Druck entsprechend hoch ist, die Verbandseinnahmen zu stärken.

Dienstleistungen gegen Entgelt haben sich also immer noch nicht als ein Hauptinstrument etablieren können. Lediglich in der Gruppe von Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen konnten sich Dienstleistungen als Finanzquelle mit 21% „großer“ und 44% „mittlerer“ Bedeutung gegenüber dem Vorjahr mit 12% bzw. 36% deutlich stärker etablieren.

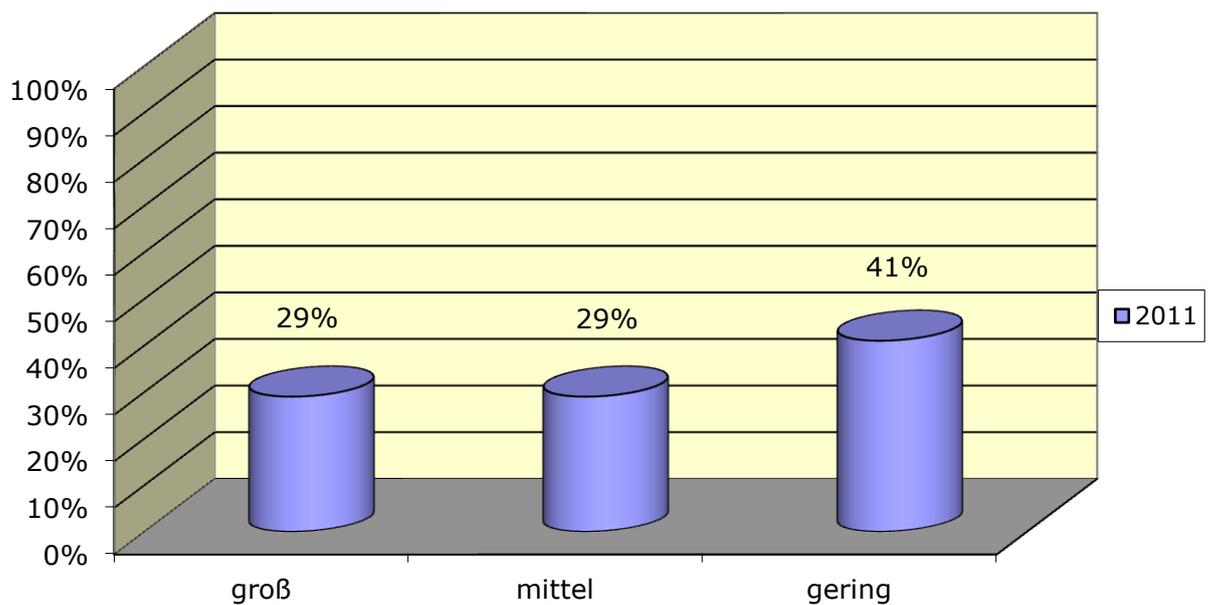
Die Frage ist, ob der Konkurrenzdruck vom „freien Markt“ zu stark ist oder man sich scheut, als Verband einer wirtschaftlichen Betätigung nachzugehen. Teilweise ist die personelle Situation in den Verbänden allerdings auch derart angespannt, dass eine Ausweitung des Dienstleistungsangebotes aus Kapazitätsgründen nicht mehr möglich ist und man sich lieber auf das Kerngeschäft, die Interessenvertretung konzentriert.

c) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung

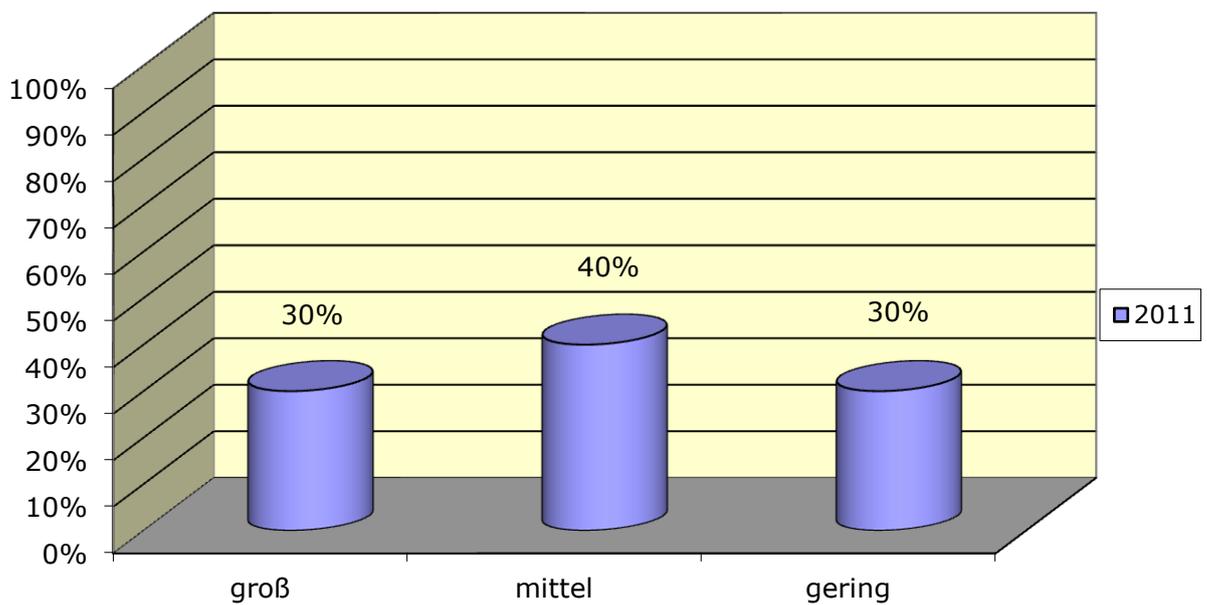
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



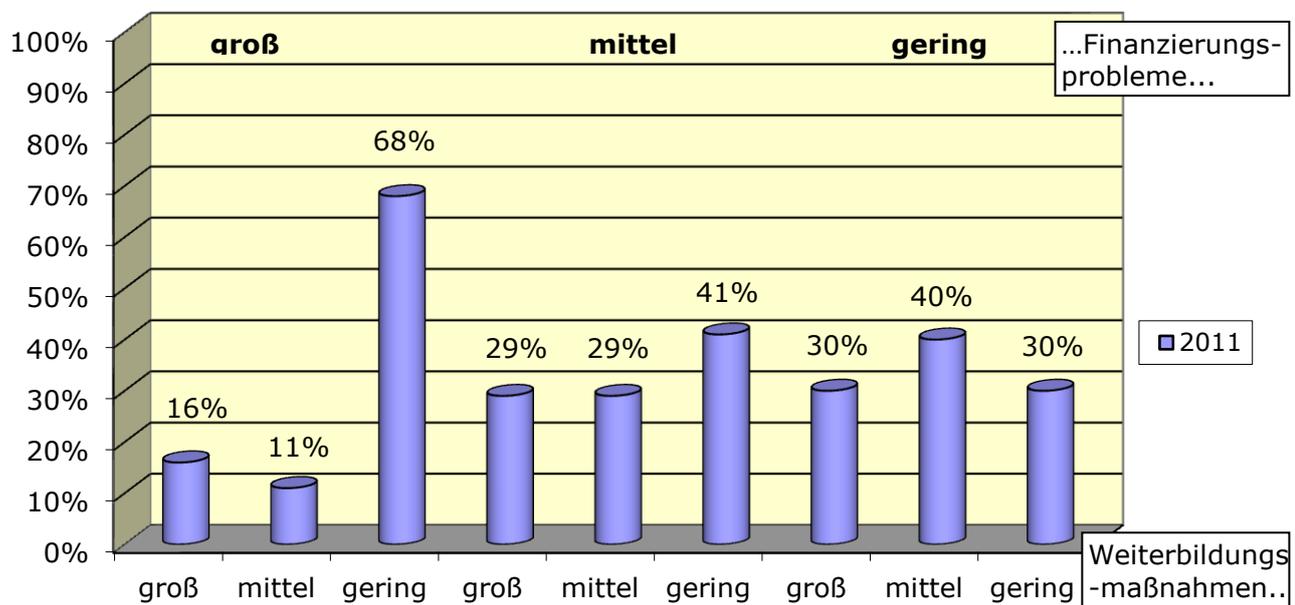
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Die „geringste“ Bedeutung haben Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung mit 68% in der Gruppe der Verbände mit „großen“ Finanzproblemen. Bei den Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen liegt der Wert bei 41% und sinkt bei Verbänden mit „geringen“ finanziellen Problemen weiter auf 30% ab.

Daraus folgt, dass obwohl Verbände „große“ finanzielle Probleme haben, sie Weiterbildungsmaßnahmen nicht als Einnahmequelle in größerem Umfang betrachten und umgekehrt, dass deren Einsatz durchaus zur Verbesserung der finanziellen Situation des Verbandes beitragen kann.

Entsprechend verhalten sich die Zahlen bei den Werten für eine „große“ Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen als Finanzquelle. Verbände mit „großen“ Finanzproblemen schätzen die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen als Finanzquelle nur zu 16% als „groß“ ein. Verbände mit „geringen“ Geldproblemen tun dies dagegen zu 30%. Jedoch bewerten Verbände mit „mittleren“ Finanzproblemen diese mit 29% ebenfalls als adäquates Mittel zur Geldbeschaffung.

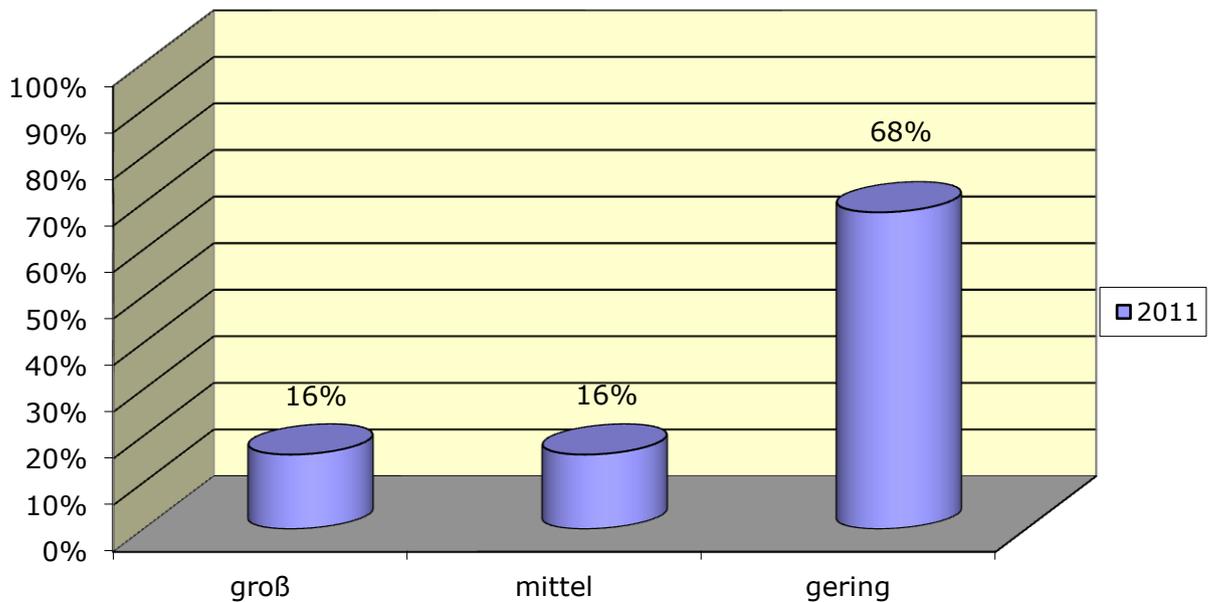
Die Verbände mit „geringen“ Finanzproblemen nutzen also Weiterbildungsmaßnahmen am stärksten als Finanzierungsinstrument. Auch hier stellt sich wieder die Frage: Kann man daraus folgern, dass die Finanzprobleme u.a. so groß sind, weil man dieses Finanzierungsinstrument eben nicht ausreichend nutzt, obwohl der Druck entsprechend hoch sein müsste, die Verbandseinnahmen zu stärken?

Im Vergleich zum Jahr 2010 haben sich die Werte in der Gruppe der Verbände mit „mittleren“ Finanzierungsproblemen kaum verändert. In den anderen beiden Verbandsgruppen jedoch gab es durchaus Verschiebungen. So verschob sich bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen die Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen weg von der Einschätzung „mittel“ (-20%) hin zu „gering“ (+14%). Bei den Verbänden mit „geringen“ finanziellen Problemen gab es noch deutlichere Verschiebungen zwischen alle Bedeutungsstufen. Bewerteten in dieser Gruppe 2010 nur 13% Weiterbildungsmaßnahmen mit von „großer“ Bedeutung für die Verbandsfinanzierung, so taten dies 2011 bereits 30%, für die „mittlere“ Bedeutung gab es eine Steigerung von 17% auf 40%! Entsprechend sank der Wert für die „geringe“ Bedeutung von 63% auf 30%.

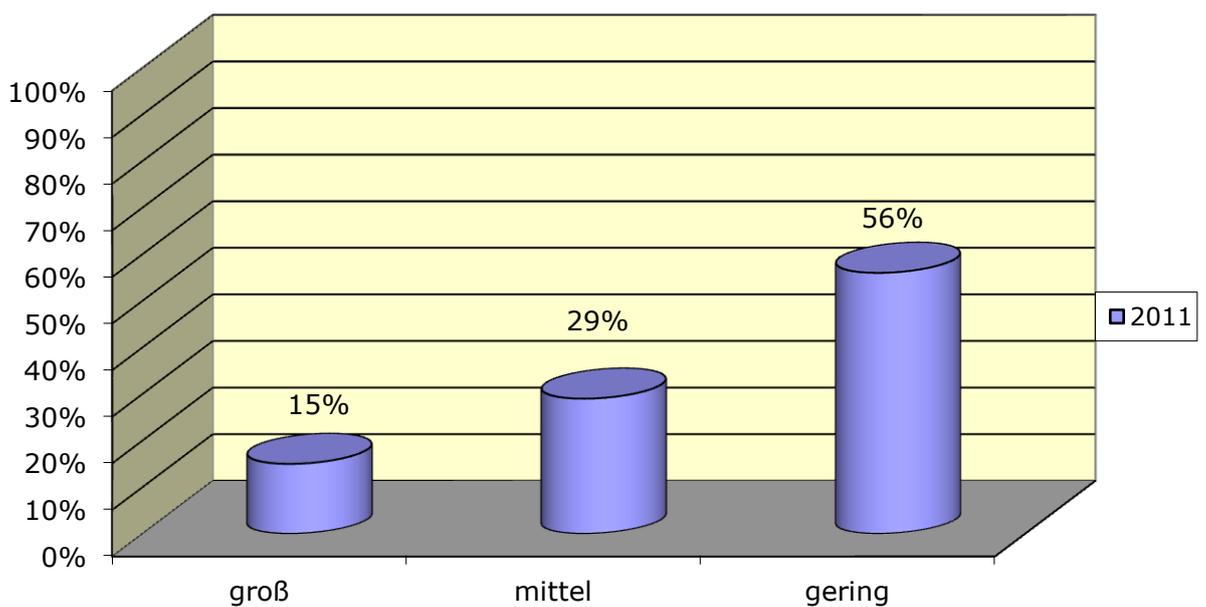
Bei allen Verbänden stehen diese Zahlen den Angaben bei der Bedeutung der Weiterbildung als Arbeitsfeld entgegen. Bei allen Verbänden steht das Thema Weiterbildung als Verbandsthema auf der Agenda und zwar bei 45% bis 67% sogar mit „großer“ Bedeutung. Dann stellt sich hier die Frage, warum diese nicht stärker zur Verbandsfinanzierung herangezogen werden. Es besteht sicherlich ein nicht unerheblicher Konkurrenzdruck vom freien Markt, jedoch können gerade die Verbände mit der größten Fachkompetenz in ihrer Branche punkten. Dies wird oftmals nicht in ausreichendem Maße genutzt und vermarktet.

d) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung

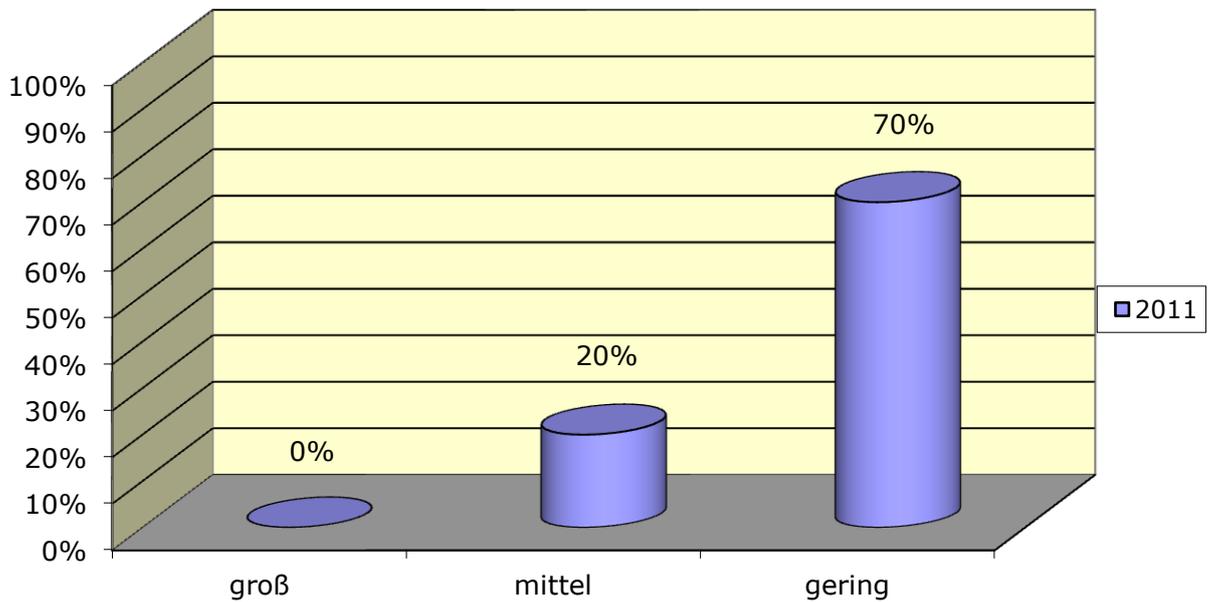
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



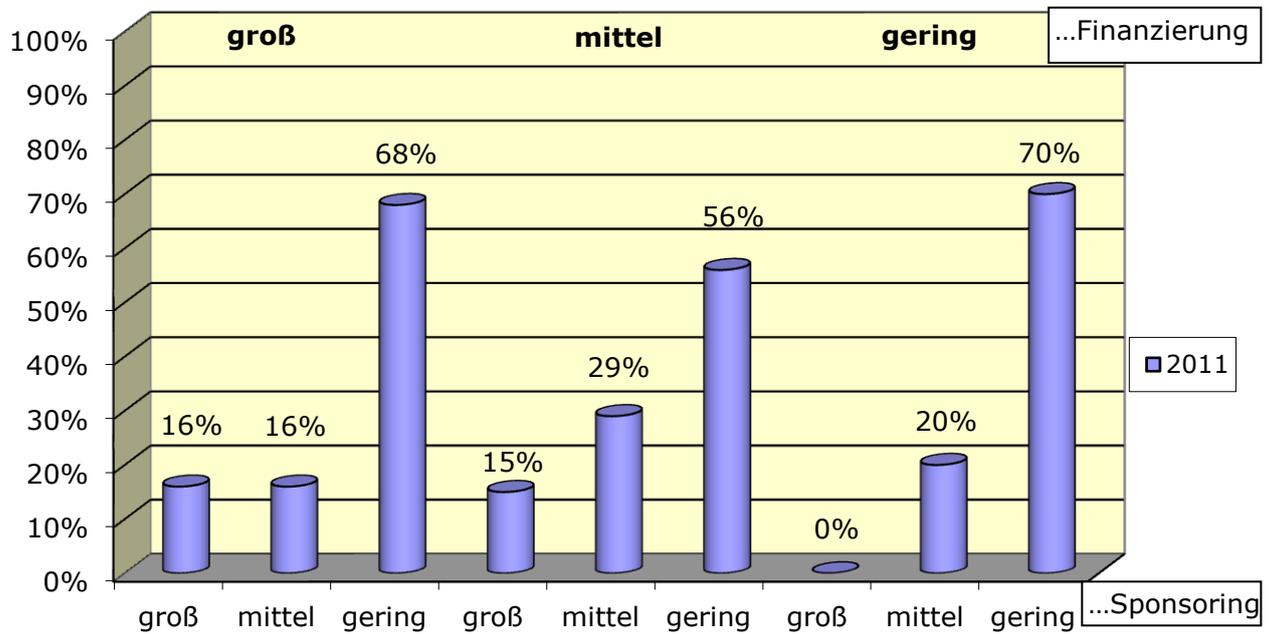
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Insgesamt ist festzustellen, dass das Thema „Sponsoring“ es in diesem Jahr noch einmal schwerer hatte, als bereits schon in den vergangenen Jahren, was sicherlich auch auf die allgemeine Wirtschaftslage in Deutschland und Europa zurückzuführen ist.

Obwohl Verbände mit „großen“ Finanzierungsproblemen mit 16% am stärksten auf Sponsoring setzen, scheint dieses sich nicht entsprechend auf die finanzielle Gesamtsituation auszuwirken. Immerhin bewerten aber auch in dieser Gruppe 68% die Bedeutung des Sponsorings als „gering“! Man könnte natürlich auch argumentieren, dass diese ohne Sponsoring finanziell noch schlechter dastehen würden. Geradezu dramatisch ist jedoch die Veränderung dazu aus dem vergangenen Jahr. Hier lag der Wert bei der „großen“ Bedeutung noch bei 39%, d.h. 23% mehr!

Bei Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen halbierte sich der Wert bei der „großen“ Bedeutung von 30% in 2010 auf 15% in 2011.

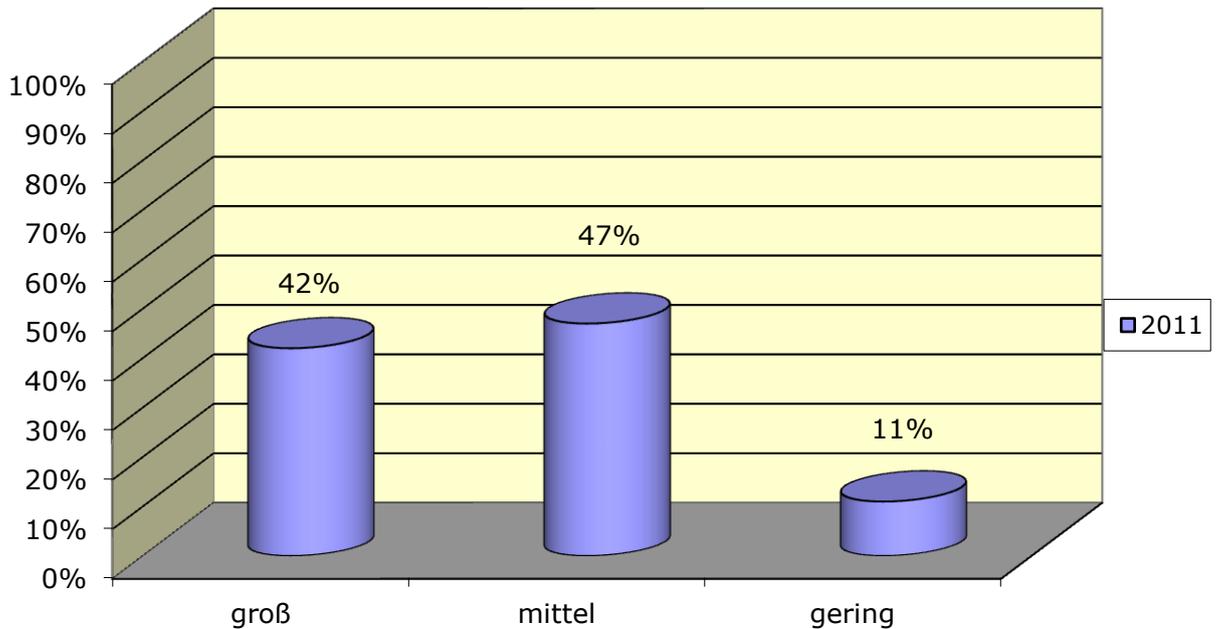
Entsprechend ist dessen Bedeutung bei Verbänden mit „geringen“ finanziellen Problemen mit 70% (+7%) auch nur „gering“, allerdings auch von keinem Verband (0%) als „groß“ bewertet worden. Hier sank der Wert im Vergleich zum Vorjahr um 13% ab.

Insgesamt bewerten alle Verbände dieses Instrument mit „geringer“ Bedeutung (68/56/70%). Diese Zahlen gegenüber dem Jahr 2010 alle deutlich angestiegen.

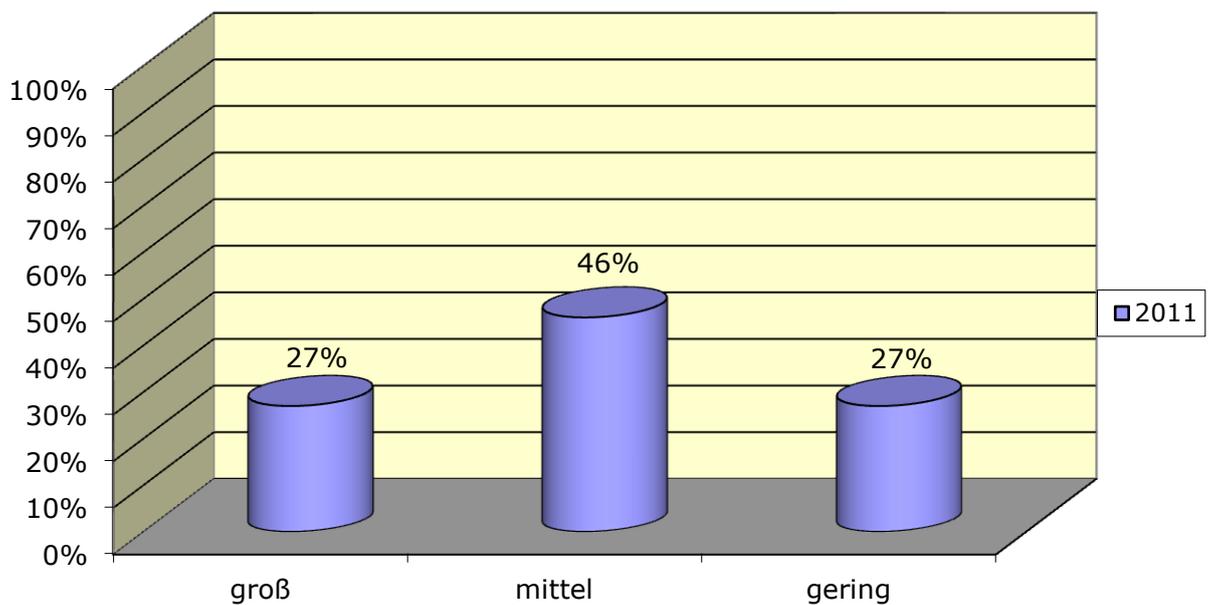
Alles in allem führt das Sponsoring ein Schattendasein in der deutschen Verbandslandschaft.

e) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

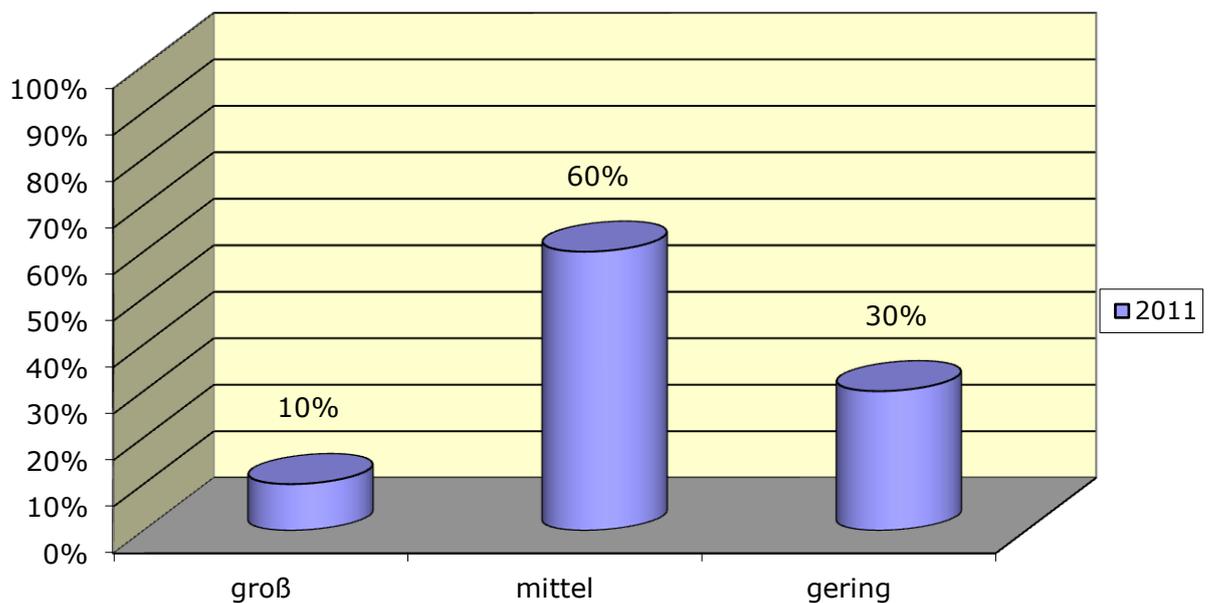
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



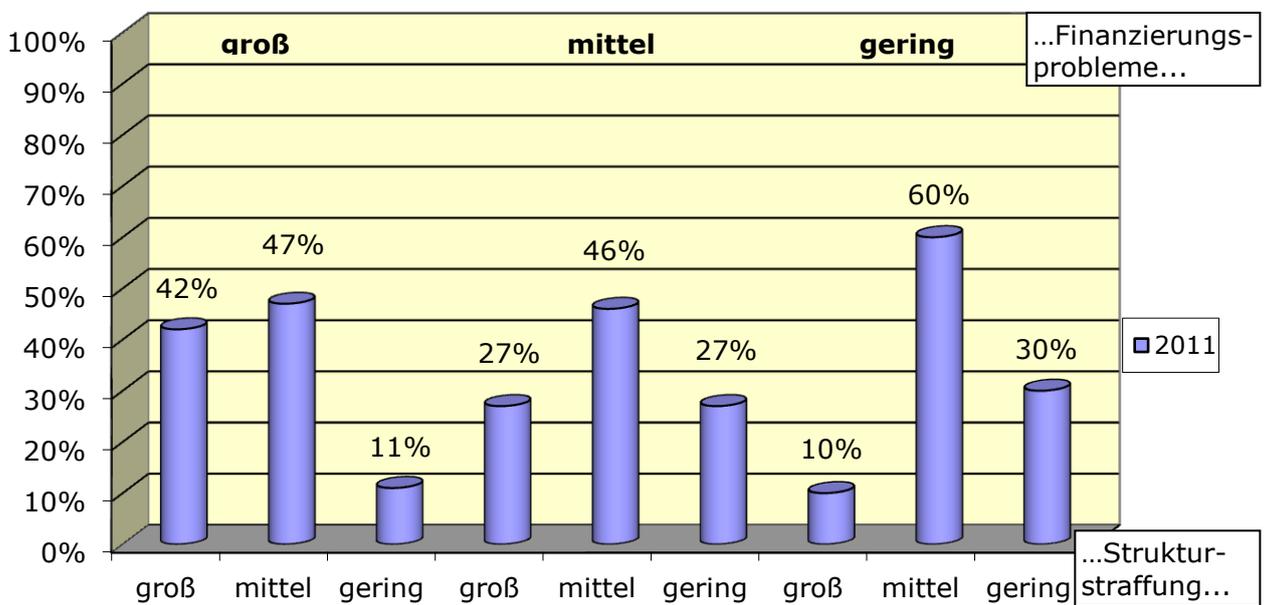
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei diesem Aspekt zeigen sich Werte, die voll den Erwartungen entsprechen.

Je größer die finanziellen Probleme der Verbände, desto größer wird die Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung gesehen.

Bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen bewerten 42% die Notwendigkeit als „groß“, was allerdings einen Rückgang von -20% gegenüber 2010 darstellt. Bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen sind es dagegen nur 10%, die Zahl blieb konstant zum Vorjahr. Entsprechend verhalten sich die Werte bei der „geringen“ Bedeutung, die Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen bei 30% (2010: 40%) liegt.

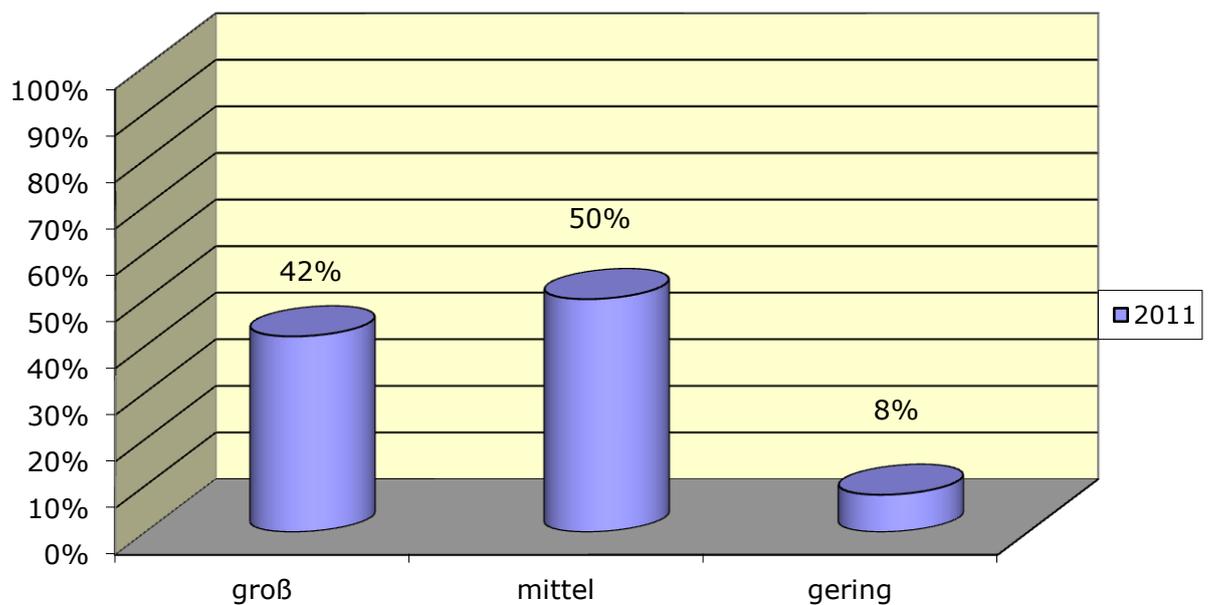
In der Gruppe der Verbände mit „mittleren“ Finanzierungsproblemen mit 27% die Notwendigkeit zur innerverbandlichen Straffung als „groß“, 46% als „mittel“ und ebenfalls von 27% als „gering“ angesehen.

Vergleicht man die Zahlen mit den Zahlen aus dem Vorjahr, kann man feststellen, dass insgesamt die Notwendigkeit weiter abgenommen hat. Insgesamt ist für die Mehrheit der befragten Verbände die Notwendigkeit zur Strukturstraffung aber immer noch ein Thema, wobei die Intensität dieser Notwendigkeit scheinbar stark abhängig von der finanziellen Situation des Verbandes ist. Entweder haben Verbände mit geringen finanziellen Sorgen bereits eine organisatorische Straffung hinter sich oder es besteht aufgrund der Finanzsituation keine Notwendigkeit, dieses Thema anzugehen. Zumindest sehen diese hier einen deutlich geringeren Handlungsbedarf.

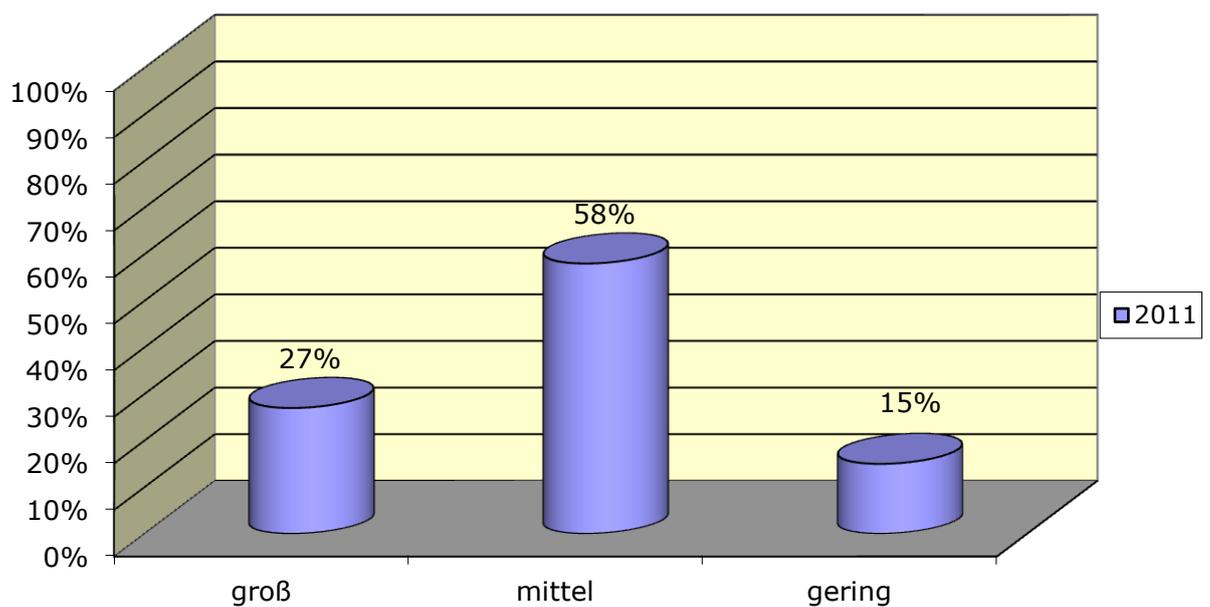
Es scheint aber so, als wenn sich auch Verbände, deren Finanzsituation zurzeit nicht stark angespannt ist, bereits als Präventivmaßnahme mit einer weiteren Optimierung der Verbandsstruktur beschäftigen.

f) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung des Qualitätsmanagements und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

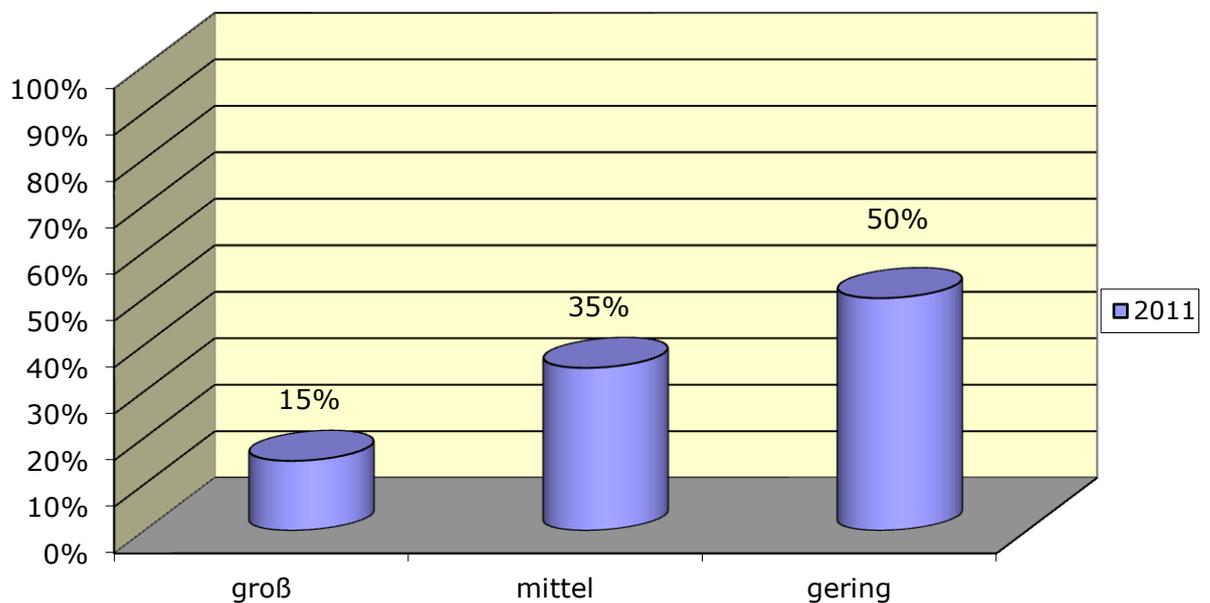
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "groß" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



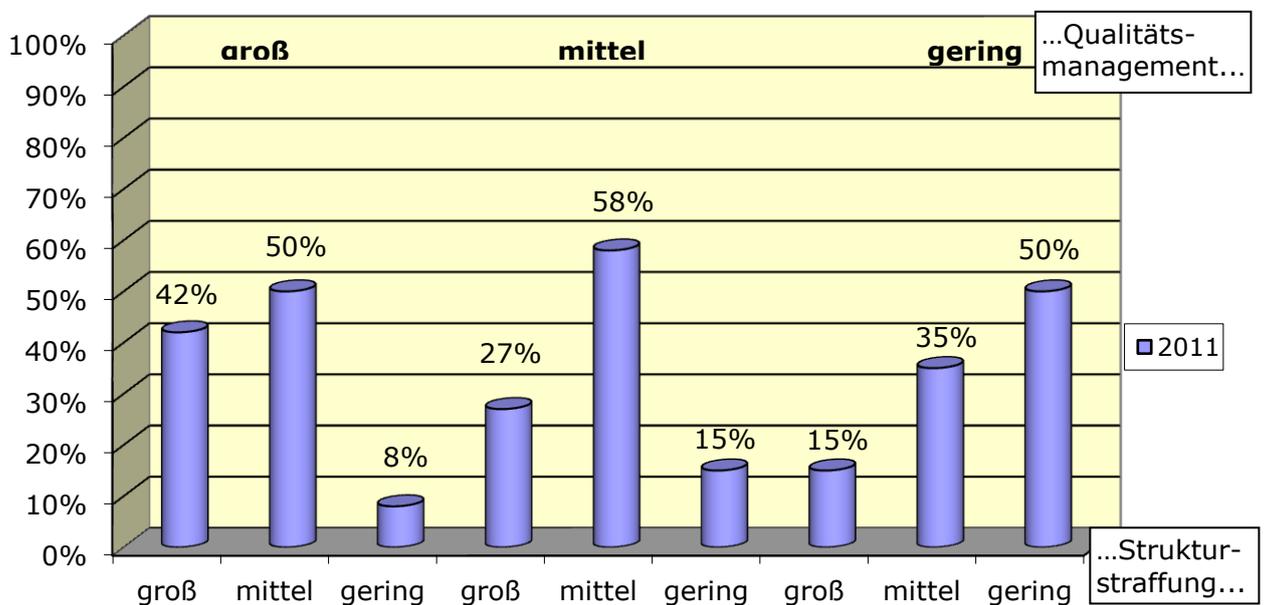
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "mittel" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "gering" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements...ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Beim Vergleich der Bedeutung eines Qualitätsmanagements mit der eingeschätzten Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur lässt sich feststellen, dass Verbände, bei denen das Qualitätsmanagement eine „große“ Bedeutung hat, auch die Notwendigkeit zur innerverbandlichen Straffung mit 42% als „groß“ am höchsten eingestuft wird. Rechnet man diese Zahl mit dem „mittleren“ Wert von 50% zusammen, so kommt diese Gruppe aussagefähige 92%. Dieser Wert ist deutlich höher als im Vorjahr, wo er „nur“ 76% erreichte.

Ebenfalls hoch liegt der Wert in der Gruppe mit einer „mittleren“ Bedeutung des Qualitätsmanagements, die zusammen auf 85% „große“ und „mittlere“ Notwendigkeit der Strukturstraffung kommen. Was keine starke Veränderung zum Vorjahr bedeutet, jedoch gab es eine Verlagerung von der „großen“ (-15%) hin zu zur „mittleren“ Bedeutung (+11%).

Bei Verbänden, die dem Qualitätsmanagement nur eine „geringe“ Bedeutung zumessen, sind die Werte für die Notwendigkeit einer Straffung der Verbandsstruktur nicht ganz so einseitig verteilt (15/35/50%). Hier gab es im Vergleich zum Vorjahr die größten Veränderungen. 2010 bewerteten noch 25%, also +10% mehr die Bedeutung des Qualitätsmanagements als „groß“ und 44% (+9%) als „mittel“. Als gering stuften diese in 2010 sogar nur 31% ein, dies taten in 2011 immerhin 50%, was einen Anstieg von 19% darstellt.

Daraus lässt sich ableiten, dass je wichtiger das Qualitätsmanagement für einen Verband ist, desto größer auch die Notwendigkeit einer organisatorischen Straffung zu sein scheint. Die größeren Verbände scheinen einen größeren Nachholbedarf zu haben oder die kleineren Verbände stehen der Situation kritischer gegenüber.

Es stellt sich jedoch die Frage: warum?

Betreiben diese Verbände ein intensiveres Qualitätsmanagement, weil sie unter entsprechendem Druck stehen und durch die zum Qualitätsmanagement gehörigen Analysen zu der Erkenntnis gekommen sind, dass organisatorische Straffungen notwendig sind?

Führt Qualitätsmanagement als System generell zu Straffungen in der Organisation und damit in den Arbeitsabläufen?

Oder hat man erst die Notwendigkeit interner Straffungen erkannt und daraufhin ein Qualitätsmanagement initiiert?

Oder ist bei Verbänden, die dem Qualitätsmanagement eine geringe Bedeutung beimessen nur deshalb der Bedarf an Verbandsstraffung geringer, weil die Instrumente zur Identifizierung dieses Bedarfes schlicht fehlen?

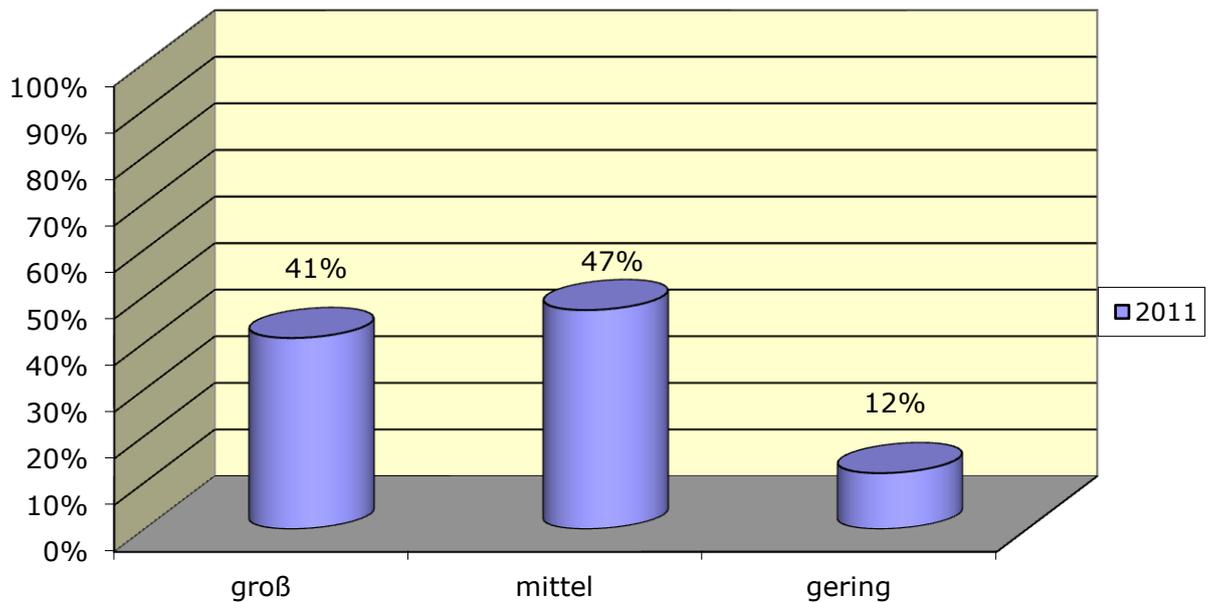
Sicherlich kann man sagen, dass durch die Integration von Qualitätsmanagement ein Verband gezwungen ist, seine Strukturen und Abläufe ständig auf Effizienz und Effektivität zu evaluieren. Durch dieses

zielgerichtete Auseinandersetzungen mit dem eigenen Arbeiten ist hier sicherlich ein stärkerer selbstkritischerer Blick gegeben.

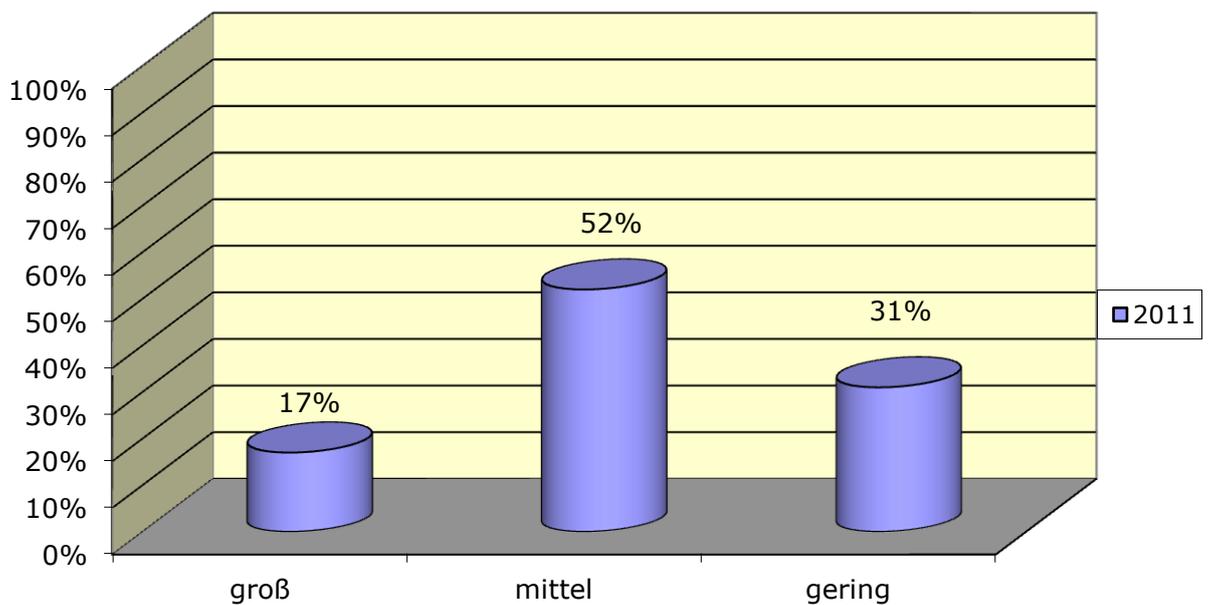
Andererseits wäre es sicherlich unangebracht und vermessen, diesen Anspruch Verbänden ohne Qualitätsmanagement abzusprechen. Eine entsprechende Überprüfung mit selbstkritischem Blick findet zweifellos auch in diesen Verbänden statt. Manchmal hat das Kind auch einfach nur einen anderen Namen, d.h., man betreibt zwar Qualitätsmanagement, jedoch nicht unter diesem Namen und vielleicht nicht mit den so vorgegebenen Kriterien und Abläufen. Dadurch sind die Ergebnisse jedoch nicht unbedingt schlechter oder weniger erkenntnisreich.

g) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

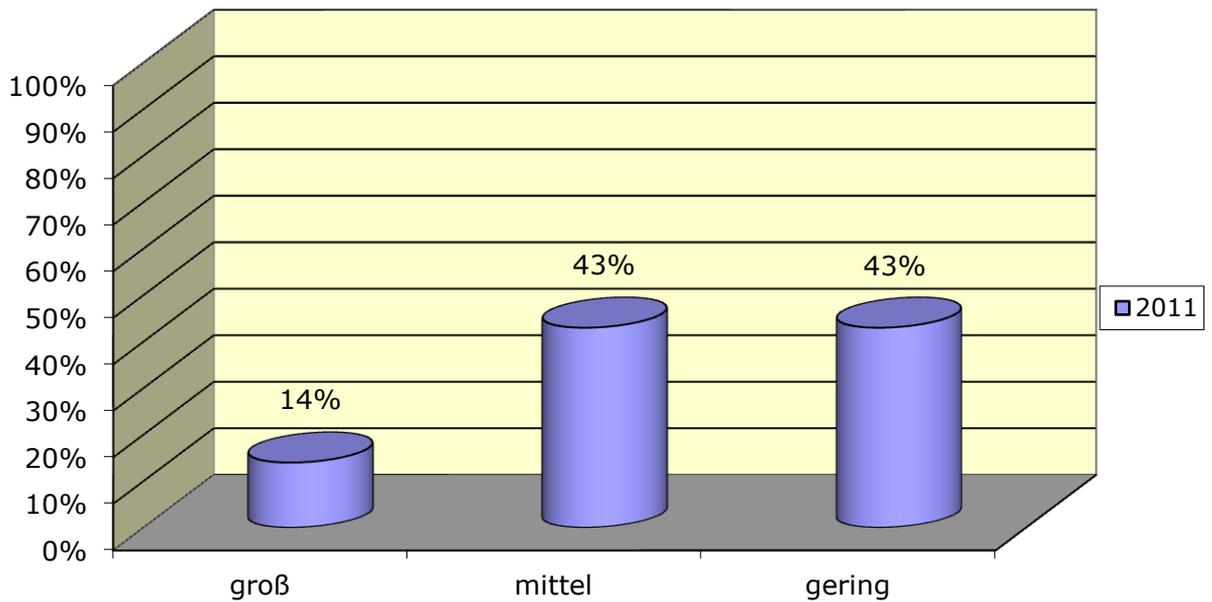
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung langfristiger, strategischer Planung "groß" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



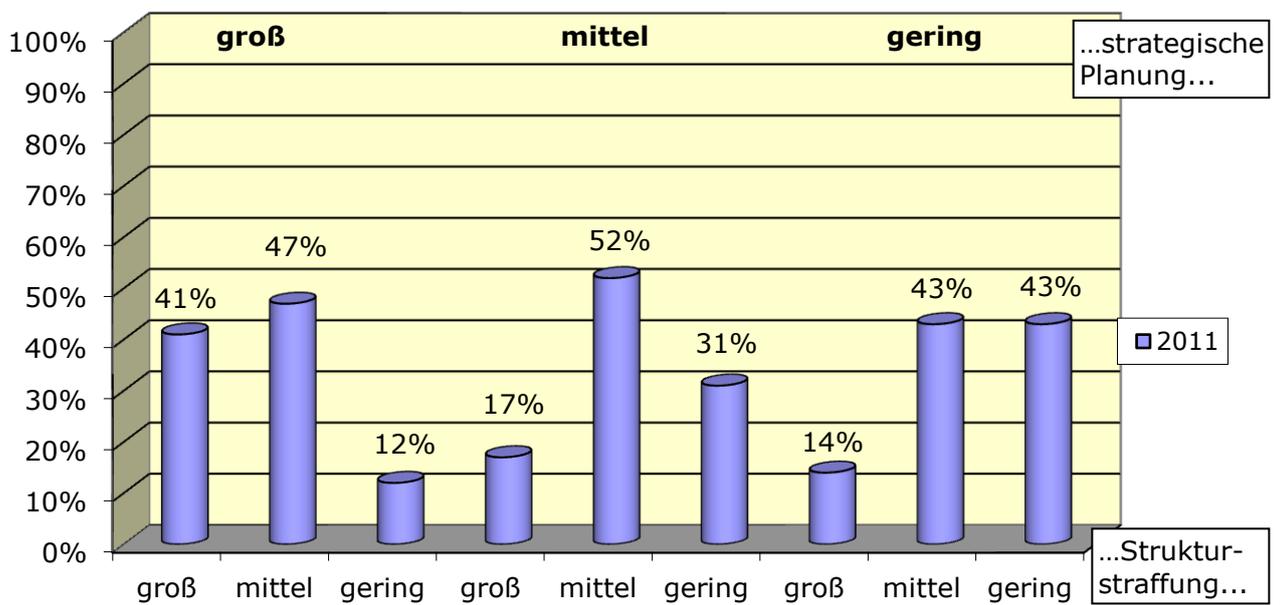
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung "mittel" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung "gering" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung...ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Hinsichtlich eines Zusammenhangs zwischen der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und einer Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur lässt sich aufgrund des Zahlenmaterials bemerken, dass bei den Verbänden mit „großer“ Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung auch relativ hohe Werte (41%) in der Kategorie „groß“ und sehr niedrige Werte (12%) in der Kategorie „gering“ bei der Notwendigkeit zur Straffung bei der Verbandsstruktur erreicht werden.

Anders stellt sich die Situation bei Verbänden mit „mittlerer“ Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung dar. Hier sank der Wert in der Kategorie „groß“ von 39% in 2010 auf nur noch 17% in 2011 klar ab und stieg in der Kategorie „gering“ bei der Notwendigkeit zur Straffung bei der Verbandsstruktur von 20% auf 31% an.

Die Situation bei Verbänden mit „geringer“ Bedeutung der langfristigen Planung zeigt einen deutlichen Abfall der Werte von 21% in 2010 auf 14% in 2011 bei einer „großen“ Notwendigkeit zur Straffung bei der Verbandsstruktur. Die Zahlen bei einer „mittleren“ und „geringen“ Notwendigkeit verändern sich nur unwesentlich (+6% und +1%).

Daraus lässt sich ableiten, dass alle je größer die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung im Verband ist, desto größer ist auch die Bedeutung einer organisatorischen Straffung.

Diese Verteilungen haben sich in diesem Jahr völlig neu dargestellt. War es häufig in den vergangenen Jahren so, dass je kleiner der Verband war, desto stärker war er von vielen Problemen betroffen, sind es in diesem Jahr oftmals die mittelgroßen Verbände, die stärker unter den aktuellen Problemen leiden. So scheinen gerade die mittleren Verbände in ganz anderer Art und Weise als größere und kleinere Verbände von den Problemen und Anforderungen betroffen zu sein und begegnen diesen auch mit unterschiedlichen Strategien.

Die Vermutung, dass Verbände, die eine langfristige strategische Planung betreiben, eine deutlich größere Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur angeben, weil sie im Rahmen dieser strategischen Planungen einen entsprechenden Straffungsbedarf festgestellt haben, hat sich erneut bestätigt.

VI. Fazit

Zusammenfassend lässt sich über die Ergebnisse des Verbände-Barometers 2011/2012 Folgendes sagen:

Im Bereich des Lobbyings hat es auch in diesem Jahr nur die üblichen leichten Schwankungen gegeben. Die Zahl der Verbände, die ihren Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung als „groß“ und „mittel“ bezeichnen hat leicht abgenommen, der als „gering“ bewertete Einfluss hat etwas klarer zugenommen. Dagegen zeigten sich unterschiedliche Tendenzen bei der Frage zur Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden. Über die Jahre zeigt sich eine ganz minimale Abschwächung der europäischen Komponente.

Unerfreuliches hat die Frage nach Problemen bei der Verbandsfinanzierung ergeben. Der seit Jahren befürchtete Anstieg von Verbänden mit finanziellen Problemen hat sich in diesem Jahr realisiert. 85% aller Verbände gaben an, „große“ oder „mittlere“ Probleme bei der Verbandsfinanzierung zu haben. Das ist der höchste Wert, der jemals im Rahmen der Befragung erreicht wurde. Auch für 2012 wird keine Besserung erwartet, die Werte bleiben identisch.

Nach wie vor tragen vor allen Mitgliedsbeiträge zur Verbandsfinanzierung bei, wenn auch kontinuierlich in minimal sinkendem Maße. Ebenfalls gefallen und zwar deutlich ist die Bedeutung von Fördermitteln und Sponsoring für die Verbandsfinanzierung. Dienstleistungen gegen Entgelt und Weiterbildungsmaßnahmen erfahren eine Verschiebung hin zu einer größeren Bedeutung. Hier haben die Verbände offensichtlich ihre Aktivitäten erfolgreich gesteigert und höhere Einnahmen erzielt.

Ebenfalls positiv zu bemerken ist der Anstieg beim Organisationsgrad der Verbände. Dieser hat sich stabilisiert. Von Verbandsmüdigkeit kann also nicht die Rede sein. Offenbar überzeugen Verbände durch ihre Leistung und Angebot und wehren so den allgemeinen Sparzwang bei den Unternehmen und Haushalten ab.

Bei der Frage zu der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen zeigt sich wie in jedem Jahr ein Paradoxem auf. Obwohl 83% der Verbände angeben, dass diese von „großer“ oder „mittlerer“ Bedeutung ist, trägt sie lediglich bei 51% in entsprechendem Umfang zur Verbandsfinanzierung bei. Daraus lässt sich eigentlich nur schließen, dass Weiterbildungsmaßnahmen nur zum Teil unter betriebswirtschaftlichen Aspekten geplant und durchgeführt werden. Ein anderer wichtiger Aspekt scheint das Gemeinwohl für die Branche zu sein, was dazu führt, dass die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen mit Verbandsmitteln aus anderen Quellen bezuschusst wird.

Das Thema von Qualitätsmanagement in Verbänden ähnlich wie im Vorjahr und ist relativ gleichmäßig über alle Bedeutungsgrade verteilt. Seine Bedeutung nimmt ab und steigt wieder und nimmt wieder ab und steigt wieder. Die Dynamik zeigt, dass hier noch Potenzial vorhanden ist, allerdings auch, dass so richtig keine Begeisterung für das Thema aufkommt.

Die Bedeutung der langfristigen strategischen Planung ist nach wie vor ein zentraler Bereich für Verbände. Nach Jahren der kontinuierlichen leichten Abnahme steigt deren Bedeutung nun doch klar an. Dies kann aber wohl als zyklischer Effekt gewertet werden. Wird das Thema einige Zeit nicht so intensiv bearbeitet, muss es dann wieder verstärkt angegangen werden. Die Zahlen belegen, dass Verbände insgesamt großen Wert auf langfristig angelegte und strategisch geplante Arbeit legen. Dies dürfte auch ein Grund für ihren langfristigen Erfolg sein.

Gleiches gilt für die Frage nach der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur. Auch hier nehmen die Werte kontinuierlich ab. Viele Verbände dürften jedoch bereits seit Jahren immer wieder Restrukturierungsmaßnahmen durchführen. Hinzu kommt, dass viele Verbände bereits ein Maximum an Straffung hinter sich haben und somit keine „Luft“ mehr nach oben ist. D.h., die Verbandsstruktur ist verglichen mit den zu bewältigenden Aufgaben schon stark rationalisiert. Dennoch ist festzustellen, dass das Thema mit einem hohem „mittleren“ Wert ständig auf der Agenda der Verbandsarbeit bleibt.

Wie zu erwarten war, gab es keine spürbaren Veränderungen bei Frage nach der Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit im Verband. Dieses Grundprinzip verbandlicher Organisation bleibt ungebrochen wichtig.

Auch die Verbände verschießen sich den neuen Medien in der Kommunikation, wie Facebook, Twitter, Xing u.a. nicht. Zwar ist die Hälfte hier noch nicht vertreten, andererseits ist die andere Hälfte bereits in den Social Media aktiv oder gerade dabei, dies zu initiieren. Es ist sicherlich nicht der alleinige Erfolg versprechende Weg in der Kommunikation mit Mitgliedern und dem politischen und gesellschaftlichen Umfeld, jedoch haben Verbände erkannt, dass möglichst viele Kanäle für eine gute und intensive Kommunikation mit der Umwelt genutzt werden sollten. Gerade für die jüngeren Zielgruppen bieten sich die neuen Medien an und werden auch von den Verbänden als Chance erkannt.

Genauso vielfältig, wie die Verbandslandschaft ist, so vielfältig sind auch in diesem Jahr die Antworten bei dem Verbände-Barometer. Wie immer gibt es Spitzen, sehr unausgeglichene, aber auch eindeutige Verteilungen bei den Bewertungen. Trends haben sich zum Teil stabilisiert, verstärkt, zum Teil aber auch umgekehrt. Einschätzungen aus 2010 für 2011 haben sich bewahrheitet oder in Luft aufgelöst. Es gab positive und auch

negative Veränderungen. Insgesamt kann man jedoch sagen, dass Verbände sich mit ihrer vielseitigen und engagierten Arbeit erfolgreich als Bestandteil der Zivilgesellschaft durchsetzen und einen Teil zur Weiterentwicklung von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft leisten. Sie bedienen sich unterschiedlichster Instrumente, um den Herausforderungen gerecht zu werden und eines zeigen die Ergebnisse noch: Die Verbände sind gut aufgestellt, sich aber trotzdem bewusst, dass sie einer ständigen Weiterentwicklung unterliegen. Dies erkennen auch die Mitglieder und bleiben „ihren“ Verbänden treu.