

Futh, Sascha Kristin; Jeanrond, Hanna

**Working Paper**

## Der Erfolg des Sozialverbands VdK: Wie sich ein Verband zum Mitgliedermagnet transformiert

Arbeitspapier, No. 289

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Futh, Sascha Kristin; Jeanrond, Hanna (2013) : Der Erfolg des Sozialverbands VdK: Wie sich ein Verband zum Mitgliedermagnet transformiert, Arbeitspapier, No. 289, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/116746>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Arbeitspapier **289**



Sascha Kristin Futh | Hanna Jeanrond

**Der Erfolg des  
Sozialverbands VdK**

**Arbeitspapier Nr. 289**

Sascha Kristin Futh / Hanna Jeanrond

Der Erfolg des Sozialverbands VdK

**Wie sich ein Verband zum Mitgliedermagnet transformiert**

Futh, Sascha Kristin, M.A., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fachgebiet „Politisches System der Bundesrepublik Deutschland – Staatlichkeit im Wandel“ der Universität Kassel unter der Leitung von Prof. Dr. Wolfgang Schroeder.

Jeanrond, Hanna, M.A., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fachgebiet „Politisches System der Bundesrepublik Deutschland – Staatlichkeit im Wandel“ der Universität Kassel unter der Leitung von Prof. Dr. Wolfgang Schroeder.

## Impressum

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung  
Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefon (02 11) 77 78-175  
Fax (02 11) 77 78-4175  
E-Mail: [Stefan-Luecking@boeckler.de](mailto:Stefan-Luecking@boeckler.de)

Redaktion: Stefan Lücking, Leiter des Referats Mitbestimmung im Wandel,  
Abt. Forschungsförderung

Bestell-Nr.: 11289  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Düsseldorf, November 2013

€ 12,00

## Kurzfassung

Seit den 1960er Jahren bis heute weisen viele Interessenorganisationen in Deutschland abnehmende Mitgliederzahlen auf. Da es dem Sozialverband VdK jedoch gelungen ist, seine Mitgliederstruktur mehrfach erfolgreich zu transformieren, konnte er sich ab den 1990er Jahren diesem Trend entgegensetzen und sich seither als „Mitgliedermagnet“ beweisen. Die vorliegende Studie hat es sich zur Aufgabe gemacht, diesen enormen Mitgliederzuwachs zu erklären.

Dabei zeigen die Ergebnisse, dass die persönliche Betreuung und Unterstützung der Mitglieder auf Ortsebene sowie die kostenfreie Sozialrechtsberatung die wichtigsten Gründe für einen Beitritt in den VdK sind. Zudem wird der Erfolg des VdK durch die Sozialgesetzgebung ab den 1990er Jahren begünstigt.

Während in einigen – besonders den südlichen – Landesverbänden die guten historischen Voraussetzungen für die erfolgreiche Mitgliederentwicklung mitverantwortlich sind, werden in anderen Landesverbänden gezielt zukunftsweisende Projekte zur Mitgliederengewinnung etabliert. Zudem ermöglicht die enorme Flächenpräsenz des Verbands seine Verbreitung.



## Vorwort

Der Sozialverband VdK vertritt heute etwa 1,6 Millionen Menschen<sup>1</sup>. Während der Verband seit den 1960er Jahren fallende Mitgliederzahlen verzeichnete, konnte er diesen Trend mit Beginn der 1990er Jahre drastisch umkehren. Seitdem steigen seine Mitgliederzahlen kontinuierlich an.

Die Thesen des Arbeitspapiers:

1. Dem VdK ist es gelungen, sich mehrfach erfolgreich zu transformieren. Gegründet als homogener Verband der Kriegsoffer, öffnete er sich zunächst für Behinderte und Rentner, später schließlich für alle sozial Benachteiligten sowie Interessierten. Dadurch verfügt er heute über eine heterogene Mitgliederstruktur.
2. Der VdK ist ein dezentral strukturierter Verband, dessen Landesverbände rechtlich und wirtschaftlich autonom agieren. Dadurch erklären sich Differenzen hinsichtlich der Handlungsweisen sowie der daraus resultierenden Mitgliederentwicklungen in den einzelnen Landesverbänden.
3. Die unterschiedlichen Mitgliederstärken der VdK Landesverbände sind hauptsächlich auf historische Voraussetzungen, aber auch Stadt Land Unterschiede, zurückzuführen. So ist der VdK traditionell im Süden Deutschlands, dort vor allem im ländlichen Raum, stark vertreten.
4. Bayern ist der Landesverband mit den höchsten Mitgliederzahlen, die auf seiner historisch günstigen Ausgangslage basieren. Er ist ebenso der finanziell am besten aufgestellte Landesverband und verfügt somit über den größtmöglichen Handlungsspielraum aller Landesverbände. Zudem gibt es in Bayern die meisten hauptamtlich Beschäftigten und somit den höchsten Grad an Professionalisierung.
5. Mit seinen 9.000 Kreis- und Ortsverbänden weist der VdK eine enorm große Flächenpräsenz auf, die kein anderer Sozialverband der Bundesrepublik verzeichnet.
6. Die Ehrenamtlichen bilden das Fundament des VdK und werden durch verbandseigene Schulungen auf die Arbeit mit den Mitgliedern vorbereitet. Aufgrund einer abnehmenden Tendenz des ehrenamtlichen Engagements der Menschen werden im VdK bereits Institutionen für die Entwicklung von Strategien zur zukünftigen Gewinnung von Ehrenamtlichen etabliert.
7. Das essentielle „Werbemittel“ des VdK ist die Mund-zu-Mund-Propaganda der Mitglieder. Die enorme Flächenpräsenz des Verbands begünstigt eine nahezu mühelose Ausbreitung dieser.
8. Die wichtigsten Gründe für einen Beitritt in den VdK sind zum einen die persönliche Betreuung und Unterstützung der Mitglieder auf Ortsebene und zum anderen die kostenfreie Sozialrechtsberatung wie auch der Sozialrechtsschutz. Den Rah-

---

<sup>1</sup> Die Daten der folgenden Studie wurden Ende 2011/Anfang 2012 erhoben.

- men für die Notwendigkeit sowie den steigenden Bedarf an Rechtsberatung- und schutz bietet die Sozialgesetzgebung der Bundesregierungen ab den 1990er Jahren.
9. Die zahlreichen Geselligkeitsveranstaltungen sowie weiteren Dienstleistungen, welche die Landesverbände über den Sozialrechtsschutz hinaus anbieten (dabei überwiegend für behinderte Menschen), sind mehr Bindemittel als Beitrittsgrund.
  10. Die moderne Presse- und Öffentlichkeitsarbeit dient dem Verband zur Mitgliedererwerb und -bindung wie auch zur Einflussnahme auf politische Entscheidungsträger. Eine moderne Form der Kampagnenführung sowie Hilfestellungen an Journalisten begünstigen die Präsenz des Verbands in den Medien. Darüber hinaus verfügt der VdK mit seiner Präsidentin ULRIKE MASCHER über eine Person, die dem Verband ein Gesicht verleiht.



## Inhaltsverzeichnis

0	Einleitung.....	9
1	Verbandsentwicklung und ihre Rahmenbedingungen .....	11
1.1	Kurze Geschichte des Verbands.....	11
1.2	Sozialgesetzgebung als Rahmenbedingung .....	14
1.3	Mitgliederentwicklung.....	15
1.4	Mitgliederstruktur.....	20
1.5	Mitgliederbeiträge und Finanzen .....	22
2	Innerorganisatorische Strukturen.....	25
2.1	Die Ebenen der Landesverbände und ihre Zuständigkeiten .....	25
2.2	Das Ehrenamt als Fundament .....	27
3	Handlungs- und Aktionsformen.....	31
3.1	Mitgliederwerbung.....	31
3.2	Gründe für Eintritte .....	32
3.3	Gründe für Austritte .....	33
3.4	Mitgliederbindung und Dienstleistungen.....	33
3.5	Sozialrechtsberatung und Sozialrechtsschutz .....	36
3.6	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit .....	37
3.6.1	Entwicklung .....	38
3.6.2	Medienprodukte und Arbeitsstrukturen .....	39
3.6.3	Resonanz .....	42
3.7	Kampagnen .....	43
3.7.1	Kurze Darstellung .....	43
3.7.2	Entwicklung und Umsetzung.....	45
4	Erfolgsbedingungen .....	47
5	Darstellungsverzeichnis .....	51
6	Literatur- und Quellenverzeichnis.....	53
7	Mündliche Quellen.....	55
	Über die Hans-Böckler-Stiftung .....	57



## 0 Einleitung

Der Sozialverband VdK ist ein Mitgliedermagnet. Seit den 1990er Jahren verbucht er einen außerordentlichen und kontinuierlichen Mitgliederzulauf. Zuvor war der Verband mit Beginn der 1960er Jahre, ebenso wie die meisten anderen Interessenorganisationen, von abnehmenden Mitgliederzahlen betroffen. Dieser damalige gesamtgesellschaftliche Trend, der sich in einer Auflösung der soziodemographischen Milieus, einer Individualisierung, Mobilisierung und Pluralisierung der Lebensverhältnisse manifestierte, begründet die These WOLFGANG STREECKS (1987) des „Aussterbens der Stammkunden“ in Mitgliederorganisationen. Während die Entwicklung von Großorganisationen, wie Parteien und Gewerkschaften, auch in neuester Zeit nach wie vor durch sinkende Mitgliederzahlen gekennzeichnet ist und somit weiterhin die These bestätigt, setzt sich der VdK diesem Muster entgegen.

Gegründet am 29. Januar 1950 (LASCHET/PLANK 2000: 18), konnte der Verband zunächst stetig steigende Mitgliederzahlen verbuchen und war somit bereits im Jahr 1957 Sprachrohr von über 1,5 Millionen Menschen. Seitdem sanken die Mitgliederzahlen des VdK jedoch rasant (HAMMERSCHMIDT 1992: 78), was auch damit einherging, dass sich die klassischen Klientelen des Verbands aufzulösen begannen. Diese Entwicklung führte dazu, dass in den 1970er Jahren eine Diskussion über die Zukunft des Verbands entfachte. Es kristallisierten sich zwei Bewegungen im Verband heraus: Die eine sah den Auftrag des Verbands mit dem Aussterben der Kriegsoffer erfüllt. Die andere, die sich aus der Mehrheit der Funktionäre zusammensetzte, sprach sich gegen eine Auflösung der Organisation aus. Nach über 20 Jahre laufenden verbandsinternen Prozessen wurde die Organisation schließlich transformiert. Der Verband öffnete sich zunächst für Behinderte und Rentner. Eine zweite Öffnung erfolgte schließlich darauf aufbauend für sozial benachteiligte und interessierte Menschen. Nachdem der Verband im Jahr 1990 mit rund 90.000 Mitgliedern den Tiefpunkt seiner Mitgliederzahlen erreicht hatte (SCHROEDER ET AL. 2010: 114), ließen sich die ersten Erfolge durch die Transformation verbuchen. So verzeichnet der VdK seither steigende Mitgliederzahlen und zählt heute 1,6 Millionen Mitglieder (VDK DEUTSCHLAND 2006-2010: 5). Diesen stetigen Zuwachs nimmt die vorliegende Studie zum Anlass, um nach den möglichen Erfolgsfaktoren zu fragen, welche die Mitgliederentwicklung des VdK Deutschland erklären können.<sup>2</sup> Die übergeordneten Forschungsfragen lauten:

*Hat der VdK die Lösung für den Ausweg aus der Erosion der verbandlichen Handlungsmacht gefunden? Welche Faktoren sind ausschlaggebend für den unaufhörlichen Mitgliederzustrom?*

---

2 Die empirische Grundlage bilden 16 leitfadengestützte Interviews mit VdK-Funktionären aus unterschiedlichen Verbandsebenen dreier Landesverbände sowie eine qualitative Analyse verbandseigener Dokumente und Publikationen. Um die essentiellen Faktoren für die erfolgreiche Mitgliederentwicklung sichtbar zu machen, wird ein Vergleich zwischen dem mitgliederstärksten Landesverbands, Bayern, dem Landesverband mit der dritthöchsten Mitgliederzahl, Hessen-Thüringen, und dem mitgliederschwächsten Landesverband, Sachsen-Anhalt, durchgeführt.

Während eine Mitgliedschaft in Interessenorganisationen früher stark wertegeprägt war und von Generation zu Generation durch eine Art „vererbte Mitgliedschaft“ weitergetragen wurde, wird in den letzten Jahrzehnten in der wissenschaftliche Debatte zunehmend die These einer Mitgliedschaft aufgrund selektiver Nutzenkriterien für den Einzelnen nach MANCUR OLSON (2004) diskutiert.

Ist es folglich die kostenlose Sozialrechtsberatung bzw. der kostenfreie Sozialrechtsschutz im Sinne der selektiven Nutzenkriterien-These, die den Eintritt in den VdK begünstigten, bzw. die diversen anderen Dienstleistungen des VdK? Oder aber handelt es sich beim VdK um einen Verband, der auch heute noch von der „vererbten Mitgliedschaft“ profitieren kann? Ist es dagegen nicht doch die sozialpolitische Interessenvertretung, die dazu bewegt, den VdK zu unterstützen? Oder ist die enorme Flächenpräsenz, die eine Betreuung der Mitglieder vor Ort garantiert, der Erfolgsfaktor für den Mitgliederaufschwung? Und welchen Beitrag leistet schließlich die modernisierte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit?

Die These dieses Arbeitspapiers lautet, dass der Erfolg des VdK nicht auf einen bestimmten, sondern auf ein Zusammenspiel mehrerer dieser erwähnten Faktoren zurückzuführen ist.

# 1 Verbandsentwicklung und ihre Rahmenbedingungen

Der VdK hat es geschafft, sich in seiner Geschichte mehrfach erfolgreich zu transformieren. Gegründet als Vertretung der homogenen Gruppe der Kriegsoffer, ist er mittlerweile ein Verband, der eine Vielzahl von unterschiedlichen Klientelen unter seinem Dach vereint. Dadurch ist es ihm gelungen, ab den 1990er Jahren, den Trend der seit den 1960er Jahren stetig fallenden Mitgliederzahlen zu stoppen. Die Sozialgesetzgebung der Bundesregierungen ab dem Zeitpunkt der deutschen Wiedervereinigung begünstigt, dass der VdK heute von etwa 1,6 Millionen Menschen als derjenige Verband wahrgenommen wird, der sich um ihre Belange kümmert. Trotzdem können die Landesverbände des VdK<sup>3</sup> nicht gleichermaßen von diesen Bedingungen profitieren. Dies hängt hauptsächlich mit unterschiedlichen historischen Bedingungen sowie Stadt-Land-Unterschieden zusammen. Ebenso verfügen die Landesverbände über unterschiedliche finanzielle Ressourcen und daraus folgend über unterschiedliche Handlungsspielräume.

## 1.1 Kurze Geschichte des Verbands

Durch den Zweiten Weltkrieg waren fünfeinhalb Millionen Menschen in Deutschland zu Kriegsbeschädigten, Witwen, Waisen und Eltern gefallener Soldaten geworden. Dementsprechend groß war die Nachfrage nach einem Verband, der sich um ihre Belange kümmert. Doch erschwerten die Alliierten zunächst die Gründung eines derartigen Verbands. Daher kam es erst im Jahr 1946 zu überörtlichen Zusammenschlüssen dieser Klientelen, vor allem in den südlichen Gebieten des besetzten Deutschlands. In Hamburg, Niedersachsen und Bremen wurde die Gründung des VdK erst möglich, nachdem Einigungsverhandlungen mit dem Reichsbund, jetziger Sozialverband Deutschland (SoVD)<sup>4</sup>, gescheitert waren (LASCHET/ PLANK 2000: 4f.).

Neben VdK und SoVD existiert in der Bundesrepublik noch ein weiterer Sozialverband, die Volkssolidarität. Während der SoVD von Anfang an stärker im Norden Deutschlands vertreten war, war der Sozialverband VdK überwiegend im Süden Deutschlands weit verbreitet und ist aufgrund dieses „Nord-Süd-Gefälles“ bis heute dort kaum konkurrenzgefährdet. Die Volkssolidarität war dagegen in der DDR der einzig vom Staat zugelassene Sozialverband. An seiner Vormachtstellung in Ostdeutschland hat sich

3 Folgende Landesverbände bestehen im VdK: Baden-Württemberg, Bayern, Berlin-Brandenburg, Hamburg, Hessen-Thüringen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen-Bremen, Nord, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen und Sachsen-Anhalt (GESCHÄFTSBERICHT GESAMT 2006-2010: 22-46).

4 Der heutige Sozialverband Deutschland entstand bereits in der Kaiserzeit. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde der mittlerweile zweitgrößte Sozialverband wiedergegründet (SCHROEDER ET AL. 2010: 170).

auch nach der Wiedervereinigung nichts geändert (SCHROEDER 2009: 225).<sup>5</sup> Die starke Präsenz des VdK im Freistaat Bayern ist zusätzlich darauf zurückzuführen, dass die Arbeit des Landesverbands bereits im Sommer 1945 begonnen wurde.<sup>6</sup> Da eine Verbandsgründung zu diesem Zeitpunkt noch nicht möglich war, kümmerten sich spätere Vertreter des VdK zunächst unter dem Dach des bayerischen Roten Kreuzes um die Kriegsbeschädigten und -hinterbliebenen. Bereits Ende der 1940er Jahre wurden dafür Hauptamtliche angestellt, die in den Geschäftsstellen des Roten Kreuzes in den Landkreisen tätig waren. Als die Gründung eines eigenen Verbands schließlich von den Alliierten genehmigt wurde, konnte der VdK so auf eine Struktur in den Landkreisen zurückgreifen, die bis heute seine starke Präsenz in Bayern begünstigt.

Die Entwicklung des VdK insgesamt war sehr stark durch bottom-up-Prozesse geprägt. So konstituierten sich ab 1946 örtliche Zusammenschlüsse der Landesverbände, womit sich zugleich die föderale Struktur der Organisation etablierte. Der Vorgänger des Bundesverbands wurde entsprechend dieser Logik erst im Jahr 1948 geschaffen. Als Zusammenlegung der süd-, südwest- und westdeutschen Landesverbände wurde der Bund der Kriegs- und Zivilbeschädigten, Sozialrentner- und Hinterbliebenen-Verbände Deutschlands (BKD) mit etwa 550.000 Mitgliedern gegründet. In dessen Satzung wurde die föderale Struktur des Verbands ebenso festgeschrieben, wie die parteipolitische und konfessionelle Neutralität sowie die Eigenständigkeit der Landesverbände. Am 1. Januar 1949 traten schließlich auch die Verbände der französischen Besatzungszone dem BKD bei, so dass er zu diesem Zeitpunkt bereits etwa 750.000 Mitglieder zählte (LASCHET/PLANK 2000: 7, 11, 13).

Nach der Gründung der BRD wurde schließlich auch ein einheitlich und zentral ausgerichteter Bundesverband angestrebt. So kam es Ende Januar 1950 zur offiziellen Gründung des Verbands der Kriegsbeschädigten, Kriegshinterbliebenen und Sozialrentner Deutschlands (VdK), der sich aus acht Landesverbänden mit bundesweit 676.530 Mitgliedern zusammensetzte (EBD.: 17f.).

Bereits in den 1950er Jahren entstand innerhalb des VdK das Problem, dass der Verband auf Grund der hohen Altersstruktur seiner Klientelen viele Mitglieder durch Sterbefälle verlor. Daher wurde von vielen Funktionären ein Strukturwandel angestrebt (EBD.: 41). Da die meisten Kriegsoffer bereits in den 1950er Jahren gleichzeitig Rentner waren, war die Öffnung für diese Klientel evident und wenig umstritten.<sup>7</sup> Die Erweiterung um die Klientel der Behinderten setzte sich dagegen innerverbandlich nicht ohne Konflikte

5 Die Volkssolidarität ist gegenüber den anderen beiden Sozialverbänden größter Verlierer im Bezug auf die Mitgliederentwicklung. Seit 1992 musste sie mehr als 50 Prozent ihrer Mitglieder einbüßen. Dies hängt auch damit zusammen, dass sowohl dem VdK als auch dem SoVD eine Öffnung hinsichtlich neuer Klientelgruppen gelungen ist, welche die Volkssolidarität bis heute nicht anstrebt. Die Volkssolidarität hat sich vielmehr als Sozial- und Wohlfahrtsverband etabliert, dessen eigentliche Stärke die Unterhaltung von Einrichtungen, wie Pflegeheimen, Kindertageseinrichtungen und Mahlzeitendiensten ist (SCHROEDER 2009: 225f., 244).

6 Der VdK-Landesverband in West-Berlin wurde dagegen erst 1952 gegründet.

7 Um die Zugehörigkeit der Rentner zum sozialen Sicherungssystem zu betonen, wurden diese unter dem Begriff „Sozialrentner“ zusammengefasst.

durch. So gab es einige Funktionäre und Mitglieder, die sich gegen eine Öffnung und für das Aussterben des Verbands aussprachen. Dies war auch ein Grund dafür, dass sich die Öffnung letztendlich verzögert durchsetzte (SCHROEDER ET AL. 2010: 112f.).

Auch wenn seit der Gründung des VdK bereits Menschen mit zivilen Behinderungen zur Klientel des Verbands gehörten, wurde im Jahr 1970 die Bezeichnung „Behinderte“ in den Verbandsnamen aufgenommen, um zu betonen, dass der Verband sich gleichermaßen für die Rechte der Behinderten einsetzt (LASCHET/PLANK 2000: 105). Darüber hinaus wurde die Bezeichnung „Wehrdienstopfer“ in den Verbandsnamen eingeführt (EBD.: 141).

Der Wandel des Verbands führte schließlich ebenso zu einer Veränderung im Haupt- und Ehrenamt. So übernahmen zunehmend Behinderte und Rentner Ämter. Zudem wurde im Jahr 1990 WALTER HIRRLINGER zum Verbandspräsidenten gewählt. Von Beginn an trat er mit dem Anspruch an, den VdK zu einem Lobbyverband für alle benachteiligten Menschen und Rentner auszubauen. Der VdK sollte zu einem sozialen Dienstleistungsunternehmen für Rentner, Behinderte, chronisch Kranke, Kriegssopfer, sozial Benachteiligte, Pflegebedürftige und deren Betreuer werden (SCHROEDER ET AL. 2010: 114f.). Da dadurch deutlich wurde, dass man den VdK nicht mehr auf bestimmte Klientelen beschränken konnte, begann man mit dem Beitritt der fünf ostdeutschen Landesverbände zum VdK Deutschland über eine Namensänderung zu diskutieren. So wurde der VdK schließlich im Jahr 1994 in Sozialverband VdK Deutschland umbenannt (LASCHET/PLANK 2000: 105f.).

Da in der ehemaligen DDR einzig die vom Staat abhängige Massenorganisation Volkssolidarität hatte existieren können (SCHROEDER ET AL. 2010: 229), bedurfte es einiger Anstrengungen, den VdK auch in den neuen Bundesländern zu etablieren. So entstand nach der Gründung der Ost-Landesverbände im Jahr 1990 eine Art Patenschaft von Landesverbänden aus den alten Bundesländern für solche aus den neuen Bundesländern. In deren Rahmen wurden etwa auch Landesgeschäftsführer aus den westdeutschen in den ostdeutschen Ländern eingesetzt. So unterstützte Personal aus Hessen den Landesverband Sachsen-Anhalt, Bayern kümmerte sich um Thüringen und Sachsen sowie Baden-Württemberg um Mecklenburg-Vorpommern. Brandenburg und Berlin fusionierten zu einem Landesverband. Durch diese Hilfestellungen entstanden die ostdeutschen Landesverbände in sehr stark top-down geprägten Prozessen. Unterschiedliche Voraussetzungen in den verschiedenen ostdeutschen Bundesländern führten dazu, dass der VdK in den einzelnen Ländern nicht über gleichermaßen gute Startbedingungen verfügte.<sup>8</sup> Trotzdem konnte der Verband zunächst davon profitieren, dass die Menschen nach dem Zweiten Weltkrieg in der DDR kein Recht auf Entschädigung besessen hatten und dieses nun reihenweise einforderten. Über das Ende der 1990er

<sup>8</sup> In Sachsen-Anhalt hatte sich etwa der SoVD gleich nach der Wiedervereinigung schneller und stärker etabliert, so dass der VdK mit dem SoVD eine Absprache traf, nach der man sich das Gebiet Sachsen-Anhalts aufteilte. Der SoVD sollte sich um die nördliche und der VdK um die südliche Hälfte des Bundeslandes kümmern.

Jahre urteilt ein Funktionär aus Sachsen-Anhalt: „Da war der Boom weg.“ (EX. G) Von da an mussten sich auch die ostdeutschen Landesverbände in ihrer täglichen Arbeit beweisen. Dass ihnen dies nicht gleichermaßen gut gelang, zeigt sich bis heute bei den Mitgliederzahlen.

Im Jahr 2008 wurde WALTER HIRRLINGER schließlich durch ULRIKE MASCHER als Präsident des VdK abgelöst (SCHROEDER ET AL. 2010: 116).

## 1.2 Sozialgesetzgebung als Rahmenbedingung

Nach Gründung des Verbands galt es für den VdK und seine Vorgängerorganisation zunächst einmal für die Kriegsbeschädigten und -hinterbliebenen die Möglichkeit einer Versorgung bzw. Entschädigung zu schaffen sowie die Einführung von Gesetzen, die ihre Belange abdeckten, anzuregen (LASCHET/PLANK 2000: 4). Der erste Meilenstein in der Entwicklung der Sozialgesetzgebung lag für den VdK in der Verabschiedung des Bundesversorgungsgesetzes im Jahr 1950. An dem Gesetz hat er nach eigenen Angaben maßgeblich mitgearbeitet. Dieses legte wiederum den Grundstein für das Entschädigungsrecht, das im Laufe der Zeit ständig fortentwickelt wurde (EBD.: 47).

Da die Kriegsbeschädigten und -hinterbliebenen bereits damals häufig der Gruppe der Rentner angehörten, war für den VdK seit Bestehen ebenso die Rentengesetzgebung ein entscheidendes Politikfeld, das er zu beeinflussen versuchte. So konnte der Verband nach eigenen Angaben großen Einfluss auf die Rentenreform 1957 nehmen, etwa indem er die Einführung einer dynamischen Rente gefordert hatte (EBD.: 49).

Nachdem sich der VdK in den 1970er Jahren für Zivilbehinderte geöffnet hatte, wurde er ebenso im Hinblick auf die Schaffung einer gesetzlichen Absicherung dieser Klientel aktiv. So war er an der Entwicklung des Bundessozialhilfegesetzes, des Schwerbehindertengesetzes und des Gesetzes über die Sozialversicherung Behinderter nach eigenen Angaben maßgeblich beteiligt (SPÖRKE 2008: 47), ebenso wie an der Entscheidung, dass ein Benachteiligungsverbot für behinderte Menschen in das Grundgesetz aufgenommen wurde. Die Reform des Schwerbehindertenrechts begünstigte dabei, dass wieder mehr Menschen dem VdK beitraten.

Seit den 1980er Jahren verstand sich der VdK immer mehr als Sozialverband für alle sozial Benachteiligten und äußerte sich immer häufiger zu allgemeinen sozialpolitischen Fragen, wie der Gesundheits- und Rentenpolitik (SPÖRKE 2008: 47). So hat der VdK nach eigenen Angaben stark auf die Einführung und Ausgestaltung der Pflegeversicherung im Jahr 1995 eingewirkt (LASCHET/PLANK 2000: 73). Die Einführung der Frühverrentungsmöglichkeit in den 1990er Jahren führte schließlich dazu, dass vermehrt Menschen die Sozialrechtsbetreuung des VdK wahrnahmen.

Neben der politischen Interessenvertretung der Betroffenen in den oben genannten Themenfeldern, bot der VdK, wie bereits erwähnt, zugleich eine Sozialrechtsberatung



und -vertretung in diesen Bereichen an. Betrachtet man allein, wie sich die Aufteilung der Verfahren der Bundesrechtsabteilung von 1996 bis 2009 entwickelt hat<sup>9</sup>, ist zu sehen, dass die Vertretung im Bereich der Rentenversicherung fast die Hälfte der Verfahren ausmacht. Da die Sozialrechtsberatung für viele VdK-Mitglieder der entscheidende Eintrittsgrund ist<sup>10</sup>, wird deutlich, dass sich die Veränderungen im Rentenrecht positiv auf die Mitgliederentwicklung des Verbands auswirken können. So geben einige VdK-Funktionäre aus Hessen-Thüringen an, dass die gestiegene Altersarmut sowie die ständig unsicherer werdenden Beschäftigungsverhältnisse begünstigen, dass immer mehr Menschen dem VdK beitreten, weil sie sich hier Hilfe für eine ausreichende Absicherung im Alter versprechen.

Funktionäre aus Hessen-Thüringen und Bayern bewerten zudem die Sozialpolitik der Regierungen der vergangenen Jahrzehnte im Allgemeinen als förderlich für den Mitgliederaufschwung des VdK. Ein VdK-Funktionär aus Hessen-Thüringen weist auf den massiven Sozialabbau in den vergangenen Jahren hin, der zu steigenden Mitgliederzahlen des VdK beigetragen habe. Insgesamt resümiert der VdK in seinem Geschäftsbericht, dass die Anfragen von solchen Mitgliedern zunehmen, die sich in sozialer Not befänden, und dass dies darauf zurückzuführen sei, dass in den vergangenen Jahren soziale Leistungen gekürzt und gestrichen wurden (VDK DEUTSCHLAND 2006-2010: 107). Insbesondere die Hartz-Reformen hätten dazu beigetragen, dass immer mehr Menschen auf Grund von Sozialkürzungen im Renten- und Gesundheitsbereich Hilfe beim VdK suchten. So gingen die Hartz-Reformen mit einem Mitgliederaufschwung des VdK einher (TRAMPUSCH 2006: 350). Dieses Phänomen wird ebenso an der Verteilung der Verfahren der Bundesrechtsabteilung des VdK deutlich, bei denen SGB II und XII-Verfahren im Jahr 2009 mit einem Anteil von 13 Prozent vor den Verfahren zur Kranken- und Pflegeversicherung sowie zum Arbeitsförderungsgesetz lagen<sup>11</sup>.

### 1.3 Mitgliederentwicklung

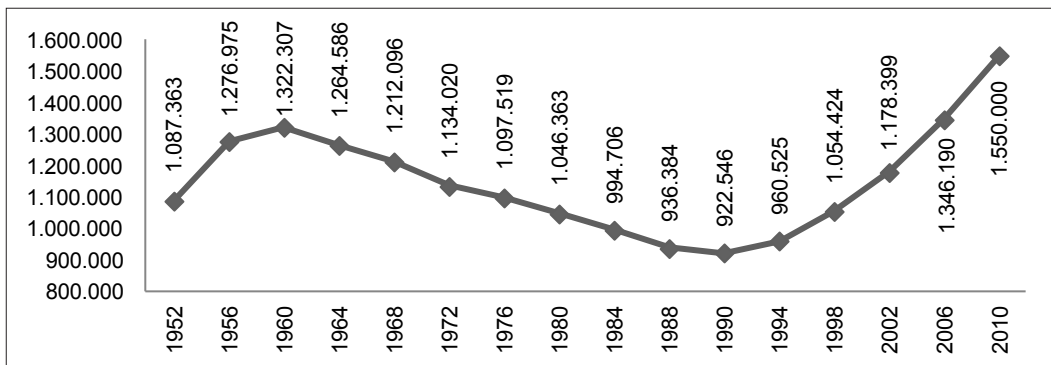
Als der VdK-Bundesverband Ende des Jahres 1950 gegründet wurde, verfügten die Landesverbände insgesamt bereits über 676.530 Mitglieder (LASCHET/PLANK 2000: 18). Innerhalb der nächsten zehn Jahre konnte der Verband seine Mitgliederzahl auf 1.322.307 fast verdoppeln. Bis zum Jahr 1990 nahm der Wert dann allerdings kontinuierlich auf 922.546 Mitglieder ab. In der Folgezeit trug der eingeleitete Wandel des Verbands schließlich Früchte und die Mitgliederzahl wuchs stetig an, so dass diese im Jahr 1996 die Millionengrenze wieder überschritt. Im Jahr 2006 konnte der Mitgliederhöchststand der 1960er Jahre erneut erreicht werden (VDK DEUTSCHLAND 2006-2010: 57). Heute verzeichnet der Bundesverband knapp 1,6 Mio. Mitglieder (siehe Abb. 1) (VDK-ZEITUNG 2011).

<sup>9</sup> Ausführlicher: siehe Kapitel 3, Abb. 4

<sup>10</sup> Ausführlicher: siehe Kapitel 3

<sup>11</sup> Ausführlicher: siehe Kapitel 3, Abb. 6

Abb. 1: Mitgliederentwicklung des VdK-Bundesverbands Deutschland von 1952 bis 2010



Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: SCHROEDER ET AL. 2010: 146; VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 57; Angaben des VdK.

Wie in Tab. 1 deutlich wird, verteilen sich die Mitglieder des Bundesverbands deutlich unterschiedlich auf die Landesverbände. Über 35 Prozent der Mitglieder, fast 600.000, gehören dem Landesverband Bayern an (VdK BAYERN 2012a). Damit hat der VdK Bayern mehr Mitglieder als sowohl CDU als auch SPD im gesamten Bundesgebiet. Nach dem Landesverband Bayern folgen Nordrhein-Westfalen und Hessen-Thüringen mit etwa 220.000 Mitgliedern und Baden-Württemberg mit über 200.000 Mitgliedern. Der Landesverband Rheinland-Pfalz verzeichnet etwa 150.000 Mitglieder. Niedersachsen-Bremen kann etwa 60.000 Mitglieder vorweisen, das Saarland mehr als 36.000. Die Landesverbände Berlin-Brandenburg und Sachsen haben jeweils ungefähr 15.000 Mitglieder, Hamburg über 10.000 sowie Mecklenburg-Vorpommern und Nord<sup>12</sup> etwa 4.000 (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 22ff.; VdK BAYERN 2007-2010: 16). Schlusslicht ist Sachsen-Anhalt mit 1.800 Mitgliedern. Beim Vergleich der Mitgliederentwicklung fällt auf, dass bei allen Landesverbänden analog zum Bundesverband ein Abfall der Mitgliederzahlen in den 1960er Jahren und ein Anstieg ab den 1990er Jahren zu beobachten ist (siehe beispielhaft für Bayern und Hessen-Thüringen Abb. 2). Einzige Ausnahme stellt hier der Landesverband Sachsen-Anhalt dar, der ab den 1990er Jahren kontinuierlich an Mitgliedern verloren hat.

<sup>12</sup> Der Landesverband Nord erstreckt sich über die Fläche Schleswig-Holsteins.

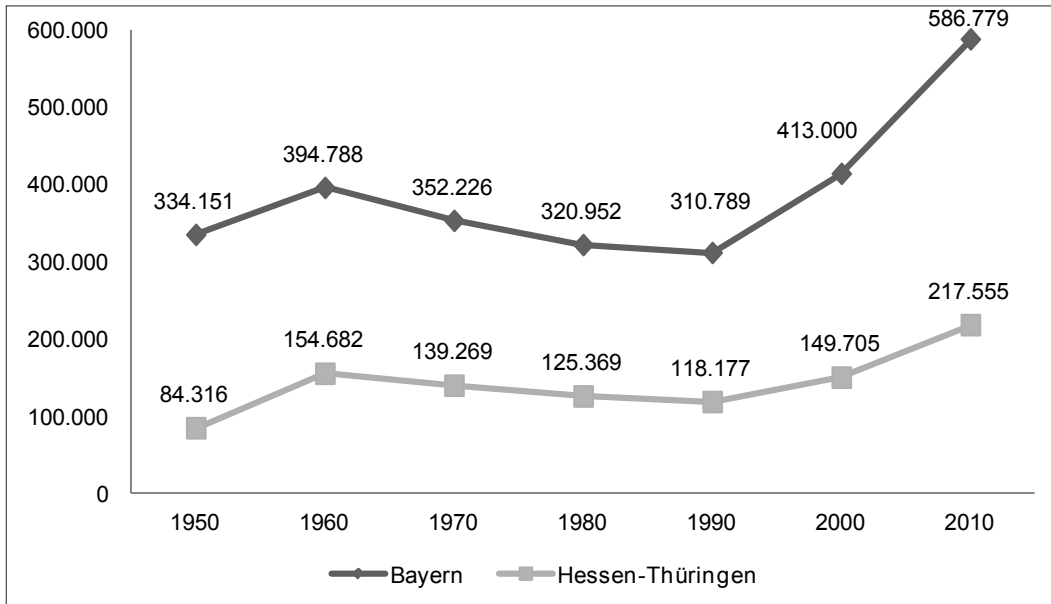
**Tab. 1: Mitgliederzahlen der einzelnen Landesverbände des VdK im Jahr 2009**

Landesverband	Mitgliederzahl	Prozentualer Anteil an den Gesamtmitgliedern
Baden-Württemberg	202.738	13,47 %
Bayern	565.126	37,56 %
Berlin-Brandenburg	13.533	0,9 %
Hamburg	10.000	0,66 %
Hessen-Thüringen	213.581	14,19 %
Mecklenburg-Vorpommern	4.000	0,27 %
Niedersachsen-Bremen	60.000	3,99 %
Nord	3.500	0,23 %
Nordrhein-Westfalen	226.180	15,03 %
Rheinland-Pfalz	153.000	10,17 %
Saarland	36.000	2,39 %
Sachsen	15.182	1,01 %
Sachsen-Anhalt	1.800	0,2 %
Gesamt	1.504.640	100 %

Quelle: Eigene Darstellung aus zum Teil eigenen Berechnungen; Daten aus: VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 22-46.

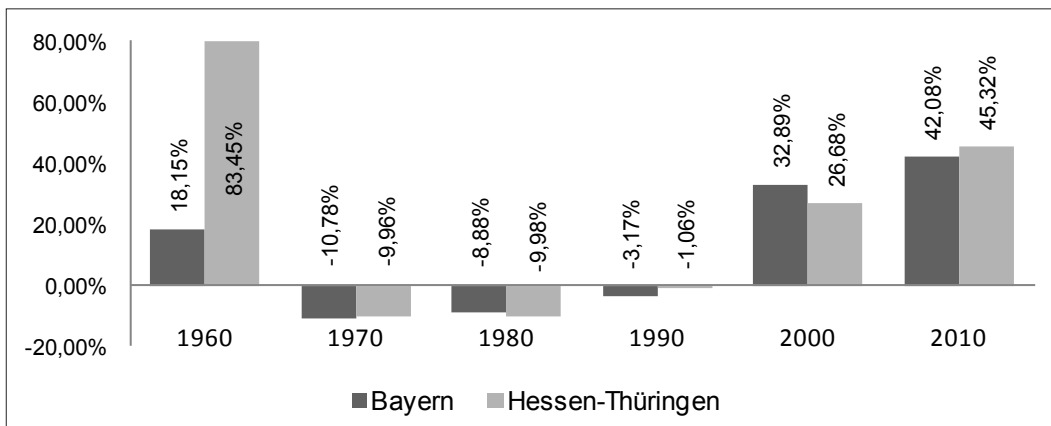
Ein Vergleich der prozentualen Mitgliederänderung pro Jahrzehnt von 1950 bis 2010 zwischen Bayern und Hessen-Thüringen macht es möglich, zu untersuchen, ob die Landesverbände gleichermaßen gewachsen sind. Hierbei zeigt sich, wie in Abb. 3 ersichtlich, nur ein entscheidender Unterschied. Da Bayern bereits auf hohem Niveau gestartet war, erreichte der VdK hier von 1950 zu 1960 nur einen Mitgliederzuwachs von knapp 18 Prozent, wohingegen in Hessen ein Zuwachs von knapp 83 Prozent verbucht werden konnte. Anschließend nahmen die Mitgliederzahlen allerdings im gleichen Verhältnis bis zum Jahr 1990 ab. Ab dem Jahr 1990 ist dann wieder ein ähnlicher Anstieg der Mitgliederzahlen zu beobachten (VdK BAYERN 2012b; SCHROEDER ET AL. 2010: 126; VdK BAYERN 2007-2010: 15; VdK H-T 2007; VdK H-T 2007-2010: 7). Hierbei muss jedoch beachtet werden, dass der Landesverband Hessen im Jahr 2003 mit dem Landesverband Thüringen fusioniert ist und dadurch auf einmal knapp 15.000 zusätzliche Mitglieder erhielt (INTERNETAUFTRITT VdK H-T).

**Abb. 2: Mitgliederentwicklung der VdK-Landesverbände Bayern und Hessen-Thüringen von 1950 bis 2010**



Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: VdK BAYERN 2012b; Angaben des VdK; VdK BAYERN 2007-2010: 15; VdK H-T 2007; VdK H-T 2007-2010: 7.

**Abb. 3: Prozentuale Veränderungen der Mitgliederzahlen der VdK-Landesverbände Bayern und Hessen-Thüringen zum jeweils vorherigen Jahrzehnt**



Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen; Daten aus: VdK BAYERN 2012b; Angaben des VdK; VdK BAYERN 2007-2010: 15; VdK H-T 2007; VdK H-T 2007-2010: 7.

Die unterschiedliche Mitgliederentwicklung in städtischen und ländlichen Gebieten zeigt, dass es dem VdK auf dem Land besser gelingt, neue Mitglieder zu gewinnen (SCHROEDER ET AL. 2010: 285). Laut einem VdK-Funktionär aus Bayern ist der Bekanntheitsgrad des VdK auf dem Land größer als in der Stadt. Auf Grund seiner starken Präsenz in Bayern gehöre der Verband „in den Gemeinden einfach mit dazu“ (Ex. D).

In den Städten muss er sich gegenüber konkurrierenden Verbänden und einem generell breiteren Angebot behaupten.

Zwar haben alle Bezirksverbände des Landesverbands Bayern positive Mitgliederwachstumsraten, doch sind hier im Vergleich von Bezirken mit über- und unterdurchschnittlicher Bevölkerungsdichte durchaus Unterschiede festzustellen. Der Vergleich der Bevölkerungsdichte der sieben Regierungsbezirke Bayerns im Jahr 2009 mit den Mitgliederzuwächsen der entsprechenden Bezirksverbände, der in Tab. 2 dargestellt ist, bestätigt die oben erwähnte Stadt-Land-Tendenz. So hatten die beiden Bezirke mit einer weit überdurchschnittlichen Bevölkerungsdichte, Oberbayern und Mittelfranken, von Ende 2006 bis Ende 2010 einen Mitgliederzuwachs von ungefähr elf Prozent, wohingegen Bezirksverbände in einem Bezirk mit einer weniger hohen Bevölkerungsdichte, wie Niederbayern oder Unterfranken, im gleichen Zeitraum über Wachstumsraten von weit über 15 Prozent verfügten. Eine Ausnahme bildet der Bezirksverband Oberfranken. Mit dem geringsten prozentualen Mitgliederwachstum liegt er im Vergleich der Bevölkerungsdichten der Bezirke nur im hinteren Bereich. Ebenso konnte der Bezirksverband Oberpfalz, der Bezirk mit der geringsten Bevölkerungsdichte, ein Wachstum von fast 14 Prozent erreichen (VDK BAYERN 2007-2010: 121ff.; STATISTISCHES BUNDESAMT 2011: 36).

**Tab. 2: Vergleich der Bevölkerungsdichte der Regierungsbezirke Bayerns mit dem prozentualen Mitgliederwachstum der dortigen Bezirksverbände des VdK von 2006 bis 2010**

	Bevölkerungsdichte* (Stand: 31.12.2009)	Prozentuales Mitgliederwachstum von 2006 bis 2010
Oberbayern	248	11,46 %
Niederbayern	115	17,56 %
Oberpfalz	112	13,74 %
Oberfranken	149	6,13 %
Mittelfranken	236	10,53 %
Unterfranken	155	16,26 %
Schwaben	179	12,67 %
Bayern insgesamt	177	

Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: STATISTISCHES BUNDESAMT 2011: 36; VDK BAYERN 2007-2010: 121ff.; \* Einwohner je km<sup>2</sup>

Die positive Mitgliederentwicklung schlägt sich auch im Organisationsgrad des VdK nieder. Dieser lag etwa in Bayern im Jahr 2010 bei 4,7 Prozent der Bevölkerung, mit einer steigenden Tendenz. Bei den über 40-Jährigen betrug der Organisationsgrad sogar mehr als acht Prozent und bei den über 50-Jährigen über zehn Prozent (VDK BAYERN 2007-2010: 16f.). In Hessen waren im gleichen Jahr 3,28 Prozent der Bevölkerung Mitglied im VdK, in Thüringen dagegen nur 0,76 Prozent. Damit hat der VdK nach den Gewerkschaften im Bereich der sozialen Organisationen den zweithöchsten Organisationsgrad (VDK H-T 2007-2010: 47). So wächst die Bedeutung des VdK vor allem in ländlichen Gebieten auch dadurch, dass sich mit den im Vergleich stärker steigenden

Mitgliederzahlen auch der Organisationsgrad deutlicher erhöht. Dadurch gewinnt der VdK vor allem auf dem Land einen großen Einfluss auf das gesellschaftliche Leben, der aufgrund des höheren Organisationsgrades sogar den der Parteien übertreffen kann. Das sinkende durchschnittliche Eintrittsalter der VdK-Mitglieder gewährleistet, dass diese insgesamt länger am gesellschaftlichen Leben teilnehmen und dieses damit stärker beeinflussen.

In Hessen-Thüringen traten im Jahr 2010 durchschnittlich knapp 1.500 Personen im Monat dem VdK bei (VDK H-T 2007-2010: 47). In Bayern lag die Zuwachsrate im Jahr 2010 bei über 4.400 Mitgliedern pro Monat. Zudem konnte der VdK Bayern seine Austrittsquote weiter auf 3,15 Prozent im Jahr 2010 reduzieren (VDK BAYERN 2007-2010: 15f.).

#### 1.4 Mitgliederstruktur

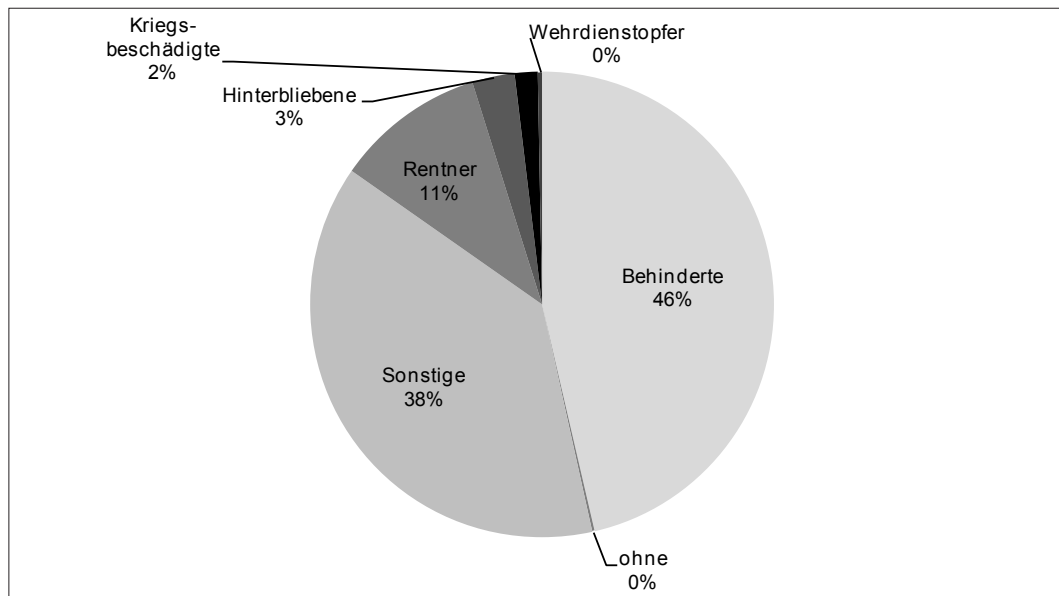
Etwa 90 Prozent der Mitglieder des VdK im Jahr 1950 gehörten der Gruppe der Kriegsoffer an (LASCHET/PLANK 2000: 18). In den folgenden 60 Jahren hat sich die Mitgliederstruktur durch das Ableben dieser Generation entscheidend gewandelt. „Die gibt es in dem Sinne gar nicht mehr“, beurteilt ein VdK-Funktionär aus Hessen-Thüringen (Ex. I) über die Kriegsoffer im VdK.

Die Selbsterfassung der Mitglieder des Verbands<sup>13</sup> ergibt heute, dass in Hessen-Thüringen und Bayern der Anteil an Kriegshinterbliebenen unter den Mitgliedern nur noch bei etwa zwei Prozent liegt. Kriegsbeschädigte machen in Hessen-Thüringen noch circa drei Prozent der Mitglieder aus, in Bayern dagegen weniger als eineinhalb Prozent. Zehn Prozent der Mitglieder in Hessen-Thüringen sind Rentner, in Bayern nur etwas mehr als fünf Prozent. Die größte Mitgliederklientel in Hessen-Thüringen sind die Behinderten, die mehr als 46 Prozent der Mitglieder stellen. Diese Gruppe ist in Bayern mit etwas mehr als 18 Prozent vergleichsweise klein. Dagegen überwiegt hier mit über 20 Prozent die Gruppe, die dem Bereich „Sonstige“ zugeordnet werden kann.<sup>14</sup> Allerdings sind 50 Prozent der Mitglieder keiner dieser Gruppen zuzuordnen. In Hessen-Thüringen macht die Gruppe „Sonstige“ mit mehr als 38 Prozent nur die zweitstärkste Klientel aus (siehe Abb. 4, Abb. 5) (VDK H-T 2011; VDK BAYERN 2012a), allerdings ist sie anders definiert als in Bayern. Daraus ergibt sich insgesamt, dass die Mitgliederstruktur des VdK nur vage zu bestimmen ist.

13 Die Erfassung der Struktur der Mitglieder wird in den verschiedenen Landesverbänden unterschiedlich gehandhabt. In Hessen-Thüringen können die Neumitglieder beim Ausfüllen des Beitrittsformulars angeben, ob sie Kriegsbeschädigter, Hinterbliebener (Witwe/Waise), Wehrdienstbeschädigter, Behinderter, Rentner/Pensionär oder Sonstige sind. Diese Angabe ist freiwillig. Machen die Neumitglieder keine Angabe, werden sie von der Mitgliederverwaltung der Gruppe „Sonstige“ zugeordnet. In Bayern wird dagegen mittlerweile im Beitrittsformular nicht mehr erfasst, welcher Klientel man angehört, sondern ausschließlich nach dem Eintrittsgrund gefragt. Tritt jemand in einer Geschäftsstelle in Bayern in den VdK ein, wird nur noch von einigen Mitarbeitern die Zugehörigkeit zu Gruppen erfragt. Darüber hinaus werden auch die Daten, die von den Mitgliedern vorliegen, nicht genutzt, um diese im Hinblick auf Alter, Geschlecht oder Wohnort zu strukturieren.

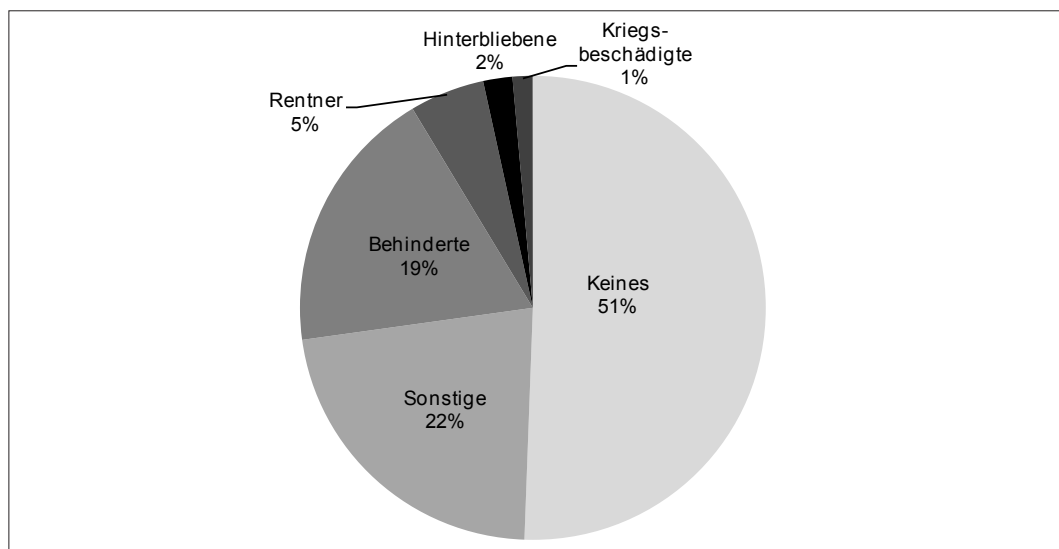
14 Hierunter zählen in Bayern Angehörige, Beamte, Sozialversicherte, Unfallbeschädigte, Wehrdienststopfer und Zeitungsbezieher (VDK BAYERN 2012a).

**Abb. 4: Mitgliederstruktur des VdK-Landesverbands Hessen-Thüringen am 31.10.2011**



Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen; Daten aus: VdK H-T 2011.

**Abb. 5: Mitgliederstruktur des VdK-Landesverbands Bayern am 30.01.2012**



Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen; Daten aus: VdK BAYERN 2012a.

Das durchschnittliche Eintrittsalter der Neumitglieder in Bayern deutet darauf hin, dass dieser Landesverband weniger als Rentnerverband wahrgenommen wird. So betrug dieses im Jahr 2010 53,8 Jahre. Das Durchschnittsalter aller Mitglieder liegt dagegen seit Jahren konstant bei 61 Jahren, wobei 15 Prozent unter 50 Jahre sind (VdK BAYERN 2007-2010: 17). In Thüringen lag das durchschnittliche Mitgliedsalter ebenso bei 61 Jahren, in Hessen dagegen bei etwas mehr als 62 Jahren. In beiden Bundesländern ist



das Durchschnittsalter der Mitglieder in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesunken. So verzeichnete Hessen im Jahr 1999 noch ein Durchschnittsalter von etwas mehr als 65 Jahren und Thüringen im Jahr 2003 ein durchschnittliches Mitgliedsalter von 63 Jahren (VdK H-T 2007-2010: 47f.). Aber auch in den ostdeutschen Landesverbänden sinkt der Altersdurchschnitt der Mitglieder. So sind diese in Sachsen-Anhalt heute durchschnittlich 60 Jahre alt.

## 1.5 Mitgliederbeiträge und Finanzen

Die Mitgliederbeiträge werden in Form von Jahresbeiträgen erhoben<sup>15</sup> (VdK BAYERN 2007: 11; VdK H-T 2007/2008: 4). Diese reichen in den einzelnen Landesverbänden von 42 bis 72 Euro (VdK H-T 2007-2010: 89) und verteilen sich unterschiedlich auf die verschiedenen Ebenen in den Landesverbänden.<sup>16</sup> Der mitgliederstärkste Landesverband Bayern nahm durch seine Beiträge im Jahr 2010 mehr als 34 Millionen Euro ein (VdK BAYERN 2007-2010: 24), während Hessen-Thüringen, immerhin drittstärkster Landesverband gemessen an Mitgliederzahlen, nur 10,8 Millionen Euro durch seine Beitragseinnahmen erzielte (VdK H-T 2007-2010: 88).

Durch die föderativ gestaltete Struktur des VdK genießen die Landesverbände neben ihrer rechtlichen auch die wirtschaftliche Unabhängigkeit und verfügen somit über ihre Beitragsaufkommen und Vermögen selbständig<sup>17</sup> (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 57). Solidarisch treten die Landesverbände aus ihren Beitragseinnahmen einen Anteil an den Bundesverband ab, welcher derzeit 1,50 Euro pro Mitglied und Jahr beträgt (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 57).

Die Beitragseinnahmen aller Landesverbände tragen durchschnittlich 48,51 Prozent zu den Gesamteinnahmen des Verbands bei. Neben diesen Beiträgen verzeichnet der VdK Deutschland Einnahmen aus dem Verkauf der Verbandszeitung (26,10 Prozent), Anzeigenerlösen (14,27 Prozent), Zinserträgen (4,76 Prozent) sowie der Vermietung und Verpachtung (1,19 Prozent). Die Ausgaben gliedern sich dagegen in Verwaltungskosten (45,31 Prozent), Herstellung und Versand der VdK-Zeitung (42,24 Prozent), Gelder für Verbandsorgane und Ausschüsse (5,1 Prozent) sowie Gelder für Veranstaltungen (5,01 Prozent) (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 58).

15 Es besteht ebenso die Möglichkeit, diese viertel-, halb- oder ganzjährig abbuchen zu lassen (VdK BAYERN 2007: 11).

16 In Hessen-Thüringen beispielsweise beträgt der Mitgliedsbeitrag 54 Euro im Jahr, wovon der Landesverband 39 Euro, der Bezirksverband 72 Cent, der Kreisverband sechs Euro und der Ortsvorstand 9,96 Euro erhält. In Bayern dagegen beträgt der Mitgliedsbeitrag 60 Euro im Jahr. Dieser Betrag verteilt sich monatlich zu vier Euro auf den Landesverband, zu 60 Cent auf die Kreisverbände und zu 40 Cent auf die Ortsverbände. Bereits hier wird deutlich, dass der Ortsverband in Bayern einen geringeren finanziellen Spielraum wie der in Hessen-Thüringen hat, dass aber der Landesverband Bayern insgesamt höhere Einnahmen als beispielsweise der in Hessen-Thüringen verzeichnet.

17 Der VdK ist ein gemeinnütziger Verband und verfolgt keine eigenwirtschaftlichen Interessen. Investitionen werden folglich immer im Interesse der Mitglieder getätigt (VdK BAYERN 2007-2010: 23).



Im Landesverband Bayern beispielsweise machen die Beitragseinnahmen rund 78 Prozent der gesamten Einnahmen aus (VDK BAYERN 2007-2010: 24). Weitere Einnahmen speist der VdK Bayern aus wirtschaftlichen Betätigungen und seinen Tochtergesellschaften (VDK BAYERN 2007-2010: 25). Allein im Jahr 2005 erwirtschaftete er Erträge in Höhe von über 23 Millionen Euro, eine beträchtliche Summe, die anderen Landesverbänden mit weniger bzw. ohne Tochtergesellschaften und Beteiligungen nicht zur Verfügung steht (VDK BAYERN 2003-2006: 13). Bayern ist folglich der Landesverband, der finanziell am besten aufgestellt ist und somit über den größten Handlungsspielraum verfügt.



## 2 Innerorganisatorische Strukturen

Die Flächenpräsenz bildet das Fundament, auf dem der große Erfolg des VdK in Bezug auf die Mitgliederentwicklung aufbaut. Die räumliche Nähe auf Ortsebene gewährleistet persönliche Kontakte zu den (zukünftigen) Mitgliedern. Hierbei sind die vielen verbandseigenen geschulten Ehrenamtlichen von essentieller Bedeutung für die Organisation. Deshalb gibt es bereits strategische Anstrengungen, diese Basis zukünftig weiter auszubauen.

Die autonomen Landesverbände agieren selbständig und unterscheiden sich deshalb in ihren Handlungsweisen sowie Erfolgen. So ist der VdK in Bayern durch eine starke Professionalisierung und große Handlungsfähigkeit gekennzeichnet. Hintergrund dafür sind die, im Vergleich zu anderen Landesverbänden, große Zahl an hauptamtlich Angestellten wie auch die bereits aufgezeigte günstige finanzielle Ausstattung.

### 2.1 Die Ebenen der Landesverbände und ihre Zuständigkeiten

Der VdK ist ein dezentral strukturierter Verband. Der Bundesverband fungiert folglich lediglich als Dachorganisation in Funktion eines „Sprachrohrs“ (Ex. I). Da die Landesverbände als autonome Vereine agieren, ist der Bundesverband als relativ schwach zu bewerten.<sup>18</sup> Jeder Landesverband entscheidet somit eigenständig, im Rahmen der Satzung des VdK Deutschland, über seine Verbandspositionen, Aktionen und Handlungsweisen.

Der Kontakt der Landesverbände zum Bundesvorstand gestaltet sich überwiegend projektbezogen über Sitzungen der Landesgeschäftsführer.<sup>19</sup>

Ebenso bestehen zwischen den Landesverbänden projekt- und personenbezogene Kontakte. So finden ungefähr vier Mal im Jahr Treffen zwischen den Landesgeschäftsführern statt, bei denen politische Sachverhalte und gemeinsame Aktionen besprochen werden. Dabei herrscht „weitestgehend eine hohe Harmonie zwischen den Landesverbänden“ (Ex. D).

Die einzelnen Landesverbände gliedern sich in Landes-, Bezirks-, Kreis- und Ortsebene.<sup>20</sup> Das Zusammenspiel der Verbandsebenen gestaltet sich stark hierarchisch. Jede

18 Für genauere Informationen über die Struktur und Gliederung der Bundesebene vgl. VdK DEUTSCHLAND 2010a bzw. SCHROEDER ET AL. 2010: 128-131.

19 vgl. VdK DEUTSCHLAND 2010a.

20 Bei der nachfolgenden Beschreibung des Aufbaus und der Aufgaben der einzelnen Ebenen wird darauf verzichtet, die Strukturen und Vernetzungen der Ebenen durch das vorhandene Ausschuss- und Sitzungswesen der Sitzungen zu beschreiben. Vielmehr wird die alltägliche Praxis der Verbandsarbeit skizziert sowie Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den untersuchten Landesverbänden aufgezeigt. Da der Landesverband Sachsen-Anhalt, ursächlich in seiner Beheimatung in einem neuen Bundesland begründet, einen „Sonderfall“ inmitten der Landesverbände darstellt, werden im Folgenden die Organisationsstrukturen zwischen den Landesverbänden Hessen-Thüringen und Bayern miteinander verglichen. Im Landesverband Sachsen-Anhalt gibt es keine Ortsverbände, nur einen Kreisverband und keine Bezirksgeschäftsstellen; stattdessen neun Beratungsstellen auf Bezirksebene, in denen Ehrenamtliche beratend tätig sind. Die Rechtsfälle werden in Sachsen-Anhalt ausschließlich von der Landesgeschäftsstelle übernommen.

Ebene steht in ständigem Kontakt zur nächst höheren Ebene, so dass auch bei Problemen der jeweils unteren Ebene eingegriffen und vermittelt werden kann.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass sich die Vorstände innerhalb der Ebenen aus ehrenamtlich Tätigen zusammensetzen, während sich die Hauptamtlichen in den Geschäftsstellen, die ab der Kreisebene angesiedelt sind, wiederfinden. So gliedern sich beispielsweise die Landesverbände in einen Landesvorstand, der sozialpolitische Arbeit leistet, und eine Landesgeschäftsstelle, die organisatorische Arbeiten ausübt. Hinsichtlich des Willensbildungsprozesses im Verband gilt das Prinzip, dass die Vorstände für die Entscheidungsfindung sowie Beschlüsse zuständig sind und die Geschäftsstellen als ausführende Kräfte agieren. In der Praxis nehmen die Hauptamtlichen jedoch einen großen Einfluss auf die Entscheidungsfindungsprozesse der Vorstände.

Während sich der Bezirksverband in Hessen-Thüringen in Bezirksvorstand und Bezirksgeschäftsstelle gliedert, gibt es in Bayern keinen separaten Bezirksvorstand. Hier steht ein vom Landesvorstand bestellter Geschäftsführer an der Spitze der Bezirksgeschäftsstelle, der als „ausgestreckter Arm des Landesverbands“ (Ex. C) fungiert.

Auf der Bezirksebene wird in beiden Landesverbänden in erster Linie die Rechtsvertretung vor den Sozialgerichten durch die hauptamtlichen Juristen übernommen. In Hessen-Thüringen werden in der Bezirksgeschäftsstelle die Widersprüche und Klageverfahren bis hin zum Bundessozialgericht erarbeitet.<sup>21</sup> So kann diese als „reiner Dienstleister“ (Ex. A) verstanden werden (VdK H-T 2007-2010: 39).

Während in Hessen der Kreisverband nahezu komplett aus Ehrenamtlichen besteht<sup>22</sup>, sind in Bayern bereits hier zusätzlich hauptamtliche Juristen angesiedelt, welche die Widersprüche und Klageanträge erarbeiten. In Hessen-Thüringen finden dagegen auf Kreisebene regelmäßig Sprechstunden für Mitglieder und Ortsvorstände statt, in denen Juristen der Bezirksebene beratend tätig sind. Damit ist die Nähe zu den Mitgliedern gewährleistet.

Die unterste Ebene der Landesverbände bilden die Ortsverbände. Zu den Aufgabengebieten gehört die Information und Beratung<sup>23</sup> von Mitgliedern (wie beispielsweise die Vermittlung von Hilfsdiensten, Informationen bei sozialrechtlichen Fragen oder Hilfe beim Ausfüllen von Formularen), persönliche Hilfen (wie z. B. Krankenhaus- und Geburtstagsbesuche oder Begleitung bei Arzt- bzw. Behördengängen) sowie die Organi-

21 Im Hinblick auf die zunehmende Zahl von Sozialrechtsverfahren wurden Anfang 2008 zusätzlich hauptamtliche Widerspruchssachbearbeiter in Hessen eingesetzt, um die Juristen zu entlasten. In Thüringen werden die Widersprüche von den hauptamtlichen Kreisgeschäftsführern bearbeitet (VdK H-T 2007-2010: 38).

22 Ausnahme bilden die hauptamtlichen Kreisassistenten, die die Funktion haben, die Kreisverbände und Bezirksgeschäftsstellen zu entlasten. Diese zusätzlich geschaffenen Stellen auf Mini-Job-Basis werden vom Landesverband bezuschusst (VdK H-T 2007-2010: 41). Das Modell gibt es allerdings nur in den hessischen Kreisverbänden. Die Kreisgeschäftsstellen in Thüringen sind seit der Gründung des dortigen VdK-Landesverbands hauptamtlich besetzt (VdK H-T 2007-2010: 42).

23 Eine sozialrechtliche Beratungstätigkeit ist auf der Ortsebene nicht vorgesehen und wird nur in Ausnahmefällen durchgeführt, etwa wenn der Ortsvorsitzende bereits durch seinen (früheren) Beruf Kenntnisse im Sozialrecht besitzt.

sation und Durchführung von Geselligkeitsveranstaltungen<sup>24</sup> (VdK H-T 2009: 23). Der Ortsverband stellt die wichtigste Ebene in Bezug auf den Kontakt zu den Mitgliedern dar, denn dort haben diese persönliche Ansprechpartner, die ihnen unterstützend und vermittelnd zur Seite stehen.<sup>25</sup>

Die 13 Landesverbände im VdK Deutschland untergliedern sich in 9.000 Kreis- und Ortsverbände (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 5). Der VdK ist somit für die Menschen direkt „vor Ort“ erreichbar. Diese enorme Flächenpräsenz, die kein anderer Sozialverband Deutschlands aufweisen kann, wird vom Verband selbst als einer der Erfolgsfaktoren für die positive Mitgliederentwicklung gesehen.

**Tab. 3: Anzahl der Orts-, Kreis- und Bezirksverbände in Bayern, Hessen-Thüringen und Sachsen-Anhalt**

Landesverband	Ortsverbände	Ø Mitglieder pro Ortsverband
Bayern	1.960	ca. 274
Hessen-Thüringen	1.300	ca. 167
Sachsen-Anhalt	0	-

Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: VdK BAYERN 2007-2010: 72; VdK BAYERN 2007-2010: 121-141; VdK H-T 2007-2010: 8; INTERNETAUFTRITT VdK H-T; VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 5.

Wie in Tab. 3 ersichtlich wird, gibt es in Bayern weitaus mehr Mitglieder pro Orts-, Kreis- und Bezirksverband als in Hessen-Thüringen. Vermutet werden kann, dass es mehr hauptamtlich Angestellte in Bayern gibt, um den größeren Bedarf der Mitglieder abzudecken.

## 2.2 Das Ehrenamt als Fundament

Die Basis der Verbandsarbeit bildet das Ehrenamt. Derzeit gibt es im VdK Deutschland ungefähr 90.000 Ehrenamtliche. Um diese große Anzahl an Ehrenamtlichen auf die vielfältigen Aufgabenfelder der Freiwilligenarbeit vorzubereiten, werden verbandssinterne zentrale und dezentrale Schulungen angeboten. Für die zentralen Schulungen etablierte sich in Hessen-Thüringen seit 1999 die Ehrenamtsakademie<sup>26</sup> (VdK H-T 2007-2010: 53) und in Bayern seit 2008 die Sozialakademie (VdK BAYERN 2007-2010: 73). Standardschulungen werden, aus kosten- und bedarfsorientierten Gründen sowie aufgrund der großen Nachfrage, dezentral von den Kreis- bzw. Bezirksverbänden angeboten (VdK H-T 2007-2010: 53f.).

24 Im Rahmen dieser Geselligkeitsveranstaltungen sollen nach Vorgabe des Bundesverbands immer Informationsvorträge stattfinden.

25 In Hessen-Thüringen haben die meisten Ortsverbände Geschäftsstellen als feste Anlaufstellen für ihre (potentiellen) Mitglieder. In Bayern gibt es, mangels finanzieller Ressourcen der Ortsebene, keine eigenen Geschäftsstellen, so dass die Gespräche bzw. Treffen entweder im Eigenheim des Ortsvorsitzenden oder ausgelagert an öffentlichen Orten stattfinden müssen.

26 Dort werden jährlich über 1.100 Ehrenamtliche geschult (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 30).

Bereits in den Beitrittserklärungen der Landesverbände Hessen-Thüringen und Bayern können Neumitglieder angeben, ob sie sich für eine ehrenamtliche Tätigkeit im VdK interessieren. Zudem wird besonders auf Orts- und Kreisebene gezielt versucht, Personen, seien es Mitglieder oder nicht, für ehrenamtliche Tätigkeiten zu gewinnen. Insgesamt stellen die Ortsvorsitzenden jedoch einen abnehmenden Trend des ehrenamtlichen Engagements fest, so dass in vielen Ortsverbänden einzelne Personen mehrere Funktionärsposten gleichzeitig besetzen. Derzeit gibt es noch einige lang eingesessene Vorstände, die stark hierarchisch in den Ortsverbänden handeln. Daher ist es dort schwieriger, Nachfolger zu finden. Aus diesem Grund arbeitet der VdK Hessen-Thüringen an einem Umbruch hin zu flachhierarchischen Führungsmodellen, bei denen die Aufgaben „auf viele Schultern“ (Ex. M) verteilt sind. Zudem ist angedacht, vermehrt die „jungen Alten“ zu akquirieren, die aber bereits in Rente bzw. im Vorruhestand sind, da diese noch mobil sind und über mehr Zeit für ehrenamtliches Engagement verfügen.

Was das Stadt-Land-Gefälle betrifft, so ist die Anzahl der Möglichkeiten sich ehrenamtlich zu engagieren in Städten größer als auf dem Land und somit die Chance, die Menschen gerade für eine ehrenamtliche Arbeit im VdK zu gewinnen, geringer. Da es aber in städtischen Gebieten zunehmend „Singlehaushalte mit Vereinsamungstendenzen“ (Ex. M) gibt, bemüht sich der VdK hier besonders, Ehrenamtliche zu rekrutieren.

In ländlichen Regionen ist es dagegen „normal“, dass man sich „sozial einbringt“ (Ex. M). Dort hat das Engagement in der Gemeinschaft einen anderen Stellenwert als in städtischen Regionen. In Bayern ist der VdK eine Art „Traditionsverein“ (Ex. M). Zudem waren im ländlichen Bereich oftmals bereits die Großeltern und Eltern Mitglieder im VdK. Mit der zunehmenden Mobilisierung schwächt sich diese Vererbungstendenz jedoch ab.

Im August 2009 wurde im Landesverband Hessen-Thüringen ein Ehrenamtsreferat eingeführt (VdK H-T 2007-2010: 51), dessen primäre Funktion die Entwicklung von Strategien zur Gewinnung von Ehrenamtlichen sowie die Koordination und Organisation der Führung von VdK-Ehrenämtern ist (VdK H-T 2007/2008: 51). Dadurch wird das zunehmende Problem des abnehmenden ehrenamtlichen Engagements deutlich, dem bereits durch gezielte Einstellungen von Hauptamtlichen im VdK entgegengewirkt wird. In den Bezirksgeschäftsstellen wurden, im Rahmen dieses Referats, Ehrenamtskoordinatoren eingestellt, deren wichtigste Funktion es ist, als Ansprechpartner für die ehrenamtlich Aktiven vor Ort zu fungieren.<sup>27</sup>

---

27 Die Ehrenamtskoordinatoren übernehmen Aufgaben wie z. B. die Unterstützung der Orts- und Kreisverbände bei der (Wieder-)Besetzung von Vorstandsposten; die Organisation und Durchführung von Veranstaltungen, wie beispielsweise Ehrenamtsmessen, die Kooperation mit Freiwilligenagenturen; Aufgaben im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit, beispielsweise Hilfestellung beim Schreiben von Einladungs- und Pressetexten; bei der Beratung in Fällen innerverbandlicher Differenzen und bei der Erstellung von Konzepten zur Akquise von Ehrenamtlichen (VdK H-T 2007-2010: 52).

**Tab. 4: Anzahl der Haupt- und Ehrenamtlichen in den Landesverbänden Bayern und Hessen-Thüringen**

Landesverband	Hauptamtliche	Ehrenamtliche	Verhältnis Hauptamtliche zu Ehrenamtlichen
Bayern	650	20.000	1 zu ca. 30
Hessen-Thüringen	100	12.000	1 zu 120

Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: VdK BAYERN 2007-2010: 72; Ex. K, VdK H-T 2009: 4; VdK H-T 2007-2010: 8.

Wie in Tab. 4 deutlich wird, ist der Anteil an Hauptamtlichen in Bayern wesentlich größer als in den übrigen Landesverbänden. Dort steht ein Hauptamtlicher ungefähr 30 Ehrenamtlichen gegenüber. In Hessen-Thüringen werden auf einen Hauptamtlichen 120 Ehrenamtliche gezählt. Dieses Ungleichgewicht kann als ein Faktor für den unterschiedlich großen Erfolg in der Mitgliederentwicklung zwischen den Landesverbänden angesehen werden. Im VdK Bayern kann die hauptamtliche Arbeit nicht nur zeitintensiver, sondern ebenso professionalisierter ausgeübt werden.





### 3 Handlungs- und Aktionsformen

Um Mitglieder zu gewinnen bzw. diese an den Verband zu binden, bedient sich der VdK verschiedenster Handlungs- und Aktionsformen. Zu den wichtigsten Motiven für einen Eintritt in den VdK zählen die persönliche Betreuung der Mitglieder auf Ortsebene wie auch die kostenfreie Sozialrechtsberatung und -vertretung. Dabei ist, neben herkömmlichen Werbestrategien, die Mund-zu-Mund-Propaganda als wichtigste „Werbemaßnahme“ zu bezeichnen.

Die Rahmenbedingung für die ansteigenden Mitgliederzahlen aufgrund des Rechtsschutzes bildet die Sozialgesetzgebung der Bundesregierungen ab den 1990er Jahren. Dabei ist zu beobachten, dass der VdK beachtlich große Summen an Nachzahlungen vor den Gerichten erstreitet.

Die bereits erwähnte „vererbte Mitgliedschaft“ ist zwar stellenweise nach wie vor zu beobachten, dabei besonders in ländlichen Gebieten, nach Meinung einiger VdK-Funktionäre ist sie jedoch insgesamt rückläufig bzw. schwächt sich ab. Ebenso ist eine rückläufige Tendenz beim Interesse der Mitglieder an Geselligkeitsveranstaltungen zu erkennen. Aus diesen Gründen wird zunehmend versucht, die Mitglieder durch den Ausbau von Dienstleistungen über den Sozialrechtsschutz hinaus, dabei besonders im Bereich Pflege, Arbeit und Freizeit für behinderte Menschen, an den Verband zu binden.

Um die Bekanntheit seiner Dienstleistungen zu erhöhen, setzt der VdK auf eine zukunftsweisende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Zudem gelang es ihm durch diese ein positives Image aufzubauen. Vor allem durch seine Kampagnen versucht er Einfluss auf die politischen Akteure zu nehmen, statt lediglich klassisches Lobbying zu betreiben. Die internen Medienerzeugnisse tragen dagegen zur Mitgliederbindung bei.

#### 3.1 Mitgliederwerbung

„Ein Referat zur Mitgliedergewinnung brauchen wir nicht!“ (Ex. I), macht ein VdK-Funktionär aus Hessen-Thüringen im Hinblick auf die erfolgreiche Mitgliederentwicklung deutlich. Trotzdem betreibt der VdK herkömmliche Werbung, etwa durch Informationsmaterialien wie Flyer und Plakatwerbung, durch den Internetauftritt, über Rundfunk, durch eine eigene Fernsehsendung sowie das Internet-TV. Doch statt dieser herkömmlich betriebenen Werbung ist, nach Meinung der Funktionäre, vielmehr die Mund-zu-Mund-Verbreitung auf Ortsebene das primäre Werbemittel des VdK. So sind laut einer Mitgliederumfrage in Hessen-Thüringen aus dem Jahr 2005 weit über die Hälfte der Befragten durch Empfehlungen von Freunden und Bekannten in den VdK eingetreten (VDK MITGLIEDERUMFRAGE 2006). Auch die aktuellste Umfrage aus dem Jahr 2011 hat ergeben, dass die Mitgliedergewinnung stark über persönliche Empfehlungen stattfindet. Durch die extrem große Flächenpräsenz, die dem VdK bei diesem

Prozess zu Gute kommt, wird die VdK-Werbung quasi zum „Selbstläufer“ (Ex. A). Eine Mitgliedschaft im VdK wird zudem vermehrt von Ärzten empfohlen.

### 3.2 Gründe für Eintritte

Es gibt verschiedene Faktoren und Gründe für eine VdK-Mitgliedschaft, die auch unterschiedlich stark gewichtet werden können. Diese Einschätzung wird durch Daten aus den Beitrittserklärungen zum Landesverband Bayern bestätigt.<sup>28</sup> Da der VdK besonders in Bayern eine lange Tradition aufweist, ist die vererbte Mitgliedschaft durch die älteren Familiengenerationen weiterhin ein Beitrittsgrund, der jedoch nicht mehr im Vordergrund steht. Im Landesverband Sachsen-Anhalt, wie auch in allen anderen ostdeutschen Landesverbänden, die erst nach der Wiedervereinigung etabliert wurden, hat der VdK keine Tradition im Sinne einer vererbten Mitgliedschaft: „Bei uns kommt keiner aus Dankbarkeit.“ (Ex. G)

Einer der wichtigsten Faktoren für den Eintritt in den VdK scheinen, laut überwiegender Meinung der VdK-Funktionäre sowie der Mitgliederumfrage, die kostenlose Sozialrechtsberatung und -vertretung zu sein: „Der überwiegende Teil der Mitglieder kommt mit einem bestimmten Problem zum VdK“ (Ex. O) bzw. mit der „Akte unterm Arm“<sup>29</sup> (Ex. P). Beispielsweise treten viele ein, wenn sie sich Hilfe des VdK bei der Erstreitung eines Behinderungsgrads erhoffen. Die Rahmenbedingung für die erfolgreiche Mitgliederentwicklung, die offensichtlich zum maßgeblichen Teil auf dem Sozialrechtsschutz fußt, liegt in der Entwicklung der Sozialgesetzgebung der Bundesregierungen der vergangenen Jahrzehnte.<sup>30</sup>

Neben der Sozialrechtsberatung und -vertretung ist, laut Meinung mehrerer VdK-Funktionäre, die Betreuung der Mitglieder vor Ort und der enge Kontakt, der auf dieser Ebene aufgebaut und gepflegt wird, einer der wichtigsten Gründe für einen Eintritt in den VdK. So treten die Menschen auch präventiv in den Verband ein, wenn sie sehen, dass anderen geholfen wurde. Auch wenn diese den VdK durch ihre Mitgliedschaft zunächst nur unterstützen, leben sie im Bewusstsein, im eigenen Notfall einen Ansprechpartner zu haben, von dem sie Unterstützung erwarten können. So geben über die Hälfte der Teilnehmer einer Mitgliederumfrage in Hessen-Thüringen als Hauptgrund, Mitglied im VdK zu sein, an: „Die Sicherheit Hilfe zu erhalten, wenn sie einmal gebraucht werden sollte.“ Als zweiter Grund wird die Sozialrechtsberatung genannt und erst sehr viel später folgt die sozialpolitische Interessenvertretung (VDK MITGLIEDERUMFRAGE 2006).

28 Tritt jemand dem Landesverband Bayern bei, kann er freiwillig angeben, ob er Mitglied wird, weil er die Rechtsberatung/-vertretung in Anspruch nehmen will, weil der VdK die Interessen seiner Mitglieder gegenüber der Politik vertritt oder weil er ehrenamtlich mitarbeiten möchte. Dabei sind Mehrfachnennungen möglich. Im April/ Mai 2012 gaben über 60 Prozent der Neumitglieder an, dass sie wegen der Rechtsberatung/-vertretung beigetreten sind.

29 Dies trifft besonders bei den jüngeren Mitgliedern sowie bei Neumitgliedern in Städten zu.

30 Zudem treten häufiger Menschen in den VdK ein, weil sie mit der komplexer werdenden Bürokratie in Deutschland nicht mehr umgehen können. Gerade Ältere benötigen beim Ausfüllen vieler Formulare Hilfe.

Ältere Menschen treten auch aus Einsamkeit in den VdK ein, um an den vielfältigen Geselligkeitsveranstaltungen teilnehmen zu können. Ein VdK-Funktionär aus Bayern berichtet: „Der VdK ist wie eine große Familie.“ (Ex. E) Laut einer Mitgliederumfrage in Hessen-Thüringen aus dem Jahr 2005 schneiden die Geselligkeits- und Informationsveranstaltungen als Grund für eine Mitgliedschaft im Vergleich jedoch relativ schlecht ab (VDK MITGLIEDERUMFRAGE 2006) und das Interesse der Mitglieder an derartigen Veranstaltungen sinkt in der Tendenz zunehmend.

### 3.3 Gründe für Austritte

Im Gegensatz zu Parteien und Gewerkschaften, die zunehmend Mitgliederaustritte zu verzeichnen haben, ist die Anzahl der Austritte im Sozialverband VdK relativ gering. Die meisten Austritte erfolgen aufgrund von Sterbefällen, da sich der VdK, wie bereits bei der Beschreibung der Mitgliederstruktur erkennbar ist, traditionell aus Klientelen mit sehr hohem Altersdurchschnitt zusammensetzt.

Darüber hinaus treten einige Mitglieder auch nach einem erledigten Rechtsfall wieder aus, was auf das Problem des Trittbrettfahrertums hinweist. Eher weniger Mitglieder verlassen dagegen den VdK aus Unzufriedenheit.

Ab und zu kommt es vor, dass Mitglieder aufgrund von Geldmangel austreten. Zudem kam es, in Hessen-Thüringen, besonders nach der Beitragserhöhung im Jahr 2008, von 42 auf 54 Euro (VDK H-T 2007-2010: 87), vermehrt zu Austritten. Der Beitrag für Menschen mit Hartz-IV-Bezug kann allerdings von der Bundesagentur für Arbeit übernommen werden.

Bei Austritten werden die Betroffenen direkt, meistens vom Ortsverband, angesprochen bzw. angeschrieben und es wird nach den Gründen für den Austritt gefragt. Dabei wird durch Überzeugungsarbeit und gegebenenfalls durch Verständnis für die Enttäuschung des Mitglieds versucht, dieses vom Austritt abzuhalten. Zudem wird gezielt auf mögliche zukünftige Probleme verwiesen bzw. darauf, dass der VdK, neben der Hilfe für den Einzelnen, auch sozialpolitische Interessenvertretung ausübt, um so das Mitglied zurück zu gewinnen.

Tritt ein Mitglied aus dem VdK aus und möchte zu einem späteren Zeitpunkt erneut eintreten, wird die Entscheidung über eine erneute Mitgliedschaft unterschiedlich gehandhabt. In einigen Kreisverbänden beispielsweise wird bei einem erneut gewünschten Eintritt mit der „Akte unterm Arm“ (Ex. P) dem ehemaligen Mitglied der Neueintritt verwehrt.

### 3.4 Mitgliederbindung und Dienstleistungen

Die Mitgliederbindung geschieht einerseits durch das Vereinsleben, wobei die VdK-Funktionäre, wie bereits beschrieben, dabei einen abnehmenden Trend an Inter-

esse, speziell bei den jüngeren Mitgliedern, feststellen. Partiiell arbeitet der VdK Hessen-Thüringen zur Behebung dieses Problems bereits an Projekten, wie dem Ausbau von Jugendfahrten und Selbsthilfegruppen. Besonders im städtischen Bereich nehmen weniger Mitglieder an Geselligkeitsveranstaltungen teil als in ländlichen Gebieten. Da jedem Ortsverband die Ausgestaltung des Vereinslebens selbst überlassen ist, hängt eine aktive Teilnahme von Mitgliedern auch von der jeweiligen Umsetzung ab. Andererseits wird die Mitgliederbindung durch das in einigen Landesverbänden vielseitige Dienstleistungsangebot verstärkt.

In Sachsen-Anhalt gibt es wenige Angebote im Dienstleistungsbereich: eine Gruppenversicherung und den Notruf, was mit dem Mangel an Potential gerechtfertigt wird: „Wir haben nichts im Angebot, weil nichts nachgefragt wird und kein Potential da ist.“ (Ex. G)

Sowohl in Hessen-Thüringen als auch in Bayern kooperiert der VdK mit namhaften Versicherungen, bei denen VdK-Mitglieder in den verschiedensten Versicherungsbereichen wie z. B. Lebensversicherung, Rentenversicherung, Sachversicherung und Gesundheit Tarife zu vergünstigten Konditionen abschließen können (VdK H-T 2007-2010: 59; VdK BAYERN 2007-2010: 116).

Des Weiteren unterhält der VdK Hessen-Thüringen soziale Einrichtungen, die überwiegend in den 1990er Jahren gegründet wurden. Das Spektrum reicht von der fachkundigen Beratung und Betreuung bis hin zu umfänglichen Pflegeleistungen. Beispielsweise existiert in Hessen-Thüringen seit 18 Jahren die VdK-Fachstelle für Barrierefreiheit, angesiedelt an der Fachhochschule Frankfurt am Main. Sie unterstützt Menschen mit eingeschränkter Bewegungsfreiheit dabei, den Alltag besser zu gestalten (VdK H-T 2007-2010: 77). Weiterhin gibt es in Frankfurt diverse Betreuungsvereine unter dem Dach des VdK Hessen-Thüringen, die breite Klientelen ansprechen wie psychisch Kranke, Suchtkranke, Demenzkranke und geistig behinderte Menschen (VdK H-T 2007-2010: 82). Der soziale und mobile Hilfsdienst, VdK-Mobi, unterstützt alte und hilfsbedürftige Menschen in Haushalts- und Alltagstätigkeiten (VdK H-T 2007-2010: 78). Im Jahr 1996 wurde die gemeinnützige VdK-Sozialdienstleistungs- und Service GmbH in Mühlhausen gegründet. Sie bietet Pfl egetätigkeiten für körperbehinderte und förderungsbedürftige Kinder an und kümmert sich um deren Integration in Schulen sowie um die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Des Weiteren bietet sie Unterstützung im häuslichen Bereich für psychisch Kranke und Obdachlose an (VdK H-T 2007-2010: 81).

In Bayern wurde im Bereich Pflege im Jahr 2007 das Infotelefon Pflege initialisiert, an welchem ehrenamtliche Helfer rund um dieses Thema beraten (VdK BAYERN 2007-2010: 103). Im Jahr 2009 startete in einigen Kreisverbänden eine Initiative, bei der ehrenamtliche VdK-Pflegebegleiter Angehörige von Pflegebedürftigen bei ihren Arbeiten unterstützen (VdK BAYERN 2007-2010: 101).

In beiden Landesverbänden wurden diverse Selbsthilfegruppen, wie beispielhaft in Hessen-Thüringen die erfolgreichste zum Thema „Schlafapnoe“, gegründet (VdK H-T 2007-2010: 86; VdK BAYERN 2007-2010: 97).

Im Jahr 1997 wurde im Landesverband Hessen-Thüringen der Verein Frankfurter Beschäftigungsbetrieb (fbb) aufgebaut, der Menschen mit Behinderungen Arbeitsmöglichkeiten verschafft (VdK H-T 2007-2010: 84). Der VdK-Landesverband Bayern folgte 1998 mit der eigenen Integrationsfirma Dimetria, welche ebenfalls Menschen mit und ohne Handicap in Beschäftigung bringt (VdK BAYERN 2007-2010: 85). Darüber hinaus ist der VdK Bayern (Mit-)Träger diverser Behindertenwerkstätten (VdK BAYERN 2007-2010: 88f.).

In beiden Landesverbänden gibt es den VdK-Reisedienst, der Fahrten, speziell auf besondere Bedürfnisse zugeschnitten, anbietet und begleitet (VdK H-T 2007-2010: 83; VdK BAYERN 2007-2010: 104). Zudem werden jedes Jahr Jugendfreizeiten angeboten, an denen auch behinderte Kinder teilnehmen können (VdK H-T 2007-2010: 59; VdK BAYERN 2007-2010: 76). Für die Arbeit mit behinderten Kindern werden ehrenamtliche Betreuer speziell vom VdK geschult (VdK BAYERN 2007-2010: 76). In der Beratung rund um das Thema Behinderung ist der Landesverband Bayern mit diversen Angeboten hoch aktiv (VdK BAYERN 2007-2010: 75).

Das VdK-Hotel des Landesverbands Hessen-Thüringen dient, zusätzlich zu den Schulungsmöglichkeiten für ehrenamtlich Tätige, als Erholungsaufenthalt für behinderte und ältere Menschen sowie als Wohnungs- und Arbeitsangebot für behinderte Menschen (VdK H-T 2007-2010: 85). Ebenso gibt es im VdK-Landesverband Bayern fünf Kur- und Erholungshotels (VdK BAYERN 2007-2010: 106). Daneben betreibt der VdK in Bayern seit 1997 zusätzlich eine Rehabilitationsklinik sowie zwei Fachkliniken (VdK BAYERN 2007-2010: 98).

Darüber hinaus gibt es im Landesverband Bayern die VdK-Telecom, welche Telefon- und Internetprodukte für VdK-Mitglieder zu vergünstigten Tarifen anbietet (VdK BAYERN 2007-2010: 120). Seit 2005 gibt es zudem im bayrischen Landesverband die VdK-Card, welche den Mitgliedern Vergünstigungen für VdK-interne Angebote eröffnet (VdK BAYERN 2007-2010: 87).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die untersuchten Landesverbände ein breites und vielfältiges Dienstleistungsangebot bereitstellen, welches sich überwiegend an behinderte Menschen richtet. Im Landesverband Hessen-Thüringen befinden sich derzeit viele Angebote im Ballungsraum Frankfurt am Main, so dass sich die Frage stellt, ob diese zukünftig auch flächendeckender angeboten werden. Zudem werden für die Durchführung der verschiedensten Dienstleistungen ehrenamtlich Tätige geschult, statt Fachkräfte zu nutzen, was sicherlich eine kostengünstigere Variante darstellt.

### 3.5 Sozialrechtsberatung und Sozialrechtsschutz

Wie bereits bei den Gründen für Eintritte aufgezeigt, stellt die kostenlose Sozialrechtsberatung – sowie die (möglicherweise) darauf folgende Rechtsvertretung – einen der wichtigsten Faktoren für den erfolgreichen Mitgliederaufschwung des VdK dar. In seinen Anfängen bezog sich der Rechtsschutz auf Kriegsoffer. Durch die Transformation des Verbands weitete sich der Rechtsschutz auf die Bereiche Behindertenrecht, Rentenrecht, Unfallversicherung, Krankenversicherung und Pflegeversicherung aus. Im Rahmen der Sozialgesetzgebung der vergangenen Jahre wurde das Sozialrecht durch die Menge an neuen gesetzlichen Regelungen und Änderungen immer komplizierter (VDK BAYERN 2007-2010: 18). Doch der VdK hat es sich zur Aufgabe gemacht, sich in allen Bereichen des Sozialrechts um Widersprüche und Klagen für seine Mitglieder bis hin zur Vertretung vor Behörden, Verwaltungen und Gerichten zu kümmern (VDK H-T 2007-2010: 36).

Die erste Rechtsberatung beim VdK ist immer kostenfrei. Eine Mitgliedschaft muss erst vorliegen, wenn der Verband juristisch tätig wird. Rechtsvertretung erhalten nur diejenigen, die bereits seit zwei Jahren Mitglied sind bzw. den Mitgliedsbeitrag zwei Jahre rückwirkend zahlen. Dabei ist es auch möglich, dass für ein Mitglied mehrere Verfahren gleichzeitig durchgeführt werden. Zudem werden auch laufende Verfahren vom VdK übernommen.

Für die Sozialrechtsbetreuung sind seit jeher hauptamtlich Geschulte im VdK Bayern und Hessen-Thüringen tätig, doch mit dem Paradigmenwechsel wurden zunehmend Juristen eingestellt. Die „Juristenschwämme“ (Ex. A), die es zu jener Zeit gab, sind dem VdK dabei entgegen gekommen. Diese Umstrukturierung ist aber keine „Revolution im Finanziellen“ (Ex. I) gewesen, da die Juristen „allenfalls mittelmäßig“ (Ex. I) bezahlt werden. Diese übernehmen die Rechtsvertretung vor den Sozial- und Landessozialgerichten. Bei besonders schwierigen Fällen werden auch externe Juristen hinzugezogen (VDK DEUTSCHLAND 2006-2010: 101).

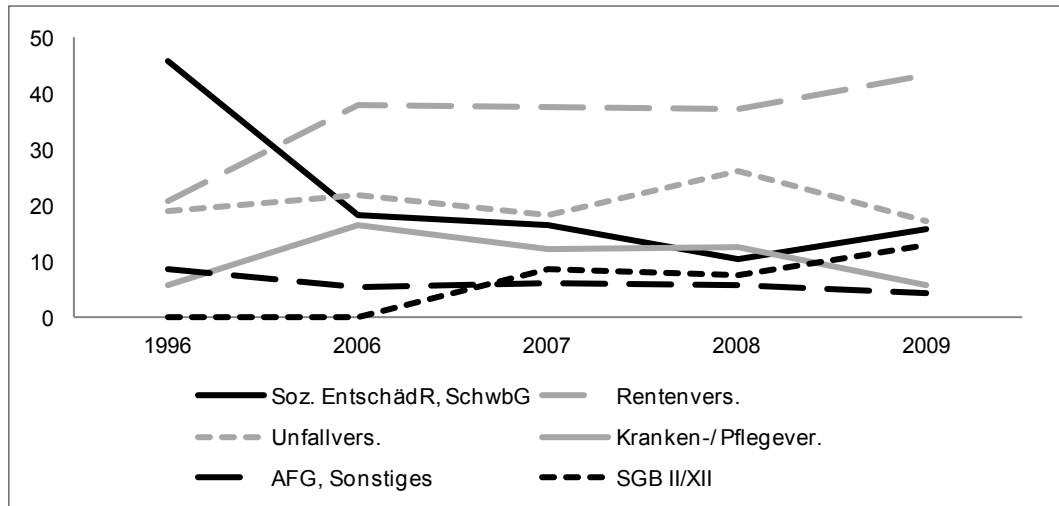
Die Rechtsverfahren richten sich hauptsächlich gegen die Rentenversicherung, die Krankenkassen, die Pflegekassen, die Job-Center, das Versorgungsamt und die Berufsgenossenschaften. Beispiele für Verfahren sind die Anerkennung einer Behinderung, die Gewährung einer Erwerbsminderungsrente, die Bewilligung häuslicher Krankenpflege, der Antrag auf eine Unfallrente, die Wiedereingliederung ins Arbeitsleben und der Widerspruch bei Leistungen nach Hartz IV (VDK H-T 2007-2010: 36).<sup>31</sup>

Die Bundesrechtsabteilung des VdK Deutschland vertritt Mitglieder aus dem gesamten Bundesgebiet vor dem Bundessozialgericht bei Revisionsverfahren oder Nichtzulassungsbeschwerden. Zudem koordiniert die Bundesrechtsabteilung Verfassungsbeschwerden und verfasst Stellungnahmen an das Bundesverfassungsgericht (VDK DEUTSCHLAND 2006-2010: 102).

31 In Hessen-Thüringen drehen sich die meisten Verfahren, entsprechend der Hauptklientelen, um die Erwerbsminderungsrente sowie um das Schwerbehindertenrecht.



**Abb. 6: Aufteilung der Rechtsverfahren der VdK-Bundesrechtsabteilung nach Rechtsgebieten 1996 und 2006 – 2009 im Vergleich (in Prozent)**



Quelle: Eigene Darstellung; Daten aus: SCHROEDER ET AL. 2010: 140, VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 104.

Die in Abb. 6 dargestellte Aufteilung der Rechtsverfahren der VdK-Bundesrechtsabteilung zeigt eine deutliche Verschiebung zwischen den Rechtsgebieten. Die Anzahl an Verfahren beim sozialen Entschädigungsrecht und Schwerbehindertenrecht lagen in den 1990er Jahren deutlich über denen von heute. Im Jahr 1996 gab es mehr als doppelt so viele Verfahren in diesem Bereich als 2009. Die Rentenversicherung ist insgesamt der Bereich mit der höchsten Anzahl an Verfahren. In diesem Bereich haben sich die Verfahren seit den 1990er Jahren fast verdoppelt und nehmen tendenziell zu. Schließlich bilden die Rentner auch die Kernklientelgruppe des VdK. Seit 2007 steigt ebenso die Anzahl der Verfahren im Bereich Grundsicherung und Sozialhilfe tendenziell an.

In Bayern hat der VdK von 2007 bis 2010 38 Millionen Euro an Nachzahlungen für seine Mitglieder erstritten (VDK BAYERN 2007-2010: 20). In Hessen-Thüringen erkämpfte der VdK von 2007 bis 2010 sogar 63,91 Millionen Euro an Nachzahlungen. Jedes fünfte Verfahren vor hessischen Sozialgerichten wurde von Verbandsjuristen des VdK geführt (VDK H-T 2007-2010: 36). Ungefähr ein Drittel der Verfahren in Hessen-Thüringen geht dabei positiv aus.

### 3.6 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nutzt der VdK dazu, Mitglieder an den Verband zu binden bzw. neue zu akquirieren sowie seine generelle Bekanntheit zu erhöhen. Die internen Presseerzeugnisse richten sich dabei vor allem an die bestehenden Mitglieder. Mittels externer Öffentlichkeitsarbeit versucht der VdK dagegen sein Image zu stärken sowie Einfluss auf die politische Agenda zu nehmen.

### 3.6.1 Entwicklung

Bereits im Jahr 1950 wurde beim VdK-Bundesverband eine Presse- und Informationsabteilung geschaffen. Diese Abteilung nahm von Beginn an die Aufgabe wahr, über die Medien eine Öffentlichkeit zu schaffen, Publikationen zu erstellen und bei politischen Akteuren vorstellig zu werden. Der wichtigste Aufgabenkomplex war dabei die innerverbandliche Informationsvermittlung. Dafür waren vor allem die monatlich erscheinenden Zeitungen „Die Fackel“ für das gesamte Bundesgebiet und „Wille und Weg“ für Bayern als Bindeglied zu den Mitgliedern essentiell. Darüber hinaus wurden die ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiter mit Fachzeitschriften und internen Informationsdiensten über sozialpolitische und andere Ereignisse auf dem Laufenden gehalten (LASCHET/PLANK 2000: 153).

In den einzelnen Landesverbänden existierten zunächst vor allem Pressevertreter, welche die landesspezifischen Artikel in „Die Fackel“ schrieben. Im Laufe der Zeit hat die externe Presse- und Öffentlichkeitsarbeit innerhalb der Landesverbände immer mehr an Gewicht gewonnen. Doch wurde sie etwa in Bayern, obwohl sie seit Gründung des Landesverbands existierte, erst in den 1990er Jahren enorm professionalisiert.

Die gleiche Entwicklung ist auch im Bundesverband beobachtbar. So wurde im Jahr 1993 entschieden, die beiden bis dahin erscheinenden Verbandszeitschriften zur VdK-Zeitung zusammenzulegen. Darüber hinaus existierten seit dem Jahr 1993 bzw. 1996 die Zeitschriften „Sozialrecht und Praxis“<sup>32</sup> (EBD.: 157) sowie „Schlafapnoe Aktuell“. Im Jahr 1997 wurde außerdem der sozialpolitische Informationsdienst „Behinderte Menschen und Arbeitswelt“ eingeführt (EBD.: 159). Seit dem Jahr 1998 gibt es des Weiteren das VdK-TV-Magazin mit vier bundesweiten Sendeplätzen (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 42). Für dessen Einführung musste allerdings nicht personell aufgestockt werden, da das Magazin gemeinsam mit der „Arbeitsgemeinschaft Behinderung und Medien“ gestaltet wird.

Der Wandel zu einer modernen Mediengesellschaft in den 1980er Jahren ging mit einer Veränderung der Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsabteilung des VdK-Bundesverbands einher. Der VdK versuchte nun sowohl in Fernsehen, Hörfunk als auch in der Presse Präsenz zu zeigen (LASCHET/PLANK 2000: 155). Heute ist die Ansprache der Medien für den VdK essentiell geworden.

Die wichtige Position des Landesverbands Bayern im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit führt ein dortiger VdK-Funktionär zum Teil auf bestimmte Personen zurück. So wurde in Bayern im Jahr 1991 KARL JÖRG WOHLHÜTER, ein früherer Journalist, Vorsitzender des Landesverbands. Dieser hatte damit jemanden an seiner Spitze, der die Logik der Medien kannte und zugleich verstand, wie die Wahrnehmung des VdK über die Medien positiv beeinflusst werden konnte. Nach seiner Amtsübernahme wurde die Presse- und Öffentlichkeitsabteilung entscheidend ausgebaut.

32 Die VdK-Fachzeitschriften „VdK-Mitteilung“ und „Der Vertrauensmann in Betrieben“ waren zu ihr zusammengelegt worden.



„Im Bereich Internet sind wir da wirklich sehr früh eingestiegen“, sagt ein VdK-Funktionär der Bundesebene. Der VdK ist bereits seit dem Jahr 1996 im Internet umfangreich vertreten (VdK DEUTSCHLAND 2011: 42). Durch die Einführung einer VdK-Homepage wurde auch die Presse- und Öffentlichkeitsabteilung im Landesverband Bayern und im Bundesverband ausgebaut. So wurde in Bayern etwa direkt ein Online-Redakteur eingestellt. Nachdem die Landesverbände Bayern und Hessen-Thüringen bereits im Jahr 2009 ein Internet-TV eingerichtet hatten (EBD.: 49), wurde im Februar 2010 ein bundesweites VdK-Internet-TV etabliert (EBD.: 43). Dieses Medium ist nach VdK-Angaben in der Verbändelandschaft bisher einzigartig (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 121). Seit Anfang 2011 ist der VdK zudem beim Online-Kurznachrichtendienst „Twitter“ vertreten (VdK DEUTSCHLAND 2011: 48).

Für die Zukunft setzen Funktionäre vor allem darauf, die Nutzung des Mediums Internet weiter auszubauen. So habe der VdK trotz seiner im Durchschnitt älteren Klientelen etwa im Bereich der sozialen Netzwerke noch Potentiale, da auch ältere Menschen immer häufiger das Internet nutzen. Außerdem sei es entscheidend, den Bekanntheitsgrad weiter zu erhöhen und das Image des reinen Kriegsopferverbands abzulegen. Darüber hinaus steht der VdK weiterhin vor der Herausforderung seine heterogenen Mitgliederklientelen in ungefähr gleicher Weise anzusprechen.

### 3.6.2 Medienprodukte und Arbeitsstrukturen

„Unser Butter- und Brotgeschäft ist die VdK-Zeitung“, sagt ein VdK-Funktionär der Bundesebene. Sie wird heute in 27 regional unterschiedlichen Ausgaben herausgegeben. Im Jahr 2010 hatte sie eine Auflage von 1,35 Millionen Exemplaren (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 41) und erschien zehn Mal im Jahr. Sie sei das „Flackschiff“ (Ex. K) der Medienabteilung und gehöre zu den 20 auflagenstärksten Zeitungen in Deutschland, resümiert er weiter. Daher wird für das Erstellen der Zeitung innerhalb der Öffentlichkeitsabteilung auch das meiste festangestellte Personal eingebunden. Darüber hinaus gibt es in den einzelnen Landesverbänden Redakteure speziell für die regionalen Artikel in der VdK-Zeitung. Thematisch wird versucht, innerhalb der Zeitung möglichst viele Bereiche abzudecken. So gibt es neben den Themen Sozialpolitik und Sozialrecht die Ressorts Gesundheit, Verbrauchertipps, Freizeit, Kultur, Fernsehen und Boulevard (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 118).

„Die VdK-Zeitung ist das wichtigste, vielleicht sogar einzige Bindeglied zwischen Verbandspitze und Mitglied“, sagt ein VdK-Funktionär der Bundesebene über deren Bedeutung für die Mitgliederbindung. Interne Umfragen zeigen zudem, dass die Zeitung in den letzten Jahren nicht an Bedeutung verloren hat und dass die Mitglieder mir ihr sehr zufrieden sind. So wird sie sogar von 83 Prozent der Mitglieder, die regelmäßig das Internet nutzen, auch weiterhin in Papierform gewünscht. Ebenso wird die häufige Erscheinungsweise in dieser Art auch zukünftig bevorzugt.

Weiterhin erscheinen regelmäßig Fachzeitschriften, die an Patienten, Ärzte, Schlaflabore und Hilfsmittelhersteller verteilt werden. Daneben gibt es auf der Bundesebene unregelmäßig erscheinende Publikationen wie Handbücher und Broschüren (EBD.: 118f.) sowie einzelne Publikationen, die nur in bestimmten Landesverbänden erscheinen (VdK H-T 2009: 6).

Im Fernsehbereich wird das vom Landesverband Bayern in Auftrag gegebene VdK-TV-Magazin „Miteinander“ auf Sport 1 (früher: DSF) ausgestrahlt (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 42). Daneben hat der VdK etwa in Hessen und Thüringen einige TV-Formate für Ballungsraumsender und offene Kanäle produziert (VdK H-T 2009: 6). Neben seinem Internetauftritt verfügt er zudem über ein Internet-TV-Portal. Dieses ist ein bundesweites Projekt, an dem sich fast alle Landesverbände beteiligen. Dort wurden zum 1. Februar 2010 insgesamt 200 Filme zu Sozialrecht, Sozialpolitik, Service, VdK-Veranstaltungen sowie zu Gesundheit und Barrierefreiheit zur Verfügung gestellt. Zudem gibt es Schulungsvideos als Hilfestellung für die Ehrenamtlichen (VdK DEUTSCHLAND 2011: 49). Fast wöchentlich wird ein neuer Filmbeitrag online gestellt (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 42).

Die Pressearbeit wird dagegen auf allen Verbandsebenen betrieben. So wird auf den unteren Ebenen vor allem die lokale Presse zu Veranstaltungen eingeladen. Pressemitteilungen werden auf Bundesebene im Schnitt etwa vier Mal im Monat herausgegeben<sup>33</sup>. Der Landesverband Hessen-Thüringen versendet im Jahr etwa 50 Pressemitteilungen an einen Verteiler von über 200 Empfängern. Diese Pressemitteilungen enthalten vor allem sozialpolitische Statements und Beurteilungen. Darüber hinaus werden die Presseabteilungen auch häufig direkt von Medienvertretern kontaktiert. Dabei wird der VdK vor allem als Vertreter von Älteren und chronisch Kranken bzw. Behinderten wahrgenommen.

Die externe Medienarbeit dient insbesondere dazu, den Bekanntheitsgrad des Verbands zu steigern und sich ein neues Image zu erarbeiten, um das des Kriegsopferversbands endgültig abzulegen. Doch ist sie neben der Mitgliederwerbung auch für die Mitgliederwerbung und -bindung von Bedeutung, da sie dazu beiträgt, dass sich die Mitglieder mit dem VdK identifizieren. Zudem möchte der VdK durch seine Medienpräsenz auch Fördermitglieder gewinnen, die nicht bloß wegen der Inanspruchnahme von Dienstleistungen beitreten. Darüber hinaus kann die Pressearbeit die Beitrittsempfehlungen von Mitgliedern noch verstärken. Aufmerksamkeit zu erzeugen, schätzt ein VdK-Funktionär der Bundesebene dabei als wichtiger ein, als die klassische Lobbyarbeit. So habe der VdK seiner Meinung nach erkannt, dass man in den Medien präsent sein müsse, um Politiker überhaupt beeindruckt zu können. Des Weiteren seien die Größe und das Wachstum eines Verbands entscheidend, um bei Politikern Gehör zu finden. Vor allem der Mitgliederzuwachs sei hier der entscheidende Unterschied zu anderen Verbänden. Auch in seinem aktuellsten Geschäftsbericht resümiert der VdK: „Die Pressearbeit

---

33 Diese Angabe beruht auf eigenen Berechnungen auf Basis von Angaben im Internetauftritt des VdK.

ist die glaubwürdigste, preiswerteste und effektivste Form der Öffentlichkeitsarbeit.“ (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 110)

Um die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit umzusetzen, gibt es sowohl auf Bundes- als auch auf Länderebene Presse- und Öffentlichkeitsabteilungen. Kleine Landesverbände, wie Sachsen-Anhalt, können sich allerdings keine Presseabteilung leisten. In Hessen-Thüringen existieren neben einem Leiter der Presse- und Öffentlichkeitsabteilung zwei weitere Angestellte, die für die VdK-Zeitung bzw. für den Kontakt zu externen Medien zuständig sind, wovon einer nicht in Vollzeit angestellt ist. So werden auch die Internet-Seiten der jeweiligen Landesverbände in der Regel von diesen selbst gepflegt. Ist keine Presseabteilung vorhanden, wie in Sachsen-Anhalt, wird dies vom Bundesverband übernommen.

Im Bundesverband gibt es seit dem Wechsel von WALTER HIRRLINGER zu ULRIKE MASCHER auch die Funktion des Pressesprechers. Dieser ist Ansprechpartner für alle Medien und vermittelt Hintergrundinformationen.<sup>34</sup>

Einige Mitarbeiter der Presse- und Öffentlichkeitsabteilung üben Doppelfunktionen für den Landesverband Bayern und den Bundesverband aus, so dass die sieben Mitarbeiter der Presse- und Öffentlichkeitsabteilung des Bundesverbands nicht allein für dessen Öffentlichkeitsarbeit zuständig sind.

Eine Absprache zwischen den einzelnen Verbandsstufen gibt es insofern, als dass mindestens einmal im Jahr eine Redaktionskonferenz mit allen Redakteuren der Landesverbände stattfindet. Zudem gibt der Bundesverband den Landesverbänden Hilfestellungen, in dem er Musterpressemittelungen vorbereitet, welche die einzelnen Landesverbände nur noch an die Situation vor Ort anpassen müssen. Bei den Redaktionskonferenzen werden dann auch die Themen des VdK-Internet-TVs für das kommende Jahr abgesprochen (EBD.: 121).

In den letzten zehn Jahren hat der VdK seine Medienarbeit nach außen zunehmend verbessert. Dabei reagiert er jedoch nicht nur auf Anfragen von Journalisten, sondern versucht gleichzeitig, diese stärker gezielt eigens anzusprechen. Zudem ist er nach Einschätzung eines VdK-Funktionärs der Bundesebene in seinem Auftreten kämpferischer und protesthafter geworden. Auch die Rolle der Führungsperson des Verbands ist entscheidend. Der VdK hat die Wichtigkeit von Personen bei der Vermittlung von Verbandslinien erkannt und lässt seine Positionen daher zielgerichtet sowie konsequent über seinen jeweiligen Präsidenten vermitteln (LASCHET/PLANK 2000: 157). Mit ULRIKE MASCHER hat er zudem eine Vorsitzende, die dem Verband ein Gesicht verleiht und bereit ist, kurzfristig auf Medienkontakte zu reagieren und auch ohne Briefing für Interviews zur Verfügung zu stehen. Im Vergleich zu WALTER HIRRLINGER hat sie sich zudem nach Einschätzung eines VdK-Funktionärs aus Bayern ein differenzierteres

34 Dieses Amt wird momentan von MICHAEL PAUSDER ausgeübt, der zugleich der Leiter der Presse- und Öffentlichkeitsabteilung im Landesverband Bayern ist.

Image erarbeitet. So galt WALTER HIRRLINGER vor allem als „Robin Hood der Rentner“, wohingegen ULRIKE MASCHER eher als Vertreterin aller sozial Benachteiligten wahrgenommen wird.

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, den Einfluss des VdK auf die politische Agenda zu erhöhen. Dafür benötigt er eine große Anzahl von Mitgliedern, die den Verband stützen. Ein weiterer wichtiger Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit ist es, die Mitglieder an den Verband zu binden und dafür zu sorgen, dass sie sich mit ihm identifizieren. Dafür benötigt er wiederum eine positive öffentliche Wahrnehmung (VDK DEUTSCHLAND 2011: 40).

### 3.6.3 Resonanz

Der VdK konnte, nach eigenen Angaben, seine Resonanz in den Medien in den letzten Jahren steigern. Seine starke Präsenz in den zentralen Medien Deutschlands wird etwa dadurch deutlich, dass sowohl die tagesschau als auch die Heute-Sendung und RTL-Aktuell über das Anbringen des ersten Plakates zur Aktion „Stoppt den Sozialabbau“ berichteten (VDK DEUTSCHLAND 2011: 47).

In einer Media Tenor Analyse aus dem Jahr 2005<sup>35</sup>, die NGOs im Hinblick auf die Häufigkeit, in der sie in zentralen deutschen Medien erwähnt wurden, verglich, belegte der VdK nach dem ADAC und Transparency International den dritten Platz. Im Jahr 2006 konnte der VdK dieses Ergebnis jedoch nicht erneut erreichen und belegte nur noch Platz 13. Ebenso wird in dieser Analyse die besondere Wichtigkeit der Führungsperson WALTER HIRRLINGERS deutlich, der auch mehrheitlich positiv bewertet wurde (SCHROEDER ET AL. 2008: 164).

Trotz dieses verschlechterten Ergebnisses beurteilt der VdK selbst seine Medienpräsenz als „wirklich gut“ (EX. K), was nicht zuletzt damit zusammenhängt, dass die Sozialpolitik in den vergangenen Jahren zu einem Seite 1-Thema geworden ist. Dabei kann sich der VdK gegen den zweitgrößten Sozialverband SoVD behaupten. Der VdK sei gegenüber dem SoVD im Vorteil, denn wie ein Funktionär der Bundesebene herausstellt: „Wir sind glaubwürdig politisch neutral.“ Dem SoVD würde dagegen eine SPD-Nähe unterstellt. In Konkurrenz zu den Gewerkschaften gelingt es dem VdK allerdings nur in Einzelfällen, wenn es etwa um Themen wie die Situation älterer Arbeitnehmer geht, sich gegen einen gewerkschaftlichen Kommentar durchzusetzen.

Der Bundesverband wird mittlerweile mindestens einmal täglich von Journalisten angefragt, was im Vergleich zu den letzten Jahren eine enorme Steigerung bedeutet. Viele Anfragen kommen vor allem von Fernsehsendungen, die bei jeder zweiten Anfrage

---

35 Basis der Auswertung war der Zeitraum zwischen Juli 2004 und Juni 2005. In dieser Zeit wurde der VdK 352 Mal in 36 ausgewählten deutschen TV- und Printmedien erwähnt, dabei deutlich weniger im Fernsehen. In allen Nennungen wurde der VdK mehrheitlich positiv bewertet (MEDIA TENOR 2005).

zugleich nach Protagonisten, wie beispielsweise Menschen mit einer geringen Rente, fragen. Hierbei hat sich der VdK den Ruf erarbeitet, dass er in der Lage ist, diese zeitnah zu vermitteln. „Das ist Gold wert für Journalisten“, sagt ein VdK-Funktionär der Bundesebene. Doch sei die Suche nach Protagonisten auch äußerst mühsam und personalintensiv, allerdings zugleich auch ein wesentliches Erfolgsgeheimnis der Öffentlichkeitsarbeit, da man Journalisten Hilfestellungen gebe. Zudem sei die Schnelligkeit, Zuverlässigkeit und ständige Erreichbarkeit der Öffentlichkeitsabteilung entscheidend. Bei Anfragen von Journalisten müssten innerhalb des VdK keine langwierigen Abstimmungen erfolgen. Ist ein Statement der Präsidentin erforderlich, wird dies beispielsweise nur zwischen ihr und dem Pressesprecher abgestimmt. Diese hohe Flexibilität und Bereitschaft, sich in die Arbeitsweise der Journalisten hineinzuversetzen, spricht sich unter den Journalisten herum und begünstigt die Medienpräsenz des VdK.

Die Internetseite des VdK Deutschland wurde im Jahr 2010 insgesamt mehr als zehn Millionen Mal angeklickt. Pro Tag sind dies im Durchschnitt 28.300 Aufrufe. Gemeinsam mit den Zugriffen auf die Internetseiten der Landesverbände hatte der VdK sogar mehr als 17 Millionen Aufrufe. Die Rubrik, die dabei am häufigsten aufgerufen wird, ist der „Service“, der etwa Informationen zu den Themen Behinderung, Pflege und Rente enthält. Die am häufigsten aufgerufenen Artikel waren dabei solche zum Grad der Behinderung und zur Schwerbehinderung. Ebenso kann der Newsletter, über den die aktuellen Pressemitteilungen verschickt werden, steigende Abonnenten-Zahlen verbuchen. Er wurde im Jahr 2010 an 7.000 Interessierte verschickt, der redaktionelle Newsletter „e-Stafette“ sogar an 13.000 Personen (VDK DEUTSCHLAND 2011: 47f).

Die Internetseiten der einzelnen Landesverbände kommen dagegen, etwa im Beispiel Hessen-Thüringens, auf 50.000 Zugriffe pro Monat (VDK H-T 2009: 6). Das VdK-Internet-TV konnte nach seiner Etablierung bereits in den ersten elf Monaten Zugriffszahlen von über 150.000 verzeichnen. Durchschnittlich verweilt ein Nutzer fünf Minuten im Video-Portal (VDK DEUTSCHLAND 2011: 49).

### 3.7 Kampagnen

Kampagnen sind für den VdK ein entscheidender Faktor, um als sozialpolitische Interessenvertretung Einfluss auf politische Entscheidungsträger zu nehmen sowie seinen Bekanntheitsgrad zu erhöhen.

#### 3.7.1 Kurze Darstellung

Kampagnen werden im VdK in der Regel mittels Plakataktionen, Anzeigenschaltungen und Informationsveranstaltungen umgesetzt. So wählte der Verband etwa bei der vom bayerischen Landesverband initiierten „Aktion 50+/Mehr Jobs für ältere Arbeit-

nehmerinnen und Arbeitnehmer<sup>36</sup> sowie bei der „Aktion gegen Armut“<sup>37</sup> solch eine Handlungsform (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 17ff.). Dafür wurden jeweils 10.000 Werbeflächen angemietet (EBD.: 24). Die in der gleichen Größenordnung durchgeführte Kampagne „Stoppt den Sozialabbau“<sup>38</sup>, die im Mai 2010 vom Bundesverbandstag beschlossen worden war (VdK DEUTSCHLAND 2011: 46f.), wurde zudem um eine Protestplattform im Internet erweitert. Insgesamt mehr als 240.000 Menschen nutzten dort bis zum Ende des Jahres 2010 die Möglichkeit, ihre Stimme gegen den Sozialabbau abzugeben (EBD.: 48).

Bei Kampagnen setzt der Verband zudem auf die direkte Unterstützung der Bürger. So hielt er etwa ab dem Juli 2003 in seinen bundesweiten Geschäftsstellen ein Musteranschreiben zum Widerspruch gegen die geringe Rentenanpassung bereit. Parallel dazu lagen dort Unterschriftenlisten aus, auf denen die Menschen gegen eine einseitige Belastung der Rentner und Patienten unterschreiben konnten. An dieser Aktion beteiligten sich etwa 100.000 Menschen (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 20). Im März 2004 initiierte der VdK darüber hinaus eine Postkartenaktion gegen die Sparmaßnahmen der Bundesregierung.<sup>39</sup> Insgesamt 100.000 Karten erreichten in diesem Zuge das Bundeskanzleramt (EBD.: 21). Bei einer weiteren Unterschriftenaktion<sup>40</sup> sammelte der VdK innerhalb von wenigen Wochen insgesamt 2,3 Millionen Unterschriften für eine ermäßigte Mehrwertsteuer auf Arzneimittel (EBD.: 24; VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 114).

Darüber hinaus nutzt der VdK auch die klassischen Formen des Protests. So initiierte er im März 2004 eine Demonstration, in der in ganz Deutschland über 40.000 Menschen gegen den Sozialabbau auf die Straße gingen (VdK DEUTSCHLAND 2010b: 21). Zur Bundestagswahl 2009 startete er im Frühjahr und Sommer die bundesweite „Aktion zur Bundestagswahl“. Dabei gab der VdK einen Flyer mit einem politischen Forderungskatalog heraus und organisierte Podiumsdiskussionen mit Bundestagsabgeordneten auf den verschiedenen Verbandsebenen (EBD.: 26f.).

Damit bedient sich der VdK einer modernen Form der Kampagnenführung, dem Grassroots Campaigning. Mit Unterstützung durch die Mitglieder werden die Kampagnen zwar zentralistisch von den oberen Verbandsebenen kommuniziert, doch verschafft der Beitrag der Mitglieder und Bürger der Kampagne größere Glaubwürdigkeit und höhere Legitimation. Damit nutzt der VdK ein Instrument, dass in den letzten Jahren auch immer stärker von Parteien, anderen Verbänden und Unternehmen aufgegriffen wird (vgl. SPETH 2010).

36 Die Kampagne wurde zwischen Juni und Juli 2003 umgesetzt.

37 Die Kampagne fand im März 2008 statt.

38 Die Kampagne fand im Herbst 2010 statt.

39 Dabei lag der VdK-Zeitung eine Karte bei, die die Menschen direkt an den damaligen Bundeskanzler schicken sollten. Zudem gab es eine Vorlage für eine Protest-Email an den Bundeskanzler.

40 Die Unterschriften wurden von Januar bis Ende April 2007 an VdK-Infoständen, in Apotheken, Arztpraxen, Supermärkten, bei Einzelhändlern und in Rathäusern gesammelt.



### 3.7.2 Entwicklung und Umsetzung

Kampagnen werden im VdK überwiegend top-down, von der Bundes- oder Landesebene aus, den unteren Ebenen vorgegeben. Allerdings können Mitglieder auch Anregungen äußern. So sei etwa die Demonstration im Jahr 2004 aufgrund von Anregungen durch die Verbandsbasis organisiert worden (Ex. K). Neben dem Bundesverband stoßen vor allem die größeren Landesverbände, wie Bayern und Hessen-Thüringen, Kampagnen an. Zudem sind sie auch entscheidend an der Umsetzung beteiligt. So wurden etwa die Plakate der beiden Kampagnen „Aktion 50+“ und „Aktion gegen Armut“ in der Grafikabteilung des VdK Bayern entworfen (VdK DEUTSCHLAND 2006-2010: 115). Dies hängt damit zusammen, dass diese größeren Landesverbände über die notwendigen personellen und finanziellen Mittel verfügen. Daraus resultiert jedoch auch, dass diese stärkeren Einfluss auf die öffentlich gemachten Forderungen und Stellungnahmen des Verbands nehmen können. Die Inhalte müssen immer noch vorher mit den Führungs- und Fachgremien des VdK abgestimmt werden.

Entwickelt auf Landesebene oder in länderübergreifenden Kooperationen, müssen die unteren Ebenen das Material verteilen, Unterschriften sammeln oder Ähnliches. Dabei kann es in einzelnen Fällen vorkommen, dass Landesverbände die Kampagnen nicht mit umsetzen. Ob Kampagnen zur Mitgliedergewinnung beitragen, ist für die VdK-Funktionäre nur schwer nachvollziehbar. Sie vermuten, dass diese eher keine Mitgliederzuwächse begünstigen.

Kampagnen sind für den VdK ein Mittel, um Aufmerksamkeit für ein Thema zu erregen. Zudem sollen Mitglieder als Unterstützer geworben werden. Die Kampagnen sollen darüber hinaus dazu beitragen, ein Klima zu prägen, in dem Sozialstaatlichkeit eine große Bedeutung hat. Da der Verband nach Einschätzung eines VdK-Funktionärs der Bundesebene nicht als „Krawallmacher“ gilt, sondern ein seriöses Image hat, werden von ihm öffentlich geäußerte Missstände von den politischen Entscheidungsträgern ernst genommen.

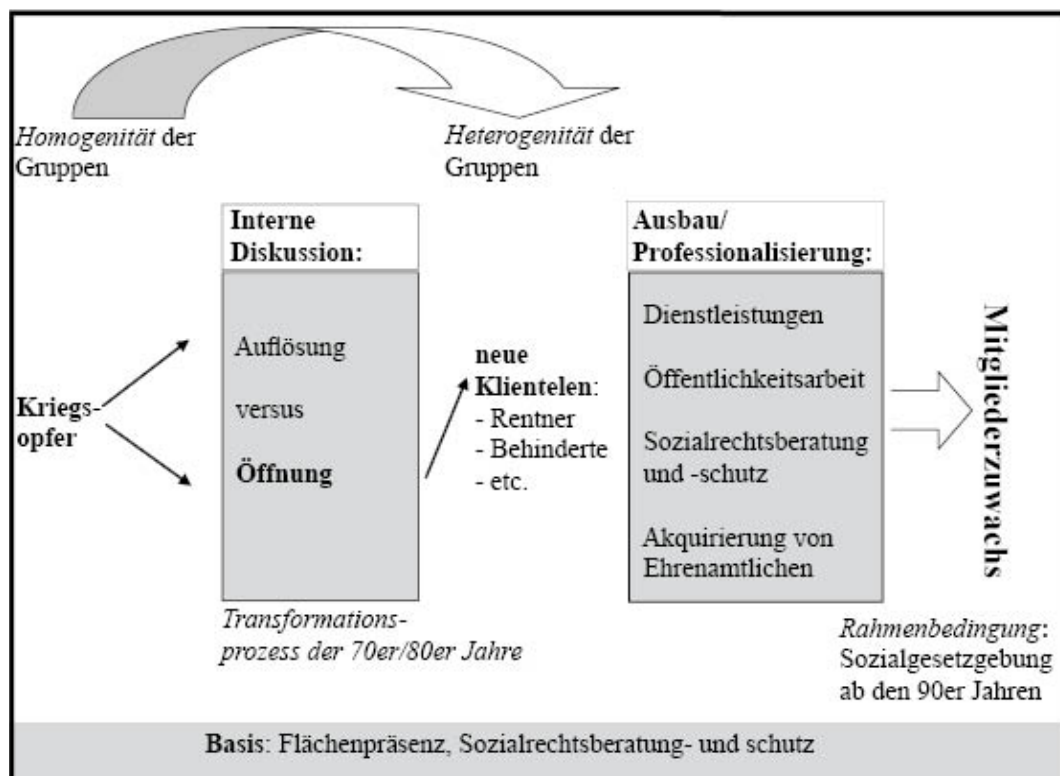




## 4 Erfolgsbedingungen

Das erfolgreiche Mitgliederwachstum des VdK ab den 1990er Jahren ist auf einen Mix verschiedenster Bedingungen und Entscheidungen in der Verbandsentwicklung zurückzuführen (siehe Abb. 7), so dass die Ausgangsthese der Studie bestätigt werden kann.

**Abb. 7: Modell der erfolgreichen Mitgliedergewinnung**



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Grundlage, auf welcher der Verband seine Arbeit zur Mitgliederrekrutierung und -bindung aufbaut, bildet seine beträchtliche Flächenpräsenz. So weist der VdK besonders in den Bundesländern hohe Mitgliederzahlen auf, in denen er über diese starke Präsenz verfügt. Doch ist diese auch historisch beeinflusst. So hatte etwa der Landesverband Bayern nach dem Zweiten Weltkrieg besonders gute Startbedingungen, auf denen er bis heute aufbaut. Andere Landesverbände dagegen, die nicht auf eine bereits vorhandene Struktur zurückgreifen können, etwa die in den neuen Bundesländern, haben bis heute Schwierigkeiten, sich zu etablieren. Da der VdK zudem stärker in ländlichen Gebieten mit seinem Angebot überzeugen kann, besitzt er dort zusätzlich einen Vorteil. Gerade hier sind, beispielsweise in Bayern, noch Formen der „vererbten Mitgliedschaft“ von Generation zu Generation zu erkennen, die jedoch inkrementell abnehmen.

In seinen Anfängen machte es sich der VdK zur Aufgabe, die homogene Gruppe der Kriegsoffer zu vertreten, die jedoch ab den 1960er Jahren wegzubrechen begann. Schnell entfachte ein interner Richtungskonflikt über die Auflösung des Verbands versus die Öffnung des Verbands für neue Klientelgruppen, deren Interessen man mit dem bislang aufgebauten Fundament in sozialpolitischen Belangen vertreten konnte. Schließlich entschied man sich für die Ausweitung des Verbands, in einem ersten Schritt auf Rentner und Behinderte sowie in einem zweiten Schritt schließlich für alle sozial Benachteiligten und Interessierten. Somit verfügt der Verband seit den 1990er Jahren über eine heterogene Mitgliederstruktur, so dass er aus einem riesigen Potential an Mitgliedern schöpfen kann. Mit dieser Entscheidung läutete der Verband einen regelrechten Paradigmenwechsel ein, der den VdK bis heute zum mitgliederstärksten Sozialverband Deutschlands werden lässt. Der demographische Wandel begünstigt weiterhin, dass der VdK auch zukünftig über eine steigende Zahl von möglichen Mitgliedern verfügen wird.

Die gesellschaftspolitische Rahmenbedingung, die dem Sozialverband seit den 1990er Jahren quasi „in die Hände spielt“ (Ex. H), ist die Sozialgesetzgebung der Bundesregierungen. So haben die Sozialkürzungen im Renten- und Gesundheitsbereich dazu beigetragen, dass immer mehr Menschen das Angebot des VdK, besonders die kostenlose Sozialrechtsberatung und -vertretung, in Anspruch nehmen. Auch zukünftig wird die sozialpolitische Situation Deutschlands dem VdK eher förderlich sein. Den Rechtsschutz bietet der VdK zwar seit jeher an, doch wurde dieser nach und nach durch Juristen professionalisiert. Nach Meinung der VdK-Funktionäre sowie einer Mitgliederumfrage ist dieser Aspekt ein entscheidender Beitrittsgrund. Daneben sind Eintritte in den VdK laut einer internen Umfrage stark durch persönliche Empfehlungen beeinflusst. So ist die Mund-zu-Mund-Propaganda, welche durch die Flächenpräsenz erst möglich wird, auch das wichtigste Werbemittel für den Verband. Zudem hat der VdK sich bei wichtigen Ansprechpartnern wie Ärzten bereits ein derart gutes Image erarbeitet, dass die örtlichen Vertreter von ihnen empfohlen werden. Die persönlichen Empfehlungen verweisen auf die große Bedeutung, welche die persönliche Unterstützung vor Ort durch Ehrenamtliche hat. Dass diese als kompetente Ansprechpartner wahrgenommen werden, gewährleistet der Verband durch sein ausdifferenziertes Schulungssystem. Der VdK ist sich dabei der Wichtigkeit seiner Ehrenamtlichen bewusst. Zukunftsweisende Projekte wie die Einführung eines Ehrenamtsreferats im Landesverband Hessen-Thüringen zeigen, dass der Verband das Problem des abnehmenden Engagements Ehrenamtlicher erkannt hat und versucht, diesem gezielt entgegenzuwirken.

Der Verband begann ebenso ab den 1990er Jahren, über den Sozialrechtsschutz hinaus, sein Angebot an weiteren Dienstleistungen stark auszubauen, um den Verband für (potentielle) Mitglieder attraktiv zu machen, aber auch um diese, beispielsweise nach einem erledigten Rechtsfall, an den Verband zu binden. Hierbei fällt besonders auf, dass es vermehrt Angebote für behinderte Menschen gibt, die sich derzeit überdurchschnittlich in den Ballungszentren der Landesverbände konzentrieren.

Auch die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wurde zunehmend professionalisiert, wie zukunftsweisende Projekte, z. B. das Internet-TV, beweisen. In der Vielfalt von verbandseigenen Medien in den Bereichen Print, Fernsehen und Internet überwiegt die Wichtigkeit der VdK-Zeitung, die das essentielle Bindeglied zu den Mitgliedern ist.

Darüber hinaus legt der VdK viel Wert auf seine externe Öffentlichkeitsarbeit. Diese wird sogar wichtiger als die klassische Lobbyarbeit eingeschätzt. Der Verband hat die Logik der Medien durchschaut und leistet sogar Vorarbeiten für Journalisten, um seine Chance auf Medienpräsenz zu erhöhen. Neben einer schnellen Reaktion auf Anfragen von Journalisten bemüht er sich, diesen Akteure für ihre Artikel bzw. Sendungen zu vermitteln. Dies stellt für Journalisten eine große Unterstützung dar und lässt sie bevorzugt an den VdK herantreten. Darüber hinaus setzt der Verband häufig eine moderne Form der Kampagnenführung ein, die ebenso guten Anklang in den Medien findet. Dass es ihm darüber hinaus gelingt, viele seiner Mitglieder für Kampagnen zu mobilisieren, verdeutlicht, dass die Rückbindung an seine Mitglieder gut funktioniert und seine Verhandlungsposition somit auf einer starken Basis beruht.

Mit dieser Form der Öffentlichkeitsarbeit nimmt der VdK zunehmend auch Einfluss auf Politiker, was allerdings ebenso mit der enormen Größe des Verbands sowie seinem Wachstum zusammenhängt. Zudem ist ULRIKE MASCHER als Spitzenfunktionärin des Verbands ein entscheidender Akteur für das gute Funktionieren der Öffentlichkeitsarbeit. Sie steht ohne lange Briefings ständig für Statements zur Verfügung und zeigt in den Leitmedien häufig Präsenz. Insgesamt wird das positive Image des VdK in der Bevölkerung durch seine Öffentlichkeitsarbeit erzeugt und verstärkt.

Letztlich ist es das frühzeitige und zielgerichtete Umdenken vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Wandels, durch das der Verband seine Handlungsfähigkeit herstellt. Zudem schafft er es mit seinem bunten und ständig erweiterten Dienstleistungsangebot seine heterogene Mitgliederstruktur gleichermaßen zu bedienen. Durch Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit erarbeitete er sich ein Image als Helfer in der Not. Damit ist er für seine Mitglieder eine zweite Heimat.



## 5 Darstellungsverzeichnis

<b>Abb. 1:</b> Mitgliederentwicklung des VdK-Bundesverbands Deutschland von 1952 bis 2010.....	16
<b>Abb. 2:</b> Mitgliederentwicklung der VdK-Landesverbände Bayern und Hessen-Thüringen von 1950 bis 2010 .....	18
<b>Abb. 3:</b> Prozentuale Veränderungen der Mitgliederzahlen der VdK-Landesverbände Bayern und Hessen-Thüringen zum jeweils vorherigen Jahrzehnt.....	18
<b>Abb. 4:</b> Mitgliederstruktur des VdK-Landesverbands Hessen-Thüringen am 31.10.2011 .....	21
<b>Abb. 5:</b> Mitgliederstruktur des VdK-Landesverbands Bayern am 30.01.2012.....	21
<b>Abb. 6:</b> Aufteilung der Rechtsverfahren der VdK-Bundesrechtsabteilung nach Rechtsgebieten 1996 und 2006 – 2009 im Vergleich (in Prozent).....	37
<b>Abb. 7:</b> Modell der erfolgreichen Mitgliedergewinnung .....	47
<b>Tab. 1:</b> Mitgliederzahlen der einzelnen Landesverbände des VdK im Jahr 2009 .....	17
<b>Tab. 2:</b> Vergleich der Bevölkerungsdichte der Regierungsbezirke Bayerns mit dem prozentualen Mitgliederwachstum der dortigen Bezirksverbände des VdK von 2006 bis 2010.....	19
<b>Tab. 3:</b> Anzahl der Orts-, Kreis- und Bezirksverbände in Bayern, Hessen-Thüringen und Sachsen-Anhalt.....	27
<b>Tab. 4:</b> Anzahl der Haupt- und Ehrenamtlichen in den Landesverbänden Bayern und Hessen-Thüringen .....	29



## 6 Literatur- und Quellenverzeichnis

INTERNETAUFTRITT VdK H-T: <http://vdk.de/cms/mime/1297D1149151507.pdf> [letzter Zugriff: 27.03.2012, 11:36 Uhr].

LASCHET, ULRICH/PLANK, LUDWIG (2000): 50 Jahre Sozialverband VdK Deutschland. Im Dienste der Menschen. Hilfe zur Selbsthilfe. Bonn.

MEDIA TENOR (Hrsg.) (2005): Medien, Analyse, Wirkung. Media Tenor NGO Award.

SCHROEDER, WOLFGANG (2009): Gewerkschaften und Sozialverbände: Die seniorenpolitische Akteurskonstellation gegen einen Abbau sozialstaatlicher Leistungen für Ältere, in: BITZEGEIO, URSULA/KRUEKE, ANJA/WOYKE, MEIK (Hrsg.): Solidargemeinschaft und Erinnerungskultur im 20. Jahrhundert. Beiträge zu Gewerkschaften, Nationalsozialismus und Geschichtspolitik. Bonn: Verlag J.H.W. Dietz Nachf. GmbH, S. 219-229.

SCHROEDER, WOLFGANG/MUNIMUS, BETTINA/RÜDT, DIANA (2008): Integrierende oder separierende Interessenvertretungspolitik? Zum Selbstverständnis der Akteure der deutschen Seniorenpolitik – Sozialverbände, Gewerkschaften und Parteien im Vergleich, in: Zeitschrift für Sozialreform, Heft 3, S. 225-250.

SCHROEDER, WOLFGANG/MUNIMUS, BETTINA/RÜDT, DIANA (2010): Seniorenpolitik im Wandel. Verbände und Gewerkschaften als Interessenvertreter der älteren Generation. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.

SPEETH, RUDOLF (2010): Grassroots Campaigning, in: HOFFJANN, OLAF/STAHL, ROLAND (Hrsg.): Handbuch Verbandskommunikation. Wiesbaden: VS Verlag, S. 317-332.

SPÖRKE, MICHAEL (2008): Behindertenpolitik im aktivierenden Staat. Eine Untersuchung über die wechselseitigen Beziehungen zwischen Behindertenverbänden und Staat. Kassel: kassel university press GmbH.

STATISTISCHES BUNDESAMT (2011): Statistisches Jahrbuch 2011. Für die Bundesrepublik Deutschland mit „Internationalen Übersichten“. Wiesbaden.

TRAMPUSCH, CHRISTINE (2006): Postkorporatismus in der Sozialpolitik – Folgen für Gewerkschaften, in: WSI Mitteilungen, Heft 6, S. 347-352.

VdK BAYERN (2003-2006): Zukunft braucht Menschlichkeit. Geschäftsbericht 2003-2006. 18. Ordentlicher Landesverbandstag des Sozialverbands VdK Bayern vom 19. bis 21. April 2007 in München.

VdK BAYERN (2007): Satzung des Sozialverbandes VdK Bayern e.V. In der Fassung gemäß Beschluss des 18. Ordentlichen Landesverbandstages am 19. und 20.04.2007.

VdK BAYERN (2007-2010): Zukunft braucht Menschlichkeit. Geschäftsbericht 2007-2010 des Sozialverbandes VdK Bayern e.V. 19. Ordentlicher Landesverbandstag des Sozialverbandes VdK Bayern vom 8. April bis 10. April 2011 in München.

VdK BAYERN (2012a): VdK-Mitgliederzahlen Stand 31.01.2012. München.

VdK BAYERN (2012b): Mitgliederzahlen Sozialverband VdK Bayern. München.

VdK DEUTSCHLAND (2006-2010): Für einen zukunftsfähigen Sozialstaat. Geschäftsbericht 2006 bis 2010 des Sozialverbandes VdK Deutschland. 16. Ordentlicher Bundesverbandstag des Sozialverbandes VdK Deutschland 18. bis 20. März 2010/Berlin.

VdK DEUTSCHLAND (2010a): Satzung des Sozialverband VdK Deutschland e.V.

VdK DEUTSCHLAND (2010b): 60 Jahre Sozialverband VdK Deutschland. Festschrift.

VdK DEUTSCHLAND (2011): Jahresbericht 2010.

VdK H-T (2007): Mitgliederzahlen.

VdK H-T (2007/2008): Satzung Sozialverband VdK Hessen-Thüringen in der vom 19. Ordentlichen Landesverbandstag am 22./23.06.2007 beschlossenen und vom Landesausschuss am 11. Oktober 2008 geänderten Fassung.

VdK H-T (2007-2010): Für Solidarität, soziale Sicherheit und Generationengerechtigkeit. Geschäftsbericht 2007 bis 2010 des Sozialverbandes VdK Hessen-Thüringen. 20. Ordentlicher Landesverbandstag 26. bis 27. August 2011/Neu-Isenburg.

VdK H-T (2009): Wir lassen keinen allein! Für uns ist jeder wichtig! Broschüre des Sozialverbandes VdK Hessen-Thüringen.

VdK H-T (2011): Mitglieder im Sozialverband VdK Hessen-Thüringen.

VdK MITGLIEDERUMFRAGE (2006): Repräsentative Umfrage bei Mitgliedern des Sozialverbandes VdK Hessen-Thüringen. Zusammenfassung der Ergebnisse.

VdK-ZEITUNG (2011): Rekordzuwächse beim Sozialverband VdK. 65. Jahrgang, Nr. 11.



## 7 Mündliche Quellen

- Ex. A: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Bezirksverband
- Ex. B: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Bezirksverband
- Ex. C: VdK-Funktionär Bayern Kreisverband
- Ex. D: VdK-Funktionär Bayern Landesverband
- Ex. E: VdK-Funktionär Bayern Ortsverband
- Ex. F: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Kreisverband
- Ex. G: VdK-Funktionär Sachsen-Anhalt Landesverband
- Ex. H: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Kreisverband
- Ex. I: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Landesverband
- Ex. J: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Bezirksverband
- Ex. K: VdK-Funktionär Bundesverband
- Ex. L: VdK-Funktionär Bayern Ortsverband
- Ex. M: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Landesverband
- Ex. N: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Landesverband
- Ex. O: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Ortsverband
- Ex. P: VdK-Funktionär Hessen-Thüringen Ortsverband



## **Hans-Böckler-Stiftung**

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## **Mitbestimmungsförderung und -beratung**

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen, zu Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden.

## **Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)**

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## **Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)**

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

## **Forschungsförderung**

Die Forschungsförderung finanziert und koordiniert wissenschaftliche Vorhaben zu sechs Themenschwerpunkten: Erwerbsarbeit im Wandel, Strukturwandel – Innovationen und Beschäftigung, Mitbestimmung im Wandel, Zukunft des Sozialstaates/Sozialpolitik, Bildung für und in der Arbeitswelt sowie Geschichte der Gewerkschaften.

## **Studienförderung**

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## **Öffentlichkeitsarbeit**

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft.

Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

### **Hans-Böckler-Stiftung**

Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf

Telefon: 02 11/77 78-0  
Telefax: 02 11/77 78-225





