



Bundesinstitut  
für Sportwissenschaft



Deutsche  
Sporthochschule Köln  
German Sport University Cologne

Institut für Sportökonomie  
und Sportmanagement



DEUTSCHER OLYMPISCHER **SPORT**BUND

Sportentwicklungsbericht 2009/2010  
- Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland

---

# Situation und Entwicklung des freiwilligen Engagements und Ehrenamts in Sportvereinen

Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer  
Dr. Pamela Wicker

Köln, September 2010

---

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Situation in den Sportvereinen</b> .....	<b>2</b>
2.1	Freiwilliges Engagement und Ehrenamt .....	2
2.2	Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund .....	9
2.3	Grad des ehrenamtlichen Engagements .....	13
2.4	Determinanten der Ehrenamtssituation .....	16
<b>3</b>	<b>Entwicklung des Ehrenamts zwischen 2005 und 2009</b> .....	<b>19</b>
3.1	Vereinstypen .....	19
3.2	Substitutionseffekte.....	19
3.2.1	Beschäftigungssituation .....	20
3.2.2	Finanzielle Situation .....	20
3.2.3	Allgemeine Probleme .....	21
3.3	Handlungsempfehlungen .....	21
<b>4</b>	<b>Methode</b> .....	<b>23</b>
4.1	Hintergrund .....	23
4.2	Stichprobe und Rücklauf.....	23
4.3	Längsschnitt.....	24
4.4	Datenauswertung.....	24
<b>5</b>	<b>Literatur</b> .....	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>27</b>
<b>7</b>	<b>Kontaktadressen</b> .....	<b>31</b>

---

Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf die Darstellung der weiblichen Form verzichtet. Die Verwendung der männlichen Form impliziert jedoch stets die gleichzeitige Berücksichtigung der weiblichen Form.

## 1 Zusammenfassung

Bundesweit sind in den Vereinen rund 1,85 Mio. Ehrenamtliche engagiert, davon 0,85 Mio. auf der Vorstands- und 1 Mio. auf der Ausführungsebene. Insgesamt bekleiden rund 13 % der Mitglieder ein Ehrenamt und somit kommt auf jede achte Mitgliedschaft eine ehrenamtliche Position. Knapp 30 % der Vereine haben auch Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund.

Vereine, die einen hohen Grad an ehrenamtlichem Engagement sowie einen geringen Problemdruck im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern aufweisen, lassen sich durch verschiedene Faktoren kennzeichnen. So nimmt in diesen Vereinen ein hoher Anteil an Mitgliedern an geselligen Veranstaltungen des Vereins teil. Überdies legen diese Vereine nach eigenen Angaben viel Wert auf Gemeinschaft und Geselligkeit und möchten ausschließlich ehrenamtlich organisiert sein. Starke Zustimmung findet außerdem der Aspekt, dass der Verein so bleiben soll, wie er immer war. In der Tendenz verfügen diese Vereine über ein strategisches Konzept sowie über eine Person, die sich um die Aus- und Weiterbildung der Vereinsmitarbeiter kümmert. Im Hinblick auf die Angebotsstruktur ist festzustellen, dass diese Vereine häufiger Einspartenvereine sind und auch seltener Kursangebote machen.

Bei einem Vergleich von Vereinen, die einen Rückgang an Ehrenamtlichen sowohl zwischen 2005 und 2007 als zwischen 2007 und 2009 zu verzeichnen haben, mit Vereinen mit einem Anstieg bzw. einer stabilen Entwicklung der Ehrenamtlichen im gleichen Zeitraum zeigt sich, dass erstgenannter Vereinstyp den Rückgang an Ehrenamtlichen vielfältig kompensiert. So erfolgt eine kurzfristige Kompensation (2005 bis 2007) durch einen Anstieg des Arbeitsumfangs pro Ehrenamtlichem und der Anzahl an freiwilligen Helfern im Verein, welche sich sporadisch ehrenamtlich engagieren, jedoch ohne Amt. Überdies greifen diese Vereine verstärkt auf kostengünstige Mitarbeiter (z.B. Freiwilliges Soziales Jahr, Hartz IV-Zusatzjobs) zurück. Erst in der längerfristigen Betrachtung (2005 bis 2009) setzen diese Vereine auf bezahlte Mitarbeiter und folglich steigen auch die Ausgaben für Personal. Parallel dazu steigen die Einnahmen aus Zuschüssen und die Wahrscheinlichkeit eines ausgeglichenen Haushalts. Im Gegenzug findet eine Entlastung der vorhandenen Ehrenamtlichen statt, da ihr durchschnittlicher Arbeitsumfang pro Monat wieder sinkt. Überdies wird auch auf weniger freiwillige Helfer zurückgegriffen. Dieser Befund unterstreicht die Wichtigkeit der Ressourcenvielfalt in Sportvereinen, welche es ermöglicht, dass Ressourcen bis zu einer gewissen Grenze gegenseitig substituiert werden können.

## 2 Situation in den Sportvereinen

### 2.1 Freiwilliges Engagement und Ehrenamt

Die Bedeutung der ehrenamtlichen Arbeit für Non-Profit-Organisationen und Sportvereine ist vielfach dokumentiert (z.B. Emrich et al., 2001; Gumulka et al., 2005; Lasby & Sperling, 2007; Schubert, Horch & Hovemann, 2007). In den Sportvereinen in Deutschland leisten die freiwillig Engagierten und Ehrenamtlichen<sup>1</sup> einen wichtigen Beitrag zum Gemeinwohl. Hierbei wird zwischen Ehrenamtlichen und freiwillig Engagierten (Helfern) unterschieden, wobei Ehrenamtliche eine Funktion im Sinne eines gewählten Amtes haben. Der Begriff freiwillig Engagierte schließt die Aspekte freiwillig, bürgerschaftlich und zivilgesellschaftlich sowie das Volunteering mit ein. Er bezeichnet eine selbstgewählte Tätigkeit im Dienste von Sportvereinen und –organisationen.

Bundesweit verfügt ein Verein im Durchschnitt über 20,4 Ehrenamtliche, davon 9,4 auf der Vorstandsebene und 11,0 auf der Ausführungsebene. Die Ausführungsebene fasst in einem Sportverein Funktionen unterhalb des Vorstands zusammen, die auf Dauer angelegt sind, mehr als geringfügigen Umfang aufweisen und für die Gewährleistung der Vereinsangebote und des Wettkampfbetriebs von hoher Bedeutung sind. Hierzu zählen z.B. Trainer, Übungsleiter, Schieds- und Kampfrichter. Insgesamt engagieren sich Mitglieder in 1,85 Mio. ehrenamtlichen Positionen, davon 0,85 Mio. auf der Vorstandsebene und 1,0 Mio. auf der Ausführungsebene. Im Mittel 14,0 bzw. insgesamt knapp 1,3 Mio. Positionen werden von Männern besetzt, durchschnittlich 6,4 bzw. insgesamt knapp 600.000 von Frauen. Damit stellt der organisierte Sport nach wie vor den quantitativ bedeutsamsten Träger freiwilligen Engagements dar.

Es ist zu beachten, dass hier noch nicht diejenigen Leistungen der freiwilligen Helfer einberechnet sind, die sich bei gesonderten Arbeitseinsätzen unentgeltlich beteiligen (Vereinsfeste, Sportveranstaltungen, Renovierungen, Putzaktionen etc.). Dabei engagieren sich etwa 7 Mio. Mitglieder als freiwillige Helfer bei diesen gesonderten Arbeitseinsätzen im Verein. Werden diese freiwilligen Helfer zu den

---

<sup>1</sup> Ehrenamtliche sind Mitarbeiter im Verein, die keine Aufwandsentschädigung oder eine Aufwandsentschädigung bis maximal in Höhe der Übungsleiterpauschale (€ 2.100 pro Jahr) erhalten. Unter freiwillig Engagierten (freiwilligen Helfern) werden Personen verstanden, die sich bei gesonderten Arbeitseinsätzen (z.B. Vereinsfeste, Sportveranstaltungen, Renovierungen, Putzaktionen etc.) im Verein unentgeltlich beteiligen.

Personen mit Ehrenamt addiert, so ergibt sich eine Gesamtzahl<sup>2</sup> von rund 8,8 Mio. Ehrenamtlichen in Sportvereinen.

Eine differenzierte Betrachtung der durchschnittlichen Gesamtzahl an Ehrenamtlichen pro Verein weist auf Unterschiede in den Bundesländern hin. So reicht die Spanne von 14,9 (Sachsen-Anhalt) bis 37,3 (Hamburg; vgl. Abb. 1). Diese Unterschiede lassen sich teilweise durch die unterschiedlichen Vereinsgrößen in den Ländern erklären.

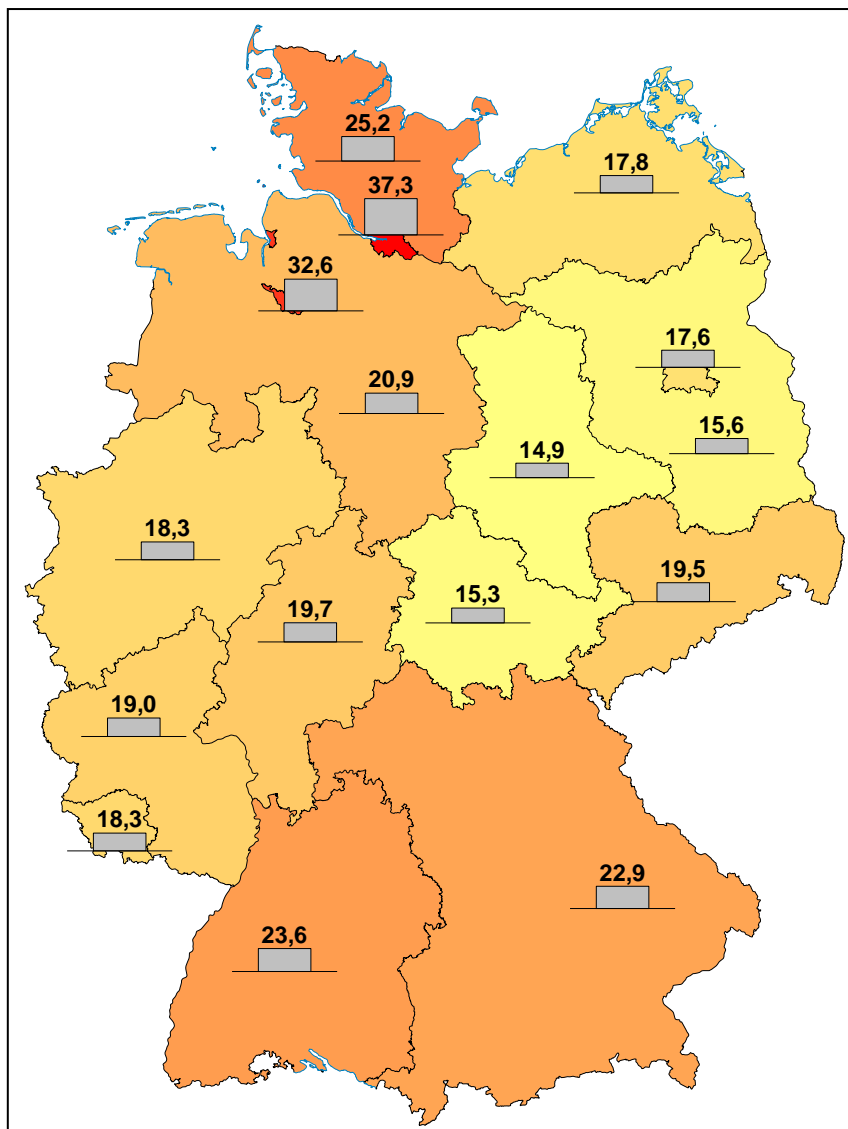


Abb. 1: Anzahl an Ehrenamtlichen pro Verein nach Bundesland (Mittelwert).

<sup>2</sup> Bei der Gesamtzahl ist jedoch zu beachten, dass Personen, die sowohl ein Ehrenamt bekleiden als auch als freiwillige Helfer ehrenamtlich engagiert sind, doppelt enthalten sein können.

Im Hinblick auf die Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Vorstandsebene in den einzelnen Bundesländern ist ein leichtes West-Ost-Gefälle zu erkennen. Die Spanne reicht von im Mittel 7,0 Positionen in Mecklenburg-Vorpommern bis 11,7 Positionen in Bremen (vgl. Abb. 2).

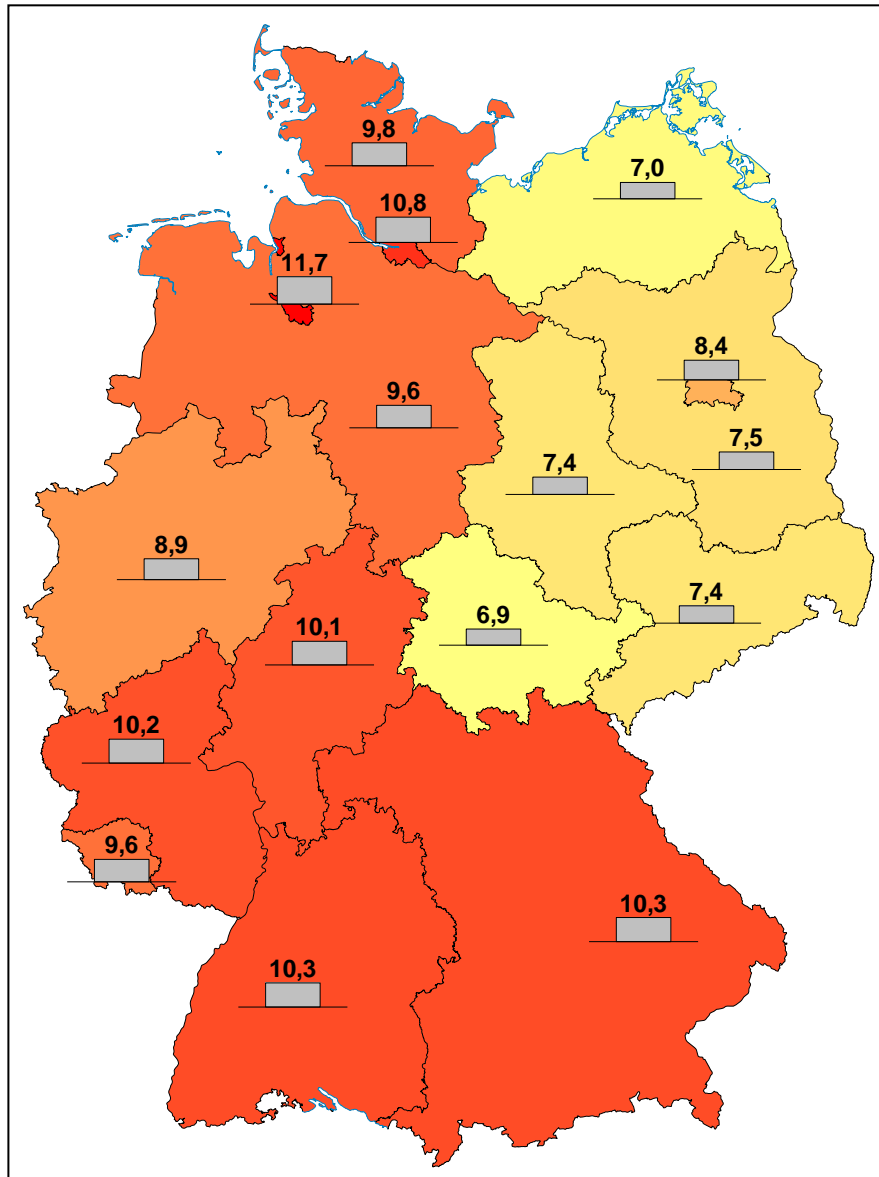


Abb. 2: Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Vorstandsebene pro Verein nach Bundesland (Mittelwert).

Die Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Ausführungsebene differiert ebenfalls zwischen den Bundesländern. Der Höchstwert liegt mit im Mittel 26,5 Ehrenamtlichen in Hamburg. Hingegen sind in Sachsen-Anhalt mit durchschnittlich 7,5 besetzten Positionen relativ wenige Ehrenamtliche auf der Ausführungsebene zu finden (vgl. Abb. 3).

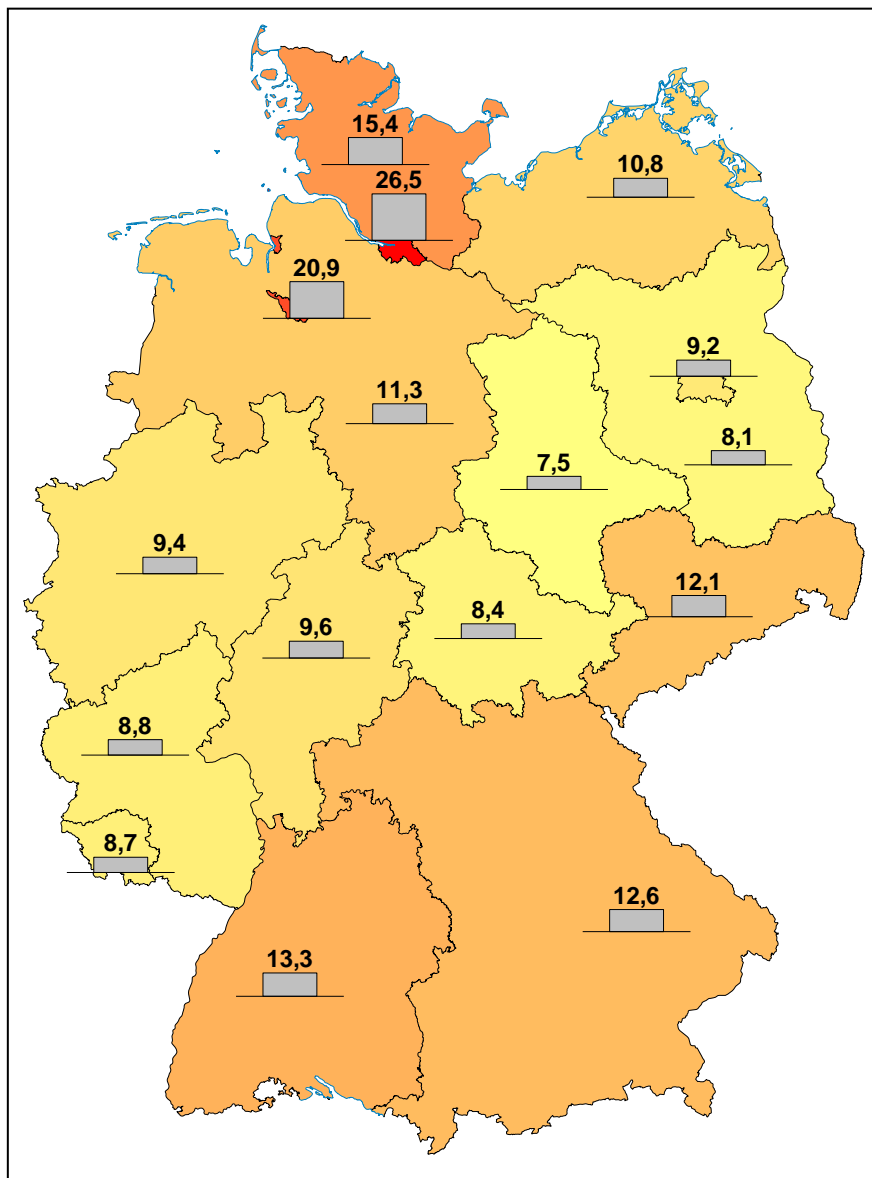


Abb. 3: Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Ausführungsebene pro Verein nach Bundesland (Mittelwert).

Eine geschlechterspezifische Betrachtung der Ehrenamtlichen nach Bundesland weist ebenfalls auf Unterschiede hin. So liegt die durchschnittliche Anzahl an männlichen Ehrenamtlichen zwischen 10,1 in Brandenburg und 24,1 in Hamburg (vgl. Abb. 4).

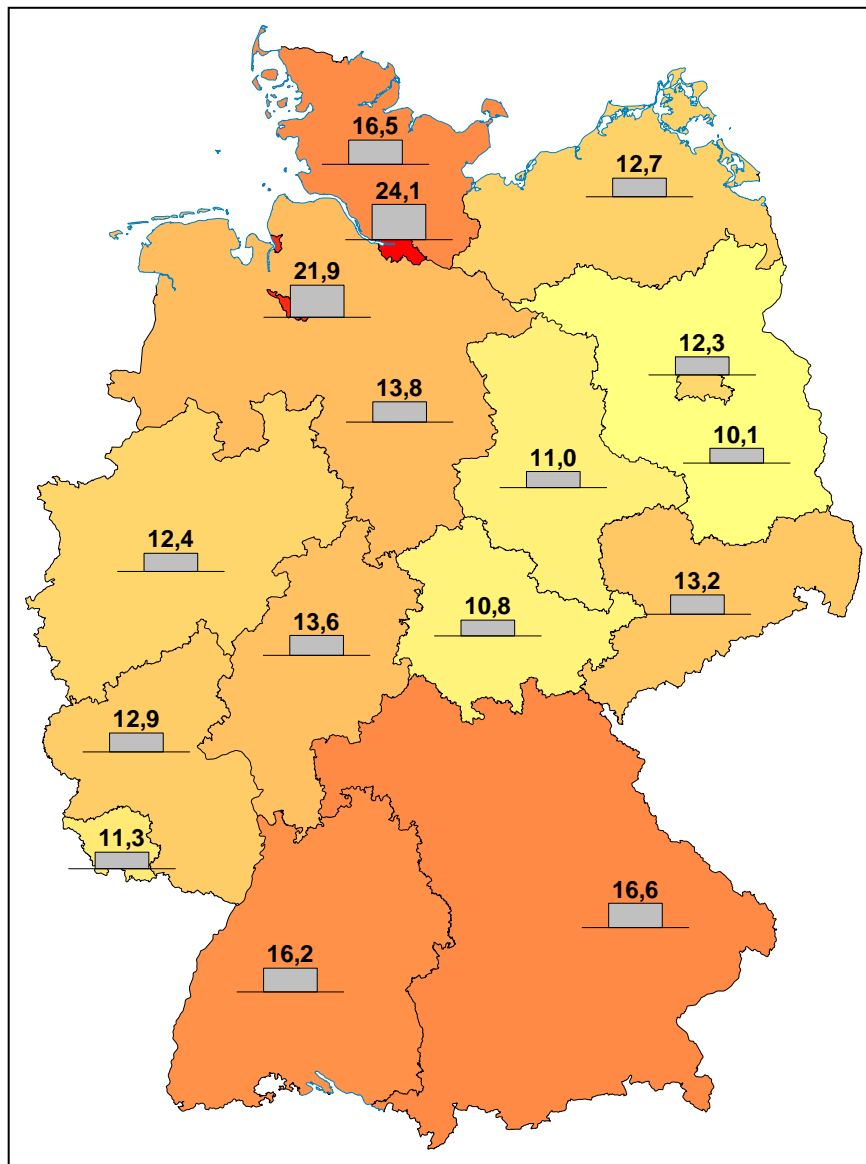


Abb. 4: Anzahl an männlichen Ehrenamtlichen pro Verein nach Bundesland (Mittelwert).

Bundesweit wie auch landesweit sind im Mittel weniger weibliche als männliche Ehrenamtliche in den Vereinen engagiert. Die durchschnittliche Anzahl an weiblichen Ehrenamtlichen liegt zwischen 3,9 in Sachsen-Anhalt und 13,2 in Hamburg (vgl. Abb. 5).



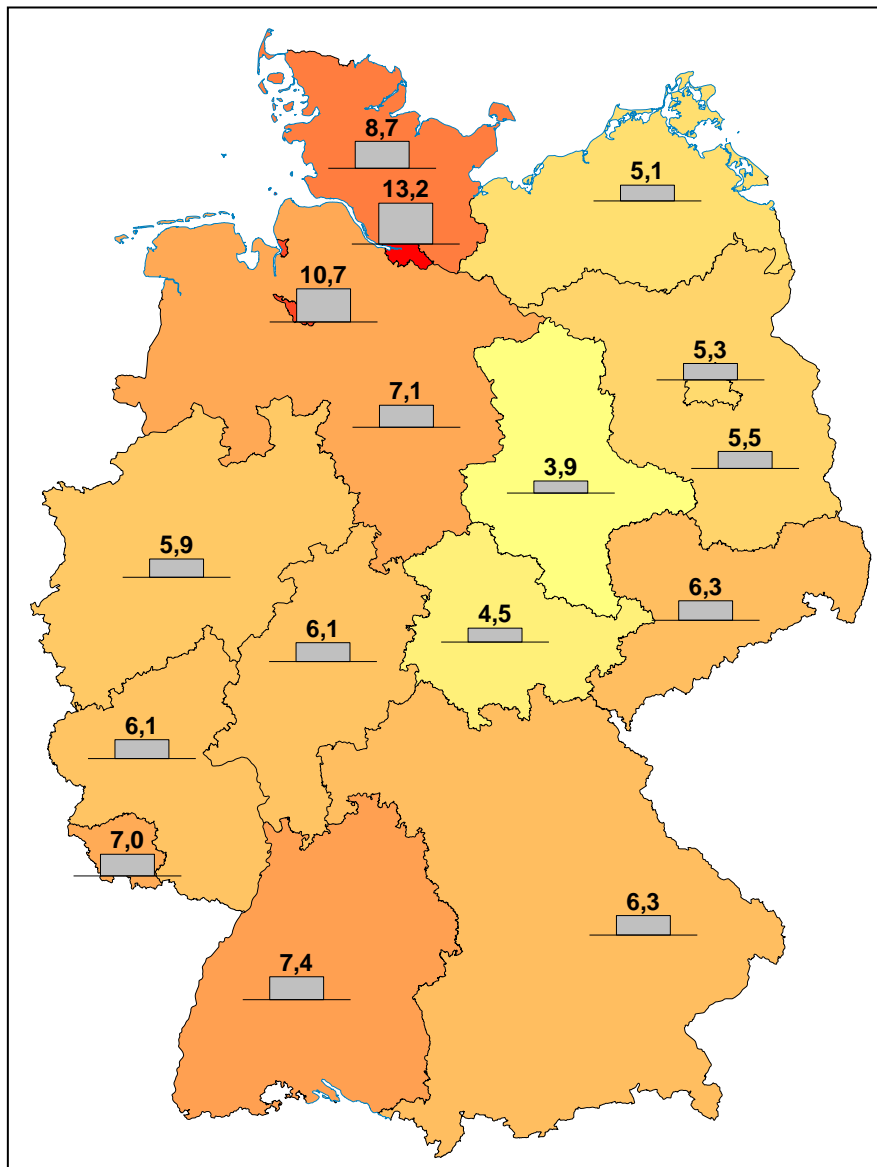


Abb. 5: Anzahl an weiblichen Ehrenamtlichen pro Verein nach Bundesland (Mittelwert).

Bundesweit ist jeder Ehrenamtliche durchschnittlich 20,1 Stunden pro Monat für seinen Verein tätig. Eine länderspezifische Betrachtung zeigt, dass die Spanne bezüglich der durchschnittlichen monatlichen Arbeitsleistung vom Saarland (15,9 Stunden) bis Bremen (32,5 Stunden) reicht (vgl. Abb. 6). Bundesweit ergibt sich eine Arbeitsleistung von 37,2 Mio. Stunden, welche in den Sportvereinen jeden Monat für gemeinwohlorientierte Zwecke erbracht wird. Bundesweit resultiert daraus eine monatliche Wertschöpfung von rund € 558 Mio. bzw. eine jährliche Wertschöpfung von rund € 6,7 Mrd. durch ehrenamtliches Engagement in den Sportvereinen.

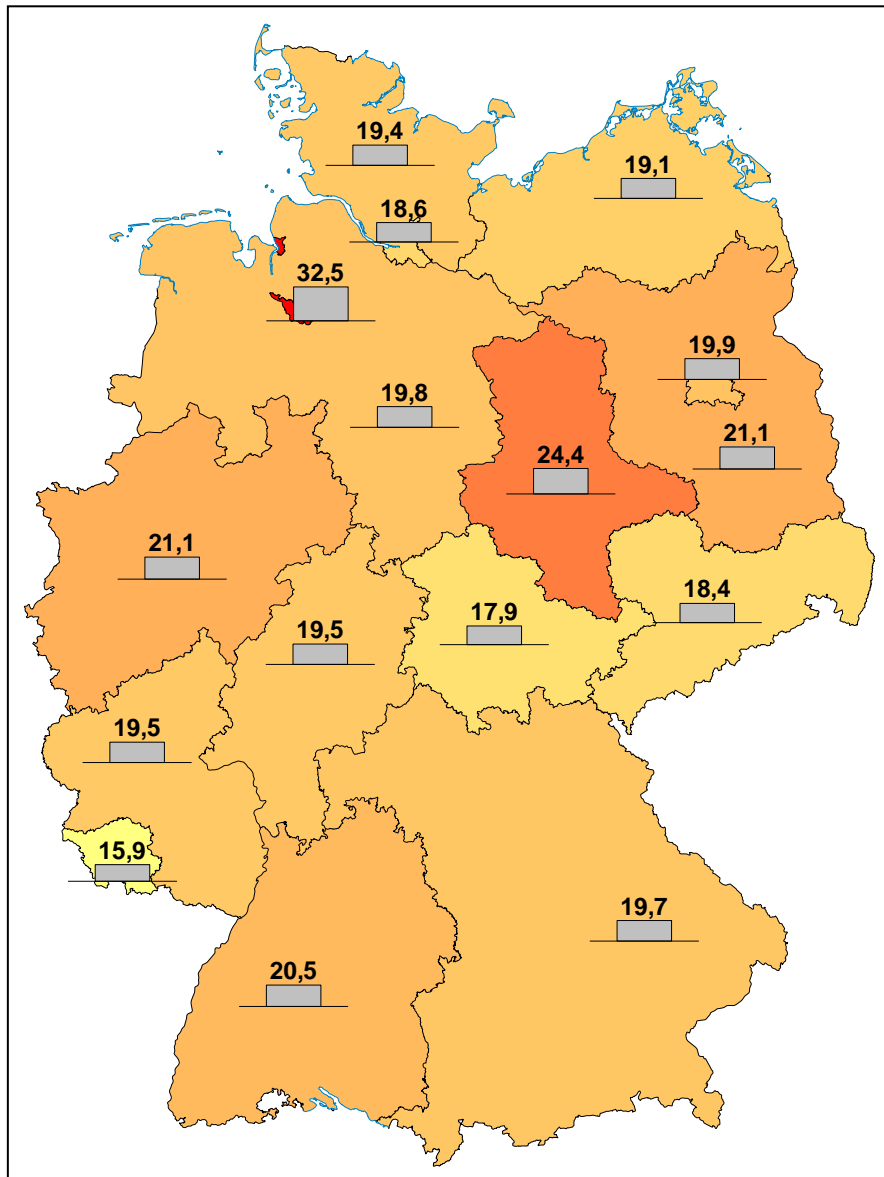


Abb. 6: Anzahl an monatlichen Arbeitsstunden pro ehrenamtlich Engagiertem nach Bundesland (Mittelwert).

Es ist zu beachten, dass hier noch nicht diejenigen Leistungen der freiwilligen Helfer einberechnet sind, die sich bei gesonderten Arbeitseinsätzen unentgeltlich beteiligen (Vereinsfeste, Sportveranstaltungen, Renovierungen, Putzaktionen etc.). Dabei engagieren sich etwa 7 Mio. Mitglieder als freiwillige Helfer bei diesen gesonderten Arbeitseinsätzen im Verein.

## 2.2 Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund

In den Sportvereinen in Deutschland sind auch Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund engagiert. Bundesweit haben 29,3 % der Vereine mindestens einen Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund. Bei einer differenzierten Betrachtung nach Bundesländern wird deutlich, dass die Spanne von 13,7 % (Sachsen) bis 46,9 % (Hamburg) reicht (vgl. Abb. 7).

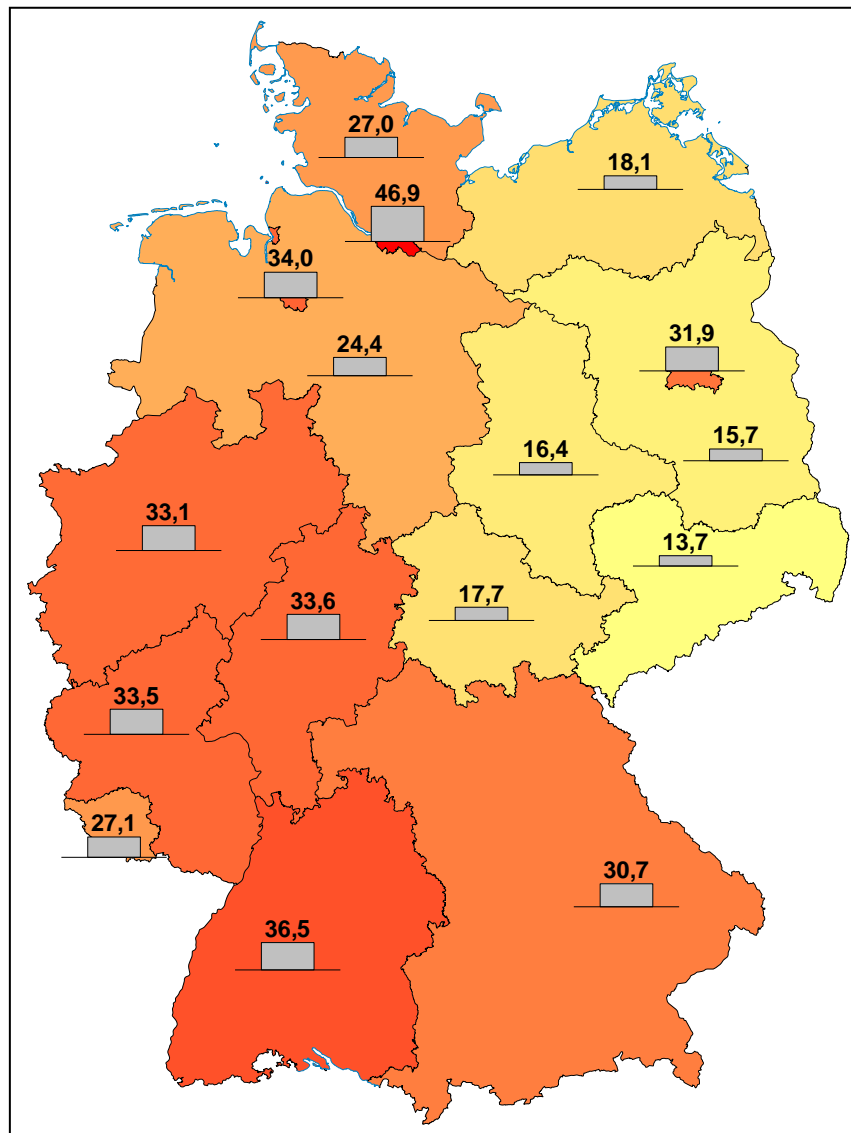


Abb. 7: Anteil an Vereinen, die Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund haben, nach Bundesland (in %).

Auch bei der Betrachtung der Vereine, die Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund auf der Vorstandsebene haben, sind Unterschiede zwischen den einzelnen

Bundesländern zu erkennen. So liegt der entsprechende Anteil an Vereinen zwischen 6,8 % (Mecklenburg-Vorpommern) und 23,5 % (Hamburg; vgl. Abb. 8).

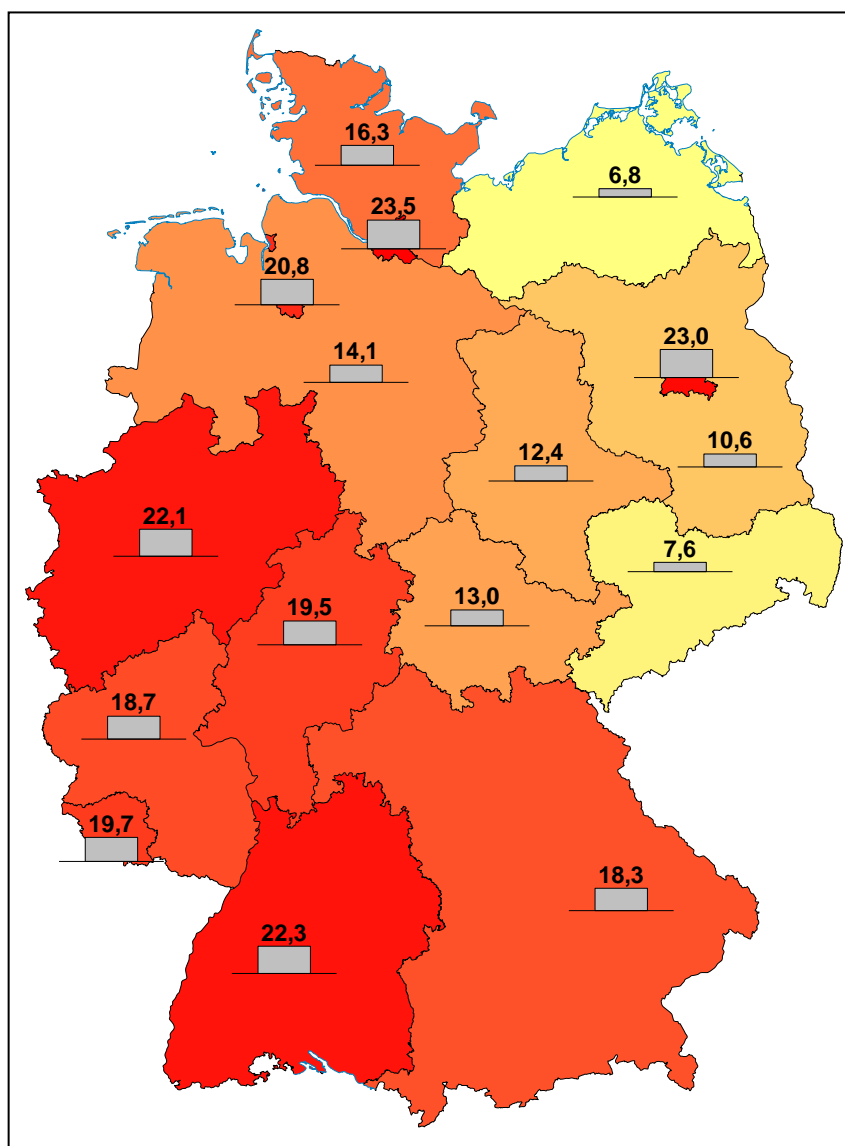


Abb. 8: Anteil an Vereinen, die Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund auf der Vorstandsebene haben, nach Bundesland (in %).

Deutliche Unterschiede zwischen den Bundesländern ergeben sich auch bei der Betrachtung der Vereine, die Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund auf der Ausführungsebene haben. Die Spanne reicht hier von 11,6 % in Sachsen bis 36,9 % in Hamburg (vgl. Abb. 9).

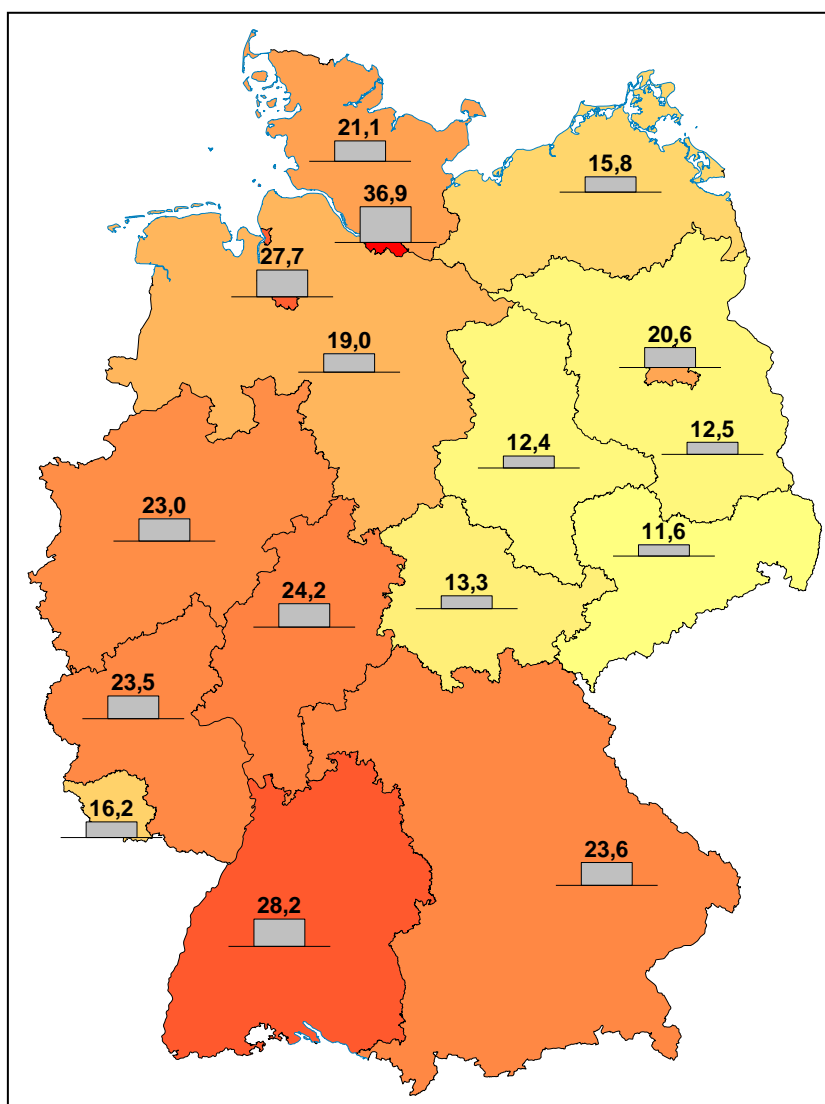


Abb. 9: Anteil an Vereinen, die Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund auf der Ausführungsebene haben, nach Bundesland (in %).

Nachfolgend wird eine länderspezifische Betrachtung derjenigen Vereine vorgenommen, die männliche Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund in ihren Reihen haben. Hier reicht der Anteil an diesen Vereinen von 12,7 % (Sachsen-Anhalt) bis 40,4 % (Hamburg; vgl. Abb. 10).

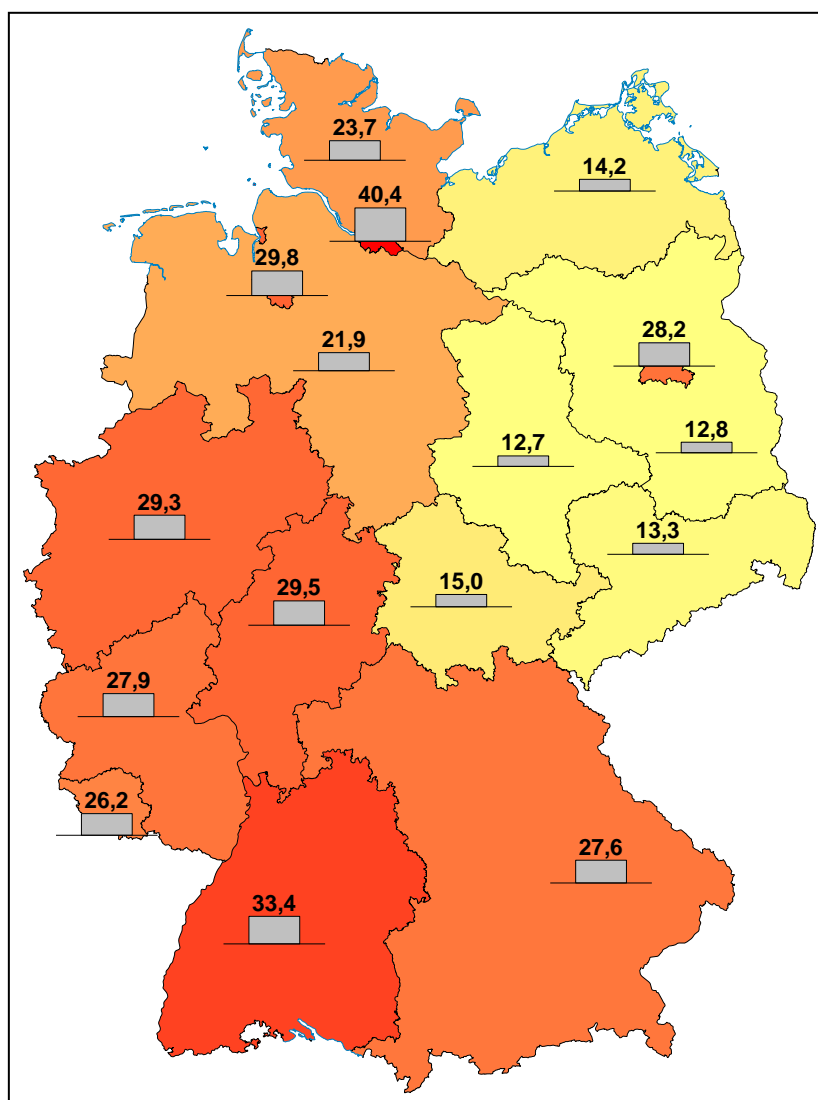


Abb. 10: Anteil an Vereinen, die männliche Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund haben, nach Bundesland (in %).

In allen Bundesländern fällt der Anteil an Vereinen, in denen weibliche Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund organisiert sind, deutlich geringer aus. Der entsprechende Anteil an Vereinen liegt hier zwischen 7,8 % in Sachsen und 29,0 % in Hamburg (vgl. Abb. 11).

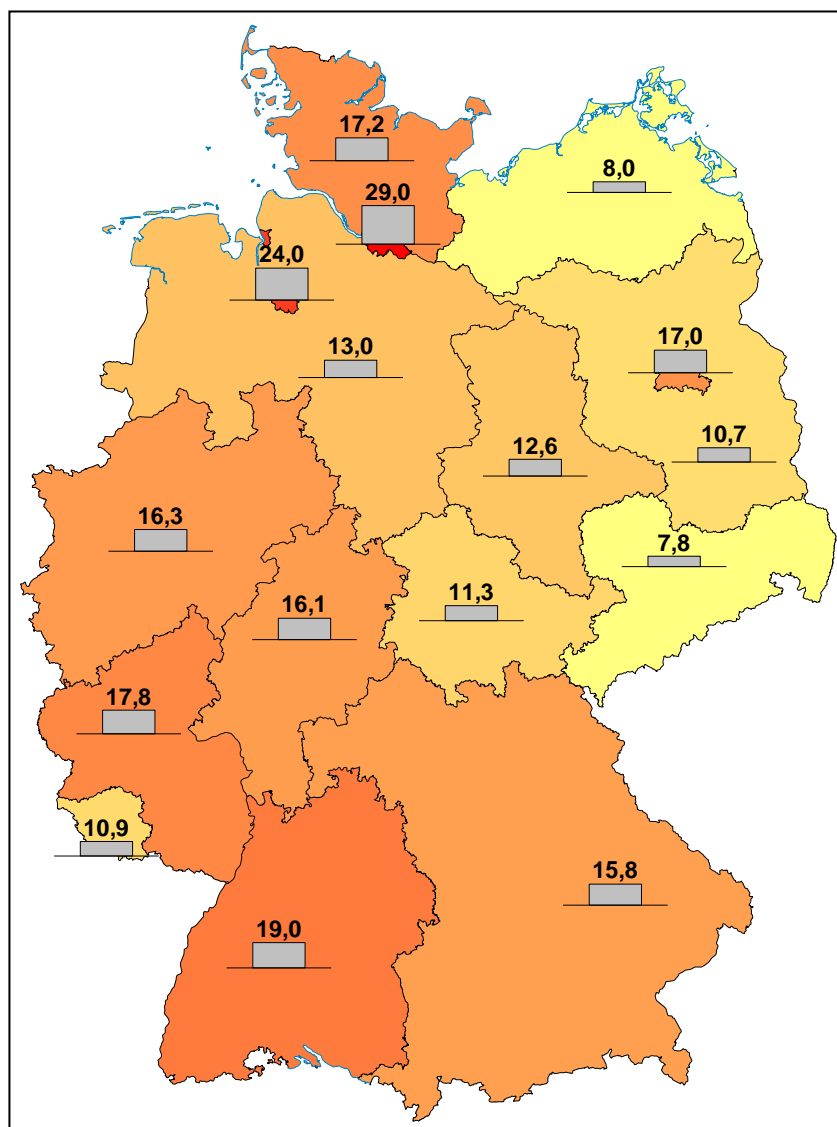


Abb. 11: Anteil an Vereinen, die weibliche Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund haben, nach Bundesland (in %).

## 2.3 Grad des ehrenamtlichen Engagements

In diesem Abschnitt wird der Grad des ehrenamtlichen Engagements in den Vereinen dargestellt, welcher ausdrückt, wie viel Prozent der Vereinsmitglieder ein Ehrenamt bekleiden. Bundesweit liegt dieser Wert bei 12,6 %, was bedeutet, dass im Mittel knapp 13 % der Mitglieder eines Vereins eine ehrenamtliche Position innehaben. Bei einer länderspezifischen Betrachtung zeigen sich regionale Unterschiede. So reicht die Spanne von 9,2 % in Rheinland-Pfalz bis 20,5 % in Mecklenburg-Vorpommern (vgl. Abb. 12).

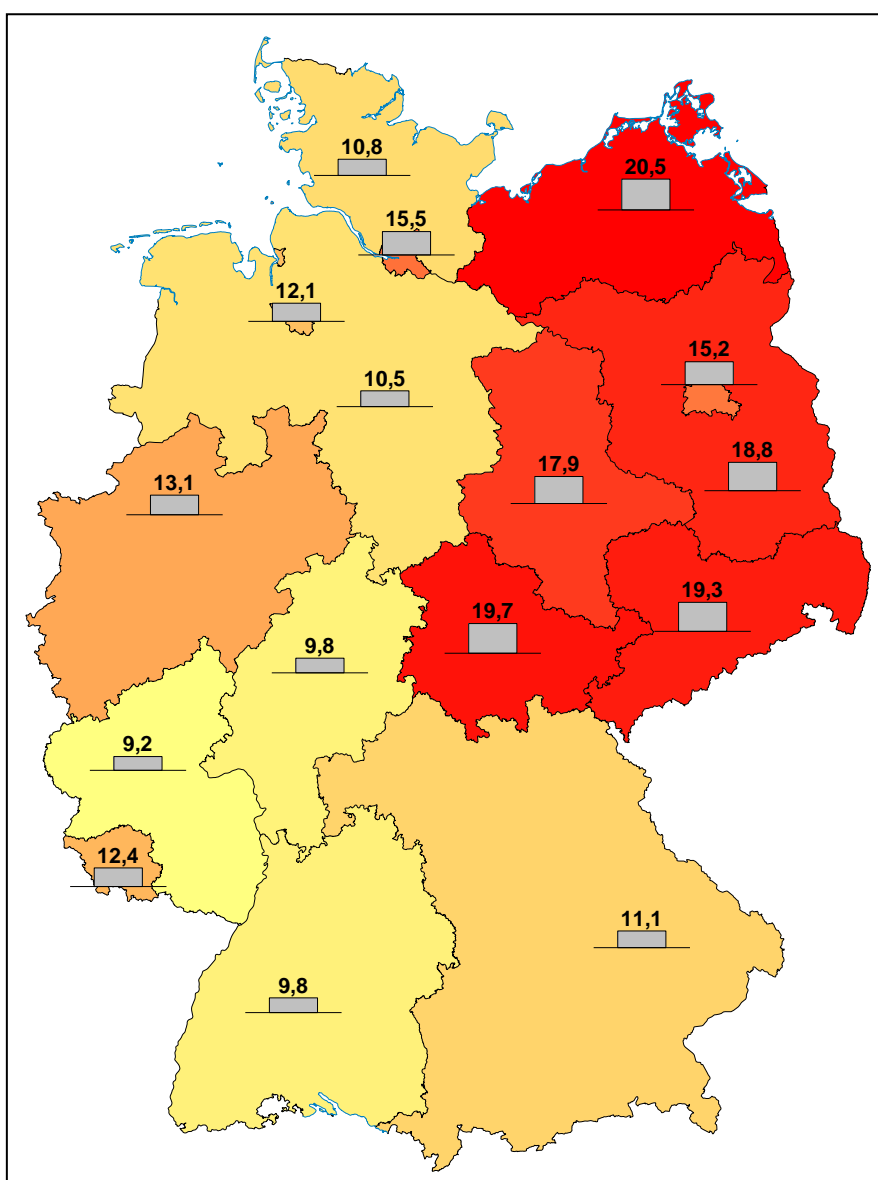


Abb. 12: Grad des ehrenamtlichen Engagements nach Bundesland (Werte in %).

Überdies wird der Grad des ehrenamtlichen Engagements von Frauen betrachtet. Dieser liegt bundesweit bei durchschnittlich 9,4 %, was bedeutet, dass rund 9 % der weiblichen Mitglieder ein Ehrenamt bekleiden. Auch hier zeigen sich länderspezifische Differenzen. So reicht die Spanne von 6,9 % in Rheinland-Pfalz bis 15,1 % in Sachsen (vgl. Abb. 13).



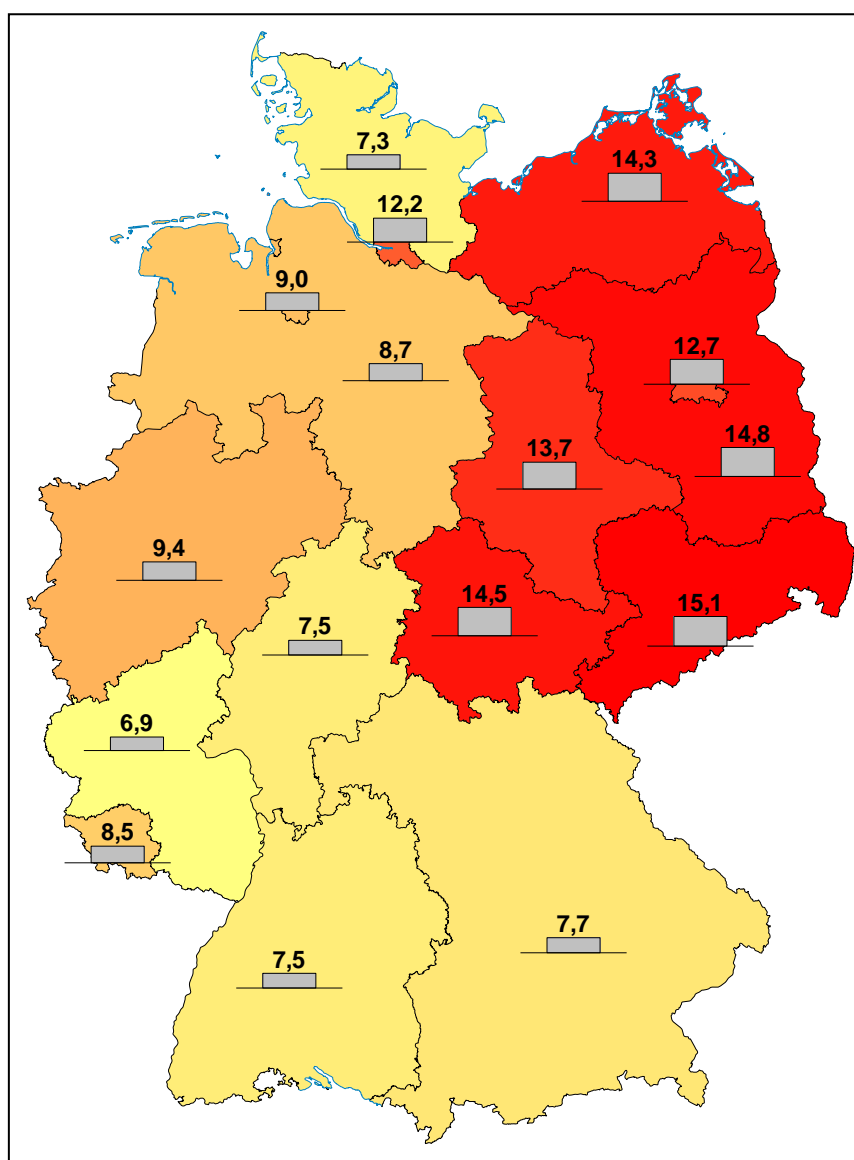


Abb. 13: Grad des ehrenamtlichen Engagements von Frauen nach Bundesland (Mittelwerte in %).

Für Personen mit Migrationshintergrund liegt der Grad des ehrenamtlichen Engagements bundesweit bei durchschnittlich 3,2 %. Somit haben rund 3 % der Mitglieder mit Migrationshintergrund eine ehrenamtliche Position inne. Auch hier zeigen sich länderspezifische Unterschiede. Der Grad des ehrenamtlichen Engagements von Migranten liegt auf Landesebene zwischen 1,2 % (Brandenburg) und 4,6 % (Berlin; vgl. Abb. 14).

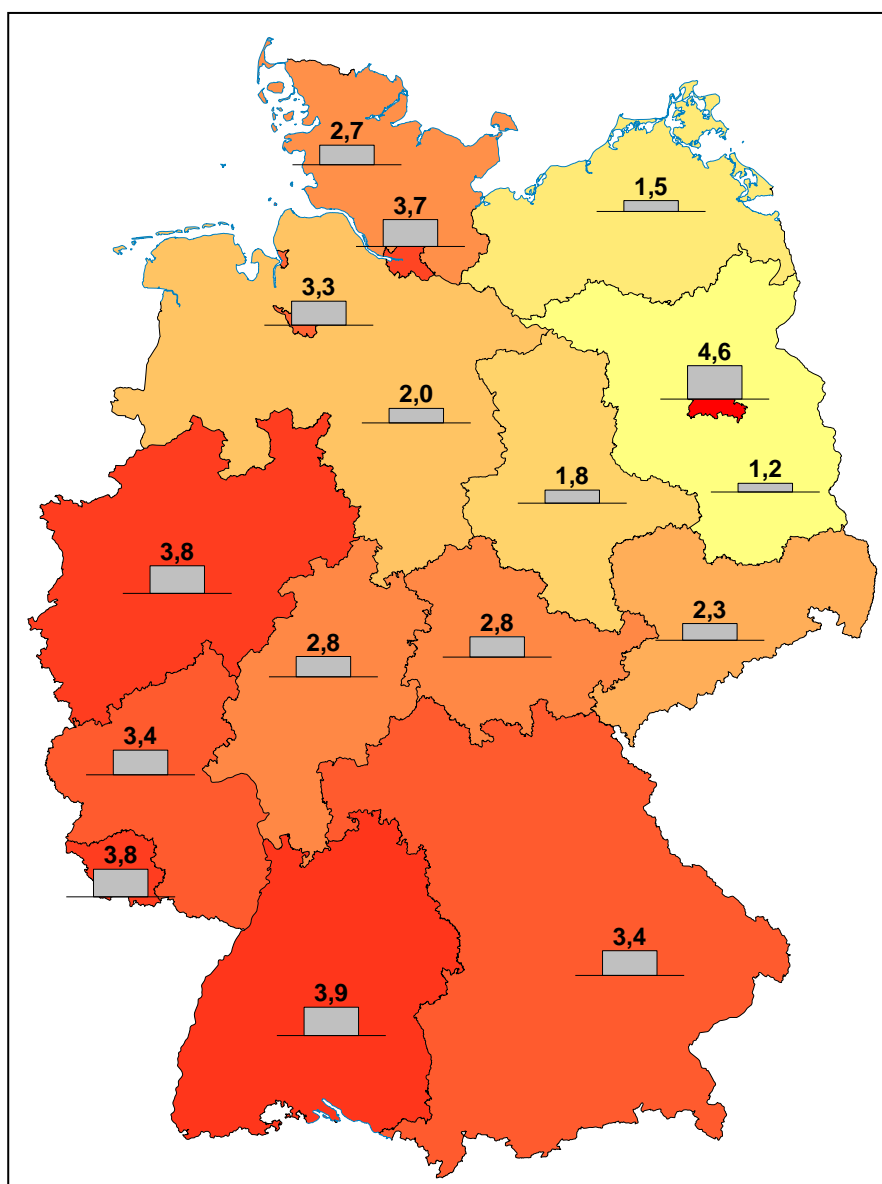


Abb. 14: Grad des ehrenamtlichen Engagements von Personen mit Migrationshintergrund nach Bundesland (Mittelwerte in %).

## 2.4 Determinanten der Ehrenamtssituation

Bundesweit stellt das Problem der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern das Hauptproblem der Sportvereine dar und knapp 9 % der Vereine nehmen dieses Problem als existenzbedrohlich wahr. Daraus ergibt sich die Frage, welche Vereine dies im Speziellen betrifft und wodurch sie sich von anderen Vereinen unterscheiden, welche die Ehrenamtssituation als weniger

problematisch einschätzen. Um dies herauszufinden, wurden weiterführende Strukturanalysen der Vereine durchgeführt (vgl. zur Methode Abschn. 4.4).

Im Hinblick auf den Grad des ehrenamtlichen Engagements in den Vereinen stellt sich als wichtigster Faktor der Anteil an Mitgliedern, der an geselligen Veranstaltungen des Vereins teilnimmt, heraus. So geht ein hoher Anteil an Mitgliedern, der an geselligen Veranstaltungen des Vereins teilnimmt, mit einem hohen Grad an ehrenamtlichem Engagement im Verein einher. An zweiter Stelle sind verschiedene Faktoren von Bedeutung, die sich auf die Mitglieder-, Mitarbeiter- und Angebotsstruktur des Vereins beziehen. Im Hinblick auf die Mitgliederstruktur spielen der Anteil an Männern und der Anteil an Migranten eine Rolle, wobei sich ein hoher Männeranteil positiv und ein hoher Migrantenanteil negativ auf den Grad des ehrenamtlichen Engagements im Verein auswirken. Bezüglich der Mitarbeiterstruktur ist festzustellen, dass sich das Vorhandensein von bezahlten Mitarbeitern negativ auswirkt, wohingegen sich das Vorhandensein einer Person, welche sich um die Aus- und Weiterbildung der haupt- und ehrenamtlichen Vereinsmitarbeiter kümmert, positiv auswirkt. Auch das Vereinsangebot spielt eine Rolle im Hinblick auf den Grad des ehrenamtlichen Engagements. So ist der Grad des ehrenamtlichen Engagements niedriger in Mehrspartenvereinen sowie in Vereinen mit einem hohen Anteil an Kursangeboten. Außerdem kristallisiert sich heraus, dass die angebotenen Sportarten ebenfalls von Bedeutung sind. In Vereinen mit einem Angebot in den Sportarten Fußball, Leichtathletik und/oder Tennis ist der Grad des ehrenamtlichen Engagements signifikant geringer ausgeprägt. Schlussendlich ist die Vereinsphilosophie entscheidend. Hier weisen Vereine, die nach eigenen Angaben ein möglichst breites Angebot in vielen Sportarten anbieten möchten, sich stark in der Jugendarbeit engagieren und auch älteren Personen Sport ermöglichen möchten, einen geringeren Grad an ehrenamtlichem Engagement auf. Hingegen wirkt sich ein Selbstverständnis des Vereins als Dienstleister in Sachen Sport sowie die Ansicht, dass der Verein so bleiben soll, wie er immer war, positiv auf den Grad des ehrenamtlichen Engagements aus.

Neben dem objektiv gemessenen Grad des ehrenamtlichen Engagements wird der subjektive (wahrgenommene) Problemdruck im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern betrachtet. Hier zeigt sich, dass die Philosophie des Vereins die größte Bedeutung hat. So nehmen Vereine mit einem stark ausgeprägten Selbstverständnis dahingehend, dass der Verein so bleiben soll, wie er immer war, dieses Problem als geringer wahr. Überdies geben Vereine, die ausschließlich ehrenamtlich organisiert sein wollen und viel Wert auf Gemeinschaft und Geselligkeit legen, ein kleineres Problem in diesem Bereich an. Ebenso mindern das Vorhandensein eines strategischen Konzepts sowie ein hoher Anteil an Mitgliedern, der an geselligen Veranstaltungen des Vereins teilnimmt

(kritische Schwelle: mindestens 50 %), den wahrgenommenen Problemdruck. Hingegen haben Vereine mit mehr als 63 Mitgliedern sowie Vereine mit Fußballangebot ein größeres Problem im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei der Analyse der Vereine mit einem existenziellen Problem im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern. Auch hier zeigt sich, dass Vereine mit dem stark ausgeprägten Selbstverständnis dahingehend, dass der Verein so bleiben soll, wie er immer war, seltener ein existenzielles Problem in diesem Bereich wahrnehmen. Neben diesem Aspekt sind weitere Aspekte der Vereinsphilosophie von Bedeutung. So haben Vereine, die sich nach eigenen Angaben vor allem als Freizeit- und Breitensportverein verstehen, ausschließlich ehrenamtlich organisiert sein wollen und Menschen mit Behinderungen Sport ermöglichen möchten, seltener ein existenzielles Problem in diesem Bereich. Überdies geben Vereine mit einer Person, die sich um die Aus- und Weiterbildung der haupt- und ehrenamtlichen Vereinsmitarbeiter kümmert, sowie Vereine, bei denen ein hoher Anteil an Mitgliedern an geselligen Veranstaltungen teilnimmt, seltener ein Existenz bedrohendes Problem in diesem Bereich an. Hingegen äußern Vereine mit Kaderathleten sowie Vereine mit Fußballangebot häufiger ein existenzielles Problem im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern.

### **3 Entwicklung des Ehrenamts zwischen 2005 und 2009**

#### **3.1 Vereinstypen**

Neben einzelnen, punktuellen Betrachtungen der Situation des Ehrenamts in Sportvereinen erscheint es unerlässlich, die Veränderungen aus einer längsschnittlichen Perspektive näher zu untersuchen, um die Entwicklungen des Ehrenamts und die damit verbundenen Chancen und Probleme besser erfassen zu können. Hierfür wird auf die Daten aller drei Wellen der Sportentwicklungsberichte (2005, 2007 und 2009) zurückgegriffen, um intraorganisationale Veränderungen nachvollziehen zu können (vgl. Abschn. 4.3).

Bei der folgenden Analyse werden Sportvereine mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied<sup>3</sup> in beiden Perioden (2005 bis 2007 und 2007 bis 2009) mit denjenigen Vereinen verglichen, welche in beiden Zeiträumen eine stabile Entwicklung oder einen Anstieg an Ehrenamtlichen pro Mitglied verzeichnet haben (vgl. Abschn. 4.4). Letztgenannte Vereine stellen die Kontrollgruppe dar. Der Vergleich der beiden Gruppen findet hinsichtlich der Beschäftigungssituation, der bestehenden Probleme und der finanziellen Situation statt. Es wird geprüft, wie Sportvereine einen Rückgang an Ehrenamtlichen kompensiert haben bzw. durch welche Ressourcen die fehlende ehrenamtliche Arbeit ersetzt wurde. Die Ergebnistabellen sind dem Anhang zu entnehmen.

#### **3.2 Substitutionseffekte**

Die nachfolgenden Ausführungen befassen sich folglich mit den Auswirkungen eines Rückgangs des ehrenamtlichen Engagements in den Sportvereinen und mit den dadurch möglicherweise entstehenden Substitutionseffekten. Unter einem Substitutionseffekt ist hier das Ersetzen einer Ressource (z.B. ehrenamtliche Arbeit) durch eine andere Ressource (z.B. hauptamtliche Arbeit) zu verstehen. Um die Reaktionsweisen auf die Veränderung des ehrenamtlichen Engagements besser beschreiben zu können, wird bei der Analyse eine zeitliche Differenzierung in Kurzzeit- (2005 bis 2007) und Langzeiteffekte (2005 bis 2009) vorgenommen.

---

<sup>3</sup> Um Verzerrungen aufgrund sich ändernder Vereinsgrößen (Mitgliederstärke) zu kontrollieren, wird mit Pro-Kopf-Werten gerechnet.

### 3.2.1 Beschäftigungssituation

Vereine, die von einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied betroffen sind, können diesen Ressourcenverlust kurzfristig (2005 bis 2007) vielfältig kompensieren.

Erstens steigt der durchschnittliche Arbeitsumfang der verbliebenen Ehrenamtlichen pro Monat, was bedeutet, dass weniger Ehrenamtliche mehr arbeiten. Zweitens nimmt die Anzahl an freiwilligen Helfern zu. Dies bedeutet, dass Personen ohne ein Ehrenamt sporadisch den Verein unterstützen und auf freiwilliger Basis arbeiten. Diese beiden Substitutionseffekte sind bei einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Vorstandsebene stärker ausgeprägt. Drittens wird ein Rückgang an ehrenamtlichen Mitarbeitern durch eine Einstellung von Personen in sonstigen Beschäftigungsverhältnissen kompensiert, welche kostengünstige Arbeitskräfte darstellen. Darunter fallen beispielsweise Personen, die ein Freiwilliges Soziales Jahr absolvieren oder die einen Hartz IV-Zusatzjob ausüben, der ihnen über das Arbeitsamt vermittelt wurde.

In der längerfristigen Betrachtung (2005 bis 2009) zeigen sich ebenfalls Substitutionseffekte. So stellen Vereine, die von einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied betroffen sind, erst nach einiger Zeit bezahlte Mitarbeiter ein. Dabei ist die Wahrscheinlichkeit der Einstellung von bezahlten Mitarbeitern größer, wenn sich der Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf die Ausführungsebene (z.B. Trainer, Übungsleiter, Schieds-/Kampfrichter) bezieht. Gleichzeitig nehmen der durchschnittliche Arbeitsumfang der vorhandenen Ehrenamtlichen und die Anzahl an freiwilligen Helfern wieder ab.

### 3.2.2 Finanzielle Situation

Für die finanzielle Situation der Vereine werden drei Indikatoren ausgewählt: Ausgeglichener Haushalt, Einnahmen aus Zuschüssen und Ausgaben für Personal. Hier zeigt ein Vergleich in der kurzzeitigen Betrachtung, dass sich unabhängig von der Entwicklung der Ehrenamtlichen pro Mitglied die finanzielle Lage der Vereine verschlechtert hat, da bei beiden Vereinstypen ein geringerer Anteil an Vereinen einen ausgeglichenen Haushalt aufweist. Überraschenderweise bessert sich die Situation in der langfristigen Betrachtung (2005 bis 2009) für diejenigen Vereine mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied. Eine Ursache hierfür könnte in der verstärkten Einstellung von bezahlten Mitarbeitern liegen.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Einnahmen aus öffentlichen Zuschüssen. Diese sind bei Vereinen mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied kurzfristig (2005 bis 2007) zurückgegangen und langfristig (2005 bis 2009) gestiegen. Dies könnte ebenfalls auf die Einstellung bezahlter Mitarbeiter

zurückgeführt werden, da die Beantragung von Zuschüssen oft sehr bürokratisch und zeitintensiv ist. Auffällig ist, dass bei Vereinen mit einer stabilen Entwicklung oder einer Zunahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied die Einnahmen aus Zuschüssen in der Langzeitbetrachtung stark rückläufig sind.

Die Ausgaben für Personal sind in der kurzzeitigen Betrachtung (2005 bis 2007) bei Vereinen mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied leicht gesunken und bei der Kontrollgruppe leicht gestiegen. In der Langzeitbetrachtung (2005 bis 2009) steigen diese beim ersten Vereinstyp, was an der Einstellung bezahlter Mitarbeiter liegen dürfte.

### **3.2.3 Allgemeine Probleme**

Ein Vergleich der Vereine in Abhängigkeit von der Entwicklung der Ehrenamtlichen pro Mitglied weist auf Unterschiede im Hinblick auf die Einschätzung ausgewählter Problemlagen hin. So macht sich der tatsächliche Rückgang der Ehrenamtlichen auch im wahrgenommenen Problemdruck dieser Vereine bemerkbar. Dieser hat im Bereich der Bindung und Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern sowohl kurzfristig (2005 bis 2007) als auch langfristig (2005 bis 2009) stark zugenommen. Die Größe dieses Problems liegt im Mittel über der der anderen Vereine, welche eine stabile Entwicklung oder eine Zunahme an Ehrenamtlichen verzeichnet haben. Besonders Vereine, welche unter einer Abnahme der Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Ausführungsebene leiden, empfinden die Situation im Bereich der Ehrenamtlichen als problematisch.

Das Problem der finanziellen Situation des Vereins wird im Zeitverlauf zwischen 2005 und 2009 von den Vereinen mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied als zunehmend belastender empfunden, wohingegen der wahrgenommene Problemdruck bei der Kontrollgruppe zunehmend zurückgeht. Diese subjektive Einschätzung des Problems deckt sich nicht mit den Befunden über den ausgeglichenen Haushalt. Demnach müsste der wahrgenommene Problemdruck beim ersten Vereinstyp zunehmen und beim zweiten abnehmen. Die finanzielle Situation des Vereins wird insbesondere von Vereinen mit einem Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Vorstandsebene als problematisch eingestuft.

## **3.3 Handlungsempfehlungen**

Auf Basis dieser Untersuchungsergebnisse stellt sich nun die Frage nach möglichen Handlungsempfehlungen, welche nachfolgend angerissen werden sollen. Zunächst ist jedoch zu betonen, dass die Sportvereine, trotz der zuvor empirisch herausgearbeiteten langfristigen Substitutionseffekte, mit einem Dilemma konfrontiert sind: Ihre vorhandenen finanziellen Mittel sind in der Regel stark

begrenzt, jedoch sehen sie sich gleichzeitig sehr heterogenen Erwartungen und einer fortschreitenden Angebotsentwicklung gegenüber, die die meist ehrenamtlichen Mitarbeiter mit einem erhöhten Maß an Komplexität konfrontiert.

Im Hinblick auf die Ressourcenstruktur der Vereine kann den Vereinen eine Vielfalt an Ressourcen empfohlen werden. Die ermittelten Substitutionseffekte haben gezeigt, dass Sportvereine einen Rückgang an Ehrenamtlichen in der kurzfristigen Betrachtung vielfältig kompensiert haben. Die Ressourcenvielfalt macht insbesondere vor dem Hintergrund Sinn, dass die Ressourcen Zeit und Geld gerade im Verein begrenzt substituierbar sind.

Darüber hinaus ist zu empfehlen, dass seitens der Vereine, der Gesellschaft und der Politik die Wertschätzung des Beitrags der ehrenamtlichen Arbeit erhöht werden sollte, da der Stellenwert des Ehrenamts vielfach als zu gering eingeschätzt wird (Warburton & Oppenheimer, 2000). Eine verbesserte Anerkennung könnte einen Beitrag dazu leisten, die bestehende Entwicklung einer reduzierten Anzahl an Ehrenamtlichen positiv zu beeinflussen. Letztlich erscheint eine solche vermehrte Anerkennung bedeutsam, um die Motivation der ehrenamtlichen Mitarbeiter, sich mit einem zunehmend komplexeren Umfeld auseinanderzusetzen, zu bestärken. Andere Untersuchungen (z.B. Breuer, 2005) belegen jedoch, dass noch wichtiger als eine verstärkte Anerkennung eigene Gestaltungsmöglichkeiten sowie die Offenheit der Vereinsführung für eigene Ideen der Ehrenamtlichen sind. Überdies deuten Befunde der Freiwilligensurveys darauf hin, dass auch die Qualifizierung und (Weiter-)Bildung von Ehrenamtlichen eine wichtige Rolle im Hinblick auf deren Bindung und Gewinnung spielen können (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2010). Folglich kann Vereinen empfohlen werden, in die Aus-, Fort- und Weiterbildung der haupt- und ehrenamtlichen Vereinsmitarbeiter zu investieren.



## 4 Methode

### 4.1 Hintergrund

Die Sportentwicklungsberichte – „Analysen zur Situation des Sports in Deutschland“ stellen eine Weiterentwicklung der Finanz- und Strukturanalysen des deutschen Sports (FISAS) dar mit dem Ziel, die Entscheidungsträger im organisierten Sport sowie in der öffentlichen Sportpolitik und -verwaltung zeitnah mit politikfeld- und managementrelevanten Informationen zu versorgen (Argumentations- und Handlungswissen). Mit Hilfe dieser Unterstützung soll die Wettbewerbsfähigkeit des organisierten Sports in Zeiten eines dynamischen sozialen Wandels gestärkt werden. Das Vorhaben wird finanziert von den 16 Landessportbünden, dem Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) sowie dem Bundesinstitut für Sportwissenschaft (BISp)<sup>4</sup>. Am 26.06.2007 wurde Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer vom Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der Deutschen Sporthochschule Köln mit der Durchführung der zweiten und dritten Welle der Sportentwicklungsberichte beauftragt. Methodischer Kerngedanke der Sportentwicklungsberichte ist der Aufbau eines Paneldesigns, d.h., die gleichen Sportvereine sollen alle zwei Jahre zu ihrer Situation befragt werden. Mit den ersten drei Wellen der Sportentwicklungsberichte (2005/06, 2007/08 und 2009/10) liegen somit erstmalig systematische Informationen zur Entwicklung der Sportvereine in Deutschland vor.

### 4.2 Stichprobe und Rücklauf

Als Methode kam wie bereits bei der ersten und zweiten Welle eine Online-Befragung zum Einsatz. Die Erhebung dieser dritten Welle wurde vom 01.10. bis 20.12.2009 durchgeführt. Als Grundlage für die Stichprobe dienten die von den Landessportbünden zur Verfügung gestellten Emailadressen der Vereine. Von den insgesamt 90.767 Sportvereinen in Deutschland wurden über 68.000 Emailadressen übermittelt. Die Anzahl der übermittelten Emailadressen variierte erheblich von Bundesland zu Bundesland. Nach Abzug doppelt übermittelter Vereine bzw. Emailadressen wurden 63.468 Sportvereine per Email zur Befragung eingeladen. Die Stichprobe wurde um diejenigen Vereine bereinigt, die aus verschiedenen Gründen nicht an der Befragung teilnehmen konnten. Der Großteil dieser Stichprobenausfälle (ca. 5.400) ist auf fehlerhafte Emailadressen zurückzuführen. Insgesamt konnten n=19.345 Interviews realisiert werden, was

---

<sup>4</sup> Geschäftszeichen IIA1-080902/07-11.

einem Rücklauf von 33,3 % entspricht (vgl. Tab. 1). Somit konnte der Stichprobenumfang der zweiten Welle bundesweit um 48 % gesteigert werden.

Tab. 1: Feldübersicht des Sportentwicklungsberichts 2009/2010 für Deutschland.

Sportentwicklungsbericht 2009/10	N	Anteil an Stichprobe I (in %)	Anteil an Stichprobe II (in %)
Grundgesamtheit	90.767		
Stichprobe I	63.468	100,0	
Fehlerhafte Emailadressen, Person nicht mehr im Verein tätig, Verein existiert nicht mehr/in Auflösung, Absagen	5.399		
Bereinigte Stichprobe II	58.069		100,0
Realisierte Interviews	19.345		
Beteiligung (in %)	21,3	30,5	33,3

### 4.3 Längsschnitt

Für die Konstruktion eines Längsschnittdatensatzes und um zu vermeiden, dass Vereine doppelt angeschrieben werden, wurde allen Vereinen eine unveränderliche Vereinsnummer (id) zugewiesen. Mithilfe dieser unveränderlichen Vereinsnummer ist es möglich, diejenigen Vereine zu identifizieren, die sich an den jeweiligen Befragungswellen beteiligt haben. Insgesamt haben bundesweit  $n=1.211$  Vereine an den Befragungen 2005 und 2009 sowie  $n=5.026$  Vereine an den Befragungen 2007 und 2009 teilgenommen<sup>5</sup>. Dies entspricht einer Dabeibleiberquote von 32,5 % bzw. 38,5 %. An allen drei Wellen des Sportentwicklungsberichts haben sich  $n=724$  Vereine beteiligt, was einer Dabeibleiberquote von 19,4 % entspricht.

### 4.4 Datenauswertung

In Abschnitt 2.2 wurden weiterführende Strukturanalysen durchgeführt, um herauszufinden, wodurch sich Vereine mit großen Problemen in Bezug auf die Situation der Ehrenamtlichen von Vereinen mit geringeren Problemen in diesem Bereich unterscheiden. Hierfür wurde die Software PASW Modeler 14.0, ein Programm aus dem Bereich Data Mining, eingesetzt. Mithilfe des Data Minings lassen sich die wichtigsten Strukturmerkmale von bestimmten Vereinstypen

<sup>5</sup> Der Rücklauf beim Sportentwicklungsbericht 2005/06 lag bei  $n=3.731$  und beim Sportentwicklungsbericht 2007/08 bei  $n=13.068$  Vereinen.

identifizieren. Im Vergleich zu einer Differenzierung z.B. nach Vereinsgröße werden die wichtigsten Unterscheidungsmerkmale herausgefunden und dargestellt. Während bei herkömmlichen Analysen die Differenzierungskriterien wie z.B. die Mitgliederzahl im Voraus festgelegt wurden, werden diese mithilfe des Data Minings herausgefunden. Die Mitgliederzahl selbst stellt hingegen nur selten das wichtigste Unterscheidungsmerkmal dar. Das eingesetzte Programm bietet somit vielfältige Möglichkeiten der explorativen Datenanalyse, da durch die simultane Anwendung verschiedener Verfahren und Algorithmen Strukturen und Zusammenhänge entdeckt werden können, die bei herkömmlichen Analysen eventuell unentdeckt bleiben. Für die vorliegenden Analysen wird auf verschiedene Entscheidungsbäume zurückgegriffen.

Im dritten Kapitel erfolgt eine Analyse auf Basis der Entwicklung der Ehrenamtlichen (Abnahme oder stabile Entwicklung/Zunahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied) in den betrachteten Zeiträumen (2005 bis 2007 und 2007 bis 2009). Für diese Analyse werden die Sportvereine in die folgenden vier Gruppen unterteilt: 1) Rückgang an Ehrenamtlichen pro Mitglied sowohl im Zeitraum zwischen 2005 und 2007 als auch zwischen 2007 und 2009 (28,9 % der Sportvereine), 2) Abnahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied im Zeitraum von 2005 bis 2007 und Zunahme oder stabile Entwicklung ehrenamtlicher Arbeit pro Mitglied zwischen 2007 und 2009 (35,1 % der Vereine), 3) Zunahme oder stabile Entwicklung in Bezug auf die Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied zwischen 2005 und 2007 sowie Abnahme des ehrenamtlichen Engagements pro Mitglied im Zeitraum von 2007 bis 2009 (20,7 % der Sportvereine), und 4) Zunahme oder stabile Entwicklung an ehrenamtlichen Mitarbeitern pro Mitglied sowohl im Zeitraum von 2005 bis 2007 als auch zwischen 2007 und 2009 (15,4 % der Sportvereine).

Um einen Einblick in die Konsequenzen einer Abnahme des ehrenamtlichen Engagements zu erhalten, wird der Sportvereinstyp aus der ersten Gruppe (Abnahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied in beiden Perioden) detaillierter betrachtet. Die vierte Gruppe der Sportvereine (Zunahme oder stabile Entwicklung in Bezug auf das ehrenamtliche Engagement pro Mitglied in beiden Perioden) dient als Kontrollgruppe, d.h. die beiden Extremgruppen werden miteinander verglichen, um bestehende Unterschiede besser identifizieren zu können.

Bei einigen Analysen wird überdies zwischen der Entwicklung der ehrenamtlichen Arbeit auf der Vorstands- (z.B. Präsident, Vizepräsident, Kassenwart, etc.) und der Ausführungsebene (z.B. Trainer, Übungsleiter, Schieds- und Kamprichter, etc.) unterschieden. Auch im Hinblick auf diese Betrachtungen werden die beiden Extremgruppen zum Vergleich herangezogen. Für beide Perioden gilt, dass sich auf der Vorstandsebene für 25,2 % der Vereine eine Abnahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied ergibt und sich für 17,3 % der Sportvereine eine stabile Entwicklung bzw. eine Zunahme an ehrenamtlichem Engagement pro Mitglied zeigt. In Bezug auf die

Ausführungsebene wird für beide Perioden deutlich, dass 21,7 % der Vereine eine Abnahme an ehrenamtlich Engagierten pro Mitglied verzeichnen und für 11,5 % der Sportvereine ist eine stabile Entwicklung oder eine Zunahme an Ehrenamtlichen pro Mitglied zu erkennen.

## 5 Literatur

- Breuer, C. (2005). *Steuerbarkeit von Sportregionen* (Reihe Sportsoziologie, 4). Schorndorf: Hofmann.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, (2010). *Monitor engagement. Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004-2009. Kurzbericht des 3. Freiwilligensurveys*. Zugriff am 22. Dezember 2010 unter [www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Monitor-Engagement-Nr-2,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Monitor-Engagement-Nr-2,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)
- Emrich, E., Pitsch, W. & Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage* (Schriftenreihe des Bundesinstituts für Sportwissenschaft, Band 106). Schorndorf: Hofmann.
- Gumulka, G., Barr, C., Lasby, D., & Brownlee, B. (2005). *Understanding the capacity of sports & recreation organizations*. Retrieved December 8, 2007, from [http://www.sportmatters.ca/Images/Voluntary%20sector/2Understanding\\_Capacity\\_of\\_Sports\\_&\\_Rec%20Report.pdf](http://www.sportmatters.ca/Images/Voluntary%20sector/2Understanding_Capacity_of_Sports_&_Rec%20Report.pdf)
- Lasby, D., & Sperling, J. (2007). *Understanding the Capacity of Ontario Sports and Recreation Organizations*. Toronto, Ontario: Imagine Canada.
- Schubert, M., Horch, H.-D. & Hovemann, G. (2007). Ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. In C. Breuer (Hrsg.), *Sportentwicklungsbericht 2005/2006 - Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland* (Wissenschaftliche Berichte und Materialien des Bundesinstituts für Sportwissenschaft, 2, S. 196-225). Köln: Sportverlag Strauß.
- Warburton, J. & Oppenheimer, M. (2000). *Volunteers and Volunteering*. Sydney: The Federation Press.

## 6 Anhang

Tab. 2: Entwicklung der Beschäftigungssituation in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied (n.e. = nicht erfasst).

Beschäftigungssituation	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Durchschnittlicher Arbeitsumfang pro Ehrenamtlichem (Stunden/Monat)		
2005	15,9	14,6
2007	18,4	16,2
2009	17,4	15,9
Durchschnittliche Anzahl an freiwilligen Helfern (Mittelwert)		
2005	79,5	63,0
2007	93,1	62,0
2009	58,8	61,2
Vorhandensein von bezahlten Mitarbeitern (Anteil an Vereinen in %)		
2005	36,4	46,8
2007	38,6	40,4
2009	46,9	45,5
Vorhandensein von Personen, die ein Freiwilliges Soziales Jahr absolvieren (Anteil an Vereinen in %)		
2005	3,1	9,1
2007	3,7	6,7
2009	n.e.	n.e.
Vorhandensein von Personen mit Hartz IV-Zusatzjobs (Anteil an Vereinen in %)		
2005	9,4	4,5
2007	14,6	8,9
2009	n.e.	n.e.

Tab. 3: Entwicklung der Beschäftigungssituation in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Vorstandsebene.

Beschäftigungssituation	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Vorstandsebene/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Durchschnittlicher Arbeitsumfang pro Ehrenamtlichem (Stunden/Monat)		
2005	17,4	12,0
2007	22,7	10,9
2009	18,7	9,6
Durchschnittliche Anzahl an freiwilligen Helfern (Mittelwert)		
2005	86,2	49,1
2007	97,1	47,9
2009	63,6	37,4
Vorhandensein von bezahlten Mitarbeitern (Anteil an Vereinen in %)		
2005	34,2	26,9
2007	32,5	22,6
2009	42,3	32,0

Tab. 4: Entwicklung der Beschäftigungssituation in den Vereinen in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Ausführungsebene.

Beschäftigungssituation	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Ausführungsebene/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Durchschnittlicher Arbeitsumfang pro Ehrenamtlichem (Stunden/Monat)		
2005	14,3	13,9
2007	20,9	19,8
2009	19,9	21,5
Durchschnittliche Anzahl an freiwilligen Helfern (Mittelwert)		
2005	78,7	105,5
2007	84,8	109,7
2009	53,1	100,7
Vorhandensein von bezahlten Mitarbeitern (Anteil an Vereinen in %)		
2005	37,1	57,7
2007	44,3	53,8
2009	57,8	63,6

Tab. 5: Veränderung der finanziellen Situation in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied.

Finanzielle Situation	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen/ Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Ausgeglichener Haushalt (Anteil an Vereinen in %)		
2005	71,2	72,4
2007	60,9	56,0
2009	77,8	58,3
Einnahmen aus Zuschüssen (Mittelwert in €)		
2005	9.681	9.488
2007	4.632	9.978
2009	10.825	5.523
Ausgaben für Personal (Mittelwert in €)		
2005	17.817	41.380
2007	17.222	45.582
2009	20.369	14.375

Tab. 6: Veränderung des wahrgenommenen Problemdrucks in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied (Mittelwerte; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem).

Problem	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Bindung/Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern (Mittelwert)		
2005	3,12	3,04
2007	3,38	3,32
2009	3,34	3,06
Finanzielle Situation des Vereins (Mittelwert)		
2005	1,90	2,55
2007	2,05	2,46
2009	2,13	2,17
Unklarheit der Gesamtperspektive des Vereins (Mittelwert)		
2005	1,80	2,17
2007	1,84	2,00
2009	1,98	1,96

Tab. 7: Veränderung des wahrgenommenen Problemdrucks in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Vorstandsebene (Mittelwerte; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem).

Problem	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Vorstandsebene/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Bindung/Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern (Mittelwert)		
2005	3,18	2,94
2007	3,32	2,92
2009	3,18	3,11
Finanzielle Situation des Vereins (Mittelwert)		
2005	2,13	2,06
2007	2,11	2,10
2009	2,17	1,89
Unklarheit der Gesamtperspektive des Vereins (Mittelwert)		
2005	1,88	2,08
2007	1,83	2,30
2009	2,05	2,17

Tab. 8: Veränderung des wahrgenommenen Problemdrucks in Abhängigkeit von der Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen pro Mitglied auf der Ausführungsebene (Mittelwerte; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem).

Problem	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Ausführungsebene/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
Bindung/Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern (Mittelwert)		
2005	3,20	3,31
2007	3,36	3,35
2009	3,26	2,96
Finanzielle Situation des Vereins (Mittelwert)		
2005	1,84	2,85
2007	1,91	2,40
2009	1,96	2,38
Unklarheit der Gesamtperspektive des Vereins (Mittelwert)		
2005	1,73	1,92



Problem	Entwicklung der Anzahl an Ehrenamtlichen auf der Ausführungsebene/Mitglied	
	Rückgang	Stabil/Anstieg
2007	1,81	1,96
2009	1,89	1,62

## 7 Kontaktadressen

### DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND

Christian Siegel  
Geschäftsbereich Sportentwicklung  
Otto-Fleck-Schneise 12  
60528 Frankfurt/Main  
Tel: +49-69-6700-360  
Fax: +49-69-6700-1-360  
Email: siegel@dosb.de

Weitere ausführliche Informationen zum Sportentwicklungsbericht sowie Downloadmöglichkeiten unter  
[www.dosb.de/de/sportentwicklung/sportentwicklung/sportentwicklungsberichte/](http://www.dosb.de/de/sportentwicklung/sportentwicklung/sportentwicklungsberichte/)

Bundesinstitut für Sportwissenschaft  
Fachbereich I - Forschung und Entwicklung  
Andreas Pohlmann  
Graurheindorfer Str. 198  
53117 Bonn  
Tel: +49-228-99-640-9021  
Fax: +49-228-99-10-640-9021  
Email: andreas.pohlmann@bisp.de

Deutsche Sporthochschule Köln  
Institut für Sportökonomie und Sportmanagement  
Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer  
Am Sportpark Müngersdorf 6  
50927 Köln  
Tel: +49-221-4982-6095  
Fax: +49-221-4982-8144  
Email: breuer@dshs-koeln.de