



MAN KANN NICHT ALLES SELBER MACHEN

Eine Gretchenfrage in jedem Verband lautet: Wie hältst du es mit den Beratern? Oft wird Abstand gehalten, denn sind Verband und Berater nicht Konkurrenten um die Gunst der Mitglieder? Gotthard Graß, Hauptgeschäftsführer der figawa, sieht das anders. Er rät zur Kooperation und sagt auch, wie das zu finanzieren ist. Henning von Vieregge hat für den Verbändereport nachgefragt.

Verbändereport: Ich fange mal mit der Frage an, die üblicherweise am Schluss von Interviews steht: Was sind Ihre zentralen Botschaften an die Kolleginnen und Kollegen Verbandsmanager?

Gotthard Graß: Vernetzen, fokussieren und digitalisieren, das sind die zentralen Stichworte, die übergreifend gelten. Fokussieren heißt: Man muss nicht unbedingt immer alles bis zum Ende weiterführen, nur weil man es irgendwann mal angefangen hat. Ich kann nur raten, eigene Kernprojekte zu definieren, wie wir es seit vier bis fünf Jahren erfolgreich machen. Das bringt eine völlig andere Motivation bei Mitgliedern, selbst wenn das konkrete Projekt ein Mitglied nicht interessiert. Es sagt sich: „Wenn mir mal der Kittel brennt, dann kriege ich das ja auch. Unser Verband weiß offensichtlich, wie das geht.“ Genau dies halte ich für einen unschätzbaren Vorteil an dieser Fokussierungs-, Vernetzungs- und Digitalisierungsstrategie.

VR: figawa, Firmen im Gas- und Wasserfach. Der Verband hat eine lange Geschichte. Ist figawa überhaupt ein Verband?

Seit 1926 besteht die figawa als Zusammenschluss von Unternehmen, die für das Gas- und Wasserfach technische Produkte herstellen und entsprechende Dienstleistungen erbringen. Wir sind kein klassi-

scher Wirtschaftsverband, sondern ein Unternehmensverband, der hauptsächlich in der technischen Selbstverwaltung tätig ist. Bei uns geht es um Sicherheit und Qualität von technischen Leistungen und beim Wasser zusätzlich um Hygiene bei unserem wichtigsten Lebensmittel – dem Trinkwasser. Wir beschäftigen uns außerdem mit der Ausgestaltung geeigneter Prüf- und Zertifizierungs- bzw. Marktüberwachungsverfahren, um die Qualität und Sicherheit auch tatsächlich zu gewährleisten.

VR: Die figawa hat rund 1.000 Mitglieder in drei Sparten.

Das sind Gas, Wasser und Rohrleitungen einschließlich des Leitungsbaus. Deren Verbände sind teilweise eigenständig, aber mit der figawa über Kooperationsvereinbarungen verbunden. Wir gehen in allen drei Sektoren von der Quelle bis zum Endverbraucher – das ist die Philosophie.

VR: Wie ist das beispielsweise beim Wasser?

Es gibt in Deutschland alleine 50.000 Brunnen, aus denen Grundwasser für die Wasserversorgung gewonnen wird. Von diesen Brunnen bis zum Wasserhahn entstehen Fragen der Hygiene und der Sicherheit in der Wasserversorgung, die interessieren uns.

VR: Gas?

Genauso interessiert uns, in welcher Qualität Erdgas hier angelandet wird und in welcher Qualität die Verbraucher Gas als Brennstoff aus dem Netz erhalten. Zum Beispiel für die Frage, ob Geräte, die mit diesen Qualitäten betrieben werden, die Sicherheits- und Umweltvorschriften einhalten können. Auch hier reicht unsere Interessenlage also von der Gasquelle bis zur Abgasanlage, die im Haushalt steht. Alles soll sicher, umweltverträglich und energieeffizient gestaltet sein. Das passiert in der ingenieurtechnischen Praxis, um die es letztlich geht, anhand von Regeln.

VR: Wer stellt die Regeln auf?

Der Gesetzgeber allein ist ein schlechter Schreiber von ingenieurtechnisch verständlichen Beschreibungen. Wir bieten also in vielen Fällen letztlich Übersetzungsdienstleistungen. Der Gesetzgeber sagt im Idealfall lediglich, dass nur so und so viel CO₂ emittiert werden soll. Aber wie geht das? Wie sorgt man dafür? Das sind Fragen, welche die technische Regelsetzung klärt. Da sind ganz viele Ingenieure dran: Die Ingenieure werden bereits im Studium darauf geschult: „Guck erst mal, ob es eine genormte Lösung für dein Problem gibt.“ Jeder Ingenieur prüft, wenn er etwas entwickelt oder baut, als Erstes, was dazu in der Norm steht.



Es gibt in Deutschland alleine 50.000 Brunnen, aus denen Grundwasser für die Wasserversorgung gewonnen wird. Figawa ist der koordinierende Fachverband.

VR: Kann man das als Staatshandeln in privater Hand bezeichnen?

Ja, der Staat bedient sich in Deutschland traditionell der privaten Regelung. Das machen aber nicht wir direkt. Wir sind Zuarbeiter der Regelsetzer, in unserem Sektor das DIN (Deutsches Institut für Normung, Anmerkung der Red.) und der Deutsche Verein des Gas- und Wasserfaches, der DVGW. Wir unterstützen deren Arbeit aus Sicht der Unternehmen. Der DVGW ist bereits 1859 entstanden in einer Zeit, in der Gas zum Beispiel in der Straßen- oder Bühnenbeleuchtung eine zunehmend bedeutende Rolle spielte, aber auch gefährlich war. Die Verantwortlichen erkannten, dass Gas als Energieträger sich nur verbreiten wird, wenn man sich um die Sicherheit kümmert. Daraus ist der DVGW auf der Gas-Seite entstanden.

Mit der Wasserversorgung gab es etwas später mit der Bildung von Großstädten, in denen man keine Brunnen mehr hatte, ähnliche Probleme. Etwa zur gleichen Zeit sind auch die TÜVs entstanden. Alle aus dem gleichen Gedanken heraus: Die Unternehmer hatten erkannt, dass sich die damals neuen Technologien nur verkaufen lassen, wenn man sich mit den Konkurrenten um gemeinsame Sicherheits- und Qualitätsstandards kümmert.

VR: Hat auch der demokratisch aufgebaute Staat ein Problem mit der Subsidiarität?

Der Staat – also der Gesetzgeber und die Gerichte – haben eigentlich immer ein etwas zwiespältiges Verhältnis zur technischen Selbstverwaltung: Einerseits sagt der Staat, Selbstkontrolle ist gut, anderer-

seits fragt er: Wie passt das in eine moderne Demokratie? Und wie passt die technische Selbstverwaltung zum Wettbewerbsrecht, denn hier arbeiten ja Wettbewerber zusammen? Es gibt durchaus immer mal wieder Rückfragen: Wie viel kann man eigentlich delegieren, wie überwacht man diese Delegation an die privaten Regelsetzer oder wie passt das nach Europa, also zum gemeinsamen Binnenmarkt? Aber in der Grundphilosophie herrscht heute auf europäischer Ebene Konsens: Die demokratisch legitimierten Organe legen die Grundziele fest und die Details regelt die private Seite im Rahmen der technischen Selbstverwaltung. Und natürlich ist auch diese Regelung selbst geregelt oder genormt zum Beispiel im Rahmen der DIN 820 oder durch entsprechende Vereinbarungen der Welthandelsorganisation WTO.

VR: Ihr Verband hilft, Regeln zu setzen. Schließt dies die Politikberatung ein oder aus?

Wer im Sinne des Gesetzgebers anerkannter Regelsetzer ist, ist auch ein Stück weit im Auftrag des Gesetzgebers unterwegs. Jeder gute Gesetzgeber redet mit seinen technischen Beratern und beteiligt sich an diesem Prozess. In vielen Normungsgremien sitzen auch die Spezialisten aus den Ministerien. Ein Umweltbundesamt ist beispielsweise in vielen Normungsgremien durch Fachmitarbeiter vertreten, andere Bundesbehörden auch. Wir als figawa haben dort etwas größere Freiheitsgrade; wir sind keine direkten Regelsetzer. Es gibt durchaus Themen, wo wir auch sagen: „Lieber Gesetzgeber, wenn du das so und so machst, glauben wir, dass das nicht funktionieren wird. Wir würden dir stattdessen vorschlagen, es so zu machen. Dann ist das eine technische Lösung, die in die Gesetzgebung oder in die Verordnungen einfließen kann und die wiederum dazu führt, dass du deine Ziele erreichst.“

VR: Lobbying im üblichen Sinne ist das nicht, oder?

Wir werden in der Regel nicht Lobbying auf der Zielebene betreiben, das ist nicht unser Job, sondern der Job der klassischen Wirtschaftsverbände. Unsere Aufgabe besteht darin zu sagen: Hier gibt es eine Zielvorgabe, wie setzen wir sie praxismäßig um? Und je umfangreicher die Gesetzgebung wirkt – das ist einer der klar erkennbaren Trends, – desto wichtiger wird es zu sagen: „Das müsst ihr nicht regeln, sondern das können wir in unseren Prozessen regeln.“

VR: Gibt es andere Interessengruppen, mit denen Sie sich auseinandersetzen müssen?

Ja, natürlich gibt es immer wieder Themen und Projekte, wo die sogenannten privaten Stakeholder zu unterschiedlichen Bewertungen oder Auffassungen kommen.

Aber die tatsächliche Arbeit wird eher von Interessen-Netzwerken geprägt. Das klassische Feindbilddenken hat sich in ein kooperatives, um bessere Lösungen ringendes Miteinander geändert. Das finden wir in unserem Bereich ganz stark.

VR: Welche Möglichkeiten haben Bürger, die meinen, dieses Miteinander widerspricht ihren Interessen?

Gerade im Umwelt-, Gesundheits- und Verbraucherschutz spielen heute Non-Governmental-Organisationen – so-



DIPL.-WIRTSCH.-ING. GOTTHARD GRAß

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Gotthard Graß ist seit 2011 Hauptgeschäftsführer der figawa e. V. in Köln. Derzeit arbeitet er neben der Weiterentwicklung der verbandlichen Prozesse und Netzwerke, insbesondere an der Umsetzung der EU-Biozidverordnung von 2012 in der Trink- und Badewasserhygiene sowie als Projektverantwortlicher an weiteren aktuellen Themen der figawa-Mitgliedsunternehmen. Vor seiner Tätigkeit für die figawa war Graß viele Jahre in verschiedenen leitenden Funktionen für den Zentralverband der Elektroindustrie ZVEI, für den Arbeitgeberverband der hessischen Metall- und Elektroindustrie (HessenMetall) sowie als wissenschaftlicher Mitarbeiter für das Bildungswerk der hessischen Wirtschaft tätig.

nannte NGOs – eine mindestens ebenso wichtige Rolle wie die klassischen Unternehmensverbände. Allerdings bleiben sie in anderen Feldern noch zu oft untätig, wie zum Beispiel bei der notwendigen Instandhaltung oder dem Ausbau von Netzinfrastrukturen.

Und natürlich bleibt immer der Weg über die Gerichte. Technische Regelsetzung ist eine staatsentlastende Tätigkeit. Das heißt aber nicht, dass man sich außerhalb der Demokratie und des Rechtsstaates bewegt.

VR: Wird auch die europäische Rechtsprechung immer wichtiger?

Ja, der Europäische Gerichtshof hat sich in einer Serie von Urteilen mit Regelsetzungsfragen, also auch mit dem Verhältnis von nationaler Normung und europäischer Gesetzgebung, befasst. Dessen Entscheidungen müssen wir natürlich in unsere Überlegungen einarbeiten.

VR: Ist es denn sinnvoll, europaweit geltende Normlösungen anzustreben?

Wir engagieren uns prinzipiell für die Herstellung vergleichbarer technologischer Bedingungen in ganz Europa. Das kann man sicherlich nicht alles über einen Kamm scheren. Die Gebäudeausführung in Finnland wird immer eine andere sein als die in Sizilien. Aber: Nationalstaatliche Grenzen sind nicht die Lösung. Europa hat drei oder vier Klimazonen und vielleicht drei oder vier Regionen, wenn es um die Verfügbarkeit von natürlichem Süßwasser geht. In Nordeuropa gibt es eher zu viel Süßwasser in Trinkqualität; in Südeuropa spielt das Thema Einsparung von Trinkwasser eine Riesenrolle.

VR: Solche faktenbezogenen Sichtweisen mögen den Fachleuten einleuchten, aber die politischen Strukturen sind andere. Nochmals die Frage: Lohnt der Aufwand?

Ja. Der europäische Binnenmarkt hat den Aufwand, den unsere Unternehmen

treiben zum Beispiel bei der Normung, der Entwicklung, der Prüfung und Zertifizierung von Produkten, in der Logistik und im Vertrieb bereits heute massiv reduziert. Wir wollen hohe und einheitliche Standards in ganz Europa. Wir sehen überhaupt keinen Sinn darin, dass zum Beispiel ein Material für den Kontakt mit Trinkwasser in Dänemark anderen Regularierungen unterliegt als in Deutschland. Das sollte man harmonisieren. Das spart Geld, das in Innovationen fließen kann.

VR: EU-Standards sind aber nicht das Ende Ihrer Wünsche?

Wir müssen im Dialog mit den anderen großen Wirtschaftsräumen zu globalen Standards kommen. Es gibt durchaus Felder, in denen wir heute bereits eng mit Chinesen, Japanern, Amerikanern, Kanadiern und anderen an einem Tisch sitzen. Wozu sollen Unterschiede beim Bau einer Gasdruckleitung durch viele Länder gut sein, wenn es darum geht, welche Ventile eingebaut werden, wie ein Verdichter aussieht und so weiter? Die ISO – International Standardisation Organisation – ist eine eigenständige Organisation, die letztlich mit der UN zusammenhängt. Aber sie ist viel älter, denn die Themen sind schon lange da.

VR: Was hat sich denn geändert?

Der Arbeitsprozess. In vordigitaler Zeit gab es ein Fachgremium, das sich bei der Entwicklung einer Norm zweibis dreimal pro Jahr getroffen hat. Einer schrieb etwas, dann hat man sich ein halbes Jahr später wiedertreffen, darüber geredet. Heute gibt es Prozesse, die im Wochen- oder Monatsrhythmus ablaufen. Abstimmungsprozesse auch zwischen Fachleuten aus Mitgliedsunternehmen finden teilweise in wöchentlichen Telefonkonferenzen statt, dabei werden Dokumente gleichzeitig bearbeitet. Jeder sitzt am Laptop und hat die Texte vor sich. Es gibt zu diesem technisch fundierten Arbeitsstil keine

Alternative. Wenn die Prozessgeschwindigkeit zunimmt und die Globalisierung gleichzeitig weiter voranschreitet, somit also auch die Internationalisierung der Prozesse, heißt die Lösung: kluger Einsatz elektronischer Medien für alle Einzelprozesse.

VR: Aber es kommunizieren Menschen, nicht Maschinen.

Es ist in der Tat entscheidend wichtig, dass man mit Menschen arbeitet, die sich kennen, die ein Grundvertrauen haben, ähnliche Werte teilen und die auch bestimmte Regeln beachten. Auch im Bereich der technischen Zusammenarbeit muss man heute wettbewerbsrechtliche Dinge konsequent beachten. Es gibt hier bei uns, genau wie in den meisten anderen Verbänden, klare Compliance-Vorgaben über die Dos and Don'ts. Mit der Unterschrift auf der Teilnehmerliste belegen die Teilnehmer die Kenntnisnahme. Und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eindeutig verpflichtet, auf die Einhaltung der Regeln zu achten. Ich glaube, das haben die meisten Verbände heute. Compliance-Regeln sind integraler Bestandteil der innerverbandlichen Prozesse.

VR: Damit sind wir bei der innerverbandlichen Kommunikation.

Verbände sollten ihren Mitgliedern ein zentrales Dokumentenarchiv zur Verfügung stellen. Das gibt es bei uns seit etwa acht Jahren. Jedes Protokoll, jede Sitzungsunterlage und jede Einladung sind für jedes dafür autorisierte Mitglied verfügbar. Jedes Mitglied kann in einem Dokumentensystem jederzeit in eine Diskussion einsteigen, sich an ihr beteiligen. Das hat zu einer Verdichtung der Arbeit geführt, indem man zwischen Präsenzmeetings jetzt sehr viel mehr miteinander kommuniziert. Da wird über Protokolle diskutiert, es findet E-Mail-Austausch statt, es werden Papiere permanent hin- und hergeschickt.

A close-up photograph of a person's hands holding a piece of white, torn-edged paper. The person is wearing a dark suit jacket, a white shirt, and a dark tie. The paper has the words "MAKE THE BEST OF IT" printed in a bold, dark blue, sans-serif font. The background is dark and out of focus.

**MAKE
THE BEST
OF IT**

WIR WOLLEN HOHE UND EINHEITLICHE STANDARDS IN GANZ EUROPA. WIR SEHEN ÜBERHAUPT KEINEN SINN DARIN, DASS ZUM BEISPIEL EIN MATERIAL FÜR DEN KONTAKT MIT TRINKWASSER IN DÄNEMARK ANDEREN REGULIERUNGEN UNTERLIEGT ALS IN DEUTSCHLAND.

VR: Die technische Entwicklung wird weitergehen.

Bei jüngeren Leuten spielt das Papier eine wesentlich geringere Rolle, das Internet eine wesentlich größere. E-Mail ist heute das Standard-Kommunikationsinstrument geworden, vor 20 Jahren wussten wir kaum, was eine E-Mail war. Ich rechne eigentlich damit, dass das Verhältnis Präsenzmeeting/ Onlinemeeting sich in den nächsten fünf bis zehn Jahren völlig verändern wird. Wir werden Web-Konferenzen haben, in denen gleichzeitig Dokumente, Sprache, Bilder usw. verfügbar sind, darauf müssen wir uns einstellen. Und wir werden Lösungen finden, die sich auf sogenannte soziale Medien abstützen.

VR: Ändert sich damit das Spezifische, das ein Verband bieten kann?

Verbände stellen Kommunikation her. Das unterscheidet sich überhaupt nicht. Verantwortliche Kommunikation bei gleich gelagerten Interessen – das ist das Kernprodukt. Wir alle müssen uns immer kritisch befragen: Kommunizieren wir zeitgemäß? Sind wir schnell genug? Bringen wir die richtigen Leute zusammen? Und letztlich auch die Frage: Wie finanzieren wir das Notwendige? Wir haben in den letzten Jahren dazu klare Entscheidungen getroffen.

VR: Welche?

Wir haben die kontinuierlich laufende Arbeit und wir haben gleichzeitig Schwerpunktprojekte. Die sind nicht für alle Mitglieder relevant, aber für einige sehr. Und zwar jeweils in einem anderen Mix. Zu diesen Themen reicht der verbandsinterne Sachverstand nicht. Wir brauchen Juristen oder Wissenschaftler von europäischem Spitzenformat. Die sind aber nicht gerade billig zu haben. Wir arbeiten deswegen insbesondere in europäischen Projekten, spezifisch umlagefinanziert.

VR: Der Verband kann also Themen finanzieren und bearbeiten, die nicht

FIGAWA – BUNDESVEREINIGUNG DER FIRMEN IM GAS- UND WASSERFACH E.V.

figawa – Bundesvereinigung der Firmen im Gas- und Wasserfach e.V. Köln ist die technisch-wissenschaftliche Vereinigung von Hersteller- und Dienstleistungsunternehmen in der Gas-, Wasser- und Medienversorgung. Ihre Ziele sind die Etablierung hoher Qualitäts-, Sicherheits- und Hygienestandards, die Etablierung effizienter Prüf- und Zulassungsprozesse für diese Technologien und die Schaffung von Rechtssicherheit für Hersteller, Errichter, Betreiber und in erster Linie für Verbraucher, die auf eine sichere, umweltverträgliche und verlässliche Versorgung mit Wasser und Gas angewiesen sind. Mit derzeit rund 1.000 Mitgliedsunternehmen in der figawa selbst und in mit der figawa verbundenen Fachverbänden entwickelt sich der Verband heute von einer ursprünglich stark auf den deutschen Markt und die Mitarbeit an deutschen Normen und Regeln fokussierten technisch-wissenschaftlichen Vereinigung zu einem europäischen und internationalen Player in der technischen Selbstverwaltung

alle Mitglieder betreffen. Wen es betrifft, der ist exklusiv dabei, finanziell und bei der Ergebnisfindung. Richtig?

Richtig! Das einzelne Mitgliedsunternehmen, das vor einer bestimmten Frage steht, würde auch zu einem Topanwalt gehen, den dann aber allein bezahlen müssen. Wir teilen diese Kosten auf, indem wir sagen, wir haben alle die gleichen Interessen, lass uns doch gemeinsam einen Topanwalt oder Topberater in diesen speziellen projektbezogenen Prozess einbauen. Dieses Finanzierungsmodell, eine Mischung aus allgemeiner Beitragsfinanzierung und spezieller Umlagefinanzierung, hat in den letzten sechs bis sieben Jahren schon zu einer massiven Veränderung der Arbeitsweise im Verband geführt.

VR: Ist ein solches Nebeneinander für den Verband schwierig zu handhaben?

In der Satzung der figawa ist diese Möglichkeit seit vier Jahren verankert. Arbeitskreise können mehrheitlich eine Finanzierung über Umlagen beschließen. Wir haben gute Erfahrungen damit gemacht, diese Umlagen schlicht an den Grundbeitragschlüssel anzukoppeln. Wenn eine

Arbeitsgruppe sagt, wir bräuchten jetzt beispielsweise einen Public-Affairs-Berater in Brüssel oder Berlin, dann ermittelt man die Kosten pro Monat oder pro Jahr. Dann legen wir diesen Umlageschlüssel auf den Tisch und fragen, ob es das wert ist. Dann wird darüber mehrheitlich entschieden. Das ist praktizierte Demokratie.

VR: Und der Verbandsmanager muss dann sehen, dass er mit dem Geld für das spezifische Projekt hinkommt.

Ja. Wir haben natürlich dazu eine zunehmend ausgefeilte Kostenrechnung aufgebaut. Wir haben eine Service-GmbH, die solche Projekte abwickelt. Um das mal in Größenordnungen auszudrücken: Wir machen in unserer Service-GmbH heute fast so viel Umsatz wie in dem klassischen beitragsfinanzierten Bereich.

VR: Können Sie Beispiele nennen: Was können Berater in Ergänzung zum verbandsinternen Wissen leisten?

Es gibt jemanden, der ursprünglich Journalist ist, aber ebenso erfahren sowohl im politischen Raum als auch im Dialog mit Entscheidern. Der ist eine hilf-

reiche Ergänzung zu Ingenieuren, wenn es darum geht, eine gemeinsame Vorstellung zu entwickeln, wie man einen politischen Dialogprozess führt. Oder ein Anwalt, der sehr erfahren im Chemiesektor ist. ein Thema, das im Sektor Wasser immer eine große Rolle spielt. Wir haben wassertechnische Ingenieure, die bringen auch ein gewisses juristisches Fachwissen mit, und wir kombinieren die Expertise dann in den Projekten.

VR: Würde der Verband diesen Weg nicht gehen, würde er für die Mitglieder an Relevanz verlieren.

Genauso ist es! Ingenieurtechnische Kompetenz haben wir in der Regel durch unsere Mitglieder, die mittelständische Ingenieurunternehmen sind. Die Dinge werden aber immer komplizierter, sodass man es sich als Verband nicht leisten kann, alle notwendige Fachkompetenz selber vorzuhalten. Fachkompetenz meint auch die Kompetenz, das Disziplindenden aufzulösen. Unser Job besteht vor allem darin zu erkennen, welche Expertise braucht dieses Gremium, ergänzend zu der intern vorhandenen Expertise, um ein gutes Ergebnis zu erreichen.

VR: Aus der Sicht der Berater: Verlieren die nicht an Geschäft, wenn der Verband an die Stelle einzelner Unternehmen tritt?

Cleverer Spezialberatungsunternehmen haben längst erkannt, dass die Zusammenarbeit mit Verbänden ein extrem probates Mittel ist, auch wieder an Einzelkunden zu gelangen.

VR: Sie ersparen Ihren Mitgliedern also Kosten und Aufwand, aber Berater werden dort dennoch weiterhin gebraucht?

Wenn man heute typisch deutsche, mittelständische Unternehmen betrachtet, wüsste ich kein einziges, das eine größere strategische Entscheidung ohne Fachberater fällt. Wir haben auch gar kein Problem damit, wenn ein Mitgliedsunternehmen eine Spezialfrage mit dem gleichen Berater hinterher oder parallel klärt.

VR: Sie meinen also, Verbände sollten Berater nicht als Konkurrenten, sondern als Verstärker verbandlicher Arbeit betrachten?

Warum sollen Verbände in einer zunehmend durch Netzwerke und Berater

geprägten Welt jetzt plötzlich diejenigen sein, die sagen, wir mögen die aus grundsätzlichen Erwägungen nicht? Das ist doch Quatsch! Man kann nicht alles selber machen, also muss man mit anderen zusammenarbeiten und in dieser Zusammenarbeit eine Win-win-Situation letztlich für die Mitglieder erzeugen. Das Entscheidende, gerade in der technisch-wissenschaftlichen Arbeit, sind Topqualität und Glaubwürdigkeit.

VR: Ließe sich das Konzept, das Sie dazu entwickelt haben, auf alle Verbände übertragen?

Ich habe Arbeitserfahrungen in einem Arbeitgeberverband und in einem klassischen Wirtschaftsverband gesammelt. Meine Antwort lautet: Ja. ■

Weiterführende Informationen:

- www.figawa.org
- www.vonvieregge.de



WATTISLOS.COM - DIE ERSTE B2B ENERGIE-COMMUNITY

für Unternehmen, Genossenschaften, Verbundgruppen, Energieberater und die interessierte Energiebranche

- » Aktuelle Erfolgsgeschichten
- » Empfehlungen zu Energieeinsparungen unter Kollegen und Unternehmern
- » Verbindung mit Expertennetzwerken
- » Schneller Austausch zur Bewältigung der Energie-Evolution
- » Tipps zu Energieeffizienzthemen
- » Energiepunkte sammeln und einlösen

**KOSTENLOSE
MITGLIEDSCHAFT**