

DIE KOOPERATION VON GEMEINDEN UND VEREINEN

Eine Kosten-Nutzen-Analyse in zehn Schweizer Gemeinden



Vereinsweg

MIGROS
kulturprozent

DIE KOOPERATION VON GEMEINDEN UND VEREINEN

Eine Kosten-Nutzen-Analyse in zehn Schweizer Gemeinden

Herausgegeben von Cornelia Hürzeler im Auftrag des Migros-Kulturprozent

Zürich, Oktober 2010

Grusswort



Freiwilliges Engagement: unentbehrlich für Gemeinden!

Das freiwillige und ehrenamtliche Engagement hat in der Schweiz eine lange Tradition. In vielen Gemeinden und Städten werden wichtige Lebensbereiche von freiwillig tätigen Personen massgeblich mitgestaltet. Das kulturelle, sportliche und politische Leben in den Gemeinden wird wesentlich von der Freiwilligenarbeit getragen. Das freiwillige Engagement ist nicht überall gleich gross. Das zeigt sich unter anderem bei kleineren und mittleren Gemeinden, die zunehmend Mühe haben, politische Ämter zu besetzen. Gefragt sind Massnahmen, welche dieser Entwicklung entgegenwirken.

Mit der vorliegenden Studie wirft das Migros-Kulturprozent die Frage auf, welchen Nutzen die Vereine und ihre Freiwilligen für die Gemeinden erbringen. Diese Erhebung ist aus Sicht des Schweizerischen Gemeindeverbandes sehr zu begrüessen. Die Studie liefert wichtige Erkenntnisse für die zukünftige Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Vereinen sowie für die Förderung der Vereinsarbeit.

Die Gemeinden sind auch in Zukunft auf das Engagement von Freiwilligen angewiesen. Der Schweizerische Gemeindeverband hat deshalb die Anerkennung und die Förderung der Freiwilligenarbeit zu einem seiner Schwerpunkte gemacht.

*Ständerat Hannes Germann,
Präsident des Schweizerischen Gemeindeverbandes*

Freiwilligenarbeit schafft Mehrwert für Gemeinden

Seit mehr als 50 Jahren leistet das Migros-Kulturprozent einen aktiven Beitrag an die gesellschaftliche Entwicklung der Schweiz und schafft damit einen Mehrwert für die Bevölkerung. Die vorliegende Studie fügt sich in eine Reihe weiterer Initiativen und Projekte des Migros-Kulturprozent ein, die das freiwillige Engagement fördern. Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement gehören zu den wichtigsten Grundpfeilern unseres Milizsystems und unserer Demokratie. Zudem bereichert es das politische und soziale Geschehen und trägt zu einer Vielfalt von kulturellen und sportlichen Freizeitangeboten in den Gemeinden bei. Es gibt keinen Lebensbereich, sei es in der Politik, im Sport oder in der Kultur, der nicht von Freiwilligen massgeblich mitgestaltet wird. Dabei sind die Gemeinden der wesentlichste Ort, an dem freiwilliges Engagement realisiert und sichtbar wird. Die Gemeinden ermöglichen Identifikation, definieren Zugehörigkeit und Abgrenzung. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Zivilgesellschaft, z.B. in Form von Vereinen. Die Förderung des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements erzielt Effekte, welche sich auf das Gemeinwesen und die Partizipation der Einwohner positiv auswirken können. Auch wird die Wohn- und Lebensqualität in einer Gemeinde wesentlich vom Ausmass der unbezahlten Arbeit geprägt.

Immer mehr Gemeinden und deren Organisationen haben erkannt, wie wichtig dieses zivilgesellschaftliche Engagement ist. Sie schaffen Rahmenbedingungen, um die Freiwilligkeit zu fördern, deren Attraktivität und Anerkennung zu verbessern und richten auch ihre Politik zunehmend bewusst auf die Freiwilligkeit aus. Das ist eine zukunftsfähige Entwicklung, erst recht, wenn die freiwillig und ehrenamtlich Tätigen in den Prozess einbezogen und deren Kompetenzen abgeholt werden. Erst die partnerschaftliche Kooperation zwischen Gemeinden und Vereinen fördert nachhaltige Prozesse und trägt zum Gelingen der Zusammenarbeit bei.

Die vorliegende Studie verfolgt zwei grundlegende Ziele: Im Sinne eines Good-Practice-Ansatzes untersucht sie besonders positive Beispiele für erfolgreiche – und aus Sicht von Gemeinden nutzenbringende – Kooperationen von Gemeinden und Vereinen. Weiter werden Instrumente zur Kosten-Nutzen-Analyse der Kooperation von Gemeinden und Vereinen entwickelt und erprobt. Die Herausforderung besteht darin, Nutzeneffekte zu quantifizieren. Mein Dank gilt besonders all jenen Gemeinden und Vereinen, die sich an der Durchführung dieser Studie beteiligt haben. Sie leisten damit einen wertvollen Beitrag, damit sich das freiwillige Engagement in der Schweiz auch in Zukunft entfalten kann.

Hedy Graber
Leiterin Direktion Kultur und Soziales
Migros-Genossenschafts-Bund

Vorwort der Trägerschaft zur Gemeindestudie



MIGROS
kulturprozent

vitamin **B**
Fachstelle für ehrenamtliche Arbeit

prognos

Trägerschaft der Studie

Das Migros-Kulturprozent ist ein freiwilliges, in den Statuten verankertes Engagement der Migros, das in ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gründet. Es verpflichtet sich dem Anspruch, der Bevölkerung einen breiten Zugang zu Kultur und Bildung zu verschaffen, ihr die Auseinandersetzung mit der Gesellschaft zu ermöglichen und die Menschen zu befähigen, an den sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Veränderungen zu partizipieren. Tragende Säulen sind die Bereiche Kultur, Soziales, Bildung und Freizeit. www.migros-kulturprozent.ch

Die Studie erscheint im Rahmen von vitamin B, der Fachstelle für Vereinsführung und Vorstandsarbeit. vitamin B ist ein Angebot des Migros-Kulturprozent und unterstützt Vereinsvorstände bei ihrer anspruchsvollen Aufgabe durch Bildung, Beratung und Information. Mit dem Angebot vitamin B leistet das Migros-Kulturprozent einen weiteren aktiven Beitrag zur Stärkung des gemeinnützigen freiwilligen Engagements und zur Förderung der Zivilgesellschaft.

Verfasser der Studie

Die Schweizer Prognos AG berät seit 1959 europaweit Entscheidungsträger in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in Zukunftsfragen. Auf Basis neutraler Analysen und fundierter Prognosen entwickeln Experten in Basel, Berlin, Bremen, Brüssel, Düsseldorf, München und Stuttgart praxisnahe Entscheidungsgrundlagen und Zukunftsstrategien für Unternehmen, öffentliche Auftraggeber und internationale Organisationen.

Teilnehmende Gemeinden und Vereine

Wir danken den Gemeinden und den Vereinen für ihre Bereitschaft, an der Studie mitzuwirken und diese damit erst zu ermöglichen.

Arlesheim BL

Trägerverein Sporthalle Hagenbuchen
Verein Arleser Gmüesmärt

Baden AG

Verein Hope
Quartierverein Kappelerhof

Meilen ZH

Handwerks- und Gewerbeverein Meilen
Old Time Jazz-Club
Mittwochsgesellschaft Meilen

Röthenbach BE

Frauenverein Röthenbach
Sportverein Röthenbach
Musikgesellschaft Röthenbach

Schwyz SZ

Verein FFS
Einwohnerverein Ibach-Schönenbuch
Gemeinsam für unsere Gemeinde

Sissach BL

Frauenverein Sissach
Turnverein Sissach
Sportverein Sissach

Uetikon am See ZH

Verein Eispark Uetikon
Frauenverein Uetikon
Elternverein Uetikon

Uzwil SG

FC, EHC und BC Uzwil
Verein Chinderhus Rägeboge

Wangen bei Olten SO

Chlausenzunft Wangen
STV Turnvereine Wangen
Natur- und Vogelschutzverein

Wuppenau TG

Waldverein Wuppenau
Musikgesellschaft Wuppenau



Vereinsweg

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Fallbeispiele	9
<hr/>	
Management Summary	10
<hr/>	
1 Warum eine Kosten-Nutzen-Analyse?	15
<hr/>	
2 Freiwilliges Engagement in Vereinen – eine Schweizer Tradition	19
2.1 Freiwilliges Engagement: Definition und Abgrenzungen	20
2.2 Die Schweizer Vereinslandschaft	21
<hr/>	
3 Methodisches Vorgehen	23
3.1 Auswahl der Gemeinden und Vereine	23
3.2 Instrumente der Kosten-Nutzen-Analyse	26
3.2.1 Instrumente der Nutzenbewertung	27
3.2.2 Kosten der Zusammenarbeit für Gemeinden	33
<hr/>	
4 Nutzen von Vereinen für Gemeinden	37
4.1 Nutzen von Vereinen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive	37
4.2 Nutzen von Vereinen aus der Gemeindeperspektive	40
4.2.1 Effizienzeffekte	44
4.2.2 Präventionseffekte	50
4.2.3 Finanzierungseffekte	58
4.2.4 Einnahmeeffekte	62
4.2.5 Qualitätseffekte	66
4.2.6 Vernetzungs-/Innovationseffekte	71
4.2.7 Aktivierungseffekte	73
<hr/>	
5 Zusammenarbeit von Gemeinden und Vereinen	77
5.1 Rahmenbedingungen erfolgreicher Zusammenarbeit	78
5.2 Grenzen der Vereinsarbeit	80
5.3 Der Werkzeugkasten der Kosten-Nutzen-Analyse	82
<hr/>	
6 Fazit und Ausblick	85
<hr/>	

Anhang	88
Checkliste: Erfolgreiche Kooperation von Gemeinden und Vereinen	88
Übersicht der teilnehmenden Gemeinden und Vereine	89
Literatur	92
vitamin B – die Fachstelle für Vereinsführung und Vorstandsarbeit	94
Weitere für Gemeinden interessante Projekte des Migros-Kulturprozent	95
Impressum	96

Verzeichnis der Fallbeispiele

1. Trägerverein Sporthalle Hagenbuchen/Arlesheim – Erfolgsstory mit Pioniercharakter	45
2. Frauenverein Röthenbach – Ein offenes Ohr für Seniorinnen und Senioren	46
3. Natur- und Vogelschutzverein Wangen b.O. – Freiwilligenarbeit für die Umwelt	47
4. Waldverein Wuppenau – Waldpflege und Jugendförderung	48
5. Gemeinsam für unsere Gemeinde (GfuG)/Schwyz – Innovative Ideen für die Zukunft	49
6. Verein Hope/Baden – Hilfe für die Schwächsten entlastet die Allgemeinheit	53
7. Quartierverein Kappelerhof/Baden – Den Kappi-Geist leben!	54
8. Sportverein und Turnverein Sissach – Mit der Jugend und für die Jugend	56
9. Drei Sportvereine (EHC, FC und BC Uzwil) – Sport hat einen Namen: Uzwil	57
10. Verein Eispark Uetikon a.S. – Uetikon on Ice	59
11. Verein FFS/Schwyz – Vielfältiges Engagement für die Region	60
12. Chlausenzunft Wangen b.O. – Dienen, helfen, Freude bereiten	61
13. Old Time Jazz-Club/Meilen – Das Schweizer Jazz-Mekka liegt am Zürichsee	63
14. Chinderhus Rägeboge/Uzwil – Familienfreundlichkeit zahlt sich aus	64
15. Verein Arleser Gmüesmärt/Arlesheim – Frisch auf den Tisch, aus der Region	65
16. Sportverein Röthenbach – Vielfältige Bereicherung des Dorflebens	67
17. Frauenverein Sissach/Frauenverein Uetikon a.S. – Freizeit- und Unterstützungsangebote für die älter werdende Gesellschaft	68
18. Elternverein Uetikon a.S. – Aktive Eltern, aktive Gemeinde	69
19. Musikgesellschaft Röthenbach/Musikgesellschaft Wuppenau – Musikalische Säulen des Dorflebens	70
20. Mittwochsgesellschaft Meilen/Handwerks- und Gewerbeverein Meilen – Wir sind Meilen: Lebendiges Dorf statt Schlafstadt!	72
21. STV Turnvereine Wangen b.O. – Sport vereint!	74
22. Einwohnerverein Ibach-Schönenbuch – Bindeglied zwischen Bürgern und Politik	75

MANAGEMENT SUMMARY

Gemeinden brauchen Vereine und Vereine brauchen Gemeinden. Viele Untersuchungen zeigen auf, wie erfolgreich die Zusammenarbeit von Gemeinden und Vereinen gestaltet werden kann. Die Frage nach dem Nutzen von Kooperationen wird immer positiv beantwortet. Es gibt jedoch bisher keine Studie, welche die verschiedenen Nutzenfelder solcher Partnerschaften für Gemeinden transparent macht und den Versuch unternimmt, den Nutzen einer aktiven Vereinslandschaft für Gemeinden auch zu quantifizieren. In der vorliegenden **Kosten-Nutzen-Analyse** wird diese Lücke geschlossen und anhand von Fallstudien aufgezeigt, dass sich die Kooperation von Gemeinden und Vereinen lohnt. Aus der Perspektive von Gemeinden wird analysiert, welche Kosten durch die Kooperation mit Vereinen entstehen und vor allem welchen konkreten Nutzen diese erbringen können. Die positiven Ergebnisse sollen die Diskussion über die Bedeutung von Vereinen für Gemeinden weiter anregen und mit einer Zahlenbasis unterlegen. Die Kosten-Nutzen-Analyse wurde von der Prognos AG im Auftrag von Migros-Kulturprozent durchgeführt.

Im Sinne einer **Good-Practice-Studie** wurden besonders aussagekräftige Beispiele erfolgreicher Kooperationen von Verwaltung und Vereinen aus zehn Schweizer Gemeinden ausgewählt und hinsichtlich der Kosten- und Nutzeneffekte und möglicher Quantifizierungsansätze untersucht. An der Untersuchung nahmen unterschiedlich grosse Gemeinden aus verschiedenen Regionen mit unterschiedlichen sozialen Strukturen teil, sodass sich möglichst viele Gemeinden und Vereine durch die Studie angesprochen fühlen können.

Der **Nutzen eines Vereins aus Gemeindesicht** ist in der Regel nicht unmittelbar im Vereinszweck ersichtlich und ergibt sich oft indirekt, als – teils nicht intendierter – Folgeeffekt der Vereinsarbeit. Die Nutzeneffekte sind vielfältig, sie wirken, indem die Aufgaben einer Gemeindeverwaltung unterstützt, Gemeindehaushalte entlastet, politische Ziele erleichtert oder Partizipation im Milizsystem gefördert werden. Die im Rahmen der Analyse ermittelten Nutzen wurden zu sieben Nutzendimensionen zusammengefasst. Sie sind je nach Grösse, Lage und Struktur der Gemeinde und abhängig von den betrachteten Vereinen in unterschiedlichen Ausprägungen vorzufinden:

Effizienzeffekte: Vereine können ausgewählte öffentliche Leistungen kostengünstiger oder qualitativ besser erstellen als dies der Gemeinde selbst möglich ist. Dieser Effekt ist besonders für solche Orte interessant, die verstärkt die Ausgabenseite des Gemeindehaushalts im Blick haben.

Präventionseffekte: Vereine bieten gesundheitsfördernde Angebote, leisten Hilfe in Notlagen und unterstützen – direkt oder indirekt – Integrations- und Bildungsarbeit. Sie begrenzen damit soziale Risiken und ihre Folgekosten für die Gemeinde. Präventionseffekte können vor allem in grösseren Gemeinden, gerade auch solchen mit Zentrumsfunktionen, besonders wertvoll sein, wenn beispielsweise Randgruppen integriert werden, auffälliges Verhalten (von Jugendlichen) vermieden wird oder durch Sportangebote Krankheitsrisiken und damit längerfristige Kosten für die Allgemeinheit reduziert werden.

Finanzierungseffekte: Vereine verfügen durch Spenden oder Sponsoring über eigene, erfolgreiche Finanzierungsquellen. Finanzierungseffekte können den Gemeindehaushalt entlasten und das Gemeindeleben bereichern, wenn es einem Verein möglich ist, für wertvolle Vorhaben finanzielle Mittel einzuwerben oder zusätzliche Investitionen in der Gemeinde zu ermöglichen.

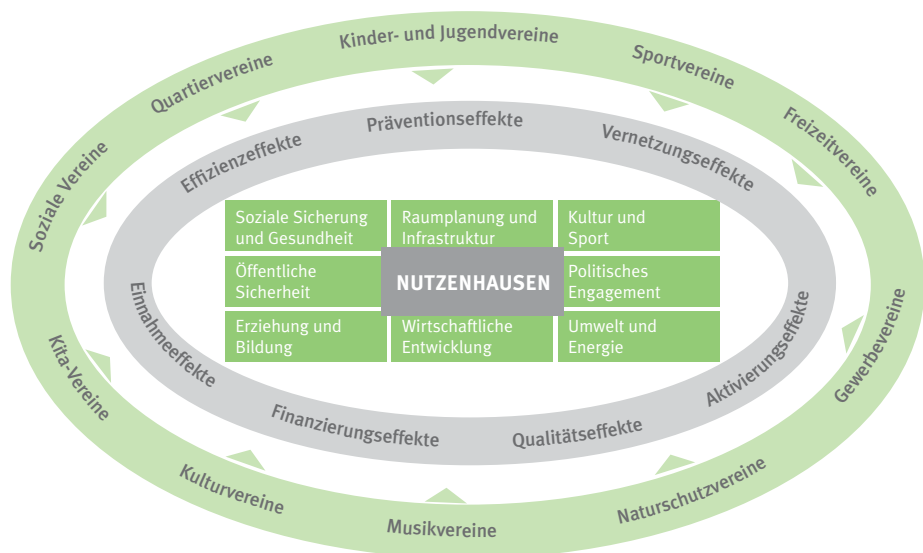
Einnahmefeffekte: Vereine setzen regionalwirtschaftliche Impulse und lösen zusätzliche Einnahmen in einer Gemeinde aus. Der Einnahmefeffekt kann sowohl die regionale Wirtschaft betreffen, wenn durch Vereinsaktivitäten die Nachfrage nach Dienstleistungen oder Gütern steigt, also der Konsum angekurbelt wird. Er kann aber auch in erhöhten Steuereinnahmen liegen, beispielsweise aufgrund höherer Umsätze der regionalen Wirtschaft oder aber durch neu gewonnene oder gehaltene Einwohner oder verbesserte Standortattraktivität für Unternehmen.

Qualitätseffekte: Gerade kleine, ländliche Gemeinden, womöglich in peripheren Lagen, sind besonders darauf bedacht, ihren Einwohnerinnen und Einwohnern ein attraktives Wohnumfeld zu bieten, um auch junge und ältere Menschen in der Gemeinde zu halten. Vereine sind ein wesentlicher Faktor für Wohnortattraktivität und Lebensqualität. Qualitätseffekte von Vereinsarbeit können darüber hinaus nicht nur die Attraktivität als Wohnort erhöhen, sondern indirekt auch die Attraktivität als Unternehmensstandort steigern.

Vernetzungs-/Innovationseffekte: Vereine geben dem sozialen Engagement Strukturen und fördern die Vernetzung von engagierten Menschen. Dadurch generieren sie zusätzliches soziales Kapital und schaffen einen Nährboden für innovative Ideen.

Aktivierungseffekte: Vereine aktivieren die Bürgerinnen und Bürger zu sozialem Engagement und politischer Partizipation. Aktivierungseffekte sind vor allem vor dem Hintergrund des Milizsystems wichtig, wo die rückläufige Bereitschaft zur aktiven (politischen) Teilhabe an gesellschaftlichen Aufgaben besonders deutlich spürbar ist.

Abbildung 1:
Gemeindeaufgaben und
Nutzendimensionen am Beispiel
einer Mustergemeinde

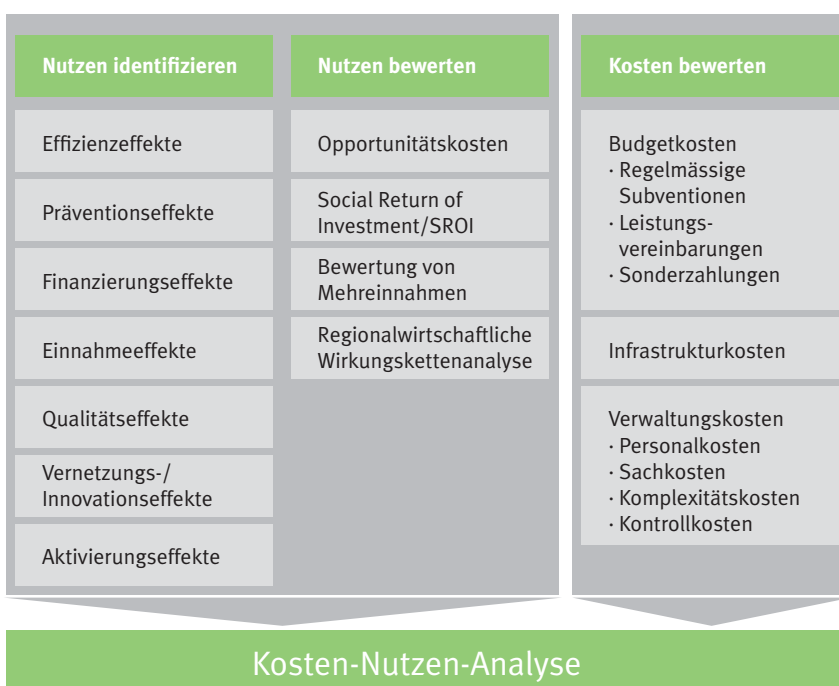


Eigene Darstellung, Prognos AG 2010

Qualitäts-, Vernetzungs- und Aktivierungseffekte wirken eher qualitativ und lassen sich nur schwer finanziell bewerten; Effizienz-, Präventions-, Finanzierungs- und Einnahmeseffekte hingegen konnten unter Einsatz betriebswirtschaftlicher und regionalökonomischer **Instrumente** auch berechnet werden. Die Instrumente zur Berechnung der Nutzeneffekte wurden aus anderen Zusammenhängen entliehen und im Zuge der Untersuchung auf ihr Einsatzpotenzial hin geprüft und entsprechend angepasst. Letztendlich wurden vier Bewertungsansätze zur Monetarisierung der Effekte eingesetzt:

- **Opportunitätskostenansatz:** Bewertung eingesparter (Verwaltungs-) Kosten einer alternativen Leistungserbringung durch die Gemeinde.
- **Folgekosten/Social Return on Investment:** Identifizierung und Quantifizierung der indirekten Wirkungen sozialer Aktivitäten.
- **Bewertung von Mehreinnahmen:** Quantifizierung zusätzlich generierter Einnahmen, z.B. durch erhöhte Spendenbereitschaft.
- **Regionalwirtschaftliche Wirkungskettenanalyse:** Berechnung der Auswirkungen von Vereinsaktivitäten auf die regionale Wirtschaft und den Gemeindehaushalt.

Mit den vorgestellten Nutzendimensionen und Instrumenten stellt die Studie einen Werkzeugkasten zur Verfügung, der Gemeinden ermuntern soll, die eigene Zusammenarbeit mit ihren Vereinen zu analysieren und die Kooperation zu verbessern.



Eigene Darstellung, Prognos AG 2010

Dem ermittelten Nutzen stehen auf Gemeindeseite **Kosten** der Unterstützung von Vereinen gegenüber, z.B. durch Subventionen, Leistungsvereinbarungen oder die Bereitstellung von Räumen und Inventar. Ferner wurde untersucht, mit welchen Massnahmen Gemeinden die Kooperation mit Vereinen stärken können, um die Nutzenpotenziale bestmöglich auszuschöpfen und zugleich die Kosten auf Gemeindeseite möglichst gering zu halten. Im Sinne der Kosten-Nutzen-Analyse wurden in den Berechnungen die vereinspezifischen Kosten jeweils den errechneten Nutzen gegenübergestellt. Für ganz unterschiedliche Vereine zeigt sich auch aus dieser quantitativen Perspektive: Die Gemeinden profitieren. Die Kosten-Nutzen-Relation ist positiv.

*Abbildung 2:
Der Werkzeugkasten zur
Kosten-Nutzen-Analyse
der Kooperation zwischen
Gemeinden und Vereinen*

Impressum

Herausgeberin

Cornelia Hürzeler im Auftrag des Migros-Kulturprozent
cornelia.huerzeler@mgb.ch
www.migros-kulturprozent.ch

Bezugsstelle

Migros-Genossenschafts-Bund
Direktion Kultur und Soziales
Postfach, 8031 Zürich
studie@vitaminB.ch
Oder Download als PDF unter: www.vereinsweg.ch

Verfasser der Studie

Prognos AG, CH-4010 Basel
info@prognos.com
Autorenteam: Dr. Axel Seidel, Marcel Hölterhoff, Marc Biedermann

Redaktion

Cornelia Hürzeler, Migros-Genossenschafts-Bund

Lektorat, Produktion

Regula Walser, Zürich, www.regulawalser.ch

Grafik

Küttel Laubacher Werbeagentur, Wohlen, www.kuettel-laubacher.ch

Fotos

Michael Egloff, Zürich, www.michaelgloff.ch

Druck

Kaelin Production AG, Zürich, www.kaelinproduction.ch

© 2010, Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich