
WZBrief Zivil- Engagement

07 | April 2013

Vereine an den Grenzen der Belastbarkeit

*Mareike Alscher, Patrick J. Droß, Eckhard Priller,
Claudia Schmeißer*

Der Wettbewerbsdruck verändert Vereine.

Es fehlen Ehrenamtliche und der
Nachwuchs macht sich rar.

Finanzielle Probleme erschweren die
Gewinnung qualifizierter Beschäftigter.

Vereine an den Grenzen der Belastbarkeit

*Mareike Alscher, Patrick J. Droß, Eckhard Priller,
Claudia Schmeißer*

Vereine an den Grenzen der Belastbarkeit

Deutschland ist das Land der Vereine. Mehr als jeder zweite Deutsche ist Mitglied in einem Verein, viele gleich in mehreren. Weit über die Hälfte aller ehrenamtlich aktiven Bürgerinnen und Bürger engagieren sich unter dem organisatorischen Dach von Vereinen. Deren Vielfalt ist beeindruckend, doch ihr Selbstverständnis und ihre Möglichkeiten haben sich stark verändert, wie eine Befragung des WZB zeigt.

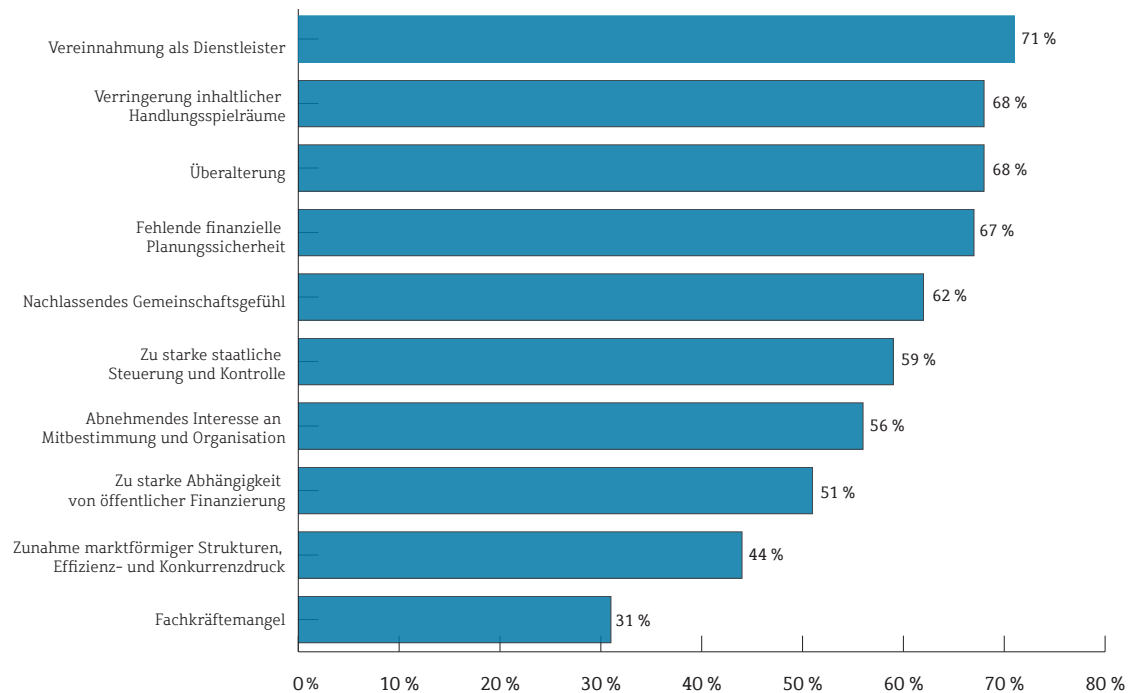
Mit fast 600.000 Organisationen sind Vereine die häufigste Rechtsform der organisierten Zivilgesellschaft in Deutschland. Ihnen kommt in sozialer, politischer, kultureller und wirtschaftlicher Hinsicht eine große Bedeutung zu. Entsprechend wichtig sind statistisch belastbare Informationen über die Organisationen und ihre derzeitige Situation. Die Projektgruppe Zivilengagement des WZB hat daher in ihrer von der Hans-Böckler-Stiftung und der Jacobs Foundation geförderten Organisationsbefragung „Organisationen heute – zwischen eigenen Ansprüchen und ökonomischen Herausforderungen“ ein besonderes Gewicht auf die Betrachtung der Vereine gelegt.

Ziel war es, deren aktuelle Entwicklungen und Probleme anhand einer fundierten Datengrundlage zu untersuchen. Insgesamt beteiligten sich an der Befragung, die von Ende 2011 bis Anfang 2012 lief, 3.111 Vereine, Stiftungen, gemeinnützige GmbHs und Genossenschaften. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 26 Prozent. Vereine beteiligten sich besonders rege. Von den 6.359 angeschriebenen Vereinen antwortete fast jeder dritte.

Die Ergebnisse belegen die Heterogenität und Dynamik des Vereinslebens in Deutschland. Starke Unterschiede zeigen sich in der Altersstruktur, zwischen den Tätigkeitsfeldern und der Größe der Vereine, aber auch bei Betrachtungen auf der Länderebene. Unterschiede zwischen den Bundesländern lassen sich vor allem auf verschiedene Traditionen, demografische Rahmenbedingungen und landespolitische Einflüsse zurückführen.

Die Befragung zeigt: Viele Vereine sehen ihre Zukunft nicht nur optimistisch. Sie signalisieren, dass das Gemeinschaftsgefühl in ihren Organisationen schwindet. Auch die Überalterung und die Besetzung ehrenamtlicher Leitungspositionen bereiten Sorgen. Gleichzeitig verspüren sie einen gestiegenen Wettbewerbsdruck und benennen zahlreiche, vorwiegend finanzielle Probleme. Mittelkürzungen und strengere Vergabekriterien spielen eine zentrale Rolle und können sich ungünstig auf die Beschäftigungssituation auswirken. Das Verhältnis zum Staat wird von vielen Vereinen als schwierig beschrieben.

Abbildung 1
Anteil der Vereine mit den jeweiligen Problemen:



Datenbasis: Organisationen heute 2011/2012

Ökonomisierung gewinnt an Fahrt

Mehr Wettbewerb und eine verstärkte Orientierung der Förderpraxis an Effizienz- und Leistungskriterien setzen viele Vereine erheblich unter Rationalisierungsdruck. Es stellt sich daher die Frage, wie dies mit dem Charakter der Vereine als zivilgesellschaftliche Organisationen, also als Orte der Selbstorganisation und des freiwilligen Engagements, vereinbar ist.

Aus den Befragungsergebnissen geht hervor, dass knapp die Hälfte der beteiligten Vereine eine Zunahme des Wettbewerbsdrucks verzeichnet. Vor allem um öffentliche Mittel und um Kunden bzw. Klienten wird konkurriert. Unterschiede zeigen sich dabei in Hinblick auf die Tätigkeitsbereiche: Vereine in den Bereichen Gesundheit (68 Prozent), Soziales (59 Prozent) sowie Bildung (58 Prozent) sind überdurchschnittlich häufig einem erhöhten Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Die Entwicklung macht jedoch auch vor weniger dienstleistungsgeprägten Tätigkeitsbereichen nicht halt: Im Sport und im Umweltbereich registrieren immerhin gut zwei von fünf Vereinen eine Verstärkung des allgemeinen Wettbewerbs.

Betriebswirtschaftliche Verfahren sind aus dem Arbeitsalltag vieler Vereine nicht mehr wegzudenken: Rund zwei Drittel der Vereine nutzen diese Instrumente, um ihre Arbeit professioneller zu gestalten. Am häufigsten werden dabei das Qualitätsmanagement und die Kosten- und Leistungsrechnung genannt. Für die große Verbreitung lassen sich verschiedene Gründe anführen. So gelten einerseits neue rechtliche Regelungen, durch die gerade in den Bereichen Gesundheit und Soziales Maßnahmen zur Qualitätssicherung oft obligatorisch geworden sind. Andererseits spielt für viele Vereine der Wunsch eine Rolle, sich mittels betriebswirtschaftlicher Instrumente professioneller aufzustellen und zu behaupten, denn die Vereine sind starken Legitimationsanforderungen ausgesetzt.

Auswirkungen des steigenden Ökonomisierungsdrucks zeigen sich nach den Befragungsergebnissen auf verschiedenen Ebenen. Vereine, die mehr Wettbewerbsdruck spüren, verändern deutlich häufiger ihre organisatorischen Strukturen. Darunter fallen Veränderungen der Tätigkeitsbereiche, Ausgründungen, Fusionen oder der Aufbau bzw. die Schließung ganzer Teilbereiche. Zu beobachten ist außerdem, dass der hohe Verbreitungsgrad betriebswirtschaftlicher Instrumente von der Intensität des Ökonomisierungsdrucks abhängt. Schließlich wird das Selbstverständnis der Vereine immer stärker durch wirtschaftliche und Dienstleistungsorientierungen geprägt. Eine zentrale Erkenntnis der Befragung ist jedoch: Die Ausrichtung am Gemeinwohl bleibt weiterhin in einem hohen Maße erhalten.

Freiwilliges Engagement ist unverzichtbar, aber rar

Vereine ohne Engagement sind kaum denkbar. Kein Wunder also, dass in allen Vereinen engagierte Menschen zu finden sind. Für 89 Prozent der befragten Vereine sichern ehrenamtlich Engagierte sogar deren Existenz. Umso alarmierender ist es, dass 80 Prozent der Vereine gegenwärtig ein Problem haben, Engagierte zu finden. Das gilt besonders für Länder wie Sachsen (85 Prozent), Thüringen (83 Prozent) und Sachsen-Anhalt (82 Prozent), die zudem laut Freiwilligensurvey eine geringe Engagementquote aufweisen. Aber auch für Vereine in Baden-Württemberg (80 Prozent) – ein Bundesland, das derzeit noch Spitzenwerte bei den Engagementquoten aufweist – wird das Fehlen von Engagierten bereits im hohen Maße als Problem gesehen.

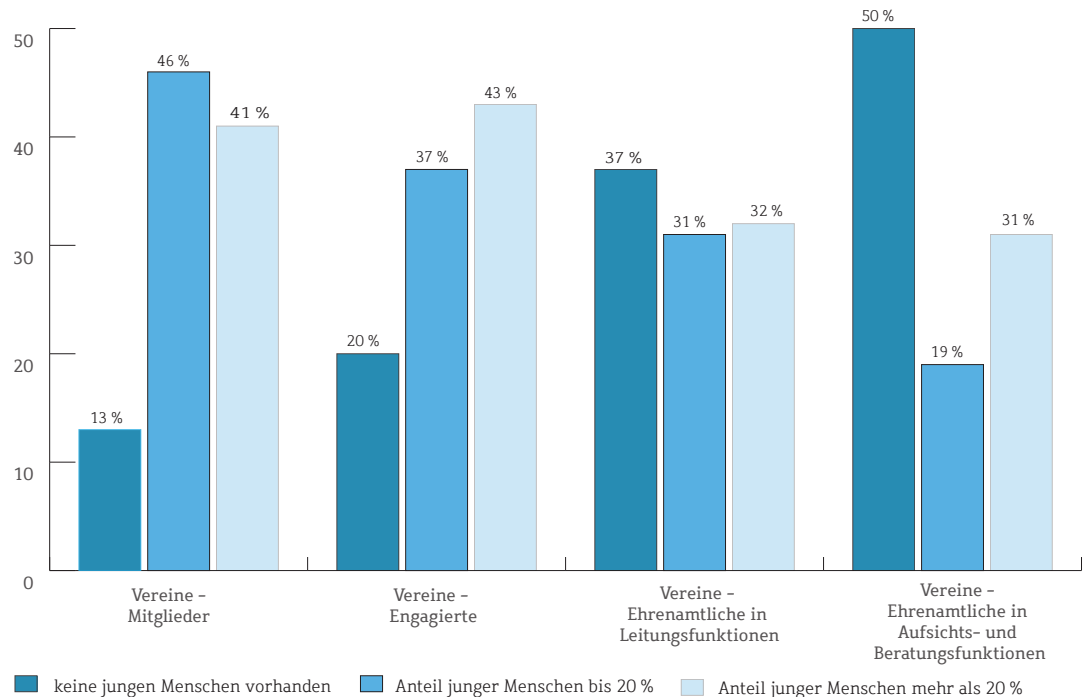
Eine besondere Form des Engagements sind die ehrenamtlichen Leitungs-, Beratungs- und Aufsichtsfunktionen; dazu zählen Vorstände, Beiräte, Ausschüsse und Arbeitskreise. Da 85 Prozent der Vereine angaben, dass es für sie immer schwerer wird, diese ehrenamtlichen Funktionen zu besetzen, deutet sich eine Krise des Ehrenamts an. Die schwindende Bereitschaft, sich in den Ämtern zu engagieren, deckt sich mit den Gründen, warum Personen heute ehrenamtliche Funktionen übernehmen. Nach den Ergebnissen der Organisationsbefragung werden die Leitungs-, Beratungs- und Aufsichtsfunktionen sehr häufig nur noch deshalb ausgeübt, weil „einer es ja machen muss“.

Die Angaben decken sich mit den Ergebnissen aus dem Freiwilligensurvey, die besagen, dass der Anteil derer, die eine Leitungsfunktion übernehmen, seit 1999 um fünf Prozentpunkte zurückgegangen ist. Zuletzt war ein knappes Drittel der Engagierten mit solchen Funktionen betraut. Die Ursachen hierfür sind vielschichtig: individuelle Entscheidungen, Gründe, die in den Organisationen zu suchen sind, und gesamtgesellschaftliche Entwicklungen wie der demografische Wandel.

Wenn man auf die Vereine schaut, können neben der Mentalität der Mitglieder besonders die vorhandenen Organisationsstrukturen für die fehlende Bereitschaft zur Übernahme ehrenamtlicher Funktionen verantwortlich sein. Wie junge Menschen in Vereine eingebunden sind und wie sie an verantwortliche Positionen herangeführt werden, ist dabei ein wichtiges Kriterium. In 37 Prozent der Vereine gibt es keine jungen Menschen von 14 bis einschließlich 30 Jahren in ehrenamtlichen Leitungsfunktionen. In den ehrenamtlichen Beratungs- und Aufsichtsgremien sind sie sogar bei der Hälfte der Vereine nicht vertreten. Doch das Defizit im Engagement beginnt bereits bei der Mitgliederstruktur. Dort, wo junge Menschen als Mitglieder im Verhältnis zu ihrem Bevölkerungsanteil (20 Prozent) unterrepräsentiert sind – und das trifft für mehr als jeden zweiten Verein (59 Prozent) zu –, ist auch die Gewinnung von jungen Engagierten schwer, denn oft werden gerade aus Mitgliedern Engagierte. Trotz dieser bedenklichen Zahlen ist das Bild gemischt: Es gibt auch zahlreiche Vereine, in denen junge Menschen einen höheren Anteil (mehr als 20 Prozent) der Mitglieder, Engagierten und Ehrenamtlichen ausmachen.

Abbildung 2

Vereine nach dem Anteil junger Menschen (14 bis 30 Jahre) in verschiedenen Beteiligungsformen



Datenbasis: Organisationen heute 2011/2012

Besonders in den Bereichen Freizeit, Bildung und Gesundheit ist die Lage hinsichtlich der Anteile Jugendlicher angespannt. Und auch in den Großstädten zeigen sich Defizite: Hier sind junge engagierte Menschen zu weitaus geringeren Anteilen in die Vereine eingebunden. Es reicht offensichtlich nicht aus, wenn sich nur ein knappes Drittel (32 Prozent) der Vereine um die Entwicklungs- und Aufstiegschancen von jungen Engagierten kümmert.

Die Attraktivität der Arbeitsverhältnisse ist gefährdet

Weil professionellere Arbeitsweise und stärkere Dienstleistungsorientierung an Bedeutung gewonnen haben, hat inzwischen mehr als die Hälfte der befragten Vereine (53 Prozent) hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Vor allem in den klassischen dienstleistungsgeprägten Tätigkeitsbereichen wie dem Bildungs-, Gesundheits- und Sozialwesen ist der Anteil der Vereine mit Beschäftigten hoch. Ein Blick auf die Bundesländer offenbart, dass insbesondere in den Stadtstaaten Berlin (74 Prozent) und Hamburg (73 Prozent) die große Mehrheit der Vereine Beschäftigte hat, während dies in den Flächenstaaten wie Baden-Württemberg, Niedersachsen und Bayern auf weniger als die Hälfte zutrifft.

Mehr als zwei Drittel der Belegschaft in den Vereinen besteht aus Frauen. Zunehmende Ökonomisierung, die mit der Abnahme öffentlicher Fördermittel sowie steigender wirtschaftlicher Unsicherheit einhergeht, haben offensichtlich die Verbreitung von Beschäftigungsverhältnissen jenseits der Vollzeitarbeit begünstigt: Lediglich 34 Prozent der Arbeitsverträge in den Vereinen basieren auf Vollzeit. Es überwiegen Teilzeittätigkeiten, Minijobs, Leih- bzw. Zeitarbeitsverhältnisse oder Ein-Euro-Jobs. Neben Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen sind besonders Minijobs

bei den Vereinen weitverbreitet. Vor allem in den traditionell engagementgeprägten Tätigkeitsbereichen Kunst und Medien sowie Sport und Freizeit ist deren Anteil besonders hoch. Als Gründe für den Einsatz von Minijobbern nennen die Vereine vorrangig den begrenzten Bedarf an hauptamtlich Beschäftigten, da ein Großteil der anfallenden Arbeiten noch über ehrenamtlich Engagierte erledigt wird. Zugleich gibt mehr als die Hälfte finanzielle Gründe an.

Diese führen jedoch nicht nur zur Verbreitung von Minijobs; auch die Vergabe von befristeten Beschäftigungsverhältnissen wird meist mit einer zeitlich begrenzten Finanzierungsmöglichkeit begründet. Auf die Frage, welche Probleme sie allgemein bei der Einstellung hauptamtlichen Personals haben, stellen sich monetäre Faktoren als Hauptgrund heraus: Allen voran werden geringe finanzielle Spielräume für Neueinstellungen sowie Belastungen durch Lohnkosten angegeben.

Eine Entspannung dieser Situation ist nicht in Sicht. Die häufig kritische Beschäftigungssituation wird sich auf kurze Sicht nicht ändern. Dies bedroht die Attraktivität der Arbeitsverhältnisse und erschwert die Gewinnung qualifizierten Personals. Letztlich besteht die Gefahr, dass die Vereine ihr breites Tätigkeitsspektrum durch einen Fachkräftemangel und geringer werdende finanzielle Mittel nicht mehr in bisherigem Umfang und bisheriger Qualität aufrechterhalten können.

Finanzierung: kaum Mittel aus Spenden und Sponsoring

Für einen großen Teil der Vereine bestimmen also die finanzielle Situation und die Abhängigkeit von einzelnen Finanzierungsquellen Tätigkeitsspektrum und Arbeitsweise maßgeblich. Insofern sieht jeder zweite Verein die zu starke Abhängigkeit von der öffentlichen Finanzierung als Problem an. Die fehlende Planungssicherheit aufgrund unklarer Einnahmeentwicklung beklagen 67 Prozent. Gut jeder zehnte Verein hatte nach eigenen Angaben sogar ein negatives Jahresergebnis. Insgesamt ist das Finanzvolumen der Vereine sehr unterschiedlich, wie die Organisationserhebung ergab: Fast die Hälfte der Vereine (46 Prozent) hat jährliche Gesamteinnahmen von unter 20.000 Euro; mehr als jeder dritte Verein (37 Prozent) verfügt über 20.000 bis 500.000 Euro. Auf finanzielle Gesamteinnahmen zwischen 500.000 und 3 Millionen Euro bringen es 12 Prozent; nur 5 Prozent auf mehr als 3 Millionen Euro.

Die Finanzierungsquellen sind sehr vielfältig: Während fast ein Drittel der Einnahmepositionen öffentliche Zuschüsse oder Zuwendungen waren, stammten 38 Prozent aus Leistungsentgelten (z.B. in Form von Pflegesätzen); 19 Prozent waren sogenannte selbsterwirtschaftete Mittel in Form von Mitgliedsbeiträgen oder Verkaufserlösen. Nur 13 Prozent der Einnahmen resultierten aus Spenden oder Sponsoring.

Um Veränderungen darzustellen, wurden in der Organisationsbefragung rückblickende Angaben zu den Finanzen erhoben. Im Vergleich zu 2005 sind die öffentlichen Zuschüsse und Zuwendungen bei einem hohen Anteil der Vereine gesunken (39 Prozent); nur bei 19 Prozent sind sie gestiegen. Der Rückgang öffentlicher Mittel konnte auch nicht durch Spenden und Sponsoring kompensiert werden. Einnahmen aus Leistungsentgelten und selbsterwirtschaftete Mittel sind hingegen angestiegen. Zudem ist der Anteil der Vereine mit einer gesunkenen institutionellen Förderung deutlich größer als jener, der einen Anstieg verzeichnete. Diese Veränderungen wurden nicht mit einer verstärkten Projektförderung der öffentlichen Hand aufgefangen, denn die Bilanz zwischen sinkender und gestiegener Projektförderung ist ausgeglichen.

Die Vereine stehen vor enormen Herausforderungen. Bislang gelingt es vielen noch, den veränderten Ansprüchen gerecht zu werden. Instrumente sind dabei die Er-

Der WZBrief **Zivilengagement** erscheint mehrmals im Jahr in unregelmäßigen Abständen. Er bietet knappe Analysen von WZB-Forscherinnen und -Forschern.

Der WZBrief **Zivilengagement** wird elektronisch versandt. Abonnieren unter:
www.wzb.eu/de/presse/presseverteiler

 **WZB auf Twitter**
https://twitter.com/WZB_news

weiterung oder Modifizierung von Tätigkeitsfeldern, ein verbessertes Management oder Einsparungen. Gleichzeitig zeichnen sich aber deutliche Grenzen bei den Lösungspotentialen ab – denn diese müssen immer entlang der traditionellen Spannungslinien zwischen Auftrag und Ansprüchen und der durch die Ökonomisierung unsicheren Finanzlage gefunden werden.

Zu den Autoren

Mareike Alscher, Patrick J. Droß und Claudia Schmeißer sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Projektgruppe, Dr. sc. Eckhard Priller ist Leiter der Projektgruppe Zivilengagement.

Literatur zum Weiterlesen

Gensicke, Thomas/Geiss, Sabine (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurvey 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement 1999 – 2004 – 2009. München: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Breuer, Christoph/Feiler, Svenja (2012): Sportvereine in Deutschland. Sportentwicklungsbericht 2011/2012 – Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland, Köln, online: <http://www.dosb.de/de/sportentwicklung/strategieentwicklung-grundsatzfragen/sportentwicklungsbericht/2011-2012> (Stand: 21.03.2013).

Droß, Patrick/Priller, Eckhard (2013): „Ökonomisierung und organisationaler Wandel in Deutschland. Ergebnisse einer Organisationsbefragung“. In: Markus Gmür/Reinbert Schauer/Ludwig Theuvsen (Hg.): Performance Management in Nonprofit-Organisationen. Theoretische Grundlagen, empirische Ergebnisse und Anwendungsbeispiele. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag, S.366-376.

Impressum

Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung

Social Science Research Center
Berlin

Herausgeberin:
Prof. Jutta Allmendinger Ph.D.

Redaktion:
Dr. Paul Stoop
Kerstin Schneider

Produktion:
Ingeborg Weik-Kornecki

Reichpietschufer 50
10785 Berlin

Telefon +49 (30) 25491-0
Telefax +49 (30) 25491-684

wzb@wzb.eu
www.wzb.eu

Weitere Ergebnisse der Organisationsbefragung „Organisationen heute – zwischen eigenen Ansprüchen und ökonomischen Herausforderungen“ sind in einem Discussion Paper erschienen.
Sie sind online verfügbar unter: www.wzb.eu/org2011.