



**School of
Management and Law**

**Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau
Analysen und Empfehlungen zur
Aufrechterhaltung der Budgetberatung**

Gutachten des Zentrums für Kulturmanagement

zuhanden der Budgetberatung Thurgau

10. Januar 2014

Gutachterin

Birgitta Borghoff, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, ZHAW

Management Summary

Das Zentrum für Kulturmanagement der ZHAW School of Management & Law wurde von der Budgetberatung Thurgau beauftragt, eine Bedarfsanalyse als Nachweis zur Aufrechterhaltung der Beratungsfachstelle durchzuführen.

Grund der Analyse ist die aktuell unbefriedigende finanzielle Situation, die eine Vollkosten-Finanzierung des laufenden Betriebs verunmöglicht. Die steigende Nachfrage nach Budgetberatungen überschreitet die Kapazitäten des 25 % Stellenpensums bei weitem. So können jährlich mindestens 50 Beratungsanfragen nicht bearbeitet werden. Öffentlichkeits- und Präventionsarbeit finden in bescheidenem Rahmen und nur aufgrund des grossen freiwilligen Engagements der Mitarbeitenden statt, so auch die 4-tägige obligatorische Weiterbildung der Beraterin bei der Budgetberatung Schweiz.

Trotz jährlichen Defiziten der Beratungsstelle hat der Stiftungsrat der Trägerstiftung BENEFO entschieden, dass Ressort Budgetberatung gemäss Strategie weiterzuführen. Gewünscht wurde eine Analyse, welche den Bedarf der Fachstelle bzw. der entsprechenden Beratungsangebote prüft. Der erfolgte Nachweis eines deutlichen Mehrbedarfs sowie einer erwünschten Ausweitung des Beratungs- und Präventionsangebote der Budgetberatung Thurgau bildet eine relevante Grundlage für die Aushandlung einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau sowie darüber hinaus die Mobilisierung zusätzlicher Drittmittel.

Mittels Dokumentenanalyse, Interviews mit Mitarbeitenden sowie schriftlichen Befragungen von relevanten Anspruchsgruppen aus dem Sozialbereich wurde eine Analyse der aktuellen Situation vorgenommen. Eruiert wurden Aufgaben- und Leistungsprofil (Ist- bzw. Soll-Zustand), Kompetenz- und Anforderungsprofil (Ist-Zustand) sowie das aktuelle Ressourcen- und Qualifikationsprofil (Ist-Zustand) der Budgetberatungsfachstelle. Auf dieser Basis wurde das Potenzialprofil (Anvisierter Soll-Zustand) ermittelt, welches die aktuellen organisationsinternen Stärken und Schwächen der Organisation offenlegt sowie umweltbedingte Chancen und Risiken prognostiziert. Daraus wurden in einem weiteren Schritt zukünftige Entwicklungsstrategien, Massnahmen und Empfehlungen für die Budgetberatung Thurgau abgeleitet.

Organisation, Angebots- und Tätigkeitsprofil: Die Budgetberatung Thurgau ist eines von 4 Ressorts der BENEFO-STIFTUNG. Sie beschäftigt eine Budgetberaterin im 25 % Stellenpensum. Ressortverantwortliche ist die Präsidentin des Thurgauischen Katholischen Frauenbunds. Die Budgetberatung Thurgau ist die einzige von der Budgetberatung Schweiz anerkannte Fachstelle im Kanton Thurgau, womit sie über ein Alleinstellungsmerkmal verfügt.

Das Angebot besteht in der Erstellung von Budgets, Bedarfsrechnungen sowie der Konfliktlösung für verschiedene Zielkunden. Schwerpunkte der Tätigkeit liegen in der Schuldenberatung und einer Förderung des bewussten Umgangs mit Kost- und Lehrgeld, Doppelverdienst oder Lohneinbussen. Daneben werden präventive Sensibilisierungsprojekte zum Thema Verschuldung in Thurgauer Schulen durchgeführt. Die Beratung von Klienten erfolgt persönlich und telefonisch gemäss Richtlinien der Budgetberatung Schweiz. Ein persönliches Beratungsgespräch dauert in der Regel ca. 1.5 Stunden. Kernaufgaben der Budgetberaterin sind die Beratungsarbeit, Administration, Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit sowie die interne Zusammenarbeit innerhalb der BENEFO-STIFTUNG. Die Anforderung an die Stelle besteht in der Beratung der Thurgauer Bevölkerung im Bereich der Haushaltsfinanzen, wobei die Budgetberatung ihre Dienstleistungen entsprechend der Hilfe zur Selbsthilfe gestaltet und die jeweilige Werthaltung der Ratsuchenden berücksichtigt. Zielkunden der Budgetberatung sind im Wesentlichen Familien und Paare, Alleinstehende, Konkubinatspaare, Personen in Trennung oder Scheidung, Alleinerziehende, Jugendliche, Lehrlinge, Studenten, Pensionäre, Verschuldete und Arbeitslose.

Stakeholder: Als wichtige Anspruchsgruppen der Budgetberatung gelten neben Zielkunden und Kapitalgebern der öffentlichen Hand insbesondere die kantonalen Ämter wie Sozial-, Steuer- und Betriebsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Kranken- und Arbeitslosenkassen sowie Familienberatungsstellen. Darüber hinaus besteht eine enge Zusammenarbeit mit folgenden Partnern: Budgetberatung Schweiz, Caritas Thurgau, Stiftung Zukunft Thurgau, Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden, Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht des Kantons Thurgau.

Innerhalb der Expertenbefragungen wurden insbesondere folgende Leistungen und Kompetenzen der Budgetberatungsstelle als Stärken hervorgehoben: Fachkompetenz gepaart mit Empathie, Praxisnähe und Realismus, gutes Preis-/Leistungsverhältnis, konkurrenzloses, andere kantonale Fachstellen unterstützendes, entlastendes, neutrales und unabhängiges Präventionsangebot. Bemängelt wurden insbesondere eine fehlende kontinuierliche Budgetbegleitung sowie mangelnde offensive Bewerbung des Angebots in der breiten Öffentlichkeit.

Zielkunden: Die Budgetberatung verzeichnete im Jahr 2012 317 telefonische Beratungen, von denen rund 47 % in einem persönlichen Beratungsgespräch mündeten. Die Dienstleistung wurde grösstenteils von weiblichen Personen, Familien/Paaren, Verschuldeten und Personen in Trennung oder Scheidung in Anspruch genommen. Die Nachfrage von Doppelverdienenden verdoppelte sich um knapp 50 %. Grundsätzlich lassen die Zahlen eine zunehmende Komplexität der Fallsituationen vermuten. Zielkunden stammen vorwiegend aus den Thurgauer Bezirken Frauenfeld, Weinfelden und Münchwilen. Der Bezirk Kreuzlingen ist mit einer Zunahme von knapp 90 % der Zielkunden durch die vermehrte Inanspruchnahme persönlicher Beratungen übermässig stark gewachsen.

Personelle und finanzielle Ressourcen: Der personelle Stundenaufwand der Budgetberatung beläuft sich auf durchschnittlich rund 700 Stunden jährlich. Darin eingeschlossen sind die ehrenamtliche Tätigkeit der Ressortverantwortlichen sowie Supportleistungen durch das Stiftungssekretariat. Der Stundenlohn der Budgetberaterin liegt mit CHF 43.- nur um CHF 8.- höher als das Sekretariatsgehalt. Die durchschnittlichen Werte der Beratungspreise für persönliche Beratungen pro Fall lagen im Jahr 2012 bei rund CHF 50.-, die Werte für telefonische Beratungsleistungen bei CHF 23.-. Die geschätzten durchschnittlichen Ausgaben pro Fall gemessen am effektiven Personalaufwand betragen CHF 130.- für eine persönliche Beratung. Die Zahlen entsprechen einem durchschnittlichen Verlust von -CHF 80.- pro Fall und einem Personalaufwand von jährlich rund CHF -12'000.-.

Die Jahresrechnungen 2009-2012 zeigen abnehmende Tendenzen im Gesamtaufwand und eine Erhöhung des Gewinns um +47 %. Mit einem durchschnittlichen Wert von CHF 20'000.- verhielt sich der Lohnaufwand der Budgetberaterin über die Jahre weitestgehend konstant, bei gleichzeitiger Reduktion der Aufwände für Pensionskasse und Weiterbildung. Die Einnahmen aus Beratungen stiegen im 2012 auf +17.8 %. Die Fremdeinnahmen seitens Kanton (CHF 10'000.-) und Thurgauer Gemeinden (durchschnittlich CHF 14'700.-) blieben gleich. Auf Gemeindeebene steuerten die Bezirke Weinfelden und Frauenfeld insgesamt 57 % der Beiträge bei.

Empfehlungen: Auf Basis der Potenzial-Analyse wird eine schrittweise Implementierung kurzfristiger, mittelfristiger und langfristiger Strategien und Massnahmen für die Organisationsoptimierung empfohlen:

Kurzfristig: Die Budgetberatung entwickelt massgeschneiderte Präventionsangebote für Thurgauer Firmen und Schulen und beugt einer möglichen Schuldenberatungs-Konkurrenz durch gemeinsame Marketing- und Kommunikationsaktionen mit der Caritas vor. Sie eignet sich fundierte Fachkompetenzen im Bereich Fundraising, Sponsoring und Drittmittelakquise an und vertieft die Zusammenarbeit mit der Budgetberatung Schweiz. Darüber hinaus führt sie in regelmässigen Abständen Zielkunden-Erhebungen durch.

Mittelfristig: Die Budgetberatung erwirkt eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau verbunden mit einer Aufstockung des Stellenpensums der Budgetberaterin auf 50 %. Sie baut das Präventionsangebot in stark wachsenden Zielmärkten im Bereich Schulden-, Spielsucht- und Konsumsuchtprävention aus und kooperiert mit öffentlichen Ämtern und anderen Partnern. Die Budgetberatung erarbeitet ein Marketing- und Kommunikationskonzept und verstärkt die Vermarktung des Beratungsangebots in entsprechenden Zielmärkten. Sie betreibt proaktive Sponsoring-Akquise und engagiert sich in fachübergreifenden Kooperationsprojekten.

Langfristig: Die Budgetberatung informiert Kanton und Gemeinden über die Bedeutung akuter Geldsorgen für Betroffene und sensibilisiert für die Problematik langfristiger Folgekosten für die Allgemeinheit. Sie verhandelt mit relevanten Thurgauer Gemeinden über jährlich wiederkehrende Subventionszahlungen. Überdies beantragt sie eine finanzielle Unterstützung aus dem Thurgauer Spielsuchtfonds für die Entwicklung zukunftsweisender Budgetberatungsprojekte für Spiel- und Konsumsüchtige. Im Hinblick auf die Möglichkeiten einer potenziellen Umstrukturierung prüft die Budgetberatung eine externe Übernahme oder Integration der Fachstelle in das strategische Portfolio der Perspektive Thurgau.

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	II
Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und aktuelle Herausforderungen	1
1.2 Auftrag	1
1.3 Zielsetzung	2
1.4 Aufbau der Arbeit	2
1.4.1 Vorgehen	2
1.4.2 Grenzen der Bedarfsanalyse	2
1.4.3 Methodik	2
1.5 Dank	3
1.6 Begriffsdefinition, theoretische Fundierung und Darstellung der Ergebnisse	4
1.6.1 Definition Bedarfsanalyse	4
1.6.2 Theoretische Fundierung und Darstellung der Ergebnisse	4
2 Tätigkeiten-/Organisationsanalyse (Aufgaben- und Leistungsprofil)	7
2.1 Die BENEFO-STIFTUNG	7
2.1.1 Träger der Stiftung	7
2.1.2 Aufbauorganisation	7
2.1.3 Vision und Leitbild	8
2.1.4 Beratungsangebot und Tätigkeiten im Überblick	9
2.2 Budgetberatung Thurgau	13
2.2.1 Leitbild Budgetberatung Schweiz	13
2.2.2 Organisation Verein Budgetberatung Schweiz	13
2.2.3 Beratungsangebot Budgetberatung Thurgau	14
2.2.4 Kernaufgaben und erfolgskritische Tätigkeiten	14
2.2.5 Ablauforganisation und Arbeitsschritte der Budgetberaterin	15
3 Anforderungsanalyse (Kompetenz- und Anforderungsprofil)	17
3.1 Profil Stiftungsrat BENEFO und Ressortverantwortung Budgetberatung	17
3.2 Stellenprofil Budgetberaterin	17
3.3 Anforderungen Zielkunden – Typologie, spezifische Problemfelder und Bedürfnisse	18
4 Qualifikationsanalyse (Ressourcen- und Qualifikationsprofil)	20
4.1 Stakeholder-Analyse	20
4.1.1 Tabellarischer Überblick	22
4.1.2 Resultate Expertenbefragungen - Partner/Netzwerke und Mitarbeitende	32
4.1.3 Visualisierung Beziehungsgeflecht	35
4.2 Zielkunden-Analyse	36
4.2.1 Statistische Daten Beratungsarten und Themenschwerpunkte	36
4.2.2 Demographische Daten Zielkunden	38
4.2.3 Potenzieller Zukunftsmarkt: Spielsüchtige	41
4.3 Analyse der personellen und finanziellen Ressourcen	42
4.3.1 Mitarbeitende	42
4.3.2 Finanzen	45
5 Potenzialanalyse (Potenzialprofil)	49
5.1 Analyseraster SWOT und Normstrategien	49
5.2 SWOT-Analyse – Aggregation von interner und externer Analyse	51
5.3 SWOT-Zukunftsstrategien und Massnahmen	54
6 Fazit und Handlungsempfehlungen	59

Quellen	VI
Anhang.....	IX
Anhang 1: Flyer Präventionsprojekt für Oberstufenschüler im Kanton Thurgau	IX
Anhang 2: Stellenbeschreibung Beraterin Budgetberatung 2013	X
Anhang 3: Bedarfsrechnung – Muster für Zielkundengruppe Familie mit 1 Kind	XII
Anhang 4: Kurzfragebogen schriftliche Experteninterviews Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke.....	XIV
Anhang 5: Interview-Leitfaden Mitarbeitende Budgetberatung Thurgau.....	XV
Anhang 6: Stakeholder-Analyse mit Bewertungen	VI
Anhang 7: Beitragszahlungen Thurgauer Gemeinden an Budgetberatung Thurgau 2005-2012 und Anzahl Budgetberatungen je Gemeinde 2012/2011 (Eigene Darstellung).....	VIII
Anhang 8: ZHAW School of Management & Law / Zentrum für Kulturmanagement	VI

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Vorgehensweise.....</i>	<i>2</i>
<i>Abbildung 2: Bedarfsanalyse-Modell Budgetberatung Thurgau (Analyse des Ist- und Soll-Zustandes).....</i>	<i>5</i>
<i>Abbildung 3: Organigramm der BENEFO-STIFTUNG.....</i>	<i>8</i>
<i>Abbildung 4: Beratungsangebot und Tätigkeiten der BENEFO-STIFTUNG im Überblick.....</i>	<i>12</i>
<i>Abbildung 5: Kernaufgaben und erfolgskritische Tätigkeiten der Budgetberaterin</i>	<i>14</i>
<i>Abbildung 6: Stakeholder-Identifikation Budgetberatung Thurgau</i>	<i>23</i>
<i>Abbildung 7: Stakeholder-Beurteilung – Interesse (Stake)</i>	<i>25</i>
<i>Abbildung 8: Stakeholder-Beurteilung – Einfluss/Macht (Power).....</i>	<i>28</i>
<i>Abbildung 9: Stakeholder-Beurteilung – Erwartungen/Nutzen</i>	<i>31</i>
<i>Abbildung 10: Visualisierung Stakeholder-Beziehungsgeflecht</i>	<i>35</i>
<i>Abbildung 11: Art der Beratungen 2009-2012.....</i>	<i>36</i>
<i>Abbildung 12: Themenschwerpunkte persönlicher Beratungen 2009-2012 und Abweichung 2012/2011</i>	<i>37</i>
<i>Abbildung 13: Themenschwerpunkte persönlicher Beratungen 2009-2012</i>	<i>38</i>
<i>Abbildung 14: Geschlechterverteilung bei persönlichen Beratungen 2012 im Vergleich zu 2011</i>	<i>39</i>
<i>Abbildung 15: Herkunft Zielkunden nach Bezirken und Beratungsarten 2012 im Vergleich zu 2011.....</i>	<i>39</i>
<i>Abbildung 16: Herkunft Zielkunden nach Bezirken und Beratungsarten 2012/2011 inkl. Abweichungen</i>	<i>41</i>
<i>Abbildung 17: Stundenaufwände der Mitarbeitenden 2012 im Vergleich zu 2011</i>	<i>44</i>
<i>Abbildung 18: Durchschnittswerte Ausgaben und Einnahmen aus Beratungsleistungen 2009-2012</i>	<i>45</i>
<i>Abbildung 19: Herkunft Beiträge Gemeinden an die Budgetberatung Thurgau 2012</i>	<i>47</i>
<i>Abbildung 20: Erfolgsrechnungen und Budgets der Jahre 2009 bis 2013 inkl. Ist-Abweichungen</i>	<i>48</i>
<i>Abbildung 21: Aufbau und Zusammenhang der Potenzialanalyse für die Budgetberatung Thurgau</i>	<i>50</i>
<i>Abbildung 22: SWOT-Analyse – Aggregation von interner und externer Analyse.....</i>	<i>53</i>
<i>Abbildung 23: SWOT-Analyse – Entwicklungsstrategien und Massnahmen.....</i>	<i>58</i>

Lesehinweise:

In diesem Text wird der Einfachheit halber nur die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.

Innerhalb der verschiedenen Analysen wird der Name Budgetberatung Thurgau zum Zwecke der Übersichtlichkeit teilweise mit *BT* abgekürzt.

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage und aktuelle Herausforderungen

Die Budgetberatung Thurgau ist die einzige von der Budgetberatung Schweiz anerkannte Budgetberatung im Kanton Thurgau. Sie erhält jährlich einen Subventionsbetrag von Fr. 10'000.- durch den Spielsuchtfonds des Kantonsärztlichen Dienstes Thurgau. Im Jahr 2011 wurden zusätzlich Fr. 11'000.- an Geldmitteln durch Gemeinden und Kirchen und Spenden eingenommen. Diese Zahl schwankt von Jahr zu Jahr (je nach Budgets) mal mehr mal weniger, so dass jährliche Defizite im Fremdkapitalbestand vorprogrammiert sind. Die aktuelle Nachfrage übersteigt die Kapazitäten der Budgetberaterin um mindestens 50 persönliche Beratungen. Aufgrund des geringen 25 % Stellenpensums konnten in den vergangenen Jahren nicht alle Beratungs- und Präventionsanfragen seitens Lernender, Familien, Alleinerziehender und Senioren bearbeitet werden. Gemäss Vorgaben der Budgetberatung Schweiz ist die Teilnahme an Weiterbildungen durch die Budgetberaterin mit 4 Tagen pro Jahr zwingend vorgeschrieben. Zur Zeit erbringt die Beraterin diesen 4-tägigen obligatorischen Weiterbildungsnachweis neben zusätzlicher Freiwilligenarbeit unentgeltlich. Weitere bisher nicht verrechnete Dienstleistungen bestehen in der aktuell unentgeltlichen strategischen und personellen Führung der Budgetberatung durch die Stiftungsrätin, welche die Ressortverantwortung trägt (Geschätzter Kostenaufwand: ca. Fr. 8'400.-/Jahr) sowie dem nicht verbuchten Raumaufwand. Finanzielle Mittel für eine effiziente und effektive Öffentlichkeitsarbeit und Prävention sind kaum vorhanden, wären aber zwingend erforderlich.

Mit dem Ziel eine Vollkosten-Finanzierung der Organisation zu erreichen, gelangte die Budgetberatung Thurgau im Jahr 2011 mit einem Gesuch¹ an den Kantonsärztlichen Dienst Thurgau, um einen jährlich wiederkehrenden Betriebsbeitrag aus dem Spielsuchtfonds in der Höhe von Fr. 45'700.- in Form eines Leistungsauftrags zu erwirken. Der Antrag wurde abgelehnt, mit der Begründung, dass Projekte ohne nachweislichen Bezug zu Spielsuchtprävention-, -beratung oder -schadensbegrenzung nicht gefördert werden.

Trotz jährlichen Defiziten ist die Weiterführung der Budgetberatung Thurgau gemäss Strategie der BENEFO-STIFTUNG vom Stiftungsrat beschlossen. Ressortverantwortliche und Budgetberaterin stehen vor der grossen Herausforderung, die aktuelle Finanzierungslücke, v.a. im Bereich Personalaufwand zu füllen, um die Ziele der Beratungsstelle vollumfänglich erfüllen zu können und den Bedürfnissen der kontinuierlich steigenden Anzahl Beratungs- und Präventionsanfragen gerecht zu werden.

1.2 Auftrag

Gemäss einem Gespräch der Geschäftsführerin der Fachstelle Opferhilfe und Beratungsstelle Familienplanung TG mit der Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen des Kantons TG besteht grundsätzlich die Möglichkeit, finanzielle Mittel für die Durchführung einer Bedarfsanalyse der Budgetberatung durch eine interne oder externe Stelle zu beantragen. Eine solche Analyse könnte den aktuellen Mehrbedarf an Budgetberatungen nachweisen und mit Zahlen und Fakten belegen, verbunden mit dem Wunsch, die Organisationsziele langfristig mit den entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen vollumfänglich zu erfüllen.

Mit der Durchführung der Bedarfsabklärung wurde das Zentrum für Kulturmanagement (ZHAW/ZKM) beauftragt.

¹ Vgl. Müller-Winter, R. (2011). Gründe für erweiterte Unterstützung der Budgetberatung Thurgau durch den Spielsuchtfonds des Kantonsärztlichen Dienstes Thurgau. (R. Müller-Winter, E-Mail an Bruno Seger, Leiter Zentrum für Kulturmanagement, 4.6.2012)

1.3 Zielsetzung

Das ZKM der ZHAW führt im Auftrag der Budgetberatung Thurgau eine Bedarfsanalyse durch. Die Analyse erhebt Fakten und Zahlen zur Bedarfsklärung und Aufrechterhaltung der Budgetberatung. Der Nachweis bildet eine wissenschaftlich-fundierte Grundlage für die Aushandlung einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau sowie darüber hinaus die Mobilisierung zusätzlicher Drittmittel.

1.4 Aufbau der Arbeit

1.4.1 Vorgehen

Das methodische Vorgehen bei der Durchführung der Bedarfsanalyse gliedert sich in vier Phasen:

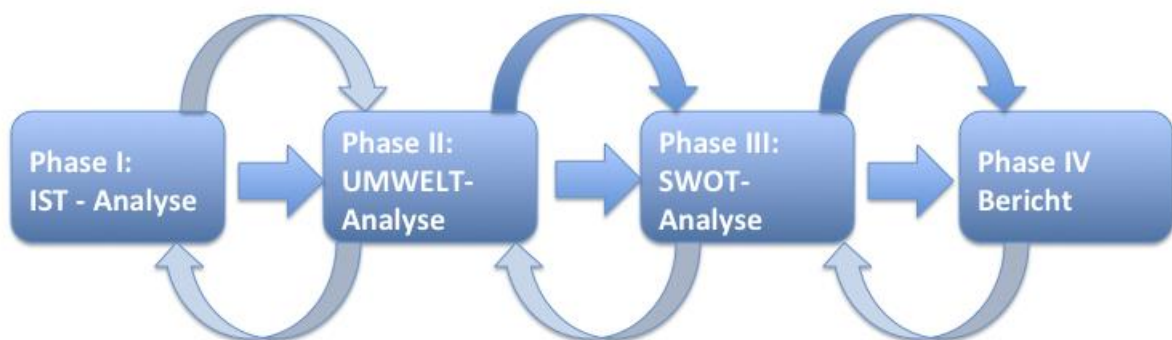


Abbildung 1: Vorgehensweise

Mit einer IST - Analyse (interne Analyse) wurde die Ausgangssituation der Budgetberatung Thurgau anhand der vorliegenden Dokumente und durch Gespräche mit Ressortleiterin und Budgetberaterin analysiert. Die Analyse enthält eine Beschreibung der aktuellen Beratungs- und Präventionsangebote, eine Analyse der personellen und finanziellen Ressourcen, Kernkompetenzen und Defizite sowie eine Begutachtung der aktuellen Organisationsstrukturen und -prozesse. Im Rahmen der UMWELT-Analyse wurden die wichtigsten Stakeholder der Budgetberatung Thurgau einschliesslich der Konkurrenten identifiziert, gefolgt von einer Analyse, inwieweit die Beratungs- und Präventionsangebote dem aktuellen Bedarf der verschiedenen Stakeholder, insbesondere der Zielkunden und Partner der Budgetberatung tatsächlich entsprechen. Mit der Aggregation von interner und externer Analyse zu einem Portfolio wurde eine SWOT - Analyse zur Positionsbestimmung durchgeführt und mögliche Handlungsempfehlungen offen gelegt. Resultate der Bedarfsabklärung sind der vorliegende Bericht sowie ein Schlussgespräch mit dem Auftraggeber.

1.4.2 Grenzen der Bedarfsanalyse

Aufgrund unzureichender fundierter Kundenstatistiken und -adressdaten verbunden mit einem limitierten Auftragsvolumen wurde auf eine explorative Befragung der Zielkunden (=Endkunden) verzichtet. Stattdessen wurden ausgewählte Akteure der wichtigen Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke schriftlich zur Einschätzung der Budgetberatung Thurgau befragt. Diese qualitative Vorgehensweise ermöglicht die Formulierung konkreter Empfehlungen zur Verbesserung der heutigen Situation. Auf eine vertiefte Ursachenanalyse wurde verzichtet.

1.4.3 Methodik

Methodisch baut die Bedarfsanalyse auf zwei Datengrundlagen auf: einer Dokumentenanalyse, persönlichen Interviews mit den Mitarbeitenden sowie den schriftlichen Stakeholder-Experteninterviews. Dies bedeutet,

dass sich einzelne Befragte zu verschiedenen Themen geäußert haben. Ziel war es nicht, eine detaillierte Bedarfs- oder Bedürfnisabklärung auf der Ebene der einzelnen Beratungsangebote der Budgetberatung Thurgau durchzuführen, sondern vielmehr einen Überblick über die gegenwärtige Ausgestaltung der Zusammenarbeit mit der Budgetberatung Thurgau zu gewinnen. Auf der Grundlage dieses Berichts können bei Bedarf weitere vertiefte Forschungen angestellt werden.

Die **Dokumentenanalyse** beinhaltet im Wesentlichen die folgenden seitens Budgetberatung Thurgau elektronisch zur Verfügung gestellten Dokumente in Form von Berichten, Schriftstücken, Tabellen und Belegen:

a) Zielgruppen

- Zusammenfassung der Fall-Anfragen nach Sach- und Themenbezug
- Zusammenfassung der Zielgruppen-Profile

b) Organisation und Ressourcen

- Dokument „Gründe für erweiterte Unterstützung der Budgetberatung Thurgau durch den Spielsuchtfonds des Kantonsärztlichen Dienstes Thurgau“ (Rita Müller-Winter, 2011)
- Organigramm BENEFO-STIFTUNG
- Stiftungsurkunde und Stiftungsreglement BENEFO-STIFTUNG
- Leitbild BENEFO-STIFTUNG
- Entstehungsgeschichte der BENEFO-STIFTUNG (Auszug Master Thesis Brigitte Buffoni, 2006)
- Flyer aller 4 Beratungsstellen der BENEFO-STIFTUNG
- Dokument „Zusammenfassende Informationen Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“ (Carmen Sieber, 2013)
- Richtlinien und Merkblätter der Budgetberatung Schweiz
- ASB-Lehrmittel, Aus- und Weiterbildung Budgetberatung Schweiz (2002)
- Angaben zu den Stakeholdern der Kategorie Partner/Netzwerke
- Jahresberichte und Budgets 2009-2012
- Übersicht Beiträge Gemeinden 2005-2012
- Personalaufwandsübersichten 2011-2012
- Stellenbeschreibung Budgetberaterin 2013
- Lebensläufe Ressortverantwortliche und Budgetberaterin 2013
- Informationsflyer Präventionsprojekt Schulen

Eine Übersicht der einbezogenen Literatur und Internetseiten befindet sich im Quellenverzeichnis.

1.5 Dank

Wir bedanken uns an dieser Stelle herzlich bei allen Personen, welche die Durchführung der Bedarfsanalyse massgeblich unterstützt haben. Es sind dies die Auftraggeberin Budgetberatung Thurgau, insbesondere Frau Rita Müller-Winter, Stiftungsrätin des Ressorts Budgetberatung Thurgau sowie Frau Carmen Sieber, Budgetberaterin. Nicht zuletzt gilt unser Dank der engagierten Teilnahme verschiedener Stakeholder der Kategorie Partner/Netzwerke an den schriftlichen Experteninterviews.

1.6 Begriffsdefinition, theoretische Fundierung und Darstellung der Ergebnisse

1.6.1 Definition Bedarfsanalyse

Der Begriff Bedarfsanalyse kommt aus dem Bereich der Personalentwicklung und hat in diesem Rahmen insbesondere die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs von Mitarbeitenden zum Ziel. Insofern hilft sie, aktuelle und zukünftige Personalbedarfe zu erkennen und Lösungen für auftretende Engpässe anzubieten.

Allgemeiner gefasst handelt es sich bei der Bedarfsanalyse um ein Analyseverfahren zur Identifikation des Bedarfs an Waren, Dienstleistungen oder Personal innerhalb einer bestimmten Region, einer definierten Personengruppe bzw. Organisation oder in einem festgelegten Zeitraum. Eine Bedarfsanalyse kann insofern Bedürfnisse von privaten oder juristischen Personen offenlegen.²

In diesem allgemeineren Sinne geht es in der vorliegenden Arbeit insbesondere darum, zu evaluieren, wo die Budgetberatung Thurgau als Organisation heute steht, wo sie in Zukunft hin will und welche notwendigen Massnahmen sie ergreifen kann, um ihre Ziele zu erreichen. Die Bedarfsanalyse umfasst somit eine detaillierte Beschreibung und Untersuchung der personellen, finanziellen, strukturellen und prozessualen Organisationsressourcen, Kernkompetenzen und Defizite sowie den Zugang und die Interaktion mit der unmittelbaren Umwelt.

1.6.2 Theoretische Fundierung und Darstellung der Ergebnisse

Für die Dokumentation der Arbeit wurde als Bezugsrahmen das Werk „*Systematische Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis (2013)*“³ von Manfred Becker gewählt, um die Ergebnisse der Analysen theoretisch zu verorten. Dabei wurden Aspekte der Personalentwicklung und des Personalbedarfs im Hinblick auf die Zielsetzung dieser Arbeit auf den Bereich Organisationsentwicklung und Organisationsbedarf sinngemäss angepasst und entsprechend erweitert.

Aus qualitativer Sicht beschreibt der Begriff Bedarf die Soll-Ist-Differenz als Abweichung eines realen Ist-Zustands von einem anvisierten Soll-Zustand, wobei zwischen *Tätigkeiten, Anforderungen, Qualifikationen* und *Potenzialen* unterschieden wird. Becker betrachtet die genannten vier Elemente als wesentliche Schritte der Bedarfsanalyse. Ergänzend hierzu wurde die Organisationsanalyse in Bezug auf die Darstellung der Performance als Ganzes in die Tätigkeitsanalyse integriert. Diese vier Analyseelemente hängen zusammen und lassen sich für die Bedarfsanalyse der Budgetberatung Thurgau überblickartig wie folgt darstellen.

² Vgl. Becker, Manfred (2013).

³ Vgl. ebenda.

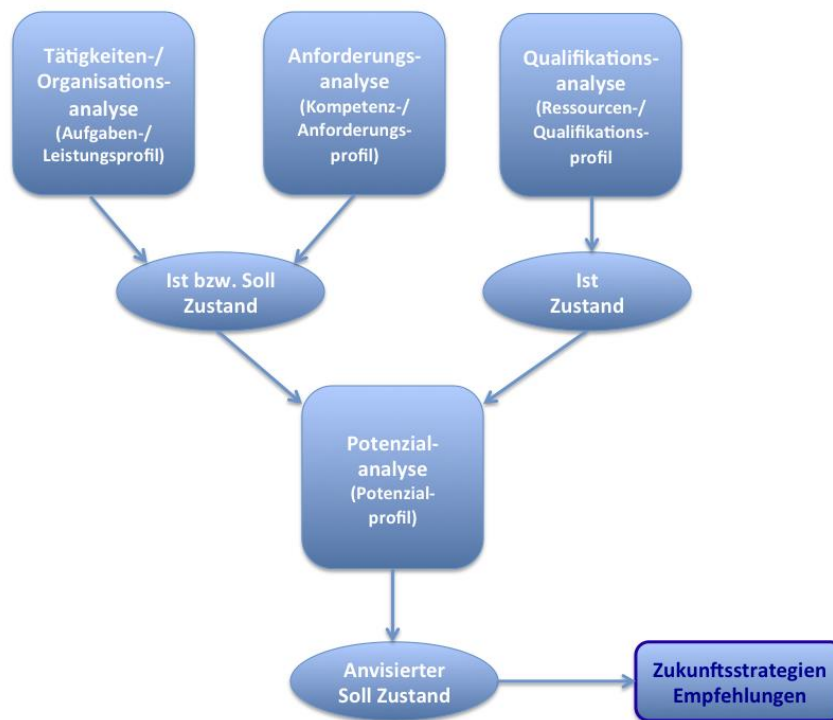


Abbildung 2: Bedarfsanalyse-Modell Budgetberatung Thurgau (Analyse des Ist- und Soll-Zustandes)⁴

Die Dokumentation der Analyseergebnisse der einzelnen Phasen orientiert sich an dem oben abgebildeten Bedarfsanalyse-Modell, welches an dieser Stelle näher beschrieben werden soll.

Tätigkeiten-/Organisationsanalyse (Aufgaben- und Leistungsprofil)

Die Tätigkeitsanalyse ermittelt das Aufgabenspektrum in einer Stelle oder Organisation und gibt zudem Auskunft über die Organisationsleistung (Angebotspalette). So könnte für einen Organisationsentwickler beispielsweise die Sicherstellung einer bedarfs- und erfolgsorientierten Organisationsentwicklung eine leistungskritische Kerntätigkeit sein. Kritisch ist eine Aktivität dann, wenn ungenügende Erledigung, Nichterledigung, mangelhafte oder verspätete Ausführung zu quantitativen oder qualitativen Defiziten oder Fehlern in der Organisationsleistung führen. Die Kernaufgaben einer Organisation sind einzigartige, nicht delegierbare Tätigkeiten, die in Stellenbündeln zusammengefasst die Unique Selling Proposition (USP)⁵ einer Unternehmung oder Institution ausmachen. Die Organisationsanalyse zeigt den aktuellen Zustand einer bestehenden Organisation auf. Marktveränderungen sowie Veränderungen der wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen haben Einfluss auf das Erreichen der organisationalen Ziele und den wirtschaftlichen Erfolg einer Institution, infolgedessen auch auf dessen individuelle Ablauf- und Aufbauorganisation. Diese unterliegen insofern einer kontinuierlichen Anpassung entsprechend den Dynamiken in der unmittelbaren Umwelt. Die Organisationsanalyse kann sich über das gesamte Unternehmen erstrecken oder einzelne Teilbereiche betreffen.

⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an Becker (2013: 49).

⁵ Unter **Unique Selling Proposition (USP)** ist das unverwechselbare Nutzenangebot eines Unternehmens oder einer Organisation zu verstehen, mittels dessen eine Unternehmung ihr Angebot so gestaltet, dass es im Bewusstsein ihrer Zielkunden einen besonderen, geschätzten und von Wettbewerbern abgesetzten Platz einnimmt (Kotler, 1999: 496).

Die Tätigkeiten- und Organisationsanalyse geben Antworten auf folgende Fragen:

- Welche Aufgaben sind in der Organisation zu erledigen?
- Was sind die Kernaufgaben, was sind kritische Tätigkeiten und worin besteht die Angebotspalette?
- Wie gestaltet sich die Ablauf- und Aufbauorganisation in Bezug auf Organisationsziele und -leitbild?

Anforderungsanalyse (Kompetenz- und Anforderungsprofil)

Das Anforderungsprofil einer Stelle sowie einer Organisation gibt Aufschluss über fachliche und persönliche Anforderungen an einen „idealen“ Stelleninhaber bzw. an eine idealtypische Organisation. Für jede Stelle bzw. Organisationseinheit werden formale Qualifikationen wie Aus- und Weiterbildung und erforderliche Erfahrungen wie Fachwissen und Fachkönnen als auch Verhaltensanforderungen (z.B. Eigenständigkeit, Führung, Belastbarkeit, Leistungsbereitschaft) aus einem organisationseinheitlichen Anforderungskatalog abgeleitet und in das entsprechende Kompetenzprofil integriert.

Die Anforderungsanalyse beantwortet folgende Fragen:

- Welche fachlichen, organisationsbezogenen, methodischen und sozialen Kompetenzen sind für eine Tätigkeit und die Führung der Organisation als Ganzes erforderlich?
- Welche Verhaltensanforderungen bestimmen das Stellen- und Organisationsprofil?
- Wie gestaltet sich das Anforderungsprofil einer Organisation auf Seiten der Zielkunden?

Qualifikationsanalyse (Ressourcen- und Qualifikationsprofil)

Die Qualifikationsanalyse ermittelt die Ist-Befähigung eines Stelleninhabers bzw. einer Organisation insgesamt. Ist der Ist-Zustand erhoben, kann ein Abgleich erfolgen, ob eine konkrete Person oder Organisation die für die Bewältigung bestimmter Aufgaben notwendigen Kompetenzen und Ressourcen besitzt. Mittels Gegenüberstellung von Aufgaben-/Leistungsprofil, Kompetenz-/Anforderungsprofil und Ressourcen/Qualifikationsprofil kann aufgezeigt werden, ob ein Stelleninhaber oder eine Organisation ausreichend qualifiziert, unter- oder überqualifiziert ist und über die notwendigen Ressourcen (personell, finanziell, strukturell) verfügt.

Die Qualifikationsanalyse gibt Hinweise auf folgende Fragestellungen:

- Welche fachlichen, organisationsbezogenen, methodischen, sozialen Ressourcen und Kompetenzen stehen für eine Tätigkeit sowie die Führung und weitere Entwicklung der Organisation *aktuell* zur Verfügung?
- Werden die Arbeitsprozesse stringent und zeitnah umgesetzt?
- Wie gestalten sich die Beziehungen und der Umgang mit den wichtigsten Stakeholdern einer Organisation?
- Werden die Ressourcen in personeller und finanzieller Hinsicht zweckmässig und effizient eingesetzt?

Potenzialanalyse (Potenzialprofil)

Die Potenzialanalyse versucht, eine Prognose abzugeben, inwiefern ein Stelleninhaber oder eine Organisation auf Basis der aktuellen Situation in der Lage wäre, durch eine Organisationsveränderung und/oder -entwicklung (andere) ggf. höherwertigere Tätigkeiten wahrzunehmen oder Dienstleistungen anzubieten.

Sie gibt Aufschluss über die folgenden Fragen:

- Welche fachlichen, organisationsbezogenen, methodischen und sozialen Potenziale können für *zukünftige* Herausforderungen eines Stelleninhabers und einer Organisation aktiviert werden?
- Worin bestehen die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken einer Organisation? Wie werden die Stärken richtig eingesetzt?
- Welche Handlungs- und Umstellungsreserven und konkreten Handlungsoptionen stehen zur Verfügung?
- Wo wollen Stelleninhaber und Organisation in Zukunft stehen?

2 Tätigkeiten-/Organisationsanalyse (Aufgaben- und Leistungsprofil)

2.1 Die BENEFO-STIFTUNG

Die Budgetberatung Thurgau wird getragen von der BENEFO-STIFTUNG, deren Name sich ableitet aus BERATUNGSNETZ der FrauenOrganisationen. Die Stiftung bezweckt die Organisation und Führung der folgenden vier Beratungsstellen⁶:

- Fachstelle Opferhilfe Thurgau (Im Auftrag des Kantons Thurgau)
- Beratungsstelle für Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität (Im Auftrag des Kantons Thurgau)
- **Budgetberatung (Gemäss den Richtlinien der Budgetberatung Schweiz)**
- Rechtsauskunft (Juristische Kurzberatungen)

2.1.1 Träger der Stiftung

Gegründet wurde die Stiftung durch fünf grosse Thurgauer Frauenorganisationen im Jahr 1995. Trägerinnen der Stiftung sind die *Frauenzentrale Thurgau*, der *Thurgauer Landfrauenverband*, die *Thurgauische Evangelische Frauenhilfe*, der *Thurgauische Gemeinnützige Frauenverein* sowie der *Thurgauische Katholische Frauenbund*. Die Präsidentinnen der o.g. Frauenorganisationen bilden zusammen den Stiftungsrat, der grundsätzlich ehrenamtlich tätig ist: Frau Erika Hanhart-Hugentobler für die Thurgauer Frauenzentrale, Frau Ruth Dütsch (Präsidentin des Stiftungsrats) für den Thurgauischen Gemeinnützigen Frauenverein, Frau Rita Müller-Winter für den Thurgauischen Katholischen Frauenbund, Frau Adelheid Baggenstoss-Brunner für die Thurgauische Evangelische Frauenhilfe und Frau Therese Huber-Hirschi für den Thurgauer Landfrauenverband. Geschäftsleiterin der Stiftung ist Frau Elisabeth Rietmann, welche verantwortlich zeichnet für die operative Führung der Fachstelle Opferhilfe Thurgau sowie die Beratungsstelle für Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität.

2.1.2 Aufbauorganisation

Bei der Aufbauorganisation handelt es sich um das Grundgerüst einer Organisation (Behörde, öffentliche Institution oder Unternehmung), welche die entsprechenden Rahmenbedingungen formuliert, d.h. welche Aufgaben von welchen Menschen zu bewältigen sind.

Die Aufbauorganisation der BENEFO-STIFTUNG gestaltet sich wie folgt:

⁶ Vgl. Stiftungsurkunde BENEFO-STIFTUNG, S. 2.

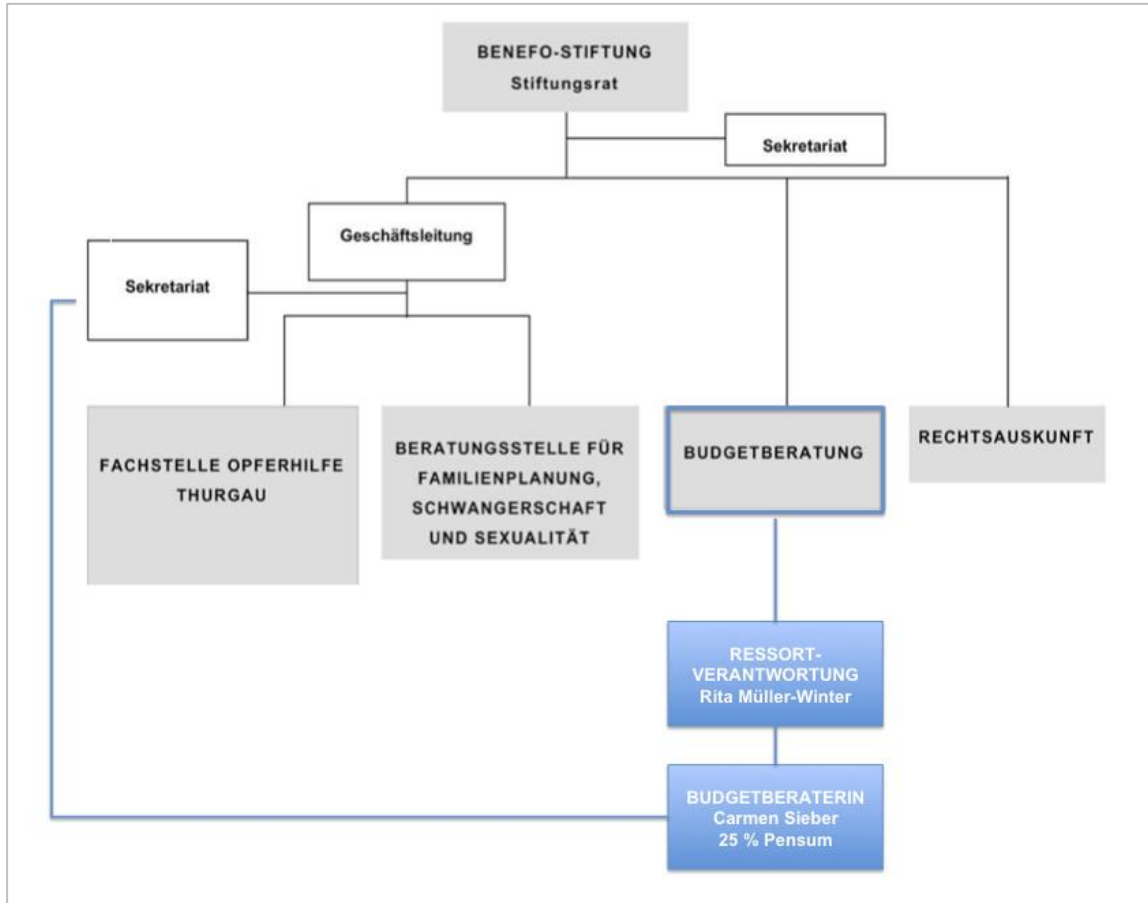


Abbildung 3: Organigramm der BENEFO-STIFTUNG

2.1.3 Vision und Leitbild

Getreu Ihrer Vision „Wir beraten und unterstützen professionell und verantwortungsvoll“ nimmt die BENEFO-STIFTUNG ihre Aufgabe als „beratende und unterstützende Institution für besondere Lebenssituationen“⁷ wahr, wobei sie gemäss organisationalem Leitbild besonderes Augenmerk auf eine transparente, verlässliche, vertrauenswürdige, lösungsorientierte Arbeitsweise legt. Jeder Mensch soll als selbstbestimmtes Individuum und gleichwertiges Mitglied der Gesellschaft respektiert und geschätzt werden, unabhängig von Geschlecht, Ethnie, Alter oder Religion. Alle 4 Beratungsstellen sind mit verschiedensten anderen Institutionen, Organisationen und Fachpersonen vernetzt und koordinieren sich untereinander fallspezifisch. Die BENEFO-STIFTUNG möchte den kompetenten und engagierten Mitarbeitenden in den Beratungsstellen auf Grundlage ihres Leitbilds ein professionelles Arbeiten in einem unterstützenden Arbeitsklima ermöglichen, wo gegenseitiger Respekt, Wertschätzung und Offenheit an erster Stelle stehen. Die Qualität der Arbeit wird durch regelmässige Mitarbeiter-Fortbildungen sowie permanente Überprüfung der Arbeitsabläufe sichergestellt. Im Hinblick auf die Kommunikation legt die Stiftung grossen Wert auf klare Information im Innen sowie im Ausen, hält sich an die gesetzliche Schweigepflicht und den Schutz vertraulicher Daten. Die BENEFO-STIFTUNG trägt mit Fachinformationen zum sachlichen Diskurs sowie damit verbunden zur Sensibilisierung im Bereich gesellschaftlicher, politischer und rechtlicher Fragestellungen und Entwicklungen mit bei. Zudem engagiert sich die Stiftung präventiv, indem sie Sachwissen vermittelt und Tabus konkret benennt.

⁷ Vgl. Leitbild BENEFO-STIFTUNG.

Während die Fachstelle Opferhilfe Thurgau sowie die Beratungsstelle für Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität durch Leistungsverträge mit dem Kanton Thurgau geführt und finanziert werden, werden Budgetberatungen und Rechtsauskünfte erst durch Beiträge der Thurgauer Frauenorganisationen und Gemeinden sowie Spendeneinnahmen ermöglicht.

2.1.4 Beratungsangebot und Tätigkeiten im Überblick

Die untenstehende Tabelle gibt einen Überblick über das komplette Beratungsangebot-Portfolio aller vier Beratungsstellen der BENEFO-STIFTUNG:⁸

- Fachstelle Opferhilfe Thurgau
- Fachstelle Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität
- **Budgetberatung**
- Rechtsauskunft

⁸ Vgl. individuelle Flyer der 4 Beratungsstellen und Website der BENEFO-STIFTUNG.

	Fachstelle Opferhilfe Thurgau	Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität	Budgetberatung	Rechtsauskunft
Beratungsangebot	<ul style="list-style-type: none"> • Aufzeigen von Wegen zur Verarbeitung von Gewalterfahrungen • Sich vor künftiger Gewalt schützen lernen • entscheiden, ob man Strafanzeige erstatten möchte • sich informieren, wie ein Strafverfahren abläuft und wie es ausgehen kann. • besondere Rechte als Opfer im Strafverfahren kennen lernen • Auf Wunsch Begleitung bei polizeilichen Befragungen • Fristen kennen, die nicht verpasst werden sollten • Prüfung des Anspruchs auf Versicherungsleistungen • Finanzielle Hilfe in bestimmten Fällen • Vermittlung von Fachpersonen aus dem juristischen, psychotherapeutischen oder medizinischen Bereich. • Information zu Notunterkünften und anderen Beratungsstellen 	<p>Beratung, Information und Hilfe in den Bereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familienplanung (Verhütung oder ungewollte Kinderlosigkeit) • Schwangerschaft und Mutterschaft • Schwangerschaftsabbruch • Pränataldiagnostik • Sexualität während der Schwangerschaft oder nach der Geburt • Abgabe von Broschüren, Ausleihe von Fachliteratur 	<p>Budgeterstellung für:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familien und Alleinstehende • Personen in Trennung und Scheidung • zukünftige Wohnungs- und Hausbesitzende • Taschengeldbezieher, Lehrlinge und Studenten • Personen, die eine Aus- und Weiterbildung planen • die Kostenaufteilung im Konkubinats • die Kostenberechnung von Jugendlichen • die Kostenberechnung von Pensionären 	<p>Vermittlung von juristischen Rechtsauskünften zu familienrechtlichen Themen</p>
Art der Beratung	<ul style="list-style-type: none"> • Persönlich • Telefonisch • eMail-Beratung für Erwachsene • eMail-Beratung für Jugendliche 	k/A	Persönlich nach telefonischer Voranmeldung	<p>Beratung von max. 20 Minuten Dauer an festgelegten Daten und Orten in Frauenfeld, Kreuzlingen, Romanshorn und Weinfelden. Telefonische Voranmeldung erforderlich</p>
Legitimation (Gesetzliche Grundlagen)	<p>Opferhilfegesetz (OHG)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Körperverletzung, Tötung • Vergewaltigung, sexuelle Nötigung und sexuelle Ausbeutung von Frauen und Männern • Sexualdelikte an Kindern, Kindsmisshandlung • Schwere Drohung und Nötigung • Freiheitsberaubung, Geiselnahme • Schwere Verkehrsunfälle durch Fremdverschulden mit Körperverletzung oder Todesfolge <p>Seit 1996 besteht eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau.</p>	<p>Die Verordnung zum Bundesgesetz über die Schwangerschaftsberatungsstellen vom 9. Oktober 1981, gemäss Art. 118-Art. 120 StGB, sowie gemäss Bundesgesetz über genetische Untersuchungen beim Menschen, Art. 17 verpflichtet die Kantone, die Schwangerschaftsberatungsstellen zu organisieren. Der Kanton Thurgau hat dafür mit der BENEFO-STIFTUNG einen Leistungsvertrag abgeschlossen. Die Stelle ist politisch und konfessionell neutral.</p>	Nicht unterstützungspflichtiges Sozialhilfeangebot	<p>Familienrecht vom 10. Dezember 1907, gemäss Art. 90 bis 456 Zivilgesetzbuch (ZGB)</p>

	Fachstelle Opferhilfe Thurgau	Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität	Budgetberatung	Rechtsauskunft
Zielgruppe/n	<ul style="list-style-type: none"> • Menschen, die durch eine Straftat in körperlicher, sexueller oder psychischer Hinsicht unmittelbar verletzt wurden auch wenn keine Strafanzeige gemacht wurde und/oder Täter unbekannt oder flüchtig ist. • Angehörige oder Nahestehende von Opfern 	Frauen, Männer und Paare jeden Alters, insbesondere: <ul style="list-style-type: none"> • Schwangere • Schwangere oder Paare, die sich mit dem Gedanken an einen Schwangerschaftsabbruch befassen • Frauen oder Paare, die ungewollte kinderlos sind • Frauen, Männer oder Paare mit sexuellen Problemen während der Schwangerschaft oder nach der Geburt • Frauen, Männer oder Paare, die sich über Pränataldiagnostik informieren und beraten lassen möchten 	Ein Budget brauchen Menschen, die den laufenden Verpflichtungen nachkommen wollen, eine Familie gründen, ein Haus bauen oder eine teurere Wohnung mieten, ihre Ausgaben besser in den Griff bekommen möchten, im Konkubinat leben oder Doppelverdiener sind. Diese Aufstellung umfasst insofern im Wesentlichen folgende Zielkunden: <ul style="list-style-type: none"> • Familien, Paare und Alleinstehende • Personen in Trennung/Scheidung • Zukünftige Wohnungs- und Hausbesitzende • Taschengeldbezieher, Jugendliche • Lehrlinge, Studenten und andere Personen, die eine Aus- und/oder Weiterbildung planen • Verschuldete • Pensionäre 	Sämtliche Ratsuchende zu familienrechtlichen Fragen aus dem Alltag.
Anzahl Beratungen 2012 (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Beratungen Kinder/Jugendliche: 156 (169); Erwachsene: 471 (485) • Kurzberatungen bis 1 ¼ Std. Kinder/Jugendliche: 77 (66); Erwachsene: 166 (170) • Total: 870 (890), davon langfristige Beratungen: 627 (654) und Kurzberatungen: 243 (236); Kinder/Jugendliche Total: 233 (235); Erwachsene Total (637 (655)) 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Beratungen weiblich: 39 (51); männlich: 0 (1); Paare: 11 (9) • Kurzberatungen bis 1 ¼ St. Weiblich: 14 (23); männlich: 0 (2); Paare: 0 (8) • Total: 64 (94), davon langfristige Beratungen: 50 (61) und Kurzberatungen: 14 (33); weiblich Total: 53 (74); männlich Total: 0 (3); Paare: 11 (17) 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonische Beratungen: 317 (389); davon persönliche Beratungen: 148 (137) • Präventionsvorträge und Kurse: 25 (21) Beratungsschwerpunkte: <ul style="list-style-type: none"> • Budget allgemein: 52 (56) • Trennung/Scheidung: 47 (36) • Schulden: 49 (48) • Kostgeld/Lehrlinge/Studierende: 30 (32) • Konkubinat: 9 (10) • Doppelverdienst/Haushaltsgeld: 19 (13) • Arbeitslosigkeit/Lohneinbusse: 5 (9) • Andere: 13 (2) 	74 Beratungen an 22 verschiedenen Terminen

	Fachstelle Opferhilfe Thurgau	Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität	Budgetberatung	Rechtsauskunft
Kosten der Beratung	Unentgeltlich	Kostenlos für Ratsuchende aus dem Kanton Thurgau	<ul style="list-style-type: none"> Beratung inklusive Budgeterstellung: i.d.R. 1% der Netto-Einnahmen (ca. CHF 30.-) Annullationsgebühr: CHF 30.- Verkauf von Richtlinien und Budgetbeispiele: CHF 4.50 (plus Porto). 	Pauschal CHF 20.- pro Person und Beratung. Anlässlich der Beratung bar zu bezahlen.
Beratungskompetenz	Fachleute in Sozialer Arbeit (Dipl. Sozialarbeiterinnen FH, Soziologin) mit Weiterbildung in Opferhilfe	Diplomierte Sozialarbeiterin FH	Ausbildung als Budgetberaterin bei der Budgetberatung Schweiz	Juristinnen und Juristen lic. iur.
Anzahl Mitarbeitende / Anzahl Stellenprozente 2012	5 Angestellte, 2 Sozialarbeiterinnen in Ausbildung / 320%	1 Angestellte / 50%	1 Angestellte / 25%	Ehrenamtliche Mitarbeit verschiedener Juristinnen und Juristen
Website	www.opferhilfe-tg.ch	http://www.benefo.ch/index.php/beratungsstelle-fuer-familienplanung-schwangerschaft-und-sexualitaet.html	http://www.benefo.ch/index.php/budgetberatung.html	http://www.benefo.ch/index.php/rechtsauskunft.html

Abbildung 4: Beratungsangebot und Tätigkeiten der BENEFO-STIFTUNG im Überblick

2.2 Budgetberatung Thurgau

Die Budgetberatung Thurgau arbeitet nach den Richtlinien⁹ der Budgetberatung Schweiz und ist die einzige von der Budgetberatung Schweiz anerkannte Budgetberatung im Kanton Thurgau.¹⁰

2.2.1 Leitbild Budgetberatung Schweiz

Bei der Budgetberatung Schweiz handelt es sich um eine Fachorganisation, welche sich im Bereich der Haushaltfinanzen für alle sozialen Bevölkerungsschichten einsetzt. Die Budgetberatung Schweiz verfolgt das Ziel, mit ihren Dienstleistungen Menschen aus allen sozialen Schichten im Umgang mit ihren privaten finanziellen Mitteln zu fördern und sie zu bewusstem Verhalten in finanziellen Belangen anzuleiten. Sämtliche Dienstleistungen werden nach dem Grundsatz der Hilfe zur Selbsthilfe gestaltet und berücksichtigen dabei die Werthaltung der Ratsuchenden. Die Budgetberatung Schweiz bezweckt die Zusammenarbeit der Budgetberatungsstellen, fördert den Austausch zwischen den beteiligten Beratungsstellen und unterstützt die Nutzung von Synergien. Des Weiteren erarbeitet und verbreitet sie die für die Budgetierung im privaten Haushalt nötigen aktuellen Unterlagen und stellt auf ihrer Homepage www.budgetberatung.ch hilfreiche und aktualisierte Informationen zur Verfügung. Zudem organisiert die Budgetberatung Schweiz die Ausbildung der Budgetberaterinnen und stellt deren regelmässige und fundierte Weiterbildung sicher.

Die Dienstleistungen der Budgetberatung Schweiz stehen allen Bevölkerungskreisen offen. Das Prinzip der Freiwilligkeit wird hochgehalten. Ethische, ökologische und marktwirtschaftliche Grundsätze werden respektiert. Die Budgetberatung Schweiz ist politisch und konfessionell unabhängig und sieht sich im grossen Zusammenhang der vielschichtigen sozialen und wirtschaftlichen Belange der Schweiz. Sie trägt dem raschen Wandel der Zeit in Gesellschaft und Sozialwesen sowie der weiter zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft Rechnung, indem sie die Qualität ihrer Dienstleistungen durch eine gute Grundausbildung und stete Weiterbildung sowie durch regelmässig aktualisierte Arbeitsmittel (Budgetbeispiele, Richtlinien und Merkblätter) sichert.¹¹

2.2.2 Organisation Verein Budgetberatung Schweiz

Bei der Budgetberatung Schweiz (im Jahr 1974 unter dem Namen „Arbeitsgemeinschaft Schweizerischer Budgetberatungsstellen ASB“ gegründet und seit 2005 unter neuem Namen) handelt es sich um einen gemeinnützigen Verein mit Sitz in Ballwil, der als Dachorganisation von 37 Budgetberatungsstellen¹² agiert, die insbesondere im deutschschweizerischen Sprachraum tätig sind.

Der Verein wird finanziert durch Beiträge der Mitglieder, Einnahmen aus Veranstaltungen, Publikationen, Sponsorengelder sowie weitere Zuwendungen. Sämtliche Budgetberatungsstellen, d.h. Mitglieder der Budgetberatung Schweiz werden von Frauenorganisationen, kirchlichen, staatlichen und privaten Non-Profit-Institutionen getragen.

Der aktuelle Vorstand der Budgetberatung Schweiz setzt sich aus den folgenden erfahrenen und qualifizierten Budgetberaterinnen zusammen: Frau Ursula Grimm, Präsidentin (Beratungspunkt Winterthur), Frau Dorothea Billeter (Evangelische Frauenhilfe Aarau und Frauenzentrale Bern), Frau Andrea Schmid (Frauenzentrale Luzern), Frau Claudia Fanara (frauenplus Baselland und Frauenverein Muttenz), Frau Judith Schraner (SROL Grenchen), Frau Silvia Felber (Budgetberatung Solothurn). Für die Geschäftsführung zeichnet Frau Annemarie Hofstetter verantwortlich.¹³

⁹ Vgl. Budgetberatung Schweiz. Richtlinien. [20.12.2013].

¹⁰ (R. Müller-Winter, E-Mail an Bruno Seger, Leiter Zentrum für Kulturmanagement, 4.6.2012)

¹¹ Vgl. Leitbild Budgetberatung Schweiz [20.12.2013]

¹² Vgl. Adressliste kantonaler Budgetberatungsstellen [20.12.2013].

¹³ Vgl. Website Budgetberatung Schweiz [20.12.2013].

2.2.3 Beratungsangebot Budgetberatung Thurgau

„Ein Budget aufstellen heisst, seinem Geld den Weg vorgeben, statt sich zu wundern, wohin es gegangen ist.“¹⁴

Je nach individueller Lage und Einkommensverhältnissen gestaltet sich der Umgang der Menschen mit Geld sehr unterschiedlich. Ein Mangel an Geld kann die Lebensqualität des Einzelnen negativ beeinflussen. An dieser Stelle setzt das Konzept der Budgetberatung Thurgau an.

Die Budgetberatung Thurgau berät ihre Klienten gemäss Richtlinien der Budgetberatung Schweiz persönlich nach telefonischer Voranmeldung. Sie erstellt Budgets, Bedarfsberechnungen und bietet Konfliktlösungen für verschiedene Zielkunden-Gruppen an (vgl. hierzu insbesondere auch Kap. 3.3 zur Zielkunden-Typologie).

Schwerpunkte des Beratungsangebots sind u.a. folgende: Schulden, Kostgeld- und Lehrgeld, Doppelverdienst, Haushaltsgeld und Lohneinbussen. Auf eigene Rechnung der Budgetberaterin werden Präventionsprojekte zum Thema Verschuldung in Thurgauer Schulen und für Erwachsene durchgeführt.¹⁵

2.2.4 Kernaufgaben und erfolgskritische Tätigkeiten

Die Tätigkeiten der Budgetberaterin umfassen im Wesentlichen die folgenden vier Kernaufgaben: *Beratungsarbeit, Administration, Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit* und *interne Zusammenarbeit*.¹⁶

Die erfolgskritischen Tätigkeiten der vier Kernaufgabenbereiche lassen sich wie folgt darstellen:

Beratungsarbeit	Administration	Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit	Interne Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> Erfassen und Analysieren des Ist-Zustandes Aufzeigen der möglichen Anpassungen und Veränderungen Vorschläge zur Unterstützung und Einhaltung des Budgets Telefonische und/oder persönliche Auskunft und Beratung von Personen mit Wohnsitz im Kanton Thurgau für <ul style="list-style-type: none"> Gesamtbudgets für Familien, Paare, Alleinerziehende und Einzelpersonen Bedarfsbudgets für Trennung Kostenaufteilungen im Konkubinats Kostgeldberechnungen für Jugendliche und Senioren Bedarfsbudgets für Aus- und Weiterbildung Taschengeldberechnungen Information und Beratung zu Prävention 	<ul style="list-style-type: none"> Ausarbeiten der Budgets inkl. schriftliche Erläuterungen Festhalten der besprochenen Umsetzung Aufbereiten von statistischen Zahlen zuhanden Stiftungsrat Verfassen der Jahresberichte zuhanden Stiftungsrat Bereitstellen und bewirtschaften von Informationsmaterial für KlientInnen und Fachpersonen Arbeitszeiterfassung nach Vorgaben der Stelle 	<ul style="list-style-type: none"> Bekanntmachen des Angebotes in der Öffentlichkeit in Absprache mit dem Stiftungsrat Vorträge und Kurse an Schulen, Institutionen usw. (Prävention) Vertretung der Stelle nach aussen auf Anfrage in Absprache mit dem Stiftungsrat Verfassen von Fachartikeln nach Absprache Auskunftserteilung an interessierte Fachpersonen Aktives Mitwirken bei sporadischen Vernetzungstreffen Teilnahme an Fachtagungen und Weiterbildung der Budgetberatung Schweiz 	<ul style="list-style-type: none"> Eigenverantwortliche Ausübung der Beratungstätigkeit im Rahmen des Beratungskonzeptes und des Anstellungsspendums Mitspracherecht bei der Erarbeitung von BENEFO-Konzepten, Infomaterial, der Vernetzungs- sowie der Öffentlichkeitsarbeit Mitspracherecht bei der Organisationsentwicklung

Abbildung 5: Kernaufgaben und erfolgskritische Tätigkeiten der Budgetberaterin

¹⁴ Zitat vgl. Website BENEFO-STIFTUNG [20.12.2013].

¹⁵ Vgl. Anhang 1: Flyer Präventionsprojekt für Oberstufenschüler im Kanton Thurgau.

¹⁶ Vgl. Anhang 2: Stellenbeschreibung Beraterin Budgetberatung 2013.

2.2.5 Ablauforganisation und Arbeitsschritte der Budgetberaterin

Während sich die Aufbauorganisation mit der Strukturierung einer Unternehmung in organisatorische Einheiten (Strategische Geschäftsfelder, Abteilungen, Stellen) befasst, ist in der Organisationstheorie unter dem Begriff Ablauforganisation die Identifikation und Definition von Arbeitsprozessen im Hinblick auf Personen, Zeit und Raum zu verstehen. Aufbau- und Ablauforganisation bedingen sich gegenseitig und nehmen gleiche Objekte aus jeweils unterschiedlichen Blickwinkeln wahr. Die Aufbauorganisation betrachtet organisatorische Ressourcen, wohingegen sich die Ablauforganisation mit einzelnen Arbeitsschritten unter Nutzung dieser Ressourcen befasst und sämtliche ablaufenden Arbeits- und Informationsprozesse regelt.¹⁷

2.2.5.1 Vorbereitung auf den Budgetberatungstermin

Die Beratungsleistung seitens Budgetberatungsstelle verläuft bei allen Klienten im Allgemeinen relativ ähnlich ab. Zunächst meldet sich die hilfeschende Person telefonisch oder per E-Mail direkt bei der Budgetberatung Thurgau. Dieser Erstkontakt ermöglicht das Sammeln und Erfassen erster Informationen zur betroffenen Person und jeweiligen Situation. Mit der darauffolgenden Terminbestätigung erhalten die Klienten den Erhebungsbogen der Budgetberatung Schweiz. Das Formular dient den Ratsuchenden als Leitfaden und Hilfe bei der vorgängigen Erstellung ihrer Bedarfsberechnung. Die eigenständige Erstellung der individuellen Bedarfsberechnung ist sehr wichtig, weil sich die Klienten so bereits vor der eigentlichen Beratung sehr bewusst mit ihren Finanzen auseinandersetzen müssen. Diese Vorarbeit bildet eine wertvolle Grundlage für den Verlauf des Beratungsprozesses bei der Budgetberatung Thurgau vor Ort. Falls es einem Hilfesuchenden nicht möglich ist, die Bedarfsberechnung selbständig zu erstellen, darf er den vereinbarten persönlichen Beratungstermin auch unvorbereitet wahrnehmen. Zur persönlichen Beratung ist darüber hinaus die Steuererklärung inklusive der dazugehörigen Belege mitzubringen.

2.2.5.2 Ablauf einer Budgetberatung

Zu Beginn einer jeden Beratung wird der Klient durch die Budgetberaterin über die Arbeit der Budgetberatung Thurgau informiert. Dann wird der Beratungsablauf und die Art und Weise des Vorgehens erklärt, damit die Hilfesuchenden informiert sind, was auf sie zukommt.

In einem nächsten Schritt formuliert der Klient sein konkretes Anliegen mit der Betonung jener Aspekte, die für ihn wesentlich und wichtig sind. Die Budgetberaterin hört dem Klienten dabei aufmerksam und aktiv zu, notiert die wichtigsten Punkte schriftlich und macht sich auf diese Weise ein Bild über die ganze Situation. Um sicherzustellen, dass alles richtig verstanden wurde, fasst die Budgetberaterin das Gehörte nochmals mündlich zusammen. Dann werden dem Klienten konkrete Vorschläge für das weitere Vorgehen unterbreitet. Hierbei geht die Budgetberaterin sehr sensibel auf das Befinden des entsprechenden Klienten und soweit möglich auf dessen speziellen Wünsche ein. Dabei werden Fragen gestellt, die für den weiteren Prozess nötig sind.

Auf dieser Basis sowie der durch den Klienten zuhause vorbereiteten Bedarfsrechnung wird dann gemeinsam eine Bedarfsrechnung gemäss dem gewohnten Lebensstandard des Klienten erarbeitet¹⁸. Punkt für Punkt werden sämtliche Angaben auf Richtigkeit, ggf. anhand der mitgebrachten Belege geprüft. Die im Vorhinein durch den Klienten erstellte Bedarfsrechnung sowie das gemeinsame Gespräch darüber geben Aufschluss über die Lebensweise des Klienten als auch über die tatsächlichen Ausgaben.¹⁹

Aus der gemeinsam erarbeiteten Bedarfsrechnung wird ersichtlich, wo allfällige Probleme liegen. Um diese zu lösen, wird das Budget dann gemeinsam überarbeitet und entsprechend angepasst. Dabei werden feste

¹⁷ Vgl. Klein, A. (2010).

¹⁸ Beispiel für eine Bedarfsrechnung, vgl. Anhang 3: Bedarfsrechnung – Muster für Zielkundengruppe Familie mit 1 Kind.

¹⁹ Vgl. Sieber, C. (2013). „Zusammenfassende Informationen zur Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“.

finanzielle Verpflichtungen (Fixkosten) gemäss Angaben des Klienten belassen. Bei den variablen Kosten wie z.B. Haushaltsgeld, Taschengeld oder Freizeitkosten wird oftmals eine Mischrechnung aus Erfahrungswerten des Klienten und Durchschnittswerten der Budgetberatung Schweiz gemacht und die Kosten entsprechend abgeglichen. Wichtig in diesem Prozess ist, dass die jeweiligen (Änderungs-)vorschläge für den jeweiligen Klienten angemessen und tatsächlich auch umsetzbar sind. Nach der vollständigen Überarbeitung des Budgets wird die konkrete Umsetzung im Detail besprochen. Je nach Klient werden zusätzliche Empfehlungen abgegeben, beispielsweise wie die Tötigung von Zahlungen erleichtert werden kann. Mit einzelnen Hilfesuchenden werden zum Teil auch gemeinsam Belege sortiert, angeschrieben und zur Erleichterung in einem beschrifteten Ordner mit Register abgelegt.

Bei einigen Klienten genügt eine einzelne Beratung. Andere wiederum benötigen einen zweiten Termin. Es kann auch sein, dass ein Klient nach einem Jahr nochmals einen Termin vereinbart, um für sich selbst zu kontrollieren, ob er auf dem richtigen Weg ist.

2.2.5.3 Besonderheiten in der Budgetberatung

Allgemein wird bei der Budgetberatung darauf geachtet, dass nach Möglichkeit alle Beteiligten zur Beratung kommen. Dies um z.B. im Falle des **Lehrlingslohns** darauf zu achten, dass für beide Parteien, d.h. Eltern und Lernende eine annehmbare Lösung gefunden wird, wobei sich v.a. der Jugendliche ernst genommen fühlt. Vor der schlussendlichen Umsetzung werden mit den Jugendlichen die Abmachungen oft schriftlich vereinbart.

Im Falle einer **Trennung** werden idealerweise und soweit zumutbar und sinnvoll beide Paare eingeladen. Die Bedarfsberechnung wird dann gemeinsam erstellt und der erweiterte Notbedarf für die Trennung berechnet. Durch die Bedarfsberechnung wird für die Beteiligten ersichtlich, wofür welche konkreten Geldbeträge zukünftig benötigt werden. Auf dieser Basis wird der Unterhalt berechnet und ein Lösungsvorschlag als Grundlage für das weitere Vorgehen erarbeitet. In den meisten Fällen werden sich die Paare schnell einig. Das Wissen, dass die jeweiligen Berechnungen für Unterhaltsbeiträge bei einer Trennung jederzeit geändert werden können, ermöglicht vielen Klienten, sich einfacher auf eine gemeinsame Vereinbarung einzulassen, da eine Neuberechnung vorgenommen werden kann, falls sich Einkommen oder Auslagen ändern. Für rechtliche Fragen wird den Klienten eine Liste mit Angaben zur Rechtsauskunft zur Verfügung gestellt.

Bei **Schuldnern** muss insbesondere darauf geachtet werden, dass keine Neuverschuldungen entstehen. Um dem vorzubeugen, werden z.B. gemeinsam Abzahlungsvorschläge oder (Finanzierungs-)Gesuche an die verantwortlichen Stellen erarbeitet und eingereicht.²⁰

²⁰ Vgl. ebenda.

3 Anforderungsanalyse (Kompetenz- und Anforderungsprofil)

Im Anschluss an die Beschreibung des Tätigkeiten- und Leistungsprofils der Budgetberatung Thurgau (vgl. Kap. 2) geht es in diesem Kapitel um die Ermittlung entsprechender Anforderungen, die zur Erfüllung der Aufgaben und Leistungen der Budgetberatung Thurgau benötigt werden. Dabei soll untersucht werden, welche fachlichen, organisationsbezogenen, methodischen und sozialen Kompetenzen für die Umsetzung der Tätigkeiten von Bedeutung und die Führung der Organisation insgesamt erforderlich sind.

3.1 Profil Stiftungsrat BENEFO und Ressortverantwortung Budgetberatung

„Die BENEFO-STIFTUNG bezweckt die Organisation und Führung von Beratungsstellen, die hauptsächlich in Schwangerschafts- und Sexualfragen, im Bereich der Opferhilfe, der Kindsmisshandlung, der Budgetberatung, der Rechtsberatung und in ähnlichen Bereichen tätig sind. Die Stiftung (...) behält sich vor, eine spätere Zweckänderung gemäss Art. 86a Abs. 1 ZGB zu beantragen.“²¹

Grundlage der Tätigkeiten des Stiftungsrats bilden die Stiftungsurkunde und der Leistungsvertrag mit dem Kanton Thurgau bezüglich Führung von Beratungsstellen für Opferhilfe und Familienplanung. Der Stiftungsrat bildet sich selbst und bestimmt die Ressorts. Er kann Ausschüsse bilden und zur fachlichen Unterstützung weitere Personen mit beratender Stimme beiziehen. Er ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Stiftungsräte, d.h. mindestens 3 Personen (einfaches Mehr), anwesend ist. Bei Stimmengleichheit entscheidet der Stiftungsratspräsident.²²

Im Rahmen der ehrenamtlichen Stiftungsratsstätigkeit zeichnet die Ressortverantwortliche der Budgetberatung Thurgau mit verantwortlich für die strategische Ausrichtung der Stiftung, die Führung der Budgetberaterin (vgl. Kap. 2.1.2) sowie den Betrieb der Budgetberatungsstelle. Zu den Aufgaben der Ressortleiterin gehören ebenfalls das Verhandeln mit dem Kanton im Hinblick auf die Führung der Beratungsstelle sowie die Erstellung der Jahresrechnung für das Ressort Budgetberatung.

In Zusammenarbeit mit allen Stiftungsratsmitgliedern wird die Finanzführung der Beratungsstellen kontrolliert, das Stiftungs-Budget und die Jahresrechnung genehmigt sowie aktives Fundraising betrieben. Auf Antrag der Geschäftsleitung werden im Rahmen des Budgets die Löhne sämtlicher Angestellten der BENEFO-STIFTUNG gemeinsam festgesetzt.²³

3.2 Stellenprofil Budgetberaterin

Gemäss der im August 2013 vom Stiftungsrat der BENEFO-STIFTUNG abgenommen Stellenbeschreibung²⁴ besteht der Zweck der Stelle in der Beratung der Bevölkerung des Kantons Thurgau im Bereich der Haushaltsfinanzen, wobei die Budgetberatung ihre Dienstleistungen entsprechend der Hilfe zur Selbsthilfe gestaltet und die jeweilige Werthaltung der Ratsuchenden berücksichtigt. Die Aufgabenerfüllung basiert auf den Reglementen über Aufgaben und Pflichten der Budgetberatung Schweiz. Massgebliche Wegweiser der Beratungsarbeit sind das Leitbild der Stiftung, interne Konzepte, Reglemente und Merkblätter. Die Funktionsinhaberin zeichnet verantwortlich für die professionelle Beratung der Klienten.

Die Funktion ist bezeichnet mit der **Stellenbeschreibung** „Beraterin Budgetberatung.“ Die Anstellung entspricht einem 25 % Anstellungspensum. Die vorgesetzte Stelle bildet die Ressortverantwortliche des Stif-

²¹ Vgl. Zitat Stiftungsurkunde BENEFO-STIFTUNG, S. 2.

²² Vgl. ebenda.

²³ Vgl. Stiftungsreglement BENEFO-STIFTUNG.

²⁴ Vgl. Anhang 2: Stellenbeschreibung Beraterin Budgetberatung 2013.

tungsrats. Die Stellvertretung erfolgt via Sekretariat der BENEFO-STIFTUNG, jedoch ausschliesslich in administrativen Belangen.

Das Stellen-**Anforderungsprofil** der Budgetberaterin sieht einen Lehrabschluss oder eine gleichwertige Ausbildung mit kaufmännischen Grundkenntnissen sowie Berufserfahrung vor. Empathie im Umgang mit Menschen verbunden mit einer guten Allgemeinbildung und sprachlichen Ausdrucksfähigkeit runden die beruflichen Grundlagen ab. Die Stelleninhaberin ist zur Vertiefung und laufenden theoretischen und praktischen Weiterbildung im spezifischen Fachgebiet bereit und verfügt über eine rasche Auffassungsgabe sowie eine adäquate Beurteilungs- und Beratungskompetenz in Bezug auf die jeweiligen Situationen, in denen sich die Ratsuchenden befinden. Neben Beachtung der gesetzlichen Schweigepflicht gehören vernetztes Denken und professionelles Handeln entsprechend der Ausbildung der Budgetberatung Schweiz²⁵ zu den Grundanforderungen für die Tätigkeit als Budgetberaterin.

Die Stelle ist mit folgenden **Kompetenzen** ausgestattet: Eigenverantwortliche Ausübung der Beratungstätigkeit im Rahmen des Beratungskonzeptes und des Anstellungspensums, Mitspracherecht bei der Erarbeitung von BENEFO-Konzepten, Informationsmaterial, der Vernetzungs- und Öffentlichkeitsarbeit sowie bei der Organisationsentwicklung.²⁶

3.3 Anforderungen Zielkunden – Typologie, spezifische Problemfelder und Bedürfnisse

Die Budgetberatung erstellt Budgets und Bedarfsberechnungen für folgende Zielkunden-Gruppen:

- Familien, Paare (Hausbesitz, Haushaltsgeld, Kinderkosten...)
- Alleinstehende (Standortbestimmung, Lebensziele, Weiterbildungen)
- Konkubinatspaare
- Personen in Trennung oder Scheidung (Trennungsberechnungen und erweiterter Existenzbedarf)
- Alleinerziehende (Kinderalimente...)
- Jugendliche, Lehrlinge, Studenten (Taschengeld, Alimente, Stipendien, Kostgeld, Elternbeiträge...)
- Pensionäre (Pension, Kostgeld)
- Verschuldete (Steuerschulden, Kredite, Leasing, Betreibungen ...)
- Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse

Im Folgenden werden die wichtigsten Zielkunden der Budgetberatung Thurgau im Hinblick auf deren spezifische Schwierigkeiten und Bedürfnisse näher beschrieben²⁷:

Familien, Paare, Alleinstehende

Familien, Paare und Alleinstehende melden sich oft vorsorglich, um ein Bedarfsbudget erstellen zu lassen. Dies gibt ihnen Sicherheit und zeigt neue Perspektiven auf. Insbesondere bei Familiengründungen treten viele Fragen auf, wie z.B. die Reduzierung des Arbeitspensums (notwendiges Einkommen), Höhe von Kinderkosten, Eigenheim usw. Das Thema Haushaltsgeld ist in vielen Familien immer wieder Ausgangspunkt für Streitigkeiten. Aussagen wie „*Meine Frau braucht zu viel Haushaltsgeld und ich kann die anfallenden Rechnungen nicht mehr bezahlen.*“ oder „*Was ist, wenn das Einkommen einfach nicht reicht, um alles zu bezahlen?*“ kommen der Budgetberatung Thurgau nicht selten zu Ohren. „*Was passiert, wenn die Hausfrau wieder arbeitstätig wird? Kommt dieses Geld dann auf das Sparkonto der Frau?*“ Mit diesen und vielen weiteren Fragen beschäftigen sich Budgetberaterin, Familien und Paare im gemeinsamen Gespräch in der Beratungsfachstelle.

²⁵ Für weiterführende Informationen, vgl. ASB-Lehrmittel 2002, Aus- und Weiterbildung Budgetberatung Schweiz 2002.

²⁶ Vgl. Anhang 1: Stellenbeschreibung Beraterin Budgetberatung 2013.

²⁷ Vgl. Sieber, C. (2013). „Zusammenfassende Informationen zur Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“.

Konkubinatspaare

Das (noch) nicht Vorhandensein eines Konkubinatsvertrags wirft häufig viele offene Fragen auf. Unklar ist oftmals, wer (vielleicht noch neben einer Anstellung in der Arbeitswelt) die Hausarbeit erledigt. Und was passiert, wenn der eine Partner zum Beispiel mehr verdient und eine teurere Wohnung mieten möchte? Wer bezahlt was? Wie sind die Finanzen geregelt? Wie kann man sich absichern? Benötigt es eine schriftliche Vereinbarung? Wie ist die Finanzlage im Fall von gemeinsamen oder mitgebrachten Kindern? Wer bezahlt was, wenn z.B. die Frau wieder ins Berufsleben einsteigt und ein Doppelverdienst vorliegt? Die Tatsache, dass das Konkubinats, im Gegensatz zur Ehe nicht im Zivilgesetzbuch (ZGB) geregelt ist, bringt keine Erleichterung.

Personen in Trennung oder Scheidung

Mit Enttäuschung, Hoffnungslosigkeit, Wut, Existenzängsten usw. suchen Klienten in Trennung die Budgetberatung häufig als erste Anlaufstelle auf. Oftmals wird diese Personengruppe auch durch die Familienberatungsstelle, Psychologen oder einen Anwalt an die Budgetberatungsstelle verwiesen. Denn eine Mediation benötigt auch eine Budgetaufstellung, um lösungsorientiert arbeiten zu können. Das Gericht verlangt eine saubere finanzielle Übersicht. Trennungen oder Scheidungen kämpfen vielfach mit folgenden Problemen: Kinderbetreuung (Wer bezahlt wieviel?), Finanzen allgemein, Eigenheim (Wem gehört was?), Neuorientierung, beruflicher Wiedereinstieg u.a.

Alleinerziehende

Das Leben kann nicht allein durch Kinderalimente finanziert werden. Ein eigenes Lohneinkommen ist wichtig. Der Knackpunkt ist, wie man einerseits Geld verdient und gleichzeitig die Kinder betreut, denn auch die fremde Kinderbetreuung hat ihren Preis. Bei Alleinerziehenden stellt sich oft die Frage, was dem Sohn oder der Tochter durch die Kinderalimente bezahlt werden muss bzw. kann. Ein genaues Bedarfsbudget, aus dem ersichtlich wird, wie viel Eigenverdienst tatsächlich notwendig ist, kann Abhilfe schaffen. Im Falle einer Veränderung der Frauen- und Kinderalimente ist vielfach auch ein Zukunftsbudget nötig. Grundsätzlich bildet das Thema Kinderalimente immer wieder einen grosser Streitpunkt.

Jugendliche, Lehrlinge, Studenten

Viele Fragen drehen sich um das Taschengeld. Ab wann? Wieviel? Für was? Es besteht Uneinigkeit über die Höhe des Taschengeldes auf Seiten der Eltern, Jugendlichen und Kinder, insbesondere im Oberstufenalter. Gibt es Geld für Kleider oder nicht?

Heiss diskutiert werden auch die Fragen um den Lehrlingslohn. „*Was ich verdiene gehört mir!*“ ist eine häufige Aussage von Jugendlichen. Was sagt das Gesetz dazu? Eltern sind zum Beispiel sehr verunsichert, ob ein Kostgeld verlangt werden darf oder nicht. Oft kommt es vor, dass sich Sohn oder Tochter nicht an Abmachungen halten. Der Lehrlingslohn ist oft schnell aufgebraucht, ohne die nötigen Rückstellungen getätigt zu haben usw. Zudem geraten immer mehr Lehrlinge in Schulden. Was passiert in diesem Fall? Wer bezahlt die Schulden? Auch Fragen rund um die Alimente sind beliebt.

Ebenso fragen Studenten verstärkt nach Möglichkeiten zur Finanzierung des Studiums und sehen sich vielfach grösseren Finanzierungsschwierigkeiten gegenüber. Wie viel muss selbst verdient werden? Wie viel übernimmt die Familie?

Das Kostgeld allgemein ist für viele ein spannender Punkt. Wie wird das Kostgeld berechnet? Was ist, wenn der Jugendliche die Lehrzeit beendet hat und noch immer Zuhause wohnt? Wie viel Kostgeld muss er bezahlen. Wie reagiert man am besten, wenn der Jugendliche zu Hause wohnen bleibt, aber nicht bereit ist, Kostgeld zu bezahlen und auch nicht daran denkt, in naher Zukunft auszuziehen? Wie teuer ist es, in einer Wohngemeinschaft zu leben oder sogar alleine? Bei vielen Fragen geht es um rechtliche Aspekte.

Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse

Schon 20 bis 30 Prozent weniger Einkommen bedeutet eine empfindliche Einbusse. Dazu kommt, dass der Verlust einer Arbeitsstelle für viele Menschen ein harter Schlag ist und als psychische Belastung wahrgenommen wird. Arbeitslos sein bedeutet, den Gürtel enger schnallen und sparen zu müssen. Die Frage ist: Wo ganz konkret?

Pensionäre

Bei Pensionären dreht sich fast alles um die AHV, Pensionsgelder und die Frage, ob das Geld für das weitere Leben ausreicht, da das Einkommen aufgrund der Pension verringert ist. Bei betagten Senioren stellt sich die Frage, ob und wie die Pflegenden, bei denen es sich zumeist um Verwandte handelt, entlohnt werden.

Verschuldete

Es gibt Menschen, die mit Schulden leben müssen und diese nicht innerhalb von 3 oder 5 Jahren abzahlen können. Dabei handelt es sich vornehmlich um Steuer- und/oder Kreditschulden. Eine Schuldensanierung bei einer in diesen Zuständigkeitsbereich fallenden Fachstelle ist nur bei wenigen Schuldnern möglich. Aus diesem Grund gelangen die Verschuldeten an die Budgetberatungsfachstellen. Verschuldete Klienten haben oftmals die Übersicht verloren. So müssen alle wichtigen Informationen erst in mühseliger Arbeit zusammengesucht werden, was eine weitere Schwierigkeit darstellt.

Spezialfall Verschuldungen: Spielsüchtige/Suchtkonsum

Rund 60 % der Schweizer Bevölkerung hat schon mindestens einmal ein Glücksspiel gespielt. Dabei handelt es sich v.a. um Lotterien und Wetten. Gemäss einer Studie zeigten im Jahr 2005 ca. 0.8 % der erwachsenen Schweizer Bevölkerung ein risikoreiches Glücksspielverhalten. Weitere 0.5 %, d.h. insgesamt rund 80'000 Personen wurden als spielsüchtig identifiziert. Eine andere Studie spricht von 120'600 Personen mit einem Männeranteil von 70-80 %. Spielsucht sowie die drastische Zunahme des Suchtkaufverhaltens ziehen in der Folge mehr oder grössere Verschuldungen der Suchtbetroffenen nach sich. Im Bereich Suchtkauf sind insbesondere die Jugendlichen betroffen.²⁸ Die Frage ist: Wie kommt man aus dem Teufelskreis der suchtbedingten chronischen Schuldenfalle wieder heraus?

4 Qualifikationsanalyse (Ressourcen- und Qualifikationsprofil)

4.1 Stakeholder-Analyse

Der Ausdruck „*Stakeholder*“ stammt aus dem Englischen. Der Begriff „*Stake*“ kann mit *Einsatz*, *Anteil* oder *Anspruch* übersetzt werden, das Wort „*holder*“ mit *Eigentümer* oder *Besitzer*. In der deutschen Literatur existiert kein vergleichbarer Ausdruck, der sämtliche Aspekte des Begriffs „*Stakeholder*“ nahezu umfasst. Annäherungen an den vielschichtigen Begriff sind *Anspruchsträger*, *Interessenten* und *Betroffene*, im Rahmen von Projekten *Interessengruppen*, *interessierte Parteien*, *Anspruchsberechtigte* oder *Anspruchsgruppen*. Anspruchsgruppen sind in irgendeiner Form von der Wert- oder Schadschöpfung einer Organisation oder eines Projekts betroffen, woraus sich dessen Zweck bzw. Zwecklosigkeit erst ergibt. Ansprüche unterschiedlicher Parteien können konfliktreich sein, weshalb eine Organisation Regeln und Verfahren finden muss, um eine Priorisierung vorzunehmen. Die Anspruchsgruppen sind Bestandteile der Umweltsphären einer Organisation oder eines Projekts.²⁹

Stakeholderanalysen werden in der Regel im Rahmen eines Plan- oder Strategieänderungsprozesses vorgenommen und dienen u.a. zur Identifizierung möglicher Spannungsfelder. Dies betrifft Situationen, in denen keiner in der alleinigen Verantwortung steht sondern zahlreiche Parteien involviert und betroffen sind. Durch eine Stakeholderanalyse kann herausgefunden werden, gegenüber welchen Anspruchsgruppen eine Unternehmung oder Organisation positioniert werden sollte und worauf Organisationsleitung bzw. Management insbesondere Acht geben müssen. Gegenseitige Erwartungen und Nutzenverständnis werden häufig verzerrt, unrealistisch oder falsch interpretiert. Dadurch kann es geschehen, dass Prioritäten falsch gesetzt und rele-

²⁸ Vgl. Suchtschweiz. Glücksspiele in der Schweiz. [20.12.2013].

²⁹ Vgl. Rüegg-Stürm, J. (2003).

vante Gruppen oder Akteure nicht wahrgenommen werden. Daher ist es sinnvoll, sich die eigenen Stakeholder sowie deren Einflüsse auf die Organisation mittels einer Stakeholderanalyse bewusst zu machen.³⁰

Im Rahmen dieser Bedarfsanalyse sind unter dem Begriff „*Stakeholder*“ sämtliche internen und externen Personen (Stakeholder-Akteure), Interessengruppen, Institutionen oder Instanzen (Stakeholder-Gruppen) zu verstehen, die ein berechtigtes Interesse an der Aufrechterhaltung der Budgetberatung Thurgau haben und diese somit beeinflussen oder von dieser beeinflusst werden.

Die im nächsten Abschnitt aufgeführten Stakeholder-Gruppen bzw. Akteure (Kap. 4.1.1.1) haben sich durch Interviews mit den Mitarbeitenden sowie die Analyse der vorliegenden Dokumente als besonders relevant herauskristallisiert und wurden mittels einer Stakeholder-Analyse identifiziert. In einem nächsten Schritt wurden deren Interesse, Einfluss/Macht sowie Erwartungen an die Budgetberatung gegenübergestellt. Zudem wurde herausgearbeitet, welchen konkreten Nutzen die Budgetberatung aus der Nähe zu den entsprechenden Stakeholdern zieht. Abschnitt 4.1.2 fasst die wichtigsten Resultate der Expertenbefragungen der Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke zusammen. Allfällige Chancen und Risiken der Stakeholder-Beziehungen werden im Rahmen der SWOT-Analyse (Kap. 5.2) abgeleitet und näher beschrieben. Zur besseren Übersichtlichkeit der Stakeholder Ansprüche und Veranschaulichung der Ergebnisse der Analyse wurde die tabellarische Form gewählt und das Stakeholder-Beziehungsgeflecht in Bezug auf die Nähe zur Budgetberatung grafisch visualisiert (Hinweis zur Legende: BW steht für Bewertung).

³⁰ Kerth, Klaus, Asum, Heiko, Stich, Volker (2011).

4.1.1 Tabellarischer Überblick

4.1.1.1 Stakeholder-Identifikation

Stakeholder-Identifikation			Status
SH-Kategorie <i>(Rolle in oder ausserhalb)</i>	Spezifizierung	SH-Gruppen und -Akteure <i>(Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)</i>	intern/extern
Kapitalgeber	Kanton	Kanton Thurgau (Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht)	intern
	Gemeinden	5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG: - Frauenzentrale Thurgau - Thurgauer Landfrauenverband - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein - Thurgauischer Katholische Frauenbund	
	Kirchen	Gemeinden Kanton Thurgau (2012: 5 Bezirke, 80 Gemeinden)	intern
	Stiftungen	Kirchen Kanton Thurgau - Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau (66 Kirchengemeinden) - Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau (37 Pfarreien) - weitere Kirchen	
Unternehmen (Sponsoren)	Potenzielle privatrechtliche Stiftungen (inkl. BENEFO) Potenzielle privatwirtschaftliche Unternehmen	intern	
Staat/Politik	Kanton	Kanton Thurgau	extern
	Gemeinden	Gemeinden Kanton Thurgau	extern
	Öffentliche Ämter	Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenkassen, Familienberatungsstellen	
Kunden	Leistungsnehmer - Private - Firmenmitarbeitende - Schulgänger, Studierende	Leistungsnehmer versch. Personengruppen Kanton Thurgau: - Familien, Paare - Alleinstehende - Konkubinatspaare - Personen in Trennung oder Scheidung - Alleinerziehende - Jugendliche, Lehrlinge, Studenten - Pensionäre - Verschuldete - Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse	extern
Mitarbeitende	auf allen Ebenen: - Management - Leitungspersonen - Führungskräfte - Projektverantwortliche	Budgetberatung: - Ressortverantwortliche - Budgetberaterin	intern
		BENEFO-STIFTUNG - andere Stiftungsräte und Mitarbeitende	intern

Stakeholder-Identifikation			Status
SH-Kategorie <i>(Rolle in oder ausserhalb der)</i>	Spezifizierung	SH-Gruppen und -Akteure <i>(Entscheidungssträger und Projektverantwortliche)</i>	intern/extern
Partner/Netzwerke	Vereine/Vereinigungen Verbände/Beratungsstellen	- Budgetberatung Schweiz (Dachorganisation der kantonalen Budgetberatungsstellen)	extern
	Advokaturen	- Caritas Thurgau (Schuldenberatung und -sanierungen)	
	Psychologen	- Stiftung Zukunft Thurgau (Jobcoaching, Stellenvermittlung, Arbeitsintegration, Motivationssemester für Jugendliche)	
	Öffentliche Ämter	- «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung»	
Trägervereine der BENEFO-STIFTUNG		- Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden (Beratungsstellen für Arbeits- und Gleichstellungsrecht, Beruf - Laufbahn - Arbeitszeugnisse)	
Unternehmen		- ENTRESS WENGER PARTNER Aadorf (Advokatur)	
		- Kanton Thurgau, Departement für Justiz und Sicherheit Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht	
		- Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betriebsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen	
		- 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG (s.o.)	
		- Thurgauer Kantonalbank	
		Fachstelle Opferhilfe Thurgau (BENEFO)	intern
		Schulen im Kanton Thurgau, v.a. gesundheitsfördernde Schulen	extern
Öffentlichkeit/Zivilgesellschaft	Vereine/Vereinigungen Verbände/Interessengruppen Rechtsanwälte	Personen in verschiedenen relevanten öffentlichen Funktionen im Kanton Thurgau	extern
Konkurrenz	Andere Vereine/Vereinigungen Verbände oder Nonprofit Organisationen	«Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung»	extern
	Kirchliche Beratungsstellen	Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Gemeinden	extern
	Kommerzielle Beratungsstellen/-agenturen	- Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Caritas Thurgau - Lungenliga Thurgau - Pro Senectute Thurgau - Verein Zielpunkt Thurgau	extern
		Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Kirchgemeinden	extern
		Potenzielle privatwirtschaftliche Beratungsstellen/-agenturen mit Schwerpunkt Budgetberatung im Kanton Thurgau	extern

Abbildung 6: Stakeholder-Identifikation Budgetberatung Thurgau

4.1.1.2 Stakeholder-Beurteilung

a) Interesse (Stake)

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungssträger und Projektverantwortliche)	Interesse (Stake)			
	BW	Beteiligung (aktiver Beitrag oder spezielles Interesse)	BW	Betroffenheit (von Budgetberatung oder Organisationsleistung)
Kanton Thurgau (Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht) 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG: - Frauenzentrale Thurgau - Thurgauer Landfrauenverband - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein - Thurgauischer Katholische Frauenbund	mittel	Wichtiger Geldgeber: 31% der öffentlichen Subventionen (Jahresrechnung 2012)	mittel	Mittlere Betroffenheit, ggf. Imageverlust im Falle qualitativ schlechter Beratungsleistungen
Gemeinden Kanton Thurgau (2012: 5 Bezirke, 80 Gemeinden) Kirchen Kanton Thurgau - Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau (66 Kirchgemeinden) - Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau (37 Pfarreien) - weitere Kirchen	eher gross	Wichtiger Geldgeber: 46% der öffentlichen Subventionen (Jahresrechnung 2012)	eher gross	Unmittelbare Betroffenheit der Thurgauer Bevölkerung durch Zurverfügungstellung und Nutzungsmöglichkeit des Angebots
Potenzielle privatrechtliche Stiftungen (inkl. BENEFO) Potenzielle privatwirtschaftliche Unternehmen	gering	Potenzielle wichtige Geldgeber: 0% der öffentlichen Subventionen (Jahresrechnung 2012)	keine	Aktuell keine Betroffenheit, da keine effektiven Geldgeber vorhanden
Kanton Thurgau Gemeinden Kanton Thurgau	eher gross	Wichtige Geldgeber und damit Befürworter der BT im Bereich der öffentlichen Hand	eher gross	Unmittelbare Betroffenheit der Thurgauer Bevölkerung durch Zurverfügungstellung und Nutzungsmöglichkeit des Angebots
Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betriebsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenkassen, Familienberatungsstellen	gross	Grosses Interesse an Aufrechterhaltung und guter Zusammenarbeit mit der BT	eher gross	Unmittelbare Betroffenheit der Ämter durch Entlastung im Bereich der Budgetberatung
Leistungsnehmer versch. Personengruppen Kanton Thurgau: - Familien, Paare - Alleinstehende - Konkubinatspaare - Personen in Trennung oder Scheidung - Alleinerziehende - Jugendliche, Lehrlinge, Studenten - Pensionäre - Verschuldete - Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse	gross	Grosses Interesse im Bereich Budgetplanung, -aufstellung und Bedarfsberechnungen	gross	Hilfestellung für Probleme im Umgang mit Haushaltsfinanzen
Budgetberatung: - Ressortverantwortliche - Budgetberaterin	gross	Grosses Interesse an Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der BT, insbesondere in finanzieller Hinsicht	gross	Grosse Betroffenheit bei rückgängigen Fallzahlen und sinkender Nachfrage des Beratungsangebots
BENEFO-STIFTUNG - andere Stiftungsräte und Mitarbeitende	mittel	Mittleres Interesse an finanzieller Weiterentwicklung der BT	mittel	Mittlere Betroffenheit im Falle einer sinkenden Nachfrage

Stakeholder-Identifikation SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Stakeholder-Beurteilung			
	Interesse (Stake)		Betroffenheit	
	BW	Beteiligung (aktiver Beitrag oder spezielles Interesse)	BW	(von Budgetberatung oder Organisationsleistung)
<ul style="list-style-type: none"> - Budgetberatung Schweiz (Dachorganisation der kantonalen Budgetberatungsstellen) - Caritas Thurgau (Schuldenberatung und -sanierungen) - Stiftung Zukunft Thurgau (Jobcoaching, Stellenvermittlung, Arbeitsintegration, Motivationssemester für Jugendliche) - «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung, Prävention, Beratung» - Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden (Beratungsstellen für Arbeits- und Gleichstellungsrecht, Beruf - Laufbahn - Arbeitszeugnisse) - ENTRESS WENGER PARTNER Aadorf (Advokatur) - Kanton Thurgau, Departement für Justiz und Sicherheit Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht - Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betriebsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen - 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG (s.o.) - Thurgauer Kantonalbank 	gross	Grosses Interesse an synergetischer Zusammenarbeit und nutzbringenden Netzwerken	eher gross	Eher grosse Betroffenheit durch fach- und fallübergreifendes Arbeiten
Fachstelle Opferhilfe Thurgau (BENEFO)	mittel	Mittleres Interesse an einer Zunahme öffentlicher Subventionen für die BT.	mittel	Mittlere Betroffenheit im Falle einer sinkenden Nachfrage
Schulen im Kanton Thurgau, v.a. gesundheitsfördernde Schulen (Anzahl Nov. 2013: 180 Schulen)	eher gross	Eher grosses Interesse an einer Zusammenarbeit in Form von Präventionsprojekten zu den Themen Umgang mit dem Taschengeld und Verschuldung von Jugendlichen	mittel	Mittlere Betroffenheit je nach Nachfrage eines entsprechenden Präventionsangebots
Personen in verschiedenen relevanten öffentlichen Funktionen im Kanton Thurgau	eher mittel	Generell eher geringes Interesse	gering	Geringe Betroffenheit
Verschiedene Vereinsvorstände Kanton Thurgau «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung, Prävention, Beratung»	mittel	Eher mittleres Interesse im Hinblick auf allfällige Überschneidungen in den Bereichen Paar-, Familien- und Jugendberatung zum Thema Budgetplanung	mittel	Eher mittlere Betroffenheit im Hinblick auf den Umgang der Budgetberaterin fachübergreifenden Fragen zur Paar-, Familien- und Jugendberatung
<ul style="list-style-type: none"> - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Caritas Thurgau - Lungenliga Thurgau - Pro Senectute Thurgau - Verein Zielpunkt Thurgau 	eher gross	Eher geringes Interesse an eigener Budgetberatung aufgrund limitierter organisationsinterner Ressourcen, daher Wertschätzung eines kantonalen Angebots	eher gross	Eher grosse Betroffenheit, da die Vereine spezifische Fälle bei konkreter Nachfrage nach Budgetfragen an die Fachstelle BT weiterleiten können
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Gemeinden	eher gering	Eher geringes Interesse aufgrund eigener Budgetberatungsarbeiten in der Gemeinde	eher gross	Eher grosse Betroffenheit, falls Gemeindemitglieder zur BT "abwandern"
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Kirchgemeinden	eher gross	Eher geringes Interesse an eigener Budgetberatung in den Kirchgemeinden, daher Wertschätzung eines kantonalen Angebots	eher gering	Eher geringe Betroffenheit, falls Gemeindemitglieder zur BT "abwandern"
Potenzielle privatwirtschaftliche Beratungsstellen/-agenturen mit Schwerpunkt Budgetberatung im Kanton Thurgau	keine	Um ein grundsätzliches Interesse ausloten zu können, wäre eine Marktabklärung erforderlich. Die Chancen sind vermutlich verschwindend gering.	mittel	Aktuell nicht einzuschätzen, vermutlich mittlere Betroffenheit, da private Anbieter nicht zu so günstigen Tarifen arbeiten können, wie die BT sie anbietet

Abbildung 7: Stakeholder-Beurteilung – Interesse (Stake)

b) Einfluss/Macht (Power)

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungssträger und Projektverantwortliche)	Einfluss/Macht (Power)			
	BW	Einfluss des Stakeholders auf die Budgetberatung	BW	Beeinflussbarkeit des Stakeholders durch die Budgetberatung
Kanton Thurgau (Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht) 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG: - Frauenzentrale Thurgau - Thurgauer Landfrauenverband - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein - Thurgauischer Katholische Frauenbund	gross	Der Kanton Thurgau, insbesondere der Kantonsärztliche Dienst, ist ein wichtiger Subventionsgeber, ohne dessen Beitrag der Betrieb der BT gefährdet wäre.	mittel	Der Kanton Thurgau deckt mit dem Thema Budgetberatung ein weiteres wichtiges Feld im Bereich der Sozialberatung ab und profitiert von Know-How, Alleinstellungsmerkmal und USP einer etablierten Nonprofit-Organisation in diesem Bereich.
Gemeinden Kanton Thurgau (2012: 5 Bezirke, 80 Gemeinden) Kirchen Kanton Thurgau - Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau (66 Kirchgemeinden) - Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau (37 Pfarreien) - weitere Kirchen	gross	Neben dem Kanton Thurgau zählen die Thurgauer Gemeinden und Kirchen zu den wichtigsten Geldgebern im öffentlichen Bereich, ohne die eine Aufrechterhaltung der BT nicht denkbar wäre.	eher gross	Die Thurgauer Gemeinden und Kirchen profitieren von der BT, indem sie ein qualitativ hochstehendes kantonales Dienstleistungsangebot fördern und somit allen Gemeinde- und Kirchenmitgliedern den Zugang zu einer zentralen Anlaufstelle ermöglichen.
Potenzielle privatrechtliche Stiftungen (inkl. BENEFO) Potenzielle privatwirtschaftliche Unternehmen	mittel	Potenzielle neue Geldgeber aus dem privatrechtlichen Stiftungs- und privatwirtschaftlichen Unternehmensbereich haben einen positiven Einfluss auf die Finanzierung der BT. Zusätzliche Gelder für neue Projekte oder Marketing würden die Sichtbarkeit und Wahrnehmung der BT in der Öffentlichkeit erhöhen.	gering	Die Beratungsdienstleistungen der BT könnten den Mitarbeitenden von Firmen und Unternehmungen, z.B. in Form eines Sponsoring-Gegengeschäfts, kostenlos offeriert werden und deren Umgang mit Bereich der Budgetplanung und Haushaltsfinanzen verbessern.
Kanton Thurgau Gemeinden Kanton Thurgau	gross	Neben dem Kanton Thurgau zählen die Thurgauer Gemeinden und Kirchen zu den wichtigsten Geldgebern im öffentlichen Bereich, ohne die eine Aufrechterhaltung der BT nicht denkbar wäre.	gering	Kanton, Thurgauer Gemeinden und Kirchen profitieren von der BT, indem sie ein qualitativ hochstehendes kantonales Dienstleistungsangebot fördern und der Thurgauer Bevölkerung den Zugang zu einer zentralen Anlaufstelle ermöglichen.
Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenkassen, Familienberatungsstellen	gross	Die kantonalen Ämter sind wichtige Multiplikatoren, Anlaufstellen und Zubringer von Klienten/Kunden für die BT.	eher gross	Die BT hat einen eher grossen Einfluss auf die kantonalen Ämter, weil diese durch die spezialisierte Fachstelle Budgetberatung in der Arbeit mit Klienten stark entlastet werden.
Leistungsnehmer versch. Personengruppen Kanton Thurgau: - Familien, Paare - Alleinstehende - Konkubinatspaare - Personen in Trennung oder Scheidung - Alleinerziehende - Jugendliche, Lehrlinge, Studenten - Pensionäre - Verschuldete - Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse	gross	Einfluss, Anzahl und Mund-zu-Mund-Propaganda der Leistungsabnehmer sind massgeblich für den Fortbestand der BT, zumal diese die Beratungsdienstleistungen zu einem nicht unerheblichen Teil mitfinanzieren.	gross	Neben der BT bieten mit Ausnahme einzelner Kirchgemeinden so gut wie keine anderen Beratungsstellen Budgetberatungen im Kanton TG an.
Budgetberatung: - Ressortverantwortliche - Budgetberaterin	gross	Die Aufrechterhaltung der Budgetberatung und damit verbunden die Stelle der Budgetberaterin hängen massgeblich von folgenden Faktoren ab: - Qualität, Kompetenz und Professionalität in der Beratung - Effizienz und strukturiertes Arbeiten - Effektives Marketing, sichtbare Kommunikation und nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit - Erfolgreiches Fundraising und Drittmittelakquise	gross	Nimmt der Stakeholder seinen Einflussbereich in Bezug auf eine qualitativ effektive und wirtschaftlich erfolgreiche effiziente Führung nicht wahr, besteht das Risiko, dass die BT langfristig nicht aufrecht erhalten werden kann.
BENEFO-STIFTUNG - andere Stiftungsräte und Mitarbeitende	mittel	Die BENEFO-STIFTUNG als solche hat einen mittleren Einfluss auf die BT, zumal die verschiedenen Ressorts eigenständig arbeiten und wirtschaften. Eine Änderung des Stiftungszwecks könnte ggf. eine Gefahr für die BT bedeuten, die jedoch als gering eingestuft wird.	eher gross	Nimmt die BT ihren Einflussbereich in Bezug auf eine qualitativ effektive und wirtschaftlich erfolgreiche effiziente Führung nicht wahr, besteht das Risiko, dass die BT langfristig nicht aufrecht erhalten werden kann und somit ein wichtiges strategierelevantes Thema der BENEFO-STIFTUNG wegfällt.

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungssträger und Projektverantwortliche)	Einfluss/Macht (Power)			
	BW	Einfluss des Stakeholders auf die Budgetberatung	BW	Beeinflussbarkeit des Stakeholders durch die Budgetberatung
<ul style="list-style-type: none"> - Budgetberatung Schweiz (Dachorganisation der kantonalen Budgetberatungsstellen) - Caritas Thurgau (Schuldenberatung und -sanierungen) - Stiftung Zukunft Thurgau (Jobcoaching, Stellenvermittlung, Arbeitsintegration, Motivationssemester für Jugendliche) - «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderungsverband für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung» - Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden (Beratungsstellen für Arbeits- und Gleichstellungsrecht, Beruf - Laufbahn - Arbeitszeugnisse) - ENTRESS WENGER PARTNER Aadorf (Advokatur) - Kanton Thurgau, Departement für Justiz und Sicherheit Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht - Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betriebsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen - 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG (s.o.) - Thurgauer Kantonalbank 	gross	Die Partnerinstitutionen wirken als wichtige Multiplikatoren der BT, indem sie entsprechende Fälle, d.h. eigene Klienten an die BT verweisen, wenn es um Themen wie Budgetaufstellungen und -berechnungen sowie das Verwalten von Haushaltsfinanzen geht.	eher gross	Die BT wirkt als wichtiger Multiplikator für ihre Partner, indem sie entsprechende Fälle verweisen, wenn es um rechtliche Steuer- oder Sozialfragen geht, um nur einige zu nennen.
Fachstelle Opferhilfe Thurgau (BENEFO)	mittel	Die Fachstelle Opferhilfe Thurgau verfügt mit der langjährigen, vertraglichen Leistungsvereinbarung (2012: CHF 715'146.-) über sehr gute Beziehungen zum Kanton Thurgau und könnte ein gutes Wort für die BT bei den entsprechenden Verantwortlichen einlegen und ggf. weitere Kontakte ermöglichen.	eher gering	Die Fachstelle Opferhilfe wird durch die Tätigkeiten der BT nur unwesentlich beeinflusst.
Schulen im Kanton Thurgau, v.a. gesundheitsfördernde Schulen (Anzahl Nov. 2013: 180 Schulen)	eher gross	Die 180 Schulen im Kanton Thurgau haben Zugang zu wichtigen Zielkunden der BT, den Jugendlichen und Kindern. Insofern sind sie ein wichtiger Netzwerkpartner und Multiplikator aber auch Marketingpartner für potenzielle neue Projekte, beispielsweise im Bereich Präventionsarbeit im Hinblick auf die Verschuldung von Jugendlichen.	eher gross	Die Schulen im Kanton Thurgau, insbesondere Schülerinnen und Schüler, d.h. Jugendliche und Kinder profitieren vom Beratungsangebot der BT, indem sie lernen, sorgsam mit dem Taschengeld umzugehen und den Überblick über Einnahmen und Ausgaben in Zeiten der Konsumgesellschaft zu behalten.
Personen in verschiedenen relevanten öffentlichen Funktionen im Kanton Thurgau	mittel	Vereinsvorstände oder andere Personen, die öffentliche Funktionen im Kanton Thurgau bekleiden, können die BT durch gezieltes Lobbying und Meinungsmache entweder proaktiv unterstützen oder negativ beeinflussen.	eher gering	Eher geringe Beeinflussbarkeit öffentlicher Funktionsträger durch die BT.
Verschiedene Vereinsvorstände Kanton Thurgau				

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Einfluss/Macht (Power)			
	BW	Einfluss des Stakeholders auf die Budgetberatung	BW	Beeinflussbarkeit des Stakeholders durch die Budgetberatung
«Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung»	eher gross	Die Perspektive Thurgau ist als Gemeindeförderung eine Non-Profit-Organisation für Gesundheitsförderung & Prävention, Mütter- und Väterberatung, Paar-, Familien- und Jugendberatung sowie Suchtberatung. Mitglied des Zweckverbandes sind die 80 politischen Gemeinden des Kantons Thurgau sowie ein Teil der Schul- und Kirchgemeinden. Da sich der Verband u.a. durch Beiträge von Gemeinden und Kanton finanziert, könnte dies u.U. die Chance der BT auf einen jährlich wiederkehrenden Leistungsauftrag durch den Kanton Thurgau verringern, sofern sie sich entschliessen sollte, die Thematik Budgetberatung verstärkt als "Präventionsarbeit" zu vermarkten.	eher gering	Die BT hat in Bezug auf ihre Kernkompetenz Budgetaufstellungen und -berechnungen ein Alleinstellungsmerkmal im Kanton Thurgau. In Bezug auf die Beratungs- und Dienstleistungsangebote der Perspektive Thurgau, insbesondere im Bereich Präventionsarbeit bei Verschuldungen, ist sie hingegen nicht konkurrenzfähig. Somit droht der Perspektive Thurgau keine grosse Gefahr durch die Arbeit der BT.
- Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Caritas Thurgau - Lungenliga Thurgau - Pro Senectute Thurgau - Verein Zielpunkt Thurgau	gross	Die Vereine sind eher Partner als Konkurrenten der BT und fungieren als wichtige Multiplikatoren im Hinblick auf die Weiterleitung spezifischer Fälle an die B.	eher gering	Die BT hat in Bezug auf ihre Kernkompetenz Budgetaufstellungen und -berechnungen ein Alleinstellungsmerkmal im Kanton Thurgau. In Bezug auf die Beratungs- und Dienstleistungsangebote anderer Vereine ist sie hingegen nicht konkurrenzfähig. Somit droht den Vereinen keine grosse Gefahr durch die Arbeit der BT
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Gemeinden	eher gross	Einzelne Gemeinden des Kantons Thurgau haben eigene Beratungsstellen, die zunehmend auch im Bereich der Budgetberatung arbeiten. Dies könnte die Nachfrage nach den Dienstleistungen der BT langfristig einschränken.	mittel	Die BT wird bei politischen Gemeinden und Kirchgemeinden als führende Budgetberatungsstelle im Kanton Thurgau anerkannt, was Verlinkungen auf deren Websites sichtbar untermauern.
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Kirchgemeinden	eher gering	Einzelne Kirchgemeinden des Kantons Thurgau haben eigene Beratungsstellen, die teils auch über Grundkenntnisse im Bereich Budgetberatung verfügen.	mittel	Die BT wird bei politischen Gemeinden und Kirchgemeinden als führende Budgetberatungsstelle im Kanton Thurgau anerkannt, was Verlinkungen auf deren Websites sichtbar untermauern.
Potenzielle privatwirtschaftliche Beratungsstellen/-agenturen mit Schwerpunkt Budgetberatung im Kanton Thurgau	gering	Potenzielle kommerziell orientierte Privatanbieter im Bereich Budgetberatung können mit den niedrigen Beratungspreisen der BT nicht konkurrieren. Von daher besteht keinerlei Gefahr durch Imitation für die BT.	eher gross	Die gute Verankerung der BT im Kanton Thurgau, deren Mitgliedschaft bei der Budgetberatung Schweiz sowie die geringen Beratungspreise verunmöglichen ein Entstehen potenzieller professioneller Budgetberatungsangebote im privatwirtschaftlichen Bereich.

Abbildung 8: Stakeholder-Beurteilung – Einfluss/Macht (Power)

c) Erwartungen/Nutzen

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Erwartungen/Nutzen			
	BW	Erwartungen an die Budgetberatung	BW	Nutzen der Budgetberatung
Kanton Thurgau (Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht) 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG: - Frauenzentrale Thurgau - Thurgauer Landfrauenverband - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein - Thurgauischer Katholische Frauenbund	gross	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung Nutzung des Beratungsangebots durch die Thurgauer Bevölkerung	gross	Aufrechterhaltung der BT durch öffentliche Subventionen Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung
Gemeinden Kanton Thurgau (2012: 5 Bezirke, 80 Gemeinden) Kirchen Kanton Thurgau - Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau (66 Kirchgemeinden) - Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau (37 Pfarreien) - weitere Kirchen	gross	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung Nutzung des Angebots durch die Mitglieder der politischen und Kirchgemeinden	gross	Aufrechterhaltung der BT durch öffentliche Subventionen Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung
Potenzielle privatrechtliche Stiftungen (inkl. BENEFO) Potenzielle privatwirtschaftliche Unternehmen	gross	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung <u>Private Unternehmen (zusätzlich):</u> Imagegewinn und Reputation Öffentliche Wahrnehmung in Bezug auf Corporate Social Responsibility Aktivitäten Kostenlose Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende und Kunden	gross	Aufrechterhaltung der BT durch zusätzliche Stiftungsgelder und Sponsoringpartnerschaften Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung
Kanton Thurgau Gemeinden Kanton Thurgau	gross	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung	gross	Aufrechterhaltung der BT durch öffentliche Subventionen Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung
Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenkassen, Familienberatungsstellen	gross	Für alle Beteiligten sinnvolle, gut koordinierte fachübergreifende Zusammenarbeit im Sinne der Entlastung von fachfremden Aufgaben	gross	Entlastende, fachübergreifende Zusammenarbeit Delegation fachfremder Fallanfragen an Thurgauer Ämter
Leistungsnehmer versch. Personengruppen Kanton Thurgau: - Familien, Paare - Alleinstehende - Konkubinatspaare - Personen in Trennung oder Scheidung - Alleinerziehende - Jugendliche, Lehrlinge, Studenten - Pensionäre - Verschuldete - Arbeitslose, Personen mit Lohninbusse	gross	Professionelle, fachgerechte, qualitative Beratungen und Unterstützung bei der Lösung von Konflikten im Bereich der Haushaltfinanzen	gross	Aufrechterhaltung der BT durch zahlende Leistungsabnehmer Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Erwartungen/Nutzen			
	BW	Erwartungen an die Budgetberatung	BW	Nutzen der Budgetberatung
Budgetberatung: - Ressortverantwortliche - Budgetberaterin	gross	Aushandlung einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau analog Opferhilfe Steigerung von Drittmitteln durch Stiftungs- und Sponsorengelder Erhöhung des Stellenpensums der Budgetberaterin auf 50% Ausbau Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit, Präventionsprojekte in Schulen und Unternehmen	gross	Betrieb der BT durch gesicherte Grundfinanzierung Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf die Thematik Budgetberatung
BENEFO-STIFTUNG - andere Stiftungsräte und Mitarbeitende	mittel	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung	mittel	Starke Verankerung der BT innerhalb des Tätigkeitenportfolios der BENEFO-STIFTUNG und dadurch gute Reputation Fruchtbarer Austausch und Zugang zu den 5 Trägerorganisationen Entlastende, fachübergreifende Zusammenarbeit
- Budgetberatung Schweiz (Dachorganisation der kantonalen Budgetberatungsstellen) - Caritas Thurgau (Schuldenberatung und -sanierungen) - Stiftung Zukunft Thurgau (Jobcoaching, Stellenvermittlung, Arbeitsintegration, Motivationssemester für Jugendliche) - «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderverband für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung» - Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden (Beratungsstellen für Arbeits- und Gleichstellungsrecht, Beruf - Laufbahn - Arbeitszeugnisse) - ENTRESS WENGER PARTNER Aadorf (Advokatur) - Kanton Thurgau, Departement für Justiz und Sicherheit Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht - Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen - 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG (s.o.) - Thurgauer Kantonalbank	eher gross	Für alle Beteiligten sinnvolle, gut koordinierte fachübergreifende Zusammenarbeit im Sinne der Entlastung von fachfremden Aufgaben	gross	Delegation fachfremder Fallanfragen an Thurgauer Ämter, Rechtsanwälte sowie andere Partner und Netzwerke Idealerweise Einsparungen im Budget für Öffentlichkeitsarbeit und Marketing durch gemeinsam lancierte Marketingaktionen
Fachstelle Opferhilfe Thurgau (BENEFO)	eher gross	Effizienz im Umgang mit den finanziellen Ressourcen Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung Für alle Beteiligten sinnvolle, gut koordinierte fachübergreifende Zusammenarbeit im Sinne der Entlastung von fachfremden Aufgaben	eher gross	Starke Verankerung der BT innerhalb des Tätigkeitenportfolios der BENEFO-STIFTUNG und dadurch gute Reputation Fruchtbarer Austausch und Zugang zu den 5 Trägerorganisationen

Stakeholder-Identifikation	Stakeholder-Beurteilung			
SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Erwartungen/Nutzen			
	BW	Erwartungen an die Budgetberatung	BW	Nutzen der Budgetberatung
Schulen im Kanton Thurgau, v.a. gesundheitsfördernde Schulen (Anzahl Nov. 2013: 180 Schulen)	mittel	Professionelle, fachgerechte, qualitative Beratungen und Unterstützung bei der Lösung von Konflikten im Bereich von Haushaltsfinanzen Präventionsarbeit im Bereich Überschuldungen	eher gross	Aufrechterhaltung der BT durch zahlende Leistungsabnehmer Imagegewinn und Reputation Verstärkung der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf gezielte Öffentlichkeits- und Präventionsarbeit zu Themen wie Überschuldung und sinnvoller Umgang mit Finanzen in Thurgauer Schulen
Personen in verschiedenen relevanten öffentlichen Funktionen im Kanton Thurgau Verschiedene Vereinsvorstände Kanton Thurgau	mittel	Professionalität, Qualität und Effektivität in der Beratung Zugang zu Netzwerk der BT	mittel	Ausbau Netzwerk Kontakte zu Meinungsführern und Türöffnern Akquise potenzieller Drittmittel und/oder Sponsoren
«Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung»	gross	Gute Koordination und Absprachen im Hinblick auf Überschneidungen in der Beratungsarbeit, v.a. in den Bereichen Gesundheitsförderung und Prävention sowie Paar-, Familien-, Jugendberatung	gross	Wertvolle Partnerschaft in Bezug auf Kontakte zu möglichen Türöffnern im Hinblick auf die Aushandlung einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau
- Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Caritas Thurgau - Lungenliga Thurgau - Pro Senectute Thurgau - Verein Zielpunkt Thurgau	gross	Gute Koordination und Absprachen im Hinblick auf Überschneidungen in der konkreten Beratungsarbeit. Entlastung der Vereine durch die Übernahme von Budgetberatungsanfragen seitens BT	gross	Wertvolle Partnerschaften und wichtige Netzwerke in Bezug auf eine effiziente Zusammenarbeit durch fallspezifische Zuständigkeiten. Ggf. Zuweisung von Fällen an andere Vereine aufgrund mangelnder zeitlicher und finanzieller Ressourcen der BT
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Gemeinden	gross	Keine Guerrilla-Akquise bzw. Abwerbung von Gemeindemitgliedern, die die Beratungsangebote der Gemeinden aufsuchen Konstruktiver Dialog und gemeinsamer Austausch	mittel	ggf. Zuweisung von Fällen an einzelne Gemeinden aufgrund aktuell mangelnder zeitlicher und finanzieller Ressourcen der BT
Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Kirchgemeinden	eher gross	Keine Guerrilla-Akquise bzw. Abwerbung von Kirchgemeindemitgliedern, die die Beratungsangebote der Kirchgemeinden aufsuchen Konstruktiver Dialog und gemeinsamer Austausch	mittel	ggf. Zuweisung von Fällen an einzelne Kirchgemeinden aufgrund mangelnder zeitlicher und finanzieller Ressourcen der BT
Potenzielle privatwirtschaftliche Beratungsstellen/-agenturen mit Schwerpunkt Budgetberatung im Kanton Thurgau	eher gering	Konstruktiver Dialog und gemeinsamer Austausch Wettbewerb auf Augenhöhe	gering	Förderung des Wettbewerbs im Bereich der Budgetberatung und damit Herausforderung des Unternehmergeistes der Ressortverantwortlichen und Budgetberaterin im Hinblick auf neue Ideen, Geldgeber bzw. Erhöhung des Eigenfinanzierungsgrads

Abbildung 9: Stakeholder-Beurteilung – Erwartungen/Nutzen

4.1.2 Resultate Expertenbefragungen - Partner/Netzwerke und Mitarbeitende

Im Folgenden sollen die wichtigsten Ergebnisse der im Juli und August 2013 durchgeführten mündlichen Interviews und schriftlichen Expertenbefragungen mit Akteuren der Stakeholder-Kategorien Mitarbeitende und Partner/Netzwerke zusammenfassend dargestellt werden.

Anfang Juli 2013 wurde zunächst ein 2-stündiges Interview mit der Ressortverantwortlichen Frau Rita Müller-Winter und der Budgetberaterin Frau Carmen Sieber in den Räumlichkeiten der Budgetberatung in Frauenfeld durchgeführt, um eine organisationsinterne Einschätzung des Bedarfs zu erhalten. Während des Gesprächs haben sich die in Abschnitt 4.1.1.1 aufgeführten Institutionen und Organisationen der Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke als wichtigste Bezugsgruppen im Zusammenhang mit dem Arbeitsumfeld und Tätigkeitsbereich der Budgetberatung herauskristallisiert. Aufgrund der beschränkten finanziellen Ressourcen für die Bedarfsabklärung wurde gemeinsam beschlossen, einzelne Akteure dieser Kategorie Ende August 2013 in schriftlicher Form zu ihren Einschätzungen und Meinungen zur Budgetberatung Thurgau sowie zur Zusammenarbeit zu befragen anstatt mangels verfügbarer Kundendaten eine empirische Erhebung auf Seiten der Zielkunden vorzunehmen. Die einzelnen Akteure werden nicht mit Namen aufgeführt, da Vertraulichkeit vereinbart wurde.

Der Kurz-Fragebogen³¹, der sich thematisch am Interview-Leitfaden³² (für Mitarbeitende) orientiert, umfasst insgesamt sieben offene Fragen und wurde zusammen mit einem einleitenden eMail an 10 Organisationen der Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke verschickt. Der Rücklaufquote liegt mit insgesamt 4 vollständig ausgefüllten Fragebögen bei 40%. Eine weitere Person antwortete per E-Mail, dass sie sich nicht kompetent fühle, die Fragen adequat zu beantworten, aber die Budgetberatungsstelle grundsätzlich als sehr kompetent und hilfreich erachte, die fairerweise finanziell durch den Kanton Thurgau unterstützt werden müsse.

Es folgt eine Dokumentation der für die Bedarfsanalyse relevanten Einschätzungen der Stakeholder-Kategorien Partner/Netzwerke und Mitarbeitende zu den einzelnen Fragekomplexen:

4.1.2.1 Beratungsangebot und Mehrwert, Stärken/Schwächen-Profil

Partner/Netzwerke: Die Budgetberatung wird als wichtige Basis oder Ergänzung für das eigene Beratungsangebot wahrgenommen und ist als alleinige Anbieterin von spezifischen und detaillierten Budgetstellungen im Kanton Thurgau unersetzlich. Besonders hervorgehoben werden Fachkompetenz, Freundlichkeit und Einfühlungsvermögen der Budgetberaterin in die jeweiligen Klienten sowie deren individuelle Lebenssituationen. Das Angebot ist für viele Jugendliche sehr wichtig. Die Dienstleistungen werden insgesamt als sehr hilfreich und lebensorientiert betrachtet. Die Vorschläge der Budgetberaterin sind realistisch und umsetzbar. Der Mehrwert des Beratungsangebots besteht neben der hohen Fachkompetenz der Budgetberaterin in der Unabhängigkeit und Freiwilligkeit des Angebots.

Als Stärken gelten insbesondere das abgestimmte Budget, die Praxis- und Menschennähe sowie ein unvoreingenommener Umgang mit dem Thema Geldsorgen. Ferner wurden die personelle Besetzung der Stelle sowie der grosse berufliche Erfahrungshintergrund der Budgetberaterin betont, welche die ganze Bandbreite des Lebens von Trennung, erstes Einkommen, Familiengründung bis zu verschiedenen Arten von Lebenskrisen umfasst. Auch ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis sowie die „Neutralität“ der Fachstelle wurden als positive Eigenschaften der Budgetberatung erwähnt.

Als Schwäche wurde die fehlende und kontinuierliche Budgetbegleitung über den Budgetberatungstermin hinaus genannt, da Klienten oftmals eine Begleitung benötigen, um das Budget tatsächlich auch einhalten zu können, ohne direkt eine Beistandschaft eingehen zu müssen. Es wurde aber auch deutlich, dass es am nötigen Geld für eine solche Begleitung fehlt, da niemand dafür bezahlen will. Das Angebot der Budgetberatung

³¹ Vgl. Anhang 4: Kurzfragebogen schriftliche Experteninterviews Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke.

³² Vgl. Anhang 5: Interview-Leitfaden Mitarbeitende Budgetberatung Thurgau.

sollte daher öfter oder besser beworben und kommunikationswirksam platziert werden, um zu erreichen, dass mehr Menschen davon profitieren und das Angebot der Budgetberatung in Anspruch nehmen.

Mitarbeitende: Seitens Budgetberatung wurden folgende Stärken genannt: Präventives und kostengünstiges Angebot (1% des Nettoeinkommens), Zugang für Jedermann, Resultate nach kurzer Zeit. Bemängelt wurden insbesondere der zeitliche Druck (ca. 1 ½ Stunden pro Fall) bei einem 25 % Stellenpensum sowie die zunehmende Komplexität der Fälle. Zudem existiert ein grosses Manko im Hinblick auf die Werbung im Bereich Prävention verbunden mit der seit Jahren unbefriedigenden finanziellen Situation samt fehlenden personellen Ressourcen.

4.1.2.2 Nachfrage nach Budgetberatungsdienstleistungen / Marktpotenzial

Partner/Netzwerke: Eine Person gab an, pro Jahr 5-10 Triagen an die Budgetberatung abzugeben. Die Nachfrage nach Budgetberatungsdienstleistungen wird auf einer Skala von 1-10 als sehr hoch eingestuft, da die BENEFO-Budgetberatung als einzige unabhängige Budgetberatungsstelle im Kanton Thurgau ausschliesslich Budgetberatungen anbietet. Viele Jugendliche haben teure Gewohnheiten entwickelt, die ein Problem darstellen können, wenn man plötzlich mit wenig Geld auskommen muss. Es fehlt an Erfahrung, dass das Eintreten von Geld gelernt werden kann, wie andere Dinge auch.

Mitarbeitende: Vor allem junge Menschen interessieren sich für das Thema „Finanzen und Finanzplanung“. Gemäss Liegenschaftenaufstellung gibt es heutzutage mehr Doppelverdiener als jemals zuvor, was ein grosses Potenzial für die Budgetberatung sein könnte. Aus individuellen Gesprächen mit den wichtigsten Partnern geht hervor, dass die Erstellung von Budgets als gute Grundlage für die weitere Lösungsfindung, z.B. im Bereich der Familienplanung dient. Einzelne Firmen finanzieren ihren Mitarbeitern eine Budgetberatung und fungieren insofern als Kunden und wichtige Multiplikatoren für die Bewerbung des Beratungsangebots der Budgetberatung. Die Nachfrage ist steigend.

4.1.2.3 Konkurrenz, Konfliktpotenziale und Entlastung für andere kantonale Ämter

Partner/Netzwerke: Die Budgetberatung Thurgau wird als konkurrenzlos wahrgenommen, da die Meinung vertreten ist, dass staatliche Ämter oder Abteilungen in Gemeinden keine Ressourcen für die Budgetberatung erübrigen können. Insofern gibt es keine „staatliche Budgetberatung“, lediglich Ämter, die einen gesetzlichen Auftrag zur Unterstützung haben, wie die Sozialdienste (kommunal), Alimentenbevorschussungen (kommunal), AHV/IV und Ergänzungsleistungen (kantonal), Stipendienamt (kantonal). Überdies existieren Hilfswerke und gemeinnützige Organisationen, die sich selbst einen Unterstützungsauftrag gegeben haben und teilweise auch Budgetberatungen für ihre Kundschaft anbieten, z.B. Caritas, HEKS oder die Thurgauische Evangelische Frauenhilfe.

Die Budgetberatung wird grundsätzlich als unterstützend angesehen, indem monatliche Gespräche angeboten werden. Ebenso wie die Tatsache, dass diese eine Dienstleistung anbietet, die in dieser Unabhängigkeit lediglich von einer neutralen Beratungsstelle erbracht werden kann. Als Wunsch für eine weitere Entlastung anderer Ämter wird vorgeschlagen, Budgetkurse für Erwachsene anzubieten und in wichtigen Sozialmedien, z.B. dem „Sozialtipp“ darüber zu schreiben. Auch eine verstärkte Zusammenarbeit mit den Sozialbehörden und -ämtern der Gemeinden wird als sinnvoll erachtet.

Mitarbeitende: Jeder Schweizer Kanton verfügt über eine Budgetberatungsstelle, die Mitglied bei der Budgetberatung Schweiz ist und nach deren Richtlinien arbeitet. Im Kanton Thurgau gibt es keine grösseren Konkurrenten, da eine gute Abgrenzung der jeweiligen Aufgabenbereiche existiert. Das heisst konkret, dass Personen mit verschiedenen Bedürfnissen (z.B. rechtliche Fragen oder Familienberatung) jeweils an andere Fachstellen verwiesen werden. Die Kirchgemeinden verfügen zwar über keine gesonderten Budgetberatungsstellen, bieten im Rahmen Ihrer Arbeit aber vereinzelt auch Budgetberatungen auf Amateurniveau für Kirchgemeindeglieder an. Zu einem potenziellen Konkurrenten könnte sich die Caritas Thurgau entwickeln, die ihr Angebot in den Bereichen Schuldenberatung und -sanierung ausbaut und sich zur Schuldenfachstelle entwickelt.

Die Dienstleistungen der Budgetberatung sind präventiver Natur und werden als gutes Allgemeinangebot wahrgenommen, bevor es zu weiteren Amtsgängen, z.B. Familienberatung kommt. Sämtliche Partner und öffentlichen Ämter arbeiten wie die Budgetberatung selbst mit den elektronischen Vorlagen der Budgetberatung Schweiz. Das Know-how der Budgetberatung ist sehr gross. Daher ist eine gute Abgrenzung zu anderen Fachstellen teilweise schwierig. Die Fachstelle bietet zusätzlich viele Leistungen an, die normaler- und richtigerweise von anderen Ämtern, z.B. dem Sozialamt abgedeckt werden müssten.

Potenzielle Konkurrenten der Budgetberatung gemäss weiterführender Recherchen:

Das Online-Portal Sozialnetz Thurgau (www.sozialnetz.tg.ch) ist ein internetbasiertes "Elektronisches Verzeichnis des Thurgauer Sozialwesens", welches als Dienstleistung für die Thurgauer Bevölkerung angeboten wird und andererseits als Hilfsmittel für die in sozialen Diensten tätigen Fachpersonen fungiert. Es bildet eine wichtige Grundlage, um eine verstärkte Koordination in diesem Bereich zu verwirklichen. Unter dem Stichwort Armut erscheint in der Rubrik Finanzen und Versicherungen neben anderen der Sammelbegriff „Budgetberatung“, unter dem insgesamt 9 Institutionen aufgelistet sind, die Beratungsdienstleistungen im Bereich Budgetberatungen anbieten³³. Diese seien der Vollständigkeit halber mit den möglicherweise konkurrierenden Dienstleistungen untenstehend aufgeführt. Auf eine detaillierte Analyse wird an dieser Stelle verzichtet, da dies den Rahmen der Auftragsarbeit sprengen würde:

- **Thurgauische Evangelische Frauenhilfe** (Angebotsbereich: Fragen zu Trennung und Scheidung)³⁴
- **Caritas Thurgau** (im Bereich der kostenlosen Schuldenberatung und kostenpflichtigen Schuldensanierung)³⁵
- **Lungenliga Thurgau** (Angebotsbereiche: Finanzielle Notlagen, mitrechtliche Fragen, Wohnungssuche)³⁶
- **Perspektive Thurgau** (Angebotsbereiche: Gesundheitsförderung und Prävention, Paar-, Familien- und Jugendberatung, Suchtberatung)³⁷
- **Pro Senectute** (Angebotsbereiche: Finanzhilfen, Wohnungsfragen, Umzugsorganisation/Wohnungsauflösung, Kurse im Bereich Pensionierungsvorbereitung)³⁸
- **Verein Zielpunkt** (Diverse Angebote für Kinder, Jugendliche und Eltern in instabilen Verhältnissen, Schüler auf Lehrstellensuche, Arbeitssuchende, Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger)³⁹

4.1.2.4 Finanzierung und Massnahmen zur Mobilisierung zusätzlicher Geldmittel

Partner/Netzwerke: Die Partner sind sich weitestgehend einig, dass sowohl der Kanton Thurgau als auch die einzelnen Gemeinden die Budgetberatung als Präventionsangebot im Bereich Soziales im Kanton Thurgau unterstützen müssten. Als konkrete Massnahme wird vorgeschlagen, eine Entlastung der Berufsbeistandschaft anzuwerben, falls tatsächlich eine Budgetbegleitung angeboten werden kann. Des Weiteren müsste aufgezeigt werden können, was akuter Stress mitsamt seinen Folgen und Geldsorgen für die Betroffenen bedeutet und welche langfristigen Folgekosten daraus für die Allgemeinheit entstehen. Eine vertiefte und proaktive Zusammenarbeit mit den Krankenkassen könnte hier von Vorteil sein.

Mitarbeitende: Eine Vollkostenrechnung mit 25 % Penum inkl. Vergütung der Tätigkeiten von Ressortverantwortlicher Stiftungsrätin und Sekretariat würde sich aktuell effektiv auf CHF 30'000.- belaufen. Gemäss Jahresrechnung 2012 klafft hier eine Lücke von rund CHF 6'000.- im Bereich des Personalaufwands. Aktuell wird die Budgetberatung vom Kanton Thurgau, Thurgauer Gemeinden und Kirchen mit bescheidenen Mitteln unterstützt (Details zur Finanzanalyse, vgl. Kap. 4.3.2). Die zukünftige Zahlungsbereitschaft auf Seiten der

³³ Vgl. Website Sozialnetz Thurgau [20.12.2013].

³⁴ Vgl. Website Thurgauische Evangelische Frauenhilfe [20.12.2013].

³⁵ Vgl. Website Caritas Thurgau [20.12.2013].

³⁶ Vgl. Website Lungenliga Thurgau [20.12.2013].

³⁷ Vgl. Website Perspektive Thurgau [20.12.2013].

³⁸ Vgl. Website Pro Senectute Thurgau [20.12.2013].

³⁹ Vgl. Website Verein Zielpunkt Thurgau [20.12.2013].

Gemeinden wird als eher klein eingestuft, da diese die Budgetberatungsarbeit oft selbst übernehmen und eigenständig in den Gemeinden anbieten wollen. Auch die Frauenorganisationen geben vorzugsweise Gelder auf Gemeinde- anstatt auf kantonaler Ebene. Diese Entwicklungen werden als sehr heikel wahrgenommen. Daher ist die Erwirkung einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau ein wesentlicher Faktor für den langfristigen Fortbestand der Budgetberatung. Erwünscht ist ein jährlich wiederkehrender Betrag von CHF 50'000.- durch den Kanton. Eine Querfinanzierung innerhalb der BENEFO-STIFTUNG wird als eher schwierig erachtet, da alle Ressorts sehr selbständig arbeiten und mit jeweils anderen Themen konfrontiert sind (Zusammenarbeit mit verschiedenen kantonalen Stellen und Fachbereichen).

4.1.3 Visualisierung Beziehungsgeflecht

Die gegenseitigen Beziehungen der Anspruchsgruppen zur Budgetberatung Thurgau samt deren individuellen Nähe bzw. Ferne zur Organisation stellen sich nach Vornahme einer Bewertung in Zahlen und Multiplikation der einzelnen Beurteilungskriterien Interesse (Stake), Einfluss/Macht (Power) und Erwartungen/Nutzen wie in Abb. 10 dar. Eine detaillierte Gesamtübersicht zu den einzelnen Bewertungen findet sich im Anhang.⁴⁰

Neben den Kapitalgebern der öffentlichen Hand, Staat/Politik und Mitarbeitenden zählen insbesondere die Zielkunden, aber auch die Partner/Netzwerke zu den wichtigsten Anspruchsgruppen der Budgetberatung Thurgau, denen es mit entsprechenden Handlungsstrategien offensiv zu begegnen gilt (vgl. hierzu insbesondere Kap. 5).

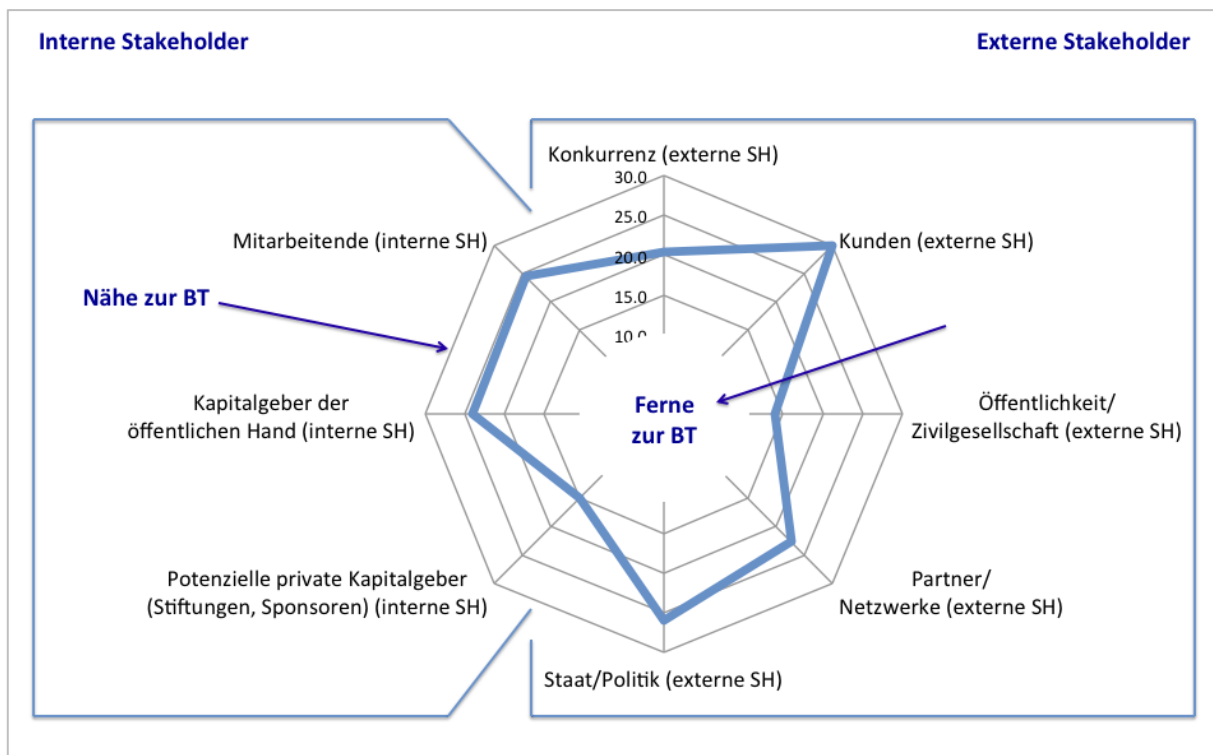


Abbildung 10: Visualisierung Stakeholder-Beziehungsgeflecht

⁴⁰ Vgl. Anhang 6: Stakeholder-Analyse mit Bewertungen.

4.2 Zielkunden-Analyse

Die Ergebnisse der Zielkunden-Analyse basieren auf der Untersuchung der seitens der Budgetberatung Thurgau zur Verfügung gestellten Dokumente (vgl. hierzu Kap. 1.4.3).

4.2.1 Statistische Daten Beratungsarten und Themenschwerpunkte

Telefonische und persönliche Beratungen

Gemäss Geschäftsbericht der BENEFO-STIFTUNG 2012 wurden im Jahr 2012 317 telefonische Beratungen (68.2 %) durch die Budgetberatung Thurgau abgewickelt. Davon wurden 148 Beratungen (31.8%) in einem persönlichen Gespräch weitergeführt. Im Vergleich zum Vorjahr 2011 sanken die telefonischen Beratungen um -18.5 % zugunsten einem Anstieg bei den persönlichen Beratungen (+8 %). Der Durchschnittswert der Beratungen der Jahre 2010-2012 liegt bei 379 für telefonische und 142 für persönliche Beratungen. Die Abweichung von den Durchschnittswerten lag 2012 bei -6.3 % bei den telefonischen und +4.5 % bei den persönlichen Beratungen. Ein Grund für die steigende Nachfrage nach persönlichen Beratungen könnte in der zunehmenden Komplexität der jeweiligen Fallanfragen bestehen (vgl. hierzu insbesondere Kap. 4.1.2.1). Neben den Beratungen wurden seitens der Budgetberaterin im Jahr 2012 25 Präventionsvorträge und Kurse für Erwachsene sowie Jugendliche an Schulen durchgeführt. Beratungen zur Prävention werden gemäss Stellenbeschreibung auf eigene Rechnung der Budgetberaterin geleistet, da sie aufgrund der limitierten zeitlichen Ressourcen innerhalb des 25%-Anstellungspensum nicht bewältigt werden können.

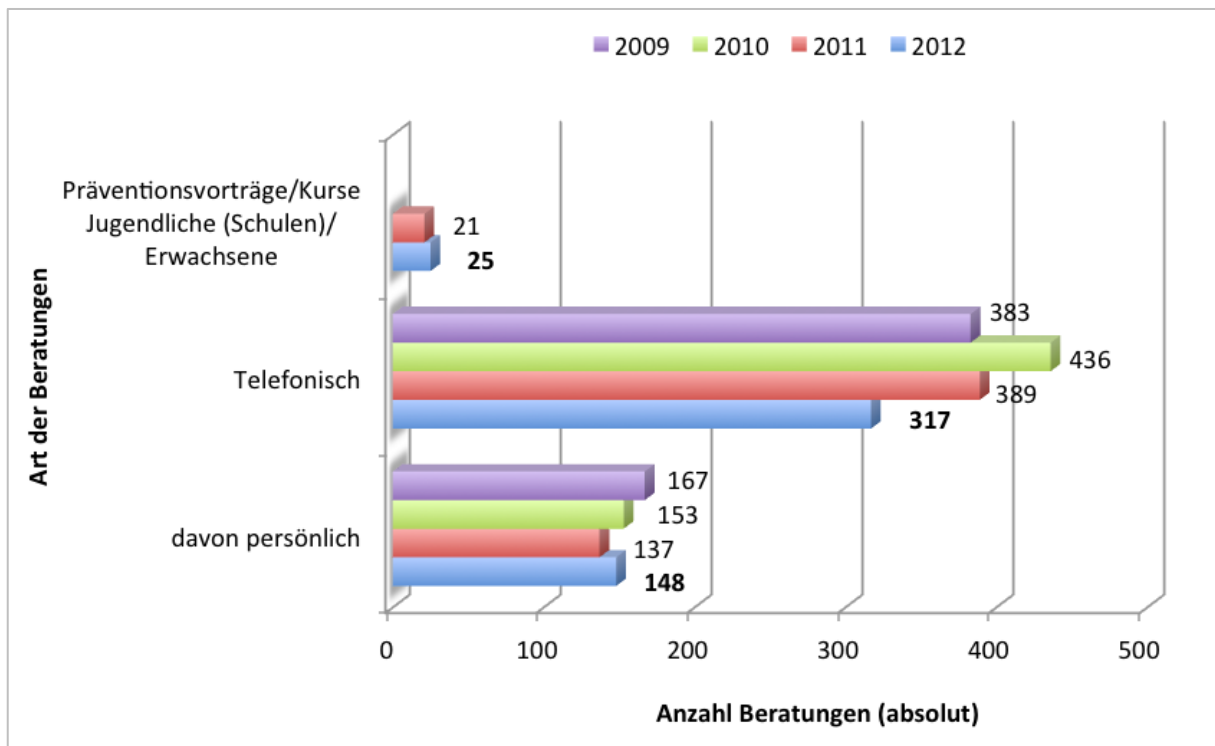


Abbildung 11: Art der Beratungen 2009-2012

Themenschwerpunkte persönlicher Beratungen

Einen Überblick über die verschiedenen Themenschwerpunkte der persönlichen Beratungsgespräche in den Jahren 2009 bis 2012 geben Abb. 12 und 13, wobei sich die Themenschwerpunkte grösstenteils mit den entsprechenden Zielkunden-Gruppen decken. Mehrfachnennungen waren möglich.

Persönliche Beratungen Mehrfachnennungen									
<u>Themenschwerpunkte/ bzw. Zielkunden-Gruppe</u>	<u>Abweichung 2012/2011</u>	<u>2012</u>	<u>in %</u>	<u>2011</u>	<u>in %</u>	<u>2010</u>	<u>in %</u>	<u>2009</u>	<u>in %</u>
Familien, Paare	84.4%	59	18.4%	32	11.2%				
Budget allgemein	-7.1%	52	16.3%	56	19.6%	40	16.1%	38	13.9%
Verschuldete	2.1%	49	15.3%	48	16.8%	42	16.9%	50	18.3%
Personen in Trennung oder Scheidung	30.6%	47	14.7%	36	12.6%	42	16.9%	46	16.8%
Kostgeld, Jugendliche, Lehrlinge, Studenten	-6.3%	30	9.4%	32	11.2%	44	17.7%	42	15.4%
Alleinerziehende	-22.9%	27	8.4%	35	12.2%				
Doppelverdienst/Haushaltsgeld	46.2%	19	5.9%	13	4.5%	27	10.9%	32	11.7%
Andere	550.0%	13	4.1%	2	0.7%	15	6.0%	16	5.9%
Konkubinatspaare	-10.0%	9	2.8%	10	3.5%	18	7.3%	12	4.4%
Alleinstehende	-33.3%	8	2.5%	12	4.2%				
Arbeitslose, Personen mit Lohneinbusse	-44.4%	5	1.6%	9	3.1%	20	8.1%	37	13.6%
Pensionäre	100.0%	2	0.6%	1	0.3%				
Total	11.9%	320	100%	286	100%	248	100.0%	273	100.0%

Abbildung 12: Themenschwerpunkte persönlicher Beratungen 2009-2012 und Abweichung 2012/2011

Im Jahr 2012 standen insbesondere Fragen folgender Zielgruppen bzw. zu folgenden Themen im Vordergrund der Gespräche (Zur Beschreibung der spezifischen Bedürfnisse und Problemfelder der Zielkunden, vgl. Kap. 3.3): Familien/Paare (18.4 %), Budget allgemein (16.3 %), Verschuldete (15.3 %) sowie Personen in Trennung oder Scheidung (14.7 %). Auffallend gegenüber dem Vorjahr ist eine steigende Nachfrage von +84.4 % zu Familien- bzw. Paarfragen, +46.2 % im Bereich Doppelverdienst/Haushaltsgeld sowie +30.6 % von Personen in Trennung oder Scheidung. Der Bedarf nach Beratungen im Bereich Schulden blieb mit leichter Steigerung konstant. Die Zielkunden-Gruppen Arbeitslose und Personen mit Lohneinbusse (-44.4 %), Alleinstehende (-33.3 %), Alleinerziehende (-22.9 %) sowie Konkubinatspaare (-10 %) fragten das Budgetberatungsangebot im Jahr 2012 insgesamt weniger stark nach im Vergleich zu den Jahren 2010 und 2009 (Nachfrage seitens Arbeitsloser und Personen mit Lohneinbusse rund 10 %). Auch allgemeine Fragen rund um das Thema Budget sanken im Jahr 2012 auf -7.1%. Nicht zuzuordnende Themen verzeichneten hingegen einen Anstieg auf +550 %. Diese Entwicklungen lassen ein Bedürfnis nach mehr Spezialisierung auf Seiten der Zielgruppen-Anfragen vermuten, die mit grosser Wahrscheinlichkeit mit der zunehmenden Komplexität der jeweiligen Fallsituationen zusammenhängt.

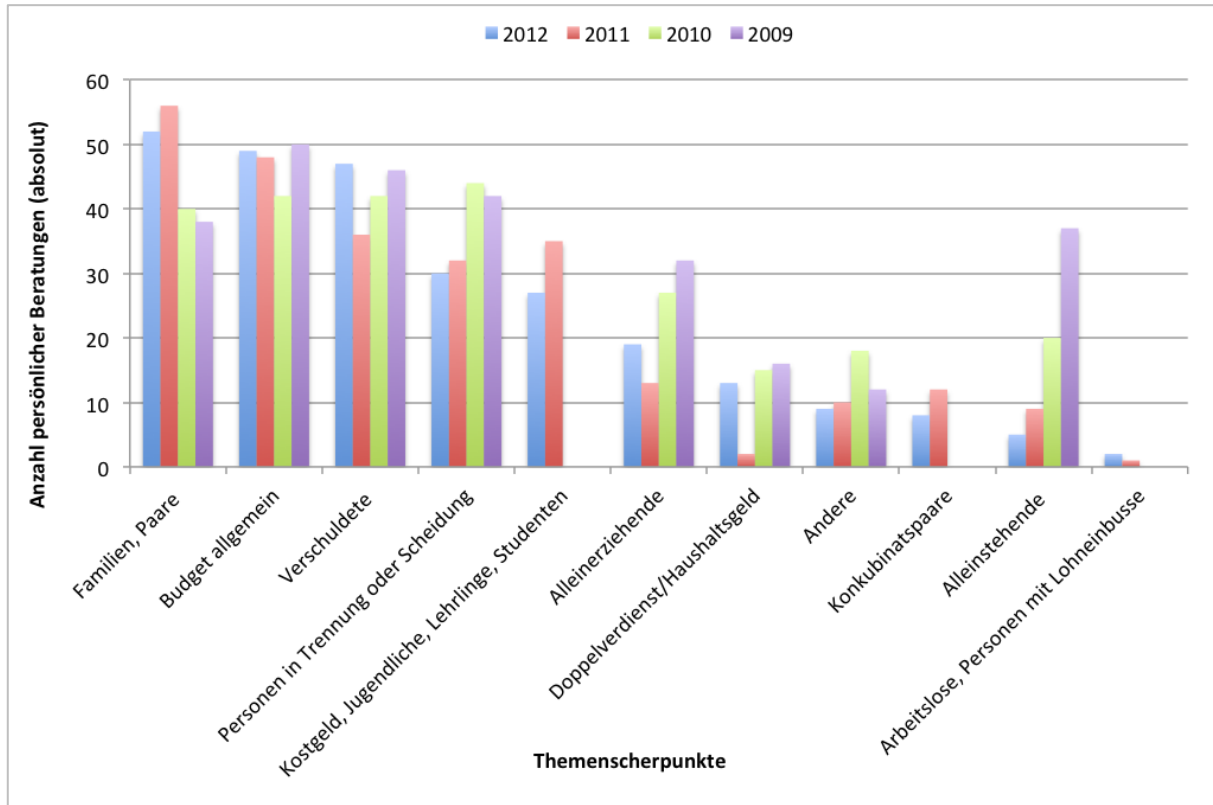


Abbildung 13: Themenschwerpunkte persönlicher Beratungen 2009-2012

Zielkunden-Feedback persönliche Beratungen

Aufgrund der Priorisierung der Beratungsdienstleistungen seitens der Budgetberaterin wurde der administrative Aufwand klein gehalten, um dafür die Klienten optimaler betreuen zu können. Aus diesem Grund wurde in den letzten Jahren auf die Durchführung gezielter Zielkunden-Umfragen zur Qualität und Angebot der Beratungsdienstleistungen verzichtet. Vereinzelt existieren sehr positive Rückmeldungen seitens Thurgauer Klienten, die v.a. die hohe Fachkompetenz und das spezielle Einfühlungsvermögen der Budgetberaterin in die jeweiligen Situationen der Klienten lobend hervorheben und sich auf positive Art und Weise speziell für die wertvolle persönliche Unterstützung und fachliche Hilfe bedanken.⁴¹

4.2.2 Demographische Daten Zielkunden

Geschlecht

Die Geschlechterverteilung bei den persönlichen Beratungsgesprächen in den Jahren 2012 und 2011 stellt sich wie in Abb. 14 dar, wobei weibliche Personen das Angebot mit 41.2 % im 2012 und 33.8 % im 2011 stärker nachfragen als Männer (Sinkende Nachfrage von -13.3 % im Vergleich zu 2011). Paare nutzen das persönliche Gespräch mit 32.4 %, Tendenz gleichbleibend. Nicht zuzuordnende Personen lassen Rückschlüsse zu, dass die Budgetberaterin aufgrund des niedrigen Stellenpensums der eigentlichen Beratungstätigkeit möglicherweise mehr Gewicht verliehen hat, als der Verwaltungsarbeit, wozu auch das Führen der Fallstatistik zählt.

⁴¹ Vgl. Sieber, C. (2013). „Zusammenfassende Informationen zur Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“.

Geschlecht	2012	in %	2011	in %	Abweichung 2012/2011
Weiblich	61	41.2%	50	33.8%	22.0%
Männlich	26	17.6%	30	20.3%	-13.3%
Paar	48	32.4%	48	32.4%	0.0%
Nicht zuzuordnen	13	8.8%	9	6.1%	44.4%
Anzahl persönlicher Beratungen	148		137		8.0%

Abbildung 14: Geschlechterverteilung bei persönlichen Beratungen 2012 im Vergleich zu 2011

Alterskategorien

Die Zielkunden Familien/Paare sind in der Regel zwischen 25 und 55 Jahre alt, Alleinstehende und Konkubinatspaare zwischen 20 und 50. Personen in Trennung oder Scheidung haben ein durchschnittliches Alter von 30 bis 60, Alleinerziehende von 30 bis 50 Jahre. Pensionäre sind zumeist zwischen 60 und 70 Jahre alt, Kinder, Jugendliche, Lehrlinge und Studenten zwischen 7 und 30 Jahre.

Herkunft

Gemäss Angaben der Budgetberaterin stammen rund 80 % der Zielkunden aus der Schweiz. 20% sind Ausländer. Die Einwohnerzahl des Kantons Thurgau lag am 31.12.2013 bei insgesamt 254'528 Personen. Der Kanton ist aufgegliedert in die fünf Bezirke Arbon, Frauenfeld, Kreuzlingen, Münchwilen und Weinfelden. Mit 24.7 % der Gesamtbevölkerung ist Frauenfeld der grösste Thurgauer Wohnbezirk, gefolgt von Arbon (20.8 %), Weinfelden (20.2 %), Kreuzlingen (17.3 %) und Münchwilen (17 %).

Abb. 15 gibt einen Überblick über die Herkunft der Zielkunden und Anzahl Beratungen je Beratungsart in den Jahren 2012 und 2011. Abb. 16 veranschaulicht die entsprechenden prozentualen Abweichungen in einer Grafik.

Bezirk	Anzahl Einwohner		Anzahl Beratungen 2012/2011, Datenbasis: - Beratungen 2012: 317, davon 148 persönlich - Beratungen 2011: 389, davon 137 persönlich				Abweichung telefonische Beratungen	Abweichung persönliche Beratungen
	Stand 31.12.2012		2012		2011		2012/2011	2012/2011
	absolut	in %	Tel. in %	Pers. in %	Tel. in %	Pers. in %	in%	in%
Bezirk Arbon	52'894	20.8%	7.6%	5.4%	6.9%	8.8%	-11.1%	-33.3%
Bezirk Frauenfeld	62'950	24.7%	41.0%	36.5%	47.0%	43.8%	-29.0%	-10.0%
Bezirk Kreuzlingen	43'945	17.3%	10.4%	11.5%	6.9%	6.6%	22.2%	88.9%
Bezirk Münchwilen	43'381	17.0%	13.2%	18.9%	12.9%	16.1%	-16.0%	27.3%
Bezirk Weinfelden	51'358	20.2%	27.8%	27.7%	26.2%	24.8%	-13.7%	20.6%
Total	254'528	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	-18.5%	8.0%

Abbildung 15: Herkunft Zielkunden nach Bezirken und Beratungsarten 2012 im Vergleich zu 2011

Bezirk Frauenfeld

Im Jahr 2012 nutzten 36.5 % der Bevölkerung aus dem grössten Thurgauer Wohnbezirk Frauenfeld das Beratungsangebot der Budgetberatung in Form eines persönlichen Beratungsgesprächs. 41 % nahmen die telefonische Auskunft in Anspruch. Die politische Gemeinde Frauenfeld ist mit 19.6 % im Bereich der persönlichen Beratungen und 20.5 % bei den telefonischen Beratungen am stärksten vertreten.⁴² Im Vergleich zum Jahr 2011 hingegen ist die Anzahl persönlicher Beratungen im Bezirk Frauenfeld um -10 %, im Bereich telefonischer Beratungen um -29 % gesunken. Grössere Nachfragerückgänge sind v.a. in den Gemeinden Mammern (-66.7 % persönliche Beratungen; -85.7 % telefonische Beratungen) und Steckborn (-83.3 % persönliche Beratungen; -76 % telefonische Beratungen) zu verzeichnen. Im Gegenzug dazu wurde das Angebot in der Gemeinde Warth-Weiningen mit einer Steigerung von +400% in der persönlichen sowie +500% in der telefonischen Beratung angenommen.

Bezirk Weinfelden

Im Bezirk Weinfelden kam es im Jahr 2012 zu einer Steigerung von 20.6 % der persönlichen Beratungen und einer Abnahme von -13.6 % im Bereich telefonischer Beratungsdienstleistungen gegenüber dem Vorjahr. Besonders hervorzuheben sind die Gemeinden Erlen mit einer Zunahme von je +400 % der persönlichen als auch der telefonischen Beratungen und Sulgen (+300 % telefonische Beratungen; +42.9 % persönliche Beratungen).

Bezirk Münchwilen

Die Nachfrage nach telefonischen Beratungen sank im Bezirk Münchwilen im Jahr 2012 um -16%, die Nachfrage nach persönlicher Beratung stieg hingegen um +27.3 %. V.a. die Bewohner der Gemeinde Aardorf fragten das telefonische Angebot nur noch halb so oft nach wie im Vorjahr (Telefonische Beratungen: -45.5 %; Persönliche Beratungen: -14.3 %). Die Gemeinden Wängi, Lommis und Münchwilen hingegen legten mit einer Nachfrage von bis +200 – 250% im Bereich persönlicher Beratungsgespräche zu.

Bezirk Kreuzlingen

Der neben dem Gebiet Münchwilen kleinste Wohnbezirk Kreuzlingen ist mit einer Steigerung von +88.9 % insbesondere im Bereich der persönlichen Beratungen der Budgetberatungsnachfrage-Favorit des Jahres 2012, was nicht zuletzt den Bewohnern der Gemeinden Güttingen, Kreuzlingen und im Bereich der telefonischen Nachfrage dem Ort Münsterlingen zu verdanken ist.

Bezirk Arbon

Neben dem Gebiet Frauenfeld fragten auch die Bewohner aus dem Bezirk Arbon weniger Budgetberatungsdienstleistungen im Jahr 2012 nach (Persönliche Beratungen: -33.3%; Telefonische Beratungen: -11.1 %). Die Gemeinde Amriswil hat mit einer sinkenden Nachfrage von -42.9 % nach persönlichen und -46.2 % nach telefonischen Beratungen einen bedeutenden Anteil an diesen rückgängigen Zahlen.

Eine vertiefte Ursachenanalyse im Hinblick auf die prozentualen Abweichungen je Bezirk und Gemeinde könnte Aufschluss über mögliche Gründe über die Entwicklungen geben, würde aber im Rahmen dieses Beratungsauftrags zu weit führen.

⁴² Vgl. Anhang 7: Beitragszahlungen Thurgauer Gemeinden an Budgetberatung Thurgau 2005-2012 und Anzahl Budgetberatungen je Gemeinde 2012/2011 (Eigene Darstellung).

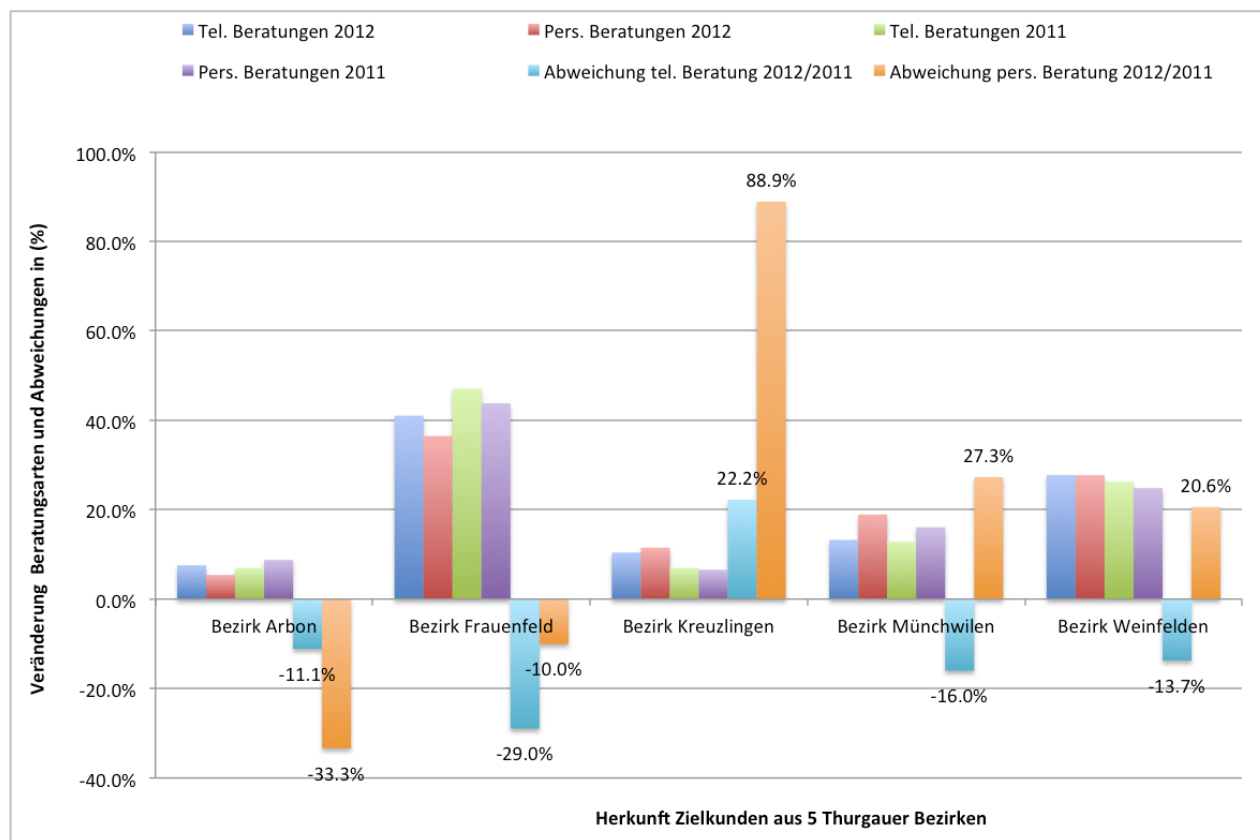


Abbildung 16: Herkunft Zielkunden nach Bezirken und Beratungsarten 2012/2011 inkl. Abweichungen

4.2.3 Potenzieller Zukunftsmarkt: Spielsüchtige

Die Budgetberatung Thurgau führt bis dato noch keine separate Statistik zum thematischen Schwerpunkt Spiel- und Konsumsüchtige, da diese Zielgruppe noch nicht direkt angesprochen wird. Gemäss Interview mit den Mitarbeitenden der Budgetberatung Thurgau wird die Persengruppe als potenzieller Zukunftsmarkt für die Fachstelle⁴³ angesehen, da das Beratungs- und Behandlungsangebot für Personen mit Glücksspielproblemen in der Schweiz u.a. auch die Schuldenberatung beinhaltet.

Gemäss einer 2004 durchgeführten empirischen Untersuchung im Auftrag der Eidgenössischen Spielbankkommission und des Bundesamtes für Justiz boten im Jahr 2002 gesamtschweizerisch 13 Schuldenberatungsstellen Beratungsdienstleistungen für Spielsüchtige an, davon 11 in der Deutschschweiz, 2 im Kanton Zürich, 1 im Kanton Thurgau. Die 13 Schuldenberatungsstellen finanzieren sich zu 23 % über den Kanton, 18 % über die Gemeinden, 26 % über die private Trägerschaft und zu 20 % über eigene Erträge.

Neben der Budget- und Schuldenberatung wurden insbesondere auch die Beratung für Angehörige sowie finanzielle Unterstützung nachgefragt. Im Jahr 2002 wurden 4.4 % der gesamten Klienten der Schuldenfachstellen zum Thema Glücksspiel beraten. 77.2 % der Glücksspieler nahmen die Beratung bei Budget- und Schuldenberatungsstellen in Anspruch ebenso wie 22.8 % der Angehörigen der Glücksspieler.

⁴³ (R. Müller-Winter und C. Sieber, Persönliches Interview, 1.07.2013).

Gemäss Studie verschuldeten sich die Betroffenen zu 72 % bei Partnern, Verwandten oder Bekannten. An zweiter Stelle folgten Steuerschulden sowie Verschuldung bei Bank, Post oder Kreditunternehmen. Rund 40 % verschuldeten sich bei Mietzahlungen und anderen Rechnungen. 30 % gaben Schulden bei Arbeitskollegen oder Arbeitgeber an. Vielfach wurden Verschuldungen in folgenden Bereichen genannt: Alimentezahlungen, Geschäftsschulden, Schulden bei Gericht, Lebensversicherungen oder Krankenkassen. 38 % der Befragten verschuldeten sich in einem Umfang zwischen CHF 10'000.- bis CHF 49'000.-.⁴⁴

4.3 Analyse der personellen und finanziellen Ressourcen

4.3.1 Mitarbeitende

4.3.1.1 Lebenslauf-Analyse Ressortverantwortliche und Budgetberaterin

Ressortverantwortliche - Rita Müller-Winter

Gemäss strategischer Ausrichtung der BENEFO-STIFTUNG wurde die Weiterführung der Budgetberatung Thurgau trotz jährlichen Defiziten vom Stiftungsrat im 2012 beschlossen (zur Analyse der Finanzzahlen, vgl. Kap. 4.3.2). Ressortverantwortliche der Budgetberatung ist Frau Rita Müller-Winter, Präsidentin des Katholischen Frauenbundes Thurgau und Stiftungsrätin der BENEFO-STIFTUNG (seit 2005).⁴⁵

Rita Müller-Winter, verheiratet, Mutter von 3 erwachsenen Kindern und wohnhaft in Weinfelden (TG) verfügt über langjährige kaufmännische Berufserfahrungen im Non-Profit-Sektor (vornehmlich in den Bereichen Finanzen und Personal) sowie fundierte Fremdsprachenkenntnisse. Sie nimmt regelmässig an diversen Führungskräftebildungen teil. Ihre Tätigkeit als Stiftungsrätin der BENEFO und Ressortverantwortliche der Budgetberatung Thurgau übt sie ehrenamtlich aus.

Budgetberaterin - Carmen Sieber

Carmen Sieber, verheiratet, 4 erwachsene Kinder, wohnhaft in Steckborn (TG) ist seit 1998 im 25 Stellenprozent-Pensum als Beraterin der Budgetberatung Thurgau angestellt. Daneben engagiert sie sich seit 1999 als Budgetberaterin des Beratungspunkts Winterthur und als Geschäftsstellenleiterin der Kolping-Krankenkasse Dübendorf. Sieber verfügt über eine kaufmännische Grundausbildung und Ausbildung zur Budgetberaterin bei der Budgetberatung Schweiz. Sie war von 1983 bis 1998 als Geschäftsführerin bei verschiedenen Schweizer Krankenkassen tätig und hat sich im Lauf der Berufsjahre vielfältige praktisch fundierte Kompetenzen in folgenden Bereichen angeeignet: Beratung in verschiedenen privaten und finanziellen Bereichen, umfassende Kundenbetreuung, Zusammenarbeit mit verschiedenen Ämtern und Stellen des Kantons (IV, AHV, Sozialämter, Sozial – und Sachversicherungen), Buchhaltung inkl. Inkasso Mahn- und Betreibungswesen, Mutation und Leistungsabrechnung, Präventionsarbeit, Organisation von Veranstaltungen (Messen, öffentliche Anlässe), Öffentlichkeitsarbeit und Verfassen redaktioneller Beiträge für Zeitungen, Radio usw.

Neben ihren freiwilligen Engagements als Revisorin der Budgetberatung Schweiz seit 2011 und einer Fürsorgekommissionsmitgliedschaft der Sozialen Dienste seit 1994 bildet sich die Budgetberaterin im Rahmen der Seminarangebote der Budgetberatung Schweiz sowie der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS: Fachverband, der sich für die Ausgestaltung und Entwicklung der Sozialhilfe in der Schweiz engagiert) regelmässig weiter und erweitert kontinuierlich ihr individuelles Kompetenzprofil in budgetberatungsrelevanten Bereichen wie Rhetorik, Beratungsgesprächsführung, Gesprächsvor- und Nachbereitungen, Gesprächstechniken Trennungs- und Scheidungsrecht, Schulden, Konkubinat, Betreibungsrechtliches Existenzminimum, Schuldensanierung, Stipendienwesen, Pensionierung, Sozialversicherungen, Buchhaltung, Inkasso und Betreibungswesen, um nur einige zu nennen.

⁴⁴ Vgl. Kunz, K., Fritschi, T., Egget, T. (2004). (20.12.2013]

⁴⁵ (R. Müller-Winter, E-Mail an Bruno Seger, Leiter Zentrum für Kulturmanagement, 4.6.2012)

Carmen Sieber geht ihrer Arbeit als Budgetberaterin mit grosser Freude nach. Sie empfindet es als bereichernd und spannend durch ihre Arbeit einen einzigartigen Einblick in den Zusammenhang zwischen persönlichen Finanzen, dem Lebensentwurf einer Person und den gesellschaftlichen Entwicklungen zu gewinnen. Ihr Anliegen besteht darin, Menschen darin zu unterstützen, Ordnung und eine angemessene Kontrolle in diesen wichtigen Lebensbereich zu bringen. Über die persönliche Budgetberatung hinaus engagiert sich Frau Sieber ehrenamtlich bzw. auf eigene Rechnung in Präventionsprojekten und gibt Kurse und Vorträge für Jugendliche an Schulen sowie Erwachsene. Damit leistet sie einen nicht unerheblichen Beitrag im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Budgetberatung Thurgau sowie auch der Dachorganisation Budgetberatung Schweiz.

4.3.1.2 Arbeits- und Stundenaufwand-Analyse Mitarbeitende

Abb. 17 gibt einen Überblick über die effektiven und durchschnittlichen Stundenaufwände der Budgetberaterin in den Jahren 2012 und 2011, einschliesslich der Unterstützungsleistungen durch das Sekretariat der BENEFO-STIFTUNG sowie der nicht vergüteten ehrenamtlichen Tätigkeit der Ressortverantwortlichen. Bei den Angaben zum Stundenaufwand der Ressortverantwortung handelt es sich um eine Selbsteinschätzung, da die Zahlen bis im April 2013 nicht aufnotiert wurden. Neu seit Mai 2013 werden die Stundenaufwände von Frau Müller-Winter statistisch festgehalten. Anvisiert ist ein maximaler Aufwand von ca. 50 Stunden für die Stiftungsratsstätigkeit.

Der durchschnittliche Stundenaufwand für die Arbeit der Budgetberaterin liegt aktuell bei 533 Stunden pro Jahr. Davon werden rund 95 Stunden nebenamtlich und nur auf Anfrage für die Präventionsarbeit an Schulen eingesetzt. Die Stunden für die Präventionsarbeit sind nicht im Arbeitsvertrag der Budgetberaterin enthalten, weil diese obschon sehr wichtige Tätigkeit innerhalb des 25 % Pensums schlichtweg nicht realisierbar ist, auch aufgrund der beschränkten finanziellen Ressourcen (vgl. hierzu insbesondere Kap. 4.3.2). Der durchschnittliche Stundenlohn der Budgetberaterin liegt mit CHF 43.- nur um knapp CHF 8.- höher als der Lohn der Sekretärin der BENEFO-STIFTUNG (Präventionsarbeit ausgeschlossen) und ist im Hinblick auf das anspruchsvolle Tätigkeitsgebiet sowie den grossen beruflichen Erfahrungsschatz der Budgetberaterin grenzwertig.

	2012	2011	Durchschn. Gehalt	Durchschn. Stundenlohn
Ressortverantwortliche (Selbsteinschätzung) (Ehrenamtliche nicht vergütete Tätigkeit)	35.00	35.00	8'400	120
Budgetberaterin Total	533.08	533.25	18'861	43
Beratung am Telefon	50.48	54.35		
Beratung persönlich	234.35	207.75		
Verarb. Beratungen	116.50	129.55		
Öffentlichkeitsarbeit	3.05	8.50		
Vernetzungen/Besuche Institutionen				
Administrationsarbeit	41.60	48.60		
Statistische Arbeiten/Sitzungen				
öffentl.Arbeiten/allg.Büroarbeiten				
Erfahrungsaustausch	1.00	0.50		
Reisezeit				
Weiterbildung		8.40		
Ferien	52.50	63.00		
Feiertag	33.60	12.60		
Support Sekretariat BENEFO pauschal	26.25	29.00	967	35
Sekretariatsarbeiten und Buchhaltung				
Präventionsprojekte an Schulen (auf eigene Rechnung, abzgl. Auslagen)	100.00	90.00	1'780	19
Total Aufwand Arbeitsstunden	668.08	658.25		

Abbildung 17: Stundenaufwände der Mitarbeitenden 2012 im Vergleich zu 2011

Neben den Beratungen inkl. Ausarbeitung von persönlichen Bedarfsbudgets wendet die Budgetberaterin einen Grossteil ihrer Arbeitszeit für folgende Tätigkeiten auf⁴⁶:

- Erledigung sämtlicher telefonischer Anfragen in Bezug auf Beratungsauskünfte, Terminvereinbarungen usw.
- Beantworten schriftlicher Anfragen und Beantwortung von E- Mails
- Zusammenarbeit mit verschiedenen Ämtern und Stellen des Kantons sowie Besuche bei anderen Beratungsstellen
- Zusammenarbeit mit dem Sekretariat der BENEFO-STIFTUNG
- Versand von Richtwerten nach Bedarf
- Erstellen von Unterlagen für Klienten, Vorbereitung von Arbeitsunterlagen
- Administrative Tätigkeiten: Führen der Arbeitsstatistik/Fallstatistik, Bestellung von Büromaterial, Rechnungsstellung Klienten, Spesenabrechnungen, Post, usw.
- Werbung: Versand von Flyern etc.
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit: Mündliche und schriftliche Auskünfte gegenüber den Medien
- Obligatorischer Besuch an Weiterbildungen der Budgetberatung Schweiz mit 4 jährlichen Treffen. An 2 Tagen werden Fallbeispiele gemeinsam praktiziert

⁴⁶ Vgl. Sieber, C. (2013). „Zusammenfassende Informationen zur Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“. vgl. Dokumentenanalyse Frau Sieber.

Eine Budgetberatung sowie eine Nachbesprechung dauern in etwa 1.5 Stunden. In der Regel kommt ein Klient ein- oder zweimal für ein individuelles Gespräch. Die persönliche Beratung und Budgetausarbeitung dauert zwischen 2 bis 3 Arbeitsstunden. Teilweise tauchen im Nachhinein weitere Fragen auf, die dann telefonisch geklärt werden. Stellt sich in einem Telefonat heraus, dass es sich nicht um Budgetfragen handelt, werden die entsprechenden Klienten an die jeweiligen Fachstellen, wie z.B. Rechtsberatung weiter verwiesen.⁴⁷

Nach Angaben der Ressortverantwortlichen und Budgetberaterin können trotz steigender Nachfrage nach Budgetberatungen derzeit mehr als 50 Beratungsanfragen nicht angenommen werden, da es an zeitlichen und personellen Ressourcen fehlt.⁴⁸

4.3.2 Finanzen

Die Ergebnisse der Finanz-Analyse basieren auf der Untersuchung der seitens der Budgetberatung Thurgau zur Verfügung gestellten Dokumente, insbesondere der Geschäftsberichte aus den Jahre 2009-2012 (vgl. hierzu Kap. 1.6.3).

4.3.2.1 Durchschnittswerte Ausgaben und Einnahmen aus Beratungsleistungen

Gemäss Angaben der Budgetberaterin wird in der Regel 1 % des Netto-Einkommens, bei Lehrenden und Studierenden je nach Einkommen zwischen mindestens CHF 25 bis CHF 40, pro Beratung und Ausarbeitung eines Bedarfsbudgets verrechnet. Eine Nachbesprechung kostet je nach Aufwand nochmals 1 % des Netto-Einkommens oder CHF 50. In Härtefällen ist ein Erlass möglich. Die untenstehende Statistik (Abb. 18) belegt die Angaben der Budgetberaterin, wobei die Durchschnittszahlen der Einnahmen pro Fall jeweils am unteren Ende der tatsächlich in Rechnung gestellten Beratungspreise liegen.

	2012	2011	2010	2009
Anzahl telefonischer Beratungen	317	389	436	383
davon persönlich	148	137	153	167
Einnahmen Beratungen Total effektiv CHF	7'204.00	6'114.50	5'980.00	7'508.00
Durchschn. Einnahmen pro Fall CHF (Persönliche und telefonische Beratungen)	22.73	15.72	13.72	19.60
Durchschn. Einnahmen pro Fall CHF (nur persönliche Beratungen)	48.68	44.63	39.08	44.96
Geschätzte durchschn. Ausgaben pro Fall CHF gemessen an Personalaufwand (Annahme: Persönliches Gespräch von 2-3 Stunden inkl. Budgetausarbeitung)	130	137	190	105
Abweichung durchschn. Ausgaben/Einnahmen pro Fall CHF (persönliche Beratungen inkl. Budgetausarbeitung)	-81.32	-92.37	-150.92	-60.04
Verlust durchschn. Ausgaben/Einnahmen effektiv CHF	-12'036.00	-12'654.50	-23'090.00	-10'027.00

Abbildung 18: Durchschnittswerte Ausgaben und Einnahmen aus Beratungsleistungen 2009-2012

⁴⁷ Vgl. Sieber, C. (2013). „Zusammenfassende Informationen zur Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau“.

⁴⁸ (R. Müller-Winter und C. Sieber, Persönliches Interview, 1.07.2013).

Durch die am effektiven Personalaufwand pro Jahr (siehe Abb. 18) gemessenen durchschnittlichen Ausgaben pro Fall CHF (persönliche Beratungen inkl. Budgetausarbeitung) kommt es zu grösseren Abweichungen bei den entsprechenden Ausgaben und Einnahmen, was sich in einem durchschnittlichen Jahresverlust von rund CHF 12'000.- niederschlägt, wenn das Jahr 2010 unter dem Vorbehalt Ausreisser aussen vorgelassen wird.

4.3.2.2 Erläuterungen Jahresrechnungen

Abb. 20 veranschaulicht sämtliche Erfolgsrechnungen und Budgets der Jahre 2009 bis 2013 in einer übersichtlichen Tabelle. Eine tiefere Analyse der Jahresrechnungen würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Daher wird in diesem Kapitel nur vereinzelt auf diejenigen Kennzahlen eingegangen, die mit dem Thema Bedarf in Verbindung stehen.

Aufwände

Der Blick auf die Jahresrechnungen offenbart eine kontinuierliche Abnahme der totalen Aufwände ab dem Jahr 2010. Diese Entwicklung ist insbesondere einer Minderung im übrigen Verwaltungsaufwand zu verdanken. Demgegenüber haben sich die Telefonkosten im Jahr 2012 auf knapp CHF 800.- mehr als verdoppelt. Dies könnte auf eine Intensivierung der telefonischen Beratungsaktivitäten zugunsten der Verwaltungstätigkeit zurückzuführen sein. Die Sitzungsentschädigungen sanken ebenfalls um -44 %, so dass sich der gesamte Büroaufwand im Jahr 2012 im Vergleich zu 2011 um -15.2 % reduzierte.

Nicht verrechnet und durch andere BENEFO-Stellen finanziert wurden bis anhin:

- Bürobenebenutzung Sekretariat und Budgetberaterin in den Räumlichkeiten in Frauenfeld
- Elektronische Infrastruktur Sekretariat, Anteil Kosten Programm für Lohn- und Finanzbuchhaltung etc.
- Ganztägige telefonische Erreichbarkeit der Stelle an fünf Wochentagen, Mailverkehr

Mit einem Betrag von rund CHF 20'000.- ist der Lohnaufwand der Budgetberaterin über die Jahre 2011 und 2012 nahezu konstant geblieben, wobei die Anzahl der Beratungsfälle zum Teil mehr oder weniger stark variierte (vgl. hierzu auch Kap. 4.2.1). Die Aufwände für Pensionskasse sanken um -12.9 %, für Weiterbildung und Beratung um -31.8 % und übrige Personalkosten um -37.2 % gegenüber dem Vorjahr 2011.

Erträge

Auf der Ertragsseite sind seit dem Jahr 2009 kontinuierliche Steigerungen zu verzeichnen. Die stärkste Zunahme ereignete sich im Jahr 2010 im Vergleich zum Jahr 2009 mit einem prozentualen Wert von +52.5 %, zurückzuführen auf zusätzliche Spenden von Stiftungen. Die Einnahmen aus Beratungen stiegen auch im Jahr 2012 wieder an, diesmal erfreulicherweise auf +17.8 %. Demgegenüber verhielten sich die Beiträge aus Gemeinden und Kirchen mit durchschnittlich rund CHF 14'700.- in den Jahren 2012 und 2011 gleich, ebenso wie die Beiträge aus dem Spielsuchtfonds des Kantons Thurgau (Abteilung Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht) mit einem jährlich wiederkehrenden Betrag von CHF 10'000.-.

Beiträge Thurgauer Gemeinden 2012

30% der Gemeindebeiträge im Jahr 2012 stammen aus dem Bezirk Weinfelden, mit einer Beteiligung von insgesamt 11 Gemeinden, allen voran die Gemeinde Weinfelden (6.4%) gefolgt von den Gemeinden Erlen, Sulgen und Zihlschlacht-Sitterdorf. Der Bezirk Frauenfeld trug insgesamt 27 % der Gemeindeeinnahmen bei, hauptsächlich hervorgebracht durch die Gemeinden Frauenfeld (6.4 %) und Gachnang mit 3.5 %. Der Bezirk Kreuzlingen beteiligte sich mit insgesamt 19.8 % der Einnahmen mit den Gemeinden Kreuzlingen, Münstleringen und Tägerwil. Aus dem Gebiet Arbon (14.2 %) richteten v.a. die Gemeinden Amriswil mit 5 % sowie Egnach und Roggwil mit jew. 3.5 % Beiträge an die Budgetberatung Thurgau. Der Bezirk Münchwilen, insbesondere die Gemeinde Aadorf (3.5 %) steuerte insgesamt 10.8 % an die Jahreseinnahmen der Budgetberatung im Jahr 2012 bei.⁴⁹

⁴⁹ Weiterführende Angaben zu den Herkünften der Gemeindebeiträge, vgl. Anhang 6.

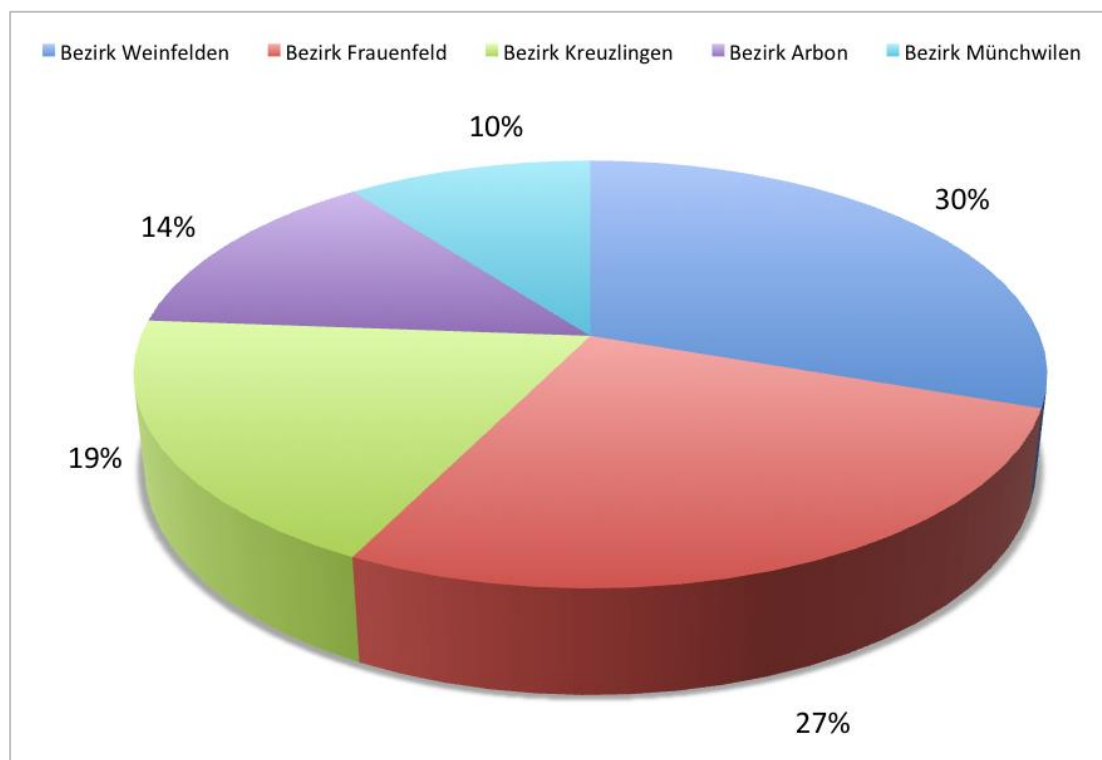


Abbildung 19: Herkünfte Beiträge Gemeinden an die Budgetberatung Thurgau 2012

Gewinn/Verlust

Das Jahresergebnis der Budgetberatung Thurgau entwickelte sich von einem Verlust von -CHF 3'885.- im Jahr 2009 über das Jahr 2010 hin zu einem Gewinn von CHF +3'330.- im 2011, der sich im Jahr 2012 nochmals um +46.5 % auf CHF 4'880.- steigerte.

Anteilige Aufwände, Erträge und Jahresergebnis im Vergleich zur BENEFO-STIFTUNG

Der Anteil des Aufwands der Budgetberatung Thurgau am Gesamtergebnis der BENEFO-STIFTUNG beträgt im Jahr 2012 3.6 %. Obwohl die anteiligen Einnahmen nur 0.6 % des Gesamtergebnisses der BENEFO-STIFTUNG ausmachen, entspricht der Gewinnanteil der Budgetberatung am Jahresergebnis der Stiftung +53.1 % (Gewinn Total BENEFO: CHF 9'186.-).

Dieses positive Ergebnis könnte im Hinblick auf zukünftige Verhandlungen mit dem Kanton Thurgau ein vielversprechendes Argument sein, um langfristig die gewünschte Leistungsvereinbarung zu erwirken. Da die zukünftige Zahlungsbereitschaft auf Seiten der Gemeinden trotz der letztjährigen positiven Entwicklungen als relativ klein vermutet wird, ist auf Seiten der Ressortverantwortlichen ein jährlich wiederkehrender kantonaler Beitrag in der Höhe von CHF 50'000.- erwünscht, um zukünftig alle Anfragen nicht nur quantitativ sondern v.a. qualitativ, d.h. fachkompetent und professionell bearbeiten zu können.⁵⁰

⁵⁰ (R. Müller-Winter und C. Sieber, Persönliches Interview, 1.07.2013).

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

ERFOLGSRECHNUNGEN und Budgets	Rechnung 31.12.09 CHF	Budget 2010 CHF	Rechnung 31.12.10 CHF	Budget 2011 CHF	Rechnung 31.12.11 CHF	Budget 2012 CHF	Rechnung 31.12.12 CHF	Budget 2013 CHF	Delta 2012/2011	Delta 2011/2010	Delta 2010/2009
ERTRAG											
6000 Beitrag Kanton	0.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	12'000.00	0.0%		
6010 Beiträge Trägerorganisationen	0.00				0.00	0.00	0.00	0.00			
6020 Beiträge Gemeinden und Kirchen	11'610.00	11'000.00	11'950.00	11'000.00	14'480.00	13'000.00	14'830.00	14'500.00	2.4%	21.2%	2.9%
6030 Diverse Spenden	1'000.00										-100.0%
6040 Spenden STIFTUNG			3'000.00		500.00				-100.0%		
6600 Verkauf Richtlinien	169.50										-100.0%
6610 Beratungen	7'508.00	7'000.00	5'980.00	5'500.00	6'114.50	5'500.00	7'204.00	5'500.00	17.8%	2.2%	-20.4%
6620 Diverse Erträge (CO2 AHV)			23.00		11.25	10.00	11.60	10.00	3.1%	-51.1%	
6700 Zinsertrag	16.71		13.00		16.70	10.00	12.00	10.00	-28.1%	28.5%	-22.2%
TOTAL ERTRAG	20'304.21	28'000.00	30'966.00	26'500.00	31'122.45	28'520.00	32'057.60	32'020.00	3.0%	0.5%	52.5%
AUFWAND											
4000 Gehälter	17'459.00	19'000.00	29'194.00	19'000.00	18'670.60	19'000.00	19'044.70	19'200.00	2.0%	-36.0%	67.2%
4010 AHV/ALV/FAK	1'388.55	1'600.00		1'500.00	1'523.35	1'500.00	1'592.45	1'700.00	4.5%		-100.0%
4020 UVG/KK	427.20	500.00		500.00	588.70	800.00	573.70	700.00	-2.5%		-100.0%
4030 Pensionskasse				3'000.00	2'058.70	2'200.00	1'792.90	3'500.00	-12.9%		
4050 Weiterbildung / Beratung	604.05	600.00		500.00	396.00	500.00	270.00	800.00	-31.8%		-100.0%
4060 übrige Personalkosten					375.00	100.00	235.60	100.00	-37.2%		
4070 Spesen Beraterin	1'054.10	800.00		800.00	721.80	800.00	736.80	1'000.00	2.1%		-100.0%
Total Personalaufwand	20'932.90	22'500.00	29'194.00	25'300.00	24'334.15	24'900.00	24'246.15	27'000.00	-0.4%	-16.6%	39.5%
4700 Büromaterial	156.15	500.00		200.00	73.15	200.00	120.50	200.00	64.7%		-100.0%
4715 EDV (Hard-, Software, Support)					401.55	400.00	0.00	400.00	-100.0%		
4720 Druckkosten/Fotokopien	1'072.05	500.00		380.00	741.60	800.00	735.55	1'600.00	-0.8%		-100.0%
4730 Telefon//Porti/Bank-/PC-Spesen	426.20	500.00		400.00	302.90	400.00	728.96	750.00	140.7%		-100.0%
4740 Porti (ab 2012 4730)	568.85	600.00		500.00	418.60	500.00	0.00	0.00	-100.0%		-100.0%
4750 Bank-/PC-Spesen (ab 2012 4730)	66.32	120.00		70.00	32.17	50.00	0.00	0.00	-100.0%		-100.0%
4770 übrige Verwaltung / Sekretariat	715.85	800.00	2'020.00	700.00	1'078.45	1'000.00	976.20	1'000.00	-9.5%	-46.6%	182.2%
4800 Sitzungsentschädigung					90.00	90.00	50.00	90.00	-44.4%		
4810 Spesen Stiftungsrat					70.00	70.00	72.00	70.00	2.9%		
4830 Beiträge (Budgetberatung CH) / Diverses	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	0.0%	0.0%	0.0%
Total Büroaufwand	3'255.42	3'270.00	2'270.00	2'500.00	3'458.42	3'760.00	2'933.21	4'360.00	-15.2%	52.4%	-30.3%
TOTAL AUFWAND	24'188.32	25'770.00	31'464.00	27'800.00	27'792.57	28'660.00	27'179.36	31'360.00	-2.2%	-11.7%	30.1%
2060 JAHRESERGEBNIS	-3'884.11	2'230.00	-498.00	-1'300.00	3'329.88	-140.00	4'878.24	660.00	46.5%	-768.7%	12.8%
TOTAL AUFWAND BENEFO	726'464.00		733'876.00		714'863.00		756'560.00				
TOTAL ERTRAG BENEFO	726'464.00		754'986.00		748'931.00		765'746.00				
JAHRESERGEBNIS BENEFO	44'463.00		21'110.00		34'068.00		9'186.00				
Anteil G&V BT / Aufwand BENEFO	3.3%		4.3%		3.9%		3.6%				
Anteil BT / Ertrag BENEFO	-0.5%		-0.1%		0.4%		0.6%				
Anteil G&V BT / Jahresergebnis BENEFO	-8.7%		-2.4%		9.8%		53.1%				

Abbildung 20: Erfolgsrechnungen und Budgets der Jahre 2009 bis 2013 inkl. Ist-Abweichungen⁵¹

⁵¹ Weiterführende Angaben zu den Herkünften der Gemeindebeiträge, vgl. Anhang 6.

5 Potenzialanalyse (Potenzialprofil)

Die Potenzialanalyse ermöglicht eine Feststellung von zukünftigem Aktivierungspotenzial und wagt ein Prognose, inwiefern Budgetberatung und Mitarbeitende auf Basis der aktuellen Situation in der Lage wären, Zukunftspotenziale durch bestimmte Strategien und Massnahmen in konkretes Leistungsvermögen zu transferieren.⁵² Sie gewährt Einblick in die künftige Positionierung der Budgetberatung auf Basis der aktuellen personellen und finanziellen Ressourcen und Kompetenzen und eruiert, welches Qualifikationsniveau benötigt wird, um zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein. Bei den auf Basis der verschiedenen Analysen formulierten Entwicklungsstrategien und Massnahmen seitens des Zentrums für Kulturmanagement handelt es sich um Empfehlungen in Bezug auf die strategische Planung der Budgetberatung samt Vorschlägen für erste Umsetzungsschritte und Veränderungsprozesse.

Die abgegebenen Empfehlungen bilden die Grundlage für eine künftige Entwicklung von strategischen Zukunftsszenarien im Hinblick auf eine Optimierung des gegenwärtigen organisationalen Geschäftsmodells. Die Ausarbeitung solcher Szenarien ist kein Bestandteil der vorliegenden Bedarfsanalyse und kann sofern seitens der Budgetberatung gewünscht zu einem späteren Zeitpunkt in Auftrag gegeben werden.

Für die Entwicklung von Strategien und Massnahmen bedient sich das Zentrum für Kulturmanagement methodisch der SWOT-Analyse und den SWOT-Normstrategien.

5.1 Analyseraster SWOT und Normstrategien

Die SWOT-Analyse⁵³ ist ein Analyseraster zur Konzeption strategischer Optionen und berücksichtigt dabei unternehmensinterne als auch -externe Rahmenbedingungen. Ressourcenorientierte Denkmuster werden mit Marktansätzen auf sinnvolle Art und Weise miteinander verknüpft, indem unternehmensinterne Stärken und Schwächen unternehmensexternen Chancen und Risiken gegenübergestellt werden. Die Vorteile einer SWOT-Analyse liegen in der einfachen Zusammenfassung komplexer Analysen, der übersichtlichen Strukturierung und universellen Anwendbarkeit. Von daher eignet sie sich sehr gut für die Anwendung im Rahmen einer Bedarfsanalyse. Nachteile bestehen hingegen in der Gefahr einer mangelnden Objektivität und schwierigen Quantifizierbarkeit der Faktoren aufgrund erschwelter Bedingungen bei der Datenbeschaffung. Ein weiterer Nachteil ist der unterschiedliche Zeitpunkt der unternehmensinternen (Ist-Betrachtung) und organisationsexternen Dimensionen (Zukunftsprognosen).⁵⁴

Die Ableitung von SWOT-Normstrategien ermöglicht die Formulierung systematischer, strategischer Optionen. Die Strategien sind weniger als konkrete Strategieanweisung sondern eher als Stossrichtungen zu verstehen, die sich aus dem Zusammenhang von externen Umweltbedingungen und internem Leistungsvermögen herleiten lassen. Aus der SWOT-Analyse resultieren vier Kombinationen, aus denen sich jeweils entsprechende Normstrategien herauskristallisieren lassen. Während bei den SO-Strategien Stärken angewendet werden, um Chancen zu nutzen, bauen WO-Strategien Schwächen ab, um Chancen zu nutzen. ST-Strategien werden angewendet, um Stärken anzuwenden und Risiken zu mindern, WT-Strategien, um Schwächen abzubauen, um Risiken zu reduzieren.

Abb. 21 stellt den Aufbau und Zusammenhang der folgenden Potenzialanalyse in einer übersichtlichen Grafik dar.

⁵² Vgl. Becker, Manfred (2013: 4f.).

⁵³ Bei dem Begriff SWOT handelt es sich um eine Abkürzung. Die Anfangsbuchstaben stehen für die englischen Worte Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats. Im Deutschen spricht man von Stärken-Schwächen und Chancen-Risiken.

⁵⁴ Vgl. Kerth, K, Asum, H., Stich, V. (2011: 168 ff.).

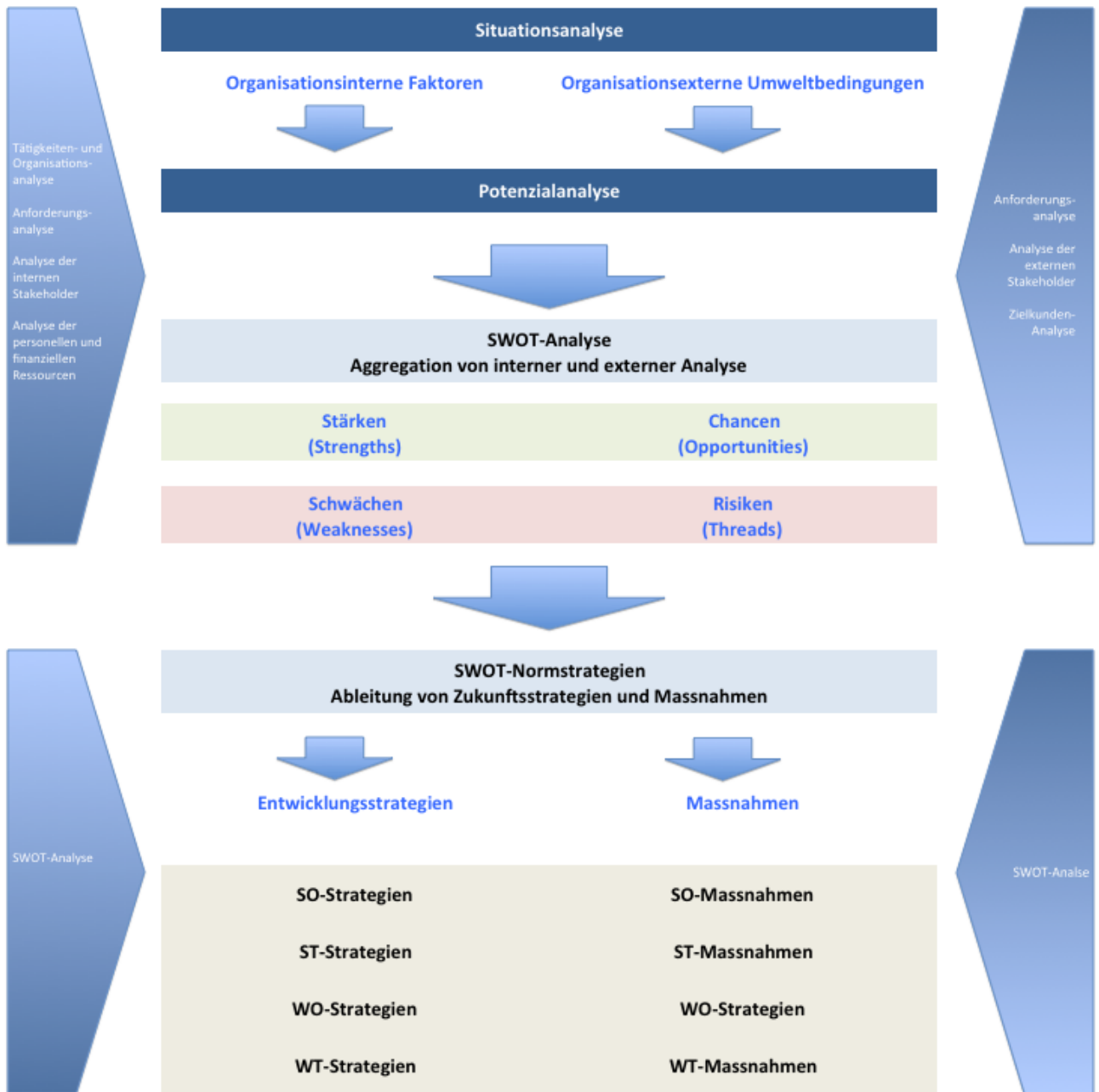


Abbildung 21: Aufbau und Zusammenhang der Potenzialanalyse für die Budgetberatung Thurgau⁵⁵

Der folgenden Abschnitte 5.2 und 5.3 fassen die Ergebnisse der Potenzialanalyse in tabellarischer Form zusammen.

⁵⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an Kerth et al (2011: 168f.)

5.2 SWOT-Analyse – Aggregation von interner und externer Analyse

Stärken (Strengths)	Chancen (Opportunities)
Organisation/Interne Zusammenarbeit BENEFO-STIFTUNG: - Einbettung der BT in die BENEFO-STIFTUNG - Interner Rückhalt in organisationaler und ideeller Hinsicht - Respektvolle, wertschätzende, offene Organisationskultur - Vermittlung von Sachwissen und Benennung von Tabus - Langjährige Erfahrungen mit politischen Behörden (Leistungsauftrag Fachstellen Opferhilfe, Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität)	Zusammenarbeit Budgetberatung Schweiz: - Bewilligung des alleinigen Beratungsrechts nach den schweizerischen Vorgaben - Ausarbeitung von Richtlinien für die Schweizer Bevölkerung sowie andere kantonalen Stellen und Vereine (alle 2 Jahre)
Angebot: - Qualitativ hochwertiges, professionels Präventionsangebot im Bereich Budgeterstellung für Jeden - Neutrales und unabhängiges Angebot - Persönliche und telefonische Beratungen - Präventionskurse an Thurgauer Schulden zum Thema Verschuldung - Budget als Grundlage für die weitere Lösungsfindung in anderen Bereichen - Diskursive Sensibilisierung für budgetrelevante Fragestellungen und Entwicklungen in der Öffentlichkeit Wettbewerbsvorteil: - Mitglied der Budgetberatung Schweiz (Arbeit auf Basis deren Richtlinien) - Einzige von der Budgetberatung Schweiz anerkannte Thurgauer Budgetberatung - Alleinstellungsmerkmal im Kanton Thurgau Pricing: - Kostengünstiges Beratungsangebot (1 % des Nettoeinkommens) - Gutes Preis-/Leistungsverhältnis	Konkurrenz/Partner: - Kaum Zunahme potenzieller Konkurrenten - Kaum Imitationsgefahr durch neue Konkurrenten - Erhöhte Kooperationsbereitschaft auf Seiten von Partner im Sinne der Entlastung

Stärken (Strengths)	Chancen (Opportunities)
<p>Hard skills (Fachwissen/-kompetenz): Ressortverantwortliche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Langjährige Berufserfahrungen in den Bereichen Finanzen und Personal - Führungserfahrung als Präsidentin des Thurgauer Katholischen Frauenbunds und Stiftungsrätin <p>Budgetberaterin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30-jährige Erfahrung im Bereich Sozialwesen - Hohe Fachkompetenz in sämtlichen budgetberatungsrelevanten Bereichen - Nebenamtliche Tätigkeiten für die Budgetberatung Schweiz und Fürsorgekommissionsmitgliedschaft der Sozialen Dienste <p>Soft Skills (Sozialkompetenz):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hohe Empathiefähigkeit, grosse Sensibilität für Situationen, Menschennähe - Unvoreingenommenheit, gesunder Realismus - Umsetzungs- und lösungsorientierte Arbeitsweise 	<p>Nachfrage Zielkunden/Marktpotenzial/Öffentlichkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grosses Bedürfnis nach mehr Budgetberatungen und erhöhter Präventionstätigkeit - Steigende Nachfrage nach Präventionsangeboten für Schulen und Erwachsene - Rund 100'000 schuldenberatungsbedürftige Spielsüchtige und Suchtkäufer in der Schweiz - Massenentlassungen und Unternehmensschliessungen von Thurgauer Unternehmen - Erhöhte Wahrnehmung des qualitativ hochwertigen und fachkompetenten Budgetberatungsangebots in der Öffentlichkeit
<p>Aus-/Weiterbildung: Ressortverantwortliche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kaufmännische Grundausbildung - Regelmässige Weiterbildungen im Bereich Führung und Coaching <p>Budgetberaterin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Umfassende kaufmännische Grundausbildung - Ausbildung zur Budgetberaterin bei der Budgetberatung Schweiz - Regelmässige fachspezifische und persönlichkeitsbildende Mitarbeiter-Fortbildungen bei der Budgetberatung Schweiz (Verpflichtung) und der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe - Fachwissen auf dem neuesten Stand 	<p>Staat/Politik, Aktuelle/potenzielle öffentliche Geldgeber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bewusstwerden der Notwendigkeit für eine erweiterte Förderung des Zugangs zu einer zentralen kantonalen Budgetberatungs-Anlaufstelle (Kantonsärztlicher Dienst) - Potenzielle neue kantonale Geldgeber (Fürsorgeamt, Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen, kantonaler Spielsuchtfonds) <p>Potenzielle private Geldgeber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vermehrte unternehmerische Initiativen im Bereich Corporate Social Responsibility
<p>Vernetzung Stakeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gute interne und externe Vernetzung mit Verantwortlichen verschiedenster Institutionen, Organisationen und Fachpersonen - Fallspezifische Koordination 	
<p>Umgang mit finanziellen und personellen Ressourcen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effizienter Umgang mit unzureichenden Ressourcen - Viel freiwilliges Engagement innerhalb der Arbeit - Verdoppelung des Jahresgewinns um 50 % durch steigende Einnahmen aus Beratungen (Hälfte des Gesamt-Jahresergebnis der BENEFO-STIFTUNG 2012!!!) 	

Schwächen (Weaknesses)	Risiken (Threads)
<p>Aufrechterhaltung BT/Finanzierung BENEFO-STIFTUNG/Organisationsstruktur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Schwierigkeit der Querfinanzierung innerhalb der Stiftung - Potenzielle Schliessung der Fachstelle aufgrund unzureichender substanzieller Subventionierung und damit Wegfall eines wichtigen strategierelevanten Themas der BENEFO-STIFTUNG 	<p>Staat/Politik, Öffentliche Kapitalgeber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundsätzliche Wahrnehmung der Thematik Budgetberatung als individuelles Problem - Tendenziell unzureichende finanzielle Ressourcen auf Kantons- und Gemeindeebene durch zunehmende Zusammenschlüsse von Gemeinden - Trend zur Förderung auf Gemeinde- anstatt Kantonebene seitens Gemeinden und Frauenorganisationen - Förderung unterstützungspflichtiger Sozialhilfeangebote zu ungunsten nicht unterstützungspflichtiger Beratungsstellen wie die BT
<p>Finanzielle Ressourcen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vergleichsweise sehr kleine Subventionen in Form von Projektbeiträgen durch Kanton und Gemeinden - Kaum Einfluss auf substanzielle Unterstützung seitens Kanton und Gemeinden - Vollkostenrechnung, v.a. in Bezug auf Personalaufwand ist nicht möglich - Stagnation auf Seiten der Eigeneinnahmen durch gleichbleibende Beratungseinnahmen <p>Akquise Drittmittel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mangelnde Aktivität in Bezug auf die Mobilisierung zusätzlicher finanzieller Drittmittel 	<p>Nachfrage Zielkunden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Frustration und Nachfragerückgang auf Seiten der Zielkunden, bedingt dadurch, dass nicht alle Beratungsanfragen angenommen werden können - Abwanderung der Zielkunden "Verschuldete" zur Caritas Thurgau
<p>Fachkompetenz/Aus- und Weiterbildung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fehlende Fachkompetenz im Bereich Mittelakquise (Fundraising, Sponsoring, Stiftungswesen) 	<p>Komplexität Fallbearbeitung/Krankheit Mitarbeitende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zunehmende Komplexität der Fälle - Potenzielle Erkrankung der Budgetberaterin und Gefährdung des operativen Betriebs
<p>Personelle Ressourcen/Bearbeitung Fallanfragen/Abrenzung Angebot:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kapazitätsengpässe in der Fallberatung aufgrund limitierter Ressourcen - Ablehnung von jährlich durchschnittliche 50 Beratungsanfragen - Fehlende kontinuierliche Budgetberatung über den Budgetberatungstermin hinaus - Mangelnde Abrenzung ggü. Partnern durch Übernahme fachverwandter Beratungsleistungen - Fehlende Stellvertreter-Besetzung der Budgetberaterin 	<p>Potenzielle Konkurrenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dezentralisierung durch zusätzliche Budgetberatungsangebote auf Seiten der Gemeinden - Schuldenfachstelle Caritas: Ausbau der Bereiche Schuldenberatung- und sanierung - Tendenziell Abrenzungsschwierigkeit aufgrund zunehmender Fallkomplexität
<p>Prävention, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unzureichende Ressourcen im Bereich Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Prävention <p>Marktforschung/Zielkunden-Evaluationen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unzureichende Ressourcen für Marktforschung und Zielkunden-Evaluationen 	

Abbildung 22: SWOT-Analyse – Aggregation von interner und externer Analyse⁵⁶

⁵⁶ Eigene Darstellung in Anlehnung an Kerth et al (2011: 168f.)

5.3 SWOT-Zukunftsstrategien und Massnahmen

Entwicklungsstrategien	Massnahmen
SO-Strategien	SO-Massnahmen
<p>Zusammenarbeit BENEFO-STIFTUNG - Finanzierung: Die BT intensiviert die interne Zusammenarbeit mit den anderen Beratungsstellen, um von deren Erfahrungen und Kontakten im Hinblick auf die gewünschte Leistungsvereinbarung mit dem Kanton zu profitieren.</p>	<p>Die Ressortverantwortliche der BT diskutiert die Ergebnisse der seitens ZHAW durchgeführten Bedarfsanalyse mit der Leiterin der Fachstelle Opferhilfe und holte deren Rat ein, um ein entsprechendes Vorgehen im Hinblick auf die Ansprache des Kantons betreffend Leistungsvereinbarung festzulegen.</p>
<p>Marktpotenzial - Preis/Leistung: Aufgrund der Nachfragesteigerung seitens Zielkunden sowie eines Wettbewerbsvorteils der BT bei wenig bedrohlichen Konkurrenzangeboten im Bereich Budgetberatungen nimmt die BT individuelle Preisanpassungen bei den Beratungsangeboten vor, die je nach Einkommenssituation bzw. Budget der Zielkunden variieren können.</p>	<p>Die BT erstellt detaillierte Preisübersichten für massgeschneiderte Beratungs- und Präventionsangebote für sämtliche Leistungsabnehmer (Einzelpersonen, Unternehmen und Schulen).</p> <p>Sie bietet Weiterbildungsangebote für interessierte Thurgauer Firmen und Unternehmen an, mit dem Ziel, den Umgang der Mitarbeitenden im Bereich der Budgetplanung und Haushaltsfinanzen zu verbessern.</p> <p>Die BT veranstaltet informative Präventionstage und hält Referate, beispielsweise zu Themen wie Verhaltenssüchte, Exzessives Spielen, Surfen und Shoppen.</p> <p>Die BT kontaktiert die Entscheidungsträger der Thurgauer Firmen Müller Martini und Medizinaltechnik Frauenfeld, die von einer Schliessung verbunden mit Massenentlassungen bedroht sind, ermittelt deren Bedarf für eine fachgerechte Budgetberatungsunterstützung der Mitarbeitenden und arbeitet adäquate Beratungsangebote für die Firmen aus.</p>
<p>Fach- und Sozialkompetenz - Bedarf Zielkunden: Die hohe Fach- und Sozialkompetenz der Budgetberaterin, die auf langjähriger Beratungsarbeit und kontinuierlicher Fortbildung basiert, ermöglicht es der BT, massgeschneiderte Beratungsdienstleistungen für interessierte Thurgauer Firmen, Unternehmen, Schulen und Berufsschulen sowie Einzelpersonen zu entwickeln und anzubieten.</p>	<p>Die BT führt Kooperationsgespräche mit Krankenkassen, Steuer- und Sozialämtern, Suchtberatungsstellen und Ärzten, erforscht deren aktuelle Bedürfnisse und diskutiert gemeinsam über mögliche Optimierungspotenziale in Bezug auf die Entlastung in der aktuellen Zusammenarbeit.</p> <p>Die BT akquiriert die Thurgauer Kantonalbank als Sponsoren, um eine kontinuierliche Budgetbegleitung der Zielkunden zu ermöglichen. Anschliessend kann eine Entlastung der Berufsbeistandschaft angeworben werden.</p>
<p>Angebot - Partner/Netzwerke - Potenzielle Geldgeber: Die BT kooperiert mit anderen Stellen im Kanton. Sie setzt sich für eine zunehmende Entlastung der kantonalen Ämtern, Vereine, Verbände, Beratungsstellen, Advokaturen und Arztpraxen ein und fördert den fachübergreifenden Austausch und die proaktive Zusammenarbeit durch die Entwicklung zukunftsweisender Kooperationsprojekte zusammen mit interessierten Stakeholdern und Partnern. Die Projekte werden durch sozial engagierte Sponsoren und Stiftungen gefördert und finanziert.</p>	<p>Die BT führt Kooperationsgespräche mit Krankenkassen, Steuer- und Sozialämtern, Suchtberatungsstellen und Ärzten, erforscht deren aktuelle Bedürfnisse und diskutiert gemeinsam über mögliche Optimierungspotenziale in Bezug auf die Entlastung in der aktuellen Zusammenarbeit.</p> <p>Die BT akquiriert die Thurgauer Kantonalbank als Sponsoren, um eine kontinuierliche Budgetbegleitung der Zielkunden zu ermöglichen. Anschliessend kann eine Entlastung der Berufsbeistandschaft angeworben werden.</p>

Entwicklungsstrategien	Massnahmen
ST-Strategien	ST-Massnahmen
<p>Fachkompetenz - Nachfrage Zielkunden/Marktpotenzial - Kapitalgeber der öffentlichen Hand - Partner/Netzwerke: Die BT zeigt Kanton und Thurgauer Gemeinden durch Gespräche mit Betroffenen auf, was akute Geldsorgen für diese bedeuten und welche langfristigen Folgekosten daraus für die Allgemeinheit entstehen.</p>	<p>Die BT identifiziert interessierte Betroffene, die z.B. an einem öffentlichen Infotag über ihre jeweilige Situation verbunden mit den entsprechenden Schwierigkeiten berichten. Als möglicher Kooperationspartner für den Infotag können die Thurgauer Krankenkassen für eine Zusammenarbeit in Form von Fachreferaten zur Thematik Krankheitskosten angefragt werden. Die BT lädt sämtliche internen und externen Stakeholder zu der Informationsveranstaltung ein und fördert den gemeinsamen Austausch.</p>
<p>Prävention, Marketing und Kommunikation - Nachfrage Zielkunden/Marktpotenzial: Die BT betreibt proaktive Präventionsarbeit verbunden mit einer öffentlich wirksamen Kampagne. Damit legt sie den Grundstein für eine schuldenfreie Bevölkerung. Sie investiert in den Bereich Marketing, um die Beratungseinnahmen langfristig zu steigern und einer Schliessung der Stelle vorzubeugen.</p>	<p>Die BT offeriert Budgetkurse für Erwachsene in Zusammenarbeit mit anderen Budgetberatungen, z.B. in Form von Weihnachtsgeschenk- oder Gutscheinkampagnen für Firmen. Die BT engagiert sich thematisch, z.B. im Rahmen von Kunstausstellungen oder öffentlichen Diskursen, die sich mit der Problematik Armut und Reichtum befassen.</p>
<p>Wertschätzung Budgetberaterin: Die Ressortverantwortliche fördert die Motivation der Budgetberaterin durch das Zurverfügungstellen attraktiver Goodies, um Frustration, Burnout und Krankheit aufgrund von viel Freiwilligenarbeit bewusst vorzubeugen.</p>	<p>Die Ressortverantwortliche unterstützt die Budgetberaterin proaktiv in der Freiwilligenarbeit, überträgt ihr verantwortungsvolle Kompetenzen und ermöglicht ihr den Zugang zu interessanten Netzwerken.</p> <p>Sie fördert die Mitarbeit der Budgetberaterin durch die Gewährung von Zeit für die Ausarbeitung der alle 2 Jahre neu erscheinenden Richtlinien für die Bevölkerung im Kanton Thurgau seitens der Budgetberatung Schweiz.</p>
<p>Konkurrenz / Zusammenarbeit externe Stakeholder: Die BT beugt einer möglichen Bedrohung durch Konkurrenz im Bereich Schuldenberatung (Caritas) durch gute Netzwerkbeziehungen und fachlichen Austausch.</p>	<p>Die BT sucht das persönliche Gespräch mit der Caritas, um zu prüfen, wie allfällige Doppelspurigkeiten in der Schulden- und Budgetberatung sinnvoll ausgemerzt werden können.</p>

Entwicklungsstrategien	Massnahmen
WO-Strategien	WO-Massnahmen
<p>Kantonale Leistungsvereinbarung - Aufstockung Stellenpensum: Die BT erwirkt eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau im gewünschten Umfang von jährlich CHF 50'000.-, welche eine Aufstockung des Stellenpensums der Budgetberaterin auf 50% ermöglicht. Die Leistungsvereinbarung stellt eine wesentliche Grundlage dar für den langfristigen Erhalt der einzigen kantonalen von der Budgetberatung Schweiz anerkannten Beratungsstelle, deren nachhaltiger, finanzieller Führung samt Vollkostendeckung sowie kontinuierlichen Weiterentwicklung der Budgetberatungsdienstleistungen. Die bisher auf eigene Rechnung getätigte Präventionsarbeit der Budgetberaterin an Thurgauer Schulen ist im 50 % Stellenpensum integriert, ebenso wie der Zeitaufwand der Budgetberaterin für die Teilnahme an den Weiterbildungen der Budgetberatung Schweiz.</p>	<p>Neben dem Kantonsärztlichen Dienst (Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht) werden auch das Fürsorgeamt des Sozialamts, die Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen sowie der kantonale Spielsuchtfonds im Hinblick auf einen kantonalen Leistungsauftrag als potenzielle Subventionsgeber in Betracht gezogen und in naher Zukunft konsultiert. Die vorliegende Bedarfsanalyse dient als wissenschaftlich-fundierte Grundlage, die den aktuellen Mehrbedarf an Budgetberatungen explizit nachweist und mit Zahlen und Fakten belegt.</p> <p>Die BT macht sich nach Vorlage des neuen Spielsuchtkonzepts mit den entsprechenden Bedingungen zur Förderung aus dem Spielsuchtfonds vertraut und eruiert die Möglichkeiten einer langfristigen finanziellen Unterstützung.</p>
<p>Marketing, Kommunikation, Präventions- und Öffentlichkeitsarbeit - Beratungseinnahmen - Neue Zielkundenmärkte: Die BT erarbeitet ein Marketing- und Kommunikationskonzept und verstärkt die Vermarktung des Beratungsangebots in sämtlichen Zielmärkten. Hierdurch wird eine Erhöhung der Anzahl Beratungen erzielt, was eine kontinuierliche Steigerung der Eigeneinnahmen zur Folge hat. Ein entsprechendes Marketingbudget und zusätzliche personelle Ressourcen für ein proaktives Marketing und Öffentlichkeitsarbeit werden bereitgestellt. Die BT forciert und platziert ihre Marketingaktivitäten insbesondere innerhalb der stark anwachsenden Zielkunden-Märkte Verschuldete sowie Spielsüchtige und Suchtgefährdete, die neben der psychologischen Hilfe die fachliche Unterstützung im Umgang mit Geld enorm schätzen. Die BT integriert die Präventionsarbeit im Bereich Schulen in das Aufgabenprofil der BT und baut das Angebot in diesem Bereich kontinuierlich aus.</p>	<p>Die BT verfasst redaktionelle Beiträge in einschlägigen Sozialmedien, z.B. Sozialtipp.</p> <p>Die BT realisiert Präventionsprojekte für Oberstufen- und Berufsschul-Jugendliche und hält informative Vorträgen für Erwachsene, die der individuellen Weiterbildung dienen.</p> <p>Im Rahmen der Marketingaktivitäten kooperiert die BT mit verschiedenen Vereinen und öffentlichen Stellen durch gemeinsam lancierte Marketingkampagnen.</p>
<p>Ausbildung Mittelakquise - Private Kapitalgeber - Zusammenarbeit Budgetberatung Schweiz: Die BT eignet sich durch entsprechende Weiterbildungen fundierte Fachkompetenzen im Bereich Fundraising, Sponsoring und Stiftungswesen an, mit dem Ziel, privatwirtschaftliche und -rechtliche Unternehmen und Organisationen als Partner für die BT zu gewinnen und sich mehr und mehr aus der Abhängigkeit von Kanton und Gemeinden zu lösen. Der Austausch und die Zusammenarbeit mit der Budgetberatung Schweiz werden weiter vertieft, mit dem Ziel von deren Erfahrungen im Bereich Sponsoring-Akquise zu lernen.</p>	<p>Die BT recherchiert nach geeigneten Weiterbildungsangeboten im Bereich Fundraising, Sponsoring und Stiftungswesen.</p> <p>Das Zentrum für Kulturmanagement bietet entsprechende Angebote an der ZHAW School of Management an und verfügt über langjähriges Know-How und Kompetenzen.</p> <p>Im Sinne von Effizienz und Nachhaltigkeit nehmen sowohl die Ressortverantwortliche als auch die Budgetberaterin an Schulungen zur Mittelakquise teil.</p>
<p>Mittelakquise - Beratungseinnahmen - Bedarf Zielkunden: Die BT erarbeitet ein Sponsoringkonzept für private Kapitalgeber, akquiriert Drittmittel seitens öffentlicher und private Geldgeber und ist um eine proaktive und langfristige Sicherstellung der finanziellen Ressourcen bemüht. Die BT ist so in der komfortablen Lage, alle Beratungsanfragen anzunehmen und mit den entsprechenden personellen Ressourcen zu bewältigen. Dadurch wird die langfristige Steigerung der Einnahmen aus Beratungen positiv begünstigt.</p>	<p>Mit dem Sponsoringkonzept tritt die BT gezielt an interessierte potenzielle Stakeholder aus der Wirtschaft heran und begeistert diese nachhaltig und langfristig für die Themen Budgetberatung und Schuldenprävention.</p>

Entwicklungsstrategien	Massnahmen
WT-Strategien	WT-Massnahmen
<p>Mittelakquise - Private und öffentliche Geldgeber - BENEFO-Stiftung: Die BT absolviert einen Crashkurs in Guerilla-Mittelakquise, um in kurzer Zeit flüssige Gelder auf Seiten sozial engagierter Unternehmen zu mobilisieren, mit dem Ziel, den operativen Betrieb der BT aufrecht zu erhalten. Darüberhinaus intensiviert die BT den Kontakt und Dialog mit den Entscheidungsträgern der BENEFO, um eine übergangsweise interne Subventionierung der BT aus den Mitteln der Stiftung zu beantragen.</p> <p>Die BT überzeugt Thurgauer Gemeinden, aufgrund der hohen Inanspruchnahme des Beratungsangebots seitens der jeweiligen Gemeindeeinwohner, fairerweise einen entsprechenden jährlich wiederkehrenden Beitrag an die Beratungsstelle zu leisten.</p>	<p>Die BT bildet sich kontinuierlich im Bereich der finanziellen Mittelbeschaffung weiter. Sie macht sich mit Themen wie Crowdfunding, Spendenaufrufe und Sponsoring vertraut und geht proaktiv auf interessierte potenzielle Stakeholder aus der Wirtschaft zu.</p> <p>Die BT spricht intern über die Möglichkeiten einer übergangsweisen internen Subventionierung der BT aus den Mitteln der Stiftung.</p> <p>Die BT sucht das direkte Gespräch mit den Finanzverantwortlichen der Gemeinde, um eine weiterführende Unterstützung der BT zu erwirken. Die vorliegende Bedarfsanalyse dient als wissenschaftlich-fundierte Grundlage, die die aktuelle Nachfrage nach Budgetberatungen in den verschiedenen Gemeinden explizit nachweist und mit Zahlen und Fakten belegt.</p>
<p>Prävention, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit - Zusammenarbeit externe Stakeholder: Die BT verstärkt ihr Engagement in der Schulden-, Spielsucht- und Konsumsuchtprävention. Sie kooperiert im Bereich Marketing und Prävention mit öffentlichen Ämtern sowie anderen Partnern und bietet Entlastung an.</p>	<p>Die BT sucht das persönliche Gespräch mit der Caritas, um zu prüfen, wie allfällige Doppelspurigkeiten in der Schulden- und Budgetberatung sinnvoll ausgemerzt werden können.</p> <p>Gemeinsam mit der Caritas entwickelt die BT Präventionsanlässe und gezielte Marketingaktionen im Bereich der Schuldenprävention.</p>

WT-Strategien	WT-Massnahmen
<p>Konkurrenz / Zusammenarbeit externe Stakeholder: Die BT betrachtet mögliche Konkurrenten wie einzelne Gemeindeberatungsstellen oder die Caritas Thurgau als potenzielle Partner und Abnehmer des Budgetberatungsangebots der BT. Sie entlastet die entsprechenden Stellen bei Kapazitätsengpässen, geht proaktiv auf die Stakeholder zu und bietet entsprechende Supportleistungen im Bereich Budgetberatung an.</p> <p>Zukunftsszenario Geschäftsmodell-Innovation: Die BT denkt über eine externe Übernahme der Fachstelle Budgetberatung oder Integration der Beratungstätigkeit in das strategische Portfolio der Perspektive Thurgau nach, um die Finanzierung der Beratungsstelle langfristig sicherzustellen bzw. idealerweise die Chance auf einen kantonalen Leistungsauftrag unter dem Flugschiff der Perspektive Thurgau zu erhöhen. Gemäss Geschäftsbericht erhielt die Perspektive Thurgau im Jahr 2012 einen Beitrag von Total CHF 4.3 Mio durch Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton Thurgau (inkl. Projektbeiträge). Darüberhinaus steuerten Gemeinden einen Beitrag von CHF 3.0 Mio sowie weitere Kapitalgeber einen Betrag von rund CHF 500'000.- bei. Insgesamt verzeichnete die Perspektive Thurgau Fremdeinnahmen im Umfang von CHF 7.9 Mio. Im Vergleich dazu schloss die BENEFO-STIFTUNG mit Fremdeinnahmen im Umfang von rund CHF 750'000.- bedeutend schlechter ab (siehe Quellenverzeichnis: Geschäftsbericht Perspektive Thurgau 2012).</p>	<p>Die BT unternimmt Vorabklärungen bei den entsprechenden Stakeholdern.</p> <p>Die BT wägt Vor- und Nachteile einer möglichen "Übernahme" durch die Perspektive Thurgau ab und informiert sich über die rechtlichen, organisationalen und finanzielle Voraussetzungen, die mit einer allfälligen Übernahme verbunden sind. Dazu führt sie Sondierungs- und Verhandlungsgespräche mit den Entscheidungsträgern der Perspektive Thurgau.</p>
<p>Marktforschung - Kapitalgeber der öffentlichen Hand: Die BT ermittelt die konkreten Bedürfnisse auf Seiten der Spielsüchtigen und beantragt eine finanzielle Unterstützung für die Entwicklung zukunftsweisender, massgeschneiderter Budgetberatungsprojekte für Spiel- und Konsumsüchtige im Bereich der Schuldensanierung und -prävention.</p> <p>Zielkunden-Evaluationen - Nachfrage Zielkunden: Die BT führt in regelmässigen Abständen Zielkunden-Erhebungen durch, die der Qualitäts- und Erfolgskontrolle dienen. Sie minimiert dadurch das Risiko, dass Zielkunden aufgrund von Unzufriedenheit ggf. in die Gemeinden abwandern.</p>	<p>Die BT führt Gespräche mit den Verantwortlichen des Spielsuchtfonds und beantragt eine finanzielle Unterstützung für die Entwicklung zukunftsweisender, massgeschneiderter Beratungsprojekte für Spiel- und Konsumsüchtige.</p> <p>Die BT erstellt einen Evaluationsbogen für die künftige Durchführung von Zielkunden-Umfragen.</p>

Abbildung 23: SWOT-Analyse – Entwicklungsstrategien und Massnahmen

6 Fazit und Handlungsempfehlungen

Als einzige von der Budgetberatung Schweiz anerkannte Fachstelle im Kanton Thurgau mit einem breiten Angebot für verschiedene Zielkunden verfügt die Budgetberatung Thurgau über einen einzigartigen Nutzensvorteil. Sie berät die Thurgauer Bevölkerung im Bereich der Haushaltsfinanzen im Sinne einer Hilfe zur Selbsthilfe. Wichtige Anspruchsgruppen sind die kantonalen Ämter wie Sozial-, Steuer- und Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Kranken- und Arbeitslosenkassen sowie Familienberatungsstellen, die Budgetberatung Schweiz, Caritas Thurgau sowie die Stiftung Zukunft Thurgau. Die Stärken der Budgetberatungsstelle liegen insbesondere in einer hohen Fach- und Sozialkompetenz in der Sozialberatung, einem guten Preis-/Leistungsverhältnis sowie der Unabhängigkeit des Präventionsangebots. Eine Schwäche besteht in der mangelnden Bewerbung des qualitativ hochstehenden Angebots in der breiten Öffentlichkeit. Die Nachfrage nach Budgetberatungen hat im Verlauf der letzten Jahre v.a. im Bezirk Kreuzlingen kontinuierlich zugenommen, so dass eine Vielzahl von Anfragen nicht bearbeitet werden kann. Ein potenzieller Zukunftsmarkt liegt in einer verstärkten Beratung von Spiel- und Konsumsüchtigen. Die derzeitige unzufriedenstellende finanzielle Situation der Beratungsstelle erschwert eine Vollkostenrechnung, so dass Mitarbeitende zusätzlich auch ehrenamtlich arbeiten und weder Budgets für eine öffentlich sichtbare Kommunikationsarbeit noch Gelder für präventive Kooperationsprojekte zur Verfügung stehen.

Auf der Grundlage der vorhergehenden Analysen schlägt das Zentrum für Kulturmanagement eine schrittweise Umsetzung der in Kap. 5.3 formulierten Entwicklungsstrategien und Massnahmen vor und empfiehlt eine kurz-, mittel- und langfristige Implementierung in Etappen. Dies erlaubt es den Mitarbeitenden der Budgetberatung Thurgau, erste Erfahrungen im Sinne einer Organisationsoptimierung und -entwicklung zu machen. Dabei kann geprüft werden, ob die jeweiligen Strategien und Massnahmen fruchten und die gewünschte Wirksamkeit entfalten.

Das Zentrum für Kulturmanagement regt mit Blick auf die Ergebnisse der Bedarfsanalyse insbesondere die Weiterverfolgung untenstehender Strategien an:

Kurzfristige Entwicklungsstrategien (bis 2014)

Die Budgetberatung

- entwickelt massgeschneiderte präventive Beratungsdienstleistungen und bietet diese interessierten Thurgauer Firmen, Unternehmen, Schulen und Berufsschulen zu individuell festgelegten Beratungspreisen an. Dies können beispielsweise informative Präventionstage oder Referate zu Themen wie Verhaltenssüchte, Exzessives Spielen, Surfen oder Shoppen sein. Ein erster Ansprechpartner im Bereich Wirtschaft könnte aufgrund der guten Beziehungen die Thurgauer Kantonalbank sein.

Ein weitere Potenzial besteht darin, das Gespräch mit den Entscheidungsträgern der Thurgauer Firmen Müller Martini und Medizinaltechnik Frauenfeld zu suchen, die aktuell von einer Unternehmensschliessung verbunden mit Massenentlassungen bedroht sind, deren Bedarf für eine fachgerechte Budgetberatungsunterstützung der Mitarbeitenden zu ermitteln und auf dieser Basis adequate Beratungsangebote für die jeweiligen Firmen auszuarbeiten.

→ **Massgeschneiderte Präventionsangebote für öffentliche und privatwirtschaftliche Institutionen**

- beugt einer möglichen Konkurrenz im Bereich Schuldenberatung (Caritas) durch gute Netzwerkbeziehungen und fachlichen Austausch vor. Sie könnte in einem Gespräch mit der Caritas Möglichkeiten zur Verhinderung von Doppelspurigkeiten in der Schulden- und Budgetberatung diskutieren und über eine gemeinsame Lancierung entsprechender Marketing- und Kommunikationsaktionen nachdenken, z.B. das Verfassen eines redaktionellen Beitrags im Sozialtipp, der Schweizer Zeitschrift für das Sozialwesen.
→ **Offener Dialog mit der Konkurrenz - gemeinsame Marketingaktionen und Kommunikation**
- lernt von den stiftungsinternen Ressorts Opferhilfe, Familienplanung und der Budgetberatung Schweiz und eignet sich fundierte Fachkompetenzen in den Bereichen Fundraising, Sponsoring und Stiftungswesen an. Das ZHAW Zentrum für Kulturmanagement beispielsweise bietet entsprechende Angebote zu Themen wie Crowdfunding, Spendenaufrufe und Mittelbeschaffung an. Im Sinne der Effizienz und Nachhaltigkeit nehmen sowohl die Ressortverantwortliche als auch die Budgetberaterin an Schulungen zur Mittelakquise teil.
→ **Professionelle Weiterbildung und Aneignung von Fachkompetenz im Bereich Mittelakquise**
- führt die regelmässige Durchführung von Zielkunden-Erhebungen ein, die sowohl der Erfolgskontrolle als auch als wichtige Datenbasis für potenzielle Geldgeber dienen.
→ **Qualitätskontrolle durch kontinuierliche Evaluationen**

Mittelfristige Entwicklungsstrategien (bis 2016)

Die Budgetberatung

- erwirkt eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau über einen Beitrag von jährlich CHF 50'000.-. Diese ermöglicht sowohl eine Aufstockung des Stellenpensums der Budgetberaterin auf 50% als auch die Entlohnung der Stundenaufwände der Ressortverantwortlichen. Darüber hinaus stehen ein Marketingbudget für die Präventions- und Öffentlichkeitsarbeit sowie zusätzliche Projektgelder für die künftige Realisierung fachübergreifender Kooperationsprojekte zur Verfügung.
→ **Sicherstellung der langfristigen Aufrechterhaltung der Beratungsstelle**
- verstärkt ihr Engagement in der Schulden-, Spielsucht- und Konsumsuchtprävention. Sie kooperiert in diesem Bereich mit öffentlichen Ämtern und Partnern wie dem Spielsuchtfonds, Suchtberatungsstellen, Krankenkassen, Sozialämtern, Caritas o.ä. und bietet Entlastung an.
→ **Ausbau des Präventionsangebots in stark wachsenden Zielmärkten**
- erarbeitet ein Marketing- und Kommunikationskonzept und verstärkt die Bewerbung des Beratungsangebots in sämtlichen Zielmärkten insbesondere innerhalb der Zielkunden-Märkte Verschuldete, Spielsüchtige und Suchtgefährdete. Sie könnte in diesem Rahmen durch die Zusammenarbeit mit geeigneten Vereinen und öffentlichen Stellen insbesondere von gemeinsam lancierten Marketingkampagnen profitieren. Neben redaktionellen Beiträgen in einschlägigen Sozialmedien könnte die Fachstelle z.B. Weihnachts- oder Gutscheinkampagnen für Thurgauer Firmen anbieten oder sich zum Thema Armut und Reichtum in öffentlichen Diskursen präsentieren, z.B. im Rahmen einer Kunstaussstellung. Ggf. könnte abhängig von der entsprechenden Finanzlage je nach Aktion mit einer PR- oder Marketingagentur zusammengearbeitet werden, um das entsprechende Know-How einzukaufen.
→ **Entwicklung und Umsetzung einer zielorientierten Marketing- und Kommunikationsstrategie**

- erarbeitet ein Sponsoringkonzept für private Kapitalgeber und akquiriert entsprechende Drittmittel. Je nach finanzieller Situation könnte alternativ oder zusätzlich ein externer Fundraising-Berater oder Sponsoring-Experte hinzugezogen werden. Mit dem Konzept tritt die Budgetberatung gezielt an interessierte Stakeholder aus der Wirtschaft heran, die sich mit dem Thema Corporate Social Responsibility bewusst auseinandersetzen und begeistert diese nachhaltig und langfristig für die Themen Budgetberatung und Schuldenprävention.
→ **Proaktive Sponsoringakquise im Sinne der Förderung von Corporate Social Responsibility**
- setzt sich für eine zunehmende Entlastung der kantonalen Ämtern, Vereine, Verbände, Beratungsstellen usw. ein und fördert die Entwicklung zukunftsweisender Kooperationsprojekte, die durch sozial engagierte Sponsoren und Stiftungen gefördert und finanziert werden. Insbesondere die Thurgauer Krankenkassen, Steuer- und Sozialämter, Suchtberatungsstellen, bekannte Ärzte und Psychologen könnten wichtige Kooperationspartner sein. Die Thurgauer Kantonalbank mit ihrem nahen Bezug zur Thurgauer Bevölkerung könnte der perfekte Sponsoringpartner für ein solches Unterfangen sein.
→ **Fachübergreifende Kooperationsprojekte mit starken Partnern**

Langfristige Entwicklungsstrategien (bis 2020)

Die Budgetberatung

- zeigt Kanton und Thurgauer Gemeinden auf, was akute Geldsorgen für Betroffene bedeuten und welche langfristigen Folgekosten für die Allgemeinheit daraus entstehen. Hier sollten in erster Linie diejenigen Gemeinden für eine finanzielle Unterstützung angesprochen werden, welche die Budgetberatung bereits seit mehreren Jahren mit einem jährlichen Betrag von CHF 500.- und mehr unterstützen, insbesondere die Gemeinden Frauenfeld, Weinfelden, Amriswil, Erlen, Aardorf, Roggwil, Tägerwil und Zihlschlacht-Sitterdorf.
→ **Nachhaltige, fachübergreifende Kooperationsprojekte im Bereich Prävention**
- überzeugt Thurgauer Gemeinden, aufgrund der hohen Inanspruchnahme des Beratungsangebots seitens der jeweiligen Gemeindeeinschwoher, einen jährlich wiederkehrenden Beitrag an die Beratungsstelle zu leisten. Aufgrund der verstärkten Nachfrage nach Budgetberatungen in den Bezirken Kreuzlingen, Münchwilen und Weinfelden, sollten zunächst die folgenden Gemeinden für ein persönliches Gespräch aufgesucht werden: Kreuzlingen, Güttingen, Münstlingen (Bezirk Weinfelden), Münchwilen, Wängi, Lommis (Münchwilen) sowie Weinfelden, Erlen, Sulgen (Bezirk Weinfelden).
Frauenfeld: Frauenfeld
→ **Kontinuierliche Sicherstellung weiterer finanzieller Ressourcen auf Gemeindeebene**
- ermittelt die spezifischen Bedürfnisse der Zielkunden-Gruppe Spiel- und Konsumsüchtige und beantragt eine finanzielle Unterstützung aus dem Spielsuchtfonds Thurgau für die Entwicklung zukunftsweisender massgeschneiderter Budgetberatungsprojekte im Bereich der Schuldensanierung und –prävention. Daneben werden Gesuche an das Fürsorgeamt des Sozialamts sowie die Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen gerichtet.
→ **Anzapfen weiterer Fördertöpfe auf Seiten des Kantons Thurgau**
- prüft eine externe Übernahme der Fachstelle Budgetberatung oder Integration der Beratungstätigkeit in das strategische Portfolio der Perspektive Thurgau um die Finanzierung der Beratungsstelle langfristig sicherzustellen und ggf. die Chance auf einen kantonalen Leistungsauftrag unter dem Flaggschiff der Perspektive Thurgau zu erhöhen. Sie informiert sich über die rechtlichen, organisationalen und finanziellen Voraussetzungen einer möglichen Übernahme und führt Sondierungs- und Verhandlungsgespräche mit den Entscheidungsträgern der Perspektive Thurgau.
→ **Geschäftsmodell-Innovation und Umstrukturierung**

Eine nachhaltige Entwicklung der Budgetberatung Thurgau erfordert eine sorgsame Prüfung der vorliegenden Analyseergebnisse, strategisches Denken und Handeln, unternehmerischen Mut und Kontinuität in der Umsetzung, um langfristig erfolgreich am Markt zu bestehen.

**Das Zentrum für Kulturmanagement wünscht Ihnen gutes Gelingen
und für die Zukunft viel Erfolg!**

Quellen

Fachliteratur:

- Becker, M. (2013). Systematische Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kerth, K., Asum, H., Stich, V. (2011). Die besten Strategietools in der Praxis. 5. Auflage. München: Carl Hanser Verlag. S. 149.
- Klein, A. (2010). Projektmanagement für Kulturmanager. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kotler, P., Bliemel, F. (1999). Marketing-Management. Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung. 9. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Rüegg-Stürm, J. (2003). Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer integrierten Managementlehre. Der HSG-Ansatz. Bern: Haupt Verlag.

Internet:

Artikel / Berichte / Dokumente

- BENEFO-STIFTUNG. Leitbild. URL: http://www.benefo.ch/tl_files/benefo/inhalte/Downloads%20zur%20BENEFO-STIFTUNG/Leitbild.pdf [20.12.2013].
- Budgetberatung Schweiz. Adressliste kantonaler Budgetberatungsstellen. URL: http://www.budgetberatung.ch/Beratungsstellen.181.0.html?&no_cache=1&cid=1372&did=256&sechash=a2c95d2 [20.12.2012].
- Finanzamt Thurgau. Geschäftsbericht Kanton Thurgau. URL: http://www.finanzverwaltung.tg.ch/documents/Kanton_GB_2012.pdf.pdf [20.12.2013].
- Kunz, K., Fritschi, T, Egget, T. (2004). Glücksspiel und Spielsucht in der Schweiz. Empirische Untersuchung von Spielpraxis, Entwicklung, Sucht und Konsequenzen. URL: <http://www.ejpd.admin.ch/content/dam/data/gesellschaft/lotterie/studie-spielsucht-d.pdf> (20.12.2013]
- o.V. (2013). Müller Martini - Sozialplan wird ausgebaut. St. Galler Tagblatt Online. 13. November 2013. URL: <http://www.tagblatt.ch/aktuell/wirtschaft/tb-wo/Mueller-Martini-Sozialplan-wird-ausgebaut;art123834,3603897> [20.12.2013].
- Perspektive Thurgau. Geschäftsbericht 2012. URL: <http://www.youblisher.com/p/633916-Geschaeftsbericht-2012-Perspektive-Thurgau/> [20.12.2013].

Statistisches Amt Thurgau. URL: Thurgau in Zahlen 2013. URL:
http://www.statistik.tg.ch/documents/Thurgauer_Zahlen_2013_Web.pdf [20.12.2013].

Statistisches Jahrbuch - Kanton Thurgau im Fokus 2013. URL:
http://www.statistik.tg.ch/documents/Kanton_Thurgau_im_Fokus_2013_Web_.pdf [20.12.2013].

Statistische Mitteilungen.
http://www.statistik.tg.ch/xml_8/internet/de/application/d10534/d10535/f14934.cfm
[20.12.2013].

Suchtschweiz. Glücksspiele in der Schweiz. URL: <http://www.suchtschweiz.ch/infos-und-fakten/gluecksspielsucht> [20.12.2013].

Websites und Portale

Amtsverzeichnis Kanton Thurgau. URL: http://www.tg.ch/xml_1/internet/de/application/f367.cfm
[20.12.2013].

BENEFO-STIFTUNG. URL: <http://www.benefo.ch> [20.12.2013]

Budgetberatung Schweiz. URL: <http://www.budgetberatung.ch> [20.12.2013].

Budgetberatung Schweiz. Leitbild. URL: <http://www.budgetberatung.ch/Leitbild.136.0.html> [20.12.2013].

Budgetberatung Schweiz. Richtlinien. URL: <http://www.budgetberatung.ch/Richtlinien-Merkblaetter.18.0.html> [20.12.2013]

Budgetberatung Thurgau. URL: <http://www.benefo.ch/index.php/budgetberatung.html> [20.12.2013].

Caritas Thurgau. URL: <http://www.caritas-thurgau.ch> [20.12.2013].

Departement für Justiz und Sicherheit. Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht. URL:
http://www.djs.tg.ch/xml_23/internet/de/application/d2741/f10654.cfm [20.12.2013].

Departement für Justiz und Sicherheit. Opferhilfe. URL:
http://www.djs.tg.ch/xml_23/internet/de/application/d2741/f2743.cfm [20.12.2013].

Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau. URL: <http://www.evangel-tg.ch/kirchgemeinden.html>
[20.12.2013].

Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen. URL: <http://www.kjf.tg.ch> [20.12.2013].

Frauenzentrale Thurgau. URL: <http://www.frauenzentrale.ch> [20.12.2013].

Gesundheitsamt. Spielsucht Kanton Thurgau.
http://www.gesundheitsamt.tg.ch/xml_61/internet/de/application/d13188/d13206/f13702.cfm
[20.12.2013].

Kantonsärztlicher Dienst. URL: http://www.gesundheitsamt.tg.ch/xml_61/internet/de/intro.cfm
[20.12.2013].

- Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau. URL: <http://www.kath-tg.ch/pfarreien.html> [20.12.2013].
- Konzept Gesundheitsförderung Thurgau 2009. URL: http://www.gesundheitsamt.tg.ch/documents/Konzept_Gesundheitsfoerderung_72dpi.pdf [20.12.2013].
- Lungenliga Thurgau. URL: <http://www.lungenliga-tg.ch> [20.12.2013].
- Perspektive Thurgau. URL: <http://perspektive-tg.ch> [20.12.2013].
- Pro Senectute Thurgau. URL: <http://www.tg.pro-senectute.ch> [20.12.2013].
- Rechtsdienst. URL: http://www.rechtsdienst.tg.ch/xml_55/internet/de/intro.cfm [20.12.2013].
- SKOS Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe. URL: <http://www.skos.ch/de/?page=ueberuns/> [20.12.2013].
- Sozialamt / Fürsorgeamt - Departement für Finanzen und Soziales. URL: http://www.sozialamt.tg.ch/xml_58/internet/de/intro.cfm, www.fuersorgeamt.ch [20.12.2013].
- Sozialinfo – Portal der Fachorganisationen im Sozialbereich Schweiz. URL: <http://www.sozialinfo.ch> [20.12.2013].
- Sozialnetz Thurgau. URL: <http://www.sozialnetz.tg.ch> [20.12.2013].
- Sozial-Tipp. Die Zeitschrift für das Sozialwesen. URL: <http://www.sozialtipp.ch/> [20.12.2013].
- Stiftung Sucht Schweiz. URL: <http://www.suchtschweiz.ch/infos-und-fakten/gluecksspielsucht/> [20.12.2013].
- Thurgauische Evangelische Frauenhilfe. URL: <http://www.tef.ch> [20.12.2013].
- Thurgauer Landfrauenverband. URL: <http://www.landfrauen-tg.ch> [20.12.2013].
- Thurgauer Gemeinden. URL: http://www.statistik.tg.ch/xml_8/internet/de/application/d11641/f7338.cfm [20.12.2013].
- Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein. URL: <http://www.tgf-frauenverein.ch> [20.12.2013].
- Thurgauischer Katholischer Frauenbund. URL: <http://www.tkf.ch> [20.12.2013].
- Thurgauer Schulen. URL: http://avk.formular.tg.ch/dokumente/temp/43DD10FC-A90C-FA63-92B78003C033D092/Gebietszuteilung_Schulaufsichtl.pdf?CFID=350940973&CFTOKEN=f84410e4a882a67-8BC2FEB0-5056-AB0E-E8E620E78BF3EAD9 [20.12.2013].
- Verein Zielpunkt Thurgau. URL: <http://www.verein-zielpunkt.ch> [20.12.2013].

Anhang

Anhang 1: Flyer Präventionsprojekt für Oberstufenschüler im Kanton Thurgau

Viele Jugendliche verschulden sich bereits während der Schulzeit.



Geld verdienen ...
Geld sparen ...
Geld haben ... - no problems

**Ein Präventionsprojekt
für Oberstufenschüler/innen
im Kanton Thurgau**

Carmen Sieber Budgetberaterin
Budgetberatung CH

Rodelstrasse 25 / 8266 Steckborn
Telefonnummer 052 761 33 00

Budgetberaterin bei der

BENEFO-STIFTUNG, Zürcherstrasse 149
8500 Frauenfeld

Viele Jugendliche verschulden sich bereits während der Schulzeit.

Sie haben das neuste Handy, rauchen, fahren Roller und tragen die angesagten Klamotten.

Heute wird in der Werbung propagiert, sich alle Wünsche immer sofort zu erfüllen.


Aber ist das auch möglich?

Dieses Projekt soll Schülerinnen und Schüler vor dem Eintritt in das Erwerbsleben für dieses Thema sensibilisieren.

Wir sprechen mit ihnen über die Einteilung ihres Geldes und klären sie über mögliche Gefahren einer Verschuldung auf.

Sie lernen, das Taschengeld oder den Lehrlingslohn einzuteilen und die Ausgaben zu überwachen.

Anhang 2: Stellenbeschreibung Beraterin Budgetberatung 2013



Beraterin Budgetberatung

ANFORDERUNGSPROFIL

Die Beraterin weist einen Lehrabschluss oder eine gleichwertige Ausbildung mit kaufmännischen Grundkenntnissen sowie Berufserfahrung vor und absolviert die obligatorische Ausbildung von Budgetberatung Schweiz. Ihre gute Allgemeinbildung und sprachliche Ausdrucksfähigkeit verbunden mit Verständnis und Einfühlungsvermögen im Umgang mit Menschen ergänzen die beruflichen Grundlagen. Sie ist bereit, sich in das spezifische Fachgebiet in Theorie und Praxis zu vertiefen und sich laufend fortzubilden. Sie ist fähig, Situationen von Rat Suchenden rasch zu erfassen und adäquat zu beurteilen und beraten. Vernetztes Denken und professionelles Handeln entsprechend der Ausbildung von Budgetberatung Schweiz gehören zu den Grundanforderungen für die Tätigkeit. Die Stelleninhaberin beachtet die gesetzliche Schweigepflicht.

STELLEN- UND FUNKTIONSBESCHREIBUNG

Bezeichnung der Stelle	Beraterin Budgetberatung
Stelleninhaberin	SIEBER Carmen
Anstellungspensum	25%
Vorgesetzte Stelle	Stiftungsrat BENEFO-STIFTUNG, Ressortverantwortliche Rita Müller-Winter
Stellvertretung	Sekretariat BENEFO-STIFTUNG (ausschliesslich in administrativen Belangen)

ZWECK UND INHALT DER STELLE

Zweck der Stelle ist die Beratung der Bevölkerung des Kantons Thurgau im Bereich der Haushaltfinanzen. Die Budgetberatung gestaltet ihre Dienstleistungen nach dem Grundsatz der Hilfe zur Selbsthilfe und berücksichtigt dabei die Werthaltung der Ratsuchenden.

Grundlagen für die Erfüllung der Aufgaben bilden die Reglemente über Aufgaben und Pflichten der Budgetberatung Schweiz. Wegweisend für die Beratungsarbeit sind das Leitbild der Stiftung und die internen Konzepte, Reglemente und Merkblätter. Die Stelleninhaberin ist verantwortlich für die professionelle Beratung der Klientinnen und Klienten.

Beratungen zur Prävention leistet die Beraterin auf eigene Rechnung, da sie im 25%-Anstellungspensum nicht integriert sind.

AUFGABEN

1. Beratungsarbeit

- Erfassen und Analysieren des Ist-Zustandes
- Aufzeigen der möglichen Anpassungen und Veränderungen
- Vorschläge zur Unterstützung und Einhaltung des Budgets
- Telefonische und/oder persönliche Auskunft und Beratung von Personen mit Wohnsitz im Kanton Thurgau für
 - Gesamtbudgets für Familien, Paare, Alleinerziehende und Einzelpersonen
 - Bedarfsbudgets für Trennung
 - Kostenaufteilungen im Konkubinat
 - Kostgeldberechnungen für Jugendliche und Senioren
 - Bedarfsbudgets für Aus- und Weiterbildung
 - Taschengeldberechnungen
- Information und Beratung zu Prävention

2. Administration

- Ausarbeiten der Budgets inkl. schriftliche Erläuterungen
- Festhalten der besprochenen Umsetzung
- Aufbereiten von statistischen Zahlen zuhanden Stiftungsrat
- Verfassen der Jahresberichte zuhanden Stiftungsrat
- Bereitstellen und bewirtschaften von Informationsmaterial für KlientInnen und Fachpersonen
- Arbeitszeiterfassung nach Vorgaben der Stelle

3. Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit

- Bekanntmachen des Angebotes in der Öffentlichkeit in Absprache mit dem Stiftungsrat
- Vorträge und Kurse an Schulen, Institutionen usw. (Prävention)
- Vertretung der Stelle nach aussen auf Anfrage in Absprache mit dem Stiftungsrat
- Verfassen von Fachartikeln nach Absprache
- Auskunftserteilung an interessierte Fachpersonen
- Aktives Mitwirken bei sporadischen Vernetzungstreffen
- Teilnahme an Fachtagungen und Weiterbildung der Budgetberatung Schweiz

4. Interne Zusammenarbeit

- Sicherstellung der Erreichbarkeit während den Bürozeiten in Zusammenarbeit mit dem Sekretariat BENEFO-STIFTUNG
- Informationspflicht an den Stiftungsrat bei besonderen Vorkommnissen

KOMPETENZEN

- Eigenverantwortliche Ausübung der Beratungstätigkeit im Rahmen des Beratungskonzeptes und des Anstellungspensums
- Mitspracherecht bei der Erarbeitung von BENEFO-Konzepten, Infomaterial, der Vernetzungs- sowie der Öffentlichkeitsarbeit
- Mitspracherecht bei der Organisationsentwicklung

genehmigt Stiftungsrat BENEFO-STIFTUNG am 22. August 2013

Anhang 3: Bedarfsrechnung – Muster für Zielkundengruppe Familie mit 1 Kind

Budgetberatung	Zuständig: Carmen Sieber Telefon: 052 723 48 21	
Frau und Herrn Muster Muster 8280 Kreuzlingen	Frauenfeld, im März 2013	
Sehr geehrte Frau Muster		
Gerne sende ich ihnen das ausgearbeitete Bedarfsberechnung nach ihren Angaben und nach Richtwerten der Budgetberatung Schweiz www.budgetberatung.ch		
Einnahmen	<u>IST-Zustand</u>	<u>Fam.&1Kind</u>
Netto-Einnahmen Mann	5'350.00	5'500.00
Netto-Einnahmen Frau	4'270.00	2'989.00
13. Monatslohn Mann	445.80	458.00
13. Monatslohn Frau	355.80	249.00
Kinderzulagen		200.00
	<u>10'421.60</u>	<u>9'396.00</u>
Wohnkosten		
4 1/2 Z. Miete inkl. Nebenkosten inkl. Parkplatz	2'310.00	
Elektrizität	50.00	
Liegenschaft / Heizkosten / Kaminfeger / Wasser / Abwasser / Elektrizität & 3A Säule		2'300.00
Mann Handy	100.00	70.00
Frau Handy	100.00	70.00
Telefon / Internet / Radio / Fernsehen (Konzessionen, Kabel)	113.50	113.50
	<u>2'673.50</u>	<u>2'553.50</u>
Steuern		
Staats- / Gemeinde- / Direkte Bundessteuer	1'333.30	900.00
Steuermachrechnung 2012 bis März 2014	1'000.00	
	<u>2'333.30</u>	<u>900.00</u>
Versicherungen		
Krankenkasse / Unfall (ohne Subventionen)	621.50	700.00
Hausrat- / Privathaftpflichtversicherung	24.15	30.00
Lebensversicherung	159.00	
Andere Versicherungen	25.00	25.00
	<u>829.65</u>	<u>755.00</u>
Auto / Motorrad		
Strassenverkehrsamt / Versicherungen	242.90	242.90
Benzin	240.00	240.00
Service / Reparaturen / Reifen	208.00	208.00
Fr. 555.- Leasing bis Dez. 2013 / Fr. 200.- Amortisation	755.00	300.00
	<u>1'445.90</u>	<u>990.90</u>
<small>Fachstelle Opferhilfe Thurgau _ Beratungsstelle für Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität _ Budgetberatung _ Rechtsauskunft Zürcherstrasse 149 _ CH-8500 Frauenfeld _ Telefon 052 723 48 20 _ Fax 052 723 48 29 _ benefo@benefo.ch</small>		

Verschiedenes		
Mitgliedschaften / Verbandsbeiträge	5.00	5.00
PC (Unterhalt / Amortisation)	50.00	50.00
Musikstunden / Leasing	340.00	200.00
ca. Kinderbetreuung		800.00
Fr. 25000.- Darlehen bei Eltern / ab Januar 2014 Fr. 1000.- / werden wir bei der nächsten Beratung besprechen	500.00	1'000.00
	<hr/>	<hr/>
	895.00	2'055.00
Haushalt		
Nahrung / Getränke	500.00	850.00
Nebenkosten (Wasch- und Putzmittel, Drogerie, Körperpflege, Kleider- und Schuhpflege, Entsorgungsgebühren)	100.00	100.00
Gemeinsame Freizeit	150.00	
Windeln		60.00
	<hr/>	<hr/>
	750.00	1'010.00
Persönliche Auslagen/Taschengeld		
Frau: Kleider / Wäsche / Schuhe	70.00	70.00
Frau: Coiffeur / Freizeit / Kurse / Fr. 121.- Rauchen	150.00	100.00
Frau: auswärtige Verpflegung	100.00	50.00
Mann: Kleider / Wäsche / Schuhe	70.00	70.00
Mann: Coiffeur / Freizeit / Kurse	150.00	100.00
Mann: auswärtige Verpflegung	100.00	100.00
	<hr/>	<hr/>
	640.00	490.00
Rückstellungen		
Arzt / Zahnarzt / Optiker / Selbstbehalte	140.00	150.00
Geschenke (inkl. Weihnachten), Spenden	30.00	20.00
Unvorhergesehenes / Anschaffungen / Reserve	80.00	80.00
Ferien / Sparen / Reserve erst ab 31. Dezember mit 13. Mt. möglich	604.25	
Ferien / Sparen / Reserve		391.60
	<hr/>	<hr/>
	854.25	641.60
Einnahmen pro Monat	10'421.60	9'396.00
Bedarf pro Monat	10'421.60	9'396.00
Überschuss / Defizit	0.00	
<u>Dies ergibt ein totales Defizit von CHF 0.00</u>		
<u>Auf Folgendes mache ich Sie aufmerksam:</u>		
<ul style="list-style-type: none"> • Das Budget haben wir ausführlich besprochen. Darauf besteht kein Rechtsanspruch. • Rückstellungen sollten auf ein anderes Konto gemacht werden • Das Haushaltsgeld kann mittels Dauerauftrag auf ein Haushaltskonto überwiesen werden und steht der Hausfrau zur freien Verfügung. Der Betrag für Kleider/Taschengeld, kann auf dasselbe Konto überwiesen werden • Beide Partner erhalten Taschengeld und einen Betrag für Kleider zur freien Verfügung 		
<p>Fachstelle Opferhilfe Thurgau _ Beratungsstelle für Familienplanung, Schwangerschaft und Sexualität _ Budgetberatung _ Rechtsauskunft Zürcherstrasse 149 _ CH-8500 Frauenfeld _ Telefon 052 723 48 20 _ Fax 052 723 48 29 _ benefo@benefo.ch</p>		

Anhang 4: Kurzfragebogen schriftliche Experteninterviews Stakeholder-Kategorie Partner/Netzwerke

**Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau
Nachweis zur Aufrechterhaltung der Budgetberatung
Analysen – Empfehlungen – Massnahmen**

Eine Studie im Auftrag der BENEFO-STIFTUNG Frauenfeld
ZHAW Zentrum für Kulturmanagement

Winterthur, 6. August 2013

Expertenbefragung

- 1) Wie beurteilen Sie das aktuelle Dienstleistungsangebot der Budgetberatung Thurgau und was ist für Sie der spezifische Mehrwert der Budgetberatung?
- 2) Wie beurteilen Sie - auf einer Skala von 1 -10 (1=sehr gering; 10= sehr gross) - die Nachfrage nach Budgetberatungsdienstleistungen bei der Budgetberatung Thurgau einerseits sowie im Kanton Thurgau andererseits? Womit begründen Sie Ihre Antwort?
- 3) Gibt es Doppelspurigkeiten bzw. Konfliktpotenziale in einzelnen Beratungsgebieten zwischen den Leistungen der Budgetberatung Thurgau und jenen anderer staatlicher Ämter? Falls ja, wer sind die aktuellen Konkurrenten der Budgetberatung Thurgau?
- 4) Was ist Ihrer Meinung nach die grösste Stärke und die grösste Schwäche der Budgetberatung Thurgau? Wo steckt noch ungenütztes Potential?
- 5) In welcher Form kann die Budgetberatungsstelle entlastend und/oder unterstützend für andere kantonalen Ämter sein?
- 6) Wer sollte die Budgetberatung Thurgau aus Ihrer Sicht finanziell unterstützen?
- 7) Welche Massnahmen müssen vorgenommen werden, um seitens der Budgetberatung Thurgau eine Leistungsvereinbarung auf kantonaler Ebene zu erwirken oder zusätzliche Drittmittel von anderer Stelle zu akquirieren?

Anhang 5: Interview-Leitfaden Mitarbeitende Budgetberatung Thurgau

Interview-Leitfaden Budgetberatung Thurgau

1. Juli 2013

Beratungsangebot BT

1. Wie schätzen Sie das aktuelle Angebot(sprofil) der BT ein (Beratungsleistung)? Was sind die 3 grössten Stärken, was die 3 grössten Schwächen? Was ist Ihr USP und worin besteht ihr grösstes Potenzial?

Marktbedürfnis, Marktpotenzial und potenzielle Konkurrenten der BT

2. Wie beurteilen Sie den Bedarf nach Budgetberatungsleistungen bei der BT einerseits sowie im Kanton Thurgau andererseits?
3. Wie schätzen Sie das *aktuelle Angebot* an Budgetberatungsstellen im Kanton Thurgau sowie in angrenzenden Kantonen (SG/ZH) ein?
4. Wie schätzen Sie die Entwicklung der Nachfrage nach Budgetberatungen im Kanton Thurgau einerseits sowie schweizweit andererseits ein?
5. Haben Sie schon einmal eine Konkurrenzanalyse durchgeführt? Falls ja, was waren die wichtigsten Ergebnisse? Falls nein, wer ist derzeit Ihr grösster Konkurrent? Worin unterscheidet sich Ihr Angebot?

Stakeholder und Zielkunden der BT / Experten-Befragungen

6. Wer sind die wichtigsten Stakeholder der BT? Welche Stakeholder erachten Sie im Rahmen der Bedarfs-Analyse als besonders relevant? Und wie hoch schätzen Sie deren Interesse, Erwartungen, Einfluss/Macht auf die BT ein? Sind evtl. Konflikte vorprogrammiert? Welche Chancen und Risiken gibt es hier? Was wären mögliche Handlungsstrategien auf Seiten der BT? Wer könnte ein Interesse haben, Sie weiter zu unterstützen?
7. Gibt es allenfalls Überschneidungen von Kompetenzen und Aufgabenbereichen innerhalb der 4 Ressorts der Benefo-Stiftung? Wie ist die Zusammenarbeit mit den anderen Ressorts?
8. Welche Ansprüche stellen die verschiedenen Ämter, mit denen Sie zu tun haben, an die BT?
9. Mit welchen Budgetberatungsstellen arbeiten Sie aktuell zusammen?
10. Wer ausser Ihnen kann noch Informationen über Ihre Zielkunden liefern?
11. Sind die uns bereits zur Verfügung gestellten Kontaktadressen für kurze schriftliche Einschätzungs-Befragungen von Experten zur BT – i.S. einer „Zielkunden-Analyse“ - vollständig? Können diese Personen ggf. auch Auskunft geben über die Einschätzung der Anzahl von Spielsüchtigen im Kanton Thurgau? Falls nicht, wen müsste man hier unbedingt noch anfragen?

Langfristige Finanzierung der BT

1. Wer hat die BT über welchen Zeitraum und mit welchem Betrag bisher unterstützt? (Konkrete Namen, %-Anteil). Und wie schätzen die zukünftige Zahlungsbereitschaft Ihrer bisherigen Unterstützer ein?
2. Wie schätzen Sie die Möglichkeit ein, zusammen mit anderen Ressorts der BT Finanzierungbeiträge für die Benefo-Stiftung zu beantragen, um ggf. eine Querfinanzierung sicherstellen zu können?
3. Wie beurteilen Sie die *Zusammenarbeit mit der Budgetberatung Schweiz*? Könnten hier Ihrer Meinung nach finanzielle Ressourcen mobilisiert werden? Wie hoch sind die Mitgliederbeiträge? Könnten allenfalls gemeinsame Synergien genutzt werden? Falls ja, welche Synergien gibt es und wie könnten diese für die Aufrechterhaltung der BT nutzbar gemacht werden?
4. Inwiefern rechtfertigt die aktuelle Situation der BT eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Thurgau? Welche Erfahrungen und Netzwerke bestehen im Zusammenhang mit dem Kantonalen Spielsuchtfonds? Ein Betrag in welcher Höhe ist erwünscht?
5. Gibt es über den Spielsuchtfonds hinaus noch andere finanzielle Gefässe und Töpfe beim Kanton Thurgau, die möglicherweise angezapft werden könnten?
6. Wo sehen Sie ein Potenzial für die Akquise neuer finanzieller Ressourcen für die Aufrechterhaltung der BT?

Tätigkeiten der MitarbeiterInnen der BT (Kernaufgabenprofil)

(Fragen an Frau Müller-Winter)

7. Worin bestehen die Kernaufgaben der Budgetberaterin? Gibt es Tätigkeiten, bzw. Tätigkeitsbereiche, die im Rahmen des 25%-Stellenpensums nur mangelhaft, gar nicht, verspätet oder nur teilweise ausgeführt werden können?

Anforderungen an die Mitarbeiter (Stellenprofil)

8. Welche fachlichen, führungsbezogenen, methodischen und sozialen Kompetenzen sind erforderlich, um Ihre Tätigkeiten für die BT professionell erledigen zu können? (*Fachlich: Qualifikation, Fachwissen, Können; Persönlich: Verhalten, Belastbarkeit, Eigenständigkeit, Motivation*)

Qualifikation der Mitarbeiter der BT (Kompetenzprofil)

9. Welche fachlichen, führungsbezogenen, methodischen und sozialen Kompetenzen stehen Ihnen aktuell zur Erledigung Ihrer Tätigkeiten zur Verfügung? (*Fachlich: Qualifikation, Fachwissen, Können; Persönlich: Verhalten, Belastbarkeit, Eigenständigkeit, Motivation*)

Potenzial der Mitarbeiter der BT (Potenzialprofil)

10. Welche fachlichen, führungsbezogenen, methodischen und sozialen Potenziale können/müssen für zukünftige Herausforderungen aktiviert werden? (*Fachlich: Qualifikation, Fachwissen, Können; Persönlich: Verhalten, Belastbarkeit, Eigenständigkeit, Motivation*)

Anhang 6: Stakeholder-Analyse mit Bewertungen

Stakeholder-Identifikation		Stakeholder-Identifikation	Status	Nähe	Stakeholder-Beurteilung											
SH-Kategorie <i>(Rolle in oder ausserhalb der Organisation)</i>	Spezifizierung	SH-Gruppen und -Akteure <i>(Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)</i>	intern /extern	zur Budget-	Interesse (Stake)				Einfluss/Macht (Power)				Erwartungen/Nutzen			
				Faktoren Total	Faktor (0-5) -/+	Beteiligung <i>(aktiver Beitrag oder spezielles Interesse)</i>	Faktor (0-5) -/+	Betroffenheit <i>(von Budgetberatung oder Organisationsleistung)</i>	Faktor (0-5) -/+	Einfluss des Stakeholders auf die Budgetberatung	Faktor (0-5) -/+	Beeinflussbarkeit des Stakeholders durch die Budgetberatung	Faktor (0-5) -/+	Erwartungen an die Budgetberatung	Faktor (0-5) -/+	Nutzen der Budgetberatung
Kapitalgeber	Kanton	Kanton Thurgau (Kantonsärztlicher Dienst, Gesundheitsförderung, Prävention und Sucht)	intern	zur Budget-	24	3	3	5	3	5	3	5	5	5		
	Gemeinden	5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG: - Frauenzentrale Thurgau - Thurgauer Landfrauenverband - Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Thurgauischer Gemeinnütziger Frauenverein - Thurgauischer Katholische Frauenbund	intern	zur Budget-	27	4	4	5	4	5	4	5	5	5		
	Kirchen	Gemeinden Kanton Thurgau (2012: 5 Bezirke, 80 Gemeinden) Kirchen Kanton Thurgau - Evangelische Landeskirche des Kantons Thurgau (66 Kirchengemeinden) - Katholische Landeskirche des Kantons Thurgau (37 Pfarreien) - weitere Kirchen Potenzielle privatrechtliche Stiftungen (inkl. BENEFO)	intern	zur Budget-	15	1	0	3	1	3	1	5	5	5		
Staat/Politik	Kanton	Potenzielle privatwirtschaftliche Unternehmen Kanton Thurgau	extern	zur Budget-	24	4	4	5	1	5	1	5	5	5		
	Gemeinden	Gemeinden Kanton Thurgau Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreibungsämter, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen	extern	zur Budget-	28	5	4	5	4	5	4	5	5	5		
Kunden	Leistungsnehmer - Private - Firmenmitarbeitende - Schülänger, Studierende	Leistungsnehmer versch. Personengruppen Kanton Thurgau: - Familien, Paare - Alleinstehende - Konkubinatspaare - Personen in Trennung oder Scheidung - Alleinerziehende - Jugendliche, Lehrlinge, Studenten - Pensionäre - Versuldete - Arbeitslose, Personen mit Lohnnebusse	extern	zur Budget-	30	5	5	5	5	5	5	5	5	5		

Stakeholder-Analyse (SHA)

Institution: ZHAW Zentrum für Kulturmanagement
 Organisation: Budgetberatung Thurgau (BT)
 Projektleitung: Birgitta Borghoff
 Stand: 06.01.14

Legende Bewertungsfaktoren	
Faktor:	Auswirkung/en:
0	keine
1	gering
2	eher gering
3	mittel
4	eher gross
5	gross

Stakeholder-Identifikation SH-Kategorie (Rolle in oder ausserhalb der Organisation)	Spezifizierung	Stakeholder-Identifikation SH-Gruppen und -Akteure (Entscheidungsträger und Projektverantwortliche)	Status intern /extern	Nähe zur Budget- beratung	Stakeholder-Beurteilung										
					Interesse (Stake)			Einfluss/Macht (Power)			Erwartungen/Nutzen				
					Faktoren Total	Faktor (0-5) -/+	Beteiligung (aktiver Beitrag oder spezielles Interesse)	Faktor (0-5) -/+	Betroffenheit (von Budgetberatung oder Organisationsleistung)	Faktor (0-5) -/+	Einfluss des Stakeholders auf die Budgetberatung	Faktor (0-5) -/+	Beeinflussbarkeit des Stakeholders durch die Budgetberatung	Faktor (0-5) -/+	Erwartungen an die Budgetberatung
Mitarbeitende	auf allen Ebenen: - Management - Leitungspersonen - Führungskräfte	Budgetberatung: - Ressortverantwortliche - Budgetberaterin BENEFO-STIFTUNG - andere Stiftungsräte und Mitarbeitende	intern	30	5		5		5		5		5		5
Partner/Netzwerke	Vereine/Vereinigungen Verbände/Beratungsstellen Advokaturen Psychologen Öffentliche Ämter Trägervereine der BENEFO-STIFTUNG Unternehmen	- Budgetberatung Schweiz (Dachorganisation der kantonalen Budgetberatungsstellen) - Caritas Thurgau (Schuldenberatung und -sanierungen) - Stiftung Zukunft Thurgau (Jobcoaching, Stellenvermittlung, Arbeitsintegration, Motivationsseminar für Jugendliche) - «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung für Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung» - Infostelle Frau+Arbeit Weinfelden (Beratungsstellen für Arbeits- und Gleichstellungsrecht, Beruf - Laufbahn - Arbeitszeugnisse) - ENTRESS WENGER PARTNER Aadorf (Advokatur) - Kanton Thurgau, Departement für Justiz und Sicherheit Generalsekretariat Pflegekinder- und Heimaufsicht - Ämter Kanton Thurgau: Sozialämter, Steuerämter, Betreuungsdienste, Advokaturen, Arztpraxen, Krankenkassen, Arbeitslosenstellen, Familienberatungsstellen - 5 Trägerorganisationen der BENEFO-STIFTUNG (s.o.) - Thurgauer Kantonalbank	extern	27	5		4		5		4		4		5
		Fachstelle Opferhilfe Thurgau (BENEFO) Schulen im Kanton Thurgau, v.a. gesundheitsfördernde Schulen (Anzahl Nov. 2013: Personen in verschiedenen relevanten öffentlichen Funktionen im Kanton Thurgau)	intern	19	3		3		3		2		4		4
Öffentlichkeit/Zivilgesellschaft	Vereine/Vereinigungen Verbände/Interessengruppen Rechtsanwälte	Verschiedene Vereinsvorstände Kanton Thurgau «Perspektive Thurgau – Gemeindeförderung, Prävention, Beratung»	extern	22	4		3		4		4		3		4
Konkurrenz	Andere Vereine/Vereinigungen Verbände oder Nonprofit Organisationen Kirchliche Beratungsstellen Kommerzielle Beratungsstellen/-agenturen	- Thurgauische Evangelische Frauenhilfe - Caritas Thurgau - Lungenliga Thurgau - Pro Senectute Thurgau - Verein Zielpunkt Thurgau Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Gemeinden Eigene allgemeine Beratungsstellen Thurgauer Kirchgemeinden Potenzielle privatwirtschaftliche Beratungsstellen/-agenturen mit Schwerpunkt Budgetberatung im Kanton Thurgau	extern	14	2		1		3		2		3		3
			extern	22	3		3		4		2		5		5
			extern	25	4		4		5		2		5		5
			extern	21	2		4		4		3		5		3
			extern	18	4		2		2		3		4		3
			extern	16	0		3		1		4		2		1

Anhang 7: Beitragszahlungen Thurgauer Gemeinden an Budgetberatung Thurgau 2005-2012 und Anzahl Budgetberatungen je Gemeinde 2012/2011 (Eigene Darstellung).

Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Beiträge Thurgauer Gemeinden an Budgetberatung Thurgau (Jahre 2005 bis 2012)							Jahr 2012	Total CHF 2005-2012	Total CHF 2005-2012	Delta 2012/Start Förderung	
			absolut	in %		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	in%	absolut	in%	in%
Bezirk Arbon			52'894	20.8%		450	700	750	1'950	1'350	1'900	2'400	2'000	14.2%	11'500	15.1%	344.4%
	4461	Amriswil	12'503	4.9%	1				700	700	700	700	700	5.0%	3'500	4.6%	0.0%
	4401	Arbon	13'884	5.5%	2												
	4406	Dozwil	660	0.3%	3		50	50		50	50	50	50	0.4%	350	0.5%	0.0%
	4411	Egnach	4'313	1.7%	4	200			400			900	500	3.5%	2'000	2.6%	150.0%
	4416	Hefenhofen	1'218	0.5%	5	100	100	100	100		150	150	150	1.1%	850	1.1%	50.0%
	4421	Horn	2'579	1.0%	6	150	100		100	100	100	100	100	0.7%	750	1.0%	-33.3%
	4426	Kesswil	1'007	0.4%	7												
	4431	Roggwil	2'888	1.1%	8		150	300	300	400	400	400	500	3.5%	2'450	3.2%	233.3%
	4436	Romanshorn	10'254	4.0%	9												
	4441	Salmsach	1'329	0.5%	10		300	300	300	100		100			1'100	1.4%	
	4446	Sommeri	506	0.2%	11						500				500	0.7%	
	4451	Uttwil	1'753	0.7%	12												
Bezirk Frauenfeld			62'950	24.7%		1'500	1'450	2'450	2'200	2'500	3'350	4'050	3'700	26.2%	21'200	27.9%	146.7%
	4536	Basadingen-Schlattingen	1'712	0.7%	13												
	4801	Berlingen	858	0.3%	14					100	100	100	100	0.7%	400	0.5%	0.0%
	4545	Diessenhofen	3'513	1.4%	15												
	4806	Eschenz	1'637	0.6%	16												
	4561	Felben-Wellhausen	2'536	1.0%	17		150	50	200	200	200	200	200	1.4%	1'200	1.6%	33.3%
	4566	Frauenfeld	23'948	9.4%	18	500	700	700	700	700	800	900	900	6.4%	5'900	7.8%	80.0%
	4571	Gachnang	3'492	1.4%	19	200		400	200	200	500	500	500	3.5%	2'500	3.3%	150.0%
	4811	Herdern	959	0.4%	20												
	4816	Homburg	1'471	0.6%	21												
	4590	Hüttlingen	818	0.3%	22	100		100	100	100		100	200	1.4%	700	0.9%	100.0%
	4821	Hüttwilen	1'561	0.6%	23						300	400	400	2.8%	1'100	1.4%	33.3%
	4826	Mammern	615	0.2%	24	100	300	200	200		200	200	200	1.4%	1'400	1.8%	100.0%
	4591	Matzingen	2'556	1.0%	25	150	150								300	0.4%	
	4831	Müllheim	2'666	1.0%	26						100	100	100	0.7%	300	0.4%	0.0%
	4601	Neunforn	953	0.4%	27												
	4841	Pfyn	1'948	0.8%	28						200	200	200	1.4%	600	0.8%	0.0%
	4546	Schlatt	1'624	0.6%	29		150	150	150		150	200	200	1.4%	1'000	1.3%	33.3%
	4864	Steckborn	3'689	1.4%	30	200		400	250	500	500	250	250		2'100	2.8%	
	4606	Stettfurt	1'140	0.4%	31						200	200	200		400	0.5%	
	4611	Thundorf	1'327	0.5%	32			300		300		300	300	2.1%	1'200	1.6%	0.0%
	4616	Wesslingen-Buch	1'066	0.4%	33									0.0%			
	4871	Wagenhausen	1'649	0.6%	34	150			300	300		300	300	2.1%	1'350	1.8%	100.0%
	4621	Warth-Weiningen	1'212	0.5%	35	100		150	100	100	100	100	100	0.7%	750	1.0%	0.0%

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement



Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Beiträge Thurgauer Gemeinden an Budgetberatung Thurgau (Jahre 2005 bis 2012)								Jahr 2012	Total CHF 2005-2012	Total CHF 2005-2012	Delta 2012/Start Förderung
			absolut	in %		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	in%	absolut	in%	in%
Bezirk Kreuzlingen																	
			43'945	17.3%		810	790	1'140	760	2'130	1'900	2'000	2'800	19.8%	12'330	16.2%	245.7%
4641		Altnau	2'061	0.8%	36												
4643		Bottighofen	2'110	0.8%	37				300	400					700	0.9%	
4646		Ermatingen	3'021	1.2%	38	150	80	80	80	100	400	100	100	0.7%	1'090	1.4%	-33.3%
4651		Gottlieben	292	0.1%	39					50				0.0%	50	0.1%	
4656		Güttingen	1'473	0.6%	40	150		100				400	400	2.8%	1'050	1.4%	166.7%
4666		Kemmental	2'290	0.9%	41	150	100			200	300	300		1'050	1.4%		
4671		Kreuzlingen	20'349	8.0%	42		250	500		300	300	300	500	3.5%	2'150	2.8%	100.0%
4681		Langrickenbach	1'145	0.4%	43	100	100	200	200	200		200		1.4%	1'200	1.6%	100.0%
4683		Lengwil	1'428	0.6%	44	80	80	80	80	200	300		400	2.8%	1'220	1.6%	400.0%
4691		Münsterlingen	3'054	1.2%	45	80	80	80		180	100		500	3.5%	1'020	1.3%	525.0%
4846		Raperswilen	403	0.2%	46												
4851		Salenstein	1'260	0.5%	47												
4696		Tägerwilen	4'066	1.6%	48	100	100	100	100	500	500	500	500	3.5%	2'400	3.2%	400.0%
4701		Wäldi	993	0.4%	49							200	200	1.4%	400	0.5%	0.0%
Bezirk Mönchwil																	
			43'381	17.0%		480	500	950	680	1'830	1'500	1'530	1'530	10.8%	9'000	15.1%	218.8%
4551		Aadorf	8'364	3.3%	50		300			500	500	500	500	3.5%	2'300	3.0%	66.7%
4716		Bettwiesen	1'109	0.4%	51					200	200	200	200	1.4%	800	1.1%	0.0%
4721		Bichelsee-Balterswil	2'675	1.1%	52												
4723		Braunau	711	0.3%	53		100			200	200	200	200	1.4%	900	1.2%	100.0%
4724		Eschlikon	4'059	1.6%	54	80		400	80			80	80	0.6%	800	1.1%	0.0%
4726		Fischingen	2'577	1.0%	55									0.0%			
4741		Lommis	1'125	0.4%	56	150					300			0.0%	450	0.6%	
4746		Mönchwil	4'997	2.0%	57		100							0.0%	100	0.1%	
4751		Rickenbach	2'593	1.0%	58			300	300	300	300	300	300	2.1%	1'800	2.4%	0.0%
4761		Sirnach	7'317	2.9%	59	250		250		250		250	250	1.8%	1'250	1.6%	0.0%
4776		Tobel-Tägerschen	1'421	0.6%	60												
4781		Wängi	4'284	1.7%	61												
4786		Wilten	2'149	0.8%	62				300	300					600	0.8%	
Bezirk Weinfelden																	
			51'358	20.2%		1'350	1'000	1'600	2'800	3'500	3'500	4'200	4'100	29.0%	22'050	15.1%	203.7%
4711		Affeltrangen	2'383	0.9%	63												
4881		Amlikon-Bissegg	1'285	0.5%	64						300	300	300	2.1%	900	1.2%	0.0%
4891		Berg	3'186	1.3%	65			300	300		300	300	300	2.1%	1'500	2.0%	0.0%
4901		Birwinken	1'333	0.5%	66												
4471		Bischofszell	5'546	2.2%	67	200	200			200		200	200	1.4%	1'200	1.6%	0.0%
4911		Bürglen	3'422	1.3%	68												
4921		Bussnang	2'168	0.9%	69												
4476		Erlen	3'233	1.3%	70				500	600	600	700	600	4.2%	3'000	3.9%	20.0%
4486		Hauptwil-Gottshaus	1'873	0.7%	71	100			200	300	300	300	300	2.1%	1'500	2.0%	200.0%
4495		Hohentannen	604	0.2%	72												
4501		Kradolf-Schönenberg	3'298	1.3%	73	100	100	100	100	100	100	100	100	0.7%	800	1.1%	0.0%
4941		Märstetten	2'581	1.0%	74				300	300		100	100		700	0.9%	
4756		Schönholzerswilen	799	0.3%	75	100	200			100	100	100	100	0.7%	600	0.8%	0.0%
4506		Sulgen	3'542	1.4%	76	200				500	500	600	600	4.2%	2'300	3.0%	200.0%
4946		Weinfelden	10'646	4.2%	77	500		700	700	800	800	900	900	6.4%	5'300	7.0%	80.0%
4951		Wigoltingen	2'243	0.9%	78												
4791		Wuppenau	1'087	0.4%	79		200	200	200	200	200	200	200	1.4%	1'400	1.8%	0.0%
4511		Zihlschlacht-Sitterdorf	2'129	0.8%	80	150	300	300	300	400	400	500	500	3.5%	2'850	3.7%	233.3%
Total																	
			254'528	100.0%		4'590	4'440	6'890	8'390	11'310	12'150	14'180	14'130	100.0%	76'080	100.0%	207.8%

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Anzahl Beratungen (2012/2011)						Delta telefonische Beratungen	Delta persönliche Beratungen	Anzahl Beratungen Total	Anzahl Beratungen Total				
			absolut	in %		2011			2012							2012/2011	2012/2011	2011	2012
						Telefonisch	Tel. In %	Persönlich	Pers. In %	Telefonisch	Tel. In %					Persönlich	Pers. In %	in%	in%
Bezirk Arbon			52'894	20.8%		27	6.9%	12	8.8%	24	7.6%	8	5.4%	-11.1%	-33.3%	39	32		
4461	Amriswil	12'503	4.9%	1	13	3.3%	7	5.1%	7	2.2%	4	2.7%	0.0%	-46.2%	-42.9%	20	11		
4401	Arbon	13'884	5.5%	2	2	0.5%	0	0.0%	2	0.6%	0	0.0%	0.0%	0.0%	2	2			
4406	Dozwil	660	0.3%	3	1	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	-100.0%	0.0%	1	0			
4411	Egnach	4'313	1.7%	4	4	1.0%	1	0.7%	5	1.6%	1	0.7%	25.0%	0.0%	5	6			
4416	Hefenhofen	1'218	0.5%	5	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0			
4421	Horn	2'579	1.0%	6	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0			
4426	Kesswil	1'007	0.4%	7	1	0.3%	1	0.7%	0	0.0%	0	0.0%	-100.0%	-100.0%	2	0			
4431	Roggwil	2'888	1.1%	8	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0	2			
4436	Romanshorn	10'254	4.0%	9	5	1.3%	2	1.5%	6	1.9%	2	1.4%	20.0%	0.0%	7	8			
4441	Salmsach	1'329	0.5%	10	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0			
4446	Sommeri	506	0.2%	11	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0			
4451	Uttwil	1'753	0.7%	12	1	0.3%	1	0.7%	3	0.9%	0	0.0%	200.0%	-100.0%	2	3			
						0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0	0			
Bezirk Frauenfeld			62'950	24.7%		183	47.0%	60	43.8%	130	41.0%	54	36.5%	-29.0%	-10.0%	243	184		
4536	Basadingen-Schlattingen	1'712	0.7%	13	0	0.0%	0	0.0%	2	0.6%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0	3			
4801	Berlingen	858	0.3%	14	3	0.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	-100.0%	0.0%	3	0			
4545	Diessenhofen	3'513	1.4%	15	6	1.5%	2	1.5%	5	1.6%	1	0.7%	-16.7%	-50.0%	8	6			
4806	Eschenz	1'637	0.6%	16	9	2.3%	3	2.2%	3	0.9%	1	0.7%	-66.7%	-66.7%	12	4			
4561	Felben-Wellhausen	2'536	1.0%	17	6	1.5%	1	0.7%	4	1.3%	2	1.4%	-33.3%	100.0%	7	6			
4566	Frauenfeld	23'948	9.4%	18	70	18.0%	29	21.2%	65	20.5%	29	19.6%	-7.1%	0.0%	99	94			
4571	Gachnang	3'492	1.4%	19	4	1.0%	2	1.5%	7	2.2%	3	2.0%	75.0%	50.0%	6	10			
4811	Herdern	959	0.4%	20	8	2.1%	1	0.7%	3	0.9%	1	0.7%	-62.5%	0.0%	9	4			
4816	Homburg	1'471	0.6%	21	3	0.8%	2	1.5%	2	0.6%	0	0.0%	-33.3%	-100.0%	5	2			
4590	Hüttlingen	818	0.3%	22	2	0.5%	1	0.7%	3	0.9%	0	0.0%	50.0%	-100.0%	3	3			
4821	Hüttwilen	1'561	0.6%	23	4	1.0%	2	1.5%	2	0.6%	1	0.7%	-50.0%	-50.0%	6	3			
4826	Mammern	615	0.2%	24	7	1.8%	3	2.2%	1	0.3%	1	0.7%	-85.7%	-66.7%	10	2			
4591	Matzingen	2'556	1.0%	25	3	0.8%	1	0.7%	4	1.3%	4	2.7%	33.3%	300.0%	4	8			
4831	Mülheim	2'666	1.0%	26	9	2.3%	1	0.7%	5	1.6%	0	0.0%	-44.4%	-100.0%	10	5			
4601	Neunforn	953	0.4%	27	3	0.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	-100.0%	0.0%	3	0			
4841	Pfyn	1'948	0.8%	28	1	0.3%	0	0.0%	1	0.3%	0	0.0%	0.0%	0.0%	1	1			
4546	Schlatt	1'624	0.6%	29	3	0.8%	3	2.2%	3	0.9%	1	0.7%	0.0%	-66.7%	6	4			
4864	Steckborn	3'689	1.4%	30	25	6.4%	6	4.4%	6	1.9%	1	0.7%	-76.0%	-83.3%	31	7			
4606	Stettfurt	1'140	0.4%	31	1	0.3%	1	0.7%	1	0.3%	2	1.4%	0.0%	100.0%	2	3			
4611	Thundorf	1'327	0.5%	32	5	1.3%	0	0.0%	2	0.6%	1	0.7%	-60.0%	0.0%	5	3			
4616	Uesslingen-Buch	1'066	0.4%	33	2	0.5%	1	0.7%	0	0.0%	0	0.0%	-100.0%	-100.0%	3	0			
4871	Wagenhausen	1'649	0.6%	34	8	2.1%	0	0.0%	5	1.6%	0	0.0%	-37.5%	0.0%	8	5			
4621	Warth-Weiningen	1'212	0.5%	35	1	0.3%	1	0.7%	6	1.9%	5	3.4%	500.0%	400.0%	2	11			

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Anzahl Beratungen (2012/2011)						Delta telefonische Beratungen	Delta persönliche Beratungen	Anzahl Beratungen Total	Anzahl Beratungen Total				
			absolut	in %		2011			2012							2012/2011	2012/2011	2011	2012
						0.0%		0.0%	0.0%		0.0%							0	0
Bezirk Kreuzlingen																			
			43'945	17.3%		27	6.9%	9	6.6%	33	10.4%	17	11.5%	22.2%	88.9%	36	50		
4641	Altnau	2'061	0.8%	36	1	0.3%		0.0%	0.0%	1	0.3%		0.0%	0.0%		0	0		
4643	Bottighofen	2'110	0.8%	37		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	1	1		
4646	Ermatingen	3'021	1.2%	38	2	0.5%		0.0%	0.0%	1	0.3%		0.0%	-50.0%	2	0	1		
4651	Gottlieben	292	0.1%	39		0.0%		0.0%	0.0%	3	0.9%	1	0.7%		0	4	4		
4656	Güttingen	1'473	0.6%	40	1	0.3%	1	0.7%	0.7%	2	0.6%	2	1.4%	100.0%	100.0%	2	4		
4666	Kemmental	2'290	0.9%	41		0.0%		0.0%	0.0%	1	0.3%	1	0.7%		0	2	2		
4671	Kreuzlingen	20'349	8.0%	42	18	4.6%	8	5.8%	5.8%	15	4.7%	9	6.1%	-16.7%	12.5%	26	24		
4681	Langrickenbach	1'145	0.4%	43		0.0%		0.0%	0.0%	1	0.3%	1	0.7%		0	2	2		
4683	Lengwil	1'428	0.6%	44		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4691	Münsterlingen	3'054	1.2%	45	1	0.3%		0.0%	0.0%	3	0.9%	1	0.7%	200.0%	1	4	4		
4846	Raperswil	403	0.2%	46		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4851	Salenstein	1'260	0.5%	47		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4696	Tägerwil	4'066	1.6%	48	4	1.0%		0.0%	0.0%	4	1.3%	1	0.7%	0.0%	4	5	5		
4701	Wäldi	993	0.4%	49		0.0%		0.0%	0.0%	2	0.6%	1	0.7%		0	3	3		
Bezirk Münchwilen																			
			43'381	17.0%		50	12.9%	22	16.1%	42	13.2%	28	18.9%	-16.0%	27.3%	72	70		
4551	Aadorf	8'364	3.3%	50	22	5.7%	7	5.1%	5.1%	12	3.8%	6	4.1%	-45.5%	-14.3%	29	18		
4716	Bettwiesen	1'109	0.4%	51		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4721	Bichelsee-Balterswil	2'675	1.1%	52	5	1.3%	1	0.7%	0.7%	2	0.6%	2	1.4%	-60.0%	100.0%	6	4		
4723	Braunau	711	0.3%	53		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4724	Eschlikon	4'059	1.6%	54	5	1.3%	3	2.2%	2.2%	4	1.3%	2	1.4%	-20.0%	-33.3%	8	6		
4726	Fischingen	2'577	1.0%	55		0.0%		0.0%	0.0%	1	0.3%	1	0.7%		0	2	2		
4741	Lommis	1'125	0.4%	56	1	0.3%	1	0.7%	0.7%	3	0.9%	3	2.0%	200.0%	200.0%	2	6		
4746	Münchwilen	4'997	2.0%	57	3	0.8%	1	0.7%	0.7%	5	1.6%	3	2.0%	66.7%	200.0%	4	8		
4751	Rickenbach	2'593	1.0%	58	2	0.5%	2	1.5%	1.5%	1	0.3%	1	0.7%	-50.0%	-50.0%	4	2		
4761	Sirnach	7'317	2.9%	59	6	1.5%	1	0.7%	0.7%	5	1.6%	2	1.4%	-16.7%	100.0%	7	7		
4776	Tobel-Tägerschen	1'421	0.6%	60	1	0.3%		0.0%	0.0%	1	0.3%	1	0.7%		0	2	2		
4781	Wängi	4'284	1.7%	61	2	0.5%	2	1.5%	1.5%	8	2.5%	7	4.7%	300.0%	250.0%	4	15		
4786	Wilten	2'149	0.8%	62	4	1.0%	4	2.9%	2.9%		0.0%		0.0%	-100.0%	-100.0%	8	0		
Bezirk Weinfelden																			
			51'358	20.2%		102	26.2%	34	24.8%	88	27.8%	41	27.7%	-13.7%	20.6%	136	129		
4711	Affeltrangen	2'383	0.9%	63	8	2.1%	5	3.6%	3.6%	4	1.3%	4	2.7%	-50.0%	-20.0%	13	8		
4881	Amlikon-Bissegg	1'285	0.5%	64	4	1.0%	1	0.7%	0.7%	4	1.3%	2	1.4%	0.0%	100.0%	5	6		
4891	Berg	3'186	1.3%	65	6	1.5%	3	2.2%	2.2%	2	0.6%		0.0%	-66.7%	-100.0%	9	2		
4901	Birwinken	1'333	0.5%	66	2	0.5%	2	1.5%	1.5%	2	0.6%	2	1.4%	0.0%	0.0%	4	4		
4471	Bischofszell	5'546	2.2%	67	9	2.3%	3	2.2%	2.2%	4	1.3%	3	2.0%	-55.6%	0.0%	12	7		
4911	Bürglen	3'422	1.3%	68	2	0.5%		0.0%	0.0%	4	1.3%	3	2.0%	100.0%		2	7		
4921	Bussnang	2'168	0.9%	69	6	1.5%	3	2.2%	2.2%	1	0.3%		0.0%	-83.3%	-100.0%	9	1		
4476	Erlen	3'233	1.3%	70	1	0.3%	1	0.7%	0.7%	5	1.6%	5	3.4%	400.0%	400.0%	2	10		
4486	Hauptwil-Gottshaus	1'873	0.7%	71	1	0.3%	1	0.7%	0.7%	2	0.6%	1	0.7%	100.0%	0.0%	2	3		
4495	Hohentannen	604	0.2%	72		0.0%		0.0%	0.0%		0.0%		0.0%		0	0	0		
4501	Kradolf-Schönenberg	3'298	1.3%	73	7	1.8%	2	1.5%	1.5%		0.0%		0.0%	-100.0%	-100.0%	9	0		
4941	Märstetten	2'581	1.0%	74	5	1.3%	2	1.5%	1.5%	2	0.6%	2	1.4%	-60.0%	0.0%	7	4		
4756	Schönholzerswil	799	0.3%	75		0.0%		0.0%	0.0%	3	0.9%	3	2.0%			0	6		
4506	Sulgen	3'542	1.4%	76	7	1.8%	1	0.7%	0.7%	10	3.2%	4	2.7%	42.9%	300.0%	8	14		
4946	Weinfelden	10'646	4.2%	77	30	7.7%	5	3.6%	3.6%	30	9.5%	7	4.7%	0.0%	40.0%	35	37		
4951	Wigoltingen	2'243	0.9%	78	5	1.3%	2	1.5%	1.5%	6	1.9%	2	1.4%	20.0%	0.0%	7	8		
4791	Wuppenau	1'087	0.4%	79	3	0.8%		0.0%	0.0%	4	1.3%	2	1.4%	33.3%		3	6		
4511	Zihlschlacht-Sitterdorf	2'129	0.8%	80	6	1.5%	3	2.2%	2.2%	5	1.6%	1	0.7%	-16.7%	-66.7%	9	6		
Total																			
			254'528	100.0%		389	100.0%	137	100.0%	317	100.0%	148	100.0%	-18.5%	8.0%	526	465		

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Anzahl Beratungen (2012/2011)								Anteil Beratungen Total an Bevölkerung 2011	Anteil persönlicher Beratungen an Bevölkerung 2011	Anteil telefonischer Beratungen an Bevölkerung 2011			
			absolut	in %		2011				2012							2011-2012	2011-2012	2011-2012
						Telefonisch	Tel. In %	Persönlich	Pers. In %	Telefonisch	Tel. In %	Persönlich	Pers. In %						
Bezirk Arbon						52'894	20.8%	27	6.9%	12	8.8%	24	7.6%	8	5.4%	0.1%	0.0%	0.1%	
4461	Amriswil	12'503	4.9%	1	13	3.3%	7	5.1%	7	2.2%	4	2.7%		0.2%	0.1%	0.2%			
4401	Arbon	13'884	5.5%	2	2	0.5%	2	0.0%	2	0.6%	2	0.0%		0.0%	0.0%	0.0%			
4406	Dozwil	660	0.3%	3	1	0.3%		0.0%		0.0%		0.0%		0.2%	0.0%	0.2%			
4411	Egnach	4'313	1.7%	4	4	1.0%	1	0.7%	5	1.6%	1	0.7%		0.3%	0.0%	0.2%			
4416	Hefenhofen	1'218	0.5%	5		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%	0.0%			
4421	Horn	2'579	1.0%	6		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%	0.0%			
4426	Kesswil	1'007	0.4%	7	1	0.3%	1	0.7%		0.0%		0.0%		0.2%	0.1%	0.1%			
4431	Roggwil	2'888	1.1%	8		0.0%		0.0%	1	0.3%	1	0.7%		0.1%	0.0%	0.0%			
4436	Romanshorn	10'254	4.0%	9	5	1.3%	2	1.5%	6	1.9%	2	1.4%		0.1%	0.0%	0.1%			
4441	Salmsach	1'329	0.5%	10		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%	0.0%			
4446	Sommeri	506	0.2%	11		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%	0.0%			
4451	Uttwil	1'753	0.7%	12	1	0.3%	1	0.7%	3	0.9%		0.0%		0.3%	0.1%	0.2%			
Bezirk Frauenfeld						62'950	24.7%	183	47.0%	60	43.8%	130	41.0%	54	36.5%	0.7%	0.2%	0.5%	
4536	Basadingen-Schlattingen	1'712	0.7%	13		0.0%		0.0%	2	0.6%	1	0.7%		0.2%	0.1%	0.1%			
4801	Berlingen	858	0.3%	14	3	0.8%		0.0%		0.0%		0.0%		0.3%	0.0%	0.3%			
4545	Diessenhofen	3'513	1.4%	15	6	1.5%	2	1.5%	5	1.6%	1	0.7%		0.4%	0.1%	0.3%			
4806	Eschenz	1'637	0.6%	16	9	2.3%	3	2.2%	3	0.9%	1	0.7%		1.0%	0.2%	0.7%			
4561	Felben-Wellhausen	2'536	1.0%	17	6	1.5%	1	0.7%	4	1.3%	2	1.4%		0.5%	0.1%	0.4%			
4566	Frauenfeld	23'948	9.4%	18	70	18.0%	29	21.2%	65	20.5%	29	19.6%		0.8%	0.2%	0.6%			
4571	Gachnang	3'492	1.4%	19	4	1.0%	2	1.5%	7	2.2%	3	2.0%		0.5%	0.1%	0.3%			
4811	Herdern	959	0.4%	20	8	2.1%	1	0.7%	3	0.9%	1	0.7%		1.4%	0.2%	1.1%			
4816	Homburg	1'471	0.6%	21	3	0.8%	2	1.5%	2	0.6%		0.0%		0.5%	0.1%	0.3%			
4590	Hüttlingen	818	0.3%	22	2	0.5%	1	0.7%	3	0.9%		0.0%		0.7%	0.1%	0.6%			
4821	Hüttwilen	1'561	0.6%	23	4	1.0%	2	1.5%	2	0.6%	1	0.7%		0.6%	0.2%	0.4%			
4826	Mammern	615	0.2%	24	7	1.8%	3	2.2%	1	0.3%	1	0.7%		2.0%	0.7%	1.3%			
4591	Matzingen	2'556	1.0%	25	3	0.8%	1	0.7%	4	1.3%	4	2.7%		0.5%	0.2%	0.3%			
4831	Müllheim	2'666	1.0%	26	9	2.3%	1	0.7%	5	1.6%		0.0%		0.6%	0.0%	0.5%			
4601	Neunforn	953	0.4%	27	3	0.8%		0.0%		0.0%		0.0%		0.3%	0.0%	0.3%			
4841	Pfyn	1'948	0.8%	28	1	0.3%		0.0%	1	0.3%		0.0%		0.1%	0.0%	0.1%			
4546	Schlatt	1'624	0.6%	29	3	0.8%	3	2.2%	3	0.9%	1	0.7%		0.6%	0.2%	0.4%			
4864	Steckborn	3'689	1.4%	30	25	6.4%	6	4.4%	6	1.9%	1	0.7%		1.0%	0.2%	0.8%			
4606	Stettfurt	1'140	0.4%	31	1	0.3%	1	0.7%	1	0.3%	2	1.4%		0.4%	0.3%	0.2%			
4611	Thundorf	1'327	0.5%	32	5	1.3%		0.0%	2	0.6%	1	0.7%		0.6%	0.1%	0.5%			
4616	Uesslingen-Buch	1'066	0.4%	33	2	0.5%	1	0.7%		0.0%		0.0%		0.3%	0.1%	0.2%			
4871	Wagenhausen	1'649	0.6%	34	8	2.1%		0.0%	5	1.6%		0.0%		0.8%	0.0%	0.8%			
4621	Warth-Weiningen	1'212	0.5%	35	1	0.3%	1	0.7%	6	1.9%	5	3.4%		1.1%	0.5%	0.6%			

Bedarfsanalyse Budgetberatung Thurgau

Autorin: Birgitta Borghoff, ZHAW Zentrum Kulturmanagement

Neue Bezirke (ab 2011)	Gemeinde- nummer BFS	Gemeinde	Einwohnerzahl (am 31.12.2012)		Hilfsnr. (für Sor- tierung)	Anzahl Beratungen (2012/2011)								Anteil Beratungen Total an Bevölkerung 2011	Anteil persönlicher Beratungen an Bevölkerung 2011	Anteil telefonischer Beratungen an Bevölkerung 2011			
						2011				2012							2011-2012	2011-2012	2011-2012
						absolut	in %	Telefonisch	Tel. In %	Persönlich	Pers. In %	Telefonisch	Tel. In %				Persönlich	Pers. In %	in %
Bezirk Kreuzlingen			43'945	17.3%		27	6.9%	9	16.1%	33	10.4%	17	11.5%	0.2%	0.1%	0.1%			
4641	Altnau	2'061	0.8%	36	1	0.3%	0.0%	1	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.1%				
4643	Bottighofen	2'110	0.8%	37	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%				
4646	Ermatingen	3'021	1.2%	38	2	0.5%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.1%				
4651	Gottlieben	292	0.1%	39	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	1	0.7%	1.4%	0.3%	1.0%				
4656	Güttingen	1'473	0.6%	40	1	0.3%	0.0%	0.7%	0.6%	0.0%	2	1.4%	0.4%	0.2%	0.2%				
4666	Kemmental	2'290	0.9%	41	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.1%	0.0%	0.0%				
4671	Kreuzlingen	20'349	8.0%	42	18	4.6%	8	5.8%	4.7%	15	9	6.1%	0.2%	0.1%	0.2%				
4681	Langrickenbach	1'145	0.4%	43	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.2%	0.1%	0.1%				
4683	Lengwil	1'428	0.6%	44	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4691	Münsterlingen	3'054	1.2%	45	1	0.3%	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	1	0.7%	0.2%	0.0%	0.1%				
4846	Raperswilen	403	0.2%	46	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4851	Salenstein	1'260	0.5%	47	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4696	Tägerwilen	4'066	1.6%	48	4	1.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	1	0.7%	0.2%	0.0%	0.2%				
4701	Wäldi	993	0.4%	49	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%	1	0.7%	0.3%	0.1%	0.2%				
Bezirk Mönchwil			43'381	17.0%		50	12.9%	22	16.1%	42	13.2%	28	18.9%	0.3%	0.1%	0.2%			
4551	Aadorf	8'364	3.3%	50	22	5.7%	7	5.0%	3.8%	0.0%	6	4.1%	0.6%	0.2%	0.4%				
4716	Bettwiesen	1'109	0.4%	51	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4721	Bichelsee-Balterswil	2'675	1.1%	52	5	1.3%	1	0.7%	0.6%	0.0%	2	1.4%	0.4%	0.1%	0.3%				
4723	Braunau	711	0.3%	53	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4724	Eschlikon	4'059	1.6%	54	5	1.3%	3	2.2%	1.3%	4	2	1.4%	0.3%	0.1%	0.2%				
4726	Fischingen	2'577	1.0%	55	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.1%	0.0%	0.0%				
4741	Lommis	1'125	0.4%	56	1	0.3%	1	0.7%	0.9%	0.0%	3	2.0%	0.7%	0.4%	0.4%				
4746	Mönchwil	4'997	2.0%	57	3	0.8%	1	0.7%	1.6%	0.0%	3	2.0%	0.2%	0.1%	0.2%				
4751	Rickenbach	2'593	1.0%	58	2	0.5%	2	1.5%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.2%	0.1%	0.1%				
4761	Sirnach	7'317	2.9%	59	6	1.5%	1	0.7%	1.6%	0.0%	2	1.4%	0.2%	0.0%	0.2%				
4776	Tobel-Tägerschen	1'421	0.6%	60	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.1%	0.1%	0.1%				
4781	Wängi	4'284	1.7%	61	2	0.5%	2	1.5%	2.5%	0.0%	7	4.7%	0.4%	0.2%	0.2%				
4786	Wilen	2'149	0.8%	62	4	1.0%	4	2.9%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.4%	0.2%	0.2%				
Bezirk Weinfelden			51'358	20.2%		102	26.2%	34	24.8%	88	27.8%	41	27.7%	0.5%	0.1%	0.4%			
4711	Affeltrangen	2'383	0.9%	63	8	2.1%	5	3.6%	1.3%	0.0%	4	2.7%	0.9%	0.4%	0.5%				
4881	Amlikon-Bissegg	1'285	0.5%	64	4	1.0%	1	0.7%	1.3%	0.0%	2	1.4%	0.9%	0.2%	0.6%				
4891	Berg	3'186	1.3%	65	6	1.5%	3	2.2%	0.6%	0.0%	2	0.0%	0.3%	0.1%	0.3%				
4901	Birwinken	1'333	0.5%	66	2	0.5%	2	1.5%	0.6%	0.0%	2	1.4%	0.6%	0.3%	0.3%				
4471	Bischofszell	5'546	2.2%	67	9	2.3%	3	2.2%	1.3%	0.0%	3	2.0%	0.3%	0.1%	0.2%				
4911	Bürglen	3'422	1.3%	68	2	0.5%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	3	2.0%	0.3%	0.1%	0.2%				
4921	Bussnang	2'168	0.9%	69	6	1.5%	3	2.2%	0.3%	0.0%	1	0.7%	0.5%	0.1%	0.3%				
4476	Erlen	3'233	1.3%	70	1	0.3%	1	0.7%	1.6%	0.0%	5	3.4%	0.4%	0.2%	0.2%				
4486	Hauptwil-Gottshaus	1'873	0.7%	71	1	0.3%	1	0.7%	0.6%	0.0%	1	0.7%	0.3%	0.1%	0.2%				
4495	Hohentannen	604	0.2%	72	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%				
4501	Kradolf-Schönenberg	3'298	1.3%	73	7	1.8%	2	1.5%	0.0%	0.0%	1	0.7%	0.3%	0.1%	0.2%				
4941	Märstetten	2'581	1.0%	74	5	1.3%	2	1.5%	0.6%	0.0%	2	1.4%	0.4%	0.2%	0.3%				
4756	Schönholzerswilen	799	0.3%	75	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	3	2.0%	0.8%	0.4%	0.4%				
4506	Sulgen	3'542	1.4%	76	7	1.8%	1	0.7%	3.2%	0.0%	4	2.7%	0.6%	0.1%	0.5%				
4946	Weinfelden	10'646	4.2%	77	30	7.7%	5	3.6%	9.5%	0.0%	7	4.7%	0.7%	0.1%	0.6%				
4951	Wiggoltingen	2'243	0.9%	78	5	1.3%	2	1.5%	1.9%	0.0%	2	1.4%	0.7%	0.2%	0.5%				
4791	Wuppenau	1'087	0.4%	79	3	0.8%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	2	1.4%	0.8%	0.2%	0.6%				
4511	Zihlschlacht-Sitterdorf	2'129	0.8%	80	6	1.5%	3	2.2%	1.6%	0.0%	1	0.7%	0.7%	0.2%	0.5%				
Total			254'528	100.0%		389	100.0%	137	100.0%	317	100.0%	148	100.0%	0.4%	0.1%	0.3%			

Quelle Politische Gemeinden nach Bezirkseinteilung und Einwohnerzahlen ab 01.01.2011: Dienststelle für Statistik Kanton Thurgau
 Quellen Gemeindebeiträge und Anzahl Beratungen: Dokumentenanalyse Budgetberatung Thurgau

Anhang 8: ZHAW School of Management & Law / Zentrum für Kulturmanagement

School of Management & Law

Im Jahr 1968 als eines der ersten Lehrinstitute der Schweiz für Wirtschaft und Verwaltung gegründet, ist die ZHAW School of Management and Law (SML) heute eines von acht Departementen der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Die SML versteht internationale Vernetzung als integralen Bestandteil einer wettbewerbsfähigen Hochschulbildung und unterhält deshalb weltweit zahlreiche Kooperationen mit anderen Hochschulen.

Mit international anerkannten Bachelorstudiengängen, konsekutiven Masterstudiengängen, einem bedarfsorientierten Weiterbildungsangebot sowie innovativen Forschungs- und Beratungsprojekten ist sie eine der grössten Wirtschaftshochschulen der Schweiz.

Die Institute und Zentren der ZHAW School of Management and Law entwickeln in Zusammenarbeit mit privaten und öffentlichen Institutionen innovative Lösungen für die Praxis. Sie bauen in einem interdisziplinären Arbeitsumfeld Kompetenzen auf und stellen diese interessierten Partnern zur Verfügung. Ihr Fokus richtet sich dabei auf die Anwendungsorientierung in Forschung und Entwicklung. Die Institute, Zentren und Fachstellen werden von einer Dozentin oder einem Dozenten geführt und verfügen über eine gut ausgebaute Infrastruktur.

Institute und Abteilungen der School of Management and Law:

- Abteilung General Management
- Abteilung Public Sector
- Institut für Wirtschaftsrecht
- Institut für Banking & Finance

Zentrum für Kulturmanagement

Das Zentrum für Kulturmanagement (ZKM) ist im Public Sector der School of Management and Law der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) angesiedelt.

Das ZKM befasst sich in Lehre, Forschung und Dienstleistung mit allen relevanten Themen des Kulturmanagements. Es sorgt für hohe Standards in Ausbildung und Weiterbildung im Kulturmanagement und gestaltet mit Forschung und Dienstleistung, sowie Beratungsmandaten die Weiterentwicklung des Kulturmanagements aktiv mit.

Das ZKM verfügt über ein gut ausgebautes Netzwerk von Expertinnen und Experten, Dozierenden, Wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Assistierenden zu den für Kulturmanagement relevanten Themen in Kultur, Management, Politik und Kommunikation.

Das Zentrum für Kulturmanagement bietet im Bereich Forschung und Dienstleistung bietet unter anderen folgende Leistungen an:

Kulturpolitik: Für öffentliche Entscheidungsträger und Verwaltungen sowie Stiftungen:

- Entwicklung von Kulturleitbildern und -förderkonzepten
- Strategieentwicklung und Evaluationen für Kulturprogramme

Kulturunternehmensberatung: Für Kulturbetriebe und ihre Trägerschaften:

- Strategie- und Betriebskonzepte von Kulturinstitutionen
- Organisations- und Reorganisationsberatung
- Portfolio-Analysen und Produktentwicklung
- Fundraising- und Sponsoringkonzepte
- Evaluation und Qualitätsmanagement

Kulturmarketing und Kulturkommunikation: Für Kulturbetriebe und ihre Trägerschaften

- Kulturmarketinganalysen und –konzepte
- Kulturkommunikations- und Kultursponsoringkonzepte
- Publikumsbefragungen

Cultural Entrepreneurship: Für Kulturbetriebe, Kulturunternehmen und Kulturschaffende:

- Modelle, Strategien, Erfolgskriterien und Weiterbildungen für unternehmerisches Handeln in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Wissenstransfer: Für Kulturmanagement-Fachleute und die interessierte Öffentlichkeit:

- Vermittlung von Erkenntnissen der Kulturmanagement-Forschung an interessierte Kreise durch Workshops, Tagungen, wissenschaftliche Publikationen und Periodika (u. a. Schweizer Jahrbuch für Kulturmanagement)

Kontakt

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
School of Management and Law
Zentrum für Kulturmanagement
Bahnhofplatz 12
CH-8401 Winterthur

Tel. +41 58 934 79 25

Fax +41 58 935 79 25

E-Mail info.zkm@zhaw.ch

<http://www.zkm.zhaw.ch>

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

www.sml.zhaw.ch

