

# Vereinsunterstützung in der Gemeinde Rüti: Konzeptionelle Überlegungen

Dr. Achim Lang  
achim.lang@zhaw.ch

Mit Unterstützung durch  
Dominic Rickli, BSc

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Institut für Verwaltungs-Management  
Bahnhofplatz 12  
8401 Winterthur

März 2018

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	3
2. Ausgangssituation: Vereinsunterstützung in der Gemeinde Rüti .....	4
3. Die Relevanz von Vereinen für Gemeinden: eine Zusammenfassung der Literatur .....	7
4. Der Nutzen von Vereinen für Gemeinden.....	9
5. Vorgehen .....	10
a. Konzeptionelles Modell .....	10
b. Berechnung des Prioritätenvektors .....	11
6. Analyse der Vereinseffekte auf die Gemeinde.....	13
a. Beschreibung der Ergebnisse .....	13
b. Bestimmung der Relevanz einzelner Vereine .....	14
7. Einbettung in ein Gesamtkonzept (Skizze) .....	16
a. Überblick.....	16
b. Hallenkosten-Rückvergütung.....	16
c. Leistungsvereinbarungen (bisher Sponsoringvereinbarungen) .....	17
d. Jugendförderung.....	17
e. Die Familienkarte in der deutschen Stadt Schmallenberg .....	19
8. Literaturverzeichnis.....	20

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arten der Vereinsunterstützung in Rüti.....	4
Abbildung 2: Wirkungsmodell.....	10
Abbildung 3: Deskriptive Ergebnisse .....	13
Abbildung 4: Gewichtung der Effekte .....	15
Abbildung 5: Nutzenwerte für die Vereine .....	15
Abbildung 6: Vereinsunterstützung nach einer möglichen Restrukturierung .....	16
Abbildung 7: Gängige Form und Voucher-Form der Finanzierung von Bildung.....	18

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung finanzielle Vereinsunterstützung.....	5
Tabelle 2: Beispiele für Infrastruktur und Dienstleistungen Gemeinde Rüti .....	6
Tabelle 3: Raumnutzung und -miete.....	14
Tabelle 4: Schätzung Anteil Kinder und Jugendliche in Rüti .....	18

## 1. Einleitung

Das Institut für Verwaltungs-Management (IVM) wurde von der Gemeinderatskanzlei eingeladen, eine Offerte für die Erstellung eines „Konzepts zur Vereinsförderung in Rüti“ einzureichen. Die Förderung von Vereinen betrifft Organisationen, die sich einem gemeinnützigen Zweck verschrieben haben. Dazu zählen Vereine und Initiativen mit Jugendarbeit oder Projekten zur Integration und Gleichstellung. Auch Vereine aus den Bereichen Natur, Umweltschutz, Bildung, Soziales und Kultur gehören dazu. Diese Vereine haben gute Chancen, von der Gemeinde Rüti gefördert zu werden.

Die Förderhöhe kann jedoch sehr unterschiedlich ausfallen, die zudem nicht immer transparent gemacht wird bzw. deren Höhe sich nicht transparent bestimmen lässt. So bekommen verschiedene Vereine schon seit Jahren eine Unterstützung, während andere Vereine bislang nichts bekommen haben. Diese Ungleichbehandlung wird von verschiedenen Seiten moniert und soll durch ein umfassendes Konzept behoben werden.

Diese Studie verfolgt folgende Ziele:

- Ermittlung der wichtigsten Kriterien, mit denen die Relevanz eines Vereins für eine Gemeinde bestimmt werden kann.
- Anwendbarkeit auf verschiedene Unterstützungsarten.
- Skizzierung von möglichen Kriterien für den Abschluss von Leistungsvereinbarungen.
- Skizzierung eines Gesamtkonzepts der Vereinsförderung.

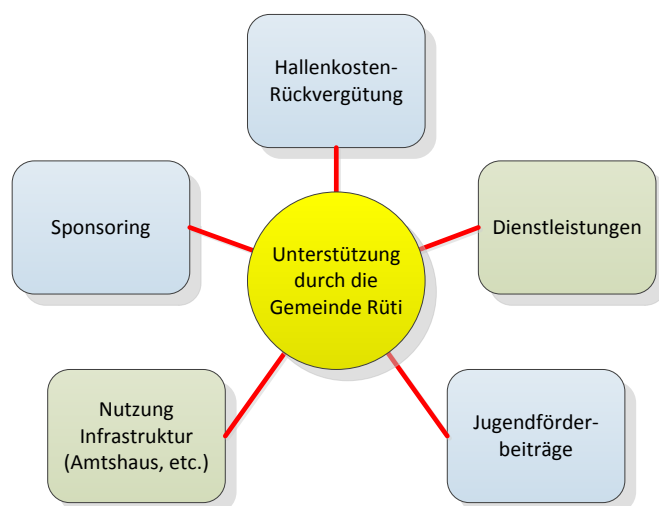
## 2. Ausgangssituation: Vereinsunterstützung in der Gemeinde Rüti

In Rüti gibt es über 130 Vereine, welche sehr breit gefächerte Leistungen anbieten und von der Gemeinde in unterschiedlichem Umfang gefördert werden. Es gibt momentan fünf unterschiedliche Unterstützungsarten von Seiten der Gemeinde.

Bei der ersten Art der Vereinsunterstützung handelt es sich um Jugendförderbeiträge. Diese haben als Zweck, die Kinder- und Jugendarbeit der Vereine finanziell zu unterstützen. Im Zentrum dieser Förderung steht die gesunde Entwicklung von Kindern und Jugendlichen, die Volksgesundheit und körperliche Leistungsfähigkeit und nicht zuletzt eine sinnvolle Freizeitbeschäftigung. Alle Vereine, welche eine unmittelbare Förderung leisten, haben Anrecht auf jährlich wiederkehrende Finanzbeiträge der politischen Gemeinde Rüti. Alle Vereine, welche eine unmittelbare Jugendförderung leisten, haben Anrecht auf jährlich wiederkehrende Finanzbeiträge der politischen Gemeinde Rüti. Beitragsberechtigt sind Vereine, die Jugendliche mit Wohnsitz in Rüti als Mitglieder haben. Für diese Jugendliche wird bis zum Ende des Jahres, in welchem sie den 19. Geburtstag erreichen, ein Betrag von momentan CHF 100 pro Kind an den Verein ausbezahlt.

Bei der zweiten und dritten Unterstützung handelt es sich um die Vergütung oder Übernahme der Hallenkosten, sowie die Nutzung der Infrastruktur. Die Sporthallen und Räumlichkeiten die der Gemeinde Rüti gehören, werden den Vereinen kostenlos zur Verfügung gestellt. Falls die Vereine auf die Sporthallen der Berufsschule oder des Rekrutierungszentrums ausweichen müssen, haben die Vereine die Möglichkeit diese von der Gemeinde zurückzufordern. Dies bis zu einem jährlich bewilligten Kostendach von CHF 25'000. Dabei werden nur die Kosten der erwähnten Hallen vergütet. Die Kosten werden rückwirkend für das laufende Jahr vergütet. Bei einer Überschreitung des Kostendachs werden nur teilweise Rückvergütungen gestattet. Des Weiteren wird von der Gemeinde auch materielle Unterstützung angeboten, dies in Form von zur Verfügungstellung von Feuerlöschern und Löschdecken, Absperrgitter, Festbänken usw. Es werden auch Dienstleistungen im Bereich wie bspw. Sicherheit oder Werbung von Seiten der Gemeinde zur Verfügung gestellt. Die zu Verfügung gestellte Infrastruktur lässt sich in der Tabelle 2 finden. Dabei handelt es sich um nicht finanzielle Unterstützung seitens der Gemeinde.

Abbildung 1: Arten der Vereinsunterstützung in Rüti



Als vierte Art der finanziellen Unterstützung werden Sponsoringvereinbarungen getroffen. Vereine welche jährliche und öffentliche Aufgaben oder Angebote von grossem öffentlichem Interesse anbieten, können einen Antrag auf Sponsoring stellen. Dieses Sponsoring wird in einer Vereinbarung festgehalten, welche vier Jahre gilt. Alle vier Jahre wird der Sponsoringbeitrag von der Gemeindeversammlung beschlossen. Beispiele für ein solcher Anlass oder Angebot ist das jährlich durchgeführte Unterhaltungskonzert des Akkordeonorchester Rüti oder der jährliche Rettungsschwimmerkurs der Schweizerischen Lebensrettungsgesellschaft Rüti. Der Betrag kann je nach Häufigkeit und Art des Anlasses variieren. Die Unterstützung bewegt sich zwischen CHF 2'000 bis hin zu CHF 30'000 für verschiedene Dienstleistungen.

Bei der fünften und letzten Unterstützungsart handelt es sich um von der Gemeinde kostenlos oder zu einem reduzierten Preis angebotene Dienstleistungen, welche von den Vereinen bezogen werden können. Dabei handelt es sich zum Beispiel um Strassenreklamen, die Nutzung des Amthauses, die Nutzung von Dienstleistungen der Gemeindewerke und des Werkhofs, der Betrieb von Lautsprecheranlagen oder das zur Verfügungstellen von öffentlichem Grund und von Parkplätzen.

*Tabelle 1: Zusammenfassung finanzielle Vereinsunterstützung*

<u>Finanzen</u>	Sponsoringvereinbarungen	jährlich	CHF 78'000
	Leistungsvereinbarung KKR	jährlich	CHF 30'000
	Einmalige Beiträge (Events, Jubiläen etc.)	jährlich	CHF 10'000
	Privatwaldverband	jährlich	CHF 5'000
	Viehzuchtgenossenschaft	jährlich	CHF 1'500
	Gewerbeverein / Weihnachtsmarkt	jährlich	CHF 3'000
	Räbeliechtlei	jährlich	CHF 1'000
	Jugendförderbeiträge	jährlich ca.	CHF 112'000
	Hallenkostenrückvergütung	jährlich	CHF 25'000
	Dorrfäscht 2015 (Kostendach von 30'000 wurde inkl. Gage ausgeschöpft).	Alle 4 Jahre	CHF 7'500
	Amthausfest	~ alle 3 Jahre	CHF 4'000
	Kleidersammlung, Samariterverein (1 Container)	jährlich ca.	CHF 1'000
	<b>Gesamtbetrag</b>		<b>CHF 278'000</b>

Das Problem der nicht transparenten finanziellen Unterstützung lässt sich am besten bei den verschiedenen Musikvereinen illustrieren. Das Akkordeonorchester Rüti erhält ein Sponsoring für die jährlichen Unterhaltungskonzerte im Wert von CHF 3'100. Der Orchesterverein Rüti, der in ähnlichem Aufwand Konzerte durchführt, erhält jedoch CHF 6'100 von der Gemeinde. Der Musikverein Helvetia Rüti-Tann erhält mit CHF 16'500 am meisten, zudem erhält die Jugendmusik Helvetia Rüti-Tann, welche zum Musikverein Helvetia Rüti-Tann gehört, zusätzlich ein Sponsoring von CHF 10'500. Die Leistungsvereinbarungen dieser Vereine mit der Gemeinde haben alle in etwa den gleichen Inhalt, alle bieten eine ähnliche Anzahl an Konzerten an. Dennoch variieren die Beiträge in einem Range von CHF 13'400. Diese Differenz lässt sich objektiv nicht erklären. Zudem haben nicht alle Musikvereine eine Leistungsvereinbarung (Alphorngruppe, Brassensemble, Guggenmusig, Schwyzerörgelfründe).

Tabelle 2: Beispiele für Infrastruktur und Dienstleistungen Gemeinde Rütli

### Infrastruktur

#### Raumverzeichnis

##### Amthaus, Amthofstrasse 4

Räumlichkeit	Grösse	Information	Ausstattung	Kosten für Rütner Vereine
Amtstube	max. 50 Personen	für Apéros, kleinere Konzerte, Lesungen, Versammlungen	Sitzungsbestuhlung	kostenlos
Gewölbe links		Ausstellungen 1 Tag inkl. Office UG	leer	kostenlos
Gewölbe rechts		Ausstellungen 1 Tag inkl. Office UG	leer	kostenlos
Gewölbe links		Ausstellungen 10 Tage inkl. Office	leer	kostenlos
Gewölbe rechts		Ausstellungen 10 Tage inkl. Office UG	leer	kostenlos
Saal	max. 120 Personen	für Konzerte, Vorträge, Versammlungen (keine Vermietung für private Feiern).	Bühnenelemente 3 m x 6 m, Kinoleinwand, Hellraumprojektor, Verstärkeranlage, Konzertflügel, Küche	kostenlos
Sitzungszimmer 1	12 Personen	Sitzungen	Sitzungsbestuhlung	kostenlos
Sitzungszimmer 2	16 Personen	Sitzungen	Sitzungsbestuhlung	kostenlos
Sitzungszimmer 3	10 Personen	Sitzungen	Sitzungsbestuhlung	kostenlos
Vorplatz	100 Personen	Hochzeitsapéros		kostenlos

##### Gemeinschaftszentrum 31, Werkstrasse 31

Räumlichkeit	Grösse	Information	Ausstattung	Kosten für Rütner Vereine
Atelier / Werkraum	20 Personen	6-8 Plätze für malen; 20 Plätze für basteln	Malwand, Tische	kostenlos
Ceviraum	20 Personen	120m <sup>2</sup>	Sofas	kostenlos
Grossküche		für Grossanlässe, nur für Küche oder Militärküche geeignet	Militärküche mit Steamer Bräter defekt	kostenlos
Jugendraum	60 Personen	nicht für Private	Beamer, Musikanlage, Sofas	kostenlos
Tanzdach	15 Personen	Tanz- und Bewegungsraum für Schulungen,	Spiegelwand, Musikanlage	kostenlos
Vereinsraum	60 Personen	Generalversammlungen und grosse Sitzungen	Wandtafel, Beamer	kostenlos

### Dienstleistungen der Gemeinderatskanzlei

	Kontakt
Ansprechstelle für Veranstaltungskalender und Vereinsverzeichnis	Gemeindeverwaltung Rütli Gemeinderatskanzlei Breitenhofstrasse 30, Rütli Tel. 055 251 32 60
Beitragsgesuche für Anlässe	
Facebookwerbung für grosse Veranstaltungen	
Grußwort Gemeinderat bei grösseren Anlässen	
Neuzuzügerbroschüre (alle 4 Jahre neu, mit komplettem und aktualisiertem Vereinsverzeichnis)	
Ehrungen und Sportlererungen (1.-3. Rang bei Schweizer-, Europa- und Weltmeisterschaften sowie Olympischen Spielen) > Konzept betreffend Ehrungen *	
Vereins-Jubiläen (finanzieller Beitrag der Gemeinde bei 10-, 20-, 25-, 50-, 75-, 100-Jahr-Jubiläen etc.)	

### Dienstleistungen Sicherheitsamt

Bewilligungen für	Kosten
Betrieb von Lautsprecheranlagen	CHF 30.00
Festwirtschaftsbewilligung	1. Tag CHF 50.00 2. Tag CHF 25.00
Nutzung von öffentlichem Grund	Gratis
Parkplätze	
• Sonnenplatz	Je CHF 200.00 pro Tag
• Schützenwiese	
• Schwimmbad (nicht während der Saison)	
Temporäre Strassenreklame (Plakatständer der Gemeinde im Weltformat 90,5 x 128 cm)	Gratis
Temporäre Strassenreklame auf Privatgrund	Gratis
Plakataushangstellen (6 Standorte für Plakate A4 (ausnahmsweise A3))	Gratis

Quelle: <https://www.rueti.ch/topics/kultur-freizeit/vereine>

### 3. Die Relevanz von Vereinen für Gemeinden: eine Zusammenfassung der Literatur

Um die Relevanz von Vereinen besser einordnen zu können, ist eine Literaturrecherche durchgeführt worden, in der besonders nach theoretischen Konzepten gesucht wurde, welche eine Verbindung von Vereinen zum Nutzen einer Gemeinde herstellen. Die verschiedenen Konzepte werden im Folgenden einander gegenübergestellt und verglichen.

Es finden sich wenige wissenschaftliche Arbeiten, die sich explizit mit dem Thema des Nutzens von Vereinen für Gemeinden auseinandersetzen. Einzig «Die Kooperation von Gemeinden und Vereinen» hat sich dieser Thematik angenommen und mit wissenschaftlichen Methoden deren Einfluss untersucht (Hürzeler, 2010). Aus diesem Grund wird das leicht abgeänderte Grundkonzept für diese Arbeit verwendet. Die restliche Literatur behandelt die Vereine nicht in einem spezifischen Konzept, sondern als ein einzelnes Gebilde. Lüthi, Maurer und Weber untersuchen Turn- und Sportvereine, Schützenvereine sowie Musik- und Gesangsvereine in der Schweiz des 19. Jahrhunderts und identifizieren diese als wichtigste Träger des kulturellen Lebens, welche die Entwicklung eines Dorfes wesentlich mitprägen. Zusammen mit einer Vielzahl von anderen gemeinnützigen Vereinen nehmen sie bis heute eine zentrale Rolle im sozialen und kulturellen Leben einer Gemeinde ein (Lüthi, Maurer, & Weber, 2012). Bei einer anderen Studie handelt es sich um eine Untersuchung inwiefern die Vereine einen Einfluss auf die Politik und Demokratie ihrer Teilnehmer haben. Im Weiteren ist untersucht worden, ob diese Vereinstätigkeiten auch auf Nicht-Vereinsmitglieder eine Auswirkung haben. 57 Gemeinden sind dafür ausgesucht und auf die Variablen politische Partizipation, soziales Vertrauen, Toleranz untersucht worden. In einem ersten Schritt ist mit einem Fragebogen, welcher an die Gemeindeglieder der teilnehmenden Gemeinden geschickt worden ist, und einem bestehendem Datensatz welcher aus einer Stichprobe von einzelnen Einwohner besteht, ein allgemeiner Datensatz erstellt worden (Born, 2014). Des Weiteren sind die Vereine in den betreffenden Gemeinden anhand eines Fragebogens untersucht und die verschiedenen Datensätze miteinander verknüpft worden. Als Ergebnis ist dabei festgestellt worden, dass die Vereine als sogenannte Regenmacher fungieren und es ist ein positiver Einfluss auch bei Nicht-Vereinsmitgliedern festgestellt worden. Somit haben Vereine einen positiven Einfluss auf die Partizipation in der Gemeindepolitik (Born, 2014). Für die vorliegende Arbeit ist diese Forschungsarbeit nicht berücksichtigt worden, da sie sich vor allem den politischen Aspekt und Auswirkungen von Vereinen auf Gemeinden untersucht und thematisiert.

Daneben existieren noch Studien zum Thema „Vereine in der Gesellschaft und ehrenamtliches Engagement“. Hierbei handelt es sich um verschiedene Texte welche sich allgemein dem Thema Vereine (Lüthi, Maurer, & Weber, 2012) und ehrenamtliches Engagement widmen (Migros-Genossenschaftsbund, 2017). Primär behandeln die Texte was genau ein Verein ist, welche Pflichten und Rechte sie haben und wie sie zu gründen sind. Ausserdem wird ihr geschichtlicher Werdegang in der Schweiz skizziert (Stangl, 2010). Weiter wird auch das Spannungsfeld, in welchem sich Vereine heutzutage bewegen, wie finanzielle Sicherheit oder schwindende Mitgliederzahlen, aufgegriffen (Fachstelle Sport des Kanton Zürichs, 2012).

Als letzte wissenschaftliche Studie ist der Vereins-Monitor zu nennen. Es handelt sich dabei um den Aspekt der ehrenamtlichen und der freiwilligen Arbeit, die oft in und für Vereine gemacht wird. Es wird der Begriff der ehrenamtlichen Tätigkeit definiert sowie deren Motive und Anstösse dazu definiert. Die Arbeit schliesst mit den gesammelten und zusammengefassten Ergebnissen in Listenform

mit den Merkmalen (bspw. welchen Schulabschluss Ehrenamtliche haben oder welche soziodemographischen Faktoren einen Einfluss haben) ab. Der Unterschied zwischen Ehrenamtlich und Freiwillig wird anhand verschiedener Merkmale aufgezeigt (Migros-Genossenschaftsbund, 2017).

Die relevanteste Studie für den Bereich der Vereinsunterstützung ist von der Migros Kulturproduzent herausgegeben worden und führt eine Kosten-Nutzen-Analyse in zehn Schweizer Gemeinden durch. Anhand dieser Studie können die wichtigsten Analysetools herausgearbeitet werden. Diese Studie wird nachfolgende noch genauer erklärt (Hürzeler, 2010).



## 4. Der Nutzen von Vereinen für Gemeinden

Der Nutzen von Gemeinden lässt sich gemäss Jütting et al auf drei Funktionen herunterbrechen (Jütting, et al, 2006): die Produktionsfunktion, die Integrationsfunktion sowie die Demokratiefunktion. Die Vereine leisten somit einen Beitrag, dass evtl. Dienstleistungen kostengünstig angeboten werden können. Sie leisten einen wesentlichen Beitrag zu einer besseren sozialen Integration. Zuletzt qualifizieren sie sich damit auch für die Verwaltung, Politik und dem Milizsystem (Jütting, et al, 2006).

In der Migros Studie werden sieben Nutzeneffekte aus Sicht der Gemeinde beschrieben. Diese können ebenfalls für eine Validierung des Gesamtnutzens eines Vereines für die Gemeinde genutzt werden. Die Effekte sind jedoch nicht trennscharf voneinander zu unterscheiden, dazu haben sie verschiedene Zeithorizonte. Bspw. ist der Aktivierungseffekt nicht unmittelbar, sondern erst nach einer gewissen Zeit messbar/bemerkbar (Hürzeler, 2010, S. 41):

- **Effizienzeffekt:** Vereine haben die Möglichkeit, verschiedene Leistungen/Angebote kostengünstiger und/oder qualitativ besser zu erbringen.
- **Präventionseffekt:** Vereine helfen Menschen in Notsituationen durch gesundheitsfördernde Angebote oder leisten Integrations- und Bildungsarbeit.
- **Finanzierungseffekt:** Durch bspw. Spenden können Vereine für ihre Vorhaben selbständig finanzielle Mittel generieren.
- **Einnahmefeffekte:** Vereine verhelfen der regionalen Wirtschaft und den Gemeinden durch Spenden zu zusätzlichen Einnahmen.
- **Qualitätseffekt:** Die Wohnattraktivität und die Lebensqualität werden durch die Angebote eines Vereins erhöht.
- **Vernetzungs-/Innovationseffekte:** Das soziale Engagement erhält durch die Vereine eine Struktur, zusätzlich wird die Vernetzung von innovativen Ideen ermöglicht.
- **Aktivierungseffekte:** Die Bürger einer Gemeinde werden für politisches und soziales Engagement aktiviert.

Anhand der genannten Faktoren und wie diese bewertet werden lässt sich für die Gemeinde Rüti ZH ein Katalog dafür erstellen, wie die Vereine zu gewichten sind und welchen Beitrag sie für die Gemeinde erzielen.

## 5. Vorgehen

### a. Konzeptionelles Modell

Aus der Literaturübersicht ergeben sich die wichtigsten Faktoren für die Bestimmung der Relevanz eines Vereins für eine Gemeinde. Aus einer methodischen Sicht ist zu beachten, dass sich nicht alle Effekte einfach und reliabel erheben lassen. Aus diesem Grund sind für den Fragebogen folgende fünf Effekte genutzt worden:

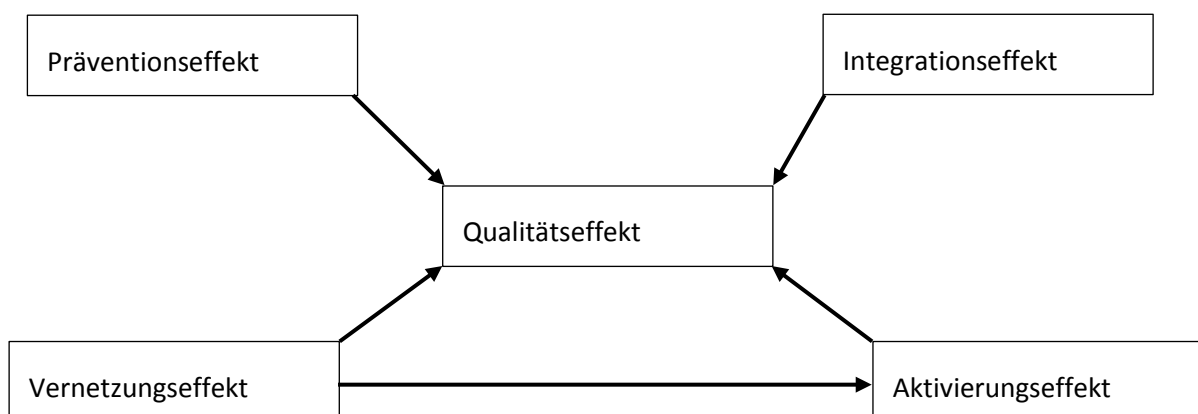
- **Qualitätseffekt:** Unter dem Qualitätseffekt wird verstanden, dass der Bevölkerung ein attraktives Wohnumfeld geboten wird. Durch ein vielseitiges Angebot durch Vereine können sowohl jüngere wie auch ältere Einwohner in der Gemeinde gehalten werden.
- **Aktivierungseffekt:** Durch soziales Engagement innerhalb eines Vereins werden seine Mitglieder auch für politische Aktivitäten aktiviert. Diese kommen speziell dem Milizsystem der Gemeinden entgegen.
- **Präventionseffekt:** Angebote im gesundheitsfördernden Bereich führen zu geringeren Folgekosten für die ganze Gemeinde.
- **Integrationseffekt:** In Sachen Integration (Bspw. Flüchtlinge oder behinderte Menschen) bieten sie auch einen wichtigen Beitrag für den sozialen Frieden.
- **Vernetzungseffekt:** Vereine strukturieren das soziale Engagement und vernetzen Menschen. Diese Vernetzung kann auch für weitere Projekte/Engagement/Aktivitäten genutzt werden.

Der Präventionseffekt wurde vom Integrationseffekt separiert.

Der Einnahme- und der Aktivierungseffekt wurden wegen der Probleme bei der Messung weggelassen. Der Aktivierungseffekt wird allerdings indirekt berücksichtigt.

Zudem wurden die Effekte noch nach ihren gegenseitigen Wirkungen gruppiert (siehe Abbildung 1).

Abbildung 2: Wirkungsmodell



Die konzeptionelle Idee hinter diesem Wirkungsmodell besteht im Aufzeigen gegenseitiger Abhängigkeiten. So kann der Qualitätseffekt als universeller Effekt verstanden werden, auf den alle anderen Effekte einen direkten Einfluss haben. Zudem kann davon ausgegangen werden, dass je besser das

Potenzial für das soziale Engagement strukturiert und genutzt werden kann, desto höher ist die Partizipation am politischen Gemeindeleben.

## b. Berechnung des Prioritätenvektors

Die Berechnung der Relevanz bedient sich des Instrumentariums des **Analytic-Hierarchy-Process (AHP)**. Dieser wurde seit den 1970er Jahren vom US-Mathematiker Thomas L. Saaty und seinem Team entwickelt (Saaty & Vargas, 2012). Der AHP kann als eine Lösungsmethode verstanden werden, welche ein komplexes Entscheidungs- oder Evaluationsproblem (Saaty, 1987) in seine Bestandteile zerlegt und anschliessend hierarchisch strukturiert modelliert. Die Analyse erfolgt mittels vollständiger Paarvergleiche, durch die alle Komponenten des hierarchischen Modells miteinander in Beziehung gesetzt und anschliessend in Gewichtungen (Eigenvektoren) umgewandelt werden (Saaty, 2004). Das Entscheidungs- oder Evaluationsproblem wird dadurch in seiner Gesamtheit erfasst, die Bewertung findet aber trotzdem bei den einzelnen Komponenten statt.

Ein Vorteil des AHP gegenüber z.B. der klassischen Kosten-Nutzenbewertung besteht u.a. darin, auch nicht direkt messbare Sachverhalte durch Paarvergleiche mit einer Bewertung zu erfassen. So werden mit Hilfe des AHP subjektive und objektive bzw. qualitative und quantitative Elemente gleichzeitig bewertbar. Dies ist in der vorliegenden Analyse der Fall, da es sich bei der Schätzung des Vereinsnutzens um persönliche Einschätzungen und Bewertungen von Betroffenen handelt, die nicht direkt beobachtbar sind (Ramanathan, 2001).

Die Methode des AHP-Verfahrens setzt vor der Durchführung der paarweisen Vergleiche voraus, dass zunächst eine Entscheidungshierarchie entwickelt wird. Grundsätzlich enthält eine solche Hierarchie das Entscheidungsproblem (hier: Relevanz eines Vereins für die Gemeinde), die Entscheidungskriterien (hier: Effekte) und die Handlungsalternativen auf verschiedenen Ebenen. Die unterste Ebene, d.h. die Handlungsalternativen, werden in der vorliegenden Studie nicht genau beleuchtet, da es hier hauptsächlich um die Gewichtung geht.

Alle Kriterien auf einer Hierarchieebene werden mit Hilfe einer 17-Punkte-Skala miteinander verglichen. Die Skala reicht von extremer Präferenz für Kriterium A (9 Punkte auf der Skala) über Indifferenz zwischen beiden Kriterien (Mittelpunkt der Skala = Indifferenzpunkt) bis hin zur extremen Präferenz für Kriterium B (9 Punkte auf der Skala).

Das Ergebnis eines AHP-Modells ist ein Prioritätenvektor, der aufzeigt, welche Bedeutung die einzelnen Komponenten für das Erreichen des Gesamtziels haben. Ziel der Bewertung über alle Hierarchieebenen ist das Auffinden dieses Prioritätenvektors, der die quantifizierte Bedeutung der Alternativen auf der untersten Hierarchie-Ebene in Bezug auf das oberste Hierarchieziel angibt. Ein Prioritätenvektor existiert auf jeder Ebene.

Für die Bestimmung der Relevanz einzelner Vereine wurden in einer Online-Umfrage folgende Variablen dichotom erhoben:

- Bietet ihr Verein Veranstaltungen/Aktivitäten für die Bevölkerung der Gemeinde Rüti an?
- Führt ihr Verein Massnahmen durch, welche der Bevölkerung der Gemeinde Rüti zugutekommen?
- Bietet ihr Verein Massnahmen/Aktivitäten/ Veranstaltung zur Gesundheitsförderung an?

- Bietet ihr Verein Massnahmen/Aktivitäten/Veranstaltung die sich speziell an Nicht-Schweizer richten an?
- Bietet ihr Verein Massnahmen/Aktivitäten für sozial Benachteiligte an?
- Bietet ihr Verein Massnahmen/Aktivitäten für Menschen mit Beeinträchtigungen an?
- Bietet ihr Verein individuelle Training/Übungsstunden an?
- Bietet ihr Verein Training/Übungsstunden im Team oder in der Gruppe an?
- Bietet ihr Verein gemeinsame Anlässe an? Bzw. Gemeinsames Nachtessen mit allen Vereinsmitgliedern.
- Bietet ihr Verein Diskussionsrunden, Themenabende oder Infoveranstaltungen an?
- Bietet ihr Verein Generationen übergreifende Anlässe an? Bspw. einen Austausch zwischen Jugendlichen und Senioren

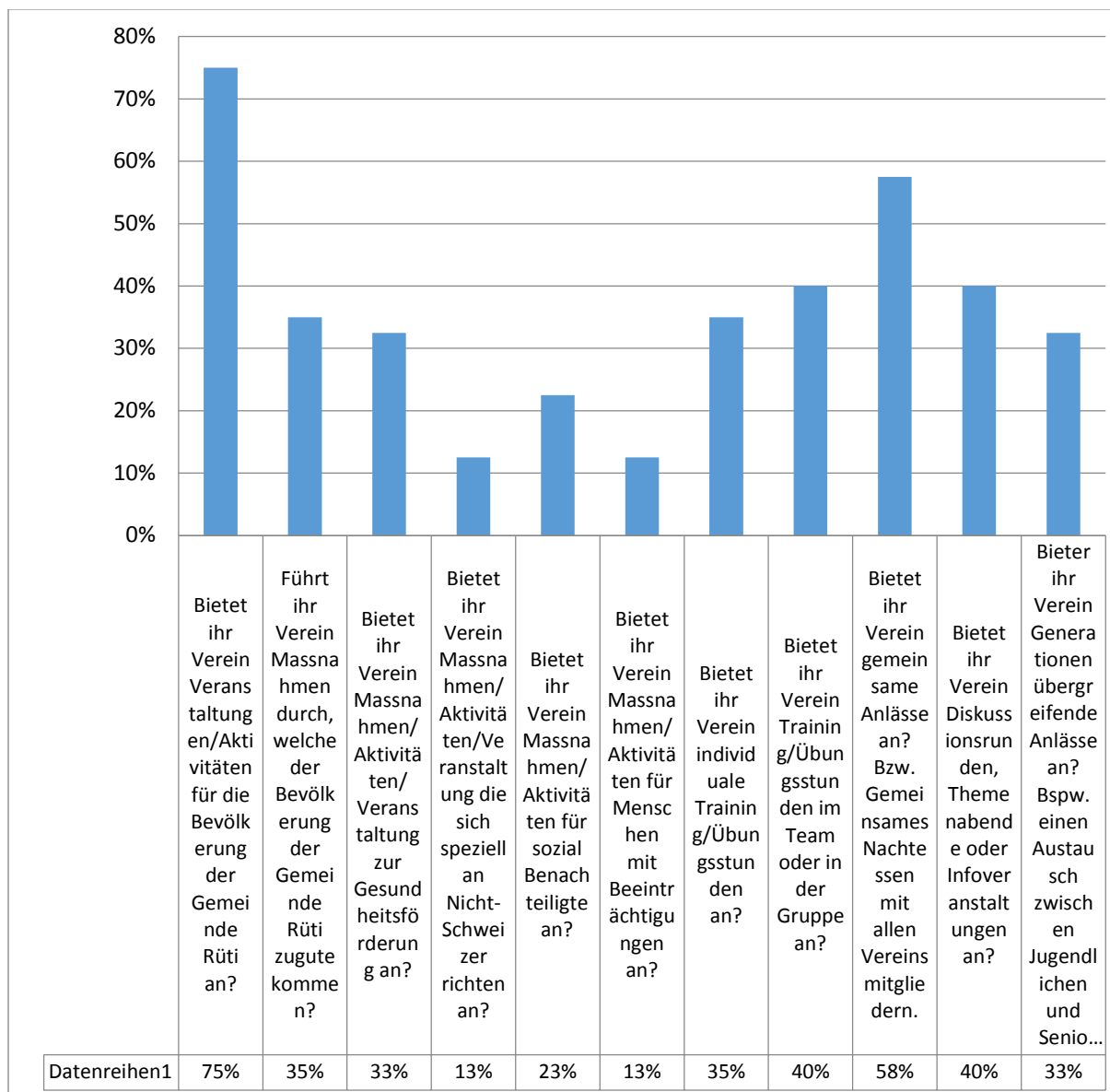
Um die Vereine nun zu bewerten, wurden die Variablen den einzelnen Effekten (z.B. dem Präventionseffekt) zugeordnet und schliesslich mit dessen Gewichtung (Präventionseffekt: 0.19, siehe Abbildung 4) multipliziert.

## 6. Analyse der Vereinseffekte auf die Gemeinde

### a. Beschreibung der Ergebnisse

Insgesamt haben 40 Vereine an der Umfrage teilgenommen. Total wurden 75 Vereine angeschrieben. 75% der Vereine, die geantwortet haben, bieten der Bevölkerung von Rüti Veranstaltungen sowie Aktivitäten an. Dabei handelt es sich um ganz verschiedenen Aktivitäten, dies sind bspw. Vorträge/Exkursionen, Meisterschaftsspiele, Konzerte, Wanderungen usw. Etwas mehr als ein Drittel der Vereine bietet der Bevölkerung von Rüti gesundheitsfördernde sowie allgemeine Massnahmen die ihr zugutekommen an. Die Vereine geben an, dass sie jährlich Papiersammlungen, Nistkastenpflege, Brunch im Altersheim, Ruhebänke usw. anbieten. Als gesundheitsfördernde Massnahmen werden gelegentliche medizinische Vorträge abgehalten, sportliche Aktivitäten, Volkswanderungen, Suchtprävention usw. angeboten.

Abbildung 3: Deskriptive Ergebnisse



Die wenigsten Vereine, 13%, bieten spezielle Angebote für Menschen mit einer Beeinträchtigung oder Nicht-Schweizer an. Für Nicht-Schweizer gibt es Weihnachtsessen für Asylbewerber, Besuche bei Migranten, Deutsch-Treff oder Karatetraining für alle. Für Menschen mit einer Beeinträchtigung werden alle 1-2 Wochen spezielle Trainings angeboten, Integration oder Preisnachlässe gewährt. 23% aller Vereine, die geantwortet haben, bieten spezielle Aktivitäten für sozial Benachteiligte an. Diese beinhalten Preisnachlässe bei Mitgliederbeiträgen, Zusammenarbeit mit dem Sozialhilfswerk Hope, Kulturlegi usw. 35% Prozent bieten individuelle Trainings an, darunter wird Musikunterricht, Schiesstraining, Nordic Walking usw. verstanden. Mehr Vereine, 40%, halten Teamtrainings ab. Dabei handelt es sich um Orchesterunterricht, Gesangstunden in den Gruppen, Mannschaftstraining, usw. Rund 58% der Vereine, die geantwortet haben, bieten gemeinsame Anlässe mit allen Vereinsmitgliedern an. Diese sind Jahreshöck im Januar, Generalversammlungen mit gemeinsamen Essen, Garteneröffnungen usw. 40% bieten Diskussionsrunden oder Themenabende an, bei diesen Anlässen handelt es sich um Vorträge/Exkursionen, politische Foren, Workshops, Rundgänge im Dorf, usw. Ein Drittel der Vereine bietet auch generationsübergreifende Anlässe wie Jungschützenkurse, Gottesdienste, gemeinsames Essen/ Proben, Schwingfeste usw., an.

Durchschnittlich 27% der an der Umfrage teilnehmenden Vereine mieten für ihre Tätigkeiten private Räume oder Hallen. Dafür geben sie durchschnittlich CHF 2'176 aus.

Insgesamt fallen somit pro Monat CHF 26'117 an Mietkosten bei den Vereinen an.

*Tabelle 3: Raumnutzung und -miete*

	Benützen Sie für Ihren Vereinszweck privat gemietete Räume/Hallen etc.?	Wenn Ja, wie hoch sind die Mietkosten kalt pro Monat?
Durchschnitt der Vereine	27%	Fr. 2'176

## **b. Bestimmung der Relevanz einzelner Vereine**

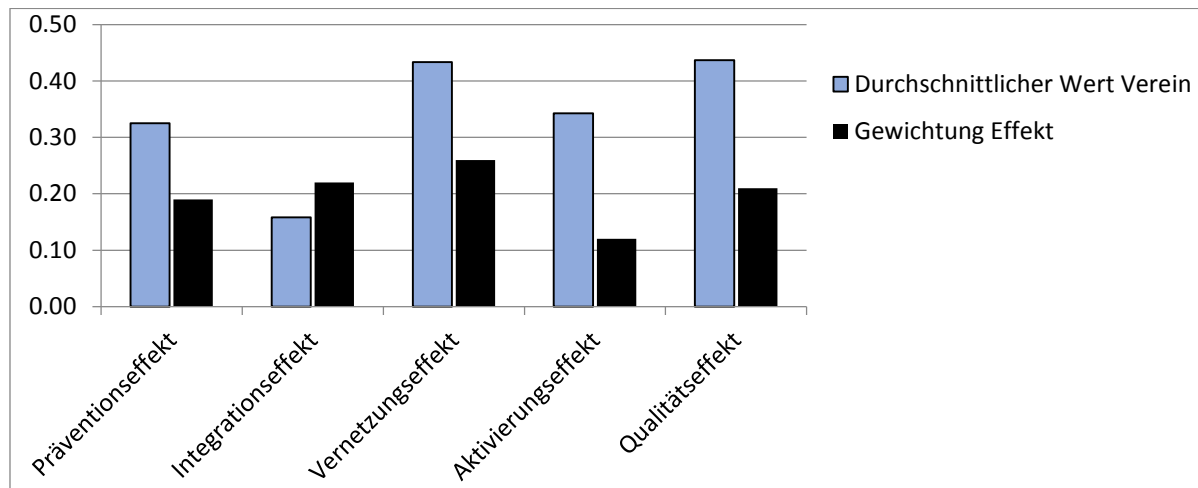
Ausgehend von den paarweisen Vergleichen der verschiedenen Effekte (z.B. Vergleich zwischen dem Aktivierungs- und dem Vernetzungseffekt in Bezug zum Nutzen für die Gemeinde), ergeben sich die aus Abbildung 4 ersichtlichen Gewichtungen. Von den Repräsentanten der Vereine wurde der Integrations-, der Qualitäts- und der Vernetzungseffekt vergleichsweise hoch gewichtet, während der Aktivierungseffekt für den Gesamtnutzen eines Vereins nur eine untergeordnete Rolle spielt.

Die Werte, die von den Vereinen erzielt werden, sind auch Abbildung 4 dargestellt worden. Die Berechnung erfolgte gemäss der Modellierung aus Abbildung 2. Dabei ergeben sich besonders hohe Werte für den Vernetzungs- und den Qualitätseffekt. Die Vereine aus Rüti scheinen hier besonders viel zu leisten. Hingegen ergab sich für den Integrationseffekt der tiefste Wert; hier wird möglicherweise am wenigsten geleistet, obschon der Integrationseffekt eine sehr hohe Gewichtung erhalten hat. Eine zukünftige Förderung könnte an diesem Punkt ansetzen.

Für die Berechnung der einzelnen Werte wurde zwei Verfahren angewandt. Zum einen wurden die Werte aus dem Fragebogen mit den Gewichtungen multipliziert (Datenreihe 2) und zum anderen wurde dieser Wert noch mit den Mitgliederzahlen multipliziert (Datenreihe 1). Aus der ersten Be-

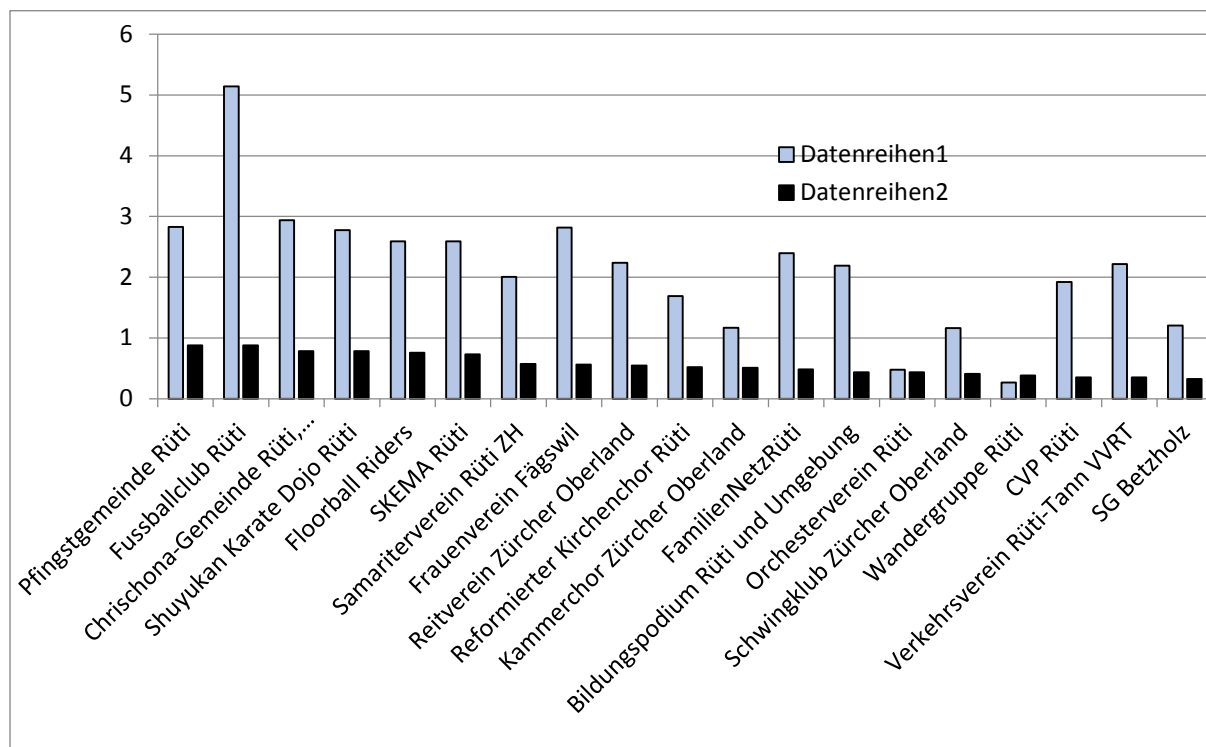
rechnung ergeben sich nur geringe Unterschiede zwischen den betrachteten<sup>1</sup> Vereinen (Abbildung 5).

Abbildung 4: Gewichtung der Effekte



Die Unterschiede sind dagegen beträchtlich, wenn zusätzlich noch die Mitgliederzahlen berücksichtigt werden (Datenreihe 1). Diese Werte könnten dann für eine Prioritätensetzung herangezogen werden.

Abbildung 5: Nutzenwerte für die Vereine



<sup>1</sup> Da manche Vereine keine Angaben zum Vereinsnamen gemacht haben, wurden diese Vereine nicht in der Abbildung aufgeführt.

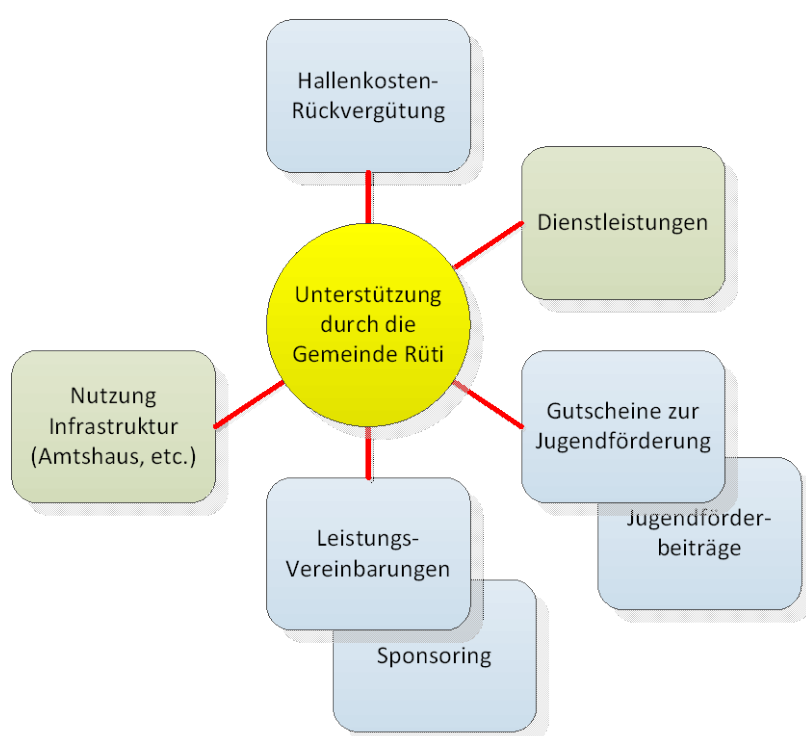
## 7. Einbettung in ein Gesamtkonzept (Skizze)

### a. Überblick

Die Vereinsunterstützung in Rüti könnte in den Bereichen Leistungsvereinbarungen und Jugendförderung re-konzipiert werden. Auch im Bereich der Hallenkosten-Rückerstattung wäre dies möglich, ist jedoch aus unserer Sicht nicht ratsam.

Nachfolgend werden die drei Bereiche Leistungsvereinbarungen/Sponsoring, Jugendförderung und Hallenkosten-Rückerstattung genauer betrachtet.

Abbildung 6: Vereinsunterstützung nach einer möglichen Restrukturierung



### b. Hallenkosten-Rückvergütung

Bei der Hallenkosten-Rückerstattung stand die Frage im Vordergrund, ob alle Vereine, die Hallen bzw. Räume anmieten, diese Kosten auch Rückvergüten dürfen, oder ob dies nur auf die Vereine zutreffen sollte, die auf die Sporthallen der Berufsschule oder des Rekrutierungszentrums ausweichen müssen.

Da bei den Vereinen, die sich an der Umfrage beteiligt haben, insgesamt pro Monat CHF 26'117.00 an Mietkosten (für Räume allgemein) anfallen, würde eine Rückerstattung sehr kostspielig werden. Da bereits viele Räumlichkeiten durch die Gemeinde kostenlos zu Verfügung gestellt werden, wären zusätzlich Massnahmen nur mit einem hohen bürokratischen Aufwand verbunden. Zusätzlich müssten auch Fragen beantwortet werden, wenn zusätzliche Vereine nun Räumlichkeiten anmieten.



Die Priorisierung der Vereine bei der Nutzung der Räumlichkeiten könnte über die Gewichtung aus der vorangegangenen Analyse erfolgen.

### c. Leistungsvereinbarungen (bisher Sponsoringvereinbarungen)

Es sollten bevorzugt Leistungsvereinbarungen mit den Vereinen abgeschlossen werden, in denen klar formulierte Leistungen aufgenommen werden. Diese Leistungen sollten von den Vereinen nach den tatsächlich angefallenen Kosten berechnet werden. Bislang war der Leistungsumfang eher un spezifiziert, z.B. beim Akkordeonorchester Rüti:

- Jährliche Durchführung eines Unterhaltungskonzertes in Rüti für die Öffentlichkeit (ohne Eintritt, höchstens Kollekte)
- Durchführung von jährlich je einem Altersheimkonzert in Rüti und Tann (ohne Eintritt, höchstens Kollekte)
- Durchführung eines Konzertes in der ref. Kirche Rüti oder in der röm.-kath. Kirche in Tann alle zwei Jahre (ohne Eintritt, höchstens Kollekte)

Auch sollten jährlich Berichte zu den stattgefundenen Events von den Vereinen verlangt werden.

Zusätzliches Sponsoring sollte die Relevanz der Vereine berücksichtigen, indem z.B. die Höhe des Sponsorings entsprechend angepasst wird oder es werden vorrangig Vereine gefördert, die sich bei einem Schwerpunkt hervortun. Dies könnte z.B. die Integration sein. Es könnten also besonders Vereine gefördert werden, die Integrationsleistungen anbieten. Eine Gewichtung der Themenfelder könnte mit der Gewichtung der Effekte aus Abbildung 4 vorgenommen werden.

Inhaltlich sollten die Leistungsvereinbarungen eine konkrete Spezifikation der Leistungen beinhalten (bspw. konkrete Angaben zum Unterhaltungskonzert), zudem sollten diese Leistungen auch nachvollziehbar budgetiert werden und es sollte auch eine Berichtspflicht eingefügt werden (darin sollten zumindest in kurzer Form der Leistungsumfang und die Kosten aufgeführt sein).

### d. Jugendförderung

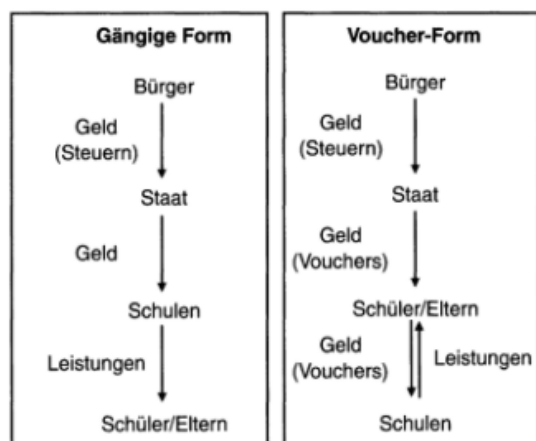
Die Jugendförderung beruht bislang auf der Auszahlung von CHF 100,- pro Kind, das Mitglied in einem Verein ist. Die herrschende Form der Auszahlung von finanziellen Unterstützungen folgt direkt von der Gemeinde an die Vereine (Preisendörfer, 2005). Ein vorher definierter Betrag wird fix an die Vereine ausbezahlt, teilweise sind diese an Bedingungen geknüpft wie bspw. Veranstaltungen oder Arbeiten für die Öffentlichkeit. Nachteile dieses Verfahrens sind, dass Mehrfachmitgliedschaften nicht berücksichtigt werden und dass es auch keine aktivierende Funktion hat, d.h. dass Kinder (vor allem aus eher benachteiligten Schichten) keine Anreize zum Vereinsbeitritt haben. Besonders die fehlende Aktivierungsfunktion der bisherigen Lösung sollte besonders hervorgehoben werden. So wirkt die Förderung ausschliesslich auf die Vereine ein, Kinder und Jugendliche werden dagegen nicht finanziell stimuliert, den Vereinen beizutreten.

Ein anderer Ansatz, der diese Nachteile nicht hat, ist das sogenannte «Voucher-System». Das Konzept sieht nicht mehr eine Direktzahlung an die Vereine vor, sondern eine Auszahlung an die Bürger bzw. Vereinsmitglieder. Somit werden die Vereine besser und gerechter anhand ihres Aufwandes subventioniert. In der Abbildung 2 wird dies genauer dargestellt (Preisendörfer, 2005).

Die Gemeinde Rüti zahlt nicht mehr direkt die ganze finanzielle Unterstützung an die Vereine aus. Die Jugendlichen erhalten Vouchers im Wert von z.B. CHF 100.- (dieser Betrag wird von der Gemeinde bzw. Gemeindeversammlung bestimmt). Somit können die Jugendlichen diese Vouchers für ihren eingeschriebenen Verein nutzen bzw. es wird dadurch die Mitgliedschaft ermässigt um den Betrag. Die Voucher könnten gestückelt in je 5 Vouchern à CHF 20 ausgegeben werden. Somit können verschiedene Vereine unterstützt werden, je nachdem in wie vielen Vereinen die Jugendlichen eingeschrieben sind. Wenn ein Jugendlicher sowohl bei einem Sportverein (z.B.. Fussball) mit je 3 Trainings und einem Musikverein mit je einer Übungsstunde pro Woche teilnimmt. Der Jugendliche könnte nun die Voucher so verteilen, dass bei beiden Vereinen die Mitgliedschaft erheblich reduziert wird (z.B. mit zwei Vouchern beim Fussballverein und mit 3 Vouchern beim Musikverein).

Dieses Prinzip kann auf weitere Vereinsmitglieder ausgeweitet werden.

Abbildung 7: Gängige Form und Voucher-Form der Finanzierung von Bildung



Würden alle 5-19jährigen Kinder in Rüti mit CHF 100.- Vouchern bedacht, würden sich direkte Kosten von rund CHF 172'900.- ergeben. Der Betrag müsste also entsprechend der finanziellen Situation angepasst werden. Auch könnte die Anzahl der Voucher nach Alter gestaffelt werden. Jüngere Kinder bekommen weniger Voucher, da sie wahrscheinlich weniger häufig verschiedene Mitgliedschaften haben.

Tabelle 4: Schätzung Anteil Kinder und Jugendliche in Rüti

<b>Totaler Bevölkerungsbestand 2017</b>	12098	
Bevölkerung Anteil 0-14 Jährige %	14.8%	1791
Bevölkerung Anteil 15-19 Jährige %	4.6%	556
Total 0-19 Jährige		<b><u>2347</u></b>
Schätzung 5-19 Jährige in Rüti (gleiche Jahrgangsstärke)		<b><u>1729</u></b>

Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich, Kantonale Bevölkerungserhebung

Prinzipiell ist auch ein Mischsystem denkbar. So könnten die Kinder und Jugendlichen jeweils zwei Voucher im Gesamtwert von CHF 30.- erhalten. Die Vereine bekommen dagegen weiterhin eine Vereinsförderung, die jedoch reduziert ausfällt (vielleicht CHF 50.-).

## e. Die Familienkarte in der deutschen Stadt Schmalleberg

### Grundidee für die Familienkarte und Wertgutscheine

In der deutschen Stadt Schmalleberg gibt es die sogenannte Familienkarte. Zusätzlich zu der Familienkarte erhalten Kinder Wertgutscheine, welche sie für Vereine bzw. der Angebote nutzen können. Das Ziel dieser Familienkarte ist es, Familien finanziell zu entlasten und das Teilnehmen am gesellschaftlichen Leben der Stadt zu vereinfachen. Die Vereine und Gewerbe bieten spezielle Vergünstigungen oder Leistungen an, welche mit dieser Familienkarte bezogen werden können. Aus finanzieller Sicht lohnt sich das Engagement, da so die Kunden von morgen an das lokale Gewerbe gebunden werden. Ein weiterer Anreiz ist, dass sich das Programm und Angebot der Vereine nun direkt an den Interessen und Vorlieben der Kinder und Jugendlichen orientiert. Die Stadt Schmalleberg unterstützt dieses Projekt 2018 mit € 150'000. Im Jahr 2017 haben ca. 2500 Familien mit Kindern die Familienkarte bezogen.

### Wer ist bezugsberechtigt?

Im Folgenden wird zwischen Familienkarte und Wertgutscheinen unterschieden.

#### **Familienkarte**

Jeder Erwachsene mit mindestens einem minderjährigen Kind, der am 1. Januar des Jahres den Hauptwohnsitz in Schmalleberg hat, erhält unaufgefordert die Familienkarte. Es wird pro Familie eine Karte ausgestellt und gilt mit gültigem Personalausweis für ein laufendes Kalenderjahr.

#### **Wertgutscheine**

Für jedes Kind, welches nicht volljährig (18 Jahre) ist, in der Familie werden zusätzlich persönliche Wertgutscheine mit einem aufgedruckten Wert von € 5 abgegeben. Dieser Wert variiert mit dem Alter des Kindes und setzt sich wie folgt zusammen:

- Kinder im Alter bis zu 5 Jahren bekommen 4 Gutscheine = € 20.00,
- Kinder im Alter von 6 - 13 Jahren bekommen 8 Gutscheine = € 40.00
- Jugendliche im Alter von 14 -17 Jahren bekommen 12 Gutscheine = € 60.00

### Wie funktioniert die Familienkarte?

An einem Aushang im Geschäftseingang können Familien erkennen, dass Inhaber der Familienkarte dort besondere Leistungen für sich nutzen können. Beispiele hierfür sind: Kindergetränk gratis in einem Restaurant, 10 % Rabatt für einen Kindersitz für das Auto oder vergünstigter Eintritt für das Schwimmbad. Das Ausweisen der Familienkarte reicht zum Bezug.

### Wie funktionieren die Wertgutscheine?



Die Kinder sind frei für welche Angebote oder Vereine sie die Wertgutscheine einsetzen möchten. Das Abgeben der Wertgutscheine bei den entsprechenden Vereinen reicht aus. Die Vereine können die Wertgutscheine bei der Stadt Schmalleberg gegen Geld eintauschen. Beispiel: Max (12 Jahre) setzt fünf seiner Gutscheine für den Fussballverein ein. Die restlichen drei benützt er für den Musikunterricht. Seine ältere Schwester Anna (16 Jahre) nutzt vier Gutscheine für Reitstunden, einen für die Hausaufgabennachhilfe und die restlichen drei für den Turnvereinsausflug.

## 8. Literaturverzeichnis

- Born, D. (2014). *Vereine als öffentliches Gut*. Erlangen: Springer.
- Fachstelle Sport des Kantons Zürichs. (2012). *Sportvereine in der Gesellschaft*. Zürich: Sportkanton Zürich - wir bewegen.
- Hürzeler, C. (2010). *Die Kooperation von Gemeinden und Vereinen*. Zürich: Kälin Production AG.
- Jütting, D. H., van Benetem, N., Oshege, V., & Schwank, J. (2006). *Vereine als sozialer Reichtum*. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Lüthi, W., Maurer, H., & Weber, D. (2012). *Die Vereine - ihre Vielfalt und Bedeutung*. Abgerufen am 6. Dezember 2017 von Geschichte Muensingen: [https://www.geschichte-muensingen.ch/fileadmin/user\\_upload/ortsgeschichte\\_muensingen/dokumente/3.4\\_Vereine.pdf](https://www.geschichte-muensingen.ch/fileadmin/user_upload/ortsgeschichte_muensingen/dokumente/3.4_Vereine.pdf)
- Migros-Genossenschaftsbund. (2017). *Vereins-Monitor Das ehrenamtliche Engagement in der Schweiz*. Bern: Migros.
- Preisendörfer, P. (2005). *Organisationssoziologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ramanathan, R. (2001). A note on the use of the analytic hierarchy process for environmental impact assessment. *Journal of Environmental Management*, 63(1), 27-35.
- Saaty, T. L. (1987). A new macroeconomic forecasting and policy evaluation method using the analytic hierarchy process. *Mathematical Modelling*, 9(3-5), 219-231.
- Saaty, T. L. (2004). Decision making—the analytic hierarchy and network processes (AHP/ANP). *Journal of systems science and systems engineering*, 13(1), 1-35.
- Saaty, T. L., & Vargas, L. G. (2012). *Models, methods, concepts & applications of the analytic hierarchy process*. New York: Springer.
- Stangl, D. (2010). *Gemeinde und Verein*. Metzingen.