

## PROMO 35

Förderung des politischen Engagements von jungen  
Erwachsenen in der Gemeindeexekutive

Leitfaden

Curdin Derungs und Dario Wellinger

Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

## Vorwort und Dank

Das breit verankerte Milizsystem prägt den «Sonderfall Schweiz». Das republikanische Ideal, dass jede Bürgerin und jeder Bürger nicht nur abstimmen und wählen, sondern sich auch aktiv-gestaltend in der Gemeindepolitik einbringen kann, fördert eine besondere Verantwortungsethik in der Gesellschaft.

Das Milizsystem setzt Teilnahmebereitschaft der Bevölkerung voraus. Seit Jahren ist jedoch eine Abnahme der Beteiligungsbereitschaft in den Schweizer Gemeinden festzustellen. Gerade an jungen Leuten fehlt es, was hinsichtlich des demografischen Wandels umso problematischer ist.

## Grusswort

Das Milizsystem gehört zum republikanischen Erbe der Schweiz, es gehört zur Staatsidee. Das Milizsystem ist gleichzeitig konkretes Organisationsprinzip auf allen Stufen – und vor allem auf kommunaler Ebene von grosser Bedeutung. Unterhalb einer bestimmten Teilnahmequote würde das Milizsystem seine Funktionsfähigkeit einbüßen. Wenn es auch in Zukunft bestehen soll, müssen Bedingungen für das Weiterbestehen geschaffen werden. Dazu braucht es eine ernsthafte landesweite Debatte. Deshalb lancierte der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) 2019 das «Jahr der Milizarbeit».

Reformen zur besseren Einbindung und Aktivierung von jungen Erwachsenen sind notwendig. Das Projekt PROMO 35 will hier Abhilfe schaffen. Das Online-Tool PROM035.ch bietet den Gemeinden eine Analyse ihrer Rekrutierungsaktivitäten und eine Auswahl von insgesamt über 80 Massnahmen zur Verbesserung der politischen Nachwuchsförderung. Der vorliegende Leitfaden führt durch die Anwendung und zeigt wichtige Erkenntnisse des Projekts auf.

Wir danken herzlich der Stiftung Gebert Rüt für die Finanzierung und den beteiligten Projektpartnern für die aktive und bereichernde Mitarbeit an diesem Projekt.

Curdin Derungs & Dario Wellinger, HTW Chur

Er gestaltet dieses zusammen mit Partnern aus der Politik, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft. Die Rolle des SGV besteht darin, Plattformen zu schaffen, Impulse zu geben und aufzunehmen sowie eine vertiefte und interdisziplinäre Diskussion aus verschiedenen Perspektiven zu fördern. Die Idee dahinter: Das Milizsystem ist nicht am Ende, sondern braucht dringend neue Impulse. Einen wichtigen Impuls gibt das Projekt PROMO 35. Die Erkenntnisse aus der Studie und die vorgeschlagenen Massnahmen zur verstärkten Involvierung der jüngeren Generation sind überaus spannend, können konkret umgesetzt werden und beleben die gewünschte Diskussion. Herzliche Gratulation zu dieser wertvollen Arbeit.

Andreas Müller, Politikberater/Projektleiter  
«Jahr der Milizarbeit», SGV

# Inhaltsverzeichnis

1	PROMO 35 – Das Projekt.....	4
1.1	Ausgangslage.....	4
1.2	Ziele und Aufbau des Leitfades .....	4
1.3	Umsetzung und Methodik.....	5
1.4	Resultate auf einen Blick.....	5
1.5	Partner .....	8
2	Der Methodenkoffer PROMO 35.....	9
2.1	Baukasten im Überblick.....	9
2.2	Vorgehen .....	9
2.3	Exkurs: Methoden.....	11
3	Das Online-Tool «PROMO35.ch».....	13
3.1	Wissenschaftliche Grundlagen .....	13
3.1.1	Sicht der Gemeinden.....	14
3.1.2	Sicht der jungen Erwachsenen.....	17
3.2	Konzeption.....	21
3.2.1	Aufbau des Tools.....	21
3.2.2	Funktionalitäten .....	22
4	Die Massnahmen für Gemeinden.....	25
4.1	Stossrichtungen.....	25
4.2	Massnahmen .....	28
4.3	Ausgewählte Praxisbeispiele.....	33
	Abbildungsverzeichnis .....	34
	Anhang.....	35

## Impressum

Autoren: Curdin Derungs, Dr. oec. HSG; Dario Wellinger, MSc

Mitarbeit: Dominik Just, lic. oec. HSG

© HTW Chur Verlag, Chur 2019, ISBN 978-3-9524599-5-9

Es wurde auf eine geschlechtsneutrale Wortwahl geachtet. Wo dies unterlassen wurde, sind mit männlichen Formen auch weibliche und umgekehrt gemeint.

# 1 PROMO 35 – Das Projekt

## 1.1 Ausgangslage

Die Personalsuche für Gemeindebehörden ist in der Schweiz zunehmend schwieriger geworden. Die Hälfte aller Gemeinden hat Mühe, genügend qualifizierte Kandidierende für die zahlreichen Behördenwahlen zu finden. Auffallend ist die unterdurchschnittliche Vertretung von jungen Erwachsenen. Nicht einmal jeder zwanzigste Gemeinderat ist jünger als 35 Jahre.

Die Verantwortung für die Besetzung offener politischer Ämter und damit für die Rekrutierung von wählbaren Behördenmitgliedern wird in der Schweiz unterschiedlich wahrgenommen. Je nach Gemeinde fühlen sich eher die lokalen Parteien, die abtretenden Amtsinhaberinnen, der Gemeindepräsident, die Gemeindeverwaltung oder Interessengruppen dafür verantwortlich. Dies ist grundsätzlich positiv. Es besteht allerdings die Gefahr der «kollektiven Verantwortungslosigkeit». Der Leitfaden setzt hier an und soll ein breites Publikum ansprechen.

## 1.2 Ziele und Aufbau des Leitfadens

Ziel des Forschungsprojektes PROMO 35 ist es, auf Basis wissenschaftlicher Untersuchungen Instrumente zur politischen Nachwuchsförderung zu entwickeln. Die Gemeinden sollen in ihrer Personalsuche unterstützt werden, Verbesserungsmöglichkeiten erkennen und Massnahmen umsetzen können. Dadurch soll der Anteil der jungen Erwachsenen in den Gemeindeexekutiven erhöht und die Nachfolge erleichtert werden. Das Projekt will letztlich einen Beitrag zu einem starken Milizsystem in den Schweizer Gemeinden leisten.

Der Leitfaden will Gemeinden und ihre Bevölkerung dazu ermuntern, junge Erwachsene direkt anzusprechen und für die spannende Arbeit in der Gemeindepolitik und den Gemeindeexekutiven zu begeistern. Dazu bietet das Projekt PROMO 35 anschauliche Massnahmen und erprobte Methoden, die Inspiration und Ansporn sein sollen.

Der Leitfaden erlaubt es, direkt in die einzelnen Themen einzutauchen und kann auch als Nachschlagewerk verwendet werden. Er gliedert sich in folgende vier Kapitel:

- **PROMO 35 – Das Projekt:** Als schnellen Einstieg gibt das Kapitel 1 in aller Kürze einen Überblick über das Projekt und dessen Ergebnisse.
- **Methodenkoffer PROMO 35:** Kapitel 2 zeigt auf, wie Gemeinden und interessierte Personen z.B. aus politischen Parteien, der Jugendarbeit oder aus Vereinen vorgehen können, um junge Erwachsene für die Gemeindepolitik zu sensibilisieren. Im Zentrum stehen Methoden, um konkrete Massnahmen für die jeweilige Gemeinde zu entwickeln und umzusetzen.
- **Online-Tool «PROMO35.ch»:** Als zusätzliche Hilfe hat das Zentrum für Verwaltungsmanagement der HTW Chur das Online-Tool «PROMO35.ch» entwickelt, das im Kapitel 3 beschrieben wird. Es unterstützt die Suche nach und Auswahl von geeigneten Massnahmen – je nach aktueller Problemlage in der Gemeinde.
- **Massnahmen für Gemeinden:** Kapitel 4 enthält mögliche Stossrichtungen, Massnahmen und einzelne Praxisbeispiele aus der Schweiz. Sie dienen als «Ausgangsmaterial» und sollen Gemeindebehörden, lokale Parteien und interessierte Personen dazu anregen, eigene Massnahmen und Projekte anzustossen.

### 1.3 Umsetzung und Methodik

Das Projekt PROMO 35 basiert darauf, möglichst viele Perspektiven in der Entwicklung geeigneter Massnahmen zu berücksichtigen. Dazu wurden zum einen die Bedürfnisse von aktuellen und potenziellen Amtsträger/innen erfasst. Über 20 junge Erwachsene zwischen 25 und 35 Jahren wurden interviewt und 1'000 Personen mit einem Online-Fragebogen befragt. Daraus ergibt sich ein repräsentatives Bild über die Hindernisse und Motive junger Erwachsener, sich in der eigenen Gemeinde (nicht) zu beteiligen.

Zum anderen haben sich rund 600 Gemeinden, d.h. 41% aller Deutschschweizer Gemeinden, an einer Umfrage zum Thema «Junge Erwachsene in der Gemeindeexekutive» beteiligt. Die Ergebnisse zeigen auf, wo die Gemeinden Handlungsbedarf in der Rekrutierung von jungen Erwachsenen für die Gemeindeexekutiven sehen. Auch geben sie Hinweise zur Wirksamkeit von ausgewählten Massnahmen.

Daneben wurden auch Arbeitgeber und dabei v.a. grössere Unternehmen in Interviews befragt. Sie zeigen, wie mit modernen Arbeitszeitmodellen junge Erwachsene in ihrem Engagement für die Gemeindepolitik gefördert werden können.

Auf der Grundlage der Befragungsergebnisse der jungen Erwachsenen, Gemeinden und Arbeitgeber wurden zusammen mit den Praxispartnern und Gemeinden (vgl. Kapitel 1.5) anwendungsorientierte Massnahmen abgeleitet und getestet.

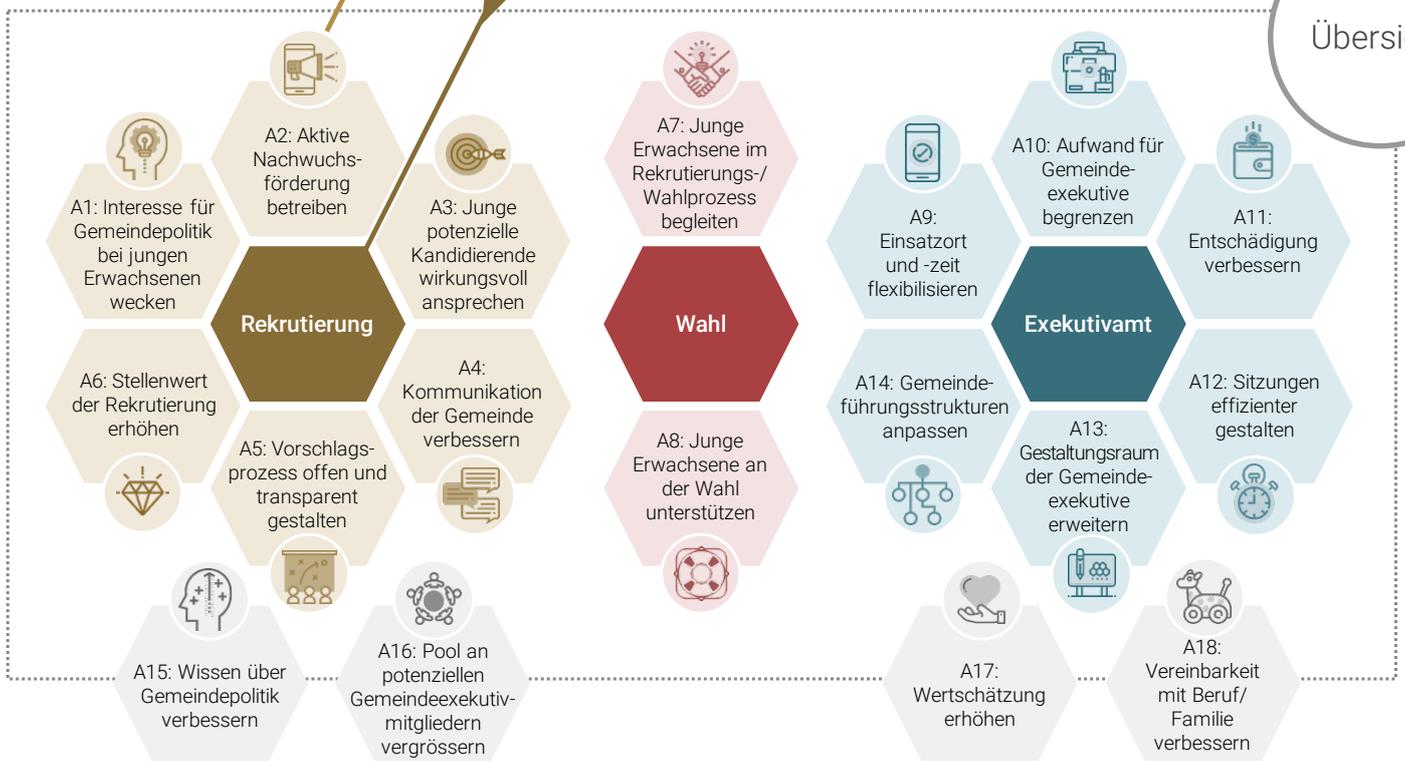
### 1.4 Resultate auf einen Blick

Ausgangspunkt der Überlegungen bildet der Rekrutierungsprozess mit den drei übergeordneten Ansätzen «Rekrutierung», «Wahl» und «Exekutivamt». Diesen können verschiedene Stossrichtungen zugeordnet werden. Zusammengefasst lassen sich für Schweizer Gemeinden 18 Stossrichtungen identifizieren, um junge Erwachsene einfacher für ein Engagement in der Gemeindeexekutive zu motivieren (vgl. Kapitel 4.1). Diesen Stossrichtungen sind über 70 einzelne Massnahmen zugeordnet (Kapitel 4.2), die wiederum mit ausgewählten Praxisbeispielen und Umsetzungs-ideen illustriert werden (Kapitel 4.3).

Diese Systematik ist in der folgenden Abbildung 1 schematisch dargestellt.

Um möglichst viele Gemeinden zu erreichen, sind die Ergebnisse in einem interaktiven Online-Tool aufbereitet ([www.promo35.ch](http://www.promo35.ch)). Dieses richtet sich an Gemeinden und politisch interessierte Personen und schlägt – auf Basis einer Problemanalyse – gemeindespezifische Massnahmen vor. Die Problemanalyse lässt zudem einen Vergleich mit anderen Referenzgemeinden zu.

<b>A2</b>	<b>Aktive Nachwuchsförderung betreiben</b>
2.1	Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte für junge Erwachsene in der Gemeinde durchführen
2.2	Mitwirkungsplattformen für Jugendliche und junge Erwachsene nutzen
2.3	Partizipationsstrukturen für politischen Nachwuchs schaffen und aktiv einbinden
2.4	Kommissionen und Arbeitsgruppen mit jungen Erwachsenen besetzen
2.5	Projektorientierte Arbeitsgruppen für junge Erwachsene einsetzen





Stossrichtung:  
Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben

### Partizipationsstrukturen für politische Nachwuchskräfte schaffen und aktiv einbinden (2.3)

Jugendparlamente dienen oft als Einstieg für Jugendliche und junge Erwachsene in die Politik. Zurzeit gibt es in der Schweiz rund 70 Jugendparlamente (auch Jugendräte genannt), in denen insgesamt über 1'500 Jugendliche aktiv sind (Stand: 09/2018).

Das **Jugendparlament** der Region Fraubrunnen (BE) z.B. ist als privatrechtlicher Verein organisiert und verbindet die beiden Gemeinden Fraubrunnen und Bätterkinden. Diese tragen mit ihren insgesamt gut 8'000 Einwohner/-innen die Kosten von ca. CHF 4'000 pro Jahr. Das Jugendparlament steht allen Jugendlichen der beiden Gemeinden offen. Das Alter der Mitglieder bewegt sich zwischen 14 und 26 Jahren. Der Verein wird durch vier Vorstandsmitglieder geleitet.

Der **Jugendrat** der Stadt Bern ist im Oktober 2009 gegründet worden und hat den Status einer Kommission des Gemeinderats. Hier sollen einerseits die Interessen von Jugendlichen gegenüber dem Gemeinderat vertreten werden, andererseits berät der Jugendrat die Exekutive in Jugendfragen. Hierzu gibt es auch institutionelle Alternativen. In der Gemeinde Spreitenbach (AG) haben drei Jugendvereine Einsitz in der gemeindeeigenen **Jugendkommission**, um die Stimme der Jugendlichen besser einzubinden.

Der **Dachverband Schweizer Jugendparlamente** unterstützt Gemeinden in der Gründung von Jugendparlamenten, Jugendräten und Jugendkommissionen.

Weitere Quellen: [www.jugendparlamente.ch](http://www.jugendparlamente.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ☹ ☹ ☹

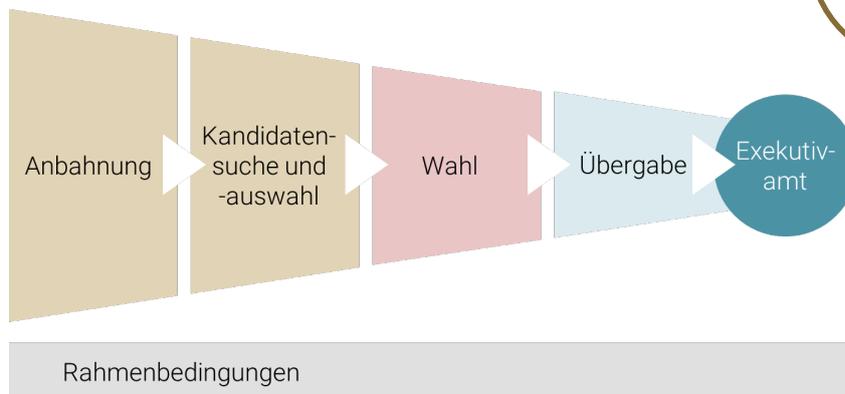


Abbildung 1: Resultate auf einen Blick

## 1.5 Partner

Das Projekt PROMO 35 wurde von der HTW Chur federführend durchgeführt. Der Dachverband Schweizer Jugendparlamente (DSJ) war als Praxispartner am Projekt beteiligt und leistete inhaltliche Mit- und Unterstützungsarbeit. Des Weiteren arbeiteten der Schweizerische Gemeindeverband, die Gemeindeämter bzw. -abteilungen der Kantone Zürich, Aargau und Graubünden mit. Auch haben der Gemeindepräsidentenverband Kanton Zürich, der Verein Zürcher Gemeinbeschreiber und Verwaltungsfachleute, die Gemeinde-Amännervereinigung des Kantons Aargau und economiesuisse am Projekt PROMO 35 mitgewirkt.

Das Projekt wurde im Programm «BREF – Soziale Innovation» von swissuniversities und der Gebert RUF Stiftung finanziell unterstützt.

Das Projekt PROMO 35 – unterstützt von:

**WISSENSCHAFT.  
BEWEGEN**  
GEBERT RUF STIFTUNG

 **DSJ FSPJ FSPG**  
Dachverband Schweizer Jugendparlamente  
Fédération Suisse des Parlements des Jeunes  
Federazione Svizzera dei Parlamenti dei Giovani

 Schweizerischer Gemeindeverband  
Association des Communes Suisses  
Associazione dei Comuni Svizzeri  
Associazion da las Vischnancas Svizras

 **vzgv**  
Verein Zürcher  
Gemeinbeschreiber und  
Verwaltungsfachleute

 Kanton Zürich  
Direktion der Justiz und des Innern  
**Gemeindeamt**  
Abteilung Gemeinderecht

 **Verband der  
Gemeindepräsidenten  
des Kantons Zürich**

 **Amt für Gemeinden Graubünden**  
Uffizi da vischnancas dal Grischun  
Ufficio per i comuni dei Grigioni

  
**economiesuisse**

 **DEPARTEMENT  
VOLKSWIRTSCHAFT UND INNERES**  
Gemeindeabteilung

**GEMEINDEAMMÄNNER-VEREINIGUNG  
KANTON AARGAU**

## 2 Der Methodenkoffer PROMO 35

### 2.1 Baukasten im Überblick

Aus dem Projekt PROMO 35 stehen Gemeinden und Parteien verschiedene Hilfsmittel zur Verfügung, um Massnahmen zu entwickeln, welche die Rekrutierung von jungen Erwachsenen für die Gemeindeexekutive erleichtern. Der Methodenkoffer zeigt Gemeinden Möglichkeiten auf, wie sie das Vorgehen besser strukturieren und planen sowie methodische Ansätze, um konkrete Massnahmen umzusetzen. Dabei gibt es nicht das richtige Vorgehen. Vielmehr lassen sich verschiedene Elemente aus einem «Baukasten» auswählen und zu (fast) beliebigen Varianten kombinieren (vgl. umrahmte Elemente in Abbildung 2).

Dies ermöglicht es am besten, den Bedürfnissen der Gemeinden zu entsprechen.

Der Baukasten setzt sich aus den folgenden Themen zusammen (vgl. Abbildung 2): Ziel, regionaler Fokus, inhaltlicher Fokus, zeitlicher Fokus, Teilnehmerkreis, Form, Hilfsmittel, Information sowie Projektsteuerung, Dokumentation und Unterstützung.

### 2.2 Vorgehen

#### Inhalt

In einem ersten Schritt ist das Ziel zu definieren. Je nach Situation steht entweder ein Konzept zur politischen Nachwuchsförderung im Vordergrund oder die Entwicklung eines Massnahmenkatalogs resp. die Umsetzung einzelner Massnahmen (Thema «Ziel»). Danach

Abbildung 2: «PROMO35»-Methodenkoffer

Inhalt	Ziel	Entwicklung einer Strategie mit Konzept		Entwicklung eines Massnahmenkatalogs		Umsetzung einzelner Massnahmen		
	Regionaler Fokus	Kanton		Region		Gemeinde		
	Inhaltlicher Fokus	Vereinfachte Rekrutierung junger Erwachsener		Bessere Wahlchancen junger Erwachsener		Höhere Attraktivität des Amtes für junge Erwachsene		
	Zeitlicher Fokus	Kurzfristige Massnahmen (< 1 Jahr)		Mittelfristige Massnahmen (1 bis 3 Jahre)		Langfristige Massnahmen (4 bis 8 Jahre)		
Methodik	Teilnehmerkreis	Exekutive	Legislative	Öffentliche Verwaltung	Junge Erwachsene	Parteien & Vereine	Lokale Bevölkerung	
	Form	Interviews		Umfrage		Workshops		Diskussionsrunde
	Hilfsmittel	Online-Tool		Gesamtliste Massnahmen		Karten mit Beispielen		
	Information	Gemeindeversammlung	Informationsveranstaltung	Gemeinde- / Vereins-Zeitung	Postersession/ Ausstellung	(Projekt-) Homepage	Social Media	
Projektmanagement	Projektorganisation	Projektleiter/in aus Gemeindeexekutive		Projektleiter/in aus Gemeindeverwaltung		Projektleiter/in aus Parteien / Vereinen		Steuerungsgruppe
	Dokumentation	Zentrale projektteam-interne Ablage (z.B. bei Projektleiter/in)				Dezentrale projektteam-interne Plattform (z.B. Dropbox, Confluence, o.ä.)		
	Unterstützung	Moderation/Begleitung durch Gemeindeverwaltung				Moderation/Begleitung durch externe (Fach-)Person		

ist zu entscheiden, ob in erster Linie kantonale, regionale oder kommunale Massnahmen angestrebt werden (Thema «Regionaler Fokus»). Dies ist insofern wichtig, als dass es den Teilnehmerkreis mitbeeinflusst. Unter Umständen ist es bereits möglich festzulegen, ob die Rekrutierung junger Erwachsener, deren Wahlchancen oder das Amt der Gemeindeexekutive verbessert werden soll (Thema «Inhaltlicher Fokus»). Falls nicht, kann dies später mit einer Problemanalyse nachgeholt werden. Schliesslich ist zu bestimmen, in welchem zeitlichen Horizont die zu entwickelnden Massnahmen wirken sollen (Thema «Zeitlicher Fokus»).

### **Methodik**

Ist der inhaltliche Rahmen abgesteckt, gilt es in einem zweiten Schritt zu definieren, wer sich am Erarbeitungs-, Planungs- und Umsetzungsprozess beteiligen soll (Thema «Teilnehmerkreis»). Je nach Anzahl Teilnehmenden eignen sich unterschiedliche Formen der Beteiligung. Grundsätzlich ist oft sinnvoll, Interviews, Umfragen bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen, Workshops und grössere Diskussionsrunden miteinander zu kombinieren (Thema «Form»). Als Hilfsmittel steht ein Online-Tool mit einer integrierten Problemanalyse zur Verfügung. Je nach Problemlage und Analyseergebnis der Gemeinde werden jeweils unterschiedliche Stossrichtungen und Massnahmen vorgeschlagen (vgl. Kapitel 3.2.1 und 3.2.2). Auch kann eine Gesamtliste an Massnahmen und ausgewählten Praxisbeispielen (Kapitel 4) Hinweise liefern und zu eigenen Ideen inspirieren (Thema «Hilfsmittel»). Oft wird die Kommunikation der Projektergebnisse vernachlässigt. Es ist zu überlegen, wie diese am wirkungsvollsten verbreitet werden können (Thema «Information»).

### **Projektmanagement**

Erfahrungsgemäss ist es für den Erfolg eines Projektes unabdingbar, dass dieses ausreichend geführt wird. Es lohnt sich bereits in einer frühen Phase eine Person zu bestimmen, der die Projektleitung obliegt – insbesondere wenn der Kreis der beteiligten Akteure gross ist. Die Projektleitung kann aus der Gemeindeexekutive, der Gemeindeverwaltung, aus Parteien oder Vereinen erfolgen. Zusätzlich ist zu überlegen, ob eine Steuerungsgruppe eingesetzt werden soll (Thema «Projektorganisation»). Arbeiten zahlreiche Personen gemeinsam an einem Projekt, ist zu überlegen, wie die Arbeitsfortschritte dokumentiert und abgelegt werden. Hier gibt es neben der zentralen Ablage auch die Möglichkeit, eine Projektplattform einzurichten, die es allen Projektmitgliedern erlaubt, dezentral auf erarbeitete Dokumente zuzugreifen (z.B. Dropbox, Confluence o.ä.). Zudem kann es sinnvoll sein, eine externe Fachperson beizuziehen, die das Projekt begleitet und die Moderation von Workshops etc. übernimmt.

## Vorgehensplan

Sind der Inhalt, die Methodik und das Projektmanagement umrissen, steht dem eigentlichen Projektstart mit einem Kick-off nichts mehr im Weg (vgl. Abbildung 3). Es folgt eine Analyse-Phase mit dem Ziel,

- die Bedürfnisse und Motivation junger Erwachsener, sich in der Gemeindepolitik zu engagieren und ein Amt in der Gemeindeexekutive zu übernehmen, zu verstehen.
- die Probleme und Schwachstellen in der Rekrutierung junger Erwachsener in der eigenen Gemeinde zu identifizieren.
- die Zielgruppe der zu erarbeitenden strategischen Stossrichtungen und Massnahmen exakt zu definieren.

Danach steht in der Design-Phase im Vordergrund,

- die strategischen Stossrichtungen der zukünftigen Rekrutierung junger Erwachsener festzulegen.
- ein möglichst weites Spektrum an Ideen und Massnahmen zu entwickeln.
- sowie geeignete Massnahmen für die eigene Gemeinde zu priorisieren und auszuwählen.

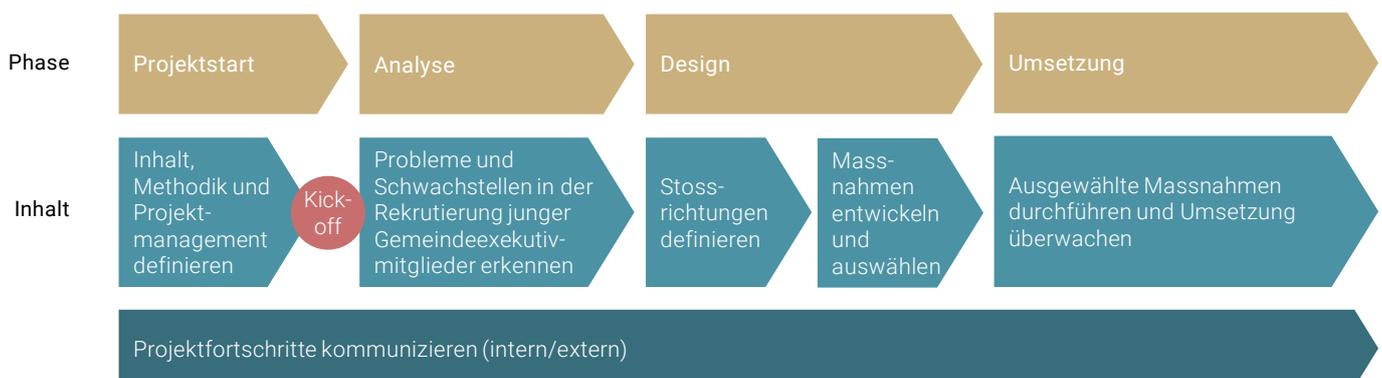
Anschliessend folgt die Umsetzungsphase. Dabei gilt es,

- für die ausgewählten Massnahmen Prototypen zu skizzieren (z.B. Visualisierung, Umsetzungskonzepte).
- die Verantwortlichkeiten für die Umsetzung zu definieren.
- erste Massnahmen durchzuführen sowie darüber zu berichten.
- sowie die Umsetzung der Massnahmen in der Projektgruppe laufend zu begleiten.

## 2.3 Exkurs: Methoden

Wirkungsvolle Massnahmen, jungen Erwachsenen den Weg in politische Ämter in der Gemeinde zu öffnen, setzen voraus, dass sie auf die jeweilige Problemlage der Gemeinde abgestimmt sind. Diese ist zuerst zu klären. Um ein umfassendes Bild zu erhalten, sind alle relevanten Perspektiven und Akteure miteinzubeziehen. Dazu zählen Vertreter und Vertreterinnen der Gemeindeexekutive, -kommissionen, -verwaltung und der lokalen Parteien. Oft ist es sinnvoll, auch junge Erwachsene, Vereine und lokale Interessengruppen und «Meinungsmacher/-innen» im Projekt einzubeziehen.

Abbildung 3: Vorgehensplan



Methodisch bietet es sich an, dass alle Projektteilnehmenden einzeln den Fragebogen des Online-Tools «PROMO35.ch» ausfüllen. Die Auswertungsergebnisse dienen als Input für die Gruppendiskussion im Anschluss. Hierfür eignet sich die Workshop-Methode. Diese erweist sich in vielen Fällen als gutes Instrument, schnell Ergebnisse zu erarbeiten. Voraussetzung ist allerdings, dass

- der Kreis an Workshop-Teilnehmenden begrenzt ist (zwischen 6 bis maximal 10 Personen, ansonsten Kleingruppen von 3 bis 4 Personen bilden).
- das Thema eng definiert und ein gemeinsames Ziel mit dem Workshop verfolgt wird.
- die Zeitdauer beschränkt wird (zwischen 2 bis maximal 4 Stunden).
- der Workshop von einer Person moderiert wird, die nicht gleichzeitig aktiv daran teilnimmt.
- im Workshop in einer kreativen und kooperativen Atmosphäre gearbeitet werden kann.
- der Workshop mit einem «Drehbuch» mit einzelnen Arbeitsschritten im Detail geplant und vorbereitet wird.
- der Workshop sich inhaltlich in verschiedene Phasen gliedert: Aufwärmen, Informieren, Lösen und Zusammenfassen.
- die Ergebnisse des Workshops visualisiert resp. dokumentiert/protokolliert und im Nachgang aufbereitet werden.
- sowie nach dem Workshop die nächsten Schritte und die Verantwortlichkeiten geklärt sind.

Die Workshop-Methode eignet sich nicht nur für die Problemanalyse, sondern auch für das

Design von möglichen Massnahmen. Im Fokus steht dann die Frage: Welche Massnahmen sind grundsätzlich geeignet, junge Erwachsene für ein Engagement in der Gemeindeexekutive oder anderen Gemeindebehörden zu gewinnen? Wie sollen diese umgesetzt werden und wer ist dafür verantwortlich? In der Design-Phase ist besonders Kreativität und unkonventionelles Denken gefragt. Inspiration und Input zu dieser Denk-Aufgabe können die Praxisbeispiele aus PROMO 35 liefern (vgl. Box).

#### **48 Karten mit Praxisbeispielen – Ideen und Inspiration!**

Neue Ideen zu entwickeln und praktische Rekrutierungsmassnahmen abzuleiten, ist nicht einfach. In der Literatur und im Internet ist eine unüberblickbare Vielfalt an Kreativitätstechniken zu finden (z.B. 6-3-5 Methode, 6-Hüte-Methode, Brainstorming, Walt-Disney-Methode). Wer die Wahl hat, hat die Qual ...

Aus dem Projekt PROMO 35 sind 48 Praxisbeispiele entstanden und auf einzelnen Karten aufbereitet (vgl. Kapitel 4.3). Diese sind als Arbeitshilfen für die Design-Phase gedacht und können die herkömmlichen Kreativitätstechniken ergänzend unterstützen. Entweder kann mit dem ganzen Kartenset oder mit einer themenbasierten Auswahl (z.B. einzelne Stossrichtungen) gearbeitet werden.

In einem ersten Schritt sind möglichst viele Ideen und Massnahmen zu finden, d.h. keine Einschränkungen, «grosse Probleme erfordern grosse Ideen» und «je mehr, desto besser» ist Trumpf. Erst im zweiten Schritt erfolgt die Priorisierung und Auswahl geeigneter Massnahmen. Dazu haben sich folgende Beurteilungskriterien bewährt: Ressourcenbedarf für die Umsetzung (Finanzen, Zeit, Personal) und die erwartete Wirkung der Massnahme (Zeithorizont, Nachhaltigkeit).

### 3 Das Online-Tool «PROMO35.ch»

#### 3.1 Wissenschaftliche Grundlagen

Die wissenschaftlichen Forschungsarbeiten zur Entwicklung des Online-Tools beziehen sowohl die Angebotsseite als auch die Nachfrageseite ein. Dazu wurde ein sogenannter Mixed-Methods-Ansatz gewählt, d.h. es werden die Perspektiven aktueller und potenzieller Amtsträger sowie der Gemeinden berücksichtigt und dazu verschiedene Forschungsmethoden eingesetzt. Im Einzelnen sind dies (vgl. Abbildung 4):

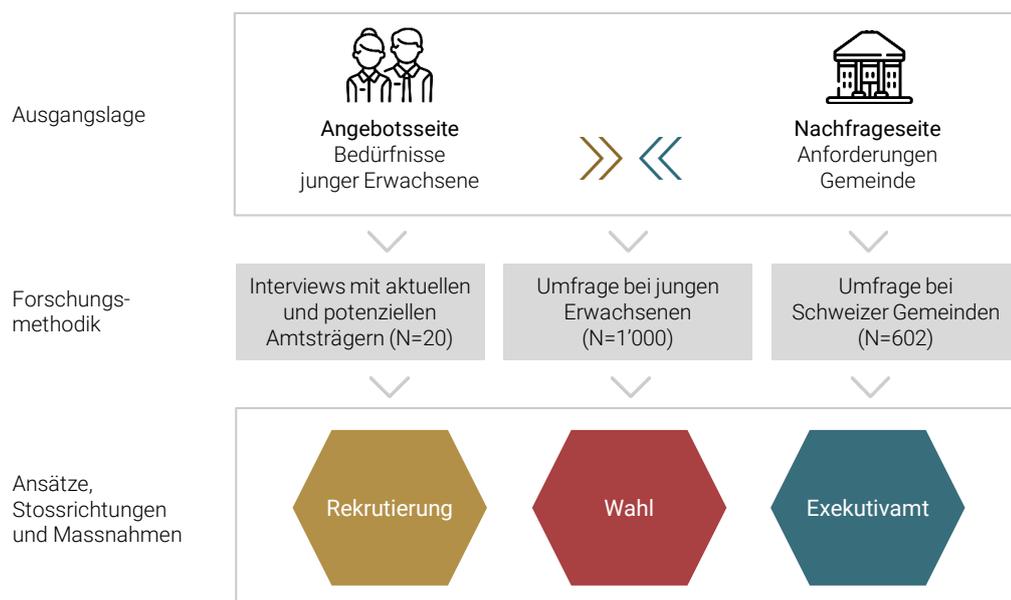
- 20 qualitative Interviews mit aktuellen und potenziellen Amtsträgern (aus den Kantonen Aargau, Bern, Basel-Land, Graubünden, St. Gallen und Zürich)
- eine repräsentative quantitative Online-Umfrage bei 1'000 jungen Erwachsenen (Alter: zwischen 25 und 35 Jahren, Region: Deutschschweiz 74.8%, Romandie 25.2%, Geschlecht: männlich 50.25%, weiblich 49.25%)

- eine quantitative Online-/Print-Umfrage bei allen 1'454 Gemeinden in der Deutschschweiz (N = 602, Rücklaufquote: 41.4%)

Die erhobenen Daten wurden mit statistischen Analysen ausgewertet. Dabei handelt es sich um deskriptive Auswertungen gepaart mit Gruppen-Analysen (ANOVA, Chi-Quadrat-Test, etc.).

Auf Basis der Analysen lassen sich verschiedene Stossrichtungen ableiten, die sich thematisch wiederum um drei Ansätze gruppieren, d.h. das Verbesserungspotenzial liegt in der Rekrutierung, den Wahlchancen und in der Ausgestaltung der Exekutivämter. Diese drei Ansätze bilden den chronologischen Ablauf einer Amtsübernahme.

Abbildung 4: Forschungsdesign



### 3.1.1 Sicht der Gemeinden

Die Fragebögen im Rahmen der Gemeindebefragung wurden mehrheitlich durch die Gemeindeschreiber/innen ausgefüllt. In seltenen Fällen haben die Gemeindepräsident/innen an Stelle der Verwaltung an der Umfrage teilgenommen.

#### Rekrutierung

Die Gemeinden bekunden generell Schwierigkeiten in der Rekrutierung von jungen Erwachsenen – unabhängig davon, ob die lokalen Parteien, amtierende und abtretende Gemeindepolitiker oder die Gemeindeverwaltung daran mitwirken. Dies verdeutlicht Abbildung 5: 35% der Gemeinden haben Mühe oder eher Mühe mit der Rekrutierung von Mitgliedern für die Gemeindeexekutive im Allgemeinen und 70% in der Rekrutierung von jungen Erwachsenen im Speziellen.

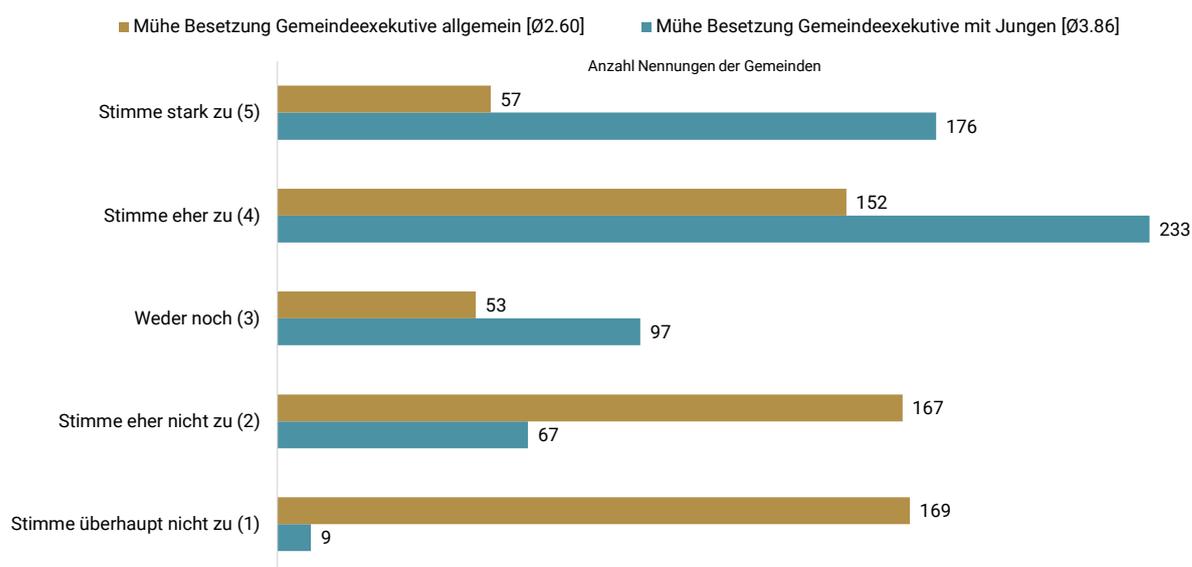
Die von den Gemeinden wahrgenommenen Schwierigkeiten schlagen sich auch in der tatsächlichen Besetzung der Gemeinden nieder: In der aktuellen Legislaturperiode sind bei den

befragten Gemeinden 203 Personen unter 35 Jahren in den Exekutiven, was einem Anteil von 5.6% entspricht. In der vorgängigen Legislatur beläuft sich der Anteil auf 4.9% oder 176 Gemeindeexekutivmitglieder, die jünger als 35 Jahre alt sind.

Im Rekrutierungsprozess sind mehrere Akteure beteiligt und je nach Gemeinde ist die Auffassung, wer für die Rekrutierung zuständig ist, unterschiedlich. Gemäss Abbildung 6 sind aus Sicht der Gemeinden unterschiedliche Akteure wichtig. Den Lokalparteien und den aktuellen Amtsinhabern kommt dabei eine besonders grosse Bedeutung zu.

Viele Gemeinden haben auf die Schwierigkeiten, ihre Exekutivämter nachhaltig zu besetzen, bereits mit Massnahmen reagiert. Abbildung 7 zeigt die von den befragten Gemeinden durchgeführten Massnahmen rangiert nach deren Häufigkeit. An erster Stelle stehen organisatorische Massnahmen, finanzielle Anreize und Aufbau sowie Zugang zu Ressourcen.

Abbildung 5: Rekrutierungsschwierigkeiten in den Gemeinden



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=582-598

Des Weiteren wurden die Gemeinden befragt, welche Massnahmen zur Verbesserung der Rekrutierung von jungen Erwachsenen beitragen würden – unabhängig davon, ob sie diese bereits durchgeführt haben. In Abbildung 8

sind die Ergebnisse dargestellt. Im Vergleich zu den durchgeführten Massnahmen fällt auf, dass vor allem auch die Flexibilisierung und Reduktion des zeitlichen Einsatzes als wirkungsvoll eingestuft wird.

Abbildung 6: Bedeutung verschiedener Akteure in der Rekrutierung junger Erwachsener

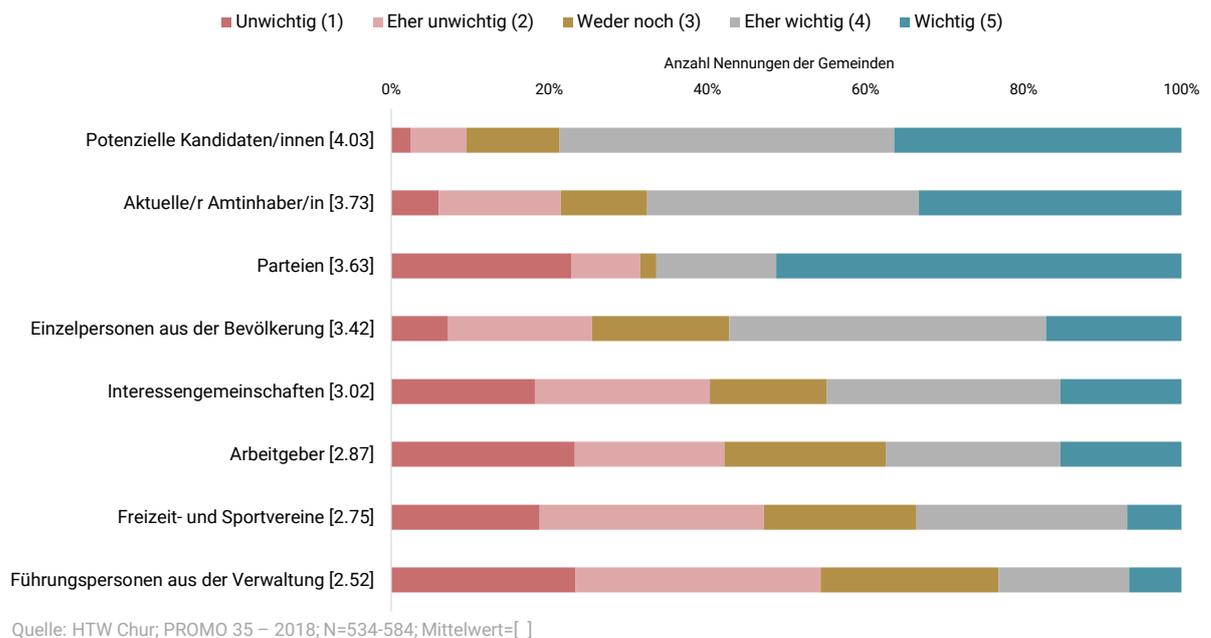


Abbildung 7: Durchgeführte Massnahmen zur Verbesserung der Rekrutierung von jungen Erwachsenen

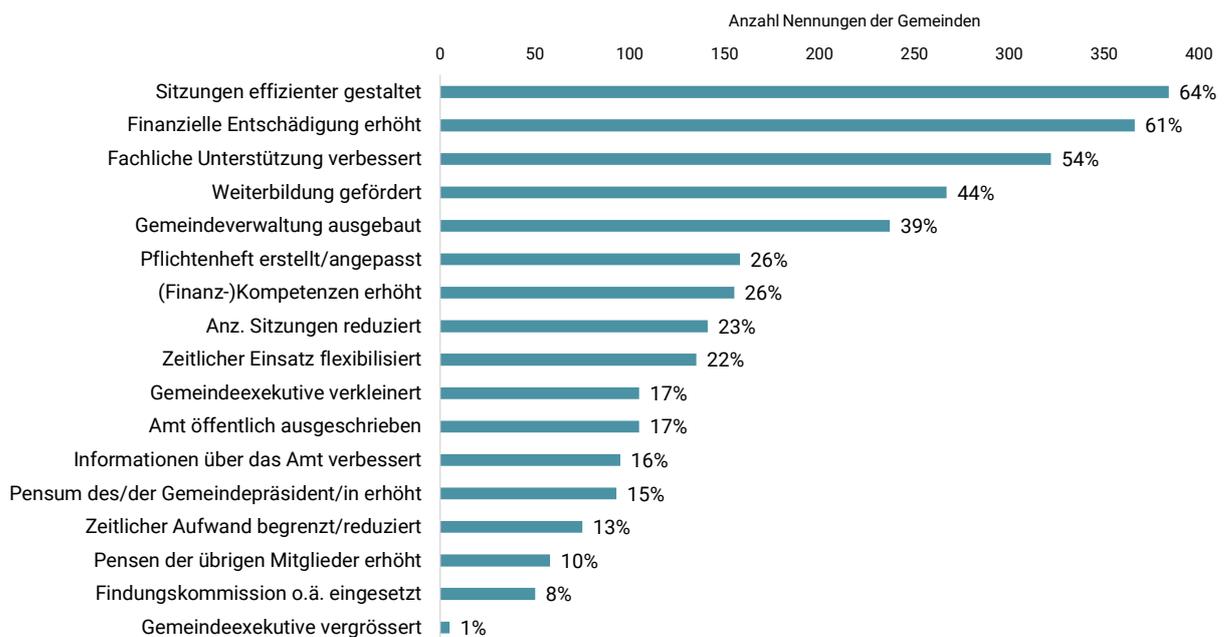
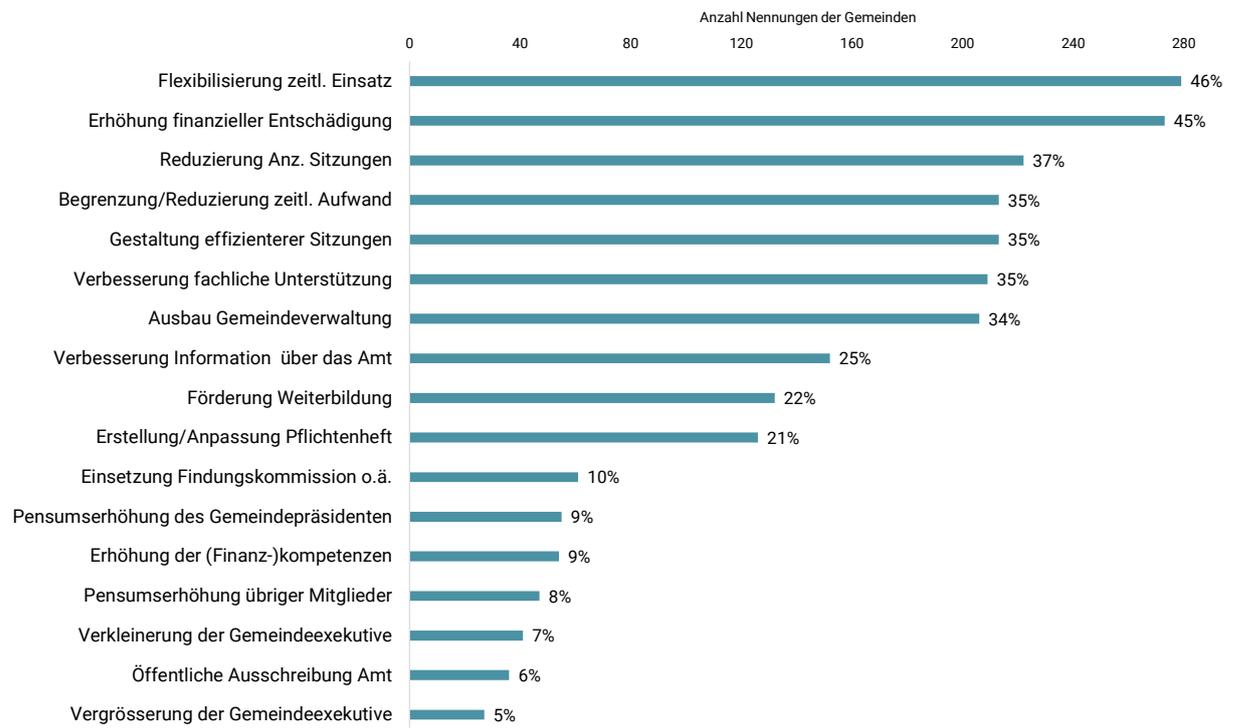
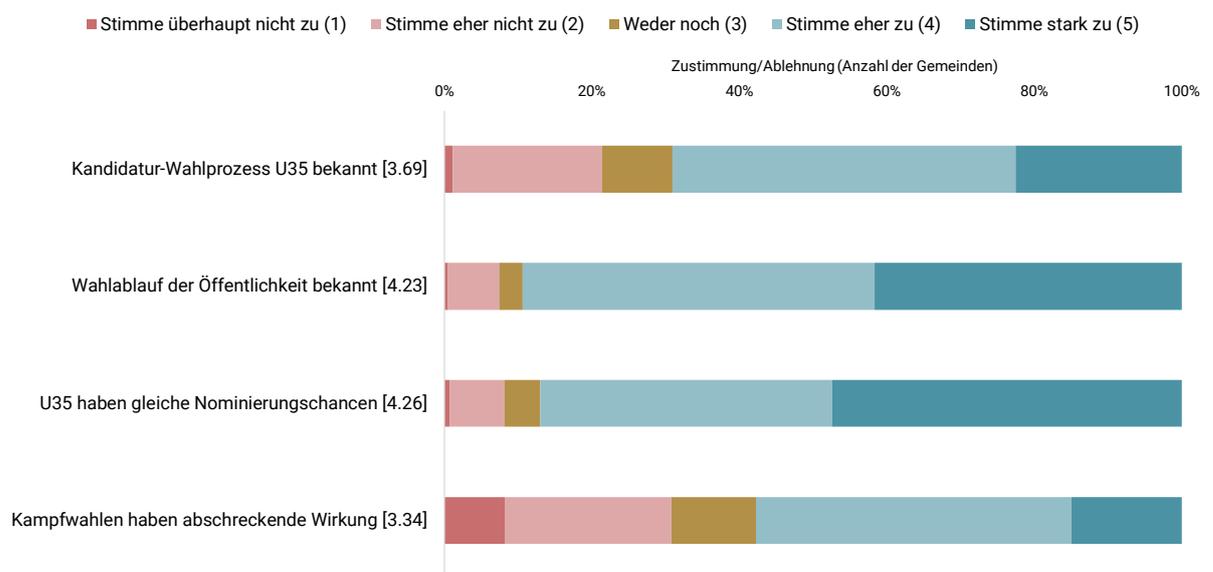


Abbildung 8: Wirksamkeit der Massnahmen zur Verbesserung der Rekrutierung von jungen Erwachsenen



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=602

Abbildung 9: Wahlprozess in den Gemeinden



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=537-595; Mittelwert=[ ]

## Wahl

Für die Besetzung von politischen Ämtern ist es wichtig, dass der Kandidatur- und Wahlprozess bei den jungen Erwachsenen sowie auch in der Bevölkerung bekannt und nachvollziehbar ist. Die Gemeinden schätzen dabei die Bekanntheit des Wahlprozesses sowohl bei den unter 35-Jährigen (Zustimmungsquote 70%), als auch in der breiten Öffentlichkeit (Zustimmungsquote 90%) insgesamt als bekannt ein. Gleichzeitig ist es für die Rekrutierung wichtig, dass die Nominierungschancen von jungen Erwachsenen intakt sind und Kampfwahlen als Ausdruck des politischen Wettbewerbs keine allzu abschreckende Wirkung haben. Hier bewertet eine deutliche Mehrheit der Gemeinden die Nominierungschancen junger Erwachsener gleich gut wie für die übrigen Altersgruppen (Zustimmungsquote 87%). Kampfwahlen scheinen zumindest gemäss einem Teil der befragten Gemeinden eine gewisse abschreckende Wirkung auf junge Erwachsene zu haben (Zustimmungsquote 60%).

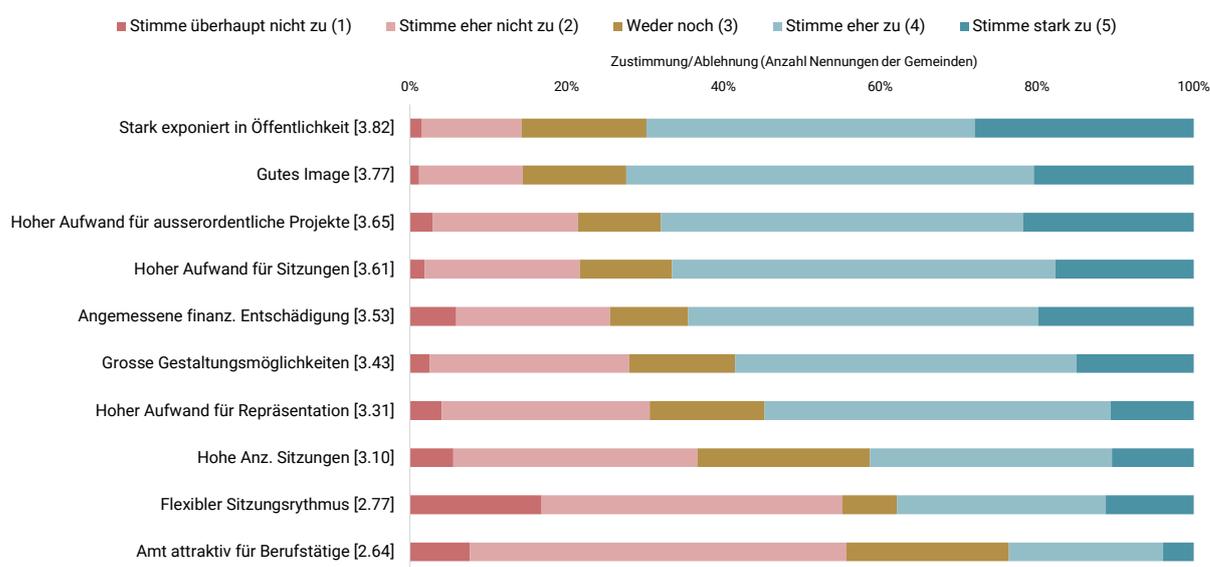
## Exekutivamt

Die Gemeinden haben einzelne Eigenschaften und Aspekte ihrer Exekutivämter beurteilt. Diese sind – nach Aussagen der Befragten – durch eine starke öffentliche Exponiertheit gekennzeichnet und vor allem mit hohem Aufwand verbunden (insbesondere für ausserordentliche Projekte und Sitzungen). Es zeigt sich zudem, dass die Ämter in der Regel keinem flexiblen Sitzungsrhythmus folgen und daher wesentlich weniger attraktiv für Berufstätige sind. Eine Mehrheit der Befragten ist der Meinung, dass die Exekutivämter in ihren Gemeinden ein gutes Image geniessen und mit einer angemessenen finanziellen Vergütung entschädigt werden.

### 3.1.2 Sicht der jungen Erwachsenen

Die Sicht der jungen Erwachsenen wurde mit einer schweizweiten Online-Umfrage ermittelt und umfasst 1'000 Teilnehmer/innen. Die Stichprobe ist repräsentativ.

Abbildung 10: Attraktivität der Exekutivämter aus Sicht der Gemeinden



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=583-595; Mittelwert=[ ]

## Rekrutierung

Die jungen Erwachsenen stehen einem Engagement auf Stufe Gemeinde nicht grundsätzlich entgegen. Bei denjenigen jungen Erwachsenen, für die ein politisches Engagement in Frage kommt, ist die Gemeinde für die Mehrheit die bevorzugte Ebene (vgl. Abbildung 11). Dementsprechend ist Rekrutierungspotenzial durchaus vorhanden. Dieses beläuft sich auf geschätzte 20% aller junger Erwachsener unter 35 Jahren.

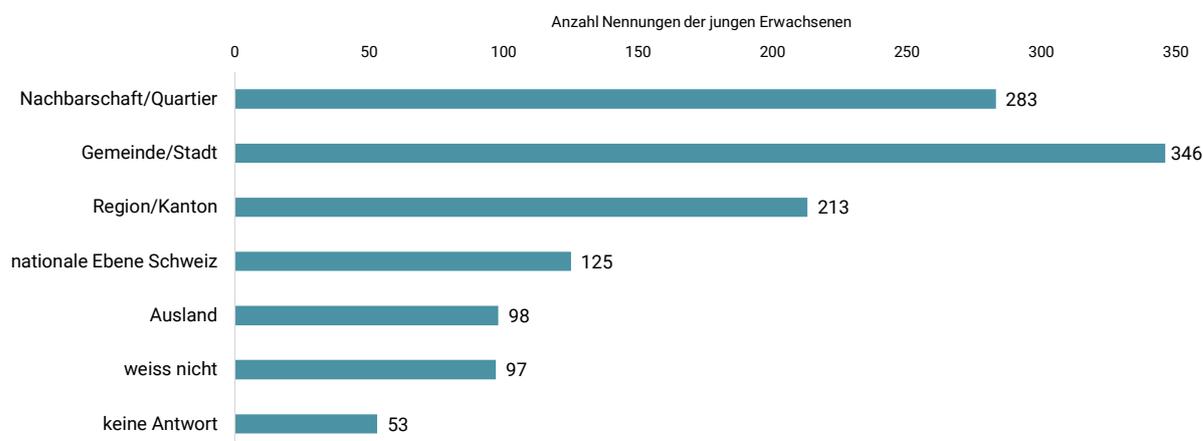
Die Gründe, warum junge Erwachsene sich jedoch nicht in der Gemeindeexekutive engagieren, lassen sich unter dem Begriff der «mangelnden zeitlichen Verfügbarkeit» zusammenfassen (vgl. Abbildung 12). Neben Hobby, Beruf und/oder Familie bleibt vielen nicht genügend Zeit, um sich noch freiwillig politisch engagieren zu können. Zudem spielen persönliche Selbsteinschätzungsfaktoren eine Rolle: Für viele ist das Amt eine zu grosse Belastung/Verantwortung. Andere geben an, zu wenig Wissen über Politik zu haben sowie den Bewerbungs- und Kandidaturprozess nicht zu kennen.

Des Weiteren spielen altersspezifische Faktoren eine Rolle: Für viele ist ein Engagement in der Gemeindeexekutive in jungem Alter eine zu lange Verpflichtung. Zahlreiche junge Erwachsene meinen zudem, sie würden zu wenig Leute kennen und seien zu wenig bekannt, um gewählt zu werden. Substanziell ist auch der Anteil an Personen, der gemäss Selbsteinschätzung Politik für zu kompliziert hält oder wenig Interesse an Politik zeigt.

## Wahl

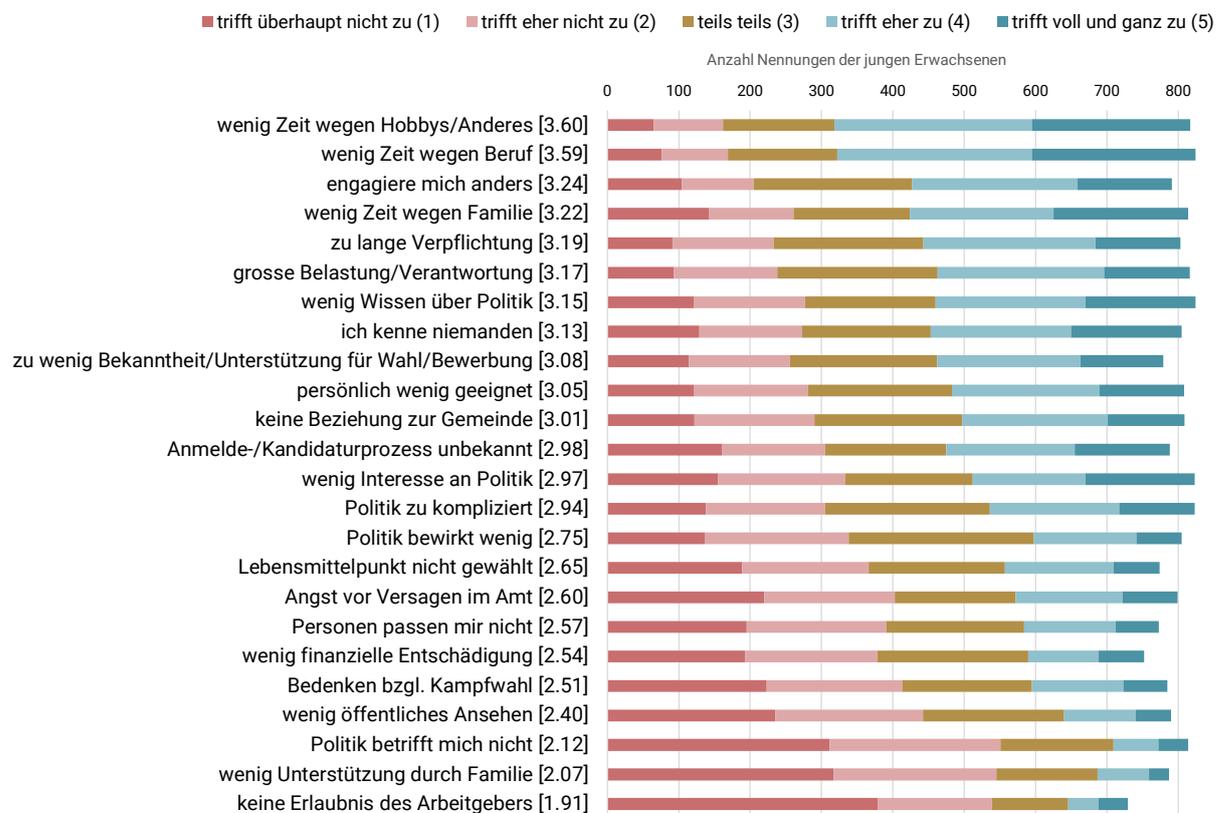
Für die Rekrutierung im Allgemeinen und bei den jungen Erwachsenen im Besonderen ist die Unterstützung vor und während einer Wahl von zentraler Bedeutung. Besonders wichtig ist für die jungen Erwachsenen die Unterstützung des Freundes-, Bekannten- und Familienkreises (vgl. Abbildung 13). Wenig Bedeutung wird den Parteien beigemessen – einem bei der bisherigen Wahlvorbereitung in den meisten Gemeinden wesentlichen Akteur.

Abbildung 11: Fokus eines politischen Engagements junger Erwachsener



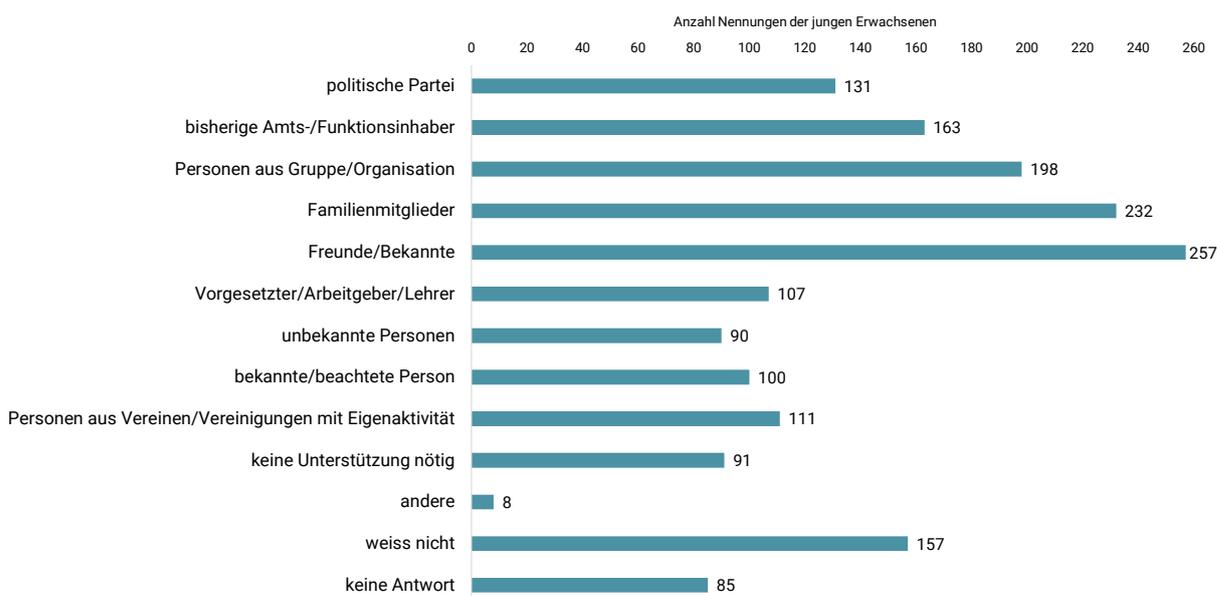
Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=668

Abbildung 12: Hinderungsgründe junger Erwachsener



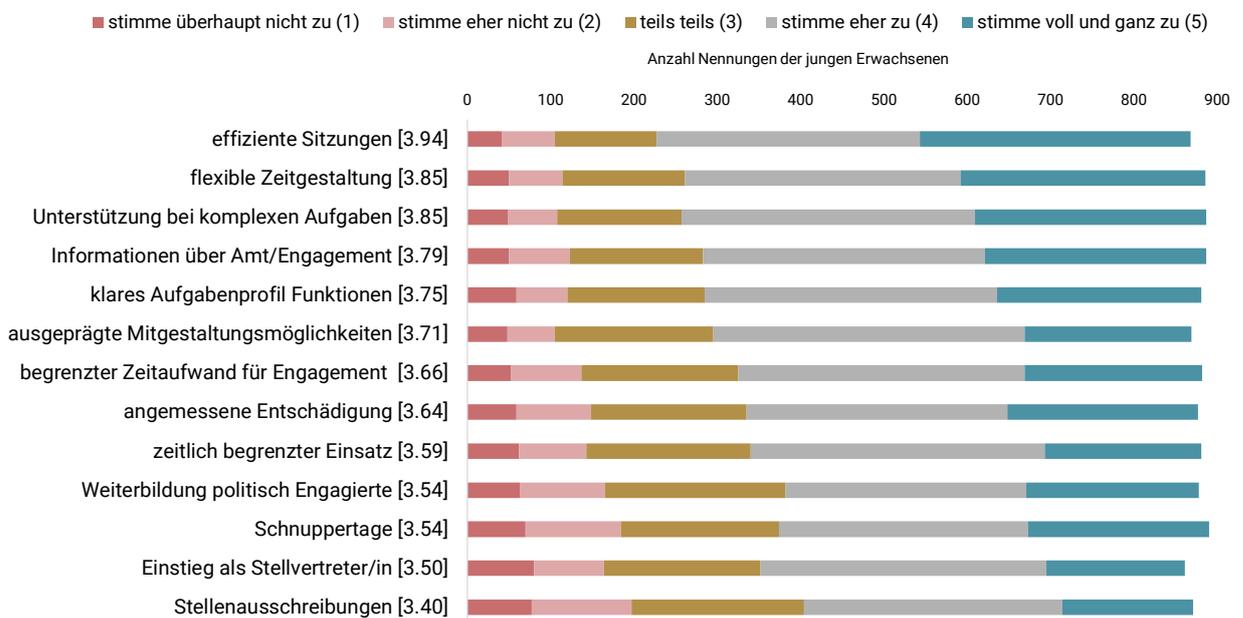
Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=729-824; Mittelwert=[ ]

Abbildung 13: Unterstützung in der Wahl junger Erwachsener



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=792

Abbildung 14: Massnahmen zur Attraktivitätssteigerung des Exekutivamts aus Sicht junger Erwachsener



Quelle: HTW Chur; PROMO 35 – 2018; N=861-890; Mittelwert=[ ]

## Exekutivamt

Welche Massnahmen würden junge Erwachsene durchführen, um das Exekutivamt für sie attraktiver zu gestalten? Die Ergebnisse verdeutlichen, dass vor allem Massnahmen, die bereits in der Arbeitswelt grosse Popularität geniessen, als geeignet eingeschätzt werden. Dazu zählen in erster Linie eine effizientere Gestaltung der Sitzungsführung und die Einführung flexibler Zeitmodelle sowie die starke fachliche Unterstützung (vgl. Abbildung 14).

## Zusammenfassung

Die Umfrage bei potenziellen und aktuellen Amtsträgern sowie den Gemeinden haben mehrere Handlungspotenziale aufgezeigt. Die inhaltliche Analyse lässt drei Ansätze erkennen, in welchen sich die einzelnen Stossrichtungen verorten lassen:

- **Rekrutierung:** Die Stossrichtungen müssen darauf abzielen, den Pool an Kandi-

dierenden zu vergrössern sowie interessierte Kandidierende zu finden und zu motivieren.

- **Wahl:** Die Stossrichtungen müssen darauf fokussieren, junge Kandidierende entlang des ganzen Nominierungs- und Wahlprozesses zu begleiten.
- **Exekutivamt:** Die Stossrichtungen müssen sich darauf konzentrieren, das Amt der Gemeindeexekutive und die Rahmenbedingungen besser auf die Bedürfnisse der jungen Erwachsenen abzustimmen.

Diese drei Ansätze, die sich aus den wissenschaftlichen Forschungsergebnissen im Projekt PROMO 35 ergeben, bilden die Grundlage für die Entwicklung der Stossrichtungen und den dazugehörigen Massnahmen. Die aus dem Projekt entstandenen Ergebnisse werden in Kapitel 4 im Detail dargestellt.

## 3.2 Konzeption

### 3.2.1 Aufbau des Tools

Das aus dem Projekt entwickelte Online-Tool ([www.promo35.ch](http://www.promo35.ch)) bietet konkrete Massnahmen zur Umsetzung in den Gemeinden. Um möglichst viele Akteure im Umfeld der Gemeindepolitik zu erreichen, orientiert sich der Aufbau des Online-Tools an den Bedürfnissen der folgenden drei Zielgruppen:

- Die Zielgruppe der **Gemeindepolitiker/innen** (v.a. Gemeindepräsident/innen) ist vor allem auf der strategischen Ebene tätig und will einen schnellen und umfassenden Überblick über mögliche Massnahmen erhalten. Neben den Gemeindepolitiker/innen gehören auch die Mitglieder von **Parteien** zu dieser Zielgruppe, die sich hier einen raschen Überblick über mögliche Massnahmen verschaffen können.
- Die Zielgruppe der **Gemeindeangestellten** (v.a. Gemeindeschreiber/innen) hat oftmals einen tieferen Einblick in die Rekrutierungshistorie der Gemeinde und kennt die jüngsten Entwicklungen und strukturellen Bedingungen der Gemeinde. Diese

Zielgruppe hat die Ressourcen und das Wissen einen fachlich-analytischen Vergleich der Gemeinde anhand eines integrierten Online-Fragebogens durchzuführen. Dementsprechend kann die Aufbereitung der Inhalte technischer und detaillierter sein als bei der Zielgruppe der Gemeindepolitiker.

- Die Zielgruppe der **jungen Erwachsenen** ist daran interessiert, mehr über die Funktionsweise der Gemeindepolitik sowie deren Aufgaben und Inhalte zu erfahren. Es geht hier darum, die Perspektive der potenziellen Amtsträger/innen einzunehmen und mögliche Fragen zu antizipieren. Ihr Informationsbedürfnis unterscheidet sich fundamental von den Gemeinden. Zudem sind die Informationen für diese Altersgruppe entsprechend dynamisch und modern aufzubereiten.

Weil sich die drei Zielgruppen in ihren Bedürfnissen und ihrem Informationsverhalten unterscheiden, stehen im Online-Tool auf der Webseite [www.promo35.ch](http://www.promo35.ch) drei separate Zugänge offen. Diese sind jedoch miteinander inhaltlich und technisch verbunden (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15: Zielgruppen und Zugänge zum Online-Tool [www.promo35.ch](http://www.promo35.ch)



### 3.2.2 Funktionalitäten

Das Online-Tool bietet mit seinen drei Zugängen verschiedene Nutzererfahrungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten in den jeweiligen Funktionalitäten.

#### Funktion 1: Inspiration («Durchstöbern»)

Wie in Kapitel 3.2.1 erläutert, soll der erste Zugang für die Zielgruppe der Gemeindepolitiker/innen und Parteien einen schnellen und gleichzeitig umfassenden Überblick über die möglichen Massnahmen bieten. In einem ersten Schritt erhalten die Nutzer/innen einen in Form einer Waben-Darstellung aufbereiteten Überblick über 18 aus den Forschungsarbeiten abgeleitete Stossrichtungen, die sich den drei Ansätzen «Rekrutierung», «Wahl», «Exekutivamt» sowie übergeordnet «Rahmenbedingungen» zuordnen lassen.

Die Nutzer/innen können mit einem Klick auf die einzelnen Waben die jeweiligen Massnahmen der einzelnen Stossrichtungen auf einer

Liste betrachten. Für jede Stossrichtung liegen mehrere Massnahmen mit konkreten Umsetzungsideen und Praxisbeispielen vor. Zusätzlich ist jede Massnahme mit Angaben zu Ressourcenbedarf (Finanzen), Ebene (Gemeinde, Region, Kanton, Bund) und erwarteter Wirkung (Zeithorizont, Nachhaltigkeit) versehen.

Bei Bedarf können die Nutzer/innen auch alle 84 Massnahmen in einer einzigen Übersichtsliste betrachten, ohne die jeweiligen Stossrichtungen aus der Waben-Abbildung auswählen zu müssen. Dies verschafft gerade dem eiligen Nutzer rasch einen Überblick.

Mit einem Klick auf die jeweilige Massnahme wird diese als Pop-up-Box mit entsprechendem Beschrieb und weiteren Quellenangaben/Praxisbeispielen angezeigt. Die Massnahmen stammen aus unterschiedlichen Quellen: Viele von ihnen wurden bereits von

Abbildung 16: Ansatz «Rekrutierung» mit Stossrichtungen (Beispiel)

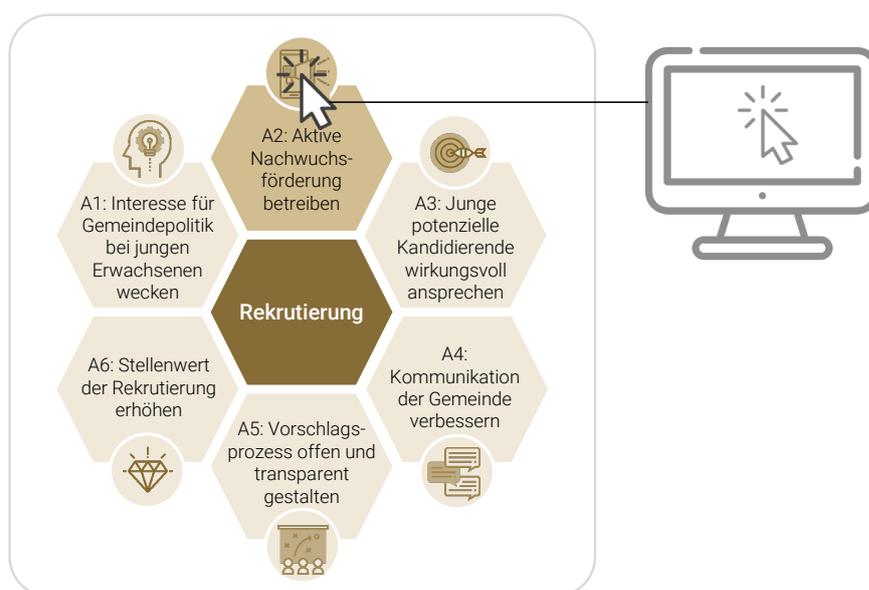
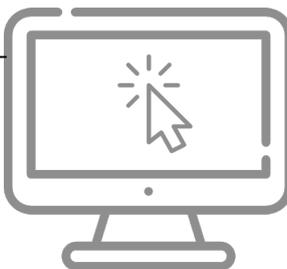


Abbildung 17: Massnahmenliste zur Stossrichtung «Aktive Nachwuchsförderung betreiben» (A2) (Beispiel)

Stossrichtung: Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben (A2) 

Nr.	Massnahme	Ressourcenbedarf			Ebene	Wirkung	
		Finanzen	Zeit	Personal		Zeit-horizont	Nach-haltigkeit
2.1	Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte für Jugendliche und junge Erwachsene in der Gemeinde durchführen (z.B. Jugendsessionen, Mitwirkungstage etc.)	**	***	****	Gemeinde / Region	  	⊙ ⊙
2.2	Mitwirkungsplattformen für Jugendliche und junge Erwachsene nutzen (z.B. engage.ch)	*	**	***	Gemeinde	 	⊙ ⊙
2.3	Partizipationsstrukturen für politische Nachwuchskräfte schaffen und aktiv einbinden (z.B. Jugendräte, Jugendparlamente, Jugendkommissionen)	*	***	****	Gemeinde / Region / Kanton	  	⊙ ⊙ ⊙
2.4	Kommissionen und Arbeitsgruppen systematisch mit jungen Erwachsenen besetzen	*	***	***	Gemeinde	  	⊙ ⊙ ⊙
2.5	Projektorientierte Arbeitsgruppen mit jungen Erwachsenen einsetzen	*	***	***	Gemeinde	 	⊙ ⊙
2.6	Netzwerk von potenziellen Kandidierenden aufbauen	**	***	****	Gemeinde / Region / Kanton	  	⊙ ⊙ ⊙



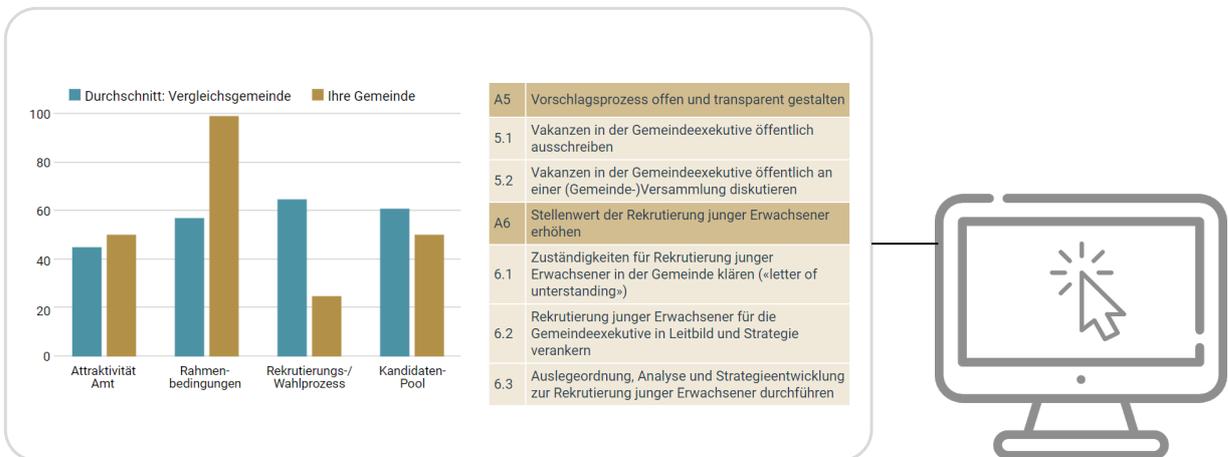
einigen Gemeinden umgesetzt, andere wiederum stammen aus der Privatwirtschaft und wurden auf mögliche Umsetzungen in den Gemeinden adaptiert. Einige Ideen stammen von Think-Tanks/Verbänden und andere wiederum wurden vom Forschungsteam selber entwickelt.

Die Kategorisierung des Ressourcenbedarfs und der Wirkung hilft den Nutzer/innen eine realistische Abschätzung zur Umsetzbarkeit in der eigenen Gemeinde. Je nach Massnahme ist ein anderer Aufwand in Form von Finanzen (Kosten), Zeit und Personal erforderlich. Die Wirkung gibt zum einen an, wie lange es dauert bis eine Wirkung eintritt (Zeithorizont), und zum anderen wie nachhaltig diese Wirkung die Rekrutierung erleichtert. Dabei ist entscheidend, ob eine Massnahme das Problem grundsätzlich löst oder ob nur einzelne Symptome angegangen werden. Die Ebene gibt zusätzlich an, ob die Massnahme auf Stufe der Gemeinde oder im Verbund mit mehreren Gemeinden (Region) umgesetzt werden kann oder ob es sich um eine übergeordnete Ebene (Kanton oder Bund) handelt.

## Funktion 2: Analyse / Fragebogen

Der zweite Zugang bietet eine Analyse der eigenen politischen Nachwuchsförderung sowie einen Vergleich mit anderen Gemeinden. Durch das Ausfüllen eines Fragebogens mit Einschätzungen zu bereits umgesetzten Massnahmen, Rahmenbedingungen, Angaben zur Gemeinde, Attraktivität des Amtes, Rekrutierungs- und Wahlprozess sowie zum Kandidaten-Pool erhalten die Nutzer/innen anschliessend eine Auswertung mit Wertangaben – zusammengefasst in vier Bereiche mit Index-Werten inklusive einer Gegenüberstellung zum Durchschnitt aller Gemeinden. Basis für den Vergleich ist die im Projekt breitflächig durchgeführte Gemeindebefragung (siehe Kapitel 1.3 und 3.1). Zudem werden den Gemeinden basierend auf ihren Eingaben konkrete Massnahmen vorgeschlagen. Diese können anschliessend in der Detailansicht betrachtet werden (vgl. Abbildung 18).

Abbildung 18: Analyse mit vorgeschlagenen Massnahmen (Beispiel)



Für die weitere Entwicklung und Priorisierung konkreter Massnahmen im Rahmen eines eigenen Projektes mit Projektgruppe hilft der Methodenkoffer (siehe Kapitel 2). Weiter kann das Zentrum für Verwaltungsmanagement der HTW Chur bei der Umsetzung Begleit- und Unterstützungsarbeit leisten.

### Funktion 3: Einstieg in die Gemeindepolitik

Der dritte Zugang bietet jungen Erwachsenen einen dynamisch gestalteten Einstieg in die Gemeindepolitik. In einem Erklärvideo, das auf die Zielgruppe zugeschnitten ist, werden in aller Kürze dargelegt, wie eine Gemeinde politisch funktioniert, was Gemeindepolitik umfasst und wie junge Erwachsene den Einstieg in die Gemeindepolitik finden. Der Clip ist ähnlich gestaltet wie andere Erklärvideos des Dachverbands Schweizer Jugendparlamente (DSJ). Das Video kann auch gut in Schulen als Ergänzungsmaterial eingesetzt werden.

Zusätzlich wird auf der Seite auf andere Plattformen verwiesen, die Informationen rund um den Einstieg in die Gemeindepolitik bieten.

### Berechnungsmethodik – Wie kommen die Massnahmenvorschläge zustande?

Die Massnahmen werden aufgrund der Antworten vorgeschlagen. Die eingegebenen Antworten der Nutzer/innen werden auf folgende vier Index-Werte umgerechnet: (1) Attraktivität des Amtes, (2) Rahmenbedingungen, (3) Rekrutierungs-/Wahlprozess und (4) Kandidatenpool. Diese vier Kategorien basieren auf einer mittels einer Faktorenanalyse umgesetzten Datenauswertung der grossflächigen Gemeindebefragung (N = 602). Diese zeigt auf, welche Variablen die Ergebnisse im Besonderen beeinflussen. Diese Variablen wiederum werden mit dem Fragebogen im Online-Tool abgefragt und können nun als Index-Wert zwischen 0 und 100 dargestellt und mit anderen Gemeinden verglichen werden. Die Methodik zur Umrechnung von Antworten in Index-Werte ist im Anhang zu finden.

Ist ein Index-Wert einer Gemeinde («Ihre Gemeinde») tiefer als 60, werden die Massnahmen jener Stossrichtungen vorgeschlagen, wo Verbesserungspotenzial besteht und zugleich nicht bereits entsprechende Massnahmen umgesetzt wurden.

## 4 Die Massnahmen für Gemeinden

### 4.1 Stossrichtungen

Aus den Umfragen zu den Bedürfnissen der jungen Erwachsenen (Angebotsseite) und zu den Anforderungen der Gemeinden (Nachfrageseite) lassen sich für die Rekrutierung und Besetzung von Gemeindebehörden insgesamt 18 allgemeine Stossrichtungen ableiten (vgl. Abbildung 19).

Die folgenden sechs Stossrichtungen konzentrieren sich auf die Rekrutierung:

- **A1 Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken:** Ein Grundinteresse an politischen Themen ist bei jungen Erwachsenen grundsätzlich vorhanden. Es mangelt aber an konkretem Erfahrungswissen («learning by doing») und an Handlungsmotivation, sich auf kommunaler Ebene zu engagieren und etwas verändern zu wollen.
- **A2 Aktive Nachwuchsförderung betreiben:** Es gibt ein Potenzial an jungen Nachwuchskräften, die sich in der Gemeindepolitik einbringen würden. Allerdings braucht es «niederschwellige» Partizipationsmöglichkeiten für junge Erwachsene, um erste Erfahrungen mit der Vorbereitung und Umsetzung politischer Geschäfte zu ermöglichen und zu fördern.
- **A3 Junge potenzielle Kandidierende wirkungsvoll ansprechen:** Selbst wenn sich junge Erwachsene ein politisches Engagement vorstellen können, ist eine gezielte und direkte Ansprache dieser Zielgruppe notwendig. Die psychologischen Hürden, sich aus Eigeninitiative für ein politisches Amt in der Gemeinde zu bewerben, sind zu hoch.

- **A4 Kommunikation der Gemeinde verbessern:** Viele Gemeinden bemühen sich, über aktuelle Projekte und Geschäfte regelmässig zu informieren. Trotzdem erreichen sie die Zielgruppe der jungen Erwachsenen nur bedingt.
- **A5 Vorschlagsprozess offen und transparent gestalten:** Aus Sicht der jungen Erwachsenen ist der Weg vom Interesse zum Wahlvorschlag zu wenig transparent oder sogar unbekannt.
- **A6 Stellenwert der Rekrutierung junger Erwachsener erhöhen:** Die Rekrutierung junger Erwachsener für politische Gemeindeämter erfolgt mehrheitlich zufällig und ist stark personen- und situationsabhängig. Strategische und langfristige Überlegungen hin zu einer wirkungsvollen Rekrutierung fehlen seitens der Gemeinden. Entsprechend tief ist der Stellenwert der Rekrutierung.

Weitere Optionen, politische Gemeindeämter mit jungen Erwachsenen zu besetzen, liegen darin, ihre Wahlchancen mit den folgenden beiden Stossrichtungen zu erhöhen:

- **A7 Junge Erwachsene im Rekrutierungs- resp. Wahlprozess begleiten:** Viele potenzielle Kandidierende haben grossen Respekt vor einem politischen Amt und benötigen für eine Kandidatur eine enge Begleitung. Es darf nicht vorausgesetzt werden, dass gerade junge Erwachsene den Ablauf einer Wahl im Detail kennen.
- **A8 Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen:** Junge Erwachsene haben oftmals gegenüber «Kampfwahlen» erhebliche Vorbehalte – vor allem bei offenem Ausgang. Zu wissen, dass anerkannte Persönlichkeiten aus der Gemeinde und Freunde/Bekannte aus ihrem Umfeld eine Kandidatur unterstützen, fördert das notwendige Selbstbewusstsein.

Sowohl junge Erwachsene als auch die Gemeinden selbst sehen durchaus Potenzial, politische Ämter in der Gemeinde attraktiver zu gestalten. Folgende Stossrichtungen zielen darauf ab:

- **A9 Einsatzort und -zeit flexibilisieren:** Eine selbstbestimmte Arbeitseinteilung wirkt auf junge Erwachsene motivierend. Starre zeitliche und örtliche Verpflichtungen hingegen lassen sich mit beruflichen und familiären Aufgaben nur schwer in Einklang bringen. Eine gewisse Flexibilisierung der erwarteten Arbeitseinsätze werten politische Ämter auf.
- **A10 Aufwand für Gemeindeexekutive begrenzen:** Ein Engagement in der Gemeindepolitik konkurriert mit anderen Tätigkeiten in Beruf, Familie und Freizeit. Massnahmen zur zeitlichen Begrenzung des Arbeitsaufwandes erhöht die Attraktivität politischer Ämter.
- **A11 Entschädigung verbessern:** Für junge Erwachsene ist eine grosszügige finanzielle Entschädigung für den Entschluss, im politischen Milizsystem zu kandidieren, nicht ausschlaggebend. Trotzdem wird erwartet, dass die Entschädigung der Verantwortung und dem Aufwand entsprechend angemessen ist.
- **A12 Sitzungen effizienter gestalten:** Sitzungen mit langwierigen Diskussionen ohne konkrete Entscheidungen wirken auf junge Erwachsene mit Gestaltungswillen abschreckend. Sollen junge Erwachsene nicht nur gewählt, sondern auch für eine längere Periode im Amt bleiben, ist auf effiziente und zielgerichtet geführte Sitzungen zu achten.
- **A13 Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern:** Junge Erwachsene erwarten, in einem politischen Amt in der Gemeinde aktiv mitgestalten

zu können. Dazu bedarf es eines «echten» Gestaltungsspielraumes mit formellen und inhaltlichen Entscheidungs- und Mitwirkungskompetenzen.

- **A14 Gemeindeführungsstrukturen anpassen:** Die inhaltlichen Anforderungen an die politische Gemeindeführung sind gestiegen. Für junge Erwachsene ist deshalb entscheidend, fachliche und persönliche Unterstützung bei komplexen Aufgaben zu erhalten. Gleichzeitig ist es motivierend, konkrete Lösungen für politische Sachfragen zu entwickeln, die den persönlichen Interessen entsprechen.

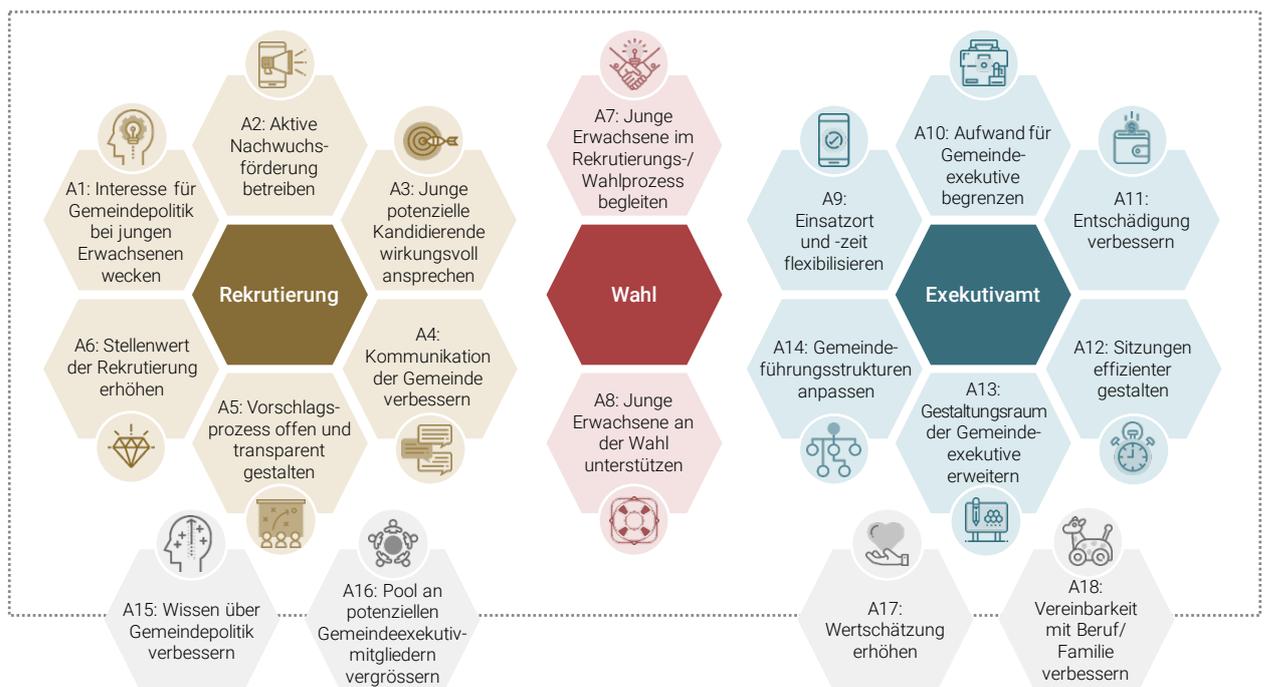
Neben der Rekrutierung, der Wahl und dem Amt zielen die letzten vier Stossrichtungen darauf ab, die übergeordneten Rahmenbedingungen zu verbessern. Dazu zählen:

- **A15 Wissen über Gemeindepolitik verbessern:** Die Bedeutung der Gemeinde als «Zellkern» der Schweizer Demokratie ist jungen Erwachsenen generell zu wenig bewusst. Bildungsoffensiven sollten verstärkt aufzeigen, wie politische Entscheidungen in der Gemeinde die Lebenswelt junger Erwachsener beeinflussen.
- **A16 Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern:** Reformvorschläge der politischen Mitwirkungsrechte auf kommunaler, kantonaler und nationaler Ebene setzen darauf, die Rekrutierungsschwierigkeiten strukturell zu lösen (z.B. Aufhebung der Wohnsitzpflicht, verpflichtender Bürgerdienst). Allen ist gemeinsam, den Pool an wählbaren (jungen) Personen ausweiten zu wollen.
- **A17 Wertschätzung erhöhen:** Das Image der Gemeindebehörden hat in den letzten Jahrzehnten gelitten. Für viele ist ein politisches Amt in der Gemeinde nicht mehr

erstrebenswert. Gezielte Massnahmen mit dem Ziel, die Wertschätzung der Bevölkerung gegenüber ihren eigenen Behördenmitgliedern zu verbessern, sollen die Attraktivität von Gemeindeämtern wieder erhöhen.

- **A18 Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern:** Wer sich beruflich stark engagiert und familiäre Betreuungspflichten übernimmt, hat heute für ein weiteres politisches Engagement zu wenig Zeit. Neue Arbeitszeitmodelle und Anreize für Arbeitgeber können die Vereinbarkeit von Beruf, Politik und Familie verbessern.

Abbildung 19: Stossrichtungen im Überblick



## 4.2 Massnahmen

Die folgende Liste zeigt alle 84 Massnahmen, die nach den 18 Stossrichtungen geordnet und in der notwendigen Kürze beschrieben sind. Für total 48 Massnahmen liegen zudem vertiefende Praxisbeispiele mit Verweisen auf weiterführende Quellen und Beispielgemeinden vor (markiert mit x und dargestellt im Kapitel 4.3).

Die Massnahmen richten sich an alle, die an der Besetzung politischer Ämter auf Gemeindeebene beteiligt sind (Parteien, Gemeindepolitiker, -verwaltung, etc.) oder die kantonalen und nationalen Rahmenbedingungen mitgestalten. Die Liste ist als Auslegeordnung zu verstehen und nicht abschliessend.

Praxisbeispiel	Nr.	Stossrichtung und Massnahmen	Ressourcenbedarf			Ebene	Wirkung	
			Finanzen	Zeit	Personal		Zeithorizont	Nachhaltigkeit
	A1	Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken						
	1.1	Gemeindeversammlung: Bewerbung verbessern (Reminder-SMS)	★	★	★	G	⌘	⌚
	1.2	Gemeindeversammlung: Zeiten anpassen (am Freitag- oder Samstag(vor)abend)	★	★	★	G	⌘⌘	⌚⌚
x	1.3	Gemeindeversammlung: Format anpassen («Landsgemeinde-Modell»)	★★	★★	★★	G	⌘⌘	⌚⌚
	1.4	Jugendgemeindeversammlung einführen	★★	★★	★★★★	G	⌘⌘	⌚⌚
x	1.5	Jungbürger/-innenfeier durchführen (auf Bedürfnisse der Jugendliche zugeschnitten)	★★	★	★★	G	⌘	⌚
	1.6	Schulbesuche in der Gemeindeexekutive ermöglichen und durchführen	★	★	★	G	⌘⌘⌘	⌚
x	1.7	Politische Bildung zu Gemeindepolitik an Schulen vermitteln (Lehrmittel, Workshops, Projektwochen etc.)	★★★★	★★	★★★★	G	⌘⌘⌘	⌚⌚
x	1.8	Gemeindezukunft-Workshops für junge Erwachsene durchführen	★★	★★	★★★★	G	⌘	⌚⌚
x	1.9	Informationen über nationale, kantonale und kommunale Abstimmungen für Jugendliche und junge Erwachsene medial aufbereiten	★★	★★★★	★★★★	G/K/B	⌘⌘⌘	⌚⌚
x	1.10	Umfragen zu den Anliegen und Bedürfnissen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen durchführen	★	★★	★	G/R	⌘	⌚
	A2	Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben						
x	2.1	Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte für Jugendliche und junge Erwachsene in der Gemeinde durchführen (z.B. Jugendsessionen, Mitwirkungstage etc.)	★★	★★★★	★★★★★	G/R	⌘⌘	⌚⌚
x	2.2	Mitwirkungsplattformen für Jugendliche und junge Erwachsene nutzen (z.B. engage.ch)	★	★★	★★★★	G	⌘⌘	⌚⌚

x	2.3	Partizipationsstrukturen für politische Nachwuchskräfte schaffen und aktiv einbinden (z.B. Jugendräte, Jugendparlamente, Jugendkommissionen)	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	☒☒	⌚⌚⌚
	2.4	Kommissionen und Arbeitsgruppen systematisch mit jungen Erwachsenen besetzen	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	⌚⌚⌚
	2.5	Projektorientierte Arbeitsgruppen mit jungen Erwachsenen einsetzen	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	⌚⌚
x	2.6	Netzwerk von potenziellen Kandidierenden aufbauen	★★	★★★★	★★★★★	G/R/K	☒☒	⌚⌚⌚
A3		Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen						
x	3.1	Informationen über Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive («Startpaket») aufbereiten	★	★★	★	G/R/K	☒	⌚
	3.2	Gemeindeexekutivamt (Möglichkeiten, Kompetenzen, Aufgaben und Anforderungen) in sozialen Medien bewerben	★	★★	★★	G/R	☒	⌚
x	3.3	Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive in Good-Practice-Beispielen aufzeigen	★	★★★★	★★	R/K	☒☒	⌚
x	3.4	Anforderungs-/Stellenprofil (inkl. Pflichtenheft) für Gemeindeexekutive erstellen und aufzeigen	★	★★	★★	G	☒	⌚
	3.5	Gemeindeexekutive an Vereins- / Gewerbeausstellungen bewerben (mit eigenem Stand)	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	⌚⌚
x	3.6	Vereinsversammlungen durch Gemeindeexekutive besuchen (Amt bewerben)	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	⌚⌚
x	3.7	Sprungbrett-Event für junge Erwachsene veranstalten	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	☒☒	⌚⌚
x	3.8	Aktive junge Erwachsene als «Botschafter/-innen» einsetzen (u.a. über soziale Medien)	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	☒☒	⌚⌚
x	3.9	«Neutrale» Findungskommission o.ä. einsetzen und ggf. mit jungen Erwachsenen besetzen	★	★★★★	★★★★	G	☒	⌚⌚
A4		Kommunikation der Gemeinde verbessern						
	4.1	Webseite für junge Erwachsene einrichten (auf Gemeindehomepage, Inhalt: Funktionsweise der Gemeinde und Gemeindeexekutive)	★★	★★★★	★★	G	☒	⌚⌚
	4.2	Information zu jugendrelevanten Gemeindeprojekten intensivieren (über soziale Medien)	★	★★★★	★★★★	G	☒	⌚
x	4.3	Digitalen Dorfplatz für die Kommunikation einführen	★★★★	★★	★★★★	G/R	☒☒	⌚⌚
	4.4	Tag der offenen Tür durchführen («Gemeindeverwaltung öffnet die Türen»)	★★	★★	★★★★	G/R	☒	⌚⌚
A5		Vorschlagsprozess offen und transparent gestalten						
x	5.1	Vakanzen in der Gemeindeexekutive öffentlich ausschreiben	★	★	★	G	☒	⌚⌚
	5.2	Vakanzen in der Gemeindeexekutive öffentlich an einer (Gemeinde-)Versammlung diskutieren	★	★	★	G	☒	⌚
A6		Stellenwert der Rekrutierung junger Erwachsener erhöhen						
	6.1	Zuständigkeiten für Rekrutierung junger Erwachsener in der Gemeinde klären («letter of understanding»)	★	★★	★★	G	☒	⌚⌚
x	6.2	Rekrutierung junger Erwachsener für die Gemeindeexekutive in Leitbild und Strategie verankern	★★	★★★★	★★★★	G	☒☒☒	⌚⌚⌚

	6.3	Auslegeordnung, Analyse und Strategieentwicklung zur Rekrutierung junger Erwachsener durchführen	★★★★	★★★★	★★★★	G	☒☒	⌚⌚⌚
A7		Junge Erwachsene im Rekrutierungs-/Wahlprozess begleiten						
x	7.1	Coaching-/Mentoring-Programm für junge Erwachsene aufsetzen (mit aktuellen Mitglieder der Gemeindeexekutive)	★★	★★★★	★★★★★	G	☒☒	⌚⌚⌚
	7.2	Junge Kandidierende vor der Wahl vorstellen (Print, Online, Veranstaltungen)	★	★★	★★	G	☒	⌚
A8		Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen						
x	8.1	«Fürsprecher» / «Götti» für junge Kandidierende einsetzen	★	★★	★★	G	☒	⌚⌚
A9		Einsatzort und -zeit flexibilisieren						
	9.1	Flexibler Sitzungsrhythmus einführen	★	★★	★	G	☒	⌚⌚
	9.2	Präsenzzeit mit Zirkularbeschlüssen verringern	★	★★	★	G	☒	⌚⌚
x	9.3	Digitale Arbeitsinstrumente (Skype, iPad, Sharepoint etc.) einsetzen	★★★★	★★	★★	G	☒☒	⌚⌚
	9.4	Anwesenheitspflicht für interne Sitzungen aufheben	★	★	★	G	☒	⌚⌚
A10		Aufwand für Gemeindeexekutive begrenzen						
	10.1	Anzahl Sitzungen der Gemeindeexekutive reduzieren	★	★	★	G	☒	⌚⌚
	10.2	Maximale Stundendotation für Gemeindeexekutive vorgeben	★	★★	★	G	☒☒	⌚⌚
A11		Entschädigung verbessern						
x	11.1	Finanzielle Entschädigung erhöhen	★★★★★	★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
x	11.2	Sabbatical für junge Erwachsene einführen und durch Gemeinde (teil-)finanzieren	★★★★	★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
	11.3	Auslandsaufenthalte für junge Erwachsene ermöglichen	★★	★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
x	11.4	Aus- und Weiterbildung für junge Mitglieder der Gemeindeexekutive fördern und durch Gemeinde finanzieren	★★★★★	★★	★★	G/K	☒☒☒	⌚⌚
	11.5	Arbeits- und Fähigkeitszeugnisse für Gemeindeengagement ausstellen	★	★★	★	G	☒	⌚
A12		Sitzungen effizienter gestalten						
x	12.1	Sitzungen und Geschäftsabhandlungen durch digitale Arbeitsinstrumente beschleunigen	★★★★★	★★	★	G	☒☒	⌚⌚
x	12.2	Geschäftsordnung der Gemeindeexekutive inkl. Verhaltensregeln erlassen	★	★★★★	★★	G	☒☒	⌚⌚
	12.3	Sitzungen mit Vorlagen (Traktanden, Erwägungen, Anträge) beschleunigen	★	★★★★	★★	G	☒	⌚⌚
	12.4	Sitzungen zeitlich auf 2 Stunden beschränken	★	★	★	G	☒☒	⌚⌚
A13		Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern						
x	13.1	Finanzkompetenzen der Gemeindeexekutive erhöhen	★★	★★★★	★★	G	☒☒	⌚⌚⌚
	13.2	Mutige Entscheide der Gemeindeexekutive als Gremium zulassen und fördern	★	★	★	G	☒☒☒	⌚⌚

	13.3	Teamarbeit fördern und thematische Co-Leitung (2 Gemeindeexekutivmitglieder) von Projekten einsetzen	★	★	★	G	☒☒	⌚⌚
	13.4	Ziele in jährlicher Zielvereinbarung für (junge) Mitglieder der Gemeindeexekutive vorgeben (nicht der Weg)	★	★★	★★	G	☒☒	⌚
A14 Gemeindeführungsstrukturen anpassen								
x	14.1	Aufgaben der Gemeindeexekutive auf strategisch-politische Ebene beschränken	★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚⌚
x	14.2	Ressort-Wahlen ermöglichen	★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
x	14.3	Gemeindeexekutive vergrössern und Aufwand/Pensen der Gemeindeexekutivmitglieder reduzieren (Miliztauglichkeit)	★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
x	14.4	Stellvertreter-Modell einführen und junge Ersatzpersonen für Gemeindeexekutive aufstellen	★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
x	14.5	Gemeindeexekutive verkleinern und Aufwand/Pensen der Gemeindeexekutivmitglieder erhöhen (Teil-Professionalisierung)	★★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚⌚
x	14.6	Gemeindeführung professionalisieren und Pensum des/der Gemeindepräsidenten/in erhöhen (inkl. Entlastung der übrigen Gemeindeexekutivmitglieder)	★★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚⌚
	14.7	Gemeindeverwaltung zur Entlastung der Gemeindeexekutive ausbauen	★★★★★	★★★★	★★★★	G	☒☒☒	⌚⌚
	14.8	Fachliche Unterstützung der Gemeindeexekutive durch die Gemeindeverwaltung bei komplexen Aufgaben verbessern	★★★★★	★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
A15 Wissen über Gemeindepolitik verbessern								
x	15.1	Politische Bildung und Politikunterricht in der Schule ausbauen	★★★★★	★★★★	★★★★	K	☒☒☒	⌚⌚⌚
	15.2	Berichterstattung über Gemeindepolitik in den Medien fördern	★★★★	★★★★	★★★★	G/R	☒☒	⌚⌚
x	15.3	Ausbildungsangebote für politische Nachwuchskräfte verbessern (Parteien unterstützen, kantonale Ausbildungen aufbauen etc.)	★★★★	★★★★	★★★★★	K	☒☒	⌚⌚⌚
x	15.4	Kantonale Werbepattform einrichten und Kampagne für Milizämter durchführen	★★★★★	★★★★	★★★★★	K	☒☒	⌚⌚
x	15.5	Kantonales Gemeindepolitik-Lab an Hochschulen/Forschungsinstitutionen einrichten	★★★★★	★★★★★	★★★★★	K	☒☒☒	⌚⌚⌚
	15.6	Matching-Plattform für junge Erwachsene (Angebot) und Gemeinden (Nachfrage) kantonale entwickeln und betreiben	★★★★★	★★★★★	★★★★★	K	☒☒☒	⌚⌚
A16 Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern								
x	16.1	Wohnsitzpflicht als Hindernis aufheben	★★	★★★★★	★★★	G/K	☒☒	⌚⌚⌚
x	16.2	Wahlrecht für Zweitwohnungsbesitzer einführen	★★	★★★★	★★★	G/K	☒☒	⌚⌚
	16.3	Wahlrecht für niedergelassene Ausländer/innen einführen	★★	★★★★★	★★★	G/K	☒☒	⌚⌚
x	16.4	Politisches Engagement in Gemeindeämtern als Bürgerdienst verpflichtend einführen	★★	★★★★★	★★★	B	☒☒☒	⌚⌚⌚

x	16.5	Gemeindeparlament einführen (als Reservoir für angehende Mitglieder der Gemeindeexekutive)	★★★★	★★★	★★	G	☒☒☒	⌚⌚
	A17	Wertschätzung erhöhen						
	17.1	Sozialprestige der Gemeindeexekutive in der Bevölkerung durch Image-Kampagne erhöhen	★★★	★★★	★★★	G/R/K	☒☒☒	⌚⌚
	17.2	Wert der Leistungen der Gemeindeexekutive in der Bevölkerung aufzeigen	★★	★★★	★★★	G/R/K	☒☒☒	⌚⌚
x	17.3	Tätigkeit bei Bildungsinstitutionen (als Praktikum oder ECTS-Abgeltung) anrechnen	★★	★★★★	★★★	K/B	☒☒☒	⌚⌚
x	17.4	Tätigkeit in Form von Eidgenössischen Zeugnissen und Ausweisen anerkennen	★★★	★★★★	★★★★	B	☒☒☒	⌚⌚
	17.5	Erwerbersatzordnung für Miliztätigkeit auf Gemeindeebene anpassen	★★★★	★★★★	★★★★	B	☒☒☒	⌚⌚
	A18	Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern						
x	18.1	Arbeitgeber für Mehrwert des politischen Engagements junger Erwachsener sensibilisieren	★★★	★★★	★★★	K/B	☒☒☒	⌚⌚⌚
x	18.2	Flexible Arbeitszeitmodelle mit Arbeitgeber entwickeln und umsetzen	★★★★	★★★	★★★	G	☒☒☒	⌚⌚⌚
x	18.3	Anreizsystem für Arbeitgeber mit Milizpolitikern/-innen einführen (z.B. via Sozialversicherungen)	★★★★	★★★★	★★★	B	☒☒☒	⌚⌚⌚
x	18.4	Kinderbetreuung an Sitzungen durch Gemeinde organisieren	★★★	★	★	G	☒☒	⌚⌚

Legende		
Finanzen	Welche Kosten verursacht die Massnahme?	★ = geringe Kosten bis ★★★★ = hohe Kosten
Zeit	Wie viel Zeit braucht die Umsetzung der Massnahme?	★ = geringer Zeitaufwand bis ★★★★ = hoher Zeitaufwand
Personal	Wie viel Personal braucht die Umsetzung der Massnahme?	★ = geringer Personalaufwand bis ★★★★ = hoher Personalaufwand
Ebene	Welche Akteure sind in der Umsetzung der Massnahme federführend beteiligt?	G = Gemeinde, R = Region, K = Kanton, B = Bund
Zeithorizont	Wie lange dauert es, bis die Wirkung eintritt?	☒ = kurzfristig, ☒☒ = mittelfristig, ☒☒☒ = langfristig
Nachhaltigkeit	Wie nachhaltig erleichtert die Massnahme die Rekrutierung?	⌚ = geringe Nachhaltigkeit, ⌚⌚ = mittlere Nachhaltigkeit, ⌚⌚⌚ = hohe Nachhaltigkeit

### 4.3 Ausgewählte Praxisbeispiele

Die folgenden ausgewählten Fallbeispiele beschreiben die vorgeschlagenen Massnahmen im Detail und beinhalten weitere Informationen zu:

- **Praxisbeispiele:** Beispielgemeinden, die eine Massnahme umgesetzt haben oder über eigene Konzepte und Arbeitsmaterialien verfügen.
- **Weitere Quellen:** Links zu Gemeinden, Verbänden, privaten Organisationen und Forschungsinstitutionen mit frei zugänglichen Umsetzungsbeispielen, Konzepten, Arbeitsmaterialien und Forschungsberichten.



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Gemeindeversammlung: Format anpassen («Landsgemeinde-Modell») (1.3)

«Nirgendwo ist Demokratie emotionaler und direkter als an der Landsgemeinde» (NZZ, 27.04.2018). Die Landsgemeinde ist vor allem auf kantonaler Ebene in den Kantonen Appenzell Innerrhoden und Glarus fest verankert. Auch wenn diese «Urform der Demokratie» in der Kritik steht und mit demokratiepolitischen Nachteilen behaftet ist (z.B. das fehlende Stimmgeheimnis), so hat sie einen grossen Vorteil: Die Hürden zur politischen Mitsprache sind tief. Unmittelbar vor der Abstimmung können sich alle Stimmberechtigten frei an die Anwesenden richten und ihren Standpunkt darlegen. So «berichten regelmässige Landsgemeindeteilnehmer übereinstimmend, dass heute unter den Rednern mehr Junge seien als früher» (NZZ, 27.04.2018).

Das **Landsgemeinde-Modell** kann auch für Gemeinden mit Gemeindeversammlungen attraktiv sein und adaptiert werden. Dabei ändern die formellen Mitbestimmungsrechte der Stimmbürger/innen kaum. Viel mehr wird das Format angepasst (z.B. Sonntagsanlass) und ein festliches Rahmenprogramm geboten. Je nach Gemeinde ist es möglich, eine solche kommunale Landsgemeinde ein- oder zweimal jährlich durchzuführen und gleichzeitig mit einem traditionellen Dorffest zu kombinieren (z.B. Chilbi). Junge Erwachsene können sich von diesem Format eher angesprochen fühlen und erleben Gemeindepolitik hautnah mit. In der Gemeinde **Bassersdorf** (ZH) wehte 2016 ein «Hauch von Landsgemeinde». Sie hatte ihre Gemeindeversammlung als Freiluftveranstaltung bestritten. Das führte zu einem deutlich grösseren Aufmarsch als üblich.

**Praxisbeispiele:** Bassersdorf (ZH), Frenkendorf (BL), Meilen (ZH), Dänikon (SO)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Jungbürger/-innenfeier durchführen (1.5)

An Jungbürger/-innenfeiern werden 18-Jährigen – je nach kommunalem Stimmrechtsalter auch 16-Jährigen – ihre **politischen Mitwirkungsrechte und -möglichkeiten** vorgestellt. Die Jungbürger/-innen sollen motiviert werden, sich auch in der Gemeindepolitik zu beteiligen. Neben einem informativen Teil nutzen die Gemeinden üblicherweise die Gelegenheit, in einem **informellen Rahmen** mit den jungen Erwachsenen in Kontakt zu treten. Dazu werden u.a. Apéros, Grillplausch, Gemeinschaftsspiele (z.B. Casiopoly, Siedler), Bowling-Turniere, Besuche an Open Airs oder Afterparties durchgeführt. Teilweise organisiert die Jugendarbeit die Rahmenaktivitäten.

Den kreativen Ideen in der Programmgestaltung sind (fast) keine Grenzen gesetzt. Die Gemeinde Therwil (BL) hat im Vorfeld der Jungbürgerfeier eine **Online-Umfrage** unter den jungen Erwachsenen durchgeführt, um ihre Programmvorlieben abzuklären.

**Praxisbeispiele:** Interlaken (BE), Hünenberg (ZG), Niederwil (AG), Therwil (BL) u.v.m.

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Politische Bildung zu Gemeindepolitik an Schulen vermitteln (1.7)

Mit dem Lehrplan 21 hat die politische Bildung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen an Bedeutung gewonnen. Die Gemeinde als «Keimzelle» der Schweizer Demokratie gilt es besonders hervorzuheben. Immer wieder lässt sich feststellen, dass das Wissen über die Funktionsweise der politischen Gemeinde bei jungen Erwachsenen unterentwickelt ist.

Für Lehrkräfte in der allgemeinbildenden und berufsbildenden Ausbildung (Sekundarstufe I und II) gibt es verschiedene methodische Zugänge, Gemeindepolitik im Unterricht erlebbar zu machen. Verschiedene Angebote zur politischen Bildung sind z.B. über **zebis**, das Portal für Lehrpersonen (Bildungsdirektoren Konferenz Zentralschweiz), zu finden. Neben herkömmlichen Lehrmitteln gibt es mittlerweile zahlreiche online aufbereitete Unterrichtsmaterialien, z.B. interaktive **Staatskundeplattformen, Wahl- und Abstimmungshilfen, Erklärvideos SRF mySchool** oder **Rollen- und Lernspiele** (vgl. Massnahme 15.1).

Auch **Projektwochen** und **Schulbesuche** in der Gemeindeexekutive oder in Gemeindeparlamenten vermitteln einen unmittelbaren Eindruck, wie Gemeindepolitik «gemacht» wird. Vorbereitend können **Workshops** in Schulen durchgeführt werden, wobei Schüler/innen konkrete Projekte für ihre Gemeinde entwickeln und danach mit Gemeindepolitiker/innen diskutieren. Dazu hat der Dachverband Schweizer Jugendparlamente (DSJ) zusammen mit Pro Juventute die **Polit-Werkstatt «Ich und meine Gemeinde»** entwickelt.

Weitere Quellen: [www.zebis.ch](http://www.zebis.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Gemeindezukunft-Workshops für junge Erwachsene durchführen (1.8)

Die **Zukunftswerkstatt** in Masein (GR) hatte zum Ziel, zusammen mit der Bevölkerung ein gemeinsames Zukunftsbild für die Gemeinde zu entwickeln. Auf Basis einer Bevölkerungsumfrage erstellte das Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM (HTW Chur) eine Gemeindeanalyse. Mit diesen Erkenntnissen mussten die Maseiner in verschiedenen Gruppen ein mögliches Zukunftsbild für ihre Gemeinde im Jahr 2030 gestalten. Dabei ist Kreativität Trumpf! Teilgenommen haben Einwohner/innen aller Generationen – insbesondere auch Jugendliche und junge Erwachsene, die ihre Anliegen direkt einbringen konnten. Aus den verschiedenen Zukunftsbildern wurde mit den Teilnehmenden ein Konsensbild erarbeitet. Anschliessend diskutierte die Bevölkerung im Plenum, welche strategischen Projekte angestossen werden müssten, um dieses Zukunftsbild zu erreichen.

Bereits zahlreiche Gemeinden haben eine Zukunftswerkstatt oder Zukunftskonferenz durchgeführt. Ziel ist es, den Puls der Bevölkerung zu spüren und eine Möglichkeit zu bieten, Projekte anzustossen. Dabei kommen junge Erwachsene in einer lockeren Atmosphäre mit der Gemeindepolitik in Kontakt.

Der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) stellt auf der Plattform **«in comune»** anschauliche Beispiele aus der Praxis vor und zeigt vielfältigen Möglichkeiten der Zukunftswerkstatt als Methodik auf. Damit möchte er die Partizipation der Bevölkerung auf Gemeindeebene verstärken.

Praxisbeispiele: Masein (GR), Zeneggen (VS), Hasliberg (BE), u.v.m.

Weitere Quellen: [www.in-comune.ch](http://www.in-comune.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Informationen über nationale, kantonale und kommunale Abstimmungen für Jugendliche und junge Erwachsene medial aufbereiten (1.9)

Die Stimm- und Wahlbeteiligung bei Jugendlichen ist tiefer als bei älteren Bürger/-innen. Grundsätzlich stimmen aber nicht weniger Jugendliche ab, sie tun es einfach seltener. Das Programm **easyvote** des Dachverbandes Schweizer Jugendparlamente (DSJ) möchte dies ändern. Durch einfache und politisch neutrale Abstimmungs- und Wahlinformationen sowie mit Mobilisierungskampagnen und einem aktiven Dialog in den sozialen Medien will er das politische Interesse bei jungen Erwachsenen fördern. Dadurch sollen die Überforderung und die Hürden abgebaut werden, die oft im Zusammenhang mit Abstimmungen und Wahlen vorhanden sind.

Gemeinden können **easyvote-Broschüren** für ihre jungen Erwachsenen abonnieren. Diese erhalten vier Mal im Jahr eine Übersicht zu den nationalen Abstimmungsvorlagen direkt nach Hause geschickt. Die Gemeinden leisten so einen wichtigen Beitrag, um die jungen Erwachsenen für politische Themen zu sensibilisieren und ihr Interesse zu steigern.

Je nach Möglichkeit und Ressourcen können Gemeinden für ihre wichtigen kommunalen Abstimmungen selbst eine Broschüre für junge Erwachsene erarbeiten. Diese soll kurz, knapp und (sehr) einfach verständlich sein.

Weitere Quellen: [www.easyvote.ch](http://www.easyvote.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken

### Umfragen zu den Anliegen und Bedürfnissen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen durchführen (1.10)

Das Interesse junger Erwachsener für die Gemeindepolitik ist eng mit deren Mitwirkungsmöglichkeiten verknüpft. Gemeinden können das Engagement junger Erwachsener auf verschiedene Arten fördern (vgl. auch Stossrichtung «A2: Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben»).

**Umfragen** unter Jugendlichen und jungen Erwachsenen zu ihren Anliegen und Bedürfnissen sind ein erster Schritt, das Interesse an der Gemeindepolitik zu wecken. Dabei können zum einen konkrete Verbesserungsvorschläge – z.B. im Bereich Freizeit-, Kultur- und Sportangebot – und zum anderen die Bereitschaft zum persönlichen politischen Engagement erfasst werden. Im Internet sind zahlreiche, kostengünstige Umfrage-Tools frei zugänglich (z.B. Limesurvey, Survey Monkey, Survio). Dies ermöglicht es den Gemeinden, vergleichsweise einfach eine Umfrage selbst zu erstellen.

Daneben bietet die **Onlineplattform engage.ch** Gemeinden die Möglichkeit, die jungen Erwachsenen mit ihren Anliegen, Ideen und Fragen in die politischen Planungs- und Entscheidungsprozesse einzubeziehen sowie sich via Plattform mit anderen darüber auszutauschen. Gemeinden oder Jugendparlamente können dabei ihren eigenen Kanal auf der Onlineplattform selber verwalten, Umfragen entwickeln und bewerben (vgl. Massnahme 2.2).

Praxisbeispiele: Glarus Nord (GL), Wetzikon (ZH)

Weitere Quellen: [www.engage.ch](http://www.engage.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben

## Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte für Jugendliche und junge Erwachsene in der Gemeinde durchführen (2.1)

Umfragen bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen zu möglichen Verbesserungen in der Gemeinde können Ausgangspunkt sein, Jugendliche und junge Erwachsene direkt in die Gemeindepolitik einzubeziehen (vgl. Massnahme 1.10). In der Praxis hat es sich als wirkungsvoll erwiesen, junge Erwachsene in **Projekten** mitarbeiten zu lassen. Dabei geht es zuerst darum, konkrete Ideen für neue kommunale Angebote (z.B. Jugendräume, mobile Konzertbühne, Free-Wifi, Spielplätze, Repair Café, Slow-up, Indoor Spielplatz) zu entwickeln – danach um die Umsetzung. Schliesslich sollen die jungen Erwachsenen auch in den politischen Entscheidungsprozess in der Gemeinde eingebunden werden (z.B. Präsentation der Ideen in der Gemeindeexekutive und an der Gemeindeversammlung).

In **Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekten** können junge Erwachsene erste politische Erfahrungen sammeln. Der Vorteil von Projekten liegt darin, dass das Engagement erst einmal zeitlich begrenzt ist und auf eine konkrete Veränderung abzielt. Ideologisch aufgeladene Polit-Diskussionen hingegen wirken eher abschreckend.

Organisatorisch lassen sich Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte in unterschiedlichen Formaten umsetzen. Möglich sind z.B. Jugendsessionen, Mitwirkungstage, offene Wettbewerbe, in Zusammenarbeit mit der Jugendarbeit oder in ad-hoc Projektgruppen.

**Weitere Quellen:** Dachverband Schweizer Jugendparlamente (DSJ),  
Verein Landsgemeinde Kloten (ZH)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben

## Mitwirkungsplattformen für Jugendliche und junge Erwachsene nutzen (2.2)

Mit der Partizipationsplattform **engage.ch** soll das konkrete Engagement in der Gemeinde gefördert werden. Eine Online-Umfrage erlaubt es Gemeinden, Anliegen und Bedürfnisse ihrer jungen Bürgerinnen und Bürger zu ermitteln, die dann auf [www.engage.ch](http://www.engage.ch) präsentiert werden. Im Anschluss wählen Jugendliche zusammen mit Gemeindevertreter/-innen diejenigen Anliegen aus, die umgesetzt werden sollen. Bei der Umsetzung werden sie ebenfalls miteinbezogen. Damit können Jugendliche in ihrem Alltag abgeholt werden und niederschwellig in den formellen Entscheidungsfindungsprozessen mitwirken.

**Jugend Mit Wirkung** fragt nicht nur nach den Anliegen der Jugendlichen (Mitsprache), und lässt sie mitentscheiden, welche Massnahmen eingeleitet werden sollen (Mitentscheidung), sondern ermöglicht auch die Umsetzung dieser Anliegen durch Eigeninitiative und Engagement (Mitgestaltung). Die Methode ist einfach: Ein Organisationskomitee aus Jugendlichen und Erwachsenen organisiert einmal jährlich einen Jugendmitwirkungstag, an dem in Arbeitsgruppen aus Jugendlichen und Erwachsenen gemeinsam konkrete Projekte ausgearbeitet werden. Die Projekte werden nach dem Jugendmitwirkungstag durch das Engagement der Teilnehmenden weitergeführt und zur Umsetzung gebracht.

**Weitere Quellen:** [www.engage.ch](http://www.engage.ch), [www.infoklick.ch](http://www.infoklick.ch)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben

### Partizipationsstrukturen für politische Nachwuchskräfte schaffen und aktiv einbinden (2.3)

Jugendparlamente dienen oft als Einstieg für Jugendliche und junge Erwachsene in die Politik. Zurzeit gibt es in der Schweiz rund 70 Jugendparlamente (auch Jugendräte genannt), in denen insgesamt über 1'500 Jugendliche aktiv sind (Stand: 09/2018).

Das **Jugendparlament** der Region Fraubrunnen (BE) z.B. ist als privatrechtlicher Verein organisiert und verbindet die beiden Gemeinden Fraubrunnen und Bätterkinden. Diese tragen mit ihren insgesamt gut 8'000 Einwohner/-innen die Kosten von ca. CHF 4'000 pro Jahr. Das Jugendparlament steht allen Jugendlichen der beiden Gemeinden offen. Das Alter der Mitglieder bewegt sich zwischen 14 und 26 Jahren. Der Verein wird durch vier Vorstandsmitglieder geleitet.

Der **Jugendrat** der Stadt Bern ist im Oktober 2009 gegründet worden und hat den Status einer Kommission des Gemeinderats. Hier sollen einerseits die Interessen von Jugendlichen gegenüber dem Gemeinderat vertreten werden, andererseits berät der Jugendrat die Exekutive in Jugendfragen. Hierzu gibt es auch institutionelle Alternativen. In der Gemeinde Spreitenbach (AG) haben drei Jugendvereine Einsitz in der gemeindeeigenen **Jugendkommission**, um die Stimme der Jugendlichen besser einzubinden.

Der **Dachverband Schweizer Jugendparlamente** unterstützt Gemeinden in der Gründung von Jugendparlamenten, Jugendräten und Jugendkommissionen.

Weitere Quellen: [www.jugendparlamente.ch](http://www.jugendparlamente.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben

### Netzwerk von potenziellen Kandidierenden aufbauen (2.6)

Unternehmen der Privatwirtschaft setzen als Rekrutierungsinstrument u.a. **Talent Pools** ein und bauen ein **Netzwerk** auf, um mit zukünftigen Führungs- und Fachkräften in Kontakt zu bleiben. Die Talent Pools ermöglichen Unternehmen zum einen den Kontakt zu potenziellen Bewerbern, geben zum andern auch die Möglichkeit, das Unternehmen und ihre Herausforderungen näher zu bringen.

Dieses Rekrutierungsinstrument ist auch auf die Gemeinde adaptierbar. Potenzielle Kandidierende könnten in einem **informellen Netzwerk** eingebunden werden, das sich beispielsweise einmal jährlich trifft. An einem solchen Treffen erhalten die interessierten Teilnehmenden Hintergrundwissen zur Gemeindeverwaltung oder können über ein aktuelles politisches Thema diskutieren. Die Anwerbung für dieses Netzwerk kann durch die Gemeindeverwaltung, die Exekutive oder aber auch online erfolgen, damit das Netzwerk grundsätzlich für alle jungen Erwachsenen einer Gemeinde offen steht.

Dieses Instrument dient nicht der unmittelbaren Rekrutierung von jungen Erwachsenen für die Gemeindeexekutive, sondern ist auf eine längere Perspektive ausgerichtet. Ziel ist es, langfristig einen Talent Pool aufzubauen, dessen Mitglieder eine Affinität zu Gemeindepolitik und Gemeinwesen auszeichnet. Um mehr «Schlagkraft» zu entwickeln, kann dieses Netzwerk auch auf regionaler bzw. kantonaler Ebene geschaffen werden. Es ist auch eine Kooperation mit den bestehenden Netzwerken der Jugendparlamente denkbar.

**Praxisbeispiele:** Talent Pool für Studierende (z.B. Allianz Suisse, PwC, Credit Suisse, Geberit, Roche, u.a.)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Informationen über Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive aufbereiten (3.1)

«Engagieren Sie sich für Ihre Gemeinde»: Die Gemeinde Nuglar-St. Pantaleon (SO) hat eine Informationsbroschüre «Engagieren Sie sich für Ihre Gemeinde» mit allen wichtigen Informationen, Chancen und Risiken publiziert, die ein Milizamt mit sich bringt.

**Startpaket für Gemeindepolitiker/innen:** Um den Einstieg auch jungen Erwachsenen in die Gemeindeexekutive zu erleichtern, hat das Zentrum für Verwaltungsmanagement der HTW Chur das «Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen» herausgegeben. Dieses bietet in kompakter Form einen Überblick über die Aufgaben und Arbeit der Gemeindeexekutive und kann potenzielle Kandidierende für ein Amt motivieren. Daneben werden Kenntnisse über rechtliche und betriebswirtschaftliche Aspekte der Gemeindeführung vermittelt.

«Aktiv werden in der Politik»: Dieser Beobachter-Ratgeber zeigt ausführlich, wie die Schweizer Demokratie funktioniert, welches die wichtigsten Aufgaben sind und welche vielfältigen Einfluss- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten bestehen. Er ist in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Gemeindeverband entstanden und soll anregen, in der Politik selbst anzupacken.

**Praxisbeispiele:** Nuglar-St. Pantaleon (SO), Fehraltorf (ZH)

**Weitere Quellen:** [www.htwchur.ch/zvm-startpaket](http://www.htwchur.ch/zvm-startpaket), [www.chgemeinden.ch](http://www.chgemeinden.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive in Good-Practice-Beispielen aufzeigen (3.3)

«Flyer»: «Man kann mehr bewegen, als man denkt» – Der Verein «Gruppe Junger Gemeinderäte Oberaargau» macht mit einem Flyer auf die Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten eines Gemeindeexekutivamts aufmerksam (vgl. Massnahme 3.8).

«Testimonials»: Die Kampagne «Milizjahr 2019» des Schweizerischen Gemeindeverbandes zeigt mit Testimonials von jungen Gemeindepolitiker/innen die Möglichkeiten und Vorzüge eines Gemeindeexekutivmandats auf. Dies schafft Glaubwürdigkeit. In einem Online-Video werden ausserdem junge Gemeinderätinnen und Gemeinderäte porträtiert.

«Good-Practice-Beispiele»: Neben Vorbildern sprechen junge Erwachsene auch Beispiele von Projekten an, die die Gestaltungsmöglichkeiten eines Gemeindeexekutivmitgliedes exemplarisch darstellen. Konkret umgesetzte Projektbeispiele aus den Gemeinden haben die Kraft, Arbeit und Entscheidungsspielraum der Gemeindeexekutive greifbar zu machen.

Es bietet sich an, Informationskampagnen mit Flyern, Testimonials und Good-Practice-Beispielen auf Stufe Region oder Kanton umzusetzen (z.B. via Webseite der Region, des Kantons oder via kantonale Gemeindeverbände). Dafür spricht die grössere geografische Abdeckung und die Reichweite – vor allem, wenn viele Gemeinde in einer Region ähnlich Mühe haben, junge Erwachsene für die Gemeindepolitik zu rekrutieren.

**Praxisbeispiele:** Themen-Webseite des Schweizerischen Gemeindeverband:  
[www.chgemeinden.ch/milizsystem](http://www.chgemeinden.ch/milizsystem)

**Weitere Quellen:** «Du bist gefragt – werde Gemeinderat!»  
(Flyer zur Rekrutierung von jungen Gemeindepolitiker/innen)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Anforderungs-/Stellenprofil für Gemeindeexekutive erstellen und aufzeigen (3.4)

Mit einem **Informationsanlass** hat die Gemeinde Endingen (AG) im Jahr 2015 im Gemeindesaal die **Aufgaben**, das **Anforderungsprofil** und die **Entschädigung** des Gemeinderats durch unabhängige, «neutrale» Personen vorgestellt. In einem ersten Teil wurden die positiven Aspekte des Amtes hervorgehoben und danach in einer Podiumsdiskussion mit den bisherigen Amtsträgern diskutiert. Folgende Themen standen im Zentrum: Formale Voraussetzungen (Wohnsitz, Stimm-/Wahlrecht), fachliche Voraussetzungen (Allgemeinbildung, Team- und Führungskompetenzen), persönliche Voraussetzungen (Flexibilität/Verfügbarkeit, strategisches Denken, Interesse an der Gemeindepolitik) sowie die Persönlichkeit von Personen in der Gemeindepolitik.

Ziel des Anlasses war es, in Hinblick auf die anstehenden Gemeinderatswahlen die Bevölkerung direkt anzusprechen und – insbesondere Frauen – für eine Kandidatur zu mobilisieren. Es haben rund 50 Personen teilgenommen. Die offenen Mandate konnten schliesslich besetzt werden – auch dank dieses Anlasses.

In einer Publikation hat der Verband Luzerner Gemeinden in einer Fachgruppe den Leitfaden **«Anforderungsprofil für Mitglieder des Gemeinderates»** erstellt. Interessierte Bürger/innen erhalten einen Überblick über die Anforderungen an Mitglieder der Gemeindeexekutive und Hilfe für Anfragegespräche. Zusätzlich hat z.B. die Gemeinde Meierskappel (LU) für die einzelnen Ressorts **Funktionsbeschreibungen** publiziert.

**Praxisbeispiele:** Endingen (AG), Meierskappel (LU), u.a., Verband Luzerner Gemeinden

**Weitere Quellen:** [www.vlg.ch](http://www.vlg.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Vereinsversammlungen durch Gemeindeexekutive besuchen (3.6)

Da sich kaum jemand selbständig für ein politisches Engagement meldet, hat ein Ostermundiger Gemeinderat die Initiative ergriffen und sich bei **Dorfveranstaltungen** mit politisch interessierten Personen getroffen. Die zeitintensive und mühselige Arbeit hat in Ostermundigen Wirkung erzielt. Der Gemeinderat ist wieder vollzählig.

Ein weiterer Rekrutierungskanal sind die bestehenden **Vereine** in der Gemeinde. In Vereinsvorständen gibt es häufig Persönlichkeiten, die bereit sind, sich in ihrer Freizeit aktiv für das Gemeinwohl einzusetzen. Nicht alle Vorstands- und Vereinsmitglieder haben einen Bezug zur Gemeindepolitik und sich mit einer Kandidatur für ein politisches Amt auseinandergesetzt. Der **Besuch eines Gemeindeexekutivmitgliedes an einer Vereinsversammlung**, an der die Vorzüge und das Aufgabenprofil eines Gemeindeexekutivmandates vorgestellt werden, kann hier wertvolle Aufklärungsarbeit leisten. Dadurch soll sich die Sensibilität für ein politisches Engagement innerhalb dieser Zielgruppe mittel- bis langfristig verbessern.

Die Gemeinde kann bei Vakanzen in Gemeindebehörden auch direkt die Vereine anfragen. Wahlvorschläge müssen jedoch dem Prinzip der Neutralität folgen. Dass die Exekutive bei den Wahlen eine Präferenz für bestimmte Kandidierende öffentlich kommuniziert (z.B. in Form von Wahlempfehlungen), wäre unzulässig.

**Praxisbeispiele:** Ostermundigen (BE)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Sprung-Brett-Event für junge Erwachsene veranstalten (3.7)

Arbeitgeber aus der Privatwirtschaft und öffentlichen Verwaltung organisieren für Hochschulabsolvierende **Sprungbrett-Events**. Im Mittelpunkt steht das gemeinsame Arbeiten in Workshops, die von Vertretern der Unternehmen und in deren Räumlichkeiten vor Ort durchgeführt werden. Dabei präsentieren Unternehmen aus der Region den Studierenden zuerst eine aktuelle Herausforderung aus ihrem Geschäftsalltag. Danach werden gemeinsam innovative Lösungsansätze erarbeitet. Die Studierenden erhalten so einen einmaligen Einblick hinter die Kulissen der Unternehmen. Die Unternehmen ihrerseits können sich mit den Studierenden anschliessend über ihre Karriereperspektiven austauschen und Kontakte aufbauen.

Das Konzept «Sprungbrett-Event» ist auch für Gemeinden anwendbar. Mit Workshops können interessierte Teilnehmer ein konkretes Problem in der Gemeinde bearbeiten. Mögliche Themenfelder, die junge Erwachsene ansprechen, sind vielfältig: von Sport über Bildung und Soziales bis hin zu Sicherheit und Umwelt. Der Anlass kann dazu genutzt werden, Kontakte zu pflegen und Wissen über die Perspektiven, sich politisch zu engagieren, zu vermitteln. Sprungbrett-Events können auf Stufe Gemeinde, aber auch auf regionaler oder kantonaler Ebene organisiert werden.

**Praxisbeispiele:** Sprungbrett-Event in [Graubünden](#) und [Bern](#) (Unternehmen – Arbeitgeber)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### Aktive junge Erwachsene als «Botschafter/-innen» einsetzen (3.8)

Junge Gemeindepolitiker aus dem Oberaargau (BE) werben bei Gleichaltrigen für ihr Amt. Mit einem **Motivationsflyer «Du bist gefragt – werde Gemeinderat!»**, versuchen sie, junge Erwachsene für das Amt des Gemeinderates oder ein Mandat in einer Kommission zu mobilisieren (**peer-to-peer-Ansatz**).

Aus dieser Initiative ist der Verein «Förderung junge Personen in der Gemeindepolitik» (FJG) entstanden. Er will mehr junge Leute für ein politisches Amt in der Gemeinde begeistern. Unter [www.gemeindepolitik.ch](http://www.gemeindepolitik.ch) entsteht eine Plattform, die den Austausch zwischen jungen Interessierten und jungen Gemeindepolitiker/innen fördern soll. Mit dem Programm **«Book a Gemeinderat»** können junge Gemeindepolitiker/innen für Vorträge an Werbe- und Informationsanlässen gebucht werden. Ziel ist es, einen Einblick in die Aufgabe der Gemeindeexekutive zu vermitteln und jungen Interessierten von ihren Erfahrungen zu berichten, die auch in der Arbeitswelt von Nutzen sind (z.B. Teamwork mit unterschiedlichen Menschen, Führungserfahrung, Sitzungsleitung, Projekte planen und umsetzen, Kompromisse finden, etc.).

**Praxisbeispiele:** «Du bist gefragt – werde Gemeinderat!»  
(Flyer zur Rekrutierung von jungen Gemeindepolitiker/innen)

**Weitere Quellen:** [www.gemeindepolitik.ch](http://www.gemeindepolitik.ch), [www.chgemeinden.ch](http://www.chgemeinden.ch) (Projektbericht)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen

### «Neutrale» Findungskommission o.ä. einsetzen und ggf. mit jungen Erwachsenen besetzen (3.9)

Eine **Findungskommission** kann als Anlaufstelle für interessierte Bewerber/innen dienen und Auskünfte erteilen sowie Bewerbungen für die Gemeindeexekutive sammeln. Zusätzlich kann sie selber aktiv werden, mögliche Bewerber/innen identifizieren und diesen ihre Möglichkeiten und Wahlchancen aufzeigen.

Die Findungskommission sollte so breit als möglich zusammengesetzt sein. Hier sind die lokalen Parteien und Interessensgruppen zu berücksichtigen sowie auch auf eine diverse Zusammensetzung in Hinblick auf das Alter, Beruf und Geschlecht zu achten. Dadurch eröffnet sich ein Zugang zu möglichst unterschiedlichen Netzwerken.

Die Findungskommission dient vor allem als Such- und Auskunftsorgan. Sie kann zusätzlich eine öffentliche Ausschreibung durchführen (vgl. Massnahme 5.1). Eine Vorselektion der Bewerbungen ist in der Regel nicht vorgesehen, da dem Stimmvolk eine möglichst grosse Auswahl an Kandidierenden unterbreitet werden soll. Die Einberufung und Besetzung der Findungskommission kann durch die Gemeindeexekutive erfolgen.

**Praxisbeispiele:** Warth-Weiningen (TG), Kirchberg (SG), Bottighofen (TG)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Kommunikation der Gemeinde verbessern

### Digitalen Dorfplatz für die Kommunikation einführen (4.3)

Die Digitalisierung ist auch in der öffentlichen Verwaltung angekommen. Sie eröffnen in allen Lebensbereichen neue Möglichkeiten der Partizipation. Im analogen Zeitalter war es für die Gemeindeexekutive relativ einfach, am Stammtisch, am Vereinsanlass oder an der Gemeindeversammlung mit der Bevölkerung ins Gespräch zu kommen, den Puls zu fühlen und mögliche Kandidierende für Gemeindebehörden zu kontaktieren. In der digitalen Welt ist dies schwieriger.

Es gibt mittlerweile verschiedene interaktive Plattformen, auf denen **digitale Dorfplätze** entstanden sind. Dabei sollen sich Einwohner/-innen besser informieren (z.B. über Events), effizienter miteinander kommunizieren (über moderierte Chats) und sich einfacher engagieren können. Zahlreiche Gemeinden – z.B. Thalwil (ZH), Eschlikon (TG), Langenthal (BE) oder Schmiten (FR) – nutzen die Plattform **Crossiety**. Darauf tauschen sich die Einwohner/innen nicht nur untereinander aus, sondern auch mit Vereinen, Interessengruppen oder dem lokalen Gewerbe. Politische Vorstösse und Ideen können genauso diskutiert wie freiwillige Hilfeleistungen angeboten oder nachgefragt werden. Ersten Erfahrungen zufolge hat sich dadurch das Engagement und die Vernetzung in den Gemeinden verbessert.

**Praxisbeispiele:** Thalwil (ZH), Eschlikon (TG), Langenthal (BE), Schmiten (FR), u.a.

**Weitere Quellen:** [www.crossiety.ch](http://www.crossiety.ch), [www.2324.ch](http://www.2324.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Vorschlagsprozess offen und transparent gestalten

## Vakanzen in der Gemeindeexekutive öffentlich ausschreiben (5.1)

Verschiedene Gemeinden schreiben vakante Ämter in der Gemeindeexekutive öffentlich aus. Dies reicht von einer **öffentlichen Anzeige** im Amtsblatt und der Webseite der Gemeinde bis hin zu **Zeitungsinseraten**. Die Gemeinden Gams (SG), Kirchberg (SG) oder Hefenhofen (TG) z.B. haben auf diese Weise einen neuen Gemeindepräsidenten resp. neue Gemeindepräsidentin gesucht. In der Praxis werden Zeitungsinserate mehrheitlich für die Besetzung eines haupt- oder nebenamtlichen Gemeindepräsidiums eingesetzt. Dabei geht die Initiative häufig von den Ortsparteien und lokalen Gewerbevereinen aus, die eine gemeinsame Findungskommission bilden (vgl. Massnahme 3.9).

Zielgruppe von öffentlichen Aufrufen sind in der Regel die Einwohner/innen der Gemeinde. Es geht aber auch anders: Weil sich in der Gemeinde Tujetsch (GR) niemand für das Gemeindepräsidium finden liess, engagierte die Gemeinde einen **Headhunter**, der nach geeigneten Personen suchte. So wurde die Gemeinde in der Zentralschweiz fündig. Gewählt wurde ein Gemeindepräsident, der seinen Erstwohnsitz nach Tujetsch (GR) verlegte.

**Praxisbeispiele:** Gams (SG), Kirchberg (SG), Hefenhofen (TG), Tujetsch (GR)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Stellenwert der Rekrutierung junger Erwachsener erhöhen

## Rekrutierung junger Erwachsener für die Gemeindeexekutive in Leitbild und Strategie verankern (6.2)

Viele Gemeinden in der Schweiz erarbeiten und überprüfen periodisch ihre Leitbilder und Strategien, wie sie sich in Zukunft positionieren und weiterentwickeln wollen. Das Thema «Politische Nachwuchsförderung» wird dabei nur sehr selten bearbeitet – mit Ausnahmen. Die Gemeinde **Bönigen** (BE) hält im Leitbild und in den Legislaturzielen 2018 - 2021 fest, dass die Gemeinde mit ihren Parteien «das politische Engagement der Bevölkerung und die Rekrutierung von Nachwuchs/Nachfolgepersonen in der Politik» fördert. Darauf aufbauend liegen konkrete Massnahmen vor. Damit erhält die Rekrutierung junger Erwachsener auf der strategischen Ebene deutlich mehr Gewicht.

Soll die Problematik fehlender Mitglieder in Gemeindeexekutiven nachhaltig entschärft werden, muss der Stellenwert der Nachwuchsförderung erhöht werden. Dazu braucht es eine vertiefte Analyse der Problemlage vor Ort und einen breiten Einbezug aller relevanten Akteure in der Gemeinde. Dies kann z.B. im Rahmen einer Leitbild- oder Strategieentwicklung in der Gemeinde umgesetzt werden. Der **Leitfaden «Förderung des politischen Engagements von jungen Erwachsenen in der Gemeindeexekutive»** stellt hierzu einen **Methodenkoffer** für Gemeinden bereit.

**Praxisbeispiele:** Bönigen (BE)

**Weitere Quellen:** Derungs/Wellinger (2019): «Förderung des politischen Engagements von jungen Erwachsenen in der Gemeindeexekutive – Leitfaden»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Junge Erwachsene im Rekrutierungs-/Wahlprozess begleiten

## Coaching-/Mentoring-Programm für junge Erwachsene aufsetzen (7.1)

Frauen sind in der Politik noch immer untervertreten. Um das zu ändern, lancierte die Frauenzentrale Zürich 2005 ein **Mentoring-Programm**. Das Ziel: junge Frauen zu motivieren, sich aktiv ins gesellschaftspolitische Geschehen einzubringen. Zwischen 2006 und 2016 durchliefen insgesamt 70 Mentees, junge Frauen zwischen 18 und 30 Jahren aus dem Kanton Zürich das Mentoring-Programm. Dabei liessen sich mehrere Mentees für eine Funktion in der Öffentlichkeit begeistern und bringen sich heute aktiv in der kommunalen, kantonalen oder nationalen Politik ein.

In einer ähnlichen Form können auch Gemeinden ihr eigenes Coaching- oder Mentoring-Programm aufsetzen. Dabei sollen erfahrene Gemeindepolitiker/innen mögliche Kandidierende aufbauen und im Rekrutierungs- und Wahlprozess begleiten. Vergleichbare Programme haben sich an Schweizer Universitäten und Fachhochschulen erfolgreich etabliert. Wie im Wirtschaftsleben sind auch in der Politik persönliche Kontakte und Netzwerke wichtig. Ein gutes Mentoring und Coaching unterstützt zudem die Persönlichkeitsentwicklung junger Erwachsener.

**Praxisbeispiele:** Frauenzentrale Zürich (Politik), HTW Chur (Wirtschaft), Universität St.Gallen (Wirtschaft), u.v.m.

**Weitere Quellen:** [www.frauenzentrale-zh.ch](http://www.frauenzentrale-zh.ch), [www.htwchur.ch](http://www.htwchur.ch), [www.unisg.ch](http://www.unisg.ch)

### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen

## «Fürsprecher» / «Götti» für junge Kandidierende einsetzen (8.1)

Die Forschungsergebnisse des Projektes PROMO 35 legen nahe, dass junge Erwachsene proaktiv für ein Amt angesprochen werden müssen. Der Respekt vor einer Kandidatur ist vielfach (zu) gross. Junge Erwachsene befürchten, zu wenig bekannt zu sein oder nicht über genügend Fachkenntnisse zu verfügen. Eine **Vertrauensperson** der Gemeindeexekutive kann hier als **«Fürsprecher/-in»** oder «Götti» Unterstützung leisten, indem von eigenen Erfahrungen erzählt und relevantes Polit-Know-how vermittelt wird. Weiter kann diese Person auch die Aufgabe übernehmen, junge Kandidierende an der Gemeindeversammlung vorzuschlagen.

Götti-Systeme sind wirkungsvoll. Zahlreiche amtierende junge Exekutivmitglieder konnten auf «Fürsprecher» zurückgreifen, die oftmals aus dem persönlichen Umfeld stammen (Familie, Verein, Partei etc.). Die Gemeinde kann aber auch selber tätig werden und den jungen Erwachsenen in der Bevölkerung anerkannte Persönlichkeiten als «Fürsprecher» / «Götti» gezielt vermitteln oder diese gar mit der Suche nach möglichen Kandidierenden beauftragen. Diese «Fürsprecher» können anschliessend die jungen Kandidierenden im Wahl- und allfälligen Amtsübernahmeprozess begleiten. Das Götti-System wurde von Gemeinden bisher vor allem für die Integration von Neuzuzüger/-innen eingesetzt, ist aber auch als Rekrutierungsinstrument denkbar.

**Praxisbeispiele:** Götti-System für J+S-Coaches Kanton Zürich, AÖZ-Götti-System für Migranten im Kanton Zürich, Götti-Systeme der politischen Parteien

### Fokus

Struktur und Organisation  
Prozess  
Kommunikation  
Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★  
Zeit ★ ★ ★ ★  
Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚  
Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Einsatzort und -zeit flexibilisieren

## Digitale Arbeitsinstrumente (Skype, iPad, Sharepoint etc.) einsetzen (9.3)

Die Arbeitsformen in der Privatwirtschaft haben sich mit den Aufkommen mobiler Endgeräte weiter digitalisiert und damit Arbeitsort und -zeit flexibilisiert. In der Arbeitswelt setzen sich in vielen Unternehmen zunehmend neue Arbeitsformen durch und junge Erwachsene haben immer mehr das Bedürfnis, digitale Arbeitsinstrumente auch im politischen Engagement nutzen zu können.

Die Gemeinde **Männedorf** (ZH) stellt seit der Legislatur 2014 die Dokumente für die Sitzungsvorbereitung in der Gemeindeexekutive nur noch auf elektronischem Wege zu und spart damit jährlich 8'000 bis 10'000 Kopien ein.

Die Gemeinde **Vordemwald** (AG) hat eine Webplattform eingerichtet, wo die Exekutivmitglieder nicht nur alle Unterlagen wie Protokolle und Geschäftsunterlagen bis hin zu Telefonnotizen einsehen, sondern auch Dokumente kommentieren und gemeinsam an ihnen arbeiten können. Die Mitglieder der Exekutive erhalten ein Tablet und können ihre Sitzungsvorbereitung zeit- und ortsunabhängig durchführen. Dies hat die Attraktivität des Gemeinderatsmandats gesteigert.

Mit digitalen Instrumenten kann nicht nur die Vorbereitung, sondern auch die Durchführung von Sitzungen digitalisiert und damit ortsunabhängig gemacht werden. So sind Live-Sitzungen oder Zuschaltungen via Skype, Adobe Connect etc. möglich. Kleinere Geschäfte lassen sich auch via Zirkularverfahren über eine Webplattform (Sharepoint etc.) behandeln.

**Praxisbeispiele:** Männedorf (ZH), Vordemwald (AG), Albula/Alvra (GR), Pfäffikon (ZH)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Entschädigung verbessern

## Finanzielle Entschädigung erhöhen (11.1)

Die Aufgaben in der Gemeindeexekutive sind komplexer und zeitintensiver geworden. Dadurch gewinnt die Diskussion um eine angemessene Entschädigung der Exekutivmitglieder zweifelsohne an Bedeutung. Im Falle der Gemeindepräsidenten/innen zeigen sich zum Teil erhebliche kantonale Unterschiede in der Entschädigung. Die übrigen Exekutivmitglieder sind nach wie vor bescheiden entlohnt. Hinzu kommt: Die Entschädigung der Gemeindeexekutive ist in vielen Gemeinden ein politisch «heisses Eisen», das mit einer gewissen Sensibilität angegangen werden muss.

Die Gemeinde **Münchwilen** (AG) hat in der Region Fricktal vergleichsweise bescheidene Entschädigungsansätze vergütet und eine Anpassung erwogen. Als Orientierungshilfe dienten Empfehlungen zur angemessenen Entschädigung von Gemeindeexekutiven, welche die Gemeindeammännerversammlung des Kantons Aargau ausgearbeitet hat. Im Ergebnis erhöhte Münchwilen die Ansätze für den Gemeindeammann um +27%, für den Vizeammann um +35% und für die drei übrigen Gemeinderäte um je +40%.

Einen anderen Weg geht die Gemeinde **Willisau** (LU). Die Exekutivämter werden neu als Teilämter ausgeübt, was einen regulären Lohn inklusive Sozialleistungen mit definiertem Arbeitspensum mit sich bringt. In Willisau wurde dadurch das Amt insbesondere für Berufstätige und für Frauen wieder attraktiver.

**Praxisbeispiele:** Münchwilen (AG), Willisau (LU), Adliswil (ZH)

**Weitere Quellen:** Gemeindeammännerversammlung Kt. AG (2016): «Empfehlungen für die Entschädigung von Mitgliedern der Aargauer Gemeinderäten»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Entschädigung verbessern

## Sabbatical für junge Erwachsene einführen und durch Gemeinde (teil-) finanzieren (11.2)

Unternehmen gewähren ihren Angestellten vermehrt eine **Auszeit (Sabbatical)** zur persönlichen Weiterbildung und Weiterentwicklung. Dadurch werden die Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver, gleichzeitig fördern sie die Entwicklung und das Wohlbefinden (und damit die Leistungsfähigkeit) der Mitarbeitenden.

Gerade junge Leute haben noch Lebenspläne, die schwerlich mit einem fix verpflichtenden Gemeindeexekutivmandat vereinbar sind: Sprachaufenthalte, Austauschsemester, Weiterbildungen, Reisen etc. Dies sind unter anderem Gründe, warum für junge Erwachsene eine Amtsübernahme nicht in Frage kommt. In diesem Fall können Sabbaticals Abhilfe schaffen. Mitgliedern der Gemeindeexekutive wird eine Auszeit für bestimmte Tätigkeiten wie Weiterbildung, Sprachaufenthalt etc. gewährt. Die Amtsführung wird in diesem Zeitraum dem Stellvertreter übergeben. Ob die Stellvertretung innerhalb des Gremiums oder aber durch eine Ersatzperson ausgeübt wird, legt ein Reglement fest.

Ein **Sabbatical-Reglement** muss neben der Dauer eines Sabbaticals auch die persönlichen Voraussetzungen, den Anwendungsbereich, die Finanzierung und die Organisation definieren. So muss sichergestellt werden, dass nicht mehrere Mitglieder gleichzeitig ein Sabbatical beziehen können. Des Weiteren ist zu klären, wie hoch die minimale Amtsdauer ist, ob sich die Gemeinde finanziell an einem Sabbatical beteiligt und unter welchen Bedingungen (z.B. wenn das Sabbatical eine Weiterbildung beinhaltet, die auch der Amtsführung dient).

**Praxisbeispiele:** Swissom, Basler Kantonalbank u.v.m

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Entschädigung verbessern

## Aus- und Weiterbildung für junge Mitglieder der Gemeindeexekutive fördern und durch Gemeinde finanzieren (11.4)

Bereits das Gemeindeexekutivmandat trägt für junge Amtsträger/innen aufgrund seiner inhaltlich anspruchsvollen Tätigkeit Züge einer Weiterbildung. Für die Befähigung im Amt und die persönliche Entwicklung bieten Gemeinden ihren Amtsträger/innen teilweise an, von der Gemeinde finanzierte **Weiterbildungskurse** besuchen zu können.

Es gibt unterschiedliche Kurse, die für Gemeindeexekutivmitglieder interessant sind. Das Angebot reicht von eintägigen Fachkursen (z.B. Verwaltungsrecht, Raumplanung, HRM2, Personalführung) bis hin zu mehrtägigen Lehrgängen mit national anerkannten Diplomen (z.B. CAS Führung öffentliche Verwaltung und NPO). Letztere bieten im Lebenslauf auch einen Mehrwert und erbringen den Nachweis einer hohen Berufsbefähigung. Anbieter sind Hochschulen und Weiterbildungsinstitutionen.

Die Möglichkeit, Weiterbildungen besuchen zu können, muss den (potenziellen) Amtsträger/innen kommuniziert werden. Viele Gemeinden verfügen bereits über entsprechende Weisungen, die jedoch in der breiten Öffentlichkeit kaum bekannt sind. Mit attraktiven Weiterbildungsmöglichkeiten besteht die Chance, ein jüngeres und weiblicheres Publikum für ein Gemeindeexekutivamt zu begeistern.

**Praxisbeispiele:** Ostermundigen (BE), Ramlinsburg (BL)

**Weitere Quellen:** [Weiterbildungen Universität St. Gallen](#), [HTW Chur](#), [Stiftung Stapferhaus Lenzburg](#)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Sitzungen effizienter gestalten

## Sitzungen und Geschäftsabhandlungen durch digitale Arbeitsinstrumente beschleunigen (12.1)

Digitale Arbeitsinstrumente wie **Tablets** und Ablageformen auf **Cloud-/Serversystemen** (Microsoft Sharepoint, Onedrive Business, Dropbox Business, Confluence etc.) machen nicht nur die Arbeit eines Exekutivmitglieds zeit- und ortsunabhängiger (vgl. Massnahme 9.3), sondern gestalten auch die Sitzungen von Gemeindeexekutiven effizienter. Digitale Ablagesysteme ermöglichen einen direkten Zugriff auf alle Unterlagen, von vergangenen Geschäften bis hin zu Plänen und Telefonnotizen. Dies ermöglicht eine effizientere Sitzungsführung, da keine physischen Akten beschafft und durchsucht werden müssen.

Technisch ist auch eine **elektronische Beschlussfassung** möglich (beispielsweise Polyas, Shernpany etc.). So können kleinere Geschäfte auch ohne Sitzungseinberufung elektronisch durchgeführt werden. Die elektronische Beschlussfassung hat bislang noch nicht im Schweizer Gemeindewesen Einzug gehalten.

**Praxisbeispiele:** Kreuzlingen (TG), Turgi (AG), Frauenfeld (TG)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Sitzungen effizienter gestalten

## Geschäftsordnung der Gemeindeexekutive inkl. Verhaltensregeln erlassen (12.2)

Langwierige Prozesse und Sitzungen ohne Ergebnisse wirken für potenzielle Kandidierende abschreckend. Erfahrungen von jungen Mitgliedern in Gemeindebehörden bestätigen, dass noch zu oft Sitzungen unzureichend geführt werden, die Themen sich wiederholen ohne Fortschritte zu erzielen oder auch das Verständnis für andere Meinungen fehlt. Weil Sitzungen einen Grossteil der Arbeit in Gemeindeexekutiven ausmachen, müssen diese effizient gestaltet werden. Dazu gibt es unterschiedliche Ansätze.

In der Geschäftsordnung können Gemeinden festlegen, welche Erwartungen sie an die Zusammenarbeit in der Gemeindeexekutive als Gremium und an die Führung der Gemeinde stellen. Integraler Bestandteil können **Verhaltensregeln** («Code of Conduct», Verhaltenskodex) sein, die das erwartete und erwünschte Verhalten der einzelnen Mitglieder der Gemeindeexekutive und -verwaltung umschreiben. Ziel ist es, gemeinsame Werte zu definieren, die als wichtig erachtet werden (z.B. «Wir begegnen einander mit Respekt und Wertschätzung», «Wir bereiten Sitzungen vor»).

Auch kann sich die Gemeindeexekutive spezifische **Verfahrensregeln** auferlegen und diese schriftlich festhalten. Beispielsweise gibt es Gemeindeexekutiven, die ihre Sitzungen auf maximal zwei Stunden begrenzen und nur traktandierte Geschäfte behandeln, für die vorgängig ein Antrag mit Begründung vorliegt. Alle diese Massnahmen sollen eine hohe Sitzungseffizienz sicherstellen und die Attraktivität des Amtes erhöhen. Letztlich hängt es (auch) von der Sitzungsleitung ab, wie effizient Sitzungen durchgeführt werden können.

**Praxisbeispiele:** Schönenwerd (SO), Bottmingen (BL), Eschen-Nedeln (FL), Felsberg (GR)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern

## Finanzkompetenzen der Gemeindeexekutive erhöhen (13.1)

Junge Erwachsene sind bereit, sich in der Gemeinde politisch zu engagieren. Voraussetzung ist aber, dass die Gemeindeexekutive über genügend **Gestaltungsmöglichkeiten** verfügt. Denn nur so ist es möglich, etwas Konkretes bewegen und umsetzen zu können. Die **Finanzkompetenzen** der Gemeindeexekutive sind in diesem Zusammenhang von grosser Bedeutung und variieren je nach Gemeinde erheblich.

Umfragen und aktuelle Praxisbeispiele zeigen, dass Gemeinden in der Vergangenheit die Finanzkompetenz erhöht haben oder planen dies zu tun. Oftmals geschieht dies im Rahmen einer Teil- oder Totalrevision der Gemeindeordnung/Gemeindeverfassung. Angehoben werden sowohl a) neue einmalige und b) wiederkehrende Ausgaben als auch c) Limiten für den Kauf- und Verkauf von Liegenschaften. Ziel ist es jeweils, den Handlungsspielraum der Gemeindeexekutive zu erhöhen.

Eine Erhöhung der Finanzkompetenzen der Gemeindeexekutive ist insbesondere dann angezeigt, wenn die Ausgabenlimiten lange Zeit nicht mehr der Teuerung angepasst worden sind (z.B. in der Stadt Aarau über 30 Jahre). Das führt zu einer Verschiebung der Finanzkompetenzen von der Exekutive zur Legislative resp. Stimmbevölkerung. Als Folge davon werden die Projekte, über die das Volk an der Urne zu befinden hat, wertmässig immer kleiner und die Anzahl Vorlagen nimmt stetig zu. Gleichzeitig verliert das Amt der Gemeindeexekutive an Attraktivität.

**Praxisbeispiele:** Aarau (AG), Obfelden (ZH), Solothurn (SO), Stein (AR), Winkel (ZH)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Aufgaben der Gemeindeexekutive auf strategisch-politische Ebene beschränken (14.1)

Gemeinden haben in der Schweiz eine vergleichsweise hohe Organisationsautonomie. In den letzten 15 Jahren haben in verschiedenen Kantonen die Gemeinden ihre **Führungs- und Organisationsstrukturen** angepasst (z.B. Luzern, Graubünden). Die neuen Modelle der Gemeindeführung unterscheiden sich im Wesentlichen darin, wie stark die Gemeindeexekutive auch die operative Führung der Gemeindeverwaltung (z.B. Personalführung) übernimmt. «Für welches Führungsmodell sich eine Gemeinde entscheidet, ist von der individuellen Ausgangslage und den unterschiedlichen Zielen der jeweiligen Gemeinde abhängig und folgt letztlich der Strategie» (Derungs et al., 2018).

Bekannt ist die Unterscheidung zwischen CEO-, Delegierten-, Geschäftsleitungs-Modell und dem operativ-departementalen Modell (Kanton Luzern; Brückler/Lötscher, 2014). Im CEO-Modell z.B. führt ein angestellter Geschäftsführer die Gemeindeverwaltung. Die Gemeindeexekutive fokussiert sich in erster Linie auf die politische Führung und strategische Steuerung der Gemeinde. «Die Erfahrungen mit dem neuen [CEO-]Modell zeigen, dass es dank den reduzierten Pensen einfacher war, geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für den Gemeinderat zu finden» (Brückler/Lötscher, 2014). D.h. das Gemeindeführungsmodell bestimmt unmittelbar den Arbeitsaufwand für die einzelnen Mitglieder der Gemeindeexekutive und damit auch die Attraktivität des Amtes für junge Erwachsene.

**Weitere Quellen:** Derungs et al. (2018): «Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen»  
Brückler/Lötscher (2014): «Gemeindeführungsmodelle im Kanton Luzern»  
Just et al. (2012): «Gemeindeführung im Alpenraum»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Ressort-Wahlen ermöglichen (14.2)

Die Gemeindeexekutive als Kollegialbehörde wird in vielen Gemeinden mit einem departementalen Führungsmodell (vgl. Massnahme 14.1) – mit Ausnahme des Gemeindepräsidiums – ohne bestimmte Aufgabenzuteilung gewählt, d.h. die Gemeindeexekutive organisiert sich nach der Wahl selbst und weist den einzelnen Mitgliedern ein Departement oder Ressort zu. Damit ist vor der Wahl unklar, welches Mitglied für welches **Ressort** die Verantwortung trägt. Dies kann gerade für junge Erwachsene, die sich für ein Amt in der Gemeindeexekutive interessieren, von Nachteil sein. Erfahrungsgemäss gibt es Departemente, die junge Erwachsene eher ansprechen und sich für neu gewählte Mitglieder als Einstieg besser eignen. Dies hängt von der konkreten Ausgestaltung und Pflichtenheft des Departementes ab, namentlich von den erforderlichen operativen Tätigkeiten. Je nach dem sind spezifische Fachkenntnisse (z.B. Finanzen) oder tagsüber eine hohe zeitliche Verfügbarkeit erforderlich (z.B. Bau, Präsidium). Einige Gemeinden sind zu sogenannten Ressort-Wahlen übergegangen, d.h. die Kandidierenden werden direkt für einzelne Ressorts resp. Departemente gewählt. Dies hat vor allem für junge Erwachsene den Vorteil, dass sie bereits vor der Wahl wissen, welche inhaltliche Aufgabe auf sie zukommt. Dies gibt Sicherheit und erhöht die Wahrscheinlichkeit zu kandidieren.

**Praxisbeispiele:** Buchrain (LU), Oberkirch (LU)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Gemeindeexekutive vergrössern und Aufwand/Pensen der Gemeindeexekutivmitglieder reduzieren (14.3)

Die Gemeinde **Luterbach** (SO) hat Mühe genügend Mitglieder zu finden. Sie beschliesst im Jahr 2017 in die Offensive zu gehen und den Gemeinderat auf 19 Mitglieder zu erhöhen – statt zu verkleinern. Dadurch soll es auch Parteilosen einfacher möglich sein, ein Amt zu übernehmen. Mit der Vergrösserung der Gemeindeexekutive reagiert die Gemeinde Luterbach auf das schwindende Interesse an der Gemeindepolitik – jedoch entgegen dem Trend. Die meisten Gemeinden verkleinern ihre Gemeindeexekutive (vgl. Massnahme 14.5). Wird die Gemeindeexekutive vergrössert, erhöhen sich grundsätzlich die Wahlchancen für junge Erwachsene. Diese wären allerdings ohnehin intakt, wenn es an Kandidierenden mangelt. Deshalb sollten weitere Massnahmen zur Rekrutierung von geeigneten Kandidierenden für die Gemeindeexekutive geprüft werden.

**Praxisbeispiele:** Luterbach (SO)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Stellvertreter-Modell einführen und junge Ersatzpersonen für Gemeindeexekutive aufstellen (14.4)

Je nach kantonalem Gemeinderecht ist es möglich, **Ersatzpersonen** für die Gemeindeexekutive zu wählen. Solche zusätzlichen Mandate erlauben jungen Erwachsenen einen «sanften» Einstieg in die Gemeindepolitik – v.a. auch in Gemeinden ohne Parlament. So amten in der Gemeinde **Derendingen** (SO) die nicht gewählten Gemeinderatsmitglieder als Ersatzleute. Sie können die gewählten Gemeinderäte bei Sitzungen mit Stimmrecht vertreten und rücken nach dem Ausscheiden eines Gemeinderatsmitgliedes nach. Damit wird der Druck auf aktuelle Gemeinderatsmitglieder reduziert, bei fehlender zeitlicher Verfügbarkeit weiterhin im Amt zu bleiben. Es eröffnen sich für junge Ersatzpersonen neue Perspektiven.

Ähnlich kennen vier Kantonsparlamente in der Romandie sowie der Grosse Rat im Kanton Graubünden das Prinzip der Stellvertretungen. Damit müssen die gewählten Mitglieder nicht an jeder Sitzung teilnehmen. Stellvertretungen erlauben es jungen Parlamentsmitgliedern, in die politische Arbeit zu «schnuppern» und mögliche Vorbehalte abzubauen.

**Praxisbeispiele:** Derendingen (SO), Zuchwil (SO), u.a.

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Gemeindeexekutive verkleinern und Aufwand/Pensen der Gemeindeexekutivmitglieder erhöhen (14.5)

Die Schweizer Gemeindeexekutiven unterschieden sich bezüglich der Anzahl ihrer Mitglieder und Aufwand/Entschädigung erheblich. In den letzten Jahrzehnten ist ein gewisser Trend hin zu kleineren Exekutiven mit höheren Pensen zu beobachten.

Zum einen haben viele Gemeinden die Entschädigung ihrer Exekutive im Nebenamt punktuell erhöht. Zum anderen gibt es Gemeinden, die einen Wechsel von Neben- zu **Teilämtern** vollzogen haben (i.d.R. mit einem Beschäftigungsgrad von 30% bis 50%). Dies geht mit einer Teil-Professionalisierung der Gemeindeexekutive einher. Die Frage nach der optimalen Exekutivgrösse und Entschädigung sollte sinnvollerweise zusammen mit der **Überprüfung des Gemeindeführungsmodells** (vgl. Massnahme 14.1) gestellt werden. Beides ist aufeinander abzustimmen.

Bis jetzt stellt sich kein Entschädigungs-/Pensum-Modell als überlegen heraus, welches die Rekrutierungsproblematik systematisch entschärfen würde. Entscheidend ist, wie gut sich das Teilamt der Gemeindeexekutive mit dem angestammten Beruf vereinbaren lässt. Falls potenzielle Kandidierende beabsichtigen, ihr Arbeitspensum zu verringern, sollte die Entschädigung für das politische Mandat den Erwerbsausfall grossteils kompensieren. Arbeitet die Gemeindeexekutive hingegen ehrenamtlich resp. im Nebenamt, dann wird das Amt durch eine erhöhte Entschädigung nur bedingt attraktiver. Erfolgsversprechender scheint hier, den Aufwand zu begrenzen.

**Weitere Quellen:** Verband Luzerner Gemeinden (2005): «Leitfaden für die Erarbeitung einer Gemeindeordnung»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Gemeindeführungsstrukturen anpassen

## Gemeindeführung professionalisieren und Pensum des/der Gemeindepräsidenten/in erhöhen (14.6)

Einige Kantone kennen vor allem Gemeindepräsident/innen, die im **Vollamt** (80% bis 100%) die Gemeinde führen (z.B. St. Gallen und Luzern). Damit wird das Gemeindepräsidium für all jene interessanter, die über Führungserfahrung in der Privatwirtschaft oder der öffentlichen Verwaltung verfügen und eine neue Herausforderung suchen. Ob es dadurch einfacher wird, geeignete junge Kandidierende für die übrigen Ämter der Gemeindeexekutive zu finden, ist offen. Es hängt wiederum von deren Pensen und Aufgabenspektrum sowie den lokalen Bedingungen und der Aufgabenteilung zwischen Gemeindeexekutive und -verwaltung ab.

Wird das Gemeindepräsidium neu im Vollamt ausgeübt und damit professionalisiert, müssten folgerichtig die Pensen der übrigen Mitglieder eher reduziert werden. Dies ist allerdings nur dann zweckmässig, wenn gleichzeitig auch die Führungsaufgaben angepasst werden. D.h. es ist zu überlegen, wie sich die Gemeindeexekutive vermehrt auf strategisch-politische Geschäfte konzentrieren und gleichzeitig von der administrativen (Personal-) Führung entlastet werden kann. Zu beachten ist, dass viele junge politisch Interessierte motiviert sind, die Gemeinde mit Projekten weiterzuentwickeln. Dem sollte eine

**Professionalisierung** in der Gemeindeführung gerecht werden und auch entsprechende Ressourcen in der Gemeindeverwaltung bereitstellen. Dazu gibt es unterschiedliche Typen von Gemeindeführungsmodellen (vgl. Massnahme 14.1). Aus der Forschung gibt es allerdings keine eindeutigen Hinweise darauf, welches Modell die Rekrutierungsprobleme am besten löst.

**Weitere Quellen:** Dlabac et. al. (2014): «Die Milizorganisation der Gemeindeexekutiven im Kanton Aargau – Rekrutierungsprobleme und Reformvorschläge»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wissen über Gemeindepolitik verbessern

### Politische Bildung und Politikunterricht in der Schule ausbauen (15.1)

Der Lehrplan 21 anerkennt die Bedeutung der politischen Bildung bei Jugendlichen. Verschiedene Institutionen stellen Materialien für den Unterricht bereit. Neben «klassischen» Lehrmitteln gibt es mittlerweile verschiedene **Simulations-, Rollen- und Planspiele**, die Politik erfahr- und lehrbar machen wollen (vgl. weitere Quellen, Massnahme 1.7).

Mit dem Projekt **«Schulen nach Bern»** erhalten Schüler/-innen der Sekundarstufe I die Möglichkeit, im Rahmen einer **Projektwoche** Politik hautnah zu erleben. Dadurch soll ihr Interesse an der direkten Demokratie geweckt und ihre Motivation, diese aktiv mitzugestalten, gesteigert werden. Das Programm ist in drei Teile gegliedert: Im Vorfeld besprechen die Schüler/-innen Themen wie den Staatsaufbau, das Wesen des Föderalismus oder die politischen Rechte der Bürger/-innen in der Schweiz. Anschliessend festigen die Jugendlichen anhand eines Planspiels ihre politischen Kenntnisse. Am Ende der Woche besuchen sie eine ausländische Botschaft und treffen ehemalige Politiker/-innen. In der Projektwoche erhalten Jugendliche einen Einblick in das politische System der Schweiz und erleben unmittelbar, welche politischen Einflussmöglichkeiten ihnen zur Verfügung stehen. «Schulen nach Bern» findet fünfmal jährlich für je eine Woche statt.

**Weitere Quellen:** [www.politischebildung.ch](http://www.politischebildung.ch), [www.easyvote.ch/de/school](http://www.easyvote.ch/de/school),  
[www.schulen-nach-bern.ch](http://www.schulen-nach-bern.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wissen über Gemeindepolitik verbessern

### Ausbildungsangebote für politische Nachwuchskräfte verbessern (15.3)

Der «Verein zur Förderung der Politischen Nachwuchsbildung» in Schleswig-Holstein (Deutschland) führt jährlich **Seminare für junge Erwachsene mit politischen Ambitionen** durch. Ziel ist es, neben Fachwissen auch Kenntnisse in Rhetorik, Dialog und Networking zu vermitteln. Die Bandbreite der Themen reicht von Parteistrukturen und -programmen, aktuellen Fragen der Landespolitik, über die Wirtschafts- und Kommunalpolitik, die Aufgaben von Arbeitnehmervertretern bis hin zu Medientraining und Fundraising. Ebenfalls werden Grundkenntnisse über die kommunalen Körperschaften, wirtschaftswissenschaftliche Themen sowie die praktische Anwendung der Rhetorik bei eigenen Reden in zweitägigen Workshops erarbeitet.

Es gibt in Deutschland noch weitere vergleichbare Projekte, z.B. die «Junge Akademie Frankfurt». Alle werden üblicherweise von Parteien, Wirtschaft und/oder Kirche getragen. Ähnlich lassen sich Ausbildungsangebote für politische Nachwuchskräfte in der Schweiz entwickeln. Ziel ist es, unter Einbezug und in Zusammenarbeit mit den kantonalen Parteien gezielt den politischen Nachwuchs auszubilden und zu fördern.

**Praxisbeispiele:** [www.politikernachwuchs.de](http://www.politikernachwuchs.de)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wissen über Gemeindepolitik verbessern

### Kantonale Werbepattform einrichten und Kampagne für Milizämter durchführen (15.4)

Kantonale Werbepattformen, die junge Erwachsene für ein Amt in der Gemeindeexekutive motivieren sollen, bestehen nur in Ansätzen. Einzelne kantonale Ämter für Gemeinden und Gemeindeverbände bieten allerdings bereits Zugang zu Informationen zum Thema «**Milizorganisation**» und «Gemeindeexekutiven». Die Gemeindeaufsicht des Kantons Aargau und die Gemeindeamännervereinigung z.B. haben entsprechende Dokumente und Grundlagen konsolidiert aufbereitet.

Eine kantonale **Werbe- und Kontaktplattform** sollte sich in erster Linie an junge Erwachsene richten, die sich grundsätzlich vorstellen können, ein Amt in der Gemeinde zu übernehmen. Gerade weil sich vielen Gemeinden in der Besetzung von Gemeindeexekutivämtern ähnliche Herausforderungen stellen, ist eine kantonale Plattform sinnvoll. Damit lassen sich finanzielle und zeitliche Ressourcen einsparen sowie das bestehende Know-how besser nutzen.

Weitere Quellen: [www.gav.gemeinden-ag.ch](http://www.gav.gemeinden-ag.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wissen über Gemeindepolitik verbessern

### Kantonales Gemeindepolitik-Lab an Hochschulen/Forschungsinstitutionen einrichten (15.5)

In verschiedenen Bereichen sind an Hochschulen und Forschungsinstitutionen Labore (**Labs**) entstanden mit dem Ziel, innovative Dienstleistungen und Produkte schneller zu entwickeln und erlebbar zu machen (z.B. Staatslabor, Policy Lab der Europäischen Union, Regional Labs von regionsuisse, Service Innovation Lab der HTW Chur). Auch im Bereich der Gemeindepolitik wäre dies denkbar.

Ein **Gemeindepolitik-Lab** ist thematisch offen konzipiert und stellt eine digitale Infrastruktur und innovative Methoden zur Verfügung, Lösungen für die angehenden Herausforderungen von Gemeinden zu entwickeln. Dabei richtet sich das Angebot sowohl an die Gemeindebehörden und ihre Verwaltungen als auch an die kantonale Politik, an Forschende und Studierende. In einem Gemeindepolitik-Lab lassen sich z.B. Gemeinde-Apps und neue Gemeindeführungsmodelle entwickeln oder Massnahmen zur verbesserten Rekrutierung von jungen Erwachsenen in der Gemeindepolitik testen. Ebenso könnten Programme für junge Erwachsene erarbeitet werden, die an einem politischen Mandat in ihrer Gemeinde grundsätzlich interessiert sind.

In vielen der neu entstandenen Labore steht die Idee im Zentrum, dass sich Politik, Wirtschaft und Forschung besser vernetzen, voneinander lernen und gemeinsam in inspirierender Umgebung arbeiten. So werden Labore zu Denkwerkstätten und können neue Impulse geben.

Praxisbeispiele: [www.staatslabor.ch](http://www.staatslabor.ch)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern

## Wohnsitzpflicht als Hindernis aufheben (16.1)

Junge Erwachsene sind mit ändernden Lebensumständen konfrontiert (Aus-, Weiterbildung, Beruf, Familie etc.). Damit ist oftmals ein häufiger Wohnsitzwechsel verbunden, wobei die Bindung zum Heimatort bei vielen weiterhin besteht. Für den Einsatz in der Gemeindeexekutive ist in der Regel die **Wohnsitzpflicht** verpflichtend im kantonalen Gesetz zu den politischen Rechten vorgeschrieben. Die Aufhebung der kommunalen Wohnsitzpflicht würde das Rekrutierungsfeld ausweiten und damit Angebot und Nachfrage einander besser angleichen.

Die Wohnsitzpflicht wird mit der Verbundenheit zur Gemeinde und den Kenntnissen über die lokalen Gegebenheiten begründet. Dies hat jedoch in vielen Kantonen zur Folge, dass bewährte lokal verankerte Personen, die in eine Nachbargemeinde ziehen, nicht mehr zur Verfügung stehen – auch wenn Bevölkerung und Behörden dies wünschen.

Die Wohnsitzpflicht wurde vor allem für spezialisierte Milizämter (z.B. Kirchenpflege und Rechnungsprüfungskommission je nach Kanton) und die Gemeindeverwaltung gelockert – für Gemeindeexekutivmitglieder allerdings noch kaum. Am liberalsten ist der Kanton Schwyz, der keine kommunale Wohnsitzpflicht für die Mitglieder der Gemeindeexekutive kennt. Diese müssen lediglich im Kanton, nicht aber in der Gemeinde wohnen, in der sie das politische Gemeindeamt ausüben. Institutionelle Reformen in anderen Kantonen, die die kommunale oder gar die kantonale Wohnsitzpflicht für das aktive Wahlrecht in den Gemeinden aufheben möchten, gehen zwingend mit der Anpassung von kantonalen Gesetzen und teilweise gar Verfassungen einher.

**Praxisbeispiele:** Kanton Schwyz

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern

## Wahlrecht für Zweitwohnungsbesitzer einführen (16.2)

Besonders in ländlichen Regionen ist die Rekrutierung für die Gemeindeexekutive eine besondere Herausforderung – sind diese neben der überschaubaren Einwohnerzahl auch noch mit der Abwanderung von gut ausgebildeten Personen konfrontiert.

Die Gemeinde Medel (GR) hat bei der Suche nach einem Gemeindepräsidenten gezielt einen «auswärtigen» Zweitwohnungsbesitzer angesprochen, der dann schliesslich gewählt wurde. Dieser musste seinen Erstwohnsitz nach Medel verlegen. Es zeigt sich aber, dass die Bereitschaft, Personen mit einem anderen Erstwohnsitz in das Amt zu wählen, durchaus vorhanden ist.

Das aktive und passive **Wahlrecht für Zweitwohnungsbesitzer/innen** ist durch die kantonalen Gesetze derzeit nicht gegeben. Ein solches Wahlrecht würde die Zweitwohnungsbesitzer stärker in den politischen Alltag einbinden und den Rekrutierungspool vergrössern. Für diese institutionelle Reform wäre jedoch die Änderung von kommunalen sowie kantonalen Gesetzen und Verfassungen nötig.

**Praxisbeispiel:** Medel (GR)

**Weitere Quellen:** Avenir Suisse (2017): «Strukturwandel im Schweizer Berggebiet»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern

## Politisches Engagement in Gemeindeämtern als Bürgerdienst verpflichtend einführen (16.4)

Die Denkfabrik Avenir Suisse hat im Jahr 2015 die Idee eines Bürgerdienstes lanciert: «Wenn die Existenzgrundlagen des Milizsystems in Gefahr sind, könnte eine allgemeine Dienstpflicht das Steuer herumreissen». Die Idee von Avenir Suisse sieht einen **obligatorischen Bürgerdienst** sowohl für alle Bürger/-innen als auch für niedergelassene Ausländer/-innen vor. Die Dienstpflichtigen könnten ihr Einsatzgebiet frei wählen.

Avenir Suisse schwebt ein Modell vor, wie es heute mit Militärdienst, Zivildienst und Zivildienst praktiziert wird, wobei diese drei Kategorien um zusätzliche Einsatzgebiete erweitert werden würden. Tätigkeiten in der kommunalen Politik wären dann als zivildienstliche Aktivität anrechenbar.

Durch den Bürgerdienst kommen junge Erwachsene zwangsläufig wieder mit dem politischen Milizsystem der Schweiz in Kontakt. Dies würde die Teilnahmebereitschaft und Teilnahmefähigkeit langfristig fördern. Die Einführung eines Bürgerdienstes ist eine grundsätzliche institutionelle Reform, die auf Bundesebene einer Verfassungsänderung und somit auch einer nationalen Volksabstimmung bedarf.

**Weitere Quellen:** Müller et al. (2015): «Bürgerstaat und Staatsbürger»  
Avenir Suisse (2018): [Skizze eines allgemeinen Bürgerdienstes](#)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern

## Gemeindeparlament einführen (16.5)

Gemeindeparlamente können die Rekrutierung junger Erwachsener für die Gemeindeexekutive erleichtern. Nicht selten gelingt der Einstieg in die Gemeindepolitik über die Legislative, die damit zum Reservoir für angehende Mitglieder der Gemeindeexekutive wird. Der Vorteil besteht darin, dass junge Erwachsene politische Erfahrungen im **Gemeindeparlament** sammeln können und das Amt der Gemeindeexekutive bereits kennen. Dies sollte die Hürde einer Kandidatur für die Gemeindeexekutive generell senken.

Verschiedene Gemeinden haben über die Einführung eines Gemeindeparlamentes diskutiert – so z.B. die Gemeinden Wünnewil-Flamatt (FR, 2010, angenommen), Wetzikon (ZH, 2012, angenommen) oder Münsingen (BE, 2013, angenommen) oder Kerzers (FR, 2015, abgelehnt) und Rapperswil-Jona (SG, 2015, abgelehnt).

Nach einer Untersuchung von Ladner (2016) sind erfolgreiche Versuche, die Gemeindeversammlung durch ein Gemeindeparlament zu ersetzen, eher selten. Zwischen 1988 und 2016 gingen 74 Gemeinden zu einem Gemeindeparlament über. Andere Gemeinden dagegen haben die Gemeindeversammlung wieder eingeführt.

**Weitere Quellen:** Ladner (2016): «Gemeindeversammlung und Gemeindeparlament – Überlegungen und empirische Befunde zur Ausgestaltung der Legislativfunktion in den Schweizer Gemeinden»

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wertschätzung erhöhen

### Tätigkeit bei Bildungsinstitutionen (als Praktikum oder ECTS-Abgeltung) anrechnen (17.3)

Weiterbildungen von Mitglieder der Gemeindeexekutive zu fördern (vgl. Massnahme 11.4) ist eine Möglichkeit, das Mandat attraktiver zu gestalten. Das Amt selber stellt aber auch eine Form von Weiterbildung dar. So werden im Rahmen eines Gemeindeexekutivamtes viele Fähigkeiten und Kompetenzen (Führung, Verhandlung, Kommunikation etc.) erworben, die auch in der Berufswelt wichtig sind. Diese werden dort jedoch oftmals nicht (an)erkannt oder das Amt gar als Hindernis wahrgenommen, weil neben dem politischen Engagement die Zeit für eine Weiterbildung fehlt.

Eine Variante, die erworbenen Fähigkeiten in Wert zu setzen und die Anerkennung zu erhöhen, besteht in der **Anrechnung des Milizengagements** (in Form von Praktika oder ECTS-Kreditpunkten) für Weiterbildungslehrgänge. Ähnlich wie die militärische Führungsausbildung von Hochschulen als Anrechnung für Weiterbildungen anerkannt wird, könnten auch Gemeindeexekutivverfahren berücksichtigt werden. Einzelne Weiterbildungsprogramme an Hochschulen bieten bereits heute die Möglichkeit, Milizarbeit in Form von Projektarbeiten anrechnen zu lassen.

**Praxisbeispiele:** [Postulat Jeanine Glarner \(Kt. AG\)](#)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Wertschätzung erhöhen

### Tätigkeit in Form von Eidgenössischen Zeugnissen und Ausweisen anerkennen (17.4)

Neben der Anerkennung des Gemeindeexekutivengagements in Form von Praktika und/oder ECTS-Kreditpunkte in der Aus- und Weiterbildung (vgl. Massnahme 17.3) wäre auch eine Anerkennung in Form eines **Eidgenössischen Zeugnisses** bzw. Ausweises denkbar. Ein Zeugnis oder Zertifikat belegt die in einem Amt erworbenen Kompetenzen und zeigt dadurch der Berufswelt den Mehrwert eines Gemeindeexekutivamtes auf. In der Berufswelt haben Zertifikate und Ausweise einen hohen Stellenwert, wobei gerade durch die Ausübung eines Gemeindeexekutivamtes die Zeit für zeitintensive Weiterbildungen fehlt. Eine Anerkennung für dieses Engagement würde diesen Nachteil etwas abschwächen.

Erste private Anbieter wie die Schweizerische Kaderorganisation (SKO) haben diese Lücke erkannt und bieten eine **Zertifizierung von Gemeindeexekutivämtern** an. Die Zertifizierung folgt auf Eigeninitiative und ist kostenpflichtig. Ein einheitliches **Zertifikat auf Bundesstufe** mit eidgenössischer Anerkennung würde dem Engagement mehr Gewicht in der Gesellschaft geben und wäre insbesondere für junge Personen und Frauen interessant.

**Praxisbeispiele:** [Zertifizierung Gemeinderat der SKO](#)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern

## Arbeitgeber für Mehrwert des politischen Engagements junger Erwachsener sensibilisieren (18.1)

«Der Schweizer Arbeitgeberverband und economiesuisse haben 2015 eine öffentliche Erklärung lanciert, um das Bekenntnis der Wirtschaft zum Milizprinzip in der Politik zu unterstreichen. Die unterzeichnenden Schweizer Unternehmen, Verbände und Industrie- und Handelskammern bekennen sich explizit zum Milizprinzip und dessen Wert in der Politik. Sie unterstützen Mitarbeitende, die ein öffentliches, politisches Amt innehaben und sich zugunsten der Gesellschaft engagieren. Dazu fördern die Unternehmen flexible Arbeitsbedingungen und Arbeitszeitmodelle» (www.sgv.ch, 2018).

**Sensibilisierungskampagnen** können helfen, die Bedeutung des Milizprinzips in der Gesellschaft und Wirtschaft hervorzuheben. Ein grundlegendes Verständnis seitens der Arbeitgeber ist Voraussetzung dafür, dass individuelle Arbeitszeitmodelle und Karrierepfade möglich sind und die **Vereinbarkeit von Beruf und öffentlichem Amt** noch besser gelingt. Letztlich profitieren beide Seiten: Jungen Erwachsenen eröffnet ein Amt in der Gemeindepolitik die Möglichkeit, bereits in einer frühen Berufsphase Verantwortung zu übernehmen. Dies können sie wiederum im beruflichen Alltag zugunsten ihrer Arbeitgeber einbringen.

**Weitere Beispiele:** [www.economiesuisse.ch/de/milizprinzip](http://www.economiesuisse.ch/de/milizprinzip)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern

## Flexible Arbeitszeitmodelle mit Arbeitgeber entwickeln und umsetzen (18.2)

Die verfügbare Zeit ist ein kritischer Faktor in der Entscheidung von jungen Erwachsenen, ein Amt in der Gemeindeexekutive zu übernehmen. Junge Erwachsene befinden sich oft noch in einer Entwicklungs- und Findungsphase. Der Beruf und die Karriere werden als prioritär betrachtet und eine Reduktion der Arbeitszeit kommt für die meisten nicht in Frage.

Neben der Reduktion des Zeitbedarfs für das Amt (vgl. Massnahmen 10.1 und 14.3) gibt es die Option, dass Arbeitgeber mit speziellen und flexiblen **Arbeitszeitmodellen** systematisch Zeit für Miliztätigkeiten zur Verfügung stellen. Dazu finden sich in der Praxis verschiedene Modelle. Einige Arbeitgeber stellen ein vorab bestimmtes Zeitbudget an (bezahlter) Arbeitszeit für Miliztätigkeiten bereit. Andere führen Gleitzeiten ein, damit Miliztätige auch während Bürozeiten an Terminen der Gemeinde teilnehmen können. Auch bieten Arbeitgeber die Möglichkeit, Kompensationszeit anzusparen, die dann für das Gemeindeamt eingesetzt werden kann. Schliesslich gibt es Unternehmen, die eigene Ressourcen für die politische Miliztätigkeit einsetzen (Räume, technische Hilfsmittel, Rechtsdienstauskünfte etc.). Für Teilämter ist zudem eine flexible Reduktion des Arbeitspensums von Vorteil.

Die Gemeinden können Arbeitgeber für die Wichtigkeit des Milizengagements und flexibler Arbeitszeitmodelle sensibilisieren. Dies kann auch im Verbund mit mehreren Gemeinden erfolgen. Der Schweizerische Gemeindeverband hat in einer Kampagne mit Best-Practice-Beispielen einen ersten Schritt unternommen.

**Weitere Beispiele:** [Schweizerischer Gemeindeverband](http://SchweizerischerGemeindeverband)

### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

### Ressourcenbedarf

Finanzen ★ ★ ★ ★

Zeit ★ ★ ★ ★

Personal ★ ★ ★ ★

### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern

### Anreizsystem für Arbeitgeber mit Milizpolitikern/-innen einführen (18.3)

Arbeitgeber beeinflussen die Entscheidung junger Erwachsener, ein politisches Amt zu übernehmen, massgebend. Vor diesem Hintergrund könnten gezielte **Anreize** mehr Arbeitgeber dazu veranlassen, ihren Mitarbeitenden ein Zeitbudget zur Verfügung zu stellen, damit sich diese in der Gemeinde- oder Kantonalpolitik engagieren.

Analog zur Regelung im Bereich der Sportförderung von **Jugend + Sport** (BASPO) könnte für junge Erwachsene mit einem politischen Führungsamt – z.B. in der Gemeindeexekutive – eine finanzielle Entschädigung über die **Erwerbsersatzordnung** (EO) entrichtet werden. Diese erhält der Arbeitgeber und würde ihn zumindest teilweise finanziell entlasten.

Gemäss heutigem Erwerbsersatzgesetz (EOG) besteht ein Anspruch auf EO für Kader an eidgenössischen und kantonalen Leiterkursen und Modulen von Jugend + Sport. Für erwerbstätige Personen entspricht die Grundentschädigung rund 80% des durchschnittlichen Einkommens vor dem Start des Kurses/Moduls. Der Höchstbetrag beträgt minimal CHF 62 und maximal CHF 245 pro Tag. Unter der Annahme, dass ein Amt in der Gemeindeexekutive 20% Arbeitsaufwand – d.h. einen Tag in der Woche – beträgt, würde dies einer maximalen Entschädigung von knapp CHF 13'000 pro Jahr entsprechen.

**Weitere Quellen:** BASPO (2018): [«Leitfaden über die Erwerbsausfallentschädigung \(EO\) für die J+S-Kader»](#)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚



Stossrichtung:  
Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern

### Kinderbetreuung an Sitzungen durch Gemeinde organisieren (18.4)

Für junge Erwachsene mit Kindern im vorschul- und schulpflichtigen Alter ist die Organisation der Betreuung eine Herausforderung. Verschärft wird die Problematik durch die Sitzungszeiten. Diese finden an Randzeiten statt, wenn kein Schulunterricht mehr stattfindet und Kinderbetreuungsstätten geschlossen sind.

Neben der Flexibilisierung des Einsatzortes (vgl. Massnahme 9.3) sind auch **Betreuungsdienste** eine Möglichkeit zur Entlastung junger Eltern mit Milizmandat. Die eidgenössischen Räte haben für ihren Parlamentsbetrieb die Startzeiten und Betreuungsdienste zur Unterstützung junger Eltern im Rat schon mehrmals diskutiert. Auf Stufe Gemeinde wurde bisher wenig in diese Richtung unternommen.

Eine Ausnahme: Die Feuerwehr in Eggenwil (AG) hat dieses Bedürfnis erkannt und eine Kinderbetreuungsgruppe eingerichtet. Dadurch konnte die Präsenz im Einsatz erhöht und neue Mitglieder für die Feuerwehr angeworben werden. Die betreuenden Personen werden mit Feuerwehrold entschädigt. Ein solches Modell kann auch für die politischen Ämter auf Stufe Gemeinde umgesetzt werden. Dadurch kann jungen Eltern der Einsatz in der Gemeindeexekutive vereinfacht werden.

**Weitere Beispiele:** Eggenwil (AG)

#### Fokus

Struktur und Organisation

Prozess

Kommunikation

Rahmenbedingungen

#### Ressourcenbedarf

Finanzen ★★★★★

Zeit ★★★★★

Personal ★★★★★

#### Ebene

Gemeinde | Region | Kanton | Bund

#### Wirkung

Zeithorizont ⌚ ⌚ ⌚

Nachhaltigkeit ⌚ ⌚ ⌚

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Resultate auf einen Blick.....	6
Abbildung 2: «PROMO35»-Methodenkoffer.....	9
Abbildung 3: Vorgehensplan.....	11
Abbildung 4: Forschungsdesign.....	13
Abbildung 5: Rekrutierungsschwierigkeiten in den Gemeinden.....	14
Abbildung 6: Bedeutung verschiedener Akteure in der Rekrutierung junger Erwachsener.....	15
Abbildung 7: Durchgeführte Massnahmen zur Verbesserung der Rekrutierung von jungen Erwachsenen.....	15
Abbildung 8: Wirksamkeit der Massnahmen zur Verbesserung der Rekrutierung von jungen Erwachsenen.....	16
Abbildung 9: Wahlprozess in den Gemeinden.....	16
Abbildung 10: Attraktivität der Exekutivämter aus Sicht der Gemeinden.....	17
Abbildung 11: Fokus eines politischen Engagements junger Erwachsener.....	18
Abbildung 12: Hinderungsgründe junger Erwachsener.....	19
Abbildung 13: Unterstützung in der Wahl junger Erwachsener.....	19
Abbildung 14: Massnahmen zur Attraktivitätssteigerung des Exekutivamts aus Sicht junger Erwachsener.....	20
Abbildung 15: Zielgruppen und Zugänge zum Online-Tool <a href="http://www.promo35.ch">www.promo35.ch</a> .....	21
Abbildung 16: Ansatz «Rekrutierung» mit Stossrichtungen (Beispiel).....	22
Abbildung 17: Massnahmenliste zur Stossrichtung «Aktive Nachwuchsförderung betreiben» (A2) (Beispiel).....	23
Abbildung 18: Analyse mit vorgeschlagenen Massnahmen (Beispiel).....	24
Abbildung 19: Stossrichtungen im Überblick.....	27

## Anhang

### A. Fragen zur politischen Nachwuchsförderung

Nr.	Frage	Skala	Hinweise / Bemerkungen
<i>In welchen Bereichen hat Ihre Gemeinde bereits Massnahmen ergriffen, um junge Erwachsene in die Gemeindeexekutive zu bringen?</i>			
A1	Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	Für Vorschlag an möglichen Massnahmen relevant [bereits angekreuzte Massnahmen werden bei den finalen Vorschlägen unterdrückt]
A2	Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A3	Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A4	Kommunikation der Gemeinde verbessern	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A5	Prozess zur Suche von Kandidierenden offen und transparent gestalten	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A6	Rekrutierung junger Erwachsener strategisch und koordiniert betreiben	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A7	Junge Erwachsene im Rekrutierungs-/Wahlprozess begleiten	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A8	Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
<i>Hat Ihre Gemeinde das Amt der Gemeindeexekutive in den letzten Jahren in den folgenden Bereichen «modernisiert»?</i>			
A9	Einsatzort und -zeit flexibilisieren	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	Für Vorschlag an möglichen Massnahmen relevant [bereits angekreuzte Massnahmen werden bei den finalen Vorschlägen unterdrückt]
A10	Aufwand für Gemeindeexekutive begrenzen	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A11	Entschädigung verbessern	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A12	Sitzungen effizienter gestalten	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A13	Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A14	Gemeindeführungsstrukturen anpassen	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
<i>Hat Ihre Gemeinde die allgemeinen Rahmenbedingungen in den letzten Jahren in den folgenden Bereichen verbessert?</i>			
A15	Wissen von jungen Erwachsenen über die Gemeindepolitik verbessern	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	Für Vorschlag an möglichen Massnahmen relevant [bereits angekreuzte Massnahmen werden bei den finalen Vorschlägen unterdrückt]
A16	Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern (z.B. Wohnsitzpflicht aufheben)	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A17	Wertschätzung für Gemeindepolitiker/innen erhöhen	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	
A18	Vereinbarkeit von Gemeindeämtern mit Beruf/Familie verbessern	<input type="checkbox"/> Ja   <input type="checkbox"/> Nein	

## B. Fragen zur Problemanalyse

Nr.	Frage	Skala	Umr.	Hinweise / Bemerkungen
<i>Zu Beginn einige Einstiegsfragen ...</i>				
B1	Wie viele Einwohner/innen hat Ihre Gemeinde?	[Numerisches Eingabefeld]	<input checked="" type="checkbox"/>	Basis für Auswahl Index Vergleichsgemeinden
B2	Aus wie vielen Mitgliedern besteht Ihre Gemeindeexekutive?	[Numerisches Eingabefeld]	<input checked="" type="checkbox"/>	Basis für Zusatzauswertung
B3	Wie viele Mitglieder Ihrer Gemeindeexekutive sind in der aktuellen Amtsperiode jünger als 35 Jahre?	[Numerisches Eingabefeld]	<input checked="" type="checkbox"/>	
B4	Hat Ihre Gemeinde generell Mühe, die Gemeindeexekutive zu besetzen?	5er-Skala <sup>1</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	
B5	Hat Ihre Gemeinde Mühe, die Gemeindeexekutive mit jungen Erwachsenen zu besetzen?	5er-Skala	<input checked="" type="checkbox"/>	
<i>Attraktivität Amt (Aufgabe)</i>				
B6	Ist das Amt in der Gemeindeexekutive aufwändig?	5er-Skala	(-)	Basis für Berechnung: Index «Attraktivität Amt» [C1]
B7	Ist das Amt in der Gemeindeexekutive attraktiv?	5er-Skala	(+)	
<i>Rahmenbedingungen (Miliz)</i>				
B8	Wie hoch ist die finanzielle Entschädigung pro Mitglieder Ihrer Gemeindeexekutive (ohne Gemeindepräsident/in, im Durchschnitt)? (in CHF, Schätzung)	[Numerisches Eingabefeld] in CHF	(+)	Basis für Berechnung: Index «Rahmenbedingungen» [C2]
B9	Neben der Gemeindeexekutive müssen weitere Behörden besetzt werden. Wie viele Personen benötigt Ihre Gemeinde, um diese Ämter zu besetzen? (Anzahl insgesamt, Schätzung)	[Numerisches Eingabefeld] Anzahl	(-)	
B10	In wie vielen Kommissionen und Gremien nehmen die Mitglieder der Gemeindeexekutive Einsitz? (Anzahl insgesamt, Schätzung)	[Numerisches Eingabefeld] Anzahl	(-)	
<i>Rekrutierungs- und Wahlprozess (Prozess)</i>				
B11	Ist den jungen Erwachsenen der Kandidatur- und Wahlprozess in die Gemeindeexekutive genügend bekannt?	5er-Skala	(+)	Basis für Berechnung: Index «Rekrutierungs- und Wahlprozess» [C3]
B12	Werden junge Erwachsene im Rekrutierungs- und Wahlprozess genügend unterstützt?	5er-Skala	(+)	
<i>Kandidaten-Pool (Personen)</i>				
B13	Stellen sich genügend junge Erwachsene für die Gemeindeexekutive zur Verfügung?	5er-Skala	(+)	Basis für Berechnung: Index «Kandidaten-Pool» [C4]
B14	Sind die jungen Erwachsenen, die sich für die Gemeindeexekutive zur Verfügung stellen, kompetent?	5er-Skala	(+)	

<sup>1</sup>  nein |  eher nein |  weder noch |  eher ja |  ja |  weiss nicht

### C. Berechnungsmethodik: Index auf Basis der Antworten pro Dimension

Dimension (im Balken-Diagramm)	Frage	Zusammenhang	Lineare Umrechnung Wert → Index pro Frage		Berechnung Index pro Dimension	Index Gemeinde
			Minimum	Maximum		
Attraktivität Amt (Aufgabe)	B6	(-)	Wert = 5 → Index = 0	Wert = 1 → Index = 100	∅ Index (B6, B7)	= Index D1
	B7	(+)	Wert = 1 → Index = 0	Wert = 5 → Index = 100		
Rahmenbedingungen (Miliz)	B8	(+)	Wert = 5'000.- → Index = 0	Wert = 20'000.- → Index = 100	∅ Index (B8, B9, B10)	= Index D2
	B9	(-)	Wert x 1000/B1 = 25 → Index = 0	Wert x 1000/B1 = 5 → Index = 100		
	B10	(-)	(Wert B2 + Wert B10) x 1000/B1 = 55 → Index = 0	(Wert B2 + Wert B10) x 1000/B1 = 5 → Index = 100		
Rekrutierungs- und Wahlprozess (Prozess)	B11	(+)	Wert = 1 → Index = 0	Wert = 5 → Index = 100	∅ Index (B11, B12)	= Index D3
	B12	(+)	Wert = 1 → Index = 0	Wert = 5 → Index = 100		
Kandidaten-Pool (Personen)	B13	(+)	Wert = 1 → Index = 0	Wert = 5 → Index = 100	∅ Index (B13, B14)	= Index D4
	B14	(+)	Wert = 1 → Index = 0	Wert = 5 → Index = 100		

(+) = Positiver Zusammenhang zwischen Wert und Index (je höher der Wert → desto höher der Index):

Formel:  $WENN(((WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100 > 100; 100; WENN(((WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100 < 0; 0; ((WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100))$

(-) = Negativer Zusammenhang zwischen Wert und Index (je tiefer der Wert → desto höher der Index):

Formel:  $WENN((1-(WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100 > 100; 100; WENN((1-(WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100 < 0; 0; (1-(WERT-Minimum)/(Maximum-Minimum))*100))$

#### D. Balken-Diagramm: Grundlagen

Dimension (im Balken-Diagramm)	Index Gemeinde	Index Durchschnitt (alle)	Index Vergleichsgemeinde (→ Auswahl über B1)		
			< 2'500 Einwohner	2'500 bis 4'999 Einwohner	> 5'000 Einwohner
Attraktivität Amt (Aufgabe)	Index D1	48	49	47	45
Rahmenbedingungen (Miliz)	Index D2	56	54	57	57
Rekrutierungs- und Wahlprozess (Prozess)	Index D3	66	67	65	65
Kandidaten-Pool (Personen)	Index D4	54	50	53	61

#### E. Auswahl Massnahmen aus Gesamtliste → Liste mit vorgeschlagenen Massnahmen

Dimension (im Balken-Diagramm)	Wenn ...	...dann folgende alle einzelnen Massnahmen als Block anzeigen von * ...	... falls vorher Frage ...
Attraktivität Amt (Aufgabe)	Index D1 < 60	A9	A9 = nein
		A10	A10 = nein
		A12	A12 = nein
		A13	A13 = nein
		A14	A14 = nein
Rahmenbedingungen (Miliz)	Index D2 < 60	A11	A11 = nein
		A15	A15 = nein
		A17	A17 = nein
		A18	A18 = nein
Rekrutierungs- und Wahlprozess (Prozess)	Index D3 < 60	A5	A5 = nein
		A6	A6 = nein
		A7	A7 = nein
		A8	A8 = nein
Kandidaten-Pool (Personen)	Index D4 < 60	A1	A1 = nein
		A2	A2 = nein
		A3	A3 = nein
		A4	A4 = nein
		A16	A16 = nein

## Notizen

## Zentrum für Verwaltungsmanagement

Das Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM) fördert das unternehmerische Handeln in der öffentlichen Verwaltung und in Non-Profit-Organisationen (NPO) mit dem Ziel, die Effizienz und Effektivität zu steigern. Dazu vermitteln wir angewandtes Wissen, entwickeln praxistaugliche Lösungen für die wirkungsorientierte Verwaltungsführung und forschen in ausgewählten Schwerpunkten – insbesondere zum Gemeindeführung.

Das ZVM steht in einem ständigen Wissensaustausch mit der öffentlichen Hand und moderiert im Praxisdialog verschiedene ERFA-Gruppen. Es unterstützt die öffentliche

Verwaltung sowie Non-Profit-Organisationen (NPO) in Beratungsprojekten zu den Themen Gemeindeführung und -fusionen, Miliz- und Freiwilligentätigkeit sowie Strategie, Organisation und Evaluation.



## Beratung



**Curdin Derungs**, Prof. Dr. oec. HSG  
Telefon: +41 81 286 24 90  
E-Mail: [curdin.derungs@htwchur.ch](mailto:curdin.derungs@htwchur.ch)



**Dario Wellinger**, MSc  
Telfon: +41 81 286 39 36  
E-Mail: [dario.wellinger@htwchur.ch](mailto:dario.wellinger@htwchur.ch)

**HTW Chur**

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
Zentrum für Verwaltungsmanagement  
Comercialstrasse 22  
CH-7000 Chur

Curdin Derungs und Dario Wellinger  
unter Mitarbeit von Dominik Just

Telefon +41 (0)81 286 24 90

E-Mail [zvm@htwchur.ch](mailto:zvm@htwchur.ch)

[www.htwchur.ch/zvm](http://www.htwchur.ch/zvm)

[www.promo35.ch](http://www.promo35.ch)

