



UNIL | Université de Lausanne



Kommunalpolitik morgen - wohin entwickelt sich unser demokratisches System?

Prof. Dr. Andreas Ladner, IDHEAP

Tagung des Schweizerischen Städteverbands, des
Schweizerischen Gemeindeverbands und der
Schweizerischen Konferenz der Stadt- und
Gemeindeschreiber

Neuchâtel, 16. März 2018

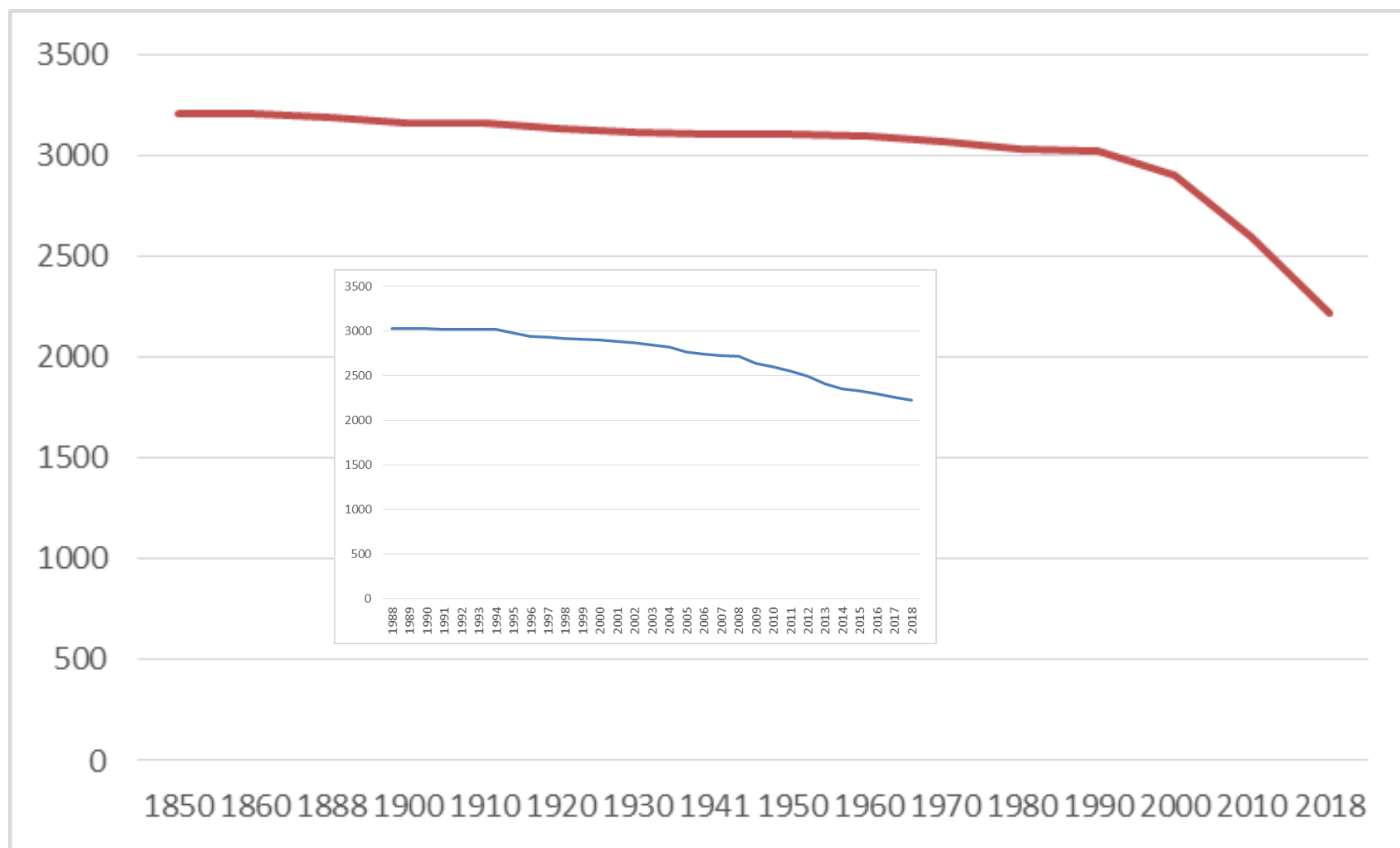
Inhalt

- 1. Schweizer Gemeinden morgen**
2. Neue Führungs- und Verwaltungsmodelle
3. Die Zukunft der Milizorganisation?

2018 (1.1.2018)

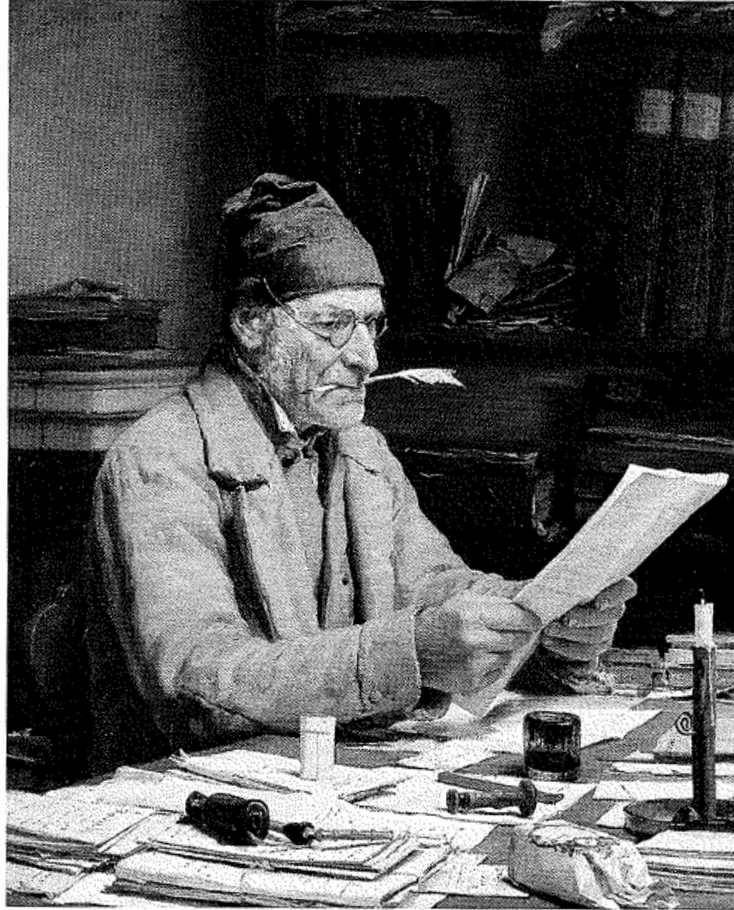
2222 Gemeinden für 8.45 Mio. Einwohner

Mittelwert: 3800 Einwohner pro Gemeinde



Welche Rolle werden die Gemeinden in Zukunft spielen?

Albert Anker 1831–1910
Der Gemeindeschreiber

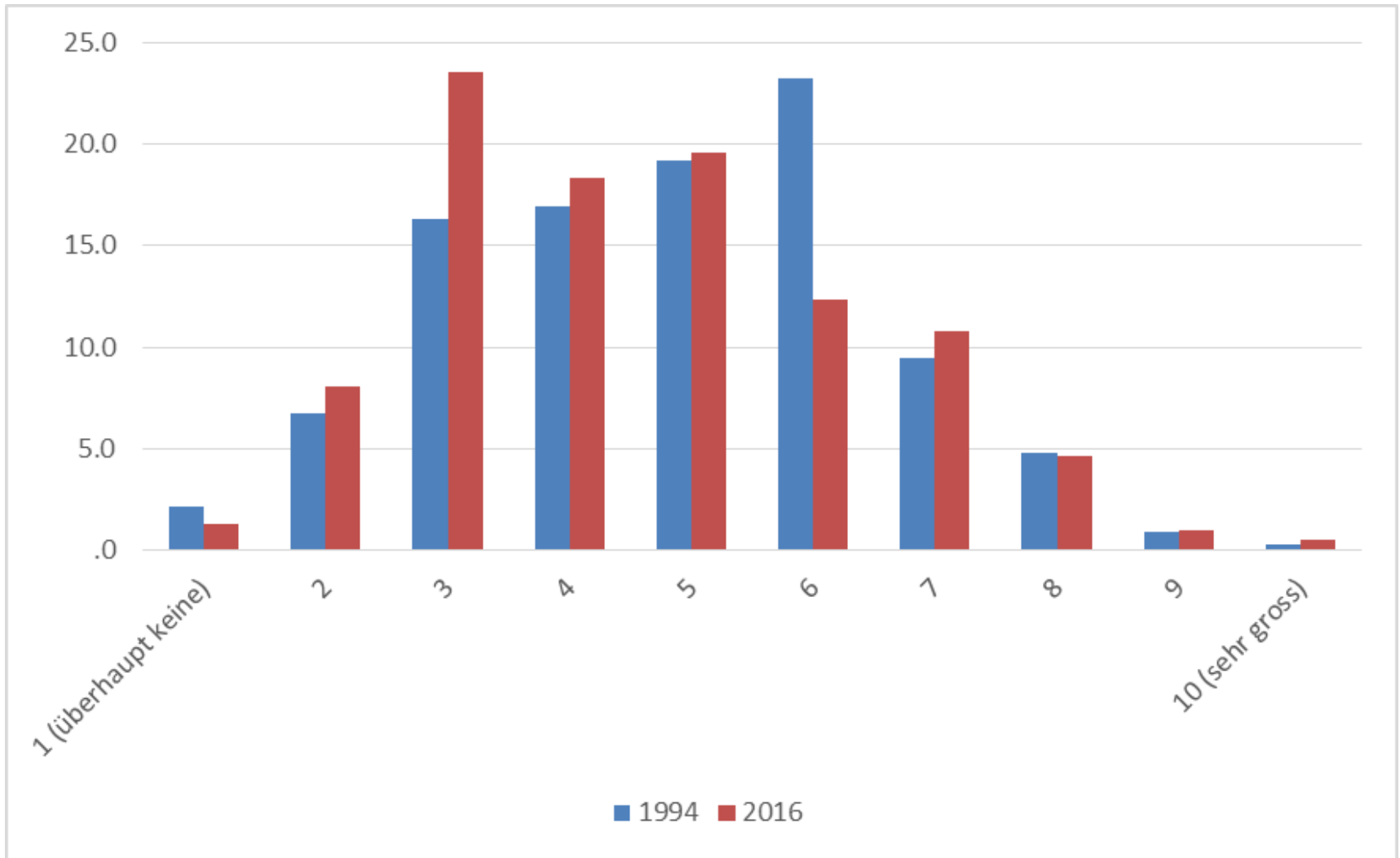


**Befragungen: 1988, 1994, 1998, 2005,
2009 und 2016**

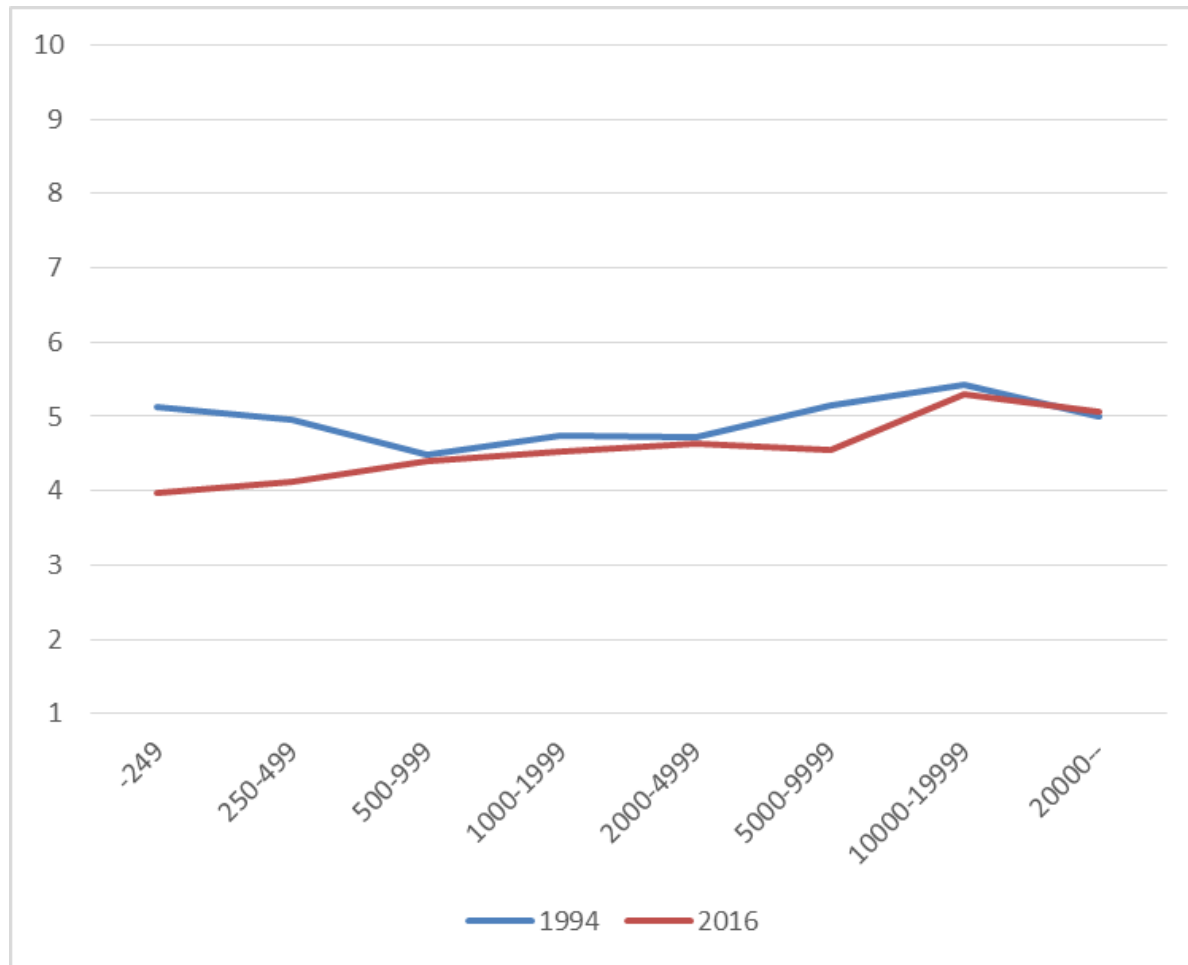
[illegible]

ÜBUNGSGRUPPE Name: _____																																																																																																																																																						
1) Name: _____																																																																																																																																																						
2) Welche Elemente enthält das deutsche BStD (Bundeszollverwaltung)? _____																																																																																																																																																						
3) Worin besteht die besondere Bedeutung des Begriffs "Steuergruppen"? Welche sind die Aufgaben der "Steuergruppen"?																																																																																																																																																						
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"> Wie ist die Anzahl der "Steuergruppen" in Vergleich zu 1990 verändert? </td> <td style="width: 40%; text-align: center;"> 1990 2000 </td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;"> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">nach insgesamt</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	Wie ist die Anzahl der "Steuergruppen" in Vergleich zu 1990 verändert?	1990 2000		<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">nach insgesamt</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </table>	nach insgesamt	1	1	1	nach insgesamt	1	1	1	nach insgesamt	1	1	1																																																																																																																																						
Wie ist die Anzahl der "Steuergruppen" in Vergleich zu 1990 verändert?	1990 2000																																																																																																																																																					
	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">nach insgesamt</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>nach insgesamt</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </table>	nach insgesamt	1	1	1	nach insgesamt	1	1	1	nach insgesamt	1	1	1																																																																																																																																									
nach insgesamt	1	1	1																																																																																																																																																			
nach insgesamt	1	1	1																																																																																																																																																			
nach insgesamt	1	1	1																																																																																																																																																			
4) Welche Elemente macht ein, ein sog. öffentliches Unternehmen im Bereich des öffentlichen Dienstes aus? (10000 Einwohner in 1990)																																																																																																																																																						
5) Welche Elemente macht ein, ein sog. öffentliches Unternehmen im Bereich des öffentlichen Dienstes aus? (10000 Einwohner in 1990)																																																																																																																																																						
6) Welche Elemente im öffentlichen Dienst sind besonders gesellschaftlich bedeutsam? Welche sind die Aufgaben der öffentlichen Dienstleistungen? Welche sind die Aufgaben der öffentlichen Dienstleistungen?																																																																																																																																																						
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">1</td> </tr></table>		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1		1
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1	1	1																																																																																																																																																			
	1																																																																																																																																																					

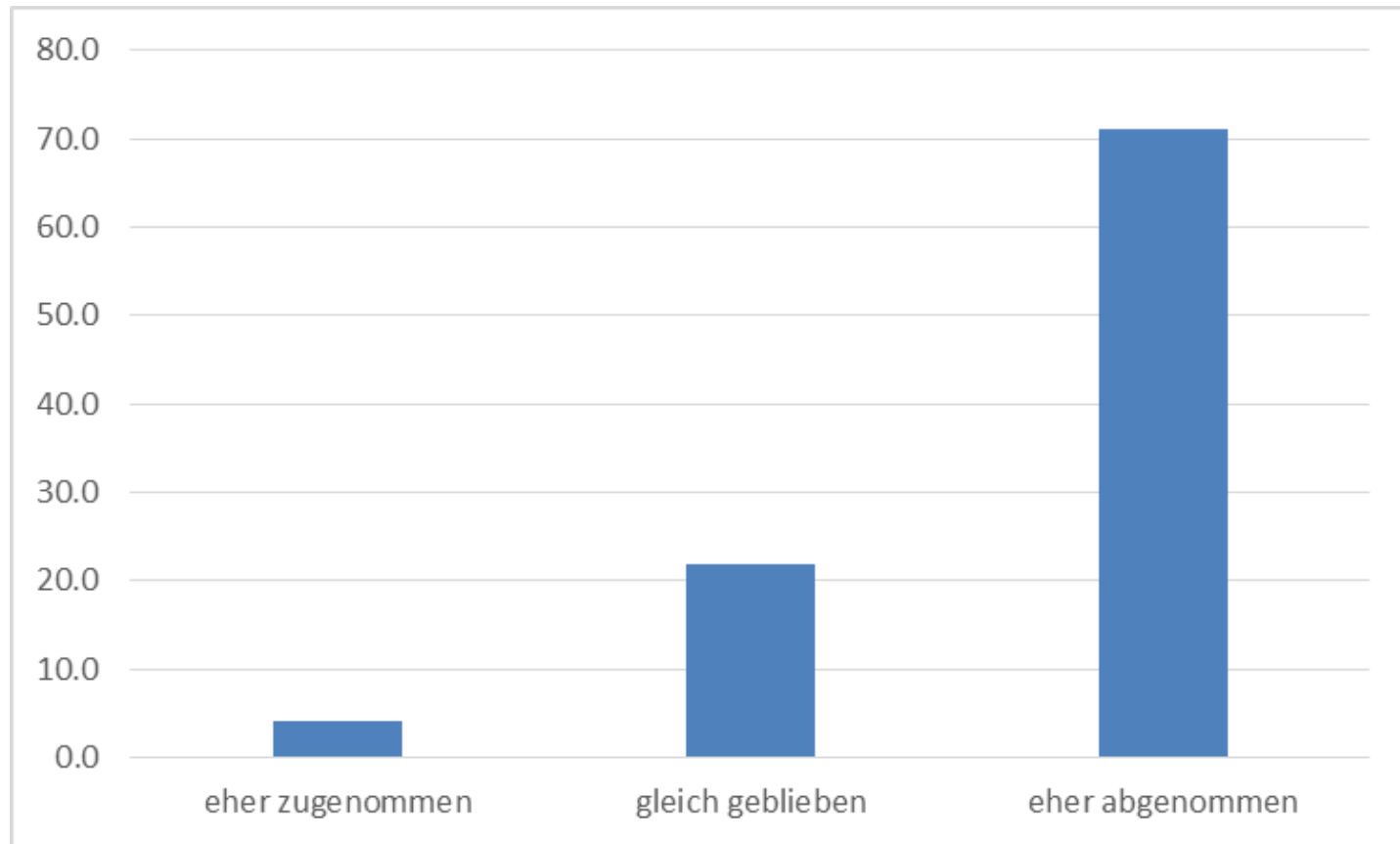
Gemeindeautonomie



Gemeindeautonomie und Gemeindegrösse (1994, 2016)



Veränderung Gemeindeautonomie in den letzten 10 Jahren



CH im internationalen Vergleich



Rund 40 Experten

Pawel Swianiewicz, Georg Sottla, Inga Vika, Diana Saparniene, Lucie Sedmihradská, Jan Bucek, Irena Baclija, Gábor Dobos, Cristina Stanus, Desislava Stoilova, Dubravka Jurlina Alibegovic, Alba Dakoli Wilson, Alexandru Osadci, Natia Daghelishvili, Katerina Maynzyuk, Dusan Vasiljevic, Carmen Navarro, Pedro Costa Gonçalves, Annick Magnier, Nikos Hlepas, Ivan Mifsud, Ali Cenap Yologlu, Gordana Siljanovska Davkova, Kristof Steyvers, Bas Denters, Raphaël Kies, Harald Baldersheim, Kurt Houlberg, Pekka Kettunen, Eva Hlynsdottir, Nicolas Keuffer, Andreas Ladner, Angelika Vetter, Franz Fallend, William Gilles, Michael Goldsmith, Gerard Turley, Sabine Kuhlmann, Anders Lidstroem

Code book

Local Autonomy Index and Coding Scheme

General Coding Instructions

Start with the most recent year (2014) and work backward. Find out whether there have been reforms which change the score.

If there are no written sources available you may have to get in contact with officials or colleagues. Please, state when the score stems from such sources.

Half-scores are not permitted. Exceptions: policy scope and effective political discretion where the total has to be divided by three (please see the additional coding instructions below).

Self-rule Index

Institutional depth	The extent to which local government is formally autonomous and can choose the tasks they want to perform <i>Additional coding instructions:</i> Whether a municipality is responsible for, the different tasks within the financial resources is not the question here. Indeed, the coding has to comply with the legal framework in the respective countries. This means that the coding refers to the status of local government according to the constitution and other relevant legislation. If there are deeply contradictory regulations, this should be reflected in the coding and also mentioned in the notes.	0-3	0 local authorities can only perform mandated tasks 1 local authorities can choose from a very narrow, predefined scope of tasks 2 local authorities are explicitly autonomous and can choose from a wide scope of predefined tasks 3 local authorities are free to take on any new tasks (residual competencies) not assigned to other levels of government
Policy scope*	Range of functions (tasks) where local government is effectively involved in the delivery of the services (be it through their own financial resources and/or through their own staff) <i>Additional coding instructions:</i> Here we want to know whether the responsibilities are involved in the provision of these tasks and services. How much they are divided is part of the next question. Half points (0.5) can be used if local government is only partly involved (0 = not).	0-4	Not at all; partly; fully responsible: Education (0-2) Social assistance (0-2) Health (0-2) Land-use (0-2) Public transport (0-1) Housing (0-1) Police (0-1) Caring functions (0-1)
Effective political discretion*	The extent to which local government has real influence (can decide on service aspects) over these functions <i>Additional coding instructions:</i> Half points (0.5) can be used if local government can only partly decide (0 = not).	0-4	No, some, or real authoritative decision-making in: Education (0-2) Social assistance (0-2) Health (0-2) Land-use (0-2) Public transport (0-1) Housing (0-1) Police (0-1) Caring functions (0-1)

Fiscal autonomy	The extent to which local government can independently tax its population <i>Additional coding instructions:</i> For this dimension the level of contribution of the tax for local authorities (how much the tax actually paid) has to be clarified in the explanation.	0-4	0 local authorities do not set base and rate of any tax 1 local authorities set base or rate of minor taxes 2 local authorities set rate of one major tax (personal income, corporate, value added, property or sales tax) under restrictions stipulated by higher levels of government 3 local authorities set rate of one major tax (personal income, corporate, value added, property or sales tax) with few or no restrictions 4 local authorities set base and rate of more than one major tax (personal income, corporate, value added, property or sales tax)
Financial transfer system	The proportion of unconditional financial transfers to total financial transfers received by the local government	0-3	0 conditional transfers are dominant (unconditional = 0-40% of total transfers) 1 there is largely a balance between conditional and unconditional financial transfers (unconditional = 40-60%) 2 unconditional financial transfers are dominant (unconditional = 60-80%) 3 nearly all transfers are unconditional (unconditional = 80-100%)
Financial self-reliance	The proportion of local government revenues derived from own/local sources (taxes, fees, charges) <i>Additional coding instructions:</i> A shared tax collected by central government and upon which local government has no influence. Yes to be regarded as financial transfer. Please, make a note in your country report if this is the case.	0-3	0 own sources yield less than 10% of total revenues 1 own sources yield 10-25% 2 own sources yield 25-50% 3 own sources yield more than 50%
Borrowing autonomy	The extent to which local government can borrow	0-3	0 local authorities cannot borrow 1 local authorities may borrow under prior authorization by higher-level governments and with one or more of the following restrictions: a. golden rule (e.g. no borrowing to cover current account deficits) b. no foreign borrowing or borrowing from the regional or central bank only c. no borrowing above a ceiling, absolute level of subnational indebtedness, maximum debt-service ratio for new borrowing or debt brake mechanism d. borrowing is limited to specific purposes 2 local authorities may borrow without prior authorization and under one or more of a), b), c) or d) 3 local authorities may borrow without restriction imposed by higher-level authorities
Organisational autonomy	The extent to which local government is free to decide about its own organisation and electoral system	0-4	Local Executive and election system: 0 local executives are appointed by higher-level authorities and local authorities cannot determine core elements of their political systems (electoral districts, number of seats, electoral system)

Gemeindeautonomie =

- Institutionelle Verankerung
- Breite der Aufgabenerbringung (Funktionen)
- Entscheidungskompetenzen bei der Aufgabenerbringung
- Steuerautonomie
- Anteil ungebundene Transfers
- Eigene Finanzen
- Autonomie bei der Aufnahme von Krediten
- Autonomie bei der Organisation der Verwaltung und des politischen Systems
- Rechtlicher Schutz
- Beschränkte administrative Aufsicht
- Einbezug in die Entscheidungen auf höherer politischer Ebene

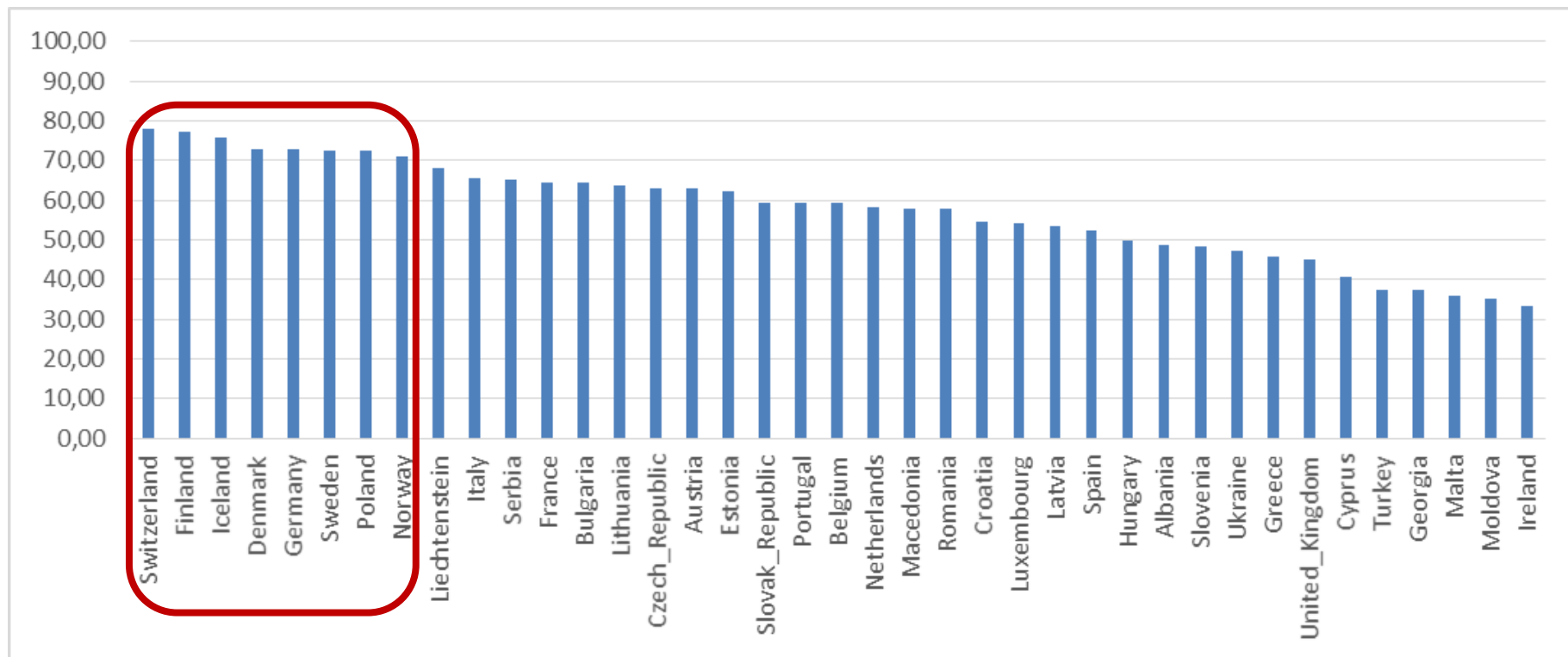
The construction of the Local Autonomy Index (LAI)

Table 5.21: Construction of the LAI (D_LAI) (for 2014)

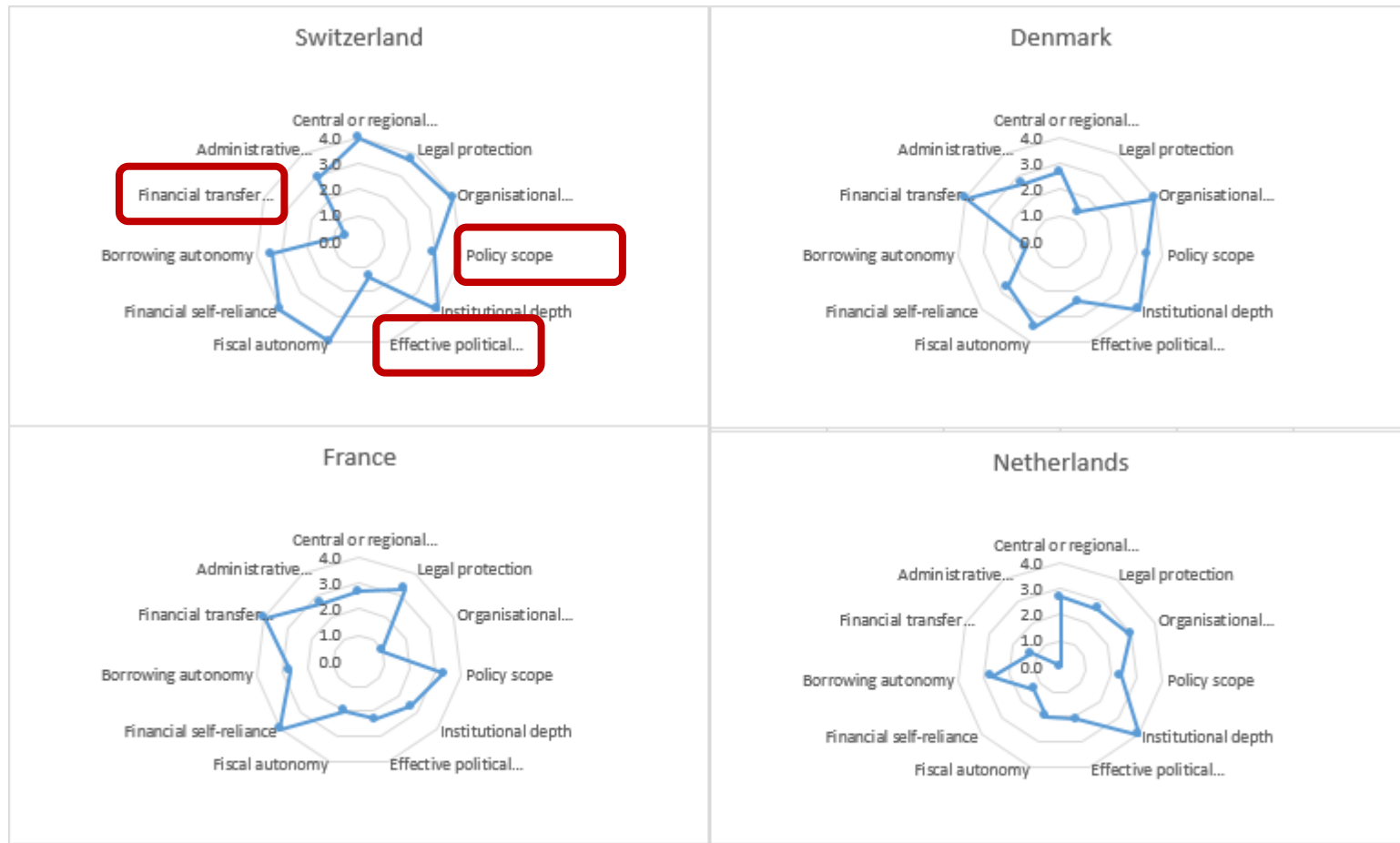
$$D_LAI_2014 = (\mathbf{1} * D_LA_2014 + \mathbf{2} * D_OA_2014 + \mathbf{2} * D_PS_2014 + \mathbf{3} * D_EPD_2014 + \mathbf{3} * D_FA_2014 + \mathbf{1} * D_CRC_2014 + \mathbf{1} * D_VI_2014) / 13$$

Weighting factors in bold

«Country Ranking 2014»

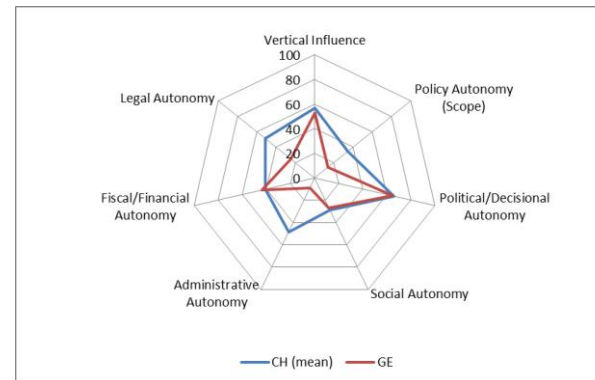
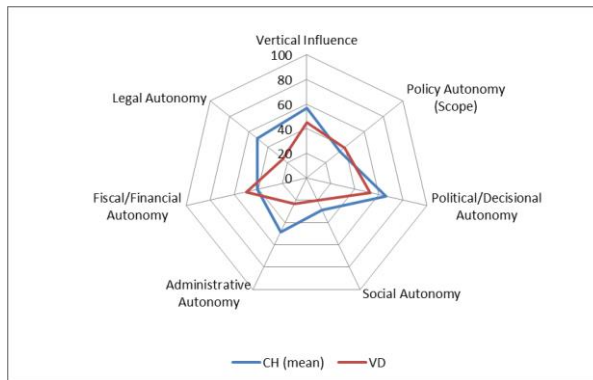
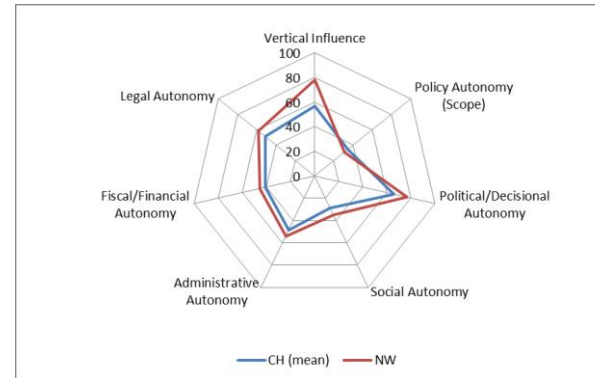
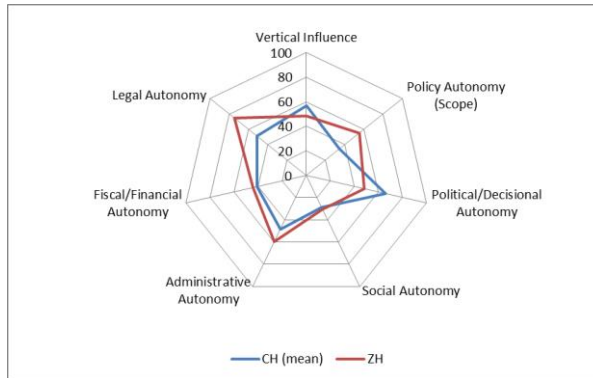


Unterschiedliche Autonomieprofil

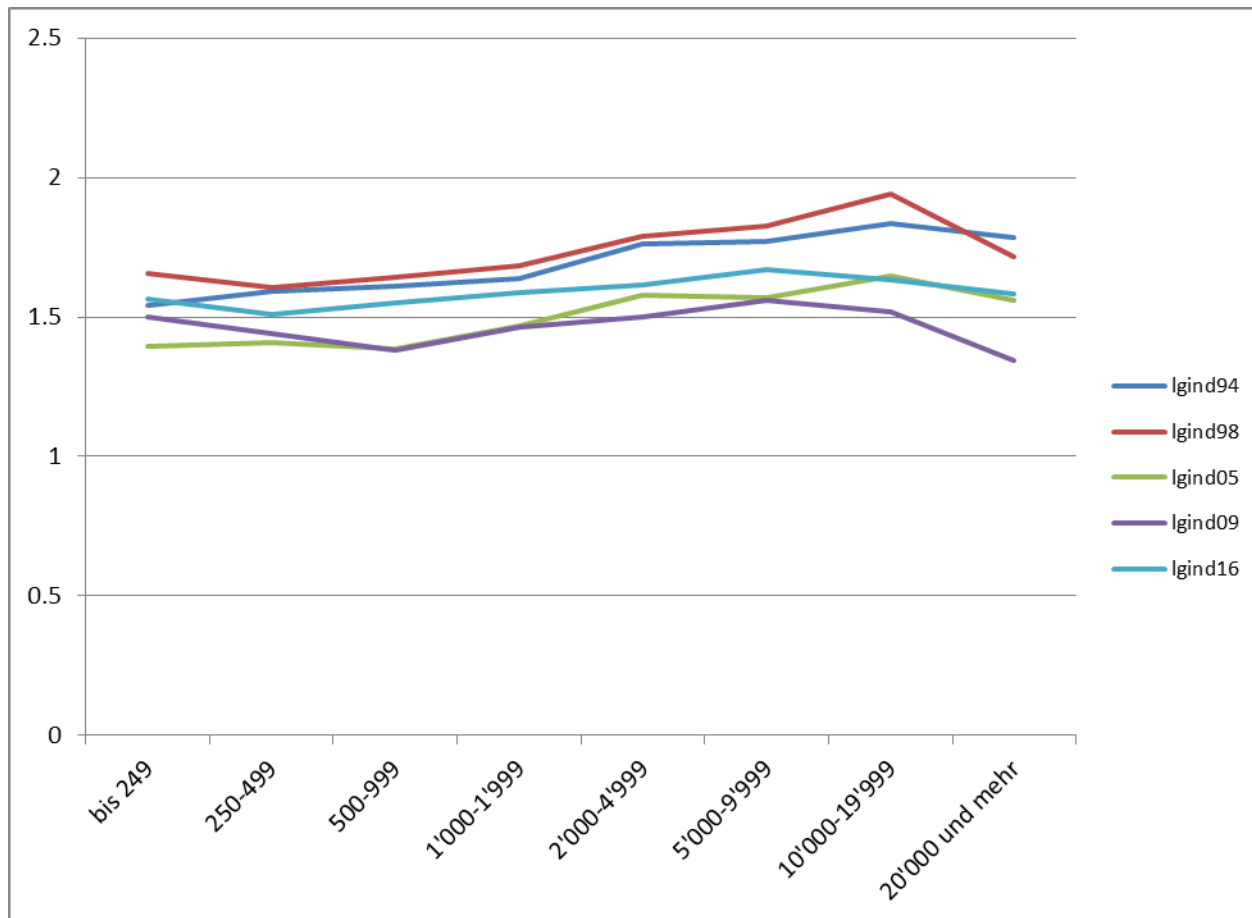


Kantonale Autonomieprofile

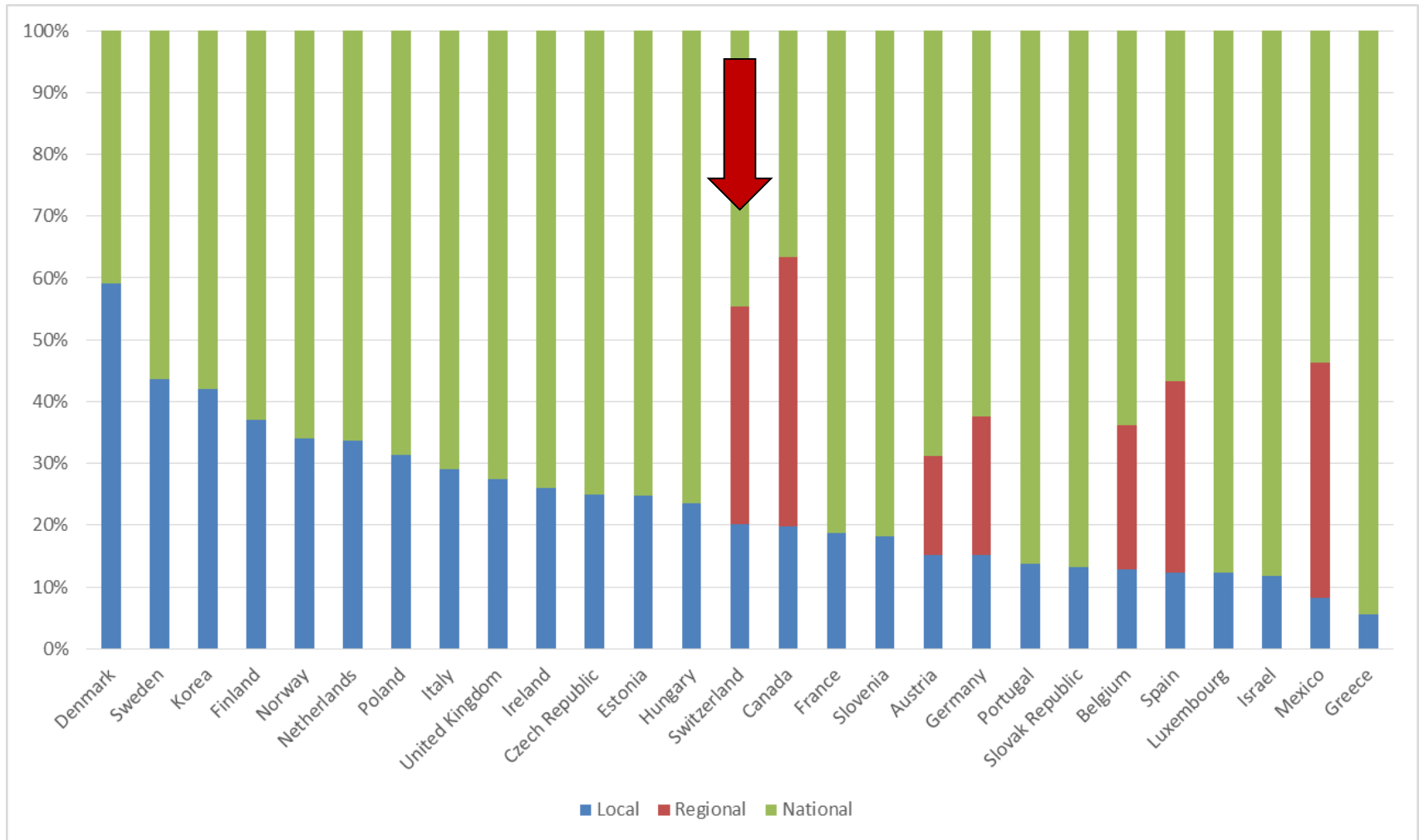
Zürich, Nidwalden, Vaud and Genève



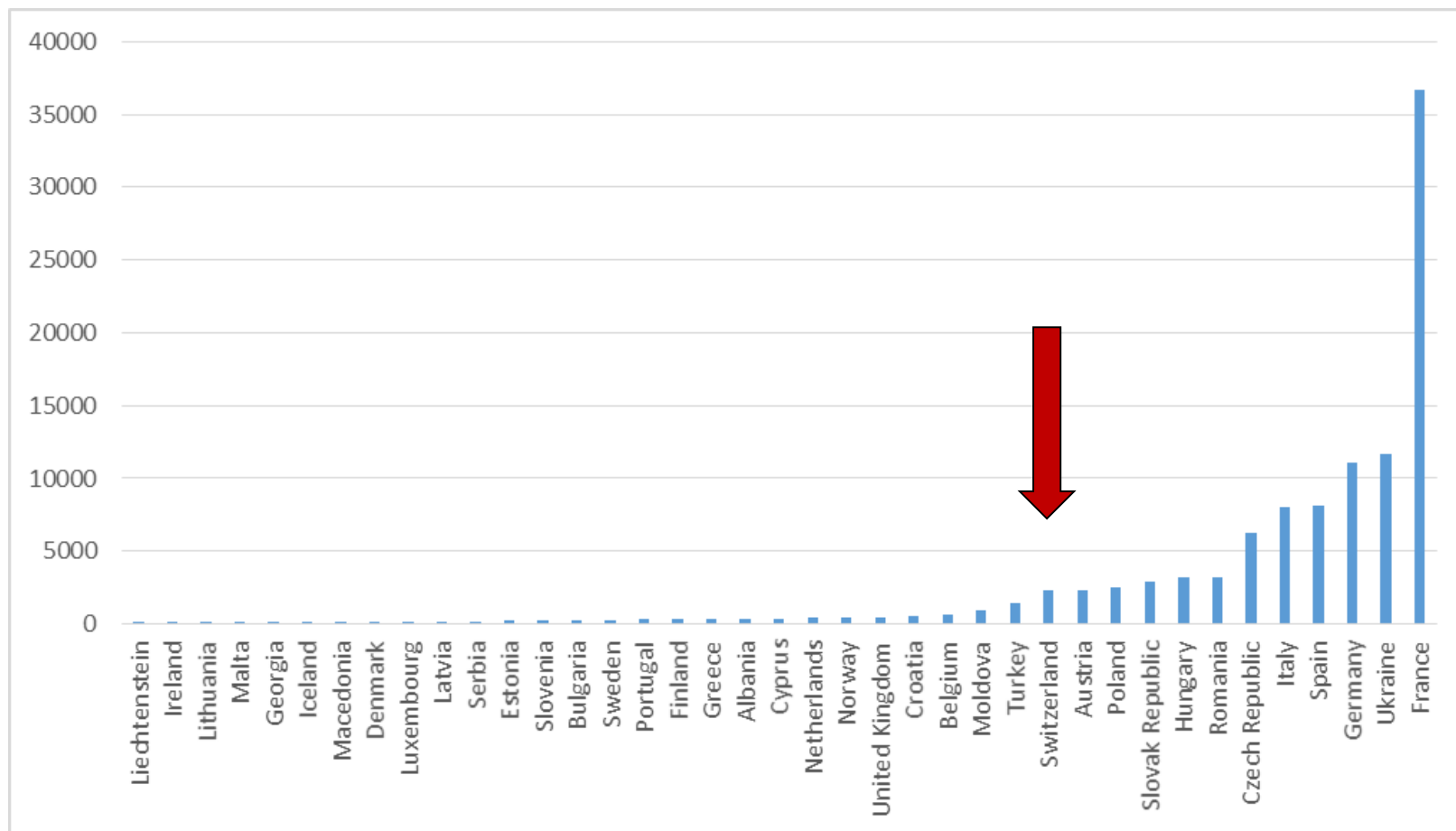
Leistungsgrenzenindex



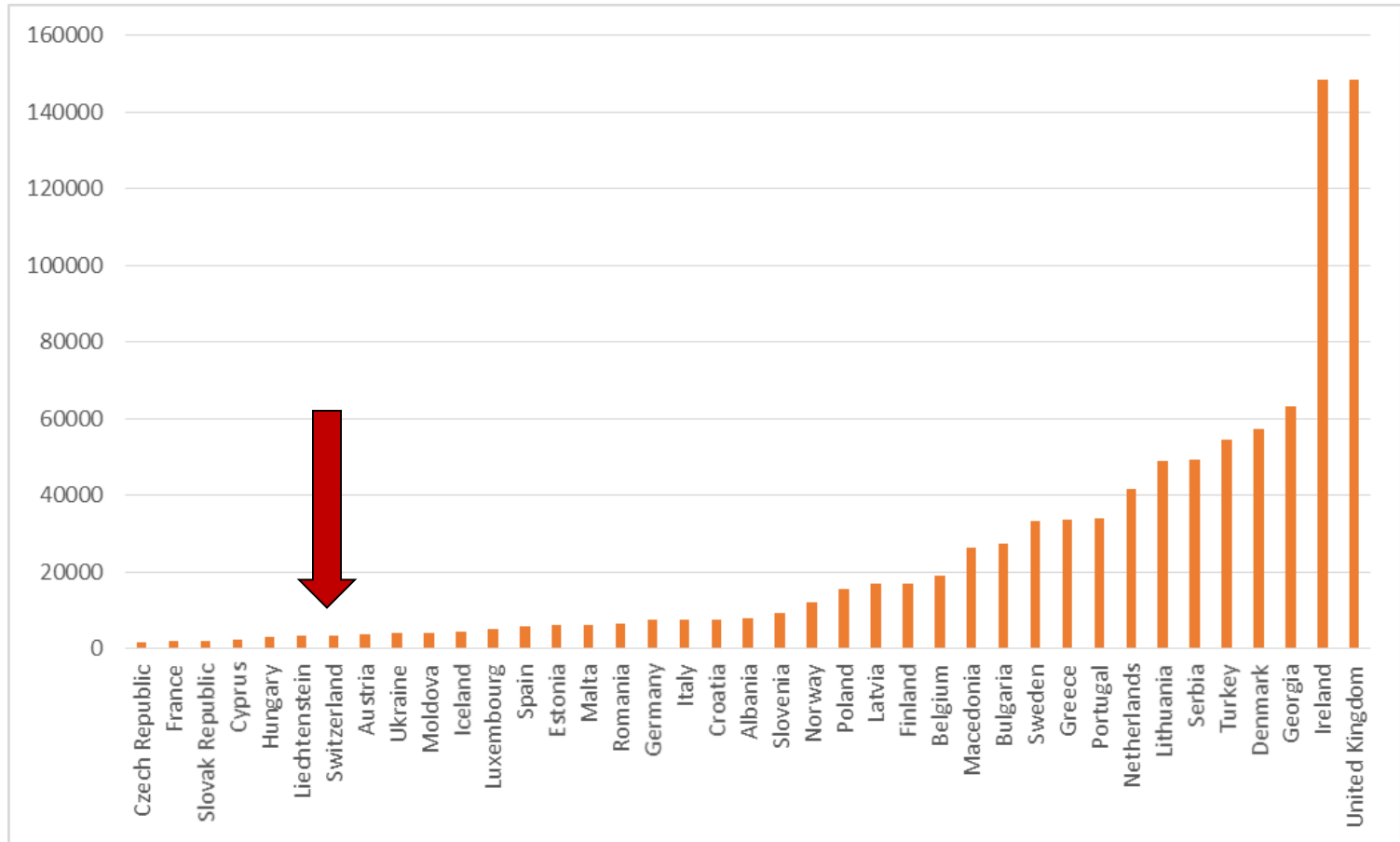
Aufteilung der Ausgaben auf die verschiedenen Staatsebenen (OECD 2013)



39 Länder mit 663 Mio. Einw.: 106'500 Gemeinden



Durchschnittliche Gemeindegrösse: 6221 Einwohner

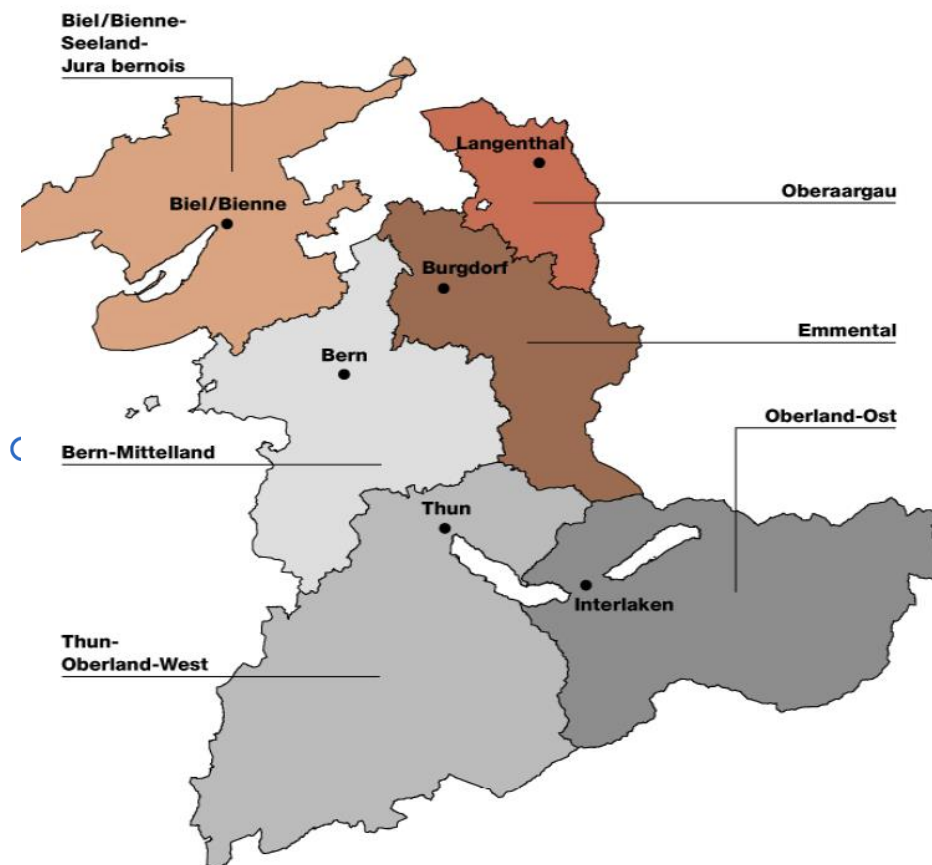




- Oberland-Est : OUI le 24 février 2008
- Bern-Mittelland : OUI le 17 mai 2009
- Thune Oberland-Ouest : NON le 26 juin 2010, n'a pas obtenu la majorité des communes
- Emmental : OUI le 11 mars 2012
- Haute-Argovie : NON le 11 mars 2012, n'a pas obtenu la majorité des communes

Votation à venir :

- Biel/Bienne-Seeland-Jura bernois (date pas encore arrêtée)



Der langen Rede kurzer Sinn

- Lokalpolitik wird komplexer
- Das Modell der Gemeinde für alle Fälle hat möglicherweise ausgedient
- Je nach Aufgabenbereich rücken unterschiedliche Lösungen in den Vordergrund, funktionale Ansätze werden wichtiger
- Die Zusammenarbeit zwischen den Ebenen wird zentral
- Asymmetrische Organisationsformen sind unvermeidbar
- Pragmatisches und gesamtheitliches Vorgehen sind angezeigt

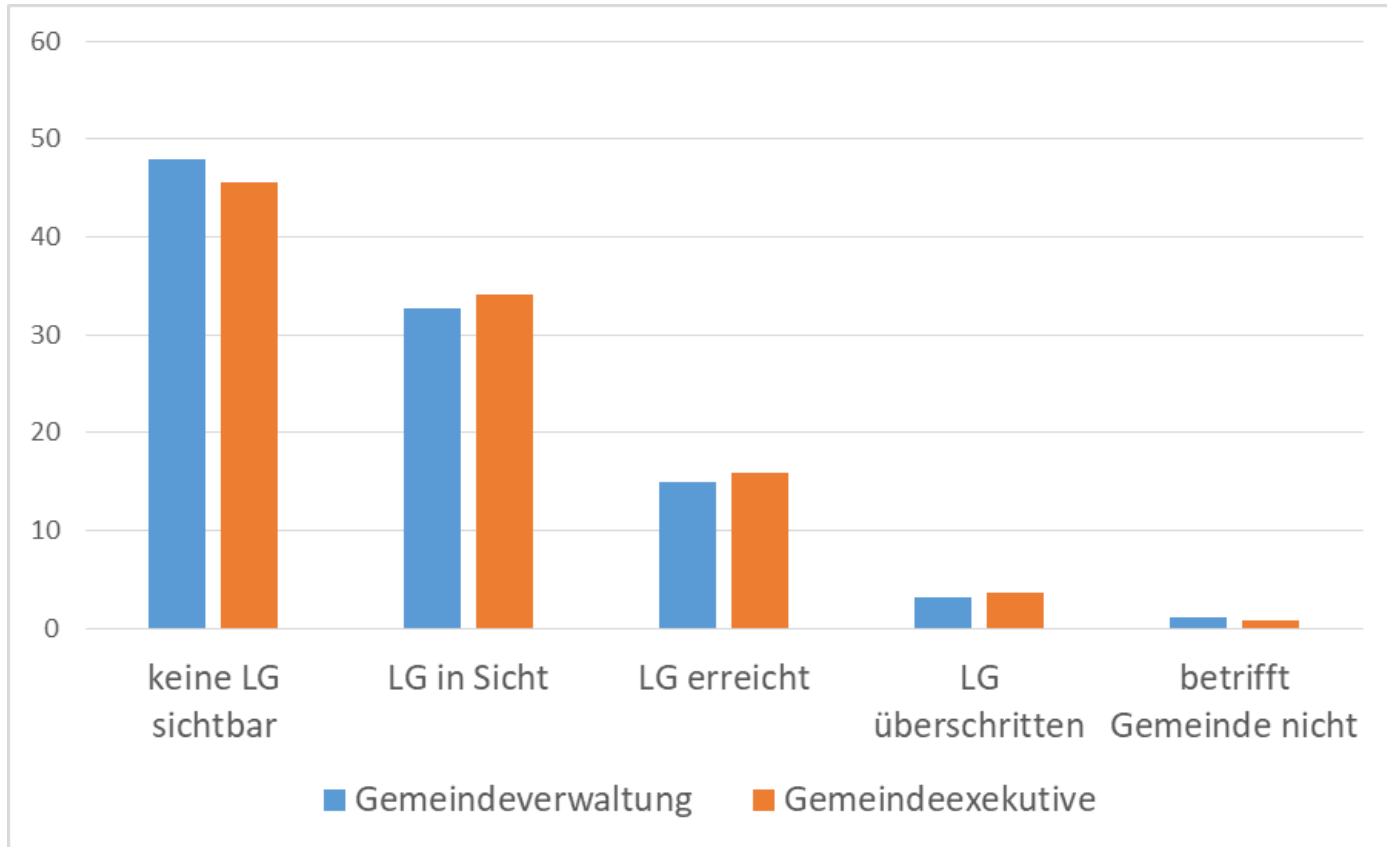
Inhalt

1. Schweizer Gemeinden morgen

2. Neue Führungs- und Verwaltungsmodelle

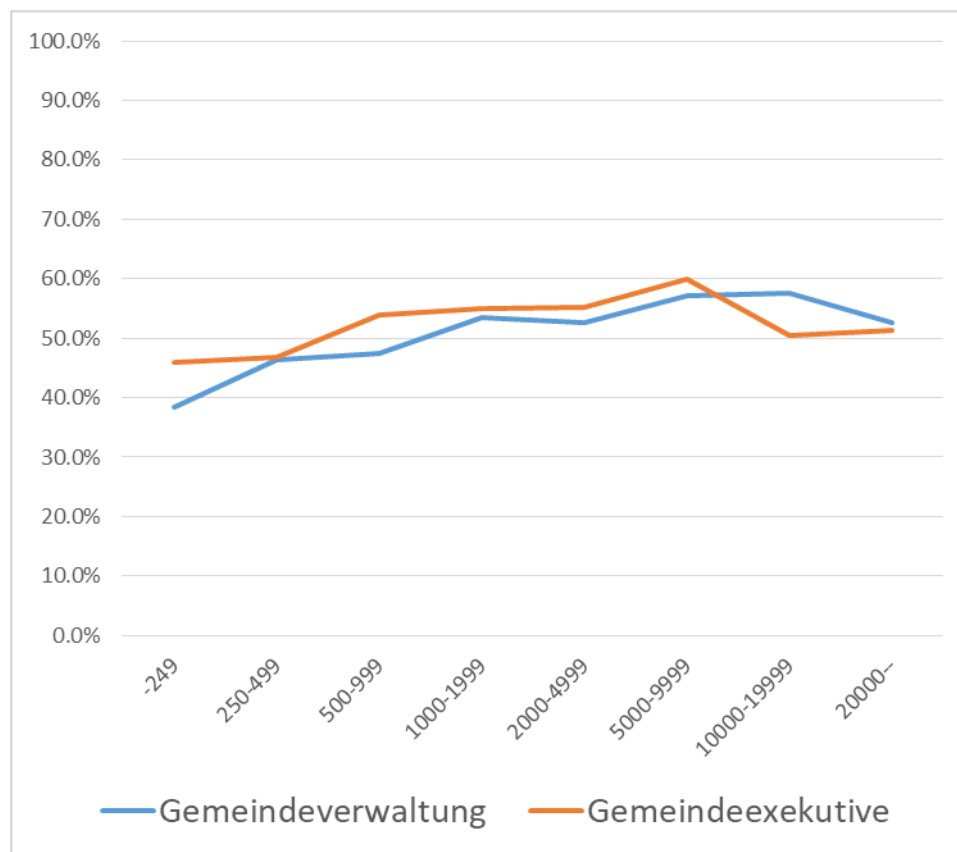
3. Die Zukunft der Milizorganisation?

Leistungsgrenzen: Exekutive und Verwaltung (2016)

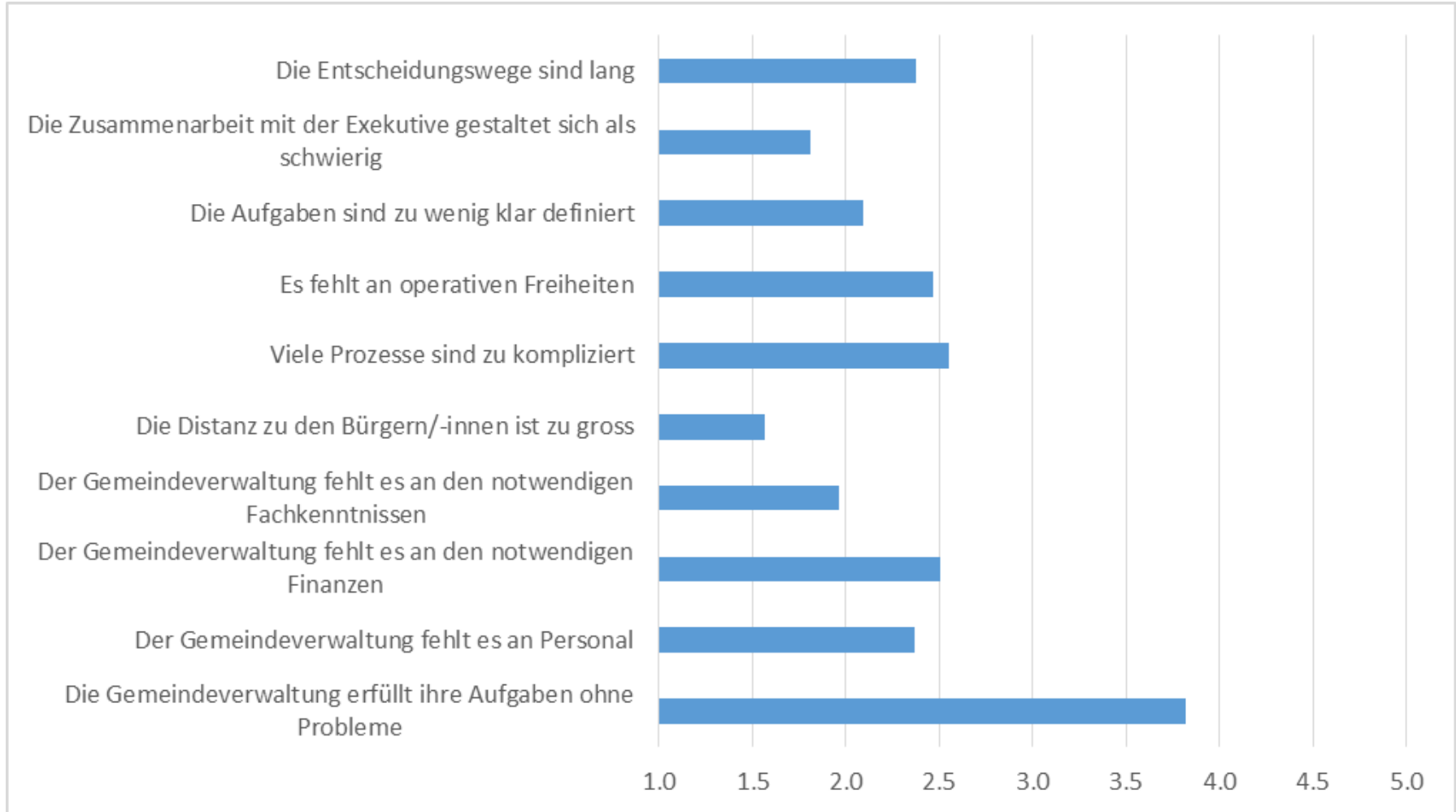


N=1818, 1822

Leistungsgrenzen Verwaltung und Exekutive nach Gemeindegrösse



Probleme der Gemeindeverwaltung



1 = trifft überhaupt nicht zu; 5 = trifft völlig zu; N = 1700

8. Welche der folgenden Instrumente nutzen Sie in Ihrer Gemeinde?

	mehr als 5 Jahre	weniger als 5 Jahre	nicht genutzt	gab erfolglose Versuche
Trennung von strategischen und operativen Globalbudgets	34.1	15.3	47.0	3.6
Integrierter Aufgaben- und Finanzplan	21.9	4.7	72.0	1.4
Produktdefinitionen	40.0	13.6	45.9	0.6
Leistungsaufträge an Verwaltung	9.1	3.3	86.5	1.1
Controlling	15.3	8.6	75.8	1.2
Evaluationen	36.2	21.0	41.9	1.0
leistungsabhängige <u>Entlohnung</u>	29.1	16.6	53.1	1.2
Übertragung von Aufgaben an Dritte	24.2	5.9	68.1	1.8
Public-Private-Partnerships (PPP)	57.0	16.9	25.4	0.6
Leitbild für die Gemeindepolitik	11.1	6.2	80.9	1.8
Bevölkerungs- und Kundenbefragungen	45.8	13.5	38.6	2.1
Gemeindeleistungen können über Internet bestellt werden	26.5	17.9	52.3	3.3
<u>Legislaturplanung</u>	44.7	24.6	29.9	0.8
	51.9	17.6	29.0	1.6

N-listwise = 1700

Reform der kommunalen Führungsmodelle

- Trennung von Strategie und Operation
- Neue politische Führungsmodelle
 - City Manager Modell (Doppelspitze)
 - Exekutive = Verwaltungsrat, Gemeindeschreiber = CEO
 - Erweiterte Geschäftsführung
- Verwaltungsprofessionalisierung
- Milizsystem: There is no alternative!

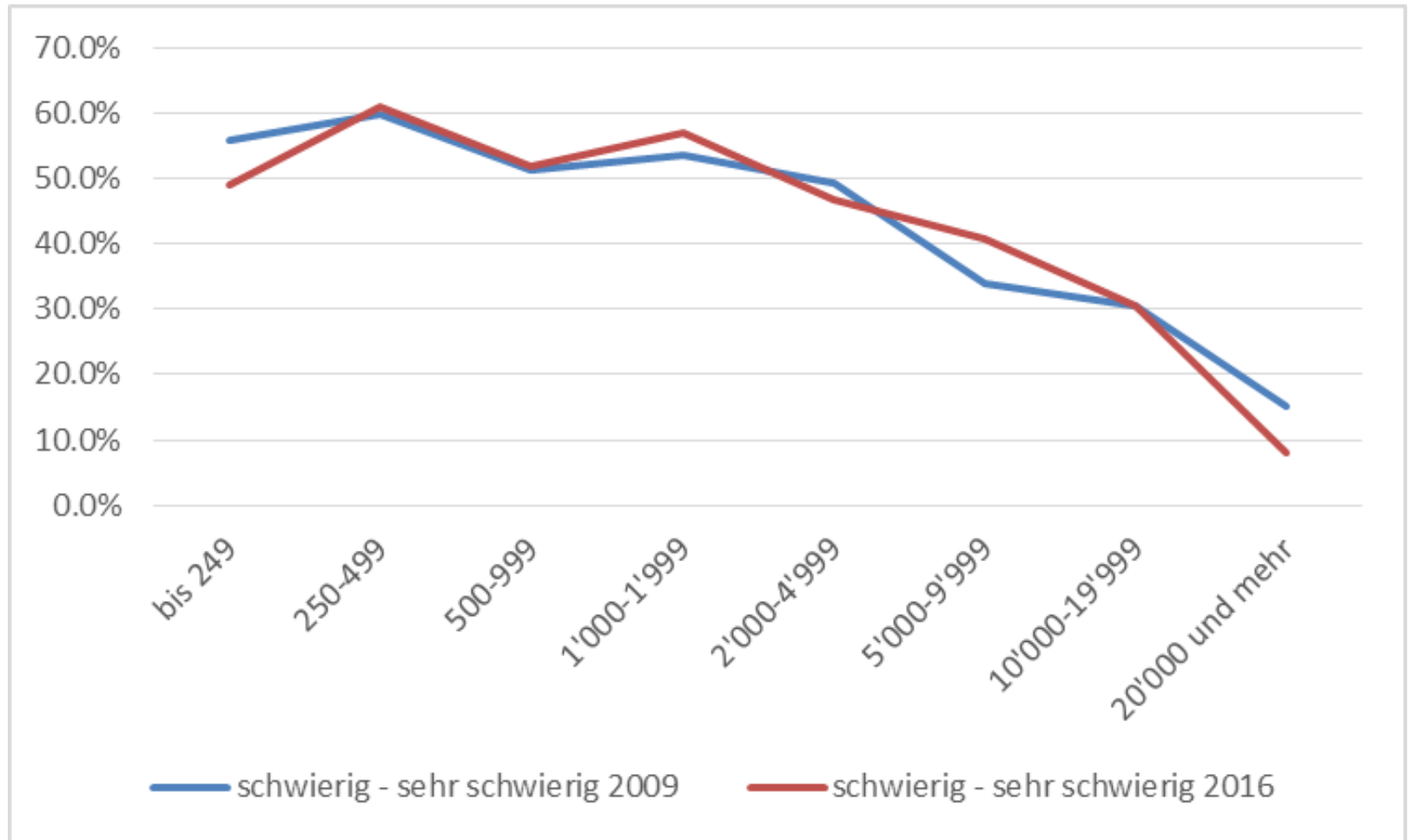
Fazit Teil 2

- Es sieht gar nicht so dramatisch aus, zumindest für einen beachtlichen Teil der Gemeinden
- Trotz verschiedenen Reformversuchen keine klare Tendenz
- Verwaltungsprofessionalisierung und Milizsystem

Inhalt

1. Schweizer Gemeinden morgen
2. Neue Führungs- und Verwaltungsmodelle
- 3. Die Zukunft der Milizorganisation?**

Schwierigkeiten genügend Kandidaten für Exekutivämter zu finden



Fehlendes Engagement

- Das Milizsystem stösst an seine Grenzen: Zwangsverwaltung und Fusionen
- Wenig umstrittene Wahlen (in kleinen Gemeinden wird mehr als die Hälfte der Sitze «still» vergeben)

Ämter werden immer anspruchsvoller

- Komplexität der Aufgaben
- Anspruchshaltung der BürgerInnen
- Mediale Beobachtung

Nachfrage nimmt ab

- Beruf, Familie, Freizeit
- geringes Prestige
- fehlende Anreize

Lokale Ebene als Ausgangspunkt und Nährboden des Milizsystems und der Demokratie

Milizpolitik gleich Sozialkapitel. Nährboden der Demokratie

Allerdings:

- Luxuriöse politische Feingliederung
- und grosser Aufwand

Wer sind die 13'000 Exekutivmitglieder der Schweiz?

2009



2018

Arbeitsaufwand hochgerechnet:

Hochrechnungen haben ergeben, dass in der Schweiz pro Jahr über **65'000 ordentliche Sitzungen** der Gemeindeexekutiven stattfinden, die insgesamt etwa **180'000 Stunden** dauern. Damit verbringen sämtliche rund 13'000 Mitglieder der Gemeindeexekutiven zusammen jährlich weit über **eine Million Stunden an ordentlichen Sitzungen**, dazu kommen noch die ausserordentlichen Sitzungen sowie die Kommissionsitzungen usw. (vgl. Geser et al. 2011: 130 ff.).

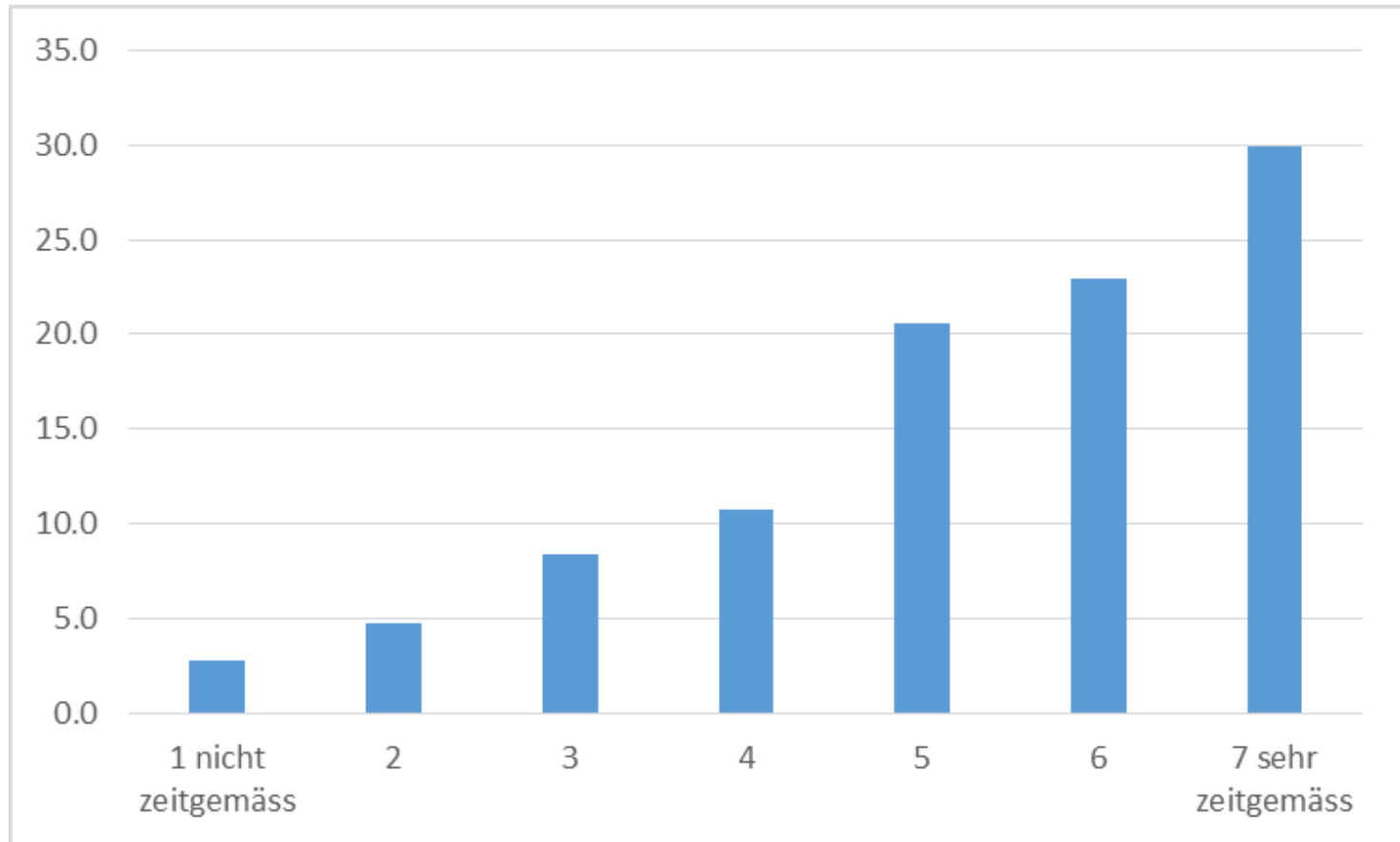
8. Wie beurteilen Sie die finanzielle Entschädigung des Exekutivamts?

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	zu tief	1237	18.5	19.0	19.0
	etwas zu tief	2405	35.9	36.9	55.9
	genau richtig	2565	38.3	39.4	95.3
	etwas zu hoch	49	.7	.8	96.0
	zu hoch	14	.2	.2	96.2
	keine Antwort	245	3.7	3.8	100.0
	Gesamt	6515	97.2	100.0	
Fehlend	System	187	2.8		
Gesamt		6702	100.0		

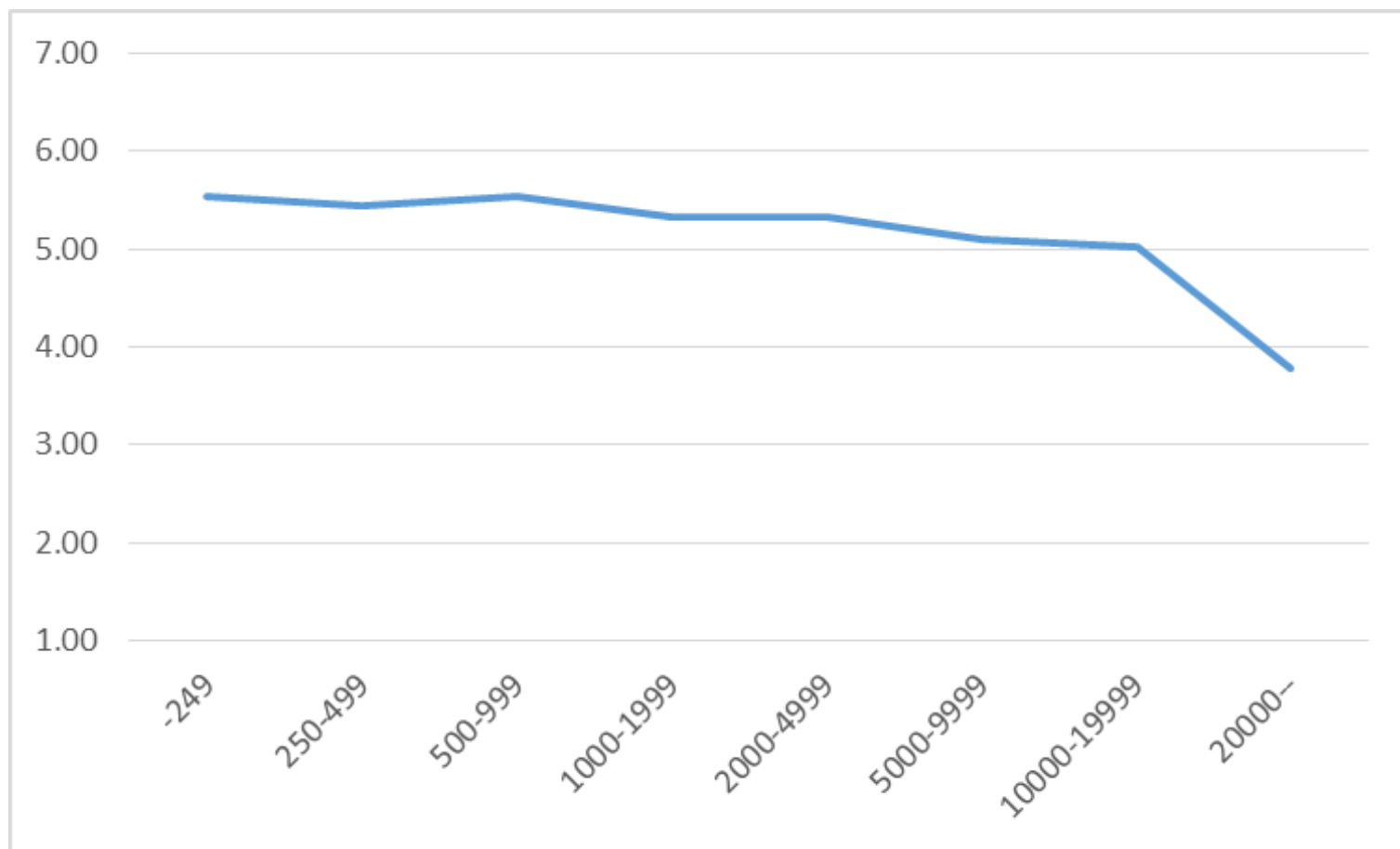
Soziodemographisches Profil (prov.)

	2018	2009
Frauenanteil	25.9	23.5
Alter	52.2	51.1
verheiratet	73.3	83
Uni/ETH	19.1	16.8
volle Erwerbstätigkeit Männer	70.9	82.6
volle Erwerbstätigkeit Frauen	19.9	21.2
im öffentlichen Sektor tätig	38.8	36
Selbständig	26.2	31.1
Parteimitglied	54.5	55

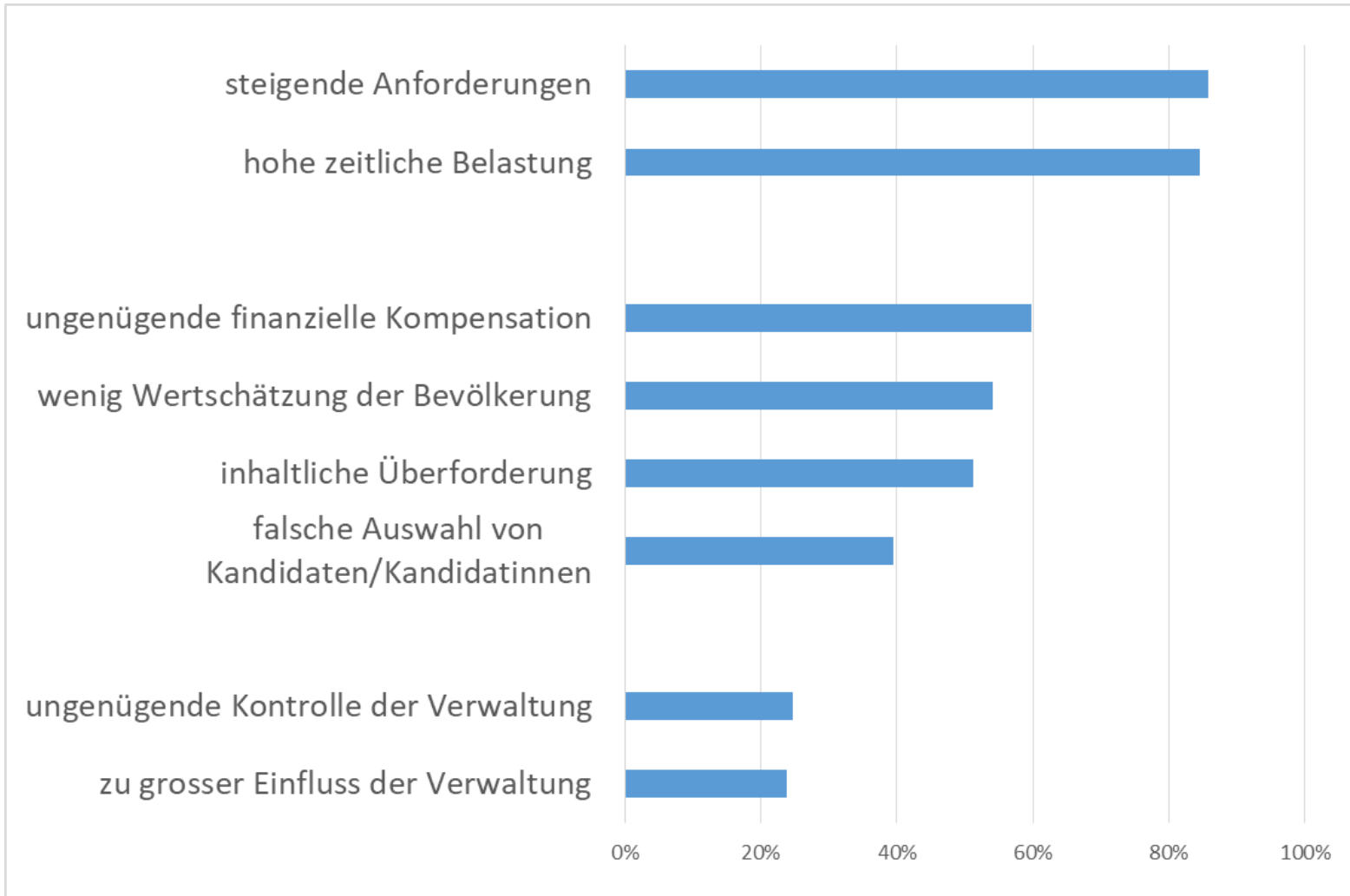
Wie zeitgemäss ist das Milizsystem?



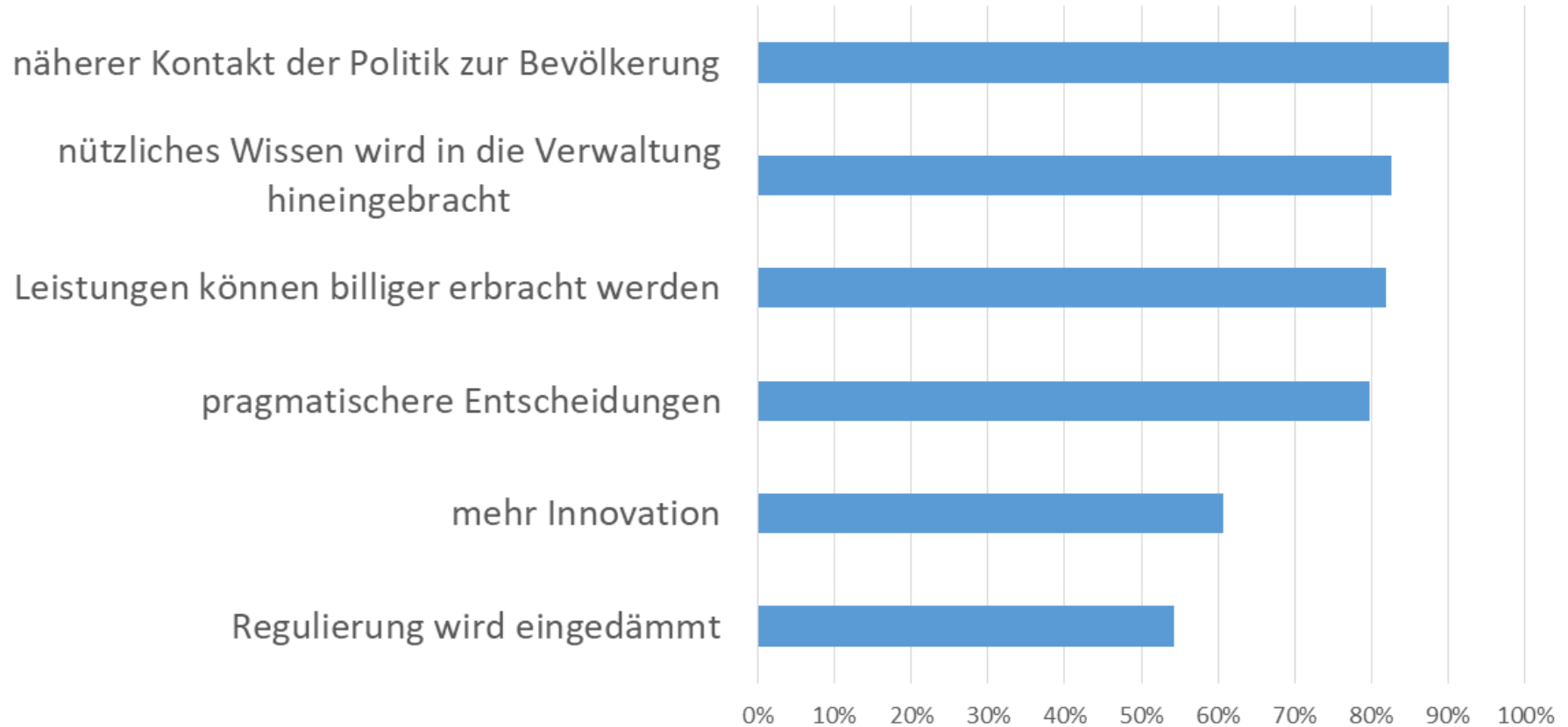
Milizsystem zeitgemäss, nach Gemeindegrösse



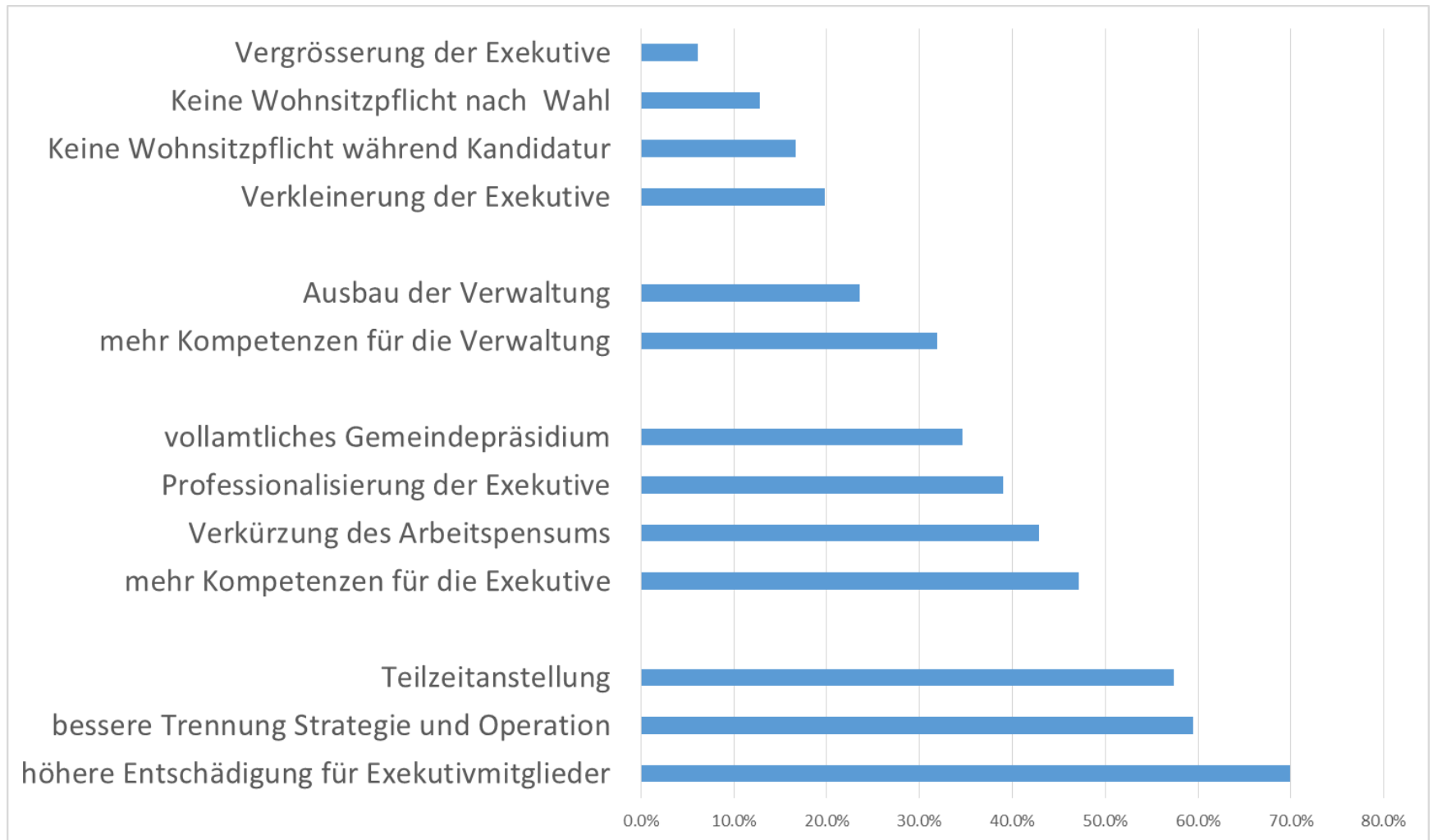
Nachteile des Milizsystems



Vorteile des Milizsystems



Was tun? (1)



Was tun? (2)

- Bessere Rekrutierung, Bevölkerungsgruppen angehen, die nicht- oder untervertreten sind
- Ämter attraktiver machen, Engagement sollte gesellschaftlich auch wieder stärker honoriert werden (materiell, Wahlbeteiligung), neue Arbeitsmodelle (Gesellschaftsarbeit)
- Best Practice LU: für gewisse Gemeinden könnte man sich überlegen, ein milizmässiges Teilzeitamt einzuführen (bessere Umschreibung des Aufwands, Entschädigung wird bereits jetzt ausbezahlt)
- Best Practice Thurgau, St. Gallen: Vollamtlicher Gemeindepräsident
- Handlungsspielraum nutzen!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!