



SCHWEIZER GEMEINDE
COMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE

Zeitschrift für Gemeinden und Gemeindepersonal | Revue pour Communes et leur personnel
Rivista per Comuni e i loro impiegati | Revista per Vischnancas e ses personal

MILIZPOLITIK, UNSER FOKUS
IM SEPTEMBER

LE SYSTÈME DE MILICE, NOTRE
POINT FORT EN SEPTEMBRE

POLITICA DI MILIZIA, IL TEMA
CENTRALE DI SETTEMBRE





RENAULT
Passion for life

Renault **TALISMAN** und **ESPACE**

Premium by Renault



**Unser Geschenk für Sie:
15% Flottenrabatt & Service-Paket.**

Inkl. Wartung (mit Flüssigkeiten und Verschleissteilen),
Garantieverlängerung und Renault Assistance.
Auch gültig für den Neuen Koleos: service.renault.ch

Angebot gültig für Geschäftskunden (Handelsregister-Eintrag und Behörden, ohne Rahmenvereinbarung) auf Talisman, Espace und Neuen Koleos bei den an der Aktion beteiligten Renault Händlern ab 01.08.2017 bis auf Widerruf. Das kostenlose Service-Paket ist 4 Jahre oder 100.000 km gültig (es gilt das zuerst Erreichte) und umfasst Wartung inkl. Verschleiss und Flüssigkeiten, Garantieverlängerung und Renault Assistance. Beispiel Flottenrabatt: Talisman Grandtour Life ENERGY dCi 110, 3,7 l/100 km (Benzinäquivalent 4,2 l/100 km), 98 g CO₂/km, CO₂-Emissionen aus der Treibstoff- und/oder der Strombereitstellung 16 g/km, Energieeffizienz-Kategorie A, Katalogpreis Fr. 32.037,05, abzüglich 15% Flottenrabatt Fr. 4.805,55 = Fr. 27.231,50. Durchschnittliche CO₂-Emissionen aller in der Schweiz verkauften Neuwagen 134 g/km. Alle Beträge sind exkl. MwSt.

5 Editorial

Wir kämpfen für das Milizsystem
Notre lutte pour le système de milice
Lottiamo per il sistema di milizia

6 ACS

La LPT2 non è giunta a maturazione.

10 Politica di milizia

Un evviva per l'impegno nella politica comunale.

14 ACS

Le projet de LAT2 n'est pas assez mûr.

18 Environnement: les jardins urbains

L'art de mettre la campagne dans les centres urbanisés.

24 Pour un référendum des communes

La Confédération et les cantons limitent de plus en plus l'autonomie des communes. Un nouvel instrument démocratique s'impose.

26 Système de milice: les tendances dans les communes suisses

Gloire à l'engagement dans la politique communale.

35 SGV

Der RPG2-Entwurf ist nicht ausgereift.

36 Politik: Ernährungssicherheit

Der grösste Bauernhof der Schweiz produziert umweltfreundlich und für den lokalen Konsum, bringt den Standortgemeinden Arbeitsplätze und ist Lernfeld für 180 Gefangene.

43 Gemeindereferendum in Zürich

Zürcher Gemeinden erwirken gleich zwei Urnengänge.

44 Milizpolitik: Plädoyer für ein Gemeindereferendum auf Bundesebene

Wenn Bund und Kantone die Gestaltungsfreiheit der Gemeinden einschränken, erschüttern sie das Schweizer Milizsystem in seinen Grundfesten.

46 Nebenamt, Teilamt, Vollamt

So arbeiten Schweizer Gemeinderäte

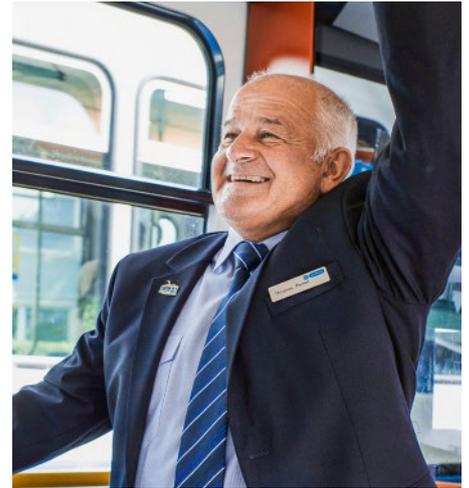
84 Umwelt: Bäume in der Stadt

Abgase, Hitze im Sommer sowie wenig Platz behindern oft ein gesundes Wachstum. Umso wichtiger ist eine umsichtige Planung, wenn Bäume gepflanzt werden.

40

Politik: AHV 2020

Bis vor Kurzem gingen immer mehr Erwerbstätige bereits vor dem AHV-Alter in Pension. Doch heute arbeiten immer mehr Seniorinnen und Senioren über 65 weiter. Etwa Thomas Perret, Chauffeur bei den Zürcher Verkehrsbetrieben (VBZ).



66

Milizpolitik: Frauen in den Exekutiven

Der Frauenanteil in Luzerner Gemeindeexekutiven ist im nationalen Vergleich überdurchschnittlich hoch – ebenso der Anteil der Teilämter. Ein Zufall? Eher nicht, wie das Beispiel der Gemeinde Willisau zeigt.



74

Milizpolitik:

Werbung für die Lehre auf der Gemeinde

Arbeite für uns, arbeite für unsere Gemeinde: Mit einer breit angelegten Imagekampagne werben die Berner Gemeinden für sinnstiftende Ausbildungen in der Verwaltung. Denn: Lehrstellen sind heute nicht mehr einfach zu besetzen.



Titelbild/Couverture

Nirosh Manoranjithan, Gemeinderat Vilters-Wangs
Nirosh Manoranjithan, conseiller communal de Vilters-Wangs

Bild/photo: Daniel Ammann



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

[Startseite](#) | [Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Kontakt](#) | [Druckansicht](#)



Mehr Junge in den Exekutiven

[HOME](#)

[FÜR POLITIKER](#)

[FÜR UNTERNEHMEN](#)

[ZIEL DER KAMPAGNE](#)

[KONTAKT](#)

[PARTNER](#)

sehr gute

Führungsausbildung

10 Grundsätze

... wir sind ein Team

... wir informieren zeitnah



Junge in der Exekutive: tatkräftig, motiviert – und noch zu selten

Der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) setzt sich für die Stärkung des Milizsystems ein. Insbesondere die Jungen sollen motiviert werden, sich in der Gemeindeexekutive zu engagieren. Diese Website wurde in Zusammenarbeit mit Economiesuisse und der «Gruppe junger Gemeinderäte Oberraargau» realisiert. Sie dient als Informationsplattform rund um das Thema Milizsystem. Damit sollen sowohl Politikerinnen und Politiker als auch Unternehmen angesprochen werden. Denn das Schweizer Milizsystem kann nur bestehen, wenn es gelingt, die gute Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Wirtschaft zu bewahren.

Direkteinstieg

- [Testimonials](#)
- [Commitment der Wirtschaft](#)
- [Best practises](#)
- [Erfahrungsberichte](#)
- [Motivationsvideo](#)

Wir kämpfen für das Milizsystem

Es gibt viele Gründe, wieso man sich nicht für ein Milizamt zur Verfügung stellt. Da sind einmal die erhöhten zeitlichen und fachlichen Anforderungen im Milizamt selber. Komplexe Sachgeschäfte müssen teilweise unter hohem Zeitdruck bearbeitet und der Öffentlichkeit vorgelegt und erläutert werden. Da sind aber auch gestiegene Anforderungen im Hauptberuf, die zusätzliche Aufgaben erschweren oder verunmöglichen. Diese Entwicklungen haben unser Milizsystem stark in Bedrängnis gebracht. Wir gehen auf den folgenden Seiten auf Spurensuche: Wo liegen die Probleme und Herausforderungen für die Gemeinden? Wo sind Lösungsansätze vorhanden? Denn der SGV nimmt die Erosion des Milizsystems nicht einfach so hin. Es ist ein Pfeiler der direkten Demokratie unseres Landes und verhindert Machtkonzentration. Es verhindert auch, dass sich zwischen Zivilgesellschaft und Politik Gräben aufbauen, die nur schwer wieder zugeschüttet werden können. Das Milizsystem muss erhalten und gestärkt werden, dafür lohnt es sich zu kämpfen. Der SGV möchte deshalb im Jahr 2019 diese Errungenschaft der modernen Schweiz mit verschiedenen Aktionen ins Rampenlicht rücken.

Denn: Nach den ersten Erfahrungen im neuen Amt gefragt, beklagen viele Mitglieder von kommunalen Exekutiven schon nach kurzer Zeit die schwindende Autonomie der Gemeinden in unserem Land. Oftmals werden die Auswirkungen auf die Gemeinden von gesetzgeberischer Tätigkeit, oder besser gesetzgeberischem Aktivismus, auf nationaler und kantonaler Ebene nicht geprüft. Schlimmer noch: Warnende Stimmen werden überhört oder überstimmt. In einigen Kantonen haben die Gemeinden Gelegenheit, solche Entschiede mit einem Referendum dem Volk zur Beurteilung vorzulegen. Auf Seite 44 stellen wir zur Diskussion, dass es auch auf Bundesebene ein Gemeindereferendum braucht. Zur Stärkung der Gemeindeautonomie, zur Stärkung des Milizsystems!



Notre lutte pour le système de milice

Il y a beaucoup de raisons pour lesquelles l'on ne se met pas à disposition pour un mandat de milice. Ce sont d'une part les exigences élevées en termes de temps et de spécificités dues au mandat de milice lui-même. Des dossiers complexes doivent parfois être traités en très peu de temps et présentés et expliqués à la population. Mais ce sont aussi d'autre part des exigences professionnelles croissantes qui rendent difficiles ou impossibles des tâches supplémentaires. Ces changements ont fortement mis notre système de milice en difficulté. Dans les pages suivantes, nous partons à la recherche de ce phénomène: où se trouvent les problèmes et les défis pour les communes? Où y a-t-il des solutions possibles? Car l'ACS n'accepte pas simplement l'érosion du système de milice. C'est un pilier de la démocratie directe de notre pays et empêche la concentration des pouvoirs. Il empêche aussi que ne s'ouvrent des fossés entre société civile et

politique, fossés qui ne peuvent être que difficilement comblés. Le système de milice doit être préservé et renforcé, il s'agit d'un combat qui en vaut la peine. En 2019, l'ACS aimerait donc mettre en exergue cet acquis de la Suisse moderne avec différentes actions.

Interrogés sur les premières expériences de mandat, les membres de bien des exécutifs communaux nouvellement élus se plaignent après peu de temps déjà du faible degré d'autonomie des communes dans notre pays. Les répercussions d'activités législatives, pour ne pas dire d'activisme législatif, sur les communes ne sont pas suffisamment examinées au niveau national et cantonal. Plus grave encore: les mises en garde sont ignorées ou on n'en tient pas compte. Dans quelques cantons, les communes ont l'occasion de lancer un référendum contre de telles décisions. En page 24, nous nous demandons s'il ne faudrait pas introduire un référendum communal à l'échelon national. Pour le renforcement de l'autonomie communale, pour le renforcement du système de milice!

Lottiamo per il sistema di milizia

Ci sono tanti motivi per rinunciare a un incarico di milizia. Prima di tutto ci sono le elevate esigenze in termini di tempo e competenze implicite di un tale incarico. Si devono elaborare questioni specialistiche complesse, spesso in brevissimo tempo, e sottoporle e spiegarle all'opinione pubblica. Poi ci sono le accresciute esigenze nella propria attività professionale principale, che impediscono o rendono comunque difficile l'assunzione di altri compiti. Questa evoluzione ha messo in gravi difficoltà il nostro sistema di milizia. Nelle prossime pagine andiamo alla ricerca di indizi: quali sono i problemi e le sfide che devono affrontare i Comuni? Dove sono già state elaborate prime soluzioni? Infatti, è in corso un'erosione del sistema di milizia e la FST non intende stare a guardare. Il sistema di milizia è un pilastro della democrazia diretta del nostro Paese e previene la concentrazione di potere. Inoltre, impedisce che si creino divari tra la società civile e la politica, che sarebbero poi molto difficili da colmare. Il sistema di milizia va mantenuto e rafforzato, ed è un obiettivo per il quale vale la pena lottare. Per questo motivo, nel 2019 la FST intende puntare i riflettori su questa conquista della Svizzera moderna, organizzando diverse attività sul tema.

Interrogati sulle loro prime esperienze nel loro nuovo incarico, molti membri di esecutivi comunali lamentano già dopo poco tempo la perdita di autonomia dei Comuni nel nostro Paese. Spesso si dimentica di verificare quali conseguenze hanno per i Comuni le attività legislative, o meglio l'attivismo legislativo, a livello nazionale e cantonale. O, peggio ancora, gli avvertimenti in merito vengono ignorati o respinti. In alcuni Cantoni i Comuni hanno la possibilità di lanciare un referendum per sottoporre a votazione popolare le decisioni adottate a livello cantonale. A pagina 24/44 avviamo un dibattito sull'opportunità di istituire il referendum dei Comuni anche per contrastare atti legislativi federali. Per rafforzare l'autonomia comunale e il sistema di milizia!

Reto Lindegger
Direktor/directeur/direttore

Una migliore integrazione

L'ACS accoglie favorevolmente la modifica dell'Ordinanza 2 sull'asilo relativa alle questioni finanziarie. Attraverso l'abolizione del contributo speciale dedotto dal reddito di lavoro per persone richiedenti asilo, i datori di lavoro vengono sgravati (a livello amministrativo) e si incentiva maggiormente l'occupazione di forza lavoro dal settore dell'asilo. Con questa misura è possibile sfruttare meglio il potenziale interno al paese. L'ACS approva anche la modifica dell'Ordinanza sull'integrazione degli stranieri, che garantisce la certezza del diritto per i cantoni in relazione al denaro non utilizzato proveniente dai programmi di integrazione cantonali. In linea di principio, l'ACS accoglie favorevolmente tutti gli sforzi tesi ad aumentare l'integrazione nel mercato del lavoro di persone che rientrano nel settore dell'asilo. Ciò permette di evitare che in futuro l'assistenza sociale comunale debba pagare il prezzo per le omissioni di oggi. *red*

Presa di posizione (in tedesco):
www.tinyurl.com/sn-asylv2

Maggiore tempo di preparazione

Il Parlamento federale nel 2016 ha approvato la revisione totale della Legge sulle multe disciplinari (LMD). La nuova legge espande l'ambito di applicazione dell'Ordinanza concernente le multe disciplinari ad altre 16 leggi federali. L'ACS lo approva. Tuttavia, l'entrata in vigore della LMD e dell'Ordinanza concernente le multe disciplinari al 1° gennaio 2018 non è possibile. Le autorità cantonali e comunali hanno bisogno di maggiore tempo di preparazione. L'ACS propone inoltre di modificare la sequenza dell'elenco delle multe, di integrare la voce «Mancata presentazione della carta di soggiorno per il prolungamento del periodo di validità del permesso di domicilio» nell'elenco, e di adeguare l'elenco delle multe nel diritto in materia di circolazione stradale. *red*

Presa di posizione (in tedesco):
www.tinyurl.com/sn-obv

La LPT2 non è giunto a maturazione

L'ACS è critica nei confronti della seconda revisione della Legge sulla pianificazione del territorio (LPT2). Il progetto deve essere ancora migliorato e le tempistiche adeguate.

A giugno di quest'anno, il Consiglio federale ha avviato la consultazione della sua nuova proposta per la LPT2, dopo che il primo avamprogetto di maggio 2015 non era andato a buon fine. Anche l'Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS) si era detta contraria al progetto di allora della LPT2, chiedendo che il progetto di legge si concentrasse sull'essenziale e venisse rinviato.

Il nuovo disegno di legge, più snello, affronta in particolare le costruzioni fuori delle zone edificabili e in minor misura il sottosuolo e le aree funzionali. Un nuovo elemento nella LPT2 è la cosiddetta strategia pianificatoria e compensatoria, che offre ai cantoni un maggiore margine d'azione nella pianificazione per risolvere le loro problematiche regionali fuori delle zone edificabili senza che debba essere stabilita un'ulteriore eccezione nella LPT, come avveniva in precedenza. La flessibilità così garantita, tuttavia, non deve relativizzare il principio alla base della pianificazione territoriale della separazione tra zone edificabili e non edificabili.

La strategia pianificatoria permette ai cantoni di stabilire regolamenti speciali per determinate aree, ad esempio per promuovere il turismo, che differiscono dalle disposizioni della LPT sulle costruzioni all'infuori delle zone edificabili. Per evitare un indebolimento del principio della separazione, il disegno di legge prevede in ogni caso che qualsiasi utilizzazione più estesa debba essere compensata «in modo tale che nel comprensorio fuori delle zone edificabili non risultino utilizzazioni nel complesso più importanti, più intensive o più impattanti».

Il piano direttore cantonale è lo strumento fondamentale per definire le regole speciali e i parametri del meccanismo di compensazione. L'attuazione della strategia pianificatoria e compensatoria verrebbe concretizzata durante la procedura di autorizzazione edilizia, durante la quale chi intende costruire dovrebbe dimostrare di compensare dal punto di vista quantitativo «almeno in modo equivalente» l'estensione richiesta.

Necessari chiarimenti più approfonditi

L'ACS approva l'orientamento di base, ma non ritiene che il disegno di legge sia giunto a piena maturazione. Sono ancora necessarie discussioni e chiarimenti più approfonditi. In particolare, occorre affinare ulteriormente i due elementi fondamentali di «strategia pianificatoria» e «valutazione degli interessi», perché da una parte aumenti il margine di manovra e, dall'altra, non venga messo a rischio il principio della separazione. La strategia pianificatoria deve posare su una solida base giuridica e si deve creare nell'interesse pubblico la possibilità di abbinare una compensazione qualitativa e basata sui volumi. L'efficacia dello strumento dovrebbe essere verificata sulla base di pianificazioni di prova. Attraverso la pianificazione complessiva di un'area perimetrale, la strategia pianificatoria e la valutazione degli interessi offrono l'occasione da una parte di tenere maggiormente in considerazione le esigenze regionali e, dall'altra, di trovare soluzioni migliori dal punto di vista qualitativo rispetto alla legislazione in essere.

La fretta non porta ai risultati sperati

Come l'ACS ha sottolineato più volte, le tempistiche strette per l'attuazione della seconda revisione della LPT non sono opportune. La fretta non può portare in alcun modo ai risultati sperati. Tanto più che i comuni attualmente sono impegnati a rivedere ordinanze e pianificazioni comunali nell'ambito dell'attuazione della LPT1. Questi processi sono lunghi e faticosi, richiedono molto lavoro e spesso sono delicati dal punto di vista politico. Una nuova revisione parziale della LPT sarebbe un ulteriore onere per i comuni. Il livello comunale è disposto a sobbarcarsi questo onere aggiuntivo solo se con la revisione della legge si riuscirà a ottenere un effettivo miglioramento in merito a «semplificazione», «ampliamento dei margini di manovra» e «principio della separazione». *red*

Presa di posizione (in tedesco):
www.tinyurl.com/sn-rpg2

«Un software non sostituisce la riflessione»

Con la supervisione dell'Organizzazione infrastrutture comunali (OIC) e dell'ACS, le associazioni comunali hanno recentemente ripubblicato le linee guida «Mantenimento del valore delle strade». Il direttore amministrativo dell'OIC, Alex Bukowiecki, illustra l'utilità della versione aggiornata.

«Comune Svizzero»: Cosa c'è di nuovo nell'aggiornamento delle linee guida «Mantenimento del valore delle strade»?

Alex Bukowiecki: Con la prima edizione si è trattato di sostenere i comuni nell'elaborazione della gestione della manutenzione delle strade. Il «Modello base di mantenimento del valore» usato nella guida è tra l'altro addirittura diventato una norma svizzera (norma VSS). Per fortuna, molti comuni hanno nel frattempo compreso la necessità di una valorizzazione sistematica, rilevando perio-

dicamente lo stato delle strade e i valori di sostituzione e calcolando ad ogni modo anche la perdita di valore annuale. Nella nuova edizione abbiamo perciò spostato un po' gli accenti: nuovi sono i capitoli «Strategie per il mantenimento» e «Evoluzione dello stato/Misura dell'efficienza». Si tratta perciò maggiormente del controllo attivo della gestione della manutenzione. E abbiamo anche aggiornato le numerose tabelle e fonti bibliografiche.

In che cosa consiste l'utilità della guida?

Nei seminari, sentiamo spesso i partecipanti provenienti dall'amministrazione affermare che loro, in quanto specialisti, saprebbero bene cosa fare, ma che la politica comunale vede diversamente le priorità. Noi siamo dell'avviso che qui, agli specialisti si chiede di disporre e presentare i fatti in modo tale che possano servire da base decisionale per la politica. Di questo fa parte anche la promozione di dibattiti inerenti alla strategia di mantenimento più adeguata: il valore delle infrastrutture giustificherebbe infatti l'inclusione di messaggi chiave sulla strategia di mantenimento nella pianificazione delle legislature. Spesso discussa è poi anche la questione se sia necessario intervenire sin dalla prima buca oppure prevedere risanamenti maggiori solo prima del degrado. Le linee guida forniscono risposte anche a queste domande. In allegato, esse illustrano con tabelle, grafici e piani i passi essenziali per l'allestimento e l'applicazione di una gestione della manutenzione sull'esempio di un comune fittizio.

Le linee guida si rivolgono ai comuni più grandi o anche a quelli piccoli?

A entrambi. Le raccomandazioni e gli esempi sono tali da adattarsi ai comuni di ogni dimensione. Ovviamente, in un comune più piccolo la gestione della manutenzione risulterà più semplice che non in comuni maggiori e in città, dove le competenze sono suddivise in più settori ed è perciò richiesta una maggiore capacità di coordinamento.

Dall'estate del 2014, i comuni hanno a disposizione l'applicazione professionale «Gestione della manutenzione in ambiente urbano» (EMSG; tedesco e francese) dell'Ufficio federale delle strade. A quali comuni è destinata la guida e a quali altri l'applicazione EMSG o altri strumenti per la manutenzione?

Un software non esime i comuni dalla riflessione. Le linee guida aiutano i comuni nell'elaborazione e nella verifica delle strategie tese al mantenimento del valore delle reti stradali. Innanzitutto occorre chiarire quali dati siano effettivamente e regolarmente necessari ai fini di un controllo attivo del mantenimento del valore. La ricerca del software adatto viene in seguito. Per le reti stradali piccole, un foglio Excel con un piano a colori può essere efficace e rappresentare la soluzione giusta. L'applicazione professionale EMSG si basa sulla metodologia del mantenimento del valore della nostra guida. Si propone come soluzione open source e può essere utilizzata e ulteriormente sviluppata da diversi interessati. Fino al 2019, il software è di competenza dell'Ufficio federale delle strade, in seguito la sua gestione sarà tra l'altro ripresa anche dall'azienda che l'ha sviluppato.

Nel frattempo, il mercato propone numerose soluzioni IT per la gestione della manutenzione e i collegamenti a soluzioni GIS diventano più facili. A cosa devono prestare attenzione i comuni?

In relazione alla valutazione raccomandiamo anche di porsi la domanda concernente l'archiviabilità: i dati sullo stato delle strade di oggi saranno ancora preziosi tra dieci anni. Con le serie di dati su stati e panoramiche dei costi delle misure di manutenzione adottate sull'arco di più anni, se non persino decenni, aumenta la precisione. Nel caso di un eventuale cambio di offerente, i dati più vecchi dovrebbero perciò assolutamente poter essere trasferiti.

Intervista di Philippe Blatter

E-paper in tedesco e francese



La guida aggiornata «Mantenimento del valore delle strade» è disponibile come pubblicazione elettronica in tedesco e francese e può essere scaricata nel web shop dell'OIC. Per i membri dell'OIC, dell'ACS e dell'Unione delle città svizzere la versione elettronica è gratuita, mentre i non membri la possono ottenere al prezzo di 100 franchi. L'e-paper può essere scaricato in formato PDF.

Link alla guida:

www.tinyurl.com/werterhalt-strassen
www.tinyurl.com/maintien-valeur-routes

Uno sguardo indietro dopo tanta fatica

Sopra Locarno, un antico sentiero per capre fortemente danneggiato è stato rinnovato esclusivamente con materiali locali. Il progetto dell'ufficio del turismo regionale ha ottenuto uno dei premi principali del Prix Rando di Sentieri Svizzeri.



Sopra il bacino del Lago Maggiore è stato creato un sentiero escursionistico montano stabile e molto bello da vedere.

Foto: Sentieri Svizzeri

Cardada, la montagna di Locarno, si innalza ripida e imponente sopra il bacino del lago. Sul suo fianco diversi sentieri pedonali conducono in quota. A essi è rivolta l'attenzione di Matteo Zanoli, che presso l'ufficio del turismo di Ascona-Locarno è responsabile della costruzione e manutenzione dei sentieri escursionistici.

Escursionisti al posto delle capre

In epoche passate questi sentieri erano intensamente utilizzati, spiega Zanoli: «Gli abitanti di Locarno e dei paesi vicini li usavano per portare le capre e le mucche agli alpeggi.» Ormai però l'economia montana si è profondamente trasformata anche in Ticino. «Ora i sentieri vengono utilizzati quasi esclusivamente per scopi turistici.» Per questo per la manutenzione è stato necessario trovare nuove soluzioni. Adesso la competenza

è degli uffici del turismo regionali. Zanoli personalmente monitora una rete di circa 1400 chilometri di sentieri escursionistici e montani, la quale si estende dalla regione di Locarno e Ascona fino alla Valle Verzasca e alla Valle Maggia con le loro numerose valli laterali.

Per la manutenzione di questa vasta rete di sentieri, il responsabile ha a disposizione quattro squadre di operai specializzati, una delle quali è diretta dal capomastro Nuno Teixeira. Tra ottobre e novembre 2015, il suo team di otto operai ha risanato il sentiero escursionistico montano, lungo circa 1,3 chilometri, che dalla frazione di Ronco di Bosco, presso Brione, porta su al paesino di Cordonico. È un tratto in ripida salita attraverso il bosco e l'erosione nel corso degli anni lo ha colpito duramente, causando lo smottamento e il dilavamento di diversi passaggi.



Costruito con blocchi di pietra originari

Il team di costruttori di Teixeira ha svolto un lavoro molto duro: su ampi tratti gli operai hanno installato nuove sezioni a gradini fatti di lastre di pietra e travi di legno. Come materia prima hanno utilizzato i grandi blocchi di roccia disponibili in quantità sui pendii circostanti. Per i tratti particolarmente ripidi, è stato necessario stabilizzare il terreno con muri in pietra naturale, la cui costruzione è piuttosto complessa. A quanto pare, Teixeira conosce la posizione originaria di tutti gli innumerevoli blocchi di pietra che ora sono messi in fila a formare lunghe scalinate.

Un risanamento esemplare

In tal modo è stato creato un sentiero escursionistico montano stabile e molto bello da vedere. L'opera finita ha convinto la giuria del Prix Rando, che ha

assegnato all'ufficio del turismo regionale, in quanto ente promotore, il Prix Rando 2016. A colpire particolarmente gli esperti è stato il carattere storico del sentiero risanato, il merito del quale va anche all'impiego di materiali disponibili sul posto che hanno permesso di mantenere l'aspetto tipico dei sentieri di questa regione.

Un premio per le infrastrutture di sentieri di livello eccezionale

Nel maggio 2018, Sentieri Svizzeri assegnerà già per la quarta volta consecutiva il Prix Rando, un riconoscimento che viene conferito ai sentieri di qualità eccezionale, alle relative infrastrutture e alla pianificazione. Unitamente al Prix Rando verrà assegnato per la prima volta il Premio POSTA per la promozione delle infrastrutture sentieristiche. Il concorso a livello nazionale è patrocinato

dall'Ufficio federale delle strade USTRA. Ulteriori informazioni sulla procedura di candidatura sono disponibili nel pieghevole allegato alla presente rivista o sul sito www.prixrando.ch.

Nathalie Stöckli, Sentieri Svizzeri

Un evviva per l'impegno nella politica comunale

Non sempre le cittadine e i cittadini accettano di prestare un servizio di volontariato alla comunità, e l'occupazione delle cariche di milizia si rivela spesso difficile. Quali riforme sono in discussione, quali sono i loro effetti collaterali? «Comune Svizzero» approfondisce la questione.



La disponibilità a collaborare dipende da numerosi fattori. La domanda più grande è come sia possibile sfruttare nuovi potenziali.

Immagine: Shutterstock

«Condizionati dal cantone, criticati dai cittadini e per giunta mal retribuiti: il potenziale di frustrazione dei politici comunali cresce – a volte a tal punto che quasi più nessuno accetta di accollarsi questo lavoro. E di rimedi contro questa miseria non se ne vede alcuno.» Questa disperata enunciazione fa da incipit a un articolo della «Berner Zeitung» sul sistema di milizia. Il verdetto del suo autore è corretto? Quali possibili soluzioni sono in discussione per rendere maggiormente attrattive le cariche di milizia?

Da dove viene la disponibilità?

La domanda prima è cosa spinga un cittadino ad assumere una carica. La motivazione al lavoro di milizia può fondarsi su un interesse spontaneo oppure su un intimo senso del dovere, la necessità di fare qualcosa per la società – oppure anche sull'aspettativa di ottenere dei vantaggi, qualcosa per la propria carriera (politica). Decisivi sono poi le esigenze e i compiti specifici delle singole funzioni, che a loro volta possono attrarre o respingere il cittadino. Quando ad esempio un'autorità tende sempre più a diventare un'istanza specializzata, il coinvolgimento delle persone evolve anch'esso. Oltre alla motivazione e alle esigenze della carica, è importante che il cittadino possa «permettersi» di esercitarla. Dal punto di vista economico, ci si può permettere di occupare una carica poco retribuita quando si dispone di un reddito sufficientemente importante. E d'altro canto occorre tempo, che va sottratto al proprio tempo oppure messo a disposizione dal datore di lavoro.

Accanto alle condizioni materiali citate, ai fini di una possibile candidatura sono poi importanti quelle immateriali. Di queste fanno parte l'attrattività e il credito delle singole cariche. Il fatto che l'attrattività di una funzione di milizia diminuisca e al tempo stesso aumentino le relative esigenze si ripercuoterà probabilmente sulla qualità dei candidati e sul tasso di ritiri anticipati.

La disponibilità individuale a partecipare non basta tuttavia per assumere una carica. A questo punto entrano infatti in gioco il reclutamento, la nomina e l'elezione. Il cittadino deve essere disposto a seguire questa trafila. I cittadini che pensano di candidarsi a una carica di milizia devono perciò porsi le seguenti domande:

- Perché mi impegno e cosa mi aspetto da essa (normativo)?
- Cosa ci si aspetta da me (normativo)?
- Sono all'altezza del compito (cognitivo)?
- Posso coniugare la carica con ciò che mi circonda (socialmente e temporalmente)?
- Sono in grado di far fronte alle esigenze di una carica pubblica (emotivo)?
- Posso contare sul sostegno e sull'elezione (politico)?



L'Associazione dei Comuni progetta l'«Anno dell'operato di milizia»

Per l'Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS), il mantenimento del sistema di milizia riveste la massima priorità, ed essa ne rafforza la sopravvivenza e l'ulteriore sviluppo mediante misure mirate. Per il 2019, perciò, l'ACS ha in progetto l'«Anno dell'operato di milizia», che l'associazione non sosterrà unicamente con attività proprie, ma che strutturerà in collaborazione con partner dell'economia, della società e della ricerca. Il ruolo dell'ACS risiede nel creare piattaforme e promuovere una discussione approfondita e interdisciplinare sotto prospettive diverse. Le riflessioni e i risultati saranno riuniti in documentazioni e iniziative e messi a disposizione del pubblico sotto forma di convegni ed eventi. Con questo, l'ACS intende fornire impulsi e riceverne dal canto suo dei nuovi. I singoli progetti dell'«Anno dell'operato di milizia» verranno successivamente presentati in «Comune Svizzero».

Riforme ed effetti collaterali sotto la lente

Le riforme devono mirare a generare stimoli per il cittadino individualista-liberale la cui disponibilità alla partecipazione è piuttosto tiepida. Uno stimolo negativo in tal senso è l'obbligo di assumere un mandato vigente in alcuni cantoni e comuni (cfr. servizio a pag. 52), mentre un altro è costituito dal divieto di dimissionare durante il periodo del mandato. In alcuni cantoni, per accettare una dimissione in corso di mandato è richiesta almeno una dichiarazione motivata da argomenti pertinenti. Simili misure rendono tuttavia ancora più ardua la ricerca di possibili candidati. Le aggregazioni comunali possono anch'esse ridurre le conseguenze della carenza di vocazioni, poiché accrescono il bacino di reclutamento e riducono al tempo stesso il numero delle cariche da occupare. Le preoccupazioni inerenti al reclutamento di personale rappresentano una causa dell'accresciuta pressione aggregativa soprattutto nei comuni più piccoli, con meno di 500 abitanti (cfr. servizio a pag. 30). Mentre le fusioni di comuni un tempo erano rare, oggi la loro frequenza è di molto maggiore. Un (giustificato) argomento contro le aggregazioni vuole che esse accrescano la distanza tra autorità comunali e cittadini.

Spesso, a fronte della scarsa disponibilità alla partecipazione si pensa a una riduzione delle autorità, una misura attualmente in discussione nel comune bernese di Lüscherz (cfr. servizio a

pag. 54) e relativamente collaudata in esecutivi comunali e parlamenti cantonali. Essa stempera senz'altro il problema del reclutamento, ma il fatto che generi anche più lavoro per ogni membro di tale autorità e accresca l'impegno in termini di tempo potrebbe anche significare in ultima analisi un passo verso

la professionalizzazione delle autorità. La carica di milizia diventerebbe in tal modo una seconda professione e dovrebbe essere meglio remunerata, con un conseguente aumento dei costi. L'intensificazione risolve dunque le difficoltà di reclutamento, ma si oppone al concetto di milizia.



Il Consiglio comunale di Simplon.

Foto: Cancelleria comunale di Simplon



Il comune di Val Terbi.

Foto: mad



Silvia Mügeli, sindaca di Lüscherz.

Foto: Barbara Spycher

Spesso si lamenta che i miliziani siano troppo occupati con incarichi operativi, mentre il loro margine d'azione e di manovra è limitato. Si discutono perciò dei provvedimenti volti a sgravare gli esecutivi comunali dai loro compiti quotidiani e a orientarli maggiormente verso la direzione strategica. E questo con l'obiettivo connesso: un impegno a livello locale deve diventare più attrattivo per le personalità disposte a fornire un impegno superiore alla media e ad assumersi responsabilità dirigenziali. L'implementazione di segretariati e di altri supporti professionali viene spesso lodata come una misura tesa allo sgravio delle diverse autorità. Ma anche in questo caso si conoscono degli inconvenienti, ad esempio nella comunicazione tra autorità e segretariati. Il carattere duraturo della carica di segretario porta a un'asimmetria dell'informazione e rischia di trasformare il segretario comunale o il segretariato scolastico in altrettante autorità occulte. In una direzione simile si muove un approccio del Canton Lucerna, dove numerosi comuni hanno adottato un sistema dirigenziale su modello aziendale (cfr. servizio a pag. 56). In questi villaggi, la direzione strategica e quella operativa sono nettamente separate. Le decisioni strategiche compe-

tono ai politici eletti dai cittadini votanti, mentre la direzione operativa dell'amministrazione è nelle mani di un amministratore delegato assunto dal comune. Anche dei comuni di altri cantoni hanno nel frattempo introdotto modelli analoghi. Ciò che non va tuttavia dimenticato è che anche se sulla carta il sistema di milizia viene così conservato, ne risulterà indebolito, poiché dei compiti essenziali sono assunti da un professionista.

In alternativa, i sindaci potrebbero essere meglio trattati in termini finanziari e di tempo. Così, nei cantoni di Turgovia e San Gallo, le presidenze degli esecutivi comunali che richiedevano maggiore presenza e tempo sono state riviste in modo mirato tanto da trasformarle in funzioni a tempo pieno (cfr. servizio a pag. 58). Questo nell'intento di sgravare in modo netto gli organi collegiali, che possono quindi concentrarsi sulle questioni prioritarie future. Ad ogni modo, ne potrebbe derivare un'importante asimmetria informativa tra i presidenti e gli altri membri dell'esecutivo. Se un'autorità viene sgravata eccessivamente, risulta marginalizzata. In altre parole: al pari del sovraccarico, anche la sottosollecitazione può limitare la motivazione alla partecipazione.



Philipp Rölli, non membro del Consiglio, dirige gli affari di Rothenburg (LU). Foto: mad



Rolf Züllig dirige a tempo pieno il comune di Wildhaus-Alt St. Johann. Foto: mad

Il ruolo dell'economia, del salario e delle prestazioni sociali

Le risorse temporali figurano tra le difficoltà primarie, poiché l'attività di milizia non incide soltanto sul tempo libero, bensì sull'intero arco della giornata. Così, stando a Jörg Kündig, sindaco di Gossau (ZH), consigliere cantonale PLR, presidente dell'Associazione dei sindaci del Canton Zurigo e membro del comitato dell'Associazione dei comuni svizzeri (ACS), le cariche o le organizzazioni partner di livello superiore richiedono una presenza sempre maggiore anche durante l'orario di lavoro. Questo limita anche la disponibilità dei datori di lavoro di concedere ai collaboratori un congedo per le loro attività in un'autorità di milizia. Il sistema di milizia richiede tuttavia delle concessioni da parte del datore di lavoro (e della famiglia). Lo Stato non ha alcuna possibilità di influenzare l'atteggiamento delle aziende nei confronti dell'operato di milizia, che deve invece nascere dall'azienda stessa. Talune hanno persino sviluppato dei buoni modelli di orari di lavoro (cfr. servizio a pag. 60). Tra le condizioni materiali, la remunerazione assume un ruolo centrale: una totale as-

senza di indennità renderebbe le difficoltà di reclutamento senz'altro più drastiche. Probabilmente, una retribuzione minima è irrinunciabile. Ma il limite superiore si situa dove l'indennità corrisponde al reddito lavorativo: a quel punto, l'attività di milizia diventa però

un'attività lucrativa. In molti comuni, negli ultimi anni le indennità sono sì aumentate, ma, stando al politologo Andreas Ladner, la situazione non è per contro migliorata. Sembra perciò che, da solo, il denaro non risolva il problema (cfr. servizio a pag. 62). Un'altra



SwissLife: fino al 20% del tempo per le cariche di milizia. Foto: mad



Renate Gautschy ha condotto vivaci discussioni sulla remunerazione. Foto: fototoni

idea, come già è accaduto nel Canton Lucerna, prevede l'introduzione di un mandato di milizia a tempo parziale nei comuni a partire da una certa dimensione (cfr. pag. 66). L'argomentazione è che queste cariche andrebbero comunque retribuite, così che i costi per la comunità non aumenterebbero troppo, ma che la spesa risulterebbe più chiaramente definita. Ma l'operato di milizia si avvicinerebbe in tal modo a un'attività lucrativa convenzionale.



Erna Bieri è sindaca di Willisau (LU) a tempo parziale.

Foto: mad

Accanto alle condizioni materiali, a influenzare la disponibilità all'impegno concorrono anche delle condizioni immateriali, tra le quali occorre in particolare citare l'attrattività e il credito dell'autorità. Le esigenze della società sono aumentate. La soglia della critica alle autorità di milizia è molto bassa. Per questo, molti non ripongono più fiducia in un'attività di milizia oppure non hanno semplicemente alcuna voglia di esporsi alla critica pubblica, andando in tal modo a toccare anche la propria sfera personale. Siccome i partiti locali – l'istanza di reclutamento centrale – perdono membri, nei comuni si discute sempre più di un riconoscimento finanziario dell'operato dei partiti, che avrebbe in realtà il carattere di un servizio. Ma a fronte dello scetticismo generale della popolazione nei confronti del finanziamento dei partiti, l'argomento è lungi dall'essere maturo, anche se a livello federale ne esiste un esempio nella forma dei contributi, pure relativamente modesti, della Confederazione ai gruppi

parlamentari. Al posto della ricerca attuata dai partiti si potrebbero introdurre dei concorsi pubblici. Uno dei loro effetti sarebbe la scomparsa dell'effettivo monopolio di reclutamento dei partiti, in quanto si svelerebbero delle nicchie di candidati non legati ai loro ambiti. Forse ne risulterebbe una maggiore disponibilità alla partecipazione, oppure si finirebbe per svelare dei «talenti nascosti». Parallelamente si potrebbero organizzare delle manifestazioni promozionali. Per quanto concerne le possibilità di reclutamento, negli esecutivi locali sono fortemente sottorappresentati – quando non del tutto assenti – soprattutto i giovani, le donne, i pensionati e gli stranieri domiciliati. E anche qui sarebbe possibile intervenire: si dovrebbe analizzare come incoraggiare maggiormente i pensionati a impegnarsi nelle autorità locali. E andrebbero mobilitati anche i più giovani (cfr. servizio a pag. 70/72) offrendo a chi tra loro si interessasse alla politica l'opportunità di una partecipazione attiva, invece di lasciarli a marcire in qual-

che lista d'attesa – come purtroppo accade. Questo approccio è d'altro canto reso più difficile dalla maggiore mobilità e dal minore radicamento dei giovani, che cambiano spesso residenza in funzione del lavoro o della formazione.



Di sé, Nirosh Manoranjithan dice di offrire qualcosa di nuovo.

Foto: Daniel Ammann

Occorre sfruttare nuovi potenziali

Una cosa è certa: per rafforzare il sistema di milizia occorre sfruttare nuovi potenziali del volontariato. Ma è anche chiaro che la riforma del sistema di milizia non sarà cosa rapida. Ogni passo pragmatico in una direzione si ripercuote sull'attività di milizia. Spesso, una misura adottata in un luogo porta all'allontanamento dall'ideale del concetto di milizia in un altro: indennità più elevate trasformano l'attività di milizia in attività lucrativa, più ore dedicate ne fanno un lavoro a tempo pieno, compiti più impegnativi riducono la base di reclutamento, la professionalizzazione svalorza le conoscenze non specialistiche. E un'auto-

rità di milizia talmente sovraccarica di compiti da poterli svolgere solo professionalmente corrisponde all'ideale di autorità di milizia altrettanto poco di quella cui si affidano i compiti essenziali – con la differenza che quest'ultima rimane miliziana sulla carta, ma non lo è sul piano funzionale.

Nella ricerca di soluzioni, la difficoltà centrale è tuttavia questa: tutti i cittadini sono ugualmente responsabili del funzionamento del sistema di milizia nella misura in cui vi dedicano il loro tempo e le loro capacità. Nonostante la dimensione collettiva del problema e la carenza di competenze – o forse proprio a

causa loro – la ricerca di soluzioni viene delegata alle istituzioni politiche. La disponibilità alla partecipazione ha però le sue radici nel capitale sociale, o – in una formulazione forse démodé – nelle virtù civiche, di cui il popolo è esso stesso vettore.

*Andreas Müller
titolare di Politconsulting,
responsabile del progetto Milizia
dell'Associazione dei comuni svizzeri*

Meilleure intégration

L'ACS se félicite de la modification de l'ordonnance 2 sur l'asile dans le domaine du financement. La suppression de la taxe spéciale perçue sur le revenu de l'activité lucrative des personnes issues du domaine de l'asile soulagera les employeurs (sur le plan administratif) et renforcera l'incitation à embaucher de la main-d'œuvre provenant du domaine de l'asile. Cette mesure permettra de mieux exploiter le potentiel des Suisses. De même, l'ACS défend la modification de l'ordonnance sur l'intégration des étrangers, qui créera pour les cantons la sécurité juridique en matière de gestion des fonds non employés venant des programmes d'intégration cantonaux. Par principe, l'ACS se félicite de tout effort ayant pour but d'accroître l'intégration des personnes issues du domaine de l'asile dans le marché du travail. Il convient d'éviter que l'aide sociale communale soit contrainte de payer demain le prix des omissions d'aujourd'hui. *réd*

Avis politique:

www.tinyurl.com/avis-politique-oa2

Demande de délai

Le Parlement fédéral a adopté en 2016 la révision totale de la loi sur les amendes d'ordre (LAO). La nouvelle loi étend le champ d'application de la procédure d'amendes d'ordre à 16 autres lois fédérales. L'ACS s'en félicite. Toutefois, l'entrée en vigueur de la LAO et de l'ordonnance sur les amendes d'ordre au 1^{er} janvier 2018 n'est pas possible. Les autorités cantonales et communales ont besoin d'un délai plus long, par exemple pour adapter leur infrastructure informatique. L'ACS propose en outre de modifier l'ordre de la liste des amendes, d'intégrer dans la liste des amendes le délit de «non-présentation du titre de séjour des étrangers lors de la prolongation de la durée de validité de l'autorisation d'établissement» et d'adapter la liste des amendes du droit de la circulation routière. *réd*

Avis politique:

www.tinyurl.com/avis-politique-oao

Le projet de LAT2 n'est pas assez mûr

L'ACS voit d'un œil critique la deuxième révision de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT2). Le projet doit encore être amélioré et le calendrier doit être adapté.

En juin de cette année, le Conseil fédéral a envoyé en consultation son nouveau projet de LAT2, après l'échec du premier projet en mai 2015. A l'époque, l'Association Suisse des Communes (ACS) avait elle aussi pris position contre ce projet de loi en réclamant qu'il soit concentré et ramené à l'essentiel. Allégué, le nouveau projet de loi aborde avant tout la construction en dehors des zones à bâtir et, dans une moindre mesure, le sous-sol et les espaces fonctionnels. L'approche dite de planification et de compensation est l'élément nouveau de la LAT2. Celle-ci donne aux cantons davantage de marge de manœuvre sur le plan de la planification afin de résoudre leurs problèmes régionaux en dehors des zones à bâtir sans devoir, comme c'était le cas jusqu'ici, intégrer à la LAT une disposition d'exception supplémentaire. La flexibilité ainsi accordée ne doit cependant pas relativiser le principe, fondamental pour l'aménagement du territoire, de la séparation entre zones constructibles et zones non constructibles.

Cette approche de planification permet aux cantons d'adopter des règles spéciales pour certains espaces, par exemple afin d'encourager le tourisme, en s'écartant des dispositions de la LAT relatives à la construction en dehors des zones à bâtir. Pour que ces utilisations supplémentaires ne diluent pas le principe de séparation, le projet de loi réclame cependant aussi que les utilisations supplémentaires autorisées fassent l'objet d'une compensation de manière à ne pas «générer, hors de la zone à bâtir, des utilisations globalement plus importantes, plus intenses ou plus incommodes». Le plan directeur cantonal est l'instrument central permettant de fixer les règles spéciales et les paramètres des compensations. L'approche en matière de planification et de compensation serait alors mise en œuvre dans la procédure d'autorisation de construire. Les personnes désireuses de construire devraient alors apporter la preuve qu'elles compensent les utilisations supplémentaires pour une quantité «au moins équivalente».

Nécessité d'analyses plus approfondies

L'ACS considère que le projet de loi va dans la bonne direction, mais reste insuffisamment mûr. Il convient de mener encore des analyses et des discussions approfondies. En particulier les deux éléments essentiels que sont «l'approche de planification» et «la pesée des intérêts» doivent encore être affinés, afin d'une part d'accroître la marge de manœuvre et d'autre part de ne pas mettre en danger le principe de séparation. L'approche de planification doit reposer sur une base juridiquement solide et il convient de créer la possibilité de combiner une compensation en volume et une compensation qualitative dans l'intérêt public. L'efficacité de cet instrument devrait ensuite être vérifiée à l'aide de planifications d'essai. L'approche de planification et la pesée des intérêts offrent l'occasion de mieux tenir compte des besoins régionaux par la planification globale de tout un périmètre, tout en trouvant de meilleures solutions qualitatives qu'avec la législation actuelle.

Il n'est pas opportun de jouer la montre

Comme l'a déjà souligné l'ACS à plusieurs reprises, le calendrier serré pour la mise en œuvre de la deuxième révision de la LAT n'est pas approprié. Il n'est pas opportun de jouer la montre, d'autant que les communes sont actuellement occupées à réviser les ordonnances et les plans communaux dans le sillage de la mise en œuvre de la LAT1. Ces processus sont longs, lourds et souvent politiquement délicats. Une nouvelle révision partielle de la LAT constituera un fardeau qui viendra encore alourdir celui qui pèse sur les communes. L'échelon communal n'est prêt à faire cet effort supplémentaire que si la révision de la loi apporte une réelle amélioration en termes de «simplification», d'«accroissement des marges de manœuvre» et de «principe de séparation». *réd*

Avis politique:

www.tinyurl.com/avis-politique-lat2

«Un logiciel ne prive pas d'un travail de réflexion»

Sous l'égide de l'Organisation Infrastructures communales (OIC) et de l'ACS, les associations communales ont publié une nouvelle mouture du guide «Maintien de la valeur des routes». Alex Bukowiecki, directeur de l'OIC, explique l'utilité de cette version actualisée.

«Commune Suisse»: Quelles sont les nouveautés du guide actualisé «Maintien de la valeur des routes»?

Alex Bukowiecki: Dans la première édition, il s'agissait de soutenir les communes dans la gestion de l'entretien des routes. Le «modèle de base du maintien de la valeur» utilisé dans le guide est entre-temps devenu une norme suisse (norme VSS). De nombreuses communes ont heureusement depuis reconnu la nécessité d'un maintien systématique de la valeur, ont périodiquement effectué un relevé de l'état des routes et ont calculé la valeur de remplacement ainsi que, le cas échéant, la dépréciation annuelle. C'est pourquoi nous avons un peu déplacé les accents dans la nouvelle ver-

sion. Les deux chapitres «Stratégie de maintenance» et «Evolution de l'état/mesure de l'efficacité» sont nouveaux. Il s'agit donc plus maintenant d'un pilotage actif de la gestion de l'entretien. Nous avons par ailleurs actualisé les nombreux tableaux et ouvrages de référence.

En quoi ce guide est-il utile?

Lors de séminaires, les participants nous disent souvent qu'en tant que spécialistes ils savent ce qu'il faudrait faire, mais que les autorités communales voient les priorités d'un autre œil. Nous sommes d'avis que les milieux spécialisés doivent mettre en forme et présenter les faits de manière à ce que ceux-ci puissent servir de base de décision pour les politiciens. Il convient aussi de débattre de la stratégie de maintien appropriée. La valeur des infrastructures justifierait également que l'on fixe des orientations générales sur la stratégie de maintien dans les programmes de législature. Une question est par ailleurs souvent discutée: faut-il déjà réparer une infrastructure au moindre petit trou ou ne procéder à un assainissement en profondeur que peu avant qu'elle ne tombe en ruine. Le guide fournit aussi des réponses à ce type d'interrogations. Dans l'annexe, les principales étapes pour la mise en place et l'utilisation d'une gestion de l'entretien sont illustrées, sur la base de l'exemple d'une commune type, par des tableaux, des graphiques et des plans.

Le guide s'adresse-t-il à des petites ou à des grandes communes?

A toutes les deux. Les recommandations et les exemples sont conçus de manière à s'adapter à tous les types de commune. Une gestion de l'entretien est bien sûr plus facile à mener dans une petite commune que dans de grandes communes ou dans des villes où les compétences sont réparties entre plusieurs services et où le besoin de coordination est plus élevé.

Depuis l'été 2014, les communes disposent de l'application métier «Gestion de l'entretien en site urbain» (EMSG) de

l'Office fédéral des routes. Pour quelles communes le guide est-il adapté et pour lesquelles l'application métier EMSG ou d'autres outils de maintien de la valeur sont-ils appropriés?

Un logiciel ne prive pas les communes d'un travail de réflexion. Le guide aide les communes lors de l'élaboration et de l'examen de la stratégie pour le maintien de la valeur du réseau routier. Il faut tout d'abord être au clair sur les données dont on a vraiment et régulièrement besoin pour piloter activement le maintien de la valeur. La recherche du logiciel approprié ne vient qu'après. Pour de petits réseaux routiers, un document Excel avec un plan en couleur peut toujours être adapté et représenter la bonne solution. Il est généralement plus motivant de commencer avec des instruments simples et, le cas échéant, de les perfectionner ensuite. L'application métier EMSG est basée sur la méthodologie de notre guide de maintien de la valeur. C'est une solution open source et elle peut être utilisée et développée par différents intéressés. L'Office fédéral des routes est responsable du logiciel jusqu'en 2019. Ensuite, cette charge incombera notamment à la firme qui l'a développé.

On trouve aujourd'hui sur le marché de nombreuses solutions informatiques pour la gestion de l'entretien et les interconnexions avec des solutions SIG deviennent plus faciles. A quoi les communes doivent-elles être attentives?

Lors de l'évaluation, nous recommandons de poser également la question des possibilités d'archivage. Les données sur l'état des routes aujourd'hui seront encore précieuses dans dix ans. On gagne en précision grâce à des séries chronologiques sur plusieurs années et même des décennies concernant l'état des routes et les coûts globaux des mesures d'entretien effectuées. En cas de changement de fournisseur, les anciennes données devraient impérativement pouvoir être transférées.

Interview: Philippe Blatter

Guide sous forme d'e-paper



Le guide actualisé «Maintien de la valeur des routes» est disponible sous forme électronique et peut être obtenu via le shop en ligne de l'OIC. La publication numérique est gratuite pour les membres de l'OIC, de l'ACS et de l'UVS. Les non-membres peuvent l'acheter pour le prix de 100 francs. L'e-paper peut être téléchargé sous forme de PDF.

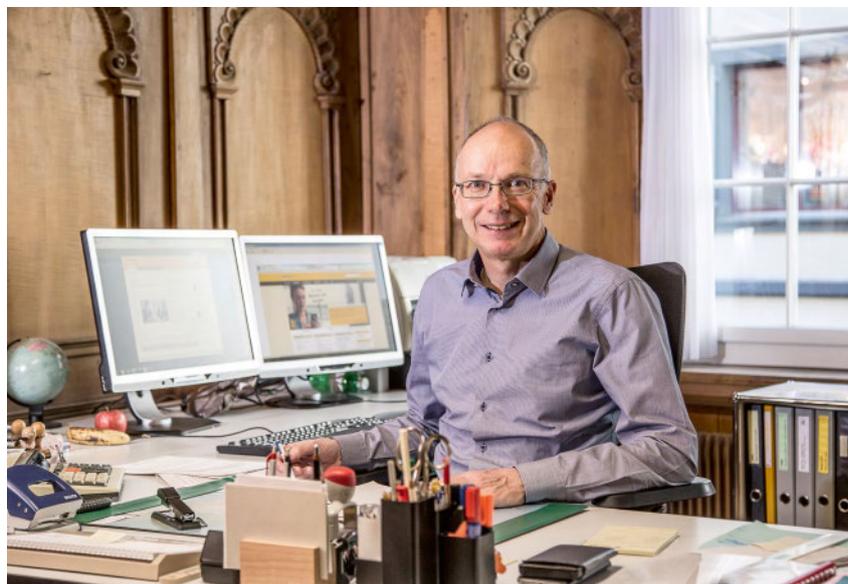
E-paper:

www.tinyurl.com/maintien-valeur-routes

L'e-facture facilite le trafic des paiements

Depuis 2013, la ville de Coire va avec son temps: elle émet et reçoit ses factures par voie électronique.

Dans le cadre de sa stratégie d'e-government, la Confédération exige que les administrations utilisent l'e-facture dès 2016. Ce n'est pas un problème pour la ville de Coire. «Depuis 2013, nous recevons des e-factures», explique Albin Bislin, responsable de la comptabilité à Coire. «Nos fournisseurs ne proposent pas encore tous l'e-facture, mais nous élargissons constamment le cercle.»



Albin Bislin, responsable de la comptabilité pour la ville de Coire, apprécie l'e-facture en tant qu'émetteur et destinataire.

De nombreux avantages pour tous

Coire établit des e-factures depuis avril 2013. Pour A. Bislin, les avantages sont évidents: «C'est plus simple et plus efficace pour les clients et nous bénéficions d'une solution rapide et sécurisée.» Comme des données telles que le montant ou le numéro de référence sont préenregistrées, il y a moins d'erreurs. De plus, les rappels ont diminué grâce à la saisie des délais de paiement.

La voie vers l'e-facture

Plusieurs facteurs ont motivé l'introduction de l'e-facture. «D'une

part, nous connaissons l'e-facture dans le privé et, d'autre part, nos clients et nos fournisseurs de logiciels nous en avaient parlé», explique A. Bislin. «Comme nous nous apprêtions à actualiser nos offres, nous avons voulu sauter le pas.»

Mise en place avec PostFinance

Pendant que le service informatique démarchait les fournisseurs de logiciels, A. Bislin a pris contact avec son conseiller PostFinance. «Nous utilisons différentes offres de PostFinance et nous nous sentons entre de bonnes mains.

Grâce à son soutien et à l'engagement de nos informaticiens, la migration s'est faite rapidement et simplement.»

Des réactions positives

L'introduction de l'e-facture par la ville de Coire a été très bien reçue. «Près de 1500 de nos clients sont passés à l'e-facture et beaucoup ont salué notre modernité.» Si c'était à refaire, A. Bislin choisirait la même voie. «L'expérience est positive sur toute la ligne.»

TWINT – la solution de paiement mobile

Tout comme l'e-facture, TWINT facilite les paiements, et ce en permettant de payer avec un smartphone. Votre administration a tout à y gagner: inscrivez-vous dès maintenant sur www.twint.ch/clients-commerciaux, téléchargez la version commerçants de l'application et offrez une valeur ajoutée à vos clients.

PostFinance SA
Conseil et vente
Clients commerciaux
Tél. +41 848 848 848
www.postfinance.ch/e-facture



Un circuit de chemins forestiers primé à Winterthour

Cela n'existe qu'à Winterthour: les deux tiers de l'itinéraire circulaire longeant la périphérie de la ville sont situés en forêt. Le projet innovant a obtenu l'un des trois prix principaux du Prix Rando de Suisse Rando en 2016.



Winterthour comporte plus de forêt que de surface bâtie, c'est l'une des villes les plus boisées de Suisse. L'itinéraire circulaire de 70 kilomètres de long en bordure de la ville passe également dans la vallée de Leisen et donc sur les berges de la Töss. Photo: Suisse Rando

Certes Winterthour n'est située ni au bord d'un lac, ni au bord d'une rivière. Les Alpes non plus ne sont pas toutes proches. La ville n'en a pas moins son trésor naturel: la forêt. La sixième ville de Suisse par la taille est également la plus boisée – elle compte plus de forêt que de surface bâtie. Il n'y a donc rien d'étonnant à ce que ses habitants entretiennent une relation particulièrement étroite avec leur forêt. A l'occasion de son 750^e anniversaire, la ville s'est offert un cadeau: un itinéraire circulaire de 70 kilomètres de long suivant ses limites. Le projet a nécessité trois ans de travaux. Il a été inauguré en 2014 et Suisse Rando lui a décerné l'un des trois prix principaux du Prix Rando en 2016. Le jury a vanté le projet qui constitue: «Une solution innovante dans l'agglomération, avec une coordination intercommunale exemplaire.» Le chemin de randonnée pédestre a été conçu en étroite collaboration avec les 15 communes voisines et l'association Zürcher Wanderwege. Autre aspect particulièrement agréable: «Le randonneur reste priori-

taire», c'est-à-dire que les cyclistes sont déviés du chemin de randonnée lors des passages étroits ou raides, par exemple.

Randonnées idylliques le long de la rivière

L'étape de 6 kilomètres de long entre Sennhof et Töss fait partie des plus belles randonnées de Suisse en bord de rivière et aux portes d'une ville. D'un grand intérêt écologique, cette portion de la vallée de Leisen constitue la limite sud de la forêt d'Eschenberg. La Töss y décrit de vastes méandres dans une vallée d'environ 100 mètres de profondeur. Sur les pentes abruptes de la face nord, à hauteur du Gamser, se trouve une pinède à orchidées rares. Il y a quelques années, cette partie de la rivière maîtrisée au XIX^e siècle a été élargie pour accueillir un îlot central. La largeur de la Töss a été multipliée par deux et demi, la rivière coule désormais librement et peut détacher et déposer du gravier à son gré. L'objectif à plus long terme est de l'aménager de manière proche de la nature et de restaurer sa dynamique originelle sur

un tronçon de 4 kilomètres. Cela réjouit non seulement les amoureux de la nature et les promeneurs, mais aussi la faune et la flore. On espère par ces mesures recréer des biotopes pour le martin-pêcheur ou le crapaud accoucheur, par exemple.

Infrastructures exceptionnelles de chemins de randonnée primés

En mai 2018, l'association Suisse Rando décernera pour la sixième fois consécutive le Prix Rando, qui récompense les chemins de randonnée pédestre d'une qualité exceptionnelle, leur réalisation ou leurs plans. Pour la première fois, le Prix d'encouragement POSTE est décerné conjointement au Prix Rando. Ce concours national est soutenu par l'Office fédéral des routes. Des informations complémentaires sur le processus de candidature sont disponibles dans le dépliant joint à ce magazine ou sur www.prixrando.ch.

Nathalie Stöckli, Suisse Rando



L'art de mettre la campagne dans les centres urbanisés

La modernisation des centres urbains a des retombées directes sur le microclimat qui y règne. Les jardins urbains contribuent à leur mesure à apporter une respiration – et parfois même des fruits et légumes à cueillir.

Des arbustes ont été plantés dans des futs métalliques recyclés pour le verdissement du pont de la Machine à Genève.

Photo: Service des espaces verts de la Ville de Genève (Seve)

Le réchauffement climatique a des répercussions directes sur le sentiment de bien-être dans les villes du monde entier. Associé à la pollution de l'air due à la circulation des véhicules motorisés, ce phénomène est toujours plus néfaste à la santé des citoyens. En Suisse, la situation n'est pas comparable à celle que l'on retrouve dans certaines grandes métropoles où les autorités ont imposé des mesures drastiques pour réduire la pollution de l'air. On constate pourtant que la situation empire au fil des années, même dans notre pays où les pouvoirs publics ont déjà pris des mesures au niveau fédéral et cantonal pour tempérer les effets de la pollution urbaine.

La réduction de la pollution dans les grandes villes s'accélère aussi avec la tendance visant à constituer des espaces architecturaux toujours plus minéraux, qui renforcent l'accumulation de la cha-

leur dans les rues, plutôt que de favoriser la création de pôles de fraîcheur. C'est de ce constat que s'inspirent de nombreuses villes pour apporter leur contribution à ce phénomène. Certains centres voient leur espace urbain s'enrichir de zones de verdure et de plantations absorbant la chaleur et les gaz nocifs qui s'échappent des pots d'échappement des voitures.

Réveiller les consciences pour les espaces verts: Lausanne catalyseur

En Suisse romande, la Ville de Lausanne a servi de catalyseur à cette nouvelle tendance visant à innover dans la promotion de la création de jardins urbains en y apportant une touche artistique qui a réveillé les consciences de ceux qui désiraient faire avancer leurs convictions. La première manifestation appelée «Lausanne Jardins» a vu le jour en



juin 1997. L'idée était de démontrer et de faire comprendre au grand public que l'on pouvait très bien associer la notion d'art à celle de la création de jardins utilitaires. C'est lors de la première édition d'une exposition de 1997 que l'on a pu découvrir sous un œil nouveau le cheminement côtoyant le trajet de la ligne du métro reliant la gare au port d'Ouchy. Le succès de cette manifestation a incité les édiles à soutenir cette initiative. Désormais, tous les quatre ans, la capitale vaudoise s'enrichit d'un véritable inventaire artistique éphémère au détour de ses rues, places et bâtiments qui deviennent des supports à l'imagination d'artistes d'envergure internationale. La dernière édition a eu lieu en 2014 et la prochaine se tiendra donc en 2019. Ces initiatives sont lancées aussi bien par des collectivités locales que par des acteurs privés, le plus souvent des habi-

tants de quartiers qui désirent s'engager concrètement dans la réalisation de jardins et potagers répondant à leurs attentes.

Réflexion sur la qualité de la nourriture et de l'indépendance alimentaire

La création de jardins urbains dépasse pourtant largement la seule préoccupation sanitaire de la population. Contrairement à leurs ancêtres connus sous le nom de jardins familiaux qui avaient essentiellement un objectif économique pour leurs usagers, les ouvriers de logements exigus à qui il fallait donner une occupation après leur horaire de travail dans les usines, les jardins (ou potagers) urbains se veulent être le prétexte à une réflexion sur l'importance de la qualité de sa nourriture, de son indépendance alimentaire et un lieu de création de lien et de débat sociaux. En quelque sorte un endroit où l'on a une réflexion sur la valeur et l'importance de la nourriture.

Les jardins urbains de Vevey

Dans la capitale de la Riviera vaudoise, cela fait déjà plusieurs années que les jardinières et plates-bandes publiques sont envahies en belle saison par des plantations destinées à agrémenter les artères et places de la ville. Chaque année, cet embellissement saisonnier porte sur une thématique spécifique: en 2017, c'est le tour des légumes et fleurs comestibles. Ce sont les employés du service des espaces publics qui ont la charge de les planter dans les 16 emplacements. On y trouve des herbes aromatiques, telles que mélisse, menthe, thym, sauge ou cerfeuil, ainsi que des légumes de toutes sortes cultivés de façon biologique.

«Pour certaines cultures, nous avons prévu des plantes en réserve pour remplacer celles qui sont susceptibles d'être cueillies», précise Vincent Roulet, coordinateur des jardins urbains pour la ville de Vevey. Une signalétique a été mise en place partout où ces plantes sont en libre-service pour informer les gens qu'ils peuvent se servir librement et les règles à respecter. «Cela fonctionne assez bien», constate-t-il après plusieurs mois d'activité. «Parfois certaines personnes déterrent des carottes trop tôt, mais les jardiniers les remplacent si nécessaire.» Une opération qui s'effectue lors des opérations d'entretien normal des cultures.

«Certaines plantes comestibles sont attaquées par les pigeons, il a donc fallu les protéger par des coupoles en treillis à petite maille», poursuit Vincent Roulet. Et les jardiniers ont essayé de donner un air différent à chaque emplacement. Il y

a des arbres à plantes aromatiques et certains bacs sont occupés en associant des légumes qui vivent bien ensemble. On trouve aussi des légumes anciens. Les jardiniers ont travaillé pour cela en étroite collaboration avec l'association Stativa qui essaye de préserver ce type de cultures. Des bacs qui se trouvent sur les quais sont ornements par des plantes grimpantes qui sont très plantureuses.

Le jardin de la Duche à Nyon pour compenser un parking souterrain

A Nyon, la construction, en 2006, d'un parking souterrain dans le quartier de Rive a été l'occasion de revoir entièrement l'occupation d'un terrain situé en contre-bas des murailles du bourg. Avant que ce projet voie le jour, le terrain était occupé par des jardins familiaux qui ne donnaient pas une image très glamour de l'ancienne colonie équestre datant de la Rome antique. La commune décida donc d'y créer un espace planté de vigne, de légumes et de plantes ornementales. Le jardin de la Duche fait l'objet chaque année d'une cérémonie bien orchestrée. Les représentants politiques des communes du district se réunissent en automne pour procéder aux vendanges des 600 plants de vigne plantés sur une parcelle de 700 mètres carrés.

Pommes, poires et coings à disposition de la population

Pour ne pas faire de jaloux, on y trouve pour une moitié des ceps de raisin rouge et l'autre de ceps de blanc. Les vendanges sont ensuite pressées sur la place du château. Une fois fermentées, les grappes permettent de remplir, selon les années, quelque 700 bouteilles qui sont vendues en souscription. Le bénéfice dégagé de cette opération profite à une bonne œuvre de la région. Quant aux pommes, poires et coings produits dans le parc, ils sont déposés dans des cageots à l'attention de la population. Mais tous ces fruits ont parfois tendance à disparaître avant même d'être récoltés.

Le jardin des Délices à Genève

A Genève, parmi les nombreux jardins urbains qui ont été lancés en ville, celui des Délices est né du désir de quelques passionnées de jardinage habitant le quartier éponyme. Organisés dans le cadre d'une association créée en 2013, elle a comme vocation d'encourager le jardinage, la biodiversité, la culture et les rencontres entre personnes de tous âges. Leurs membres peuvent venir planter et récolter ce qu'ils veulent sur une parcelle de 60 mètres carrés qui leur



Aménagement paysager

Entretien espaces verts

Hygiène des pâturages

Distributeur d'hiver



Technique communale

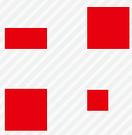


AMAZONE

Ott

3052 Zollikofen, tél. 031 910 30 10, www.ott.ch
Un département de Ott machines agricoles SA

Qualité et performance pour les routes et espaces verts!



ARBEITSSICHERHEIT SCHWEIZ
Schweizerischer Verein
für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Wie kann ich Arbeitsabläufe organisieren,
um Mitarbeitende vor Stress zu schützen? Unser
Jahresthema 2017 macht auf die psycho-
sozialen Risiken am Arbeitsplatz aufmerksam.

arbeitssicherheitschweiz.ch

Arbeitssicherheit Schweiz bietet eine von der EKAS zertifizierte Branchenlösung für
Institutionen mit öffentlichen Aufgaben und andere Organisationen.



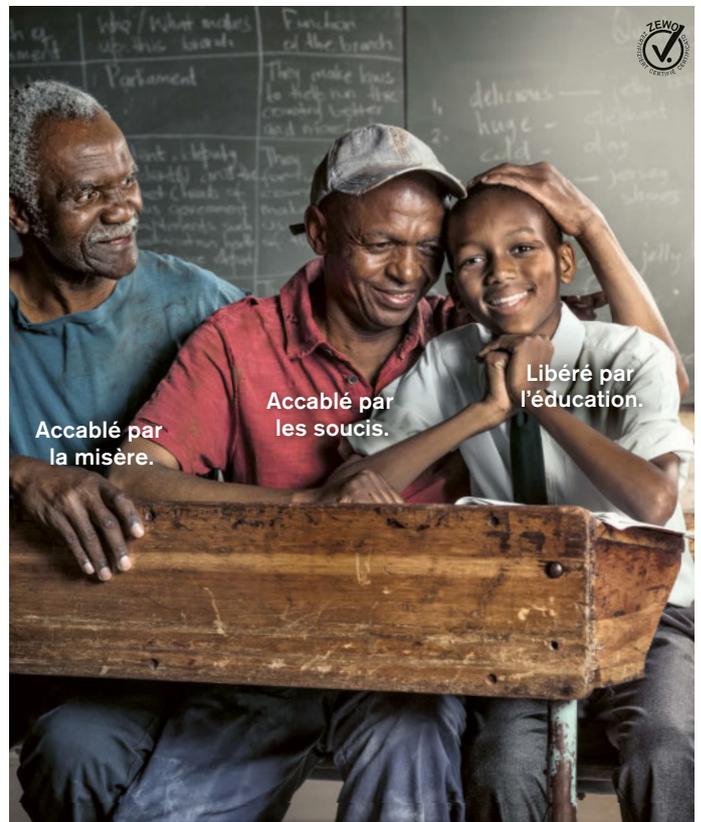
**IM KERN
GESUND**



Abris pour deux-roues.
www.velopa.ch



Velopa AG | Limmatstrasse 2 | 8957 Spreitenbach



Accablé par
la misère.

Accablé par
les soucis.

Libéré par
l'éducation.

Changer, vraiment
helvetas.ch/participez





La Ville de Vevey propose des plantes comestibles en libre-service sur ses quais.

Photo: Denise Lachat

a été allouée par la ville. Les débuts n'ont pas été faciles, se remémore pourtant Caroline Dommen, présidente de l'association. Dans un premier temps, quand les habitants du quartier se sont approchés des responsables de la ville pour leur exposer leurs vœux, ceux-ci se sont montrés très ouverts et leur ont concocté un projet très élaboré et structuré, mais qui ne correspondait pas vraiment à leurs souhaits. «On voulait absolument cultiver dans une optique du partage, ce qui effrayait la ville, craignant la gabegie», précise la présidente. Aujourd'hui, la preuve est faite que c'est possible, mais cette démarche exige la concertation et les débats sont parfois animés. «Dans toute initiative de groupe, il existe des divergences», souligne Caroline Dommen. «Nous tenons une réunion de concertation des jardins une fois par mois, ce qui porte ses fruits.» La quantité des récoltes s'accroît chaque année. Parallèlement, des cours sont organisés, par exemple sur les plantes médicinales, sur le jardinage écologique et les graines. Et une start-up vient d'être lancée dans le domaine de la grainothèque, pour faciliter et organiser l'échange de graines.

Urbanature, un partenariat public-privé pour végétaliser la ville

Dans la Cité de Calvin, c'est en 2013 que le programme Urbanature visant à végétaliser la ville a été lancé par le conseiller administratif Guillaume Barazzone, en charge du Service des espaces verts (SEVE). Ce programme combine des aménagements pérennes et saisonniers. A partir de 2014, le projet Place au Sud a consisté à disposer de grands bacs fleuris de plantes méditerranéennes sur quelques places de la ville (Bel-Air, Bastions, carrefour de Saint-Jean, place Cornavin, carrefour des Deux-Ponts, Uni Mail, rond-point de Plainpalais). Depuis, toutes les années en période estivale, six sites sont habillés de vert, auxquels s'ajoutent trois nouveaux sites chaque année. La répartition des endroits sélectionnés entre les différents quartiers – qui sont reliées par le pont de la Machine, servant également de site du programme – démontre bien que ce projet se veut comme un lien entre les deux rives du Rhône.

En 2017, trois projets se sont concrétisés: le fleurissement de 10000 tournesols placés dans sept endroits de la ville, le verdissement du couvert de la zone d'ac-

cueil du bâtiment principal des Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG), ainsi que la végétalisation du pont de la Machine avec des arbustes plantés dans des futs métalliques recyclés à cette fin. «Ces projets permettent à la population de redécouvrir l'espace public sous un nouveau jour», se réjouit Kenan Selmani, architecte-paysagiste au SEVE, qui précise qu'Urbanature est réalisé dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP).

Aux projets saisonniers s'ajoutent des actions pérennes, telles que le dégrappement du revêtement bitumineux de zones «mortes» rendues à la nature au fil des rues, carrefours et places de la ville. Certains espaces urbains très minéralisés ont été transformés en zone de végétalisation extensive et les pieds d'arbres plantés sur la voie publique ont aussi retrouvé un revêtement plus naturel. «Il s'agit souvent de petites surfaces, mais quand on les cumule, cela fait vite de grandes étendues», reconnaît Kenan Selmani.

Pierre-Henri Badel

Infos:
www.urbanature.ch

Quelles conditions pour le supplément d'intégration?

Une jeune femme portugaise a démissionné de son travail pour pouvoir s'occuper d'un membre proche de sa famille quotidiennement. Est-ce qu'elle est quand-même en droit de recevoir un supplément d'intégration?

Madame Gonçalves, 31 ans, célibataire et sans enfant, a quitté le Portugal il y a un an et souhaite retrouver rapidement du travail. Il y a trois mois, elle a démissionné de son travail pour pouvoir s'occuper d'un membre proche de sa famille qui est dépendant de sa présence quotidienne. N'ayant pas suffisamment cotisé pour bénéficier des indemnités chômage, Madame Gonçalves reçoit l'aide sociale depuis un mois.

Elle souhaite au plus vite trouver une activité rémunérée. Dépendre de l'aide financière octroyée par le service social représente une honte à ses yeux. De plus, elle aimerait devenir à nouveau autonome et gagner plus d'argent. Le fait de devoir rester quotidiennement en soutien d'une personne de sa famille représente un poids qui devient une entrave dans ses perspectives professionnelles. Madame Gonçalves parle encore mal le français, mais est motivée à progresser et ainsi trouver plus facilement un travail. Elle sait que dans son quartier, un organisme donne des cours de français gratuitement et quotidiennement. Elle souhaite ainsi commencer des cours intensifs dès le mois prochain et se faire épauler par le service d'aide à domicile de sa commune dans le soutien qu'elle offre à la personne de sa famille.

Questions

1. Etre un proche aidant et octroyer des soins réguliers à un membre proche de la famille ouvre-il un droit à un supplément d'intégration pour personne sans activité lucrative?
2. Les efforts liés à l'apprentissage d'une langue nationale ouvrent-ils un droit à un supplément d'intégration pour personne sans activité lucrative?

Bases

Suite à la révision des normes CSIAS, les conditions d'octroi du supplément d'intégration ont été repensées. Le supplément d'intégration pour personnes sans activité lucrative peut être versé à une personne qui s'engage par un réel effort individuel à son intégration sociale

ou son insertion professionnelle (Normes CSIAS, C.2).

Pour pouvoir octroyer cette prestation, les efforts fournis doivent pouvoir être contrôlés et vérifiés. La prestation fournie par la personne doit également augmenter ou entretenir les chances d'une intégration réussie.

Une somme financière peut être octroyée comme supplément d'intégration pour personne sans activité lucrative. Les critères de calcul et les conditions d'octroi sont définis par les procédures et le cadre légal. Il n'y a pas de possibilité de cumulation du supplément d'intégration si une personne effectue plusieurs tâches répondant aux critères d'octroi d'un supplément d'intégration.

Réponses

1. La disponibilité de Madame Gonçalves auprès d'une personne proche de sa famille ne lui donne pas un droit automatique à un supplément d'intégration pour personne sans activité lucrative. Dans le cadre de son accompagnement, Madame Gonçalves est effectivement un soutien pour son proche, mais son engagement auprès de cette personne n'augmente pas ses chances d'intégration sociale ou d'insertion professionnelle. De plus, l'investissement fourni pour cette personne proche ne lui convient pas vraiment. Elle ne peut pas sortir comme elle le souhaite et ceci l'empêche de développer son réseau social et par conséquent son intégration.

Des exceptions à ce principe peuvent se présenter pour un soutien ou des soins de courte durée à une personne proche telle qu'à un enfant, conjoint ou parent. Ou encore si la distance à l'emploi de la personne qui offre un soutien ne permet pas d'envisager une réinsertion professionnelle. Pour ces situations, l'octroi d'un supplément d'intégration est envisageable.

2. Les efforts de Madame Gonçalves pour apprendre le français peuvent lui permettre de prétendre à un supplément d'intégration pour personne

sans activité lucrative. Effectivement, elle souhaite s'engager activement avec des cours quotidiens (au minimum 5 demi-journées par semaine) et intensifs de français. De plus, l'apprentissage du français lui offrira la possibilité d'une meilleure intégration sociale et d'une insertion professionnelle réussie. Enfin, la participation de Madame Gonçalves aux cours tout comme ses progrès seront mesurables et vérifiables. Un examen mesurant son niveau de français pourra être planifié.

Du fait que les efforts consentis par Madame Gonçalves sont intenses et représentent un réel effort, cela ainsi celui lui permettra de toucher un supplément d'intégration.

Vincent Voisard

Conseils juridiques de la pratique de l'aide sociale

A cet endroit, «Commune Suisse» présente des cas traités par le conseil juridique de la Conférence suisse des institutions sociales (CSIAS). Les réponses concernent des questions exemplaires, mais juridiquement difficiles telles qu'elles peuvent se présenter à tout service social. La CSIAS propose à ses membres une offre de conseil permettant de répondre à de telles questions rapidement et de manière compétente. www.csias.ch

De plus en plus de seniors veulent travailler au-delà de la retraite

La plupart des Suissesses et des Suisses ne veulent pas même discuter de l'élévation de l'âge de la retraite. Mais une tendance se dessine dans l'économie. Car dès 2022, les enfants du baby-boom prendront leur retraite. Bien des employeurs se retrouveront alors devant la question de savoir comment amortir cette vague de départs à la retraite.

Avec Activa, les CFF font de la promotion pour les départs à la retraite à venir

Un nombre particulièrement élevé de collaborateurs issus de la génération des baby-boomers et au seuil de la retraite attend les CFF. La régie fédérale devra remplacer environ la moitié de ses collaborateurs pour raison d'âge en l'espace de 13 ans seulement, donc de 2022 à 2035. Le thème de l'âge de la retraite acquiert ainsi toujours plus d'importance dans la politique du personnel des CFF. La régie s'est donc fixé pour but de créer un environnement permettant aux collaborateurs d'un âge avancé de rester dans la vie active le plus longtemps possible. Avec le modèle de départ à la retraite et de temps de travail Activa, il s'agit de rendre attractive une vie professionnelle plus longue aux salariés d'un certain âge. Dès 60 ans, ils ont dé-

sormais la possibilité de réduire progressivement leur activité et de continuer à travailler trois ans au maximum au-delà de l'âge de l'AVS.

Les transports urbains zurichois (VBZ) misent sur 66plus, qui permet aux chauffeurs de travailler jusqu'à 70 ans

La situation d'autres moyens de transport tels l'entreprise de transports publics de la Ville de Zurich VBZ n'est pas tout à fait aussi dramatique. Mais pour elle aussi, il devient toujours plus difficile de trouver assez de chauffeurs de bus et de tram suffisamment qualifiés pour remplacer les départs dus à l'âge. «Nous engageons environ 100 nouveaux collaborateurs et collaboratrices en tant que chauffeurs chaque année. Il n'est pas facile de recruter tant de nouvelles personnes», dit le chef de l'entreprise Jürg Widmer. Il y a donc près de deux ans, les VBZ ont initié un essai pilote, le projet 66plus. Il permet à des chauffeurs de tram et de bus déjà à la retraite ou près de l'être de continuer à travailler à temps partiel et sur la base d'une rémunération horaire. Ainsi, les VBZ espèrent pouvoir combler les lacunes dans le plan de travail. L'engagement selon ce modèle se fait pour une durée d'une année après l'emploi régulier et peut être répété jusqu'à 70 ans au maxi-



Thomas Perret, 66 ans, continue à travailler comme chauffeur de tram et de bus parce que cela lui fait plaisir. Il participe au projet 66plus de l'entreprise de transports zurichoise.

Photo: F. Stamm

imum, pour autant que les exigences médicales soient remplies. L'horaire de travail peut s'élever à entre 10 et 40%. Actuellement, dix retraités, dont une femme, travaillent comme chauffeurs de bus ou de tram pour les VBZ. L'un d'entre eux est Thomas Perret, 66 ans. Il dit: «J'aime mon travail. Pour moi, il représente un fitness physique et mental.» La réforme Prévoyance vieillesse 2020, qui passera en votation le 24 septembre, prévoit aussi davantage de flexibilité en ce qui concerne l'âge de la retraite: entre 62 et 70 ans.

Fredy Gilgen

Traduction: Claudine Schelling

Les communes zurichoises ont lancé deux référendums communaux

Dans le canton de Zurich, douze communes réunies ou les seules villes de Zurich et Winterthur peuvent lancer un référendum contre des projets de loi du gouvernement et du Parlement. Le 24 septembre, il y aura deux votations en même temps. 67 communes ont lancé un référendum contre le nouveau «Heimgesetz» zurichois (loi concernant les enfants et leur prise en charge institutionnelle). Ce qui est contesté là est surtout la question de savoir qui a quelles compétences et qui doit assumer les coûts correspondants. Dans cette affaire, la balance penche nettement en défaveur des communes. La deuxième votation en matière de politique sociale concerne une modification de la loi sur l'aide sociale. Là, il

s'agit surtout du rejet de la participation formelle et du transfert de coûts sur les communes, faits qui ont incité 26 communes, dont notamment les villes de Zurich et de Winterthur, à lancer le référendum communal.

En ce qui concerne les arguments politiques et de politique sociale, les opinions des communes ne sont pas pour autant les mêmes. Du point de vue de l'Association des présidents de commune du canton de Zurich, il s'agit cependant de façon exemplaire de projets de loi qui prévoient un transfert de charges non influençables de la Confédération et du canton vers les communes.

Jörg Kündig

Traduction: Claudine Schelling



Jörg Kündig est syndic de Gossau (ZH), membre du Grand Conseil (PLR), président de l'Association des présidents de commune du canton de Zurich et membre du comité de l'Association des Communes Suisses (ACS).

Photo: ACS/Nicole Hametner

Le référendum des communes s'impose au niveau fédéral

Lorsque la Confédération et les cantons limitent l'autonomie des communes, le système de milice est fondamentalement remis en question. Il est temps de contrecarrer cette évolution: le référendum des communes s'impose.



*A gauche:
Reto Lindegger,
directeur de l'Association des Communes Suisses (ACS)
A droite:
Andreas Müller,
responsable du
projet milice.
Photos: ACS/
Nicole Hametner*

En Suisse, les communes assument un double rôle, en tant que centre autonome de décisions démocratiques et en tant qu'organe d'exécution de la Confédération et des cantons. Aujourd'hui, les communes perdent toutefois de plus en plus d'autonomie et de latitude pour innover et deviennent de plus en plus de simples organes d'exécution de la Confédération et des cantons. Quand les communes sont vidées de leur substance, quand elles ne sont plus que des prestataires de services financées par les impôts et n'ont plus de marge d'appréciation, elles ne peuvent plus remplir leurs fonctions politiques essentielles.

Le rôle politique des communes

L'autonomie communale constitue un rempart contre les tendances centralisatrices et elle est l'illustration du principe de subsidiarité, une caractéristique centrale de l'Etat fédéral en Suisse. Un minimum de centralisation, voilà ce qui donne et garantit à la Suisse son caractère particulier de nation fondée sur la volonté. Quand des communes auto-

nomes effectuent une part importante des tâches publiques, le pouvoir est partagé de manière verticale. L'autonomie communale limite le pouvoir de la Confédération et des cantons. Il s'agit moins ici d'une exigence défensive de liberté face à un Etat dont on veut se distancer que d'une liberté politique permettant de participer activement à la chose publique.

Cette conception républicaine de la liberté est très bien ancrée dans la tradition politique suisse. Les citoyens des communes peuvent gérer leurs affaires locales ensemble et de manière démocratique. La base de l'engagement du citoyen en faveur du bien public doit être assurée dans le cadre plus restreint de la commune. Les activités (bénévoles) de milice sont l'expression de cette volonté. La démocratie locale est une école, non seulement pour les citoyens mais également et surtout pour leurs représentants.

Si une marge de manœuvre substantielle est laissée à la démocratie communale, les citoyens peuvent s'identifier à

leur commune. Le système de milice et la démocratie directe à l'échelle communale sont deux éléments qui permettent d'éviter une coupure entre les citoyens et l'Etat. C'est essentiel pour une communauté comme la Suisse, compte tenu également de l'évolution sociale caractérisée par des «citoyens en colère» qui se muent en adversaires du compromis, de la culture du débat et d'une politique basée sur les faits.

Base constitutionnelle et réalité

L'article constitutionnel sur les communes (article 50 de la Constitution fédérale), approuvé en votation populaire dans le cadre de la nouvelle Constitution fédérale de 1999, mentionne explicitement le troisième échelon étatique. La Constitution fédérale n'ignore donc pas les communes. L'article 50 souligne que l'autonomie communale est garantie dans les limites fixées par le droit cantonal. Il impose par ailleurs à la Confédération des obligations à l'égard des communes en général ainsi que des villes, des agglomérations urbaines et

des régions de montagne en particulier. L'alinéa 2 exige ainsi que la Confédération tienne compte des conséquences éventuelles de son activité pour les communes. Les acteurs évoqués ici sont les Chambres fédérales, le Conseil fédéral et l'administration fédérale. Le verbe «tenir compte» signifie que les conséquences d'une telle activité pour les communes en tant que troisième échelon étatique sont évaluées et que des répercussions négatives sont dans la mesure du possible évitées.

Il y a toutefois un mais. Face à la complexité croissante des tâches, à la tendance à légiférer et à réglementer ainsi qu'à transférer les compétences à la Confédération et aux cantons, il n'est pas facile pour les communes de continuer à assumer leurs tâches de manière autonome. La «compatibilité avec le système de milice» est remise en cause. Bien qu'elles représentent un échelon étatique indispensable, les communes sont aujourd'hui menacées dans leur marge de manœuvre et leur autonomie. Les communes n'ont pas pu améliorer leur degré d'autonomie, et ceci malgré l'article 50. Au contraire. Selon un sondage effectué régulièrement depuis 1994 auprès des secrétaires municipaux, l'autonomie communale est en constante diminution.

Regarder sans rien faire? Non!

La démocratie directe helvétique ne pourra être maintenue que si elle parvient à l'avenir à conserver son impact intégrateur au niveau des trois échelons étatiques. L'idée qui fonde l'Etat suisse exige que l'élaboration des politiques soit, dans la mesure du possible, laissée aux citoyens et citoyennes. Cette exigence présuppose que les cantons et notamment les communes gardent leur autonomie.

L'autonomie communale devrait continuer à offrir un moyen d'identification dans la société individualiste du XXI^e siècle. La cohésion sociale risque sinon d'être menacée. Les citoyens et citoyennes ne s'intéressent à des mandats de milice à l'échelon communal que s'ils bénéficient d'une certaine liberté d'action. L'autonomie communale doit être considérée par la Confédération et les cantons comme un postulat essentiel pour l'avenir de l'Etat et être prise plus au sérieux. Face à la situation actuelle, il est urgent que les législateurs au niveau fédéral et cantonal cherchent sérieusement à trouver des solutions qui soient favorables à l'autonomie communale. Les décisions qui sont proches du citoyen sont en général mieux acceptées.

Le référendum des communes existe dans sept cantons

Pour préserver l'autonomie communale, il est nécessaire d'avoir recours à des mécanismes institutionnels supplémentaires. Un «référendum des communes» existe déjà dans sept cantons. Les communes peuvent y lancer un référendum contre des actes législatifs cantonaux et inviter ainsi le peuple à se prononcer dans les urnes. Il s'agit des cantons de Bâle-Campagne, Grisons, Jura, Lucerne, Soleure, Tessin et Zurich.

Le nombre de communes qui est exigé pour déposer un référendum à l'échelle cantonale varie d'un canton à l'autre. A Soleure, il est fixé à cinq communes sur 121 (près de 4,1%), alors qu'à Lucerne, un quart des 87 communes est nécessaire (25%). Pas un seul canton prévoit un nombre minimal d'habitants ou tient compte du nombre d'habitants des différentes communes.

Le droit de référendum octroyé aux communes renforce leur position dans le canton. Les décisions du parlement cantonal qui concernent tout particulièrement les communes peuvent ainsi être combattues activement dans le cadre d'une votation populaire. La fastidieuse et coûteuse récolte de signatures peut aussi être évitée. Grâce au référendum des communes, on accroît la probabilité que les citoyens puissent se prononcer sur un objet soumis au référendum facultatif s'il a une importance centrale pour les communes.

Pour un droit de référendum des communes à l'échelle fédérale

Nous proposons qu'en complément au référendum qui existe dans certains cantons, un droit de référendum des communes à l'échelle fédérale soit introduit. Si les communes estiment que leur autonomie est menacée par un projet, elles pourraient ainsi demander au peuple de jouer les arbitres en approuvant ou non un acte législatif du parlement.

L'introduction d'un tel droit de référendum n'empiéterait pas sur la compétence cantonale de pouvoir décider de manière indépendante du nombre et de la position des communes. Dans le cadre du référendum facultatif, des communes dont le nombre serait fixé dans la Constitution fédérale seraient certes placées sur le même pied que les huit cantons bénéficiant du droit de référendum. La nouvelle capacité d'influence (défensive) des organes communaux dans des affaires de la Confédération constituerait un complément sensé et n'entraînerait ainsi pas un déplacement des forces aux dépens des cantons. Chacun reconnaît d'ailleurs qu'il existe aujourd'hui déjà

toute une série de domaines où la Confédération exerce une emprise directe sur les communes.

200 communes dans 15 cantons

Un référendum des cantons devant bénéficier de l'appui de huit cantons au minimum (art. 141 al. 1 de la Constitution fédérale), il faudra évaluer de manière très exacte à quel nombre de communes accorder la même influence. Nous proposons que 200 communes dans 15 cantons au minimum aient le droit de déposer un référendum.

Dans le processus politique, le droit de référendum n'a qu'un effet protecteur. Il permet en effet d'éviter des changements induits par le parlement ou du moins de les différer. Les communes n'interviendraient ainsi pas activement en exigeant des modifications dans la législation fédérale. On peut aussi s'attendre à ce que ce nouveau droit soit utilisé aussi rarement que le référendum des cantons. Le droit de référendum est toutefois central car il a un effet préventif, dans la mesure où il oblige le gouvernement, le parlement et également l'administration à tenir compte des intérêts de tous les référendaires éventuels et à chercher un compromis acceptable. Un référendum des communes permettrait ainsi de mieux prendre en compte les préoccupations des communes. Le référendum qui sert essentiellement à préserver l'ordre juridique actuel est de ce fait un instrument approprié pour renforcer la position des communes.

Le lancement d'un référendum contre un projet peut certes empêcher des changements négatifs et désagréables mais pas amener des nouveautés. Ces dernières ne pourront être proposées qu'au moyen des instruments qui existent déjà à l'échelle de la Confédération et des cantons. Le référendum des communes au niveau fédéral serait ainsi un petit pas prudent qui servira de moyen de pression pour que l'on accorde à l'autonomie communale et au système de milice à l'échelle communale tout le respect qu'ils méritent.

*Reto Lindegger, directeur de l'Association des Communes Suisses (ACS)
Andreas Müller, responsable du projet de milice à l'ACS
Traduction: Marie-Jeanne Krill*

Gloire à l'engagement dans la politique communale

Il est souvent difficile de trouver des personnes pour des mandats de milice. Quelles sont les réformes discutées, quels effets secondaires ont-elles? «Commune Suisse» se penche sur cette question prioritaire dans son point fort de cette édition.



L'envie de participer dépend de beaucoup de facteurs. La grande question est de savoir comment de nouveaux potentiels peuvent être exploités. Photo: Shutterstock

«Corsetés par le canton, critiqués par les citoyens et en plus mal payés: le potentiel de frustration des politiciens communaux augmente – parfois tellement que presque plus personne ne veut faire ce travail. Pas de remède en vue contre cette misère.» C'est par ce propos désespéré que débute un article de la «Bernener Zeitung» consacré au système de milice. L'auteur a-t-il raison de conclure à l'absence de remèdes? Quelles esquisses de solutions sont-elles débattues pour rendre plus attractives les fonctions miliciennes?

Motivations et incitations

Qu'est-ce qui conduit les citoyens à occuper une fonction? La motivation au travail de milice peut reposer sur un intérêt spontané ou le sentiment intérieur de devoir faire quelque chose pour la société. Ou alors, les motivations des citoyens reposent sur la recherche d'avantages personnels, par exemple pour leurs carrières politiques. Même si la propension à occuper une fonction de milice existe, le citoyen intéressé doit encore se familiariser avec les exigences et devoirs spécifiques des fonctions correspondantes. Cette étape peut conduire à l'attraction ou au rejet. Lorsqu'une autorité agit de plus en plus comme un comité d'experts, le profil des personnes attirées par la mission évolue également. En plus des motivations et exigences nécessaires à l'occupation d'une fonction, il est important de savoir si un citoyen peut «se permettre» d'exercer celle-ci. Du point de vue économique, on peut se permettre

d'occuper une fonction faiblement rémunérée si on dispose déjà d'un revenu suffisant. En outre, on a besoin de temps, que l'on peut prendre soi-même ou en accord avec son employeur.

En plus des conditions matérielles évoquées, les conditions immatérielles sont tout aussi importantes pour la propension d'un candidat à se porter candidat. En font partie l'attractivité et la réputation des fonctions de milice. Si l'attractivité d'une fonction de milice diminue alors même que les exigences pour celle-ci augmentent simultanément, cela a des effets sur le recrutement et peut-être aussi sur la qualité des candidats et sur le taux de départs anticipés.

Processus de recrutement et d'élection

La propension individuelle à participer ne suffit pas à occuper une fonction. Il faut passer par le recrutement, la nomination et l'élection. Les citoyens doivent être prêts à traverser un tel processus. Les citoyens qui pensent se porter candidats à une fonction milicienne devraient se poser les questions suivantes:

- Quel est le sens de mon engagement? Quelle est mon attente personnelle? (normatif)?
- Qu'attend-on de moi (normatif)?
- Suis-je prêt à relever le défi (cognitif)?
- Puis-je concilier cette fonction avec mon environnement (social et gestion du temps)?
- Puis-je remplir les exigences d'une telle fonction (émotionnel)?
- Puis-je compter sur un soutien et passer le cap de l'élection (politique)?



L'Association des Communes Suisses planifie l'«Année du travail de milice»

La préservation du système de milice a une priorité absolue pour l'Association des Communes Suisses (ACS). Par des mesures ciblées, elle renforce le maintien et le développement du système de milice. Pour 2019, l'ACS planifie donc l'«Année du travail de milice». Elle ne le fera pas seulement par ses propres activités, mais en collaboration avec des partenaires de l'économie, de la société et de la recherche. Le rôle de l'ACS consiste à créer des plateformes et à encourager une discussion approfondie et interdisciplinaire sous différentes perspectives. Les réflexions et les résultats seront relevés dans des papiers et des propositions et mis à la disposition d'un public plus large lors de conférences ou de manifestations. De cette manière, l'ACS aimerait recevoir et elle-même donner des impulsions. «Commune Suisse» présentera ultérieurement les différents projets.

Esquisses de solutions et possibles effets secondaires

Les réformes doivent viser à créer des incitations pour le citoyen individualiste-libéral qui n'est pas très chaud pour s'engager. L'obligation d'assumer un mandat (cf. page 52) est une incitation négative pour augmenter le volontariat. Une autre incitation négative serait l'interdiction de démissionner en cours de mandat. Certains cantons réclament au moins une déclaration motivée par des arguments pertinents pour pouvoir se retirer en cours de mandat. Mais de telles mesures rendent encore plus ardue la quête de candidats.

Les fusions de communes sont de nature à réduire les conséquences de la crise des vocations, puisque le bassin de recrutement augmente et que moins de postes doivent être pourvus. Dans les communes de moins de 500 habitants, le souci du recrutement de personnel politique crée une pression accrue en faveur d'une fusion (cf. page 30). Alors que naguère les fusions de communes étaient rares, elles sont aujourd'hui plus nombreuses. Un argument justifié contre les fusions est que l'éloignement croît entre les autorités communales et leurs administrés.

Vu la faible disponibilité à s'engager, une réduction de la taille des autorités est souvent envisagée. Cette mesure est actuellement discutée dans la commune de Lüscherz (cf. page 54). Le problème du recrutement en est certes allégé mais comme, de ce fait, il y a plus de travail pour chaque membre des autorités et

que l'investissement en temps augmente, on s'achemine finalement vers une professionnalisation des autorités. La fonction de milice se mue ainsi en un second métier et devrait être mieux ré-

munérée, ce qui entraînerait un coût plus élevé. Par conséquent, l'intensification résout les difficultés du recrutement mais va à l'encontre de l'idée de milice.



Le Conseil communal de Simplon.

Photo: Administration communale de Simplon



La commune de Val Terbi (JU) est issue de la fusion de trois territoires.

Bild: mäd



Silvia Mügeli, syndique de Locras.

Photo: Barbara Spycher

On critique souvent le fait que les miliciens sont trop occupés par des tâches opérationnelles et que leur liberté d'action et de conceptualisation en est restreinte. Des mesures sont débattues, qui déchargeraient les exécutifs communaux des affaires quotidiennes et les axeraient davantage sur la direction stratégique. Avec l'objectif qui y serait lié: un engagement au niveau local doit devenir plus attrayant pour des personnalités prêtes à fournir un investissement au-dessus de la moyenne et à assumer une responsabilité de direction. La mise en place de secrétariats et d'autres supports professionnels est souvent prônée en tant que mesure pour décharger une autorité. Mais ce dispositif a aussi des inconvénients, notamment dans la communication entre le secrétariat et les autorités. Le caractère permanent du mandat de secrétariat entraîne une dissymétrie de l'information et risque de faire du secrétariat scolaire ou du secrétaire communal une autorité occulte.

Une approche propre au canton de Lucerne va dans une direction analogue: plusieurs communes y ont introduit le «Geschäftsführermodell», calqué sur la direction d'une entreprise (cf. page 56).

Dans ces villages, la direction stratégique est strictement séparée de l'opérationnelle. Ce sont les politiques élus par les citoyens qui prennent les décisions stratégiques. La direction opérationnelle de l'administration est l'apanage d'un directeur embauché par la commune. Depuis lors, des communes d'autres cantons ont adopté des modèles similaires. Mais n'oublions pas que même si, sur le papier, le système de milice est ainsi préservé, il est néanmoins affaibli, puisqu'un professionnel assume des tâches considérables.

A titre d'alternative, les présidents de commune pourraient être mieux traités financièrement et en temps. C'est ainsi que, dans les cantons de Thurgovie et Saint-Gall, les présidences des exécutifs communaux exigeant plus de présence et d'investissement de travail ont été reformulées pour en faire des fonctions à plein temps (cf. page 58). Cela devrait entraîner un allègement notable pour les organes collégiaux, qui peuvent dès lors se concentrer sur les questions d'avenir prioritaires. Mais il va de soi que ce système est susceptible de conduire à une dissymétrie de l'information entre le président et les autres membres de l'exécutif.



Philipp Rölli a été engagé par le Conseil communal de Rothenburg (LU) comme directeur.

Photo: mäd



Rolf Züllig est syndic de Wildhaus-Alt St. Johann à plein temps.

Photo: mäd

L'influence de l'économie, de la rémunération et des prestations sociales

Le manque de temps est le principal goulet d'étranglement, car l'activité de milice ne rogne pas que sur le temps libre mais aussi sur tout le déroulement de la journée. Selon Jörg Kündig, président de la commune de Gossau (ZH), député au Grand Conseil, président de l'Association des présidents de communes du canton de Zurich et membre du Conseil d'administration de l'Association des Communes Suisses (ACS), de tels mandats exigent toujours plus de présence pendant l'horaire de travail. Cela atténue l'envie des employeurs de donner congé à leurs collaborateurs pour leurs activités dans une autorité de milice. Pourtant, le système de milice présuppose des concessions de la part de l'employeur (et de la famille). L'Etat n'a guère les moyens d'influencer le comportement des entreprises face au travail de milice. Ce comportement doit émaner des entreprises elles-mêmes. Certaines ont développé de bons modèles d'horaires de travail (cf. page 60).

Parmi les conditions-cadres matérielles, l'indemnisation est une préoccupation centrale. En l'absence de toute indem-

unité, les problèmes de recrutement seraient à coup sûr plus graves. Un certain socle d'indemnisation minimal est sans doute incontournable. Le maximum, lui, se situe là où l'indemnisation correspond à un revenu du travail. Car alors l'activité de milice se mue en emploi

professionnel. Dans bien des communes, les indemnités ont été notablement augmentées ces dernières années, mais, selon Andreas Ladner, la situation ne s'est guère améliorée pour autant. Donc l'argent ne suffit pas à résoudre le problème (cf. page 62). Une



SwissLife accorde à ses collaborateurs du temps pour un mandat politique. Photo: mäd



Renate Gautschy a observé que la question des rémunérations fait réagir. Photoni: fototoni

autre idée consiste à introduire, comme l'a déjà fait le Canton de Lucerne, un mandat milicien à temps partiel à partir d'une certaine taille de commune (cf. page 66). L'argument est que ces fonctions doivent être rémunérées de toute façon, de sorte que les coûts pour la commune n'augmenteraient pas trop, mais que la dépense serait ainsi mieux cernée. Le travail de milice se rapprocherait alors d'un emploi traditionnel.



Erna Bieri est présidente de la ville de Willisau (LU) à temps partiel. Photo: mäd

Les conditions-cadres immatérielles, telles que l'attrait et le prestige d'une fonction, sont bien évidemment elles aussi susceptibles d'influencer la disponibilité à un engagement. Les exigences de la société ont augmenté. Le seuil à partir duquel les autorités de milice sont critiquées est très bas. C'est pourquoi nombreuses sont les personnes qui n'ont tout simplement pas envie de s'exposer à la critique publique au risque d'affecter ainsi leur sphère personnelle. Comme les partis locaux, instances principales du recrutement, perdent des membres, on discute sans cesse dans les communes d'une reconnaissance financière du travail des partis, car ce dernier aurait un caractère de prestation de service. Face au scepticisme généralisé au sein de la population à l'endroit du financement des partis, cet expédient est loin d'être mûr, même s'il existe au niveau fédéral sous la forme des contributions – relativement modestes – de la Confédération aux groupes parlementaires. Au lieu que la recherche soit l'apa-

nage des partis, on pourrait mettre sur pied des appels d'offres publics. Un des effets en serait la disparition du monopole de fait des partis dans le recrutement, dans la mesure où on dénicherait des catégories de candidats qui ne sont ni liés, ni proches des partis. Il en résulterait peut-être une plus grande disponibilité à s'engager et l'on dévoilerait des «talents ignorés». Des manifestations promotionnelles pourraient être organisées en parallèle.

Côté réservoir de recrutement, les jeunes, les femmes, les retraités et les étrangers installés sont extrêmement sous-représentés, voire pas représentés du tout, dans les exécutifs locaux. Il faudrait en particulier voir comment encourager davantage de retraités à s'engager dans des autorités locales. Des groupes de jeunes devraient aussi être mobilisés (cf. page 70/72). Ce serait une opportunité d'offrir à ceux qui, au sein des jeunes générations, s'intéressent à la politique la possibilité de s'engager et de ne pas moisir sur les listes de

viennent-ensuite, comme cela se produit souvent. L'opération est compliquée par le fait que les jeunes sont très mobiles et moins ancrés: ils changent de domicile plus souvent en fonction de leur lieu de travail et de formation.



Nirosh Manoranjithan veut offrir du nouveau à ses électeurs. Photo: Daniel Ammann

Comment exploiter de nouveaux potentiels?

Ce qui est sûr, c'est que pour renforcer le système de milice, il faudra exploiter de nouveaux potentiels de travail bénévole. Mais le système de milice ne peut pas être réformé à la va-vite. Chaque étape pragmatique dans une direction comporte des effets sur l'activité de milice. Souvent, une mesure prise ici entraîne ailleurs un éloignement de l'idéal de l'esprit de milice: une indemnisation plus élevée transforme le travail de milice en travail professionnel, un investissement temps accru en fait une fonction à plein temps, des tâches plus exigeantes rétrécissent le bassin de recrutement et la professionnalisation dévalue le savoir «laïc».

Dans la recherche d'une solution, la difficulté principale est la suivante: tous les citoyens sont également responsables du fonctionnement du système de milice, dans la mesure où ils s'y investissent en temps et en compétences. Malgré (ou à cause de) la dimension collective du problème et faute de compétences attribuées à d'autres instances, la recherche de solutions est déléguée aux institutions politiques. Mais la disponibilité à s'engager s'ancre dans le capital social ou, en le formulant à l'ancienne mode, dans les vertus citoyennes dont le peuple est lui-même le vecteur.

*Andreas Müller
Patron de Politconsulting,
Directeur du projet de milice à l'Association des Communes suisses*



Le système de milice ne coule pas de source

La difficulté de trouver des candidats pour les exécutifs communaux se fait de plus en plus sentir dans de nombreuses communes. Petit tour d'horizon dans les cantons de Vaud, du Jura et du Valais pour illustrer la problématique.

A Val Terbi (JU), il a fallu procéder à une élection libre, à savoir sur bulletin de vote blanc, pour trouver une remplaçante à la démissionnaire. Les espoirs qui reposaient sur la fusion pour agrandir le réservoir de candidats ont été déçus.

Photo: Commune de Val Terbi

Dans de nombreux villages de notre pays, le système de milice est en passe de montrer des failles béantes. Il est toujours plus difficile de trouver des citoyens d'accord de consacrer leur temps aux affaires publiques. Selon une récente enquête réalisée par le quotidien «24 Heures», une commune vaudoise sur deux est en panne de candidats. A six semaines des élections du 28 février dernier, 34 communes étaient en manque de bonnes volontés pour s'occuper de la chose publique.

C'est la plupart du temps dans les petites communes que la situation est la plus critique. Leur réservoir local de personnes compétentes et disponibles n'est pas démesuré, et les problèmes que rencontrent leurs élus sont presque aussi pointus que ceux auxquels sont confrontés leurs collègues des grandes villes, qui peuvent souvent compter sur l'appui d'un personnel ou de conseillers en mesure de les aider dans l'étude des dossiers qui leur revient.

Cinq tours pour pouvoir cinq sièges

Le 25 juin dernier, l'élection partielle dont le but était de désigner un candidat

chargé de compléter les rangs de la municipalité de la commune de Sévery (243 habitants, dont 160 électeurs inscrits) avait fait chou blanc. Car l'élu a tout de suite annoncé qu'il n'acceptait pas ce mandat. En attendant, les conseillers municipaux se sont répartis les tâches de celui ou celle qui devrait occuper le siège vacant. Ce qui ne résout en rien une situation inextricable, bien au contraire, puisque la charge des élus s'avère du coup sensiblement plus astreignante.

Une telle situation n'est pas exceptionnelle dans la commune. Et le scénario est à chaque fois assez ubuesque. Pour les précédentes élections municipales de 2011, la situation était tout aussi critique, avec seulement trois candidats pour cinq postes. Ce n'est qu'au prix de quatre élections complémentaires que tous les sièges furent pourvus. Mais pas pour bien longtemps, et la municipalité a finalement fonctionné à effectif réduit (quatre conseillers au lieu de cinq) durant le reste de la législature de 2011 à 2016.

Pour les édiles de la région, un projet de fusion entre Sévery et les communes voisines de Bussy-Chardonney (400 ha-

bitants), Apples (1400 habitants), Cottens (500 habitants) et Pampigny (1100 habitants) semblerait constituer une solution au problème récurrent du manque de vocations pour les mandats publics dans les hauts de Morges. Mais ce projet a déjà des opposants qui craignent que leur village perde son âme dans l'aventure. Sollicitée pour rejoindre le projet de fusion, la Commune de Clarmont (160 habitants) a déjà fait comprendre aux autres communes qu'elle ne se joindrait pas à une telle cohabitation.

Les Haut-Valaisans jouent à se faire peur: obligation de servir

En Valais, dix jours avant les élections d'octobre 2016, il manquait encore des candidats dans 60 communes. Le phénomène est surtout perceptible dans les petites entités de la vallée de Conches. Les citoyens ne peuvent pas se soustraire à accepter un poste à la municipalité, tout au moins pour une législature. Lors des élections communales de fin 2016, de nombreuses communes, surtout dans le Haut-Valais, n'avaient toujours pas reçu de candidatures suffisantes pour leurs conseils

communaux. C'était en particulier le cas dans les communes de Simplon, Blatten, Kippel, Embd, Grenchols, Randa et Visperterminen. «A ma connaissance, il n'existe pas de commune qui n'a pas réussi à élire le nombre requis de conseillers communaux», s'empresse de répondre Maurice Chevrier, chef du Service des affaires intérieures et communales du canton du Valais. «On constate, il est vrai, une érosion importante des vocations.» La législation du Vieux-Pays prévoit un mécanisme qui oblige un citoyen même non-candidat qui a obtenu le maximum de voix dans les urnes à assumer sa tâche. Maurice Chevrier note que ce désintérêt pour la chose publique se perçoit moins dans les grandes villes, où ces postes sont généralement mieux rémunérés.

«A une certaine époque, c'était un honneur de siéger à l'exécutif d'une commune», poursuit Maurice Chevrier. Ces temps sont définitivement révolus. Reste la question du manque de candidats annoncés. Probablement que les véritables intéressés n'ont pas besoin de déposer leur candidature à l'avance. Leur nom circule dans les bouches de tout le village et ils sont élus tacitement. Chacun sachant que l'honneur d'être élu alors même que l'on ne présente pas officiellement sa candidature flatte leur égo.

Le Jura dans la tourmente

A Val Terbi, une commune mixte du canton du Jura comptant 2600 habitants. Elle est issue de la fusion, le 1^{er} janvier 2013, des territoires de Vermes (300 habitants), Montsevelier (500 habitants) et Vicques (1800 habitants). Le Conseil communal y a été confronté récemment avec la succession de Françoise Chételat-Jan, qui a démissionné de son



Il a fallu cinq tours pour pourvoir les cinq sièges de Sévery (VD).

Photo: mäd



Même après la fusion, il reste difficile de trouver des candidats à Val Terbi.

Photo: mäd

mandat pour raison de santé. Aucun candidat ou candidate ne s'était annoncé pour reprendre le flambeau. Il a donc fallu procéder à une élection libre, à savoir sur bulletin de vote blanc, pour lui trouver une remplaçante. C'est Dorothee Lovis qui a finalement été d'accord de reprendre le poste de la démissionnaire. «Cela ne s'est pas déroulé aisément», admet Catherine Marquis, secrétaire communale de Val Terbi. «La difficulté de trouver un successeur est un phénomène assez courant dans les exécutifs communaux, mais nous pensions qu'avec la fusion, cela deviendrait plus facile de dénicher des candidats, mais ce ne fut pas le cas.» La convention de fusion garantissant une double représentation pour chaque commune est maintenant caduque, ce qui devrait faciliter les choses à l'avenir.

Le problème risque de réapparaître, car la nouvelle entité a entamé une procédure de fusion avec la commune de Corban, qui compte 450 habitants. Là aussi, le cas risque de se répéter, car la convention de fusion assure une représentativité automatique pour la petite dernière.

Un manque de motivation qui s'installe progressivement

Malgré toute l'autonomie dont bénéficient historiquement les édiles communaux, celle-ci est constamment mise à mal par les autorités cantonales et fédérales. Les législatifs de ces deux niveaux de la démocratie directe et finalement aussi le peuple étoffent constamment l'arsenal des outils qui relèguent la latitude du pouvoir communal à trouver des solutions qui soient adaptées à leur situation particulière et locale.

Au fil des ans, quand les édiles sont confrontés aux aléas de la politique, ils perdent leur motivation. Il faut dire que la tâche n'est pas toujours facile. Entre les interpellations parfois virulentes des citoyens et le manque de reconnaissance pour le travail accompli, la charge use. Sans compter que les défraiements que les élus reçoivent ne sont pas à la mesure des efforts et du temps qui y sont consacrés. Si l'on se réfère à quelques exemples que nous avons pu collecter, un poste de conseiller communal est rétribué au tarif d'environ 20 francs l'heure.

Pierre-Henri Badel



La commune haut-valaisanne de Simplon est gouvernée par cinq conseillers communaux qui ne se sont pas portés candidats. Ils ont tous été élus tacitement et ont l'obligation de servir.

Photo: Brig Simplon Tourismus/Adelia Arnold

Lucerne: les mandats à temps partiel sont très attractifs pour les femmes

Le canton de Lucerne se maintient en tête du classement lorsqu'il s'agit de la part des femmes dans les exécutifs communaux: 33,8% selon une statistique du politologue Andreas Ladner datant de 2011, alors que sur l'ensemble de la Suisse, seuls 23,5% des sièges des conseils communaux sont occupés par des femmes. Ladner ne peut pas en conclure s'il y a un rapport avec les mandats exercés à temps partiel, qui sont particulièrement répandus dans le canton de Lucerne, mais ce qui est clair pour lui, c'est que: «Les mandats exercés à temps partiel sont justement attractifs pour les femmes qui veulent travailler à temps partiel.» Contrairement à une activité accessoire, les exigences sont clairement définies, la commune sait par exemple que pour un poste de 20%, elle a droit à une journée par semaine de la part de la titulaire, et que celle-ci peut aussi planifier ses autres activités et obligations. Un exemple qui souligne



De gauche à droite: Irma Schwegler-Graber, Pius Oggier, Erna Bieri- Hunkeler (présidente), Peter Kneubühler (secrétaire municipal), Wendelin Hodel (directeur), Sabine Büchli-Rudolf.

Photo: màd

cette thèse est l'exécutif de la commune de Willisau, 7890 habitants. Trois des cinq sièges, dont la fonction de présidente, sont occupés par des femmes. Les trois femmes exercent leur mandat

milicien à temps partiel après avoir occupé un poste à temps partiel dans l'administration.

Barbara Spycher

Traduction: Claudine Schelling

Combiner mandat politique et travail

Swiss Life encourage ses collaborateurs à exercer un mandat politique ou public. La compagnie d'assurances veut ainsi soutenir la compréhension des rapports entre politique et économie. «Nous voulons être exemplaires», dit Lucia Döbeli, responsable des Public Affairs. Les collaborateurs peuvent investir jusqu'à 20% de leur temps de travail dans des mandats de milice. A côté de cela, ils disposent de temps de travail flexibles généralisés. «Il faut naturellement que la proportionnalité reste préservée», dit Lucia Döbeli. Swiss Life veut ainsi renforcer l'interconnexion traditionnelle entre activité lucrative et activité politique ou publique. «Il est essentiel pour notre société que l'économie et la politique aillent de pair.» Elle ajoute que la Suisse fait bien de ne pas l'oublier. Les collaborateurs de Swiss Life qui désirent profiter de ce soutien doivent passer par un processus d'autorisations. L'on y éclaire notamment s'ils ne pourraient pas se trouver pris dans des conflits d'intérêts. Par contre, leur fonc-



La compagnie d'assurances Swiss Life encourage ses collaborateurs à investir jusqu'à 20% de leur temps de travail dans des mandats de milice.

Photo: SwissLife

tion dans l'entreprise et leur appartenance politique ne jouent aucun rôle. 52 collaborateurs Swiss Life sur un total d'environ 2800 exercent actuellement un mandat, dont 22 dans un exécutif.

Eveline Rutz

Traduction: Claudine Schelling

Qui veut de jeunes conseillers doit améliorer le recrutement

Comment augmenter la part de jeunes adultes dans les exécutifs communaux? Le projet de recherche PROMO 35 de la Haute école de technique et d'économie de Coire développe des outils visant à répondre à cette question.

Les communes suisses peinent à recruter des personnes qualifiées pour leurs autorités à temps partiel ou à titre bénévole. De plus en plus, l'espoir repose sur les jeunes adultes pour combler cette lacune. Car seul un membre sur vingt des exécutifs communaux suisses a moins de 35 ans.

Mauvaise conception des mandats?

Il est étonnant de constater qu'il n'y a pratiquement pas d'études scientifiques qui examinent l'engagement politique des jeunes adultes, et encore moins axé sur l'exécutif communal. Une enquête pilote de la Haute école de technique et d'économie HTW Coire examine la question de savoir s'il existe un besoin de réformer le mandat de l'exécutif communal. Les résultats le montrent: les jeunes adultes voient le besoin de réaménager les charges publiques à titre bénévole ou à temps partiel. Ils privilégient des approches visant à la réduction des charges et à une meilleure revalorisation. Mais à cet âge, ils ne sont pas (encore) préoccupés par la conciliation de la vie professionnelle et familiale.

Rarement sollicités pour un mandat

L'enquête donne également un indice sur un problème capital concernant la mobilisation d'agents publics potentiels: les jeunes adultes de moins de 35 ans sont nettement plus rarement sollicités pour des mandats politiques, ce qui serait pourtant la condition pour qu'ils assument des fonctions politiques. Le nouveau projet de recherche PROMO 35 de la Haute école de Coire veut maintenant examiner de plus près la mobilisation de jeunes adultes. Pour cela, elle élabore un nouvel outil en ligne pour les communes. Celui-ci montre pour chaque commune où se trouvent ses points forts et ses points faibles dans le recrutement de jeunes adultes et fait des propositions concrètes visant à prendre des mesures d'amélioration.

Membre du conseil communal à 24 ans
Mais il y a aussi les jeunes qui s'engagent spontanément: depuis le début

Nirosh Manoranjithan est un jeune homme plein de vie et très sociable. «On me connaissait bien dans la commune», dit-il à propos de son élection.

Photo: Daniel Ammann



de l'année, un Suisse de 24 ans d'origine sri-lankaise fait partie du Conseil communal de Vilters-Wangs (SG). De nombreux jeunes, qui autrement ne vont jamais voter, lui ont donné leur voix. Et pourtant, Nirosh Manoranjithan et sa famille n'ont pas grandi dans un environnement urbain, mais dans une région rurale conservatrice. Si pendant des décennies c'étaient les catholiques conservateurs et le PDC qui étaient au pouvoir dans presque toutes les communes, l'UDC est devenue la force politique dominante. Les étrangers et les immigrants à la peau foncée y ont certainement plus de mal à se faire une place que dans des villes comme Bâle, Genève ou Zurich. C'est donc lié à la personne de Nirosh Manoranjithan s'il a été élu au premier tour le 25 septembre 2016 à l'exécutif communal de Vilters-Wangs composé de cinq membres contre un candidat UDC. «On me connaissait bien dans la commune», dit aujourd'hui le jeune conseiller communal pour expliquer son succès. Le jeune Nirosh est quelqu'un qui aime vivre, qui est volontiers parmi les gens, qui va avec eux au club de gymnastique, qui joue au football et qui les rencontre au restaurant. S'intéressant depuis toujours à l'instruction civique et à la formation politique, c'est avant tout à l'école que Nirosh a été politisé. Par contre, à la maison, la politique n'a jamais été thématisée. Il a fini par faire partie des Radicaux. Et c'est ainsi que le jeune homme est membre du conseil communal de Vilters-Wangs depuis début 2017; il y est en première

ligne responsable pour la construction, la santé et le social, et naturellement aussi pour la jeunesse.

Les communes luttent également pour attirer les apprentis de commerce

Ce ne sont pas seulement les mandats de milice qui rencontrent des problèmes de recrutement. Même les apprentissages de commerce aux administrations communales sont apparemment moins attractifs aujourd'hui: «Autrefois, les communes pouvaient choisir entre 30 dossiers de candidature par poste d'apprenti commercial, aujourd'hui, il n'y en a plus que trois», dit Monika Gerber, directrice adjointe de l'Association des communes bernoises (ACB). En accord avec les Cadres des communes bernoises (CCB), l'ACB a investi près de 180 000 francs dans un projet de grande ampleur et devant durer plusieurs années. L'une des phases se termine par la campagne d'image qui a débuté le 1^{er} septembre. Dans les bus bernois, sur des affiches et des annonces, l'on voit des personnes jeunes et vieilles qui disent: «Travaille pour moi, travaille pour ma commune.»

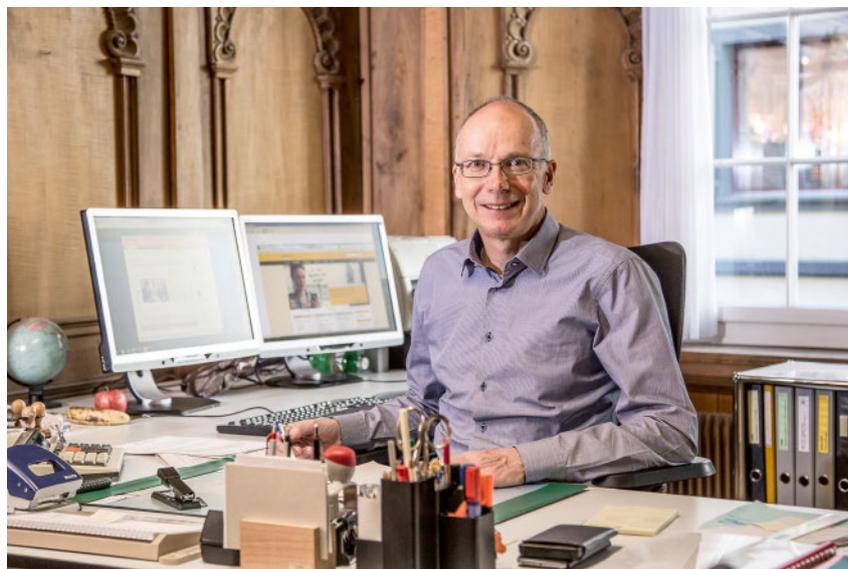
*Curdin Derungs et Dario Wellinger,
HTW Chur
Markus Rohner
Barbara Spycher
Traduction: Claudine Schelling*

Infos:
www.promo35.ch
www.begem.ch

Die E-Rechnung vereinfacht den Zahlungsverkehr

Seit 2013 stellt und empfängt die Stadt Chur Rechnungen elektronisch und entspricht damit dem Zeitgeist.

Als Teil seiner E-Government-Strategie verlangt der Bund von den Verwaltungen ab 2016 die E-Rechnung. Für die Stadt Chur kein Problem. «Seit Oktober 2013 empfangen wir Rechnungen elektronisch», sagt Albin Bislin, Leiter Rechnungswesen bei der Stadt Chur. «Leider bieten noch nicht alle Lieferanten die E-Rechnung an, aber wir erweitern den Kreis stetig.»



Albin Bislin, Leiter Rechnungswesen bei der Stadt Chur, schätzt die E-Rechnung als Rechnungssteller und -empfänger.

Viele Vorteile für alle

Gestellt werden Rechnung bereits seit April 2013 elektronisch. Für Bislin liegen die Vorteile auf der Hand: «Für den Kunden ist es einfacher und effizienter, und auch wir profitieren von der schnellen und sicheren Lösung.» Da Daten wie der Betrag oder die Referenznummer vorgegeben seien, gebe es wesentlich weniger Fehler bei der Einzahlung. Da auch Zahlungstermine eingegeben werden können, müsse ausserdem weniger gemahnt werden.

Der Weg zur E-Rechnung

Dass die E-Rechnung eingeführt wurde, habe verschiedene Gründe gehabt. «Einerseits kannten wir

die E-Rechnung privat, andererseits wurden wir von unseren Kunden und unserem Softwarelieferanten darauf angesprochen», erzählt Bislin. «Als die Aktualisierung unserer Angebote im Raum stand, wollten wir den Schritt machen.»

Mit PostFinance eingeführt

Während die IT-Abteilung den Softwarelieferanten kontaktiert habe, habe er sich mit seinem Kundenberater bei PostFinance in Verbindung gesetzt. «Wir nutzen im Bereich Zahlungsverkehr verschiedene Angebote von PostFinance und fühlen uns sehr gut aufgehoben. Mit ihrer fachgerechten Unterstützung und dank

dem grossartigen Einsatz unserer IT-Mitarbeitenden ging die Umstellung zügig und problemlos über die Bühne.»

Positive Reaktionen

Die Stadt Chur hat viele positive Reaktionen auf die Einführung der E-Rechnung erhalten. «Rund 1500 unserer Kundinnen und Kunden sind auf die elektronische Rechnung umgestiegen, und viele haben sich für den fortschrittlichen Service bedankt.» Albin Bislin würde den Weg jederzeit wieder gehen. «Wir haben nur gute Erfahrungen gemacht.»

TWINT – die mobile Zahlungslösung

Nicht nur die E-Rechnung vereinfacht den Zahlungsverkehr. Mit TWINT bezahlt man heute einfach und bargeldlos mit dem Smartphone. Profitieren Sie als Verwaltung: Registrieren Sie sich gleich unter www.twint.ch/geschaefstkunden, laden Sie die Händler-App herunter und bieten Sie Ihren Kundinnen und Kunden schon morgen einen Mehrwert.

PostFinance AG
Beratung und Verkauf
Geschäftskunden
Telefon +41 848 848 848
www.postfinance.ch/e-rechnung



Bessere Integration

Der SGV begrüsst die Änderung der Asylverordnung 2 über Finanzierungsfragen. Durch die Aufhebung der Sonderabgabe auf Erwerbseinkommen für Personen aus dem Asylbereich werden die Arbeitgeber (administrativ) entlastet, und es entsteht ein höherer Anreiz, Arbeitskräfte aus dem Asylbereich zu beschäftigen. Mit dieser Massnahme kann das Inländerpotenzial besser ausgeschöpft werden. Ebenfalls befürwortet der SGV die Änderung der Verordnung über die Integration von Ausländerinnen und Ausländern. Damit wird für die Kantone Rechtssicherheit im Umgang mit nicht verwendeten Geldern aus den Kantonalen Integrationsprogrammen geschaffen. Grundsätzlich begrüsst der SGV sämtliche Bemühungen, die zum Ziel haben, die Arbeitsmarktintegration von Personen aus dem Asylbereich zu erhöhen. Es gilt zu verhindern, dass die kommunale Sozialhilfe künftig den Preis für heutige Unterlassungen zu bezahlen hat. *red*

Stellungnahme:

www.tinyurl.com/sn-asylv2

Mehr Vorlaufzeit

Das eidgenössische Parlament hat 2016 die Totalrevision des Ordnungsbussengesetzes (OBG) verabschiedet. Das neue Gesetz dehnt den Anwendungsbereich des Ordnungsbussenverfahrens auf weitere 16 Bundesgesetze aus. Der SGV begrüsst dies. Allerdings ist eine Inkraftsetzung des OBG und der Ordnungsbussenverordnung auf den 1. Januar 2018 nicht möglich. Kantonale und kommunale Behörden benötigen mehr Vorlaufzeit, zum Beispiel für die Anpassung der IT-Infrastruktur. Der SGV schlägt zudem vor, die Reihenfolge der Bussenliste zu ändern, den Tatbestand «Nichtvorlage des Ausländerausweises für die Verlängerung der Gültigkeitsdauer der Niederlassungsbewilligung» in die Bussenliste aufzunehmen und den Bussenkatalog des Strassenverkehrsrechts anzupassen. *red*

Stellungnahme:

www.tinyurl.com/sn-obv

RPG2-Entwurf ist nicht ausgereift

Der SGV steht der zweiten Revision des Raumplanungsgesetzes (RPG2) kritisch gegenüber. Die Vorlage muss nochmals verbessert, der Zeitplan angepasst werden.

Im Juni dieses Jahres schickte der Bundesrat seinen neuen Vorschlag für ein RPG2 in die Vernehmlassung. Dies, nachdem der erste Entwurf im Mai 2015 gescheitert war – auch der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) hatte sich gegen die damalige Vorlage des RPG2 gestellt. Er verlangte, dass die Gesetzesvorlage auf das Wesentliche konzentriert und zurückgestellt wird.

Mehr Spielraum für Kantone

Der neue, abgespeckte Gesetzesentwurf thematisiert vor allem das Bauen ausserhalb der Bauzonen und in kleinerem Umfang den Untergrund und die funktionalen Räume. Neues Element im RPG2 ist der sogenannte Planungs- und Kompensationsansatz. Dieser gibt den Kantonen mehr planerischen Spielraum, um ihre regionalen Problemstellungen ausserhalb der Bauzonen zu lösen, ohne dass dazu, wie bisher, eine zusätzliche Ausnahmebestimmung im RPG festgesetzt werden muss. Die so gewährte Flexibilität darf allerdings das für die Raumplanung grundlegende Prinzip der Trennung von Baugebiet und Nichtbaugebiet nicht relativieren.

Mit dem Planungsansatz können die Kantone für bestimmte Räume Sonderregelungen festlegen – zum Beispiel um den Tourismus zu fördern –, die von den Bestimmungen des RPG über das Bauen ausserhalb der Bauzonen abweichen. Damit solche Mehrnutzungen den Trennungsgrundsatz nicht aufweichen, verlangt der Gesetzesentwurf allerdings auch, dass die zugelassenen Mehrnutzungen kompensiert werden, «und zwar so, dass ausserhalb der Bauzonen insgesamt keine grösseren, intensiveren oder störenderen Nutzungen als bislang entstehen».

Der kantonale Richtplan ist das zentrale Instrument, um die Spezialregelungen und die Eckwerte der Kompensationen festzulegen. Umgesetzt würde der Planungs- und Kompensationsansatz dann im Baubewilligungsverfahren. Bauwillige müssten dabei nachweisen, dass sie Mehrnutzungen «mindestens gleichwertig» quantitativ kompensieren.

Vertieftere Abklärungen nötig

Für den SGV stimmt zwar die Stossrichtung, der Gesetzesentwurf ist aber noch zu wenig ausgereift. Es braucht vertieftere Abklärungen und Diskussionen. Insbesondere die beiden Kernelemente «Planungsansatz» und «Interessenabwägung» müssen noch weiter geschärft werden, damit einerseits der Handlungsspielraum vergrössert und andererseits der Trennungsgrundsatz nicht gefährdet wird. Der Planungsansatz muss rechtlich auf eine solide Basis gestellt und die Möglichkeit der Kombination von volumenbasierter und qualitativer Kompensation im öffentlichen Interesse geschaffen werden. Anhand von Testplanungen sollte das Instrument dann auf seine Wirksamkeit überprüft werden. Der Planungsansatz und die Interessenabwägung bieten die Chance, durch die gesamtheitliche Planung eines Perimeters einerseits regionale Bedürfnisse besser zu berücksichtigen und andererseits qualitativ bessere Lösungen zu finden als mit der bestehenden Gesetzgebung.

Zeitdruck ist nicht zielführend

Wie der SGV bereits mehrfach betont hat, ist der enge Zeitplan für die Umsetzung der zweiten RPG-Revision nicht angebracht. Die Umsetzung unter Zeitdruck ist in keiner Weise zielführend, zumal die Gemeinden aktuell damit beschäftigt sind, die kommunalen Verordnungen und Planungen im Zuge der Umsetzung des RPG1 zu überarbeiten. Diese Prozesse sind langwierig, sehr arbeitsintensiv und oft politisch heikel. Eine erneute Teilrevision des RPG wird die Gemeinden zusätzlich belasten. Die kommunale Ebene ist nur dann gewillt, diesen Mehraufwand zu leisten, wenn durch die Gesetzesrevision eine echte Verbesserung bezüglich «Vereinfachung», «Vergrösserung der Handlungsspielräume» und «Trennungsgrundsatz» erreicht wird. *red*

Stellungnahme:

www.tinyurl.com/sn-rpg2

Made in Witzwil

Der grösste Bauernhof der Schweiz ist ein Staatsbetrieb. Er produziert umweltfreundlich und für den lokalen Konsum, bringt den Standortgemeinden Arbeitsplätze und ist Lernfeld für 180 Gefangene. Ein Besuch in Witzwil (BE) im Vorfeld der bevorstehenden Abstimmung über Schweizer Ernährungssicherheit.



800 Hektaren Land umfasst der grösste Landwirtschaftsbetrieb der Schweiz. Rund 180 Männer verbüssen hier eine Freiheitsstrafe von durchschnittlich sieben Monaten. In Witzwil arbeiten sie im Stall und auf dem Feld.

Bild: Barbara Spycher

Sie rennen. Und wie sie rennen! Lustig sieht es aus, mit den kurzen Beinen und dem langen, wurstförmigen Körper, und unerwartet ist es auch: Wann sieht man sonst schon Schweine rennen? Agronom Alfred Burri sagt: «Hier draussen wird einem vor Augen geführt, dass Schweine fast den ganzen Tag in Bewegung sind und im Boden wühlen, wenn sie die Gelegenheit haben.» Diese haben sie hier, auf dem Bauernhof Witzwil, im topfebenen Berner Seeland zwischen Bieler-, Murten- und Neuenburgersee. 1000 Schweine rennen, suhlen, wühlen, fressen, trinken, schlafen und gebären hier auf zehn Hektaren Land, jahrein, jahraus. Als Kälteschutz im Winter und als Hitzeschutz im Sommer stehen isolierte Wellblechhütten auf dem Feld. «Eine artgerechtere Schweinehaltung gibt es nicht»,

ist Alfred Burri, Leiter des Cost Centers Landwirtschaft in Witzwil, überzeugt.

Strafvollzug als «Kerngeschäft»

Für diese Freilandhaltung braucht es einerseits viel Platz und andererseits genügend Arbeitskräfte. An beidem fehlt es im grössten Landwirtschaftsbetrieb der Schweiz mit rund 800 Hektaren Land nicht. Denn das «Kerngeschäft», wie Burri es nennt, ist in Witzwil nicht die Landwirtschaft, sondern der offene Strafvollzug. Rund 180 Männer verbüssen hier eine Freiheitsstrafe von durchschnittlich sieben Monaten, in vielen Fällen wegen Verstössen gegen das Betäubungsmittelgesetz: Sie haben zum Beispiel illegale Drogen verkauft oder sie haben gestohlen, um sich Drogen zu beschaffen.



Oben links: «Schweine sind von Natur aus den ganzen Tag über in Bewegung», sagt Alfred Burri, Leiter des Cost Centers Landwirtschaft. In Witzwil wird dieser Bewegungsdrang respektiert.

Oben rechts: Eines von 1000 Freilandschweinen, die auf zehn Hektaren Land rennen, suhlen, wühlen, fressen, trinken, schlafen und gebären.

Unten rechts: «Pferde sind eine Lebensschule und daher wunderbar geeignet für die Arbeitsagogik», findet Patrick Joos, der Verantwortliche für die Pferdehaltung.

Bilder: Barbara Spycher



In Witzwil gilt Arbeitspflicht. Da die meisten der Häftlinge keine landwirtschaftliche Erfahrung mitbringen und einige nur kurze Zeit bleiben, sind insbesondere einfache Handarbeiten gefragt, wie Schweinefutter nachfüllen, Stroh einstreuen, Zäune richten.

Arbeit lenkt vom Grübeln ab

Nach Witzwil kommen diejenigen Straftäter, die als nicht gemeingefährlich und nicht fluchtgefährdet gelten. Denn aus Witzwil zu flüchten, wäre keine Hexerei: Man könnte über den Zaun klettern oder, je nach Arbeitseinsatz, einfach davonlaufen oder davonfahren. Doch laut Alfred Burri liegt die Zahl der Flüchtenden im Promillebereich: «Die Insassen wissen, dass sie in den unbeliebteren, geschlossenen

Vollzug kommen, wenn sie hier abhauen.»

Einer dieser Insassen ist H.H. Er steht im Kuhstall, in den grauen Hosen mit roten Streifen, an denen man die Gefangenen erkennt, und lädt Stroh auf einen Wagen. Um halb fünf hat sein Wecker geklingelt, um fünf hat er mit Melken und Füttern begonnen. Doch er beklagt sich nicht. Der 37-Jährige ist froh, abends von der körperlichen Arbeit so müde zu sein, dass er gut schlafen kann. Und tagsüber wird er durch die Arbeit abgelenkt von seinen Gedanken – quälenden Gedanken an eine ungewisse Zukunft etwa. Er arbeitet gern mit Tieren – «die kann man auch mal anschreien» – und schätzt es, sich im Stall oder draussen auf den Feldern bewegen zu können. «In einem Atelier

tagein, tagaus am selben Platz zu sitzen, das fände ich schwierig.»

Arbeitsagogik mit Pferden

Im Pferdestall ist Patrick Joos, der Verantwortliche für die Pferdehaltung, zurzeit allein. Die Gefangenen sind auf den Weiden, um die Fohlen, welche die Sommernächte draussen verbringen, in den Stall zu holen. Das ist nicht immer einfach, wie das Gespräch zeigt, das Joos gerade über Funk führt. Einem Gefangenen wollen die Fohlen nicht in den Stall folgen. «Haben Sie Hafer dabei?», fragt Joos. Der Gefangene verneint. «Haben Sie ein Halfter dabei?» Das hat der Angesprochene, ist aber unsicher, welches Halfter er nehmen soll. «Das dunkelblaue», meint Joos. «Ich probiere es», tönt es über Funk.

So viel wie nötig, so genau wie möglich. RAUCH hat die Lösung für Sie!



Handstreuer



Kastenstreuer



Scheibenstreuer



Quantron K2



Winterstreuer



Rauchcenter

3052 Zollikofen, Tel. 031 910 30 11, www.rauchcenter.ch
Ein Geschäftsbereich der Ott Landmaschinen AG

Die robusten, einfach bedienbaren und extrem langlebigen Winterstreuer von RAUCH können Sie im Sommer als hochpräzise Düngerstreuer einsetzen.



Kompromisslose Schergewichte.

Evolution heisst, immer besser zu werden. Unsere Vibrationsplatten waren schon immer erstklassig. Überzeugen Sie sich jetzt von unserer neuen Generation!

www.wackerneuson.com/dpu



WACKER NEUSON
all it takes!



Ziehen Sie den Lärm aus dem Verkehr.

FS-Lärmschutz-Steinkörbe sind überall einsetzbar, wo die Lärmbelastung zu gross ist. Dank dem modularen System lassen sich die Lärmschutzwände optimal der jeweiligen Situation anpassen. Schaffen Sie Ruhe auf ganz natürliche Weise! Geben Sie dem Lärm einen Korb. Wir beraten Sie gerne.



CO₂ neutral produziert ✓

Steinbruch Mellikon AG, CH-5465 Mellikon
Fon 056 267 00 00, www.steinbruch-mellikon.ch

EMPA-
Prüfbericht
Nr. 5214.010986



- 1 Dämmkern
- 2 Schotter
- 3 Korbgitter
- 4 Aufhängung



Einheimische wie Touristen kaufen im Witzwiler Laden ein, in dem die Produkte aus den anstaltseigenen Werkstätten verkauft werden.

Bild: Barbara Spycher

«Pferde sind eine Lebensschule und daher wunderbar geeignet für die Arbeitsagogik», findet Patrick Joos. In der sogenannten Arbeitsagogik, die auch in Witzwil zum Einsatz kommt, wird Arbeit gezielt als Lernfeld eingesetzt, um die Handlungskompetenzen zu erweitern. «Pferde», so Joos, «spiegeln das eigene Verhalten ganz direkt. Und man muss sich gut überlegen, wie man zum Ziel kommt.» Mit Murksen erreiche man bei Pferden das Gegenteil. Patrick Joos hofft, dass die Häftlinge einige der Erfahrungen mit den Pferden übertragen können auf ihren Umgang mit Menschen oder Behörden. Joos ist einer von rund 60 agogisch geschulten Mitarbeitenden, welche die Häftlinge bei der Arbeit anleiten.

Bodenschonend und marktorientiert

Was die Wirtschaftlichkeit angeht, kann der staatliche Landwirtschaftsbetrieb Witzwil, der einen Vollzugsauftrag hat, nicht mit herkömmlichen Bauernhöfen verglichen werden. Der Nettoertrag aus der Landwirtschaft dient zur Kostendeckung der Strafanstalt. Was die landwirtschaftlichen Leitlinien betrifft, orientiert sich der Betrieb hingegen an denselben Maximen, wie sie laut Parlament in die Verfassung geschrieben werden sollen (siehe Kasten). Um das Kulturland zu schützen, setzt Witzwil beispielsweise auf bodenschonende Bewirtschaftung. Denn der Boden im Berner Seeland ist äusserst torfreich, und Torf zersetzt sich bei Luftzufuhr, etwa durch intensive Be-

arbeitung, sodass die Humusschicht Jahr für Jahr schwindet. Um diesen Prozess zu verlangsamen, wird aufs Pflügen verzichtet. Zudem werden eine marktorientierte, konkurrenzfähige Produktion sowie Nachhaltigkeit grossgeschrieben. Witzwil hat einen hohen Anteil ökologischer Ausgleichsflächen.

Diese teilweise extensive Landwirtschaft ist laut Kurt Stucki, dem Gemeindepräsidenten von Ins, mit ein Grund, wieso die lokalen Bauern keine Probleme mit dem staatlichen Grossbetrieb haben. Stucki macht nur gute Erfahrungen mit Witzwil, das sich auf dem Boden der Gemeinden Ins und Gampelen befindet: An die Gefangenen habe man sich längst gewöhnt, Witzwil sei ein wichtiger Arbeitgeber, und der Laden sei bei Touristen und Einheimischen beliebt.

Metzgerei, Bäckerei, Schreinerei

In diesem Laden kommt denn auch zur Geltung, dass Witzwil weit mehr ist als ein Landwirtschaftsbetrieb: Dort werden Ledergürtel, Baumwollhemden, Holzstühle, Fleisch, Schokolade, Schnäpse, Käse oder Desserts verkauft, welche in den anstaltseigenen Werkstätten – Metzgerei, Bäckerei, Schreinerei, Schneiderei etc. – verarbeitet worden sind.

Soeben kauft ein braun gebrannter Mann mit Sonnenbrille, Shorts und Flipflops zwei Brote. Er kommt mehrmals pro Woche hier vorbei, weil er den Sommer auf dem nahen Camping in Gampelen verbringt. «Vor allem das Brot, der Zopf und das Fleisch sind sehr

gut.» Er meint das Fleisch der Freiland-schweine, welche sich ihr ganzes Leben draussen im Schlamm gesuhlt und im Boden gewühlt haben, bevor sie in der anstaltseigenen Metzgerei geschlachtet wurden.

Barbara Spycher

Abstimmung zur Ernährungssicherheit

Am 24. September 2017 stimmen die Schweizerinnen und Schweizer über ein Gesamtkonzept zur Ernährungssicherheit in der Verfassung ab. Dieses beinhaltet insbesondere die Sicherung des Kulturlandes, eine standortangepasste und ressourceneffiziente Lebensmittelproduktion sowie eine auf den Markt ausgerichtete Landwirtschaft. Der neue Verfassungsartikel wurde vom Ständerat als Gegenvorschlag zur Ernährungssicherheits-Initiative des Bauernverbandes erarbeitet. Dieser Gegenvorschlag ist in National- und Ständerat parteiübergreifend und fast ohne Gegenstimmen angenommen worden. Daraufhin hat der Bauernverband seine Initiative zurückgezogen.

spy



Aktuell fahren zehn Pensionäre, darunter auch eine Frau, für die VBZ Bus oder Tram. Einer davon ist der 66-jährige Thomas Perret. Meist wird er kurzfristig angefragt und springt ein, wenn es eine Lücke im Arbeitsplan gibt.

Bild: Fabian Stamm

Es dörf es bitzeli länger si

Bis vor Kurzem gingen immer mehr Erwerbstätige bereits vor dem AHV-Alter in Pension. Doch heute arbeiten immer mehr Seniorinnen und Senioren über 65 weiter. Etwa Thomas Perret, Chauffeur bei den Zürcher Verkehrsbetrieben (VBZ).

Nein, nein und nochmals nein. Über eine Erhöhung des Rentenalters mögen die meisten Schweizerinnen und Schweizer nicht einmal diskutieren. Doch jede Verlängerung des Lebensalters bringt die ersten beiden Säulen des schweizerischen Vorsorgesystems mehr und mehr aus dem Gleichgewicht. Da das Geld, das sich in den ersten beiden Töpfen des helvetischen Vorsorgesystems ansammelt, weniger schnell zunimmt als die Lebenserwartung, steht pro Jahr immer weniger Geld zur Verfügung. Während auf politischer Ebene weiter über Lösun-

gen gestritten wird, ist in der Wirtschaft bereits ein Trend im Gange. Am augenfälligsten bei den nimmermüden Seniorinnen und Senioren, die für sich gleich das Pensionsalter Lebensende deklariert haben. Ganz nach dem Vorbild verschiedener Unternehmer, Musiker, Maler und anderer Künstler, die auch mit 75 und mehr Jahren noch regelmässig öffentliche Auftritte haben, wie beispielsweise der amerikanische Sänger Neil Diamond oder der französische Rocker Johnny Hallyday. «Meine Arbeit ist Denken, und mit Denken kann man nicht einfach auf-

hören, auch wenn ich jedes Jahr um noch eines älter werde», sagt der 83-jährige Genfer Soziologieprofessor und UNO-Sonderbeauftragte Jean Ziegler zum Thema Pensionierungsalter. Der auf Altersfragen spezialisierte 76-jährige Soziologe Peter Gross bringt es auf den Punkt: «Es braucht heute in einer freien und offenen Gesellschaft, in der die Selbstverantwortung einen hohen Stellenwert einnimmt, überhaupt keine Pensionierungsgrenze.» Seiner Meinung nach sollen Erwerbstätige selber entscheiden, wie lange sie arbeiten wollen.



Thomas Perret ist überzeugt, dass ihn die Arbeit körperlich und mental fit hält.

Bild: Fabian Stamm

Das Pensionierungsalter steigt auch ohne die Politik

Und das tun sich auch: Ziegler, Gross, Emil und Co sind nämlich keineswegs bloss Einzelfälle, wie die Zahlen der statistischen Ämter zeigen. 2016 waren in der Schweiz fast 13 Prozent der über 65-Jährigen noch erwerbstätig, nämlich 186 000 Rentnerinnen und Rentner. Das sind so viele wie seit der Einführung des Bundesgesetzes über die berufliche Vorsorge BVG nie mehr. Und gegenüber dem Jahr 2000 hat die Zahl der beruflich noch aktiven Senioren um nicht weniger als 80 Prozent zugenommen. Im Kanton Zürich betrug die Zuwachsrate allein in den letzten fünf Jahren mehr als ein Drittel. Das vom Bundesamt für Statistik (Bfs) ausgewiesene mittlere Erwerbsaustrittsalter ist aktuell deshalb bereits auf 65,5 Jahre gestiegen, das ist fast ein Jahr mehr als noch 2005. Dass sich dieser Trend weiter verstärkt, ist absehbar: Ab 2022 treten die besonders geburtenstarke Jahrgänge ins Rentenalter ein. Viele Arbeitgeber werden dann zumal vor der Frage stehen, wie sie diese Welle von Pensionierungen auffangen sollen. Gut möglich also, dass ein höheres Pensionsalter in der Schweiz Fakt ist, bevor auf politischer Ebene ein Entscheid fällt.

SBB wirbt mit Activa für spätere Pensionierungen

Besonders viele Pensionierungen von Mitarbeitern aus der sogenannten Babyboomer-Generation kommen auf die SBB zu. Der Bundesbetrieb wird innerhalb von nur 13 Jahren, also von 2022 bis 2035, rund die Hälfte des Mitarbeiterbestands altersbedingt ersetzen müssen. Das Thema Pensionsalter rückt deshalb immer mehr ins Zentrum der

SBB-Personalpolitik. Der Bundesbetrieb hat sich denn auch zum Ziel gesetzt, ein Umfeld zu schaffen, das es Mitarbeitern im fortgeschrittenen Alter ermöglicht, so lange es geht im Erwerbsleben zu bleiben. Bis vor Kurzem war die Sachlage noch genau umgekehrt. Rund 70 Prozent der SBB-Beschäftigten gingen vor Erreichen des AHV-Alters in Pension, nicht einmal zwei Prozent der Beschäftigten sind älter als 65. Mit dem Pensionierungs- und Arbeitszeitmodell Activa soll nun den älteren Beschäftigten ein längeres Berufsleben schmackhaft gemacht werden. Ab 60 Jahren gibt es neu die Möglichkeit, das Arbeitspensum schrittweise zu reduzieren und maximal drei Jahre über das AHV-Alter hinaus weiterzuarbeiten.

Die VBZ setzen auf 66plus, das Chauffeure bis 70 arbeiten lässt

Nicht ganz so dramatisch ist die Situation für andere Transportunternehmen wie die Verkehrsbetriebe der Stadt Zü-

rich VBZ. Doch auch für sie wird es immer schwieriger, genügend qualifizierte Tram- und Buschauffeure zu finden, um die altersbedingten Abgänge zu ersetzen. «Wir stellen jedes Jahr rund 100 neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Fahrdienst ein. Es ist nicht einfach, so viele neue Kräfte zu rekrutieren», sagt VBZ-Betriebsleiter Jürg Widmer. Vor gut zwei Jahren hat das Unternehmen deshalb einen Pilotbetrieb, das Projekt 66plus, gestartet. Es erlaubt bereits pensionierten oder vor der Pension stehenden Tram- und Buschauffeuren, auf Teilzeit- und Stundenlohnbasis weiterzuarbeiten. So hofft die VBZ, die Lücken im Arbeitsplan stopfen zu können. Die Anstellung ist nach diesem Modell auf ein Jahr befristet und erfolgt nahtlos an die reguläre Beschäftigung. Wiederholte Anstellungen sind bis maximal zum 70. Altersjahr möglich, wenn die medizinischen Anforderungen erfüllt sind. Das Arbeitspensum kann zwischen 10 und 40 Prozent betragen.

AHV 2020 mit flexibler Pensionierung zwischen 62 und 70 Jahren

Die vom eidgenössischen Parlament im März beschlossene Reform der Altersvorsorge 2020 soll die Renten sichern und die Altersvorsorge an die gesellschaftliche Entwicklung anpassen. Mit Einsparungen und zusätzlichen Einnahmen soll die AHV bis Ende des nächsten Jahrzehnts im Gleichgewicht gehalten werden. Der Mindestumwandlungssatz wird schrittweise gesenkt, um die obligatorische berufliche Vorsorge zu stabilisieren. Dank Massnahmen in der beruflichen Vorsorge und einer Erhöhung von neuen AHV-Altersrenten um monatlich 70 Franken soll das Niveau der Altersrenten erhalten bleiben. Das Rentenalter der Frauen würde schrittweise von heute 64 auf 65 Jahre angehoben. Die Reform ermöglicht zudem die flexible Pensionierung zwischen 62 und 70 Jahren. Am 24. September entscheiden die Bürgerinnen und Bürger über die Vorlage an der Urne. *dla*

Manche brauchen den Zustupf

Jürg Widmer räumt ein, dass nicht alle Seniorinnen und Senioren aus purer Arbeitsfreude beim Projekt mitmachen; manche seien auch froh um das zusätzliche Einkommen: «Bevor wir dieses Pilotprojekt gestartet haben, hatten wir viele Mitarbeiter, die zu Firmen wechselten, bei welchen sie länger arbeiten durften». Aktuell fahren zehn Pensionäre, darunter auch eine Frau, für die VBZ Bus oder Tram. Einer davon ist der 66-jährige Thomas Perret, früher Landwirt und bis zum Grounding Swissair-Angestellter: «Ich habe Spass am Arbeiten. Für mich bedeutet es körperliche und geistige Fitness.» Fitness und Spontaneität sind auch unabdingbar. Denn meist wird Perret sehr kurzfristig angefragt und muss dann Einspringen, wenn eine Lücke im Arbeitsplan entsteht. Für den Pensionär ist das kein Problem. «Ich bin Single und ganz unabhängig. Und das Tram- oder Busfahren ist für mich absolut kein Krampf. Mir macht es Spass, ein so grosses Fahrzeug durch Zürich zu lenken», sagt Perret, der sich auch in seiner Freizeit mit Oldtimer-Trams und Fahrzeugen beschäftigt. «Ich glaube, wenn ich weiterarbeite, dann hält mich das nicht nur körperlich fit, sondern auch mental.»

Fredy Gilgen

Er habe Spass am Arbeiten, sagt der 66-jährige Thomas Perret.

Bild: F. Stamm



«Die ersten Erfahrungen sind vielversprechend»



Jürg Widmer,
Leiter Betrieb
der VBZ.

Bild: VBZ

Herr Widmer, wie lange ist das das Projekt 66+ schon im Gang?

Der Pilotversuch läuft seit dem 1. April 2016 und wird bis Ende 2018 dauern.

Wer hat es initiiert?

Initiiert wurde das Projekt wurde durch die VBZ selber, die es dann dem Stadtrat Zürich beantragt hat.

Wieviele Pensionierte sind involviert?

Aktuell arbeiten zehn Fahrdienstmitarbeitende im Modell 66+. Darunter ist auch eine Frau.

Gibt es Ziele für den Umfang der Beteiligung am Programm?

Wir schätzen, dass sich rund 30 bis 40 Fahrdienstmitarbeitende am Modell 66+ beteiligen könnten.

An welchen Vorbildern hat sich die VBZ orientiert? Welche ähnlichen Projekte sind Ihnen bekannt?

Insbesondere in der Privatindustrie gibt es bereits viele Firmen, welche interessierte Mitarbeitende weit über das Pensionierungsalter beschäftigen.

Wie beurteilen Sie die ersten Ergebnisse des Projekts?

Die ersten Erfahrungen sind sehr vielversprechend. Die Mitarbeitenden im Modell 66+ sind fit, machen einen guten Job, haben Freude an der Arbeit, schätzen den Kontakt zu KollegInnen und Fahrgästen und verdienen dabei erst noch einen «Zustupf».

Wie hoch ist das Interesse anderer Unternehmen und der Öffentlichkeit am VBZ-Projekt?

Der demografische Wandel und die Herausforderung, auch in Zukunft genügend geeigneten Nachwuchs rekrutieren zu können, ist mittlerweile bei den meisten Unternehmungen angekommen. Seitens Medien erhalten wir immer wieder Anfragen zum Stand des Projekts.

Interview: Fredy Gilgen

Zürcher Gemeinden erwirken gleich zwei Urnengänge

Im Kanton Zürich können zwölf Gemeinde gemeinsam oder die Städte Zürich und Winterthur allein das Referendum gegen Gesetzesvorlagen von Regierung und Parlament ergreifen. Am 24. September gibt es gleich zwei Urnengänge.

Die langjährige Praxis der gemeinsamen Finanzierung von Kinder- und Jugendheimplatzierungen durch Kanton, Gemeinden und Eltern soll, so der Wille von Regierung und Parlament, beibehalten werden. Das Jugendheimgesetz aus dem Jahr 1962, welches bislang als Basis gegolten hatte, wurde jedoch vom Bundesgericht als ungenügend befunden. Es legte fest, dass rückwirkend ab dem 1. April 2016 der Kanton Zürich allein für die Finanzierung dieser Platzierungen aufzukommen habe. Auch eine Pflicht zur Kostenbeteiligung der Eltern wurde verneint. Da gleichzeitig ein neues Kinder- und Jugendheimgesetz in Vorbereitung ist, welches erkannte Mängel beheben soll, wollten Regierungsrat und Parlament vorübergehend mit einem Zwischenschritt die vom Bundesgericht erkannte Gesetzeslücke schliessen. Ursprünglich war geplant, dieses neue Gesetz über die Jugendheime und Pflegekinderfürsorge (Heimgesetz) rückwirkend auf den 1. April 2016 in Kraft zu setzen. Dank den Gemeindevertreterinnen und -vertretern wurde dieser Passus jedoch im Rahmen der Parlamentsdebatte gestrichen.

67 Gemeinden ergriffen das Referendum gegen das Heimgesetz

Gleichwohl wurde gegen dieses Zwischengesetz von 67 Gemeinden unter Federführung der Stadt Wallisellen das Referendum ergriffen. Dies mit der Begründung, die geplante Gesetzesänderung habe zur Folge, dass sich die Gemeinden – entgegen dem Urteil des Bundesgerichtes – wiederum an den Kosten der innerkantonalen und ausserkantonalen Heimplatzierungen beteiligen müssten, falls die Eltern wirtschaftlich dazu nicht in der Lage sind. Auch bezüglich der Unterstützungspflicht der Eltern steht die Gesetzesänderung nach Ansicht der Gemeinden auf wackligen Füßen, da sich das Bundesgerichtsurteil nicht auf das ZGB berufen hat und damit die Durchsetzbarkeit des kantonalen Gesetzes zweifelhaft ist. Somit werde wiederum eine Rechtsunsicherheit geschaffen, und es seien

erneut Rekurse betroffener Eltern zu erwarten.

Da Gesetzesvorlage und Referendum in eine intensive Verhandlungsphase des Gemeindepräsidentenverbandes des Kantons Zürich in ebendiesem Zusammenhang fielen, hat der GPV ZH auf eine aktive Unterstützung und auf eine Parolenfassung verzichtet. Letztendlich geht es hier aber vor allem darum, wer welche Kompetenzen hat und wer die entsprechenden Kosten zu tragen hat. In dieser Sache schlägt die Waage klar zu Ungunsten der Gemeinden aus.

26 gegen das Sozialhilfegesetz

Die zweite sozialpolitische Abstimmung betrifft eine Änderung des Sozialhilfegesetzes. Diese verlangt, dass vorläufig aufgenommene Ausländerinnen und Ausländer, deren Asylgesuch abgelehnt wurde (Ausweis F), keine Sozialhilfe nach SKOS-Richtlinien mehr erhalten. Sie sollen nur noch nach den reduzierten Ansätzen der Asylfürsorge unterstützt werden, womit die Regelung wiedereingeführt würde, die bis Ende 2011 in Kraft war. Der Kantonsrat stiess mit seinem Beschluss vom April 2017 einen Volksentscheid vom September 2011 um. Damals befürworteten 61,4 Prozent der Stimmberechtigten, vorläufig Aufgenommene seien nach Sozialhilfegesetz und SKOS-Richtlinien zu unterstützen. Der Kanton Zürich finanziert die Sozialhilfe für Ausländerinnen und Ausländer während der ersten zehn Jahre des Aufenthalts. Gemeinden können so die nötigen Massnahmen zur sprachlichen und beruflichen Integration bewilligen, ohne dass sie bezüglich der Kosten benachteiligt würden. Die vom Kantonsrat angestrebte Wiederaufnahme der Asylfürsorge hätte zur Folge, dass alle Integrationsfördermassnahmen, die über die Bundespauschale hinausgehen, von den Gemeinden übernommen werden müssten.

Neben den genannten sozialpolitischen Überlegungen und dem Volksentscheid aus dem Jahr 2011 waren vor allem die verweigerte formelle Mitsprache und die einmal mehr festzustellende Kostenver-



Jörg Kündig ist Gemeindepräsident von Gossau (ZH), FDP-Kantonsrat, Präsident des Gemeindepräsidentenverbandes des Kantons Zürich (GPV ZH) und Vorstandsmitglied des Schweizerischen Gemeindeverbandes (SGV). *Bild: SGV/Nicole Hametner*

lagerung zu den Gemeinden Grund für Widerstand; diese sind nicht nur gefordert, Integrationsmassnahmen zu treffen, sondern dazu verpflichtet. Dies veranlasste 26 Gemeinden, allen voran die Städte Zürich und Winterthur, das Gemeinderferendum zu ergreifen. Der GPV Zürich unterstützte dieses Referendum, insbesondere wegen der Kostenverlagerung und der nicht gewährten Mitsprache.

Bei beiden Vorlagen kann man die sach- und sozialpolitischen Argumente in den Vordergrund rücken. Gerade bei diesem Thema sind die Meinungen der Gemeinden ja nicht nur im Kanton Zürich sehr uneinheitlich. Aus Sicht des Gemeindepräsidentenverbandes des Kantons Zürich handelt es sich jedoch exemplarisch um Vorlagen, welche einen Transfer der nicht beeinflussbaren Aufwendungen von Bund und Kanton an die Gemeinde vorsehen. Die Maxime «Wer zahlt, befehlt» wird hier klar missachtet.

Jörg Kündig

Es braucht ein Gemeindeferendum auf Bundesebene

Wenn Bund und Kantone die Gestaltungsfreiheit der Gemeinden einschränken, erschüttern sie das Schweizer Milizsystem in seinen Grundfesten. Zeit zum Handeln: Es braucht ein Gemeindeferendum auf Bundesebene. Ein Plädoyer.



Links:
Reto Lindegger,
Direktor Schweizerischer Gemeindeverband (SGV).
Rechts:
Andreas Müller,
Projektleiter Miliz.
Bilder: SGV/
Nicole Hametner

Die Gemeinden spielen in der Schweiz seit jeher eine Doppelrolle als autonome Zentren demokratischer Entscheidungen einerseits, als Vollzugsorgane von Bund und Kantonen andererseits. Die Gemeinden verlieren heute aber immer mehr ihrer Gestaltungs- und Innovationsspielräume und werden zunehmend zu (reinen) Vollzugsorganen von Bund und Kantonen. Wenn die Gemeinden substanzlos werden, wenn sie nur noch steuerfinanzierte Dienstleisterinnen ohne eigenen Gestaltungsspielraum sind, dann können sie auch ihre staatspolitischen Funktionen nicht mehr erfüllen.

Staatspolitische Rolle der Gemeinden

Die Gemeindeautonomie bildet das Bollwerk gegen Zentralisierungstendenzen, und sie ist Ausdruck des Subsidiaritätsprinzips, ein zentrales Merkmal des Schweizerischen Bundesstaats. Wenig Zentralisierung: Das ist Wesensmerkmal und Garant der Willensnation Schweiz. Wenn selbstständige Gemeinden einen bedeutenden Teil der öffentlichen Angelegenheiten erledigen, wird Macht vertikal geteilt. Die Gemeindeautonomie weist die Macht von Bund und Kantonen

in Schranken. Es geht dabei weniger um die abwehrende «Freiheit vom Staat», sondern vielmehr um die politische Freiheit als Freiheit zur Mitgestaltung der öffentlichen Angelegenheiten. Dieses republikanische Freiheitsverständnis ist in der schweizerischen politischen Tradition sehr gut verankert. Die Gemeindebürger können ihre lokalen Angelegenheiten in Freiheit gemeinsam und demokratisch regeln. Im kleinen Raum der Gemeinde soll die Basis des Engagements der Bürger für das öffentliche Wohl gelegt werden. Die freiwillige (politische) Miliztätigkeit ist der Ausdruck dieses Bestrebens. Nicht nur die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger, vor allem auch ihre Repräsentanten gehen durch die Schule der lokalen Demokratie.

Wird der gemeindlichen Demokratie substanzvoller Gestaltungsspielraum gewährt, können sich die Bürger mit ihrer Gemeinde identifizieren. Milizsystem und direkte Gemeindedemokratie setzen beide der Entfremdung der Bürgerinnen und Bürger vom Staat gemeinschaftliche Konzepte entgegen. Dies ist zentral für ein Gemeinwesen wie die Schweiz, ge-

rade auch angesichts der gesellschaftlichen Tendenzen, wo der «Wutbürger» zum Gegenspieler von Kompromissfähigkeit, Diskussionskultur und sachbezogener Politik mutiert.

Verfassungslage und Realität

Der Gemeindeartikel (Art. 50 BV), den die Stimmbürger im Rahmen der neuen Bundesverfassung von 1999 angenommen haben, erwähnt die dritte Staatsebene in der Bundesverfassung explizit; diese ist damit nicht «gemeindeblind». In programmatischer Hinsicht wirkt Artikel 50 als Postulat, die Gemeindeautonomie in möglichst hohem Masse zu realisieren. Er auferlegt dem Bund zudem Verpflichtungen in Bezug auf die Gemeinden im Allgemeinen sowie die Städte, Agglomerationen und Berggebiete im Besonderen. Insbesondere Absatz 2 ist einem institutionellen Fokus verpflichtet. Er verlangt, dass der Bund bei seinem Handeln die möglichen Auswirkungen auf die Gemeinden beachtet. Als Handlungsträger angesprochen sind die eidgenössischen Räte, der Bundesrat und die Bundesverwaltung. «Beachten» heisst, dass die Wirkungen solchen

Handelns auf die Gemeinden als dritte Staatsebene abgeschätzt und, soweit möglich, unerwünschte Konsequenzen vermieden werden.

Allerdings: Die zunehmende Komplexität der Aufgaben, die Verrechtlichung und die Tendenz zur Kompetenzverlagerung hin zu Kanton und Bund machen es den Gemeinden nicht leicht, ihre Aufgaben auch weiterhin autonom zu erfüllen. Die «Miliztauglichkeit» wird infrage gestellt. Obwohl als Staatsebene unverzichtbar, ist auf Gemeindeebene heute die Gestaltungsfreiheit und Autonomie bedroht. Die Gemeinden konnten letztlich ihren Autonomiegrad auch mit dem neuen Artikel 50 BV nicht verbessern. Im Gegenteil: Laut einer seit 1994 regelmässig durchgeführten Befragung der Stadt- und Gemeindeschreiber nimmt die Gemeindeautonomie stetig ab.

Einfach zuschauen? Nein!

Die schweizerische direkte Demokratie kann nur erhalten werden, wenn sie auch in Zukunft ihre integrierende Wirkung auf allen drei staatlichen Ebenen entfalten kann. Der zur schweizerischen Staatsidee gehörende Anspruch, die politische Gestaltung so weit wie möglich den Bürgern zu überlassen, setzt voraus, dass auch den Kantonen und vor allem den Gemeinden eigenständiger Gestaltungsspielraum verbleibt.

Die Gemeindeautonomie sollte weiterhin eine lokale Identifikationsmöglichkeit in der individualisierten Gesellschaft des 21. Jahrhunderts bieten. Ansonsten ist die soziale Kohäsion in Gefahr. Nur wenn Gestaltungsfreiheit gegeben ist, interessieren sich die Bürgerinnen und die Bürger auch für die entsprechenden Milizämter auf Gemeindeebene. Die Gemeindeautonomie muss von Bund und Kantonen als essenzielles Postulat für die zukünftige Gestaltung des Staates begriffen und wieder ernster genommen werden. In der aktuellen Situation ist es dringend notwendig, dass die Gesetzgeber in Bund und Kantonen stets ernsthaft nach Gemeindeautonomie-freundlichen Lösungen suchen. Entscheide, die nahe beim Bürger gefällt werden, sind in der Regel besser akzeptiert.

Das Gemeindereferendum gibt es in sieben Kantonen

Weiter gehende institutionelle Mechanismen für die Erhaltung der Gemeindeautonomie drängen sich auf. In sieben Kantonen existiert bereits ein «Gemeindereferendum». Dort können die Gemeinden das Referendum gegen Kantonsbeschlüsse ergreifen und so das Volk für eine Abstimmung an die Urne bitten. Es handelt sich um die Kantone Basel-Land-

schaft, Graubünden, Jura, Luzern, Solothurn, Tessin und Zürich.

Beim Gemeindereferendum auf kantonaler Ebene variiert die Anzahl Gemeinden, die nötig sind, damit ein Gemeindereferendum zustande kommt, von Kanton zu Kanton. Im Kanton Solothurn etwa reichen fünf von 121 Gemeinden, um das Referendum zu ergreifen (knapp 4,1%), während im Kanton Luzern ein Viertel der 87 Gemeinden (25%) dafür nötig sind. In allen Kantonen mit Gemeindereferendum ist weder eine Mindestanzahl von Einwohnerinnen und Einwohnern vorgesehen, noch werden die Einwohnerzahlen der einzelnen Gemeinden berücksichtigt.

Mit dem Gemeindereferendum wird die Stellung der Gemeinden im Kanton gestärkt. Beschlüsse des kantonalen Parlaments, welche die Gemeinden in besonderem Masse betreffen, können so aktiv bekämpft werden, indem eine Volksabstimmung verlangt wird. Das langwierige und kostenintensive Sammeln von Unterschriften entfällt. Durch das Gemeindereferendum wird die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass die Stimmberechtigten über eine dem fakultativen Referendum unterstehende Vorlage abstimmen können, wenn sie für die Gemeinden von zentraler Bedeutung ist.

Ein zusätzliches Gemeindereferendum auf Bundesebene drängt sich auf

Wir schlagen vor, dass in Ergänzung zum Kantonsreferendum zusätzlich ein Gemeindereferendum auf Bundesebene eingeführt wird. Damit könnte bei einer Vorlage, durch welche die Gemeinden ihre Gestaltungsfreiheit bedroht sehen, das Volk als Schiedsrichter entscheiden, ob es dem Erlass des Bundesparlamentes zustimmt oder ob es den Gemeinden recht gibt.

Mit der Einführung eines Gemeindereferendums würde nicht in die kantonale Kompetenz eingegriffen, über den Bestand und die Stellung der Gemeinden eigenständig zu bestimmen.

200 Gemeinden aus 15 Kantonen

Zwar würde eine durch die Bundesverfassung bestimmte Anzahl von Gemeinden im Bereich des fakultativen Referendums auf die gleiche Ebene wie die acht Kantone mit ihrem Kantonsreferendum gehoben. Die durch das Gemeindereferendum neu geschaffene (abwehrende) Einflussmöglichkeit kommunaler Organe in Angelegenheiten des Bundes wäre aber eine sinnvolle Ergänzung und würde somit nicht zu einer Verschiebung der Kräfte im föderalistischen System zulasten der Kantone führen. Zu erwähnen ist zudem, dass es

heute anerkanntermassen schon eine ganze Reihe von Bereichen gibt, wo ein direkter Durchgriff des Bundes auf die Gemeinden stattfindet.

Da für ein Kantonsreferendum die Unterstützung von acht Ständen nötig ist (Art. 141 Abs. 1 BV), ist sehr genau abzuwägen, wie vielen Gemeinden gleich viel Einfluss eingeräumt werden sollte. Wir machen den Vorschlag, dass es 200 Gemeinden aus mindestens 15 Kantonen möglich sein soll, das Referendum zu ergreifen.

Das Referendumsrecht wirkt sich im politischen Prozess insgesamt «nur» bewahrend aus, denn es wendet die vom Parlament ausgehenden Veränderungen ab oder schiebt sie zumindest hinaus. Die Gemeinden würden somit nicht aktiv verändernd in die Bundesgesetzgebung eingreifen. Auch ist zu erwarten, dass es genauso selten wie das Kantonsreferendum benutzt würde. Das Referendumsrecht ist aber zentral, weil es Vorwirkungen entfaltet, indem es die Regierung, das Parlament und auch die Verwaltung bereits vor der Beschlussfassung zwingt, die Interessen möglichst aller referendumsfähigen politischen Gruppen zu berücksichtigen und einen tragfähigen Kompromiss zu suchen. In diesem Sinn würde das Gemeindereferendum zu einer stärkeren Berücksichtigung der Anliegen der Gemeinden führen. Das hauptsächlich auf die Beibehaltung der geltenden Rechtsordnung gerichtete Referendum ist darum ein zweckmässiges Instrument, um die Stellung der Gemeinden zu stärken.

Mit der Ergreifung des Referendums gegen eine Vorlage können zwar unliebsame negative Veränderungen verhindert, aber keine Neuerungen herbeigeführt werden. Diese müssten weiterhin mit den bereits geltenden Instrumenten gegenüber Bund und Kantonen erwirkt werden. Das Gemeindereferendum auf Bundesebene wäre somit ein behutsamer, kleiner Schritt, welcher als Hebel dafür sorgt, dass der Gemeindeautonomie und dem Milizsystem auf Gemeindeebene vermehrt die gebührende Beachtung geschenkt wird.

*Reto Lindegger, Direktor Schweizerischer Gemeindeverband (SGV)
Andreas Müller, Projektleiter Miliz*



Nebenamt

Exekutivmitglieder erhalten eine einkommenssteuerpflichtige Entschädigung, sind aber keine Angestellten der Gemeinde im personalrechtlichen Sinne.

Sozialversicherungsbeiträge werden keine geleistet. Eine anderweitige vollzeitliche Berufstätigkeit ist möglich. Das Nebenamt ist in den meisten kleinen Schweizer Gemeinden das Standardmodell; die Kantone Aargau und Zürich sind hauptsächlich so organisiert.



Teilamt

Exekutivmitglieder werden von der Gemeinde teilszeitlich angestellt, zum Beispiel mit einem Beschäftigungsgrad von 30 oder 50 Prozent. Sie erhalten einen regulären Lohn. Dieser ist einkommenssteuerpflichtig und untersteht auch der Sozialversicherungspflicht. Eine anderweitige Tätigkeit im angestammten Beruf ist in der Regel nur im Teilzeitpensum möglich. Teilämter sind vor allem im Kanton Luzern verbreitet.

Vollamt

Exekutivmitglieder werden von der Gemeinde vollzeitlich angestellt und erhalten einen regulären Lohn. Dieser ist einkommenssteuerpflichtig und untersteht auch der Sozialversicherungspflicht. Eine Tätigkeit im angestammten Beruf muss aufgegeben werden. Das Modell ist vor allem in der Ostschweiz verbreitet, woher auch dieses Bild stammt: Im Hintergrund zu sehen sind die Churfürsten im Toggenburg.

Bild: Toggenburg Tourismus

Ein Hoch auf das Engagement in der Gemeindepolitik

Nicht immer leisten Bürgerinnen und Bürger freiwillig Dienst an der Gemeinschaft, die Besetzung von Milizämtern ist vielfach ein Knorz. Welche Reformen werden diskutiert, welche Nebenwirkungen haben sie? Die «Schweizer Gemeinde» geht dieser Frage auf den Grund.



Die Bereitschaft zum Mitmachen hängt von vielen Faktoren ab. Die grosse Frage ist, wie neue Potenziale ausgeschöpft werden können.

Bild: Shutterstock

«Vom Kanton eingengt. Von den Bürgern kritisiert. Und erst noch schlecht bezahlt: Das Frustrationspotenzial von Gemeindepolitikern wächst – mitunter so sehr, dass diese Arbeit kaum mehr jemand machen will. Ein Mittel gegen die Misere ist nicht in Sicht.» Mit dieser hoffnungslosen Aussage beginnt die «Berner Zeitung» einen Artikel über das Milizsystem. Hat der Autor recht mit seinem Urteil? Welche Lösungsansätze stehen zur Diskussion, um Milizämter attraktiver zu gestalten?

Woher nehmen sie die Bereitschaft?

Am Anfang steht die Frage, was die Bürger zur Übernahme eines Amtes führt. Die Motivation zur Milizarbeit kann grundsätzlich auf intrinsischem Interesse beruhen oder auch aus einem inneren Pflichtgefühl heraus erfolgen, etwas für die Gesellschaft tun zu müssen – oder es kann auch sein, dass sich jemand Vorteile davon verspricht, etwa für die eigene (politische) Karriere. Entscheidend sind danach die spezifischen Anforderungen und Aufgaben des entsprechenden Amtes. Je nachdem wird ein Bürger dadurch angezogen oder abgeschreckt. Wenn sich etwa eine Behörde wandelt und immer mehr zu einem Fachgremium wird, fühlen sich andere Personen angesprochen als vorher. Neben der Motivlage und den Anforderungen des Amtes ist es wichtig, ob sich ein Bürger ein Milizamt «leisten» kann. Wirtschaftlich leisten kann man sich ein gering entschädigtes Amt, wenn man über ein genügend grosses Einkommen verfügt.

Zudem benötigt man Zeit, die man sich selbst nehmen kann oder die vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt wird. Neben den materiellen Rahmenbedingungen sind die immateriellen Bedingungen für die Bereitschaft zu einer Kandidatur wichtig. Dazu gehören die Attraktivität und das Ansehen der entsprechenden Milizbehörde. Wenn die Attraktivität eines Milizamtes nachlässt, gleichzeitig aber die Anforderungen steigen, hat dies Auswirkungen auf die Rekrutierung und möglicherweise auch auf die Qualität der Kandidaten sowie auf die entsprechende Quote vorzeitiger Rücktritte. Die individuelle Teilnahmebereitschaft reicht allerdings nicht aus, um ein Amt zu besetzen. Denn es folgen die Rekrutierung, die Nominierung und die Wahl. Die Bürger müssen bereit sein, ein solches Verfahren zu durchlaufen. Bürger, die sich überlegen, ob sie für ein Milizamt kandidieren wollen, müssen sich darum folgende Fragen stellen:

- Warum engagiere ich mich, und was erhoffe ich mir davon (normativ)?
- Was wird von mir erwartet (normativ)?
- Bin ich der Aufgabe gewachsen (kognitiv)?
- Ist das Amt mit meinem Umfeld vereinbar (sozial und zeitlich)?
- Kann ich mit den Anforderungen eines öffentlichen Amtes umgehen (emotional)?
- Kann ich mit Unterstützung und mit der Wahl rechnen (politisch)?



Der Gemeindeverband plant das «Jahr der Milizarbeit»

Die Erhaltung des Milizsystems hat für den Schweizerischen Gemeindeverband (SGV) oberste Priorität. Er stärkt mit gezielten Massnahmen das Weiterbestehen und die Weiterentwicklung des Milizsystems. Für 2019 plant der SGV deshalb das «Jahr der Milizarbeit». Dieses wird der Verband nicht nur mit eigenen Aktivitäten bestreiten, sondern in Zusammenarbeit mit Partnern aus Wirtschaft, Gesellschaft und Forschung gestalten. Die Rolle des SGV besteht darin, Plattformen zu schaffen und eine vertiefte und interdisziplinäre Diskussion aus verschiedenen Perspektiven zu fördern. Die Überlegungen und Ergebnisse werden in Papieren und Vorstössen festgehalten und in Form von Tagungen oder Events einem breiteren Publikum vorgestellt. Auf diese Weise möchte der SGV Impulse geben und solche selber wieder aufnehmen. Die einzelnen Projekte zum «Jahr der Milizarbeit» wird die «Schweizer Gemeinde» zu einem späteren Zeitpunkt vorstellen.

Reformen und Nebenwirkungen unter der Lupe

Reformen müssen darauf abzielen, Anreize zu setzen für den individualistisch-liberalen Bürger, der seine Beteiligungsbereitschaft kühl abwägt. Ein negativer Anreiz zur Hebung der Teilnahmebereitschaft ist der Amtszwang, der in einigen Kantonen und Gemeinden besteht (vgl. Bericht Seite 52). Ein weiterer negativer Anreiz wäre ein Rücktrittsverbot während der Amtsperiode. In einigen Kantonen wird zumindest eine Erklärung mit stichhaltigen Gründen verlangt, wenn man sich während einer Amtsperiode zurückziehen möchte. Doch solche Massnahmen erschweren die Suche nach Kandidaten zusätzlich.

Gemeindefusionen können die Folgen mangelnder Teilnahmebereitschaft ebenfalls mindern, da das Rekrutierungspotenzial wächst und gleichzeitig weniger Ämter besetzt werden müssen. Vor allem in kleinen Gemeinden mit weniger als 500 Einwohnern sind die Sorgen rund um die Personalrekrutierung ein Grund für den erhöhten Fusionsdruck (vgl. Bericht Seite 30). Während Gemeindefusionen früher selten waren, schliessen sich Gemeinden heute häufiger zusammen. Ein – berechtigtes – Argument gegen Fusionen lautet, dass durch sie die Distanz zwischen Gemeindebehörden und Bürgern wächst.

Oft wird angesichts der geringen Teilnahmebereitschaft eine Verkleinerung der Behörden ins Auge gefasst. Sie wird aktuell in der Berner Gemeinde Lüscherz diskutiert (vgl. Bericht Seite 54). Diese

Massnahme ist in Gemeindeexekutiven und in Kantonsparlamenten relativ erprobt. So wird das Rekrutierungsproblem zwar entschärft, aber da dadurch für das einzelne Behördenmitglied mehr Arbeit anfällt und sich der Zeitaufwand erhöht, kann dies letztlich einen Schritt in Rich-

tung Verberuflichung der Behörden bedeuten. Das Milizamt wird so zu einem Zweitberuf und müsste besser entschädigt werden, was höhere Kosten zur Folge hätte. Die Intensivierung löst also die Rekrutierungsschwierigkeiten, läuft aber dem Milizgedanken zuwider.



Der Gemeinderat von Simplan.

Bild: Gemeindeverwaltung Simplan



Rekrutierungsprobleme trotz Fusion: Blick auf die Juragemeinde Val Terbi.

Bild: zvg



Silvia Mügeli, Gemeindepräsidentin von Lüscherz.

Bild: Barbara Spycher

Häufig wird moniert, dass Miliztätige zu sehr mit operativen Aufgaben befasst seien und ihr Handlungs- und Gestaltungsspielraum eingeschränkt sei. Entsprechend werden Massnahmen diskutiert, die Gemeindeexekutiven von den Alltagsgeschäften entlasten und sie stärker auf die strategische Führung ausrichten sollen. Das damit verbundene Ziel: Ein Engagement auf lokaler Ebene soll attraktiver werden für Persönlichkeiten, die bereit sind, einen überdurchschnittlichen Einsatz zu leisten und Führungsverantwortung zu übernehmen. Der Ausbau von Sekretariaten und anderer professioneller Unterstützung wird oft als Massnahme zur Entlastung einer Behörde gepriesen. Aber auch dies birgt Nachteile, etwa bei der Kommunikation zwischen Behörde und Sekretariat. Die Stetigkeit der Amtsführung der Sekretariate führt zu einer Informationsasymmetrie und kann den Gemeindegliedern oder ein Schulsekretariat zur heimlichen Behörde werden lassen. In eine ähnliche Richtung geht ein Ansatz im Kanton Luzern. Mehrere Gemeinden haben dort das sogenannte Geschäftsführermodell eingeführt (vgl. Bericht Seite 56). In diesen Dörfern wird konsequent zwischen strategischer und operativer Führung getrennt. Strategische

Entscheidungen fällen die Politiker, die von den Stimmbürgern gewählt werden. Die operative Leitung der Verwaltung liegt in den Händen eines Geschäftsführers, der von der Gemeinde angestellt ist. Auch Gemeinden in anderen Kantonen haben inzwischen ähnliche Modelle eingeführt. Was aber nicht vergessen werden darf: Auch wenn das Milizsystem auf dem Papier so erhalten bleibt, wird es doch aufgeweicht, da ein Berufstätiger wesentliche Aufgaben übernimmt.

Alternativ könnten Gemeindepräsidenten finanziell und zeitlich besser ausgestattet werden. So wurden in den Kantonen Thurgau oder St. Gallen Präsidien der kommunalen Exekutiven, die mehr Präsenz und Arbeitsaufwand verlangten, gezielt so ausgestaltet, dass ein Vollpensum entstand (vgl. Bericht Seite 58). Dies soll zu einer deutlichen Entlastung der Gesamtgremien führen, die sich dadurch auf übergeordnete Zukunftsfragen konzentrieren können. Allerdings kann es dadurch zu einer allzu grossen Informationsasymmetrie zwischen dem Präsidenten und den übrigen Mitgliedern kommen. Wird eine Behörde zu sehr entlastet, wird sie marginalisiert. Das heisst: Überlastung wie Unterforderung können die Beteiligungsmotivation einschränken.



Philipp Rölli, Nichtgemeinderat, leitet die Geschäfte von Rothenburg (LU). Bild: zvg



Rolf Züllig führt die Gemeinde Wildhaus-Alt St. Johann im Vollamt. Bild: zvg

Die Rolle der Wirtschaft, die Rolle des Lohns und der Sozialleistungen

Die Zeitressourcen gehören zu den zentralen Engpässen, denn die Miliztätigkeit beschneidet nicht nur die Freizeit, sondern beeinflusst den ganzen Tagesablauf. So verlangen laut Jörg Kündig, Gemeindepräsident von Gossau (ZH), FDP-Kantonsrat, Präsident des Gemeindepräsidentenverbandes des Kantons Zürich und Vorstandsmitglied des Schweizerischen Gemeindeverbands (SGV), vorgesetzte Stellen oder Partnerorganisationen immer mehr Präsenz auch während der Arbeitszeit. Das dämpft die Bereitschaft von Arbeitgebern zusätzlich, Mitarbeiter für die Tätigkeit in einer Milizbehörde freizugeben. Das Milizsystem setzt aber ein entsprechendes Entgegenkommen von Arbeitgeber (und Familie) voraus. Der Staat hat kaum Möglichkeiten, die Haltung der Unternehmen gegenüber der Milizarbeit zu beeinflussen. Sie muss in den Unternehmen selbst wachsen. Einige haben denn auch gute Arbeitszeitmodelle entwickelt (vgl. Bericht auf Seite 60). Unter den materiellen Rahmenbedingungen nimmt die Entschädigung eine zentrale Stellung ein. Würde keine

Entschädigung geleistet, wären die Rekrutierungsprobleme sicher drastischer. Vermutlich ist ein bestimmter Sockelbetrag als Untergrenze unverzichtbar. Die Obergrenze liegt aber dort, wo die Entschädigung einem Erwerbseinkommen entspricht. Dann wird nämlich aus der

Miliztätigkeit Erwerbsarbeit. In vielen Gemeinden sind die Entschädigungen in den letzten Jahren wohl erhöht worden, die Situation hat sich dadurch aber gemäss dem Politologen Andreas Ladner nicht entschärft. Mit Geld allein lässt sich das Problem also offenbar nicht lösen



Swiss Life lässt Mitarbeitern bis zu 20 Prozent der Arbeitszeit für ein Milizamt. Bild: zvg



Renate Gautschy hat lebhaftes Diskussionen über Entschädigungen erlebt. Bild: fototoni

(vgl. Bericht Seite 62). Eine weitere Idee besteht darin, wie im Kanton Luzern schon geschehen, ab einer bestimmten Gemeindegrösse ein milizmässiges Teilzeitamt einzuführen (vgl. Seite 66). Das Argument lautet, dass diese Ämter sowieso bezahlt werden müssen, sodass die Kosten für die Gemeinde nicht allzu stark stiegen, der Aufwand aber klarer umgrenzt würde. Allerdings würde sich die Milizarbeit so einer traditionellen Erwerbstätigkeit annähern.



Erna Bieri ist Stadtpräsidentin von Willisau (LU) im Teilamt. Bild: zvg

Neben materiellen gibt es auch immaterielle Bedingungen, die die Bereitschaft zum Engagement beeinflussen können. Zu nennen sind besonders die Attraktivität und das Ansehen der Behörde. Die Ansprüche der Gesellschaft haben zugenommen. Die Schwelle, Milizbehörden zu kritisieren, ist sehr niedrig. Darum trauen sich viele eine Milizarbeit nicht mehr zu oder haben ganz einfach keine Lust, sich der öffentlichen Kritik auszusetzen und damit sich und ihr persönliches Umfeld zu belasten. Weil die Lokalparteien, die zentrale Rekrutierungsinstanz, Mitglieder verlieren, wird immer wieder über eine finanzielle Anerkennung der Parteienarbeit in den Gemeinden diskutiert, da diese Dienstleistungscharakter habe. Das dürfte allerdings angesichts der generellen Skepsis der Bevölkerung gegenüber einer Parteienfinanzierung kaum spruchreif werden, auch wenn eine solche auf Bundesebene in Form der – relativ geringen – Beiträge des Bundes an die Parteifракtionen bereits Tatsache ist. An-

stelle der Suche durch die Parteien könnten öffentliche Ausschreibungen eingeführt werden. Ein Effekt wäre der Aufbruch des faktischen Rekrutierungsmonopols der Parteien, indem Kandidatenschichten erschlossen würden, die nicht aus dem Umfeld der Parteien stammen. Vielleicht würde so eine höhere Beteiligungsbereitschaft resultieren, oder es würde «verborgenes Talent» ans Tageslicht gebracht. Parallel dazu könnten öffentliche Werbeveranstaltungen stattfinden. Was die Rekrutierungsmöglichkeiten betrifft, sind vor allem Junge, Frauen, Pensionierte und niedergelassene Ausländer in den lokalen Exekutiven stark unter- respektive nicht vertreten. Hier könnte ebenfalls angesetzt werden: Zu prüfen wäre, ob Rentner vermehrt für eine Behördentätigkeit zu begeistern wären. Auch könnten vermehrt jüngere Personengruppen mobilisiert werden (vgl. Berichte Seite 70/72). Damit böte sich die Chance, politisch Interessierten der jüngeren Generation eine aktive Beteiligungsmöglichkeit zu

eröffnen und sie nicht auf einer Warteliste versauern zu lassen – was leider vorkommt. Erschwert wird dies durch höhere Mobilität und geringe Verwurzelung der Jungen, die ihren Wohnsitz je nach Arbeits- und Ausbildungsort häufig wechseln.



Nirosh Manoranjithan sagt über sich selbst, er biete etwas Neues. Bild: Daniel Ammann

Es gilt, neue Potenziale auszuschöpfen

Sicher ist: Zur Stärkung des Milizsystems müssen neue Potenziale der Freiwilligenarbeit ausgeschöpft werden. Klar ist aber auch: Auf die Schnelle ist das Milizsystem nicht reformierbar. Jeder pragmatische Schritt in welche Richtung auch immer hat Auswirkungen auf die Miliztätigkeit. Oft ist es gerade die entsprechende Massnahme, die an anderer Stelle eine Entfernung vom Ideal des Milizgedankens bedeutet: Höhere Entschädigung macht die Miliztätigkeit zur Erwerbsarbeit, grösserer Zeiteinsatz macht sie zum Vollamt, anspruchsvollere Aufgaben vermindern die Rekrutierungsbasis, und Professionalisierung

entwertet das Laienwissen. Und eine Milizbehörde, die mit Aufgaben so überlastet ist, dass sie diese nur noch «berufsförmig» bearbeiten kann, entspricht ebenso wenig dem Ideal einer Milizbehörde wie eine, der wesentliche Aufgaben abgenommen werden – mit dem Unterschied, dass eine solche Behörde zwar noch formal milizförmig ist, funktional jedoch entleert wird.

Die zentrale Schwierigkeit bei der Suche nach Lösungen ist aber folgende: Alle Bürger sind gleichermassen für das Funktionieren des Milizsystems verantwortlich, indem sie sich mit ihrer Zeit und ihren Fähigkeiten einbringen. Trotz –

oder gerade wegen – der kollektiven Verursachung des Problems und fehlender Zuständigkeit wird die Lösungssuche an die politischen Institutionen delegiert. Beteiligungsbereitschaft wurzelt aber im sozialen Kapital oder, altmodischer formuliert: in den Bürgertugenden, deren Träger das Volk selbst ist.

*Andreas Müller
Inhaber Politconsulting,
Leiter Milizprojekt beim Schweizerischen Gemeindeverband*

Hier regieren fünf wider Willen

In Simplon hatte keiner der fünf Gewählten für ein Gemeinderatsamt kandidiert: Das Wallis ist einer von sieben Kantonen, der Rekrutierungsprobleme per Amtszwang löst. Trotz der Wahl wider Willen: Am Werk ist eine «gute Gruppe».



Die Walliser Gemeinde Simplon ist die einzige Schweizer Gemeinde, in der sämtliche Exekutivmitglieder gewählt worden sind, ohne selber kandidiert zu haben.

Bild: Brig Simplon Tourismus/Chantal Stucky

«Amtszwang klingt schlimmer, als es ist», findet Sebastian Arnold und lacht. Dennoch ist der Amtszwang der Grund, wieso der 31-jährige Ingenieur-Geometer seit Januar 2017 nebenamtlicher Gemeindepräsident von Simplon ist, dem Bergdorf auf der Südseite des Simplonpasses mit 320 Einwohnern und einem als schützenswert eingestuften Dorfkern mit den typischen italienischen Steinplattendächern. Denn das Wallis ist einer von sieben Schweizer Kantonen, welche ihre Bürger verpflichten, eine Wahl anzunehmen, selbst wenn sie nicht kandidiert hatten (siehe Kasten). Das traf ver-

gangenen Herbst nicht nur Sebastian Arnold, sondern gleich alle fünf neu gewählten Gemeinderäte von Simplon. Alle Sitze galt es neu zu besetzen, dafür zur Verfügung gestellt hatte sich niemand.

Entscheidend ist das Team

Überrascht war am Wahltag dennoch nur einer der Gewählten. Denn ein paar Wochen vor der Wahl wurden im Dorf Namen herumgeboten, und Sebastian Arnold und Marco Gerold mussten davon ausgehen, dass sie gewählt werden würden. Weil sie wussten, dass sie keine

«wichtigen Gründe» geltend machen und sich so der Pflicht entziehen konnten, suchten sie aktiv Mitstreiter, die sie fachlich ergänzen und mit denen sie sich eine Zusammenarbeit vorstellen konnten. Unter den Angefragten war auch einer der Bisherigen, um eine minimale Kontinuität aufrechtzuerhalten.

Dieses Vorgehen scheint sich auszuzahlen. Marcel Arnold, ebenfalls ein ins Amt Gezwungener und als solcher fürs Ressort Bau zuständig, findet: «Wir sind eine sehr gute Gruppe, alle helfen einander. Das ist das Wichtigste.» Für ihn selber sei vieles, was mit Computer und



Der Gemeinderat von Simplon (v. l. n. r.): Thomas Zenklusen (Gemeinderat), Bruno Zenklusen (Gemeinderat), Sebastian Arnold (Gemeindepräsident), Marcel Arnold (Gemeinderat), Marco Gerold (Vizepräsident) fehlt auf dem Bild.

Bild: Gemeindeverwaltung Simplon

Büro zu tun hat, Neuland, doch er bekomme Unterstützung von den anderen. Arnold ist 60-jährig, arbeitet noch zu 50 Prozent auf dem Bau als Maschinist und Magaziner und wird nächstes Jahr frühpensioniert. Dadurch hat er «je länger, je mehr Zeit». Die brauche es auch, denn das Amt sei sehr aufwendig, jedenfalls zu Beginn. Dafür sei es interessant, neue Leute und neue Themengebiete kennenzulernen.

Viel Herzblut, viel Zeitaufwand

Neogemeindepräsident Sebastian Arnold sieht das ähnlich und sagt nach einem halben Jahr im Amt: «Es ist vielseitig, die Themen sind spannend, man kann viel bewirken, die Zusammenarbeit funktioniert sehr gut.» Derzeit ist der Gemeinderat daran, die Entwicklungsstrategie seiner Vorgänger voranzutreiben und erste Massnahmen in Sachen Wasserinfrastruktur, sanfter Tourismus oder Arbeitsplätze aufzulegen. Sebastian Arnold, der in Simplon-Dorf aufgewachsen ist und nur fürs Studium in die «Üsserschwiz» ging, ist dem Bauernhof seiner Eltern und dem Dorf verbunden. Daher habe dieses Engagement auch «mit Herzblut» zu tun. Das einzig Negative sei, und das treffe ihn manchmal hart: der Zeitaufwand. Bis zu 20 Stunden pro Woche hat er anfangs investiert, das könne er hoffentlich auf die Hälfte reduzieren, sagt er. Doch auch so bliebe es eine grosse Belastung neben Weiterbildungen und seiner Arbeit als Inhaber eines Vermessungsbüros. Diesen Zeitaufwand reduzieren zu können, das erachtet Arnold auch für die Zukunft der Milizbehörde als wichtig.

Amtszwang auch im Luzernischen, doch die Bezahlung «stimmt»

Dreieinhalb Fahrstunden entfernt, im luzernischen Uffhusen im Napfgebiet, ist der Tenor nicht viel anders: Die 43-jährige Bankangestellte und FDP-Frau Renate Gerber hätte sich gut vorstellen können, dereinst in der Exekutive der 900-Einwohner-Gemeinde tätig zu werden – aber erst in ein paar Jahren, wenn die Kinder grösser sind. Doch auch sie lebt in einem Kanton mit Amtszwang und wurde letzten Herbst wider Willen gewählt. Ihr Motto: Das Beste draus machen. Das Familienleben haben sie und ihr Mann neu organisiert, und so lautet ihr Fazit nach einem Jahr im Teilamt: «Die Materie ist spannend, das Team super, die Bezahlung stimmt, zeitlich ist es machbar, Abstriche gibt es bei der Freizeit.»

Uner Gezwungene zogen einfach um

Nicht alle Gewählten wider Willen schicken sich so in ihr Schicksal wie Gerber oder Arnold: Im Urner Dorf Bauen sind vor einigen Jahren gleich drei neu gewählte Gemeinderäte in Nachbardörfern gezogen, um sich dem Amtszwang zu entziehen.



Für Renate Gerber aus Uffhusen (LU) kam die Wahl eigentlich zu früh.

Bild: zvz.

Der Amtszwang gerät denn auch immer wieder in die Kritik. Auch Renate Gerber erachtet ihn nicht als glückliche Lösung, insbesondere dann, «wenn jemand deshalb sein Amt widerwillig ausübt und nur das Minimum leistet». Eine Musterlösung hat aber auch sie nicht zur Hand. Gemeindefusionen erachtet sie nicht als Allheilmittel gegen Rekrutierungsprobleme – genauso wenig wie der Walliser Sebastian Arnold. Er glaubt am ehesten an die Kraft der Positivität: «Wir können das Positive am Amt aufzeigen und so dessen Image in der Bevölkerung verbessern. Es ist nicht nur Bürde, sondern auch Würde.»

Barbara Spycher

Sieben Kantone zwingen ihre Bürger

Viele Kantone haben den sogenannten Amtszwang mittlerweile abgeschafft, doch in Zürich, Uri, Nidwalden, Appenzell Innerrhoden, Luzern, Solothurn und Wallis ist er noch in Kraft. Wer dort wider Willen in ein Amt gewählt wird, muss die Wahl annehmen. Von Kanton zu Kanton unterschiedlich ist die Ausgestaltung, etwa, was die betroffenen Ämter, die Gründe für eine Befreiung oder allfällige Sanktionen betrifft. Im Kanton Bern ist es Sache der Gemeinden, ob sie die Stimmberechtigten in ein Amt zwingen oder nicht.

spy



Dann eben fünf statt sieben

Weil zwei Sitze nicht besetzt werden konnten, will der Gemeinderat von Lüscherz (BE) die Kommunalbehörde von sieben auf fünf Personen verkleinern. Auch andere Kleingemeinden gehen diesen Weg und folgen damit einem nationalen Trend. Im Dezember stimmen die Lüscherzer ab.

Vom Gemeindehaus in Lüscherz hat man eine beeindruckende Sicht auf den Bielersee, die St. Petersinsel und den Chasseral. Doch im Gemeindehaus in der Exekutive mitarbeiten, das will kaum jemand der rund 400 Stimmberechtigten, die im Bauerndorf mit zwei Campings, Badestrand, Hafen, Berufsfischer und vielen Zweitwohnungen leben. Als vor über einem Jahr klar wurde, dass drei der sieben Gemeinderatssitze frei werden, bemühte sich der parteilose Gemeinderat intensiv darum, diese zu besetzen. Doch das gelang nur bei einem Sitz, alle anderen angefragten Lüscherzer sagten ab: keine Zeit, kein Interesse oder zu viel Respekt vor dem Amt.

Mit zwei vakanten Sitzen startete der Gemeinderat im Januar 2017 in die neue

Legislatur, unter der Neogemeindepräsidentin Silvia Mügeli, die zuvor bereits 14 Jahre im Gemeinderat tätig war. Sie gab nicht auf, rief die Bevölkerung via Infobulletin auf, sich bei Interesse an Exekutivarbeit zu melden, weil sie sich dachte: «Vielleicht haben wir die Faltschen angefragt.»

Kurz vor der Frühsommer-Gemeindeversammlung meldete sich zwar eine interessierte Kandidatin, doch weil sie nicht an die Versammlung kam, um sich vorzustellen, wurde die Wahl vertagt. Und da immer noch ein Sitz frei geblieben wäre, entschied der Lüscherzer Gemeinderat Ende Juli, die Exekutive definitiv von sieben auf fünf Sitze zu reduzieren. Im Dezember wird die Gemeindeversammlung darüber abstimmen.

«Alles hat zwei Seiten»

Silvia Mügeli ist überzeugt, dass es auch mit einem fünfköpfigen Gemeinderat funktioniert. Schliesslich hätten sie die Gemeinde nun schon ein halbes Jahr zu fünf geleitet. Sie hat festgestellt, dass die Diskussionen in einem Siebnergremium variantenreicher sind, dass man aber zu fünf schneller auf den Punkt kommt und leichter gemeinsame Termine findet. «Alles hat zwei Seiten», sagt Mügeli.

Zum Zusatzaufwand für die einzelnen Ressorts, vor dem sie Respekt hatte, sagt sie: In den letzten Jahren seien etliche Aufgaben weggefallen, etwa weil ein regionaler Sozialdienst gegründet wurde, die Vormundschaftsbehörde nicht mehr kommunal geregelt ist, die Schule oder die Feuerwehr mit anderen Gemeinden zusammengeführt worden sind.



Die Berner Gemeinde Lüscherz liegt am Bielersee, hat zwei Campingplätze und viele Zweitwohnungen. Unter den 400 Einwohnern liessen sich nur vier finden, die sich im Gemeinderat engagieren wollen.

Bild: Barbara Spycher



Oben: Im Gemeindeforum von Lüscherz regieren aktuell nur fünf Gemeinderäte.

Rechts: Gemeindepräsidentin Silvia Mügeli sieht in der reduzierten Sitzzahl auch Vorteile: «Man kommt schneller auf den Punkt und findet leichter Termine.»

Bilder: Barbara Spycher



Die Nachbargemeinden machen es vor
Lüscherz arbeitet in verschiedenen Bereichen eng mit Nachbargemeinden zusammen, und die hatten Silvia Mügeli schon länger empfohlen, den Gemeinderat zu verkleinern. Denn viele haben diesen Schritt selber schon gemacht. Per 1. Januar 2018 wird auch die 600-köpfige Nachbargemeinde Finsterhennen diesem Beispiel folgen. Deren Gemeindepräsidentin Marie-Therese Meier berichtet ebenfalls über zunehmende Schwierigkeiten, Kandidaten für den Gemeinderat zu finden.

Mehrarbeit für die Gemeinderäte

Da per Ende Jahr zwei oder drei Sitze frei werden, wird Finsterhennen die Exekutive von sieben auf fünf Sitze verkleinern. Nicht zuletzt, weil die Nachbargemeinden

Positives berichten: «Alle sagen, es sei ein Mehraufwand für die einzelnen Ressorts, aber es funktioniert gut, wenn man sich richtig organisiert.» Für Meier ist klar, dass man Prioritäten setzen muss, etwa indem man nicht mehr an jeder Versammlung teilnimmt. Eine Fusion als Lösung von Rekrutierungsproblemen ist für sie hingegen derzeit kein Thema: «Wenn schon, dann sollte es eine Grossfusion sein. Aber das werden vielleicht dereinst meine Söhne oder Enkel vollziehen.»

Schweizweiter Trend

Mit der Verkleinerung ihrer Exekutiven liegen die Bielersee-Gemeinden in einem gesamtschweizerischen Trend, wie der auf Kommunalforschung spezialisierte Politologe Andreas Ladner bestä-

tigt. Für kleine Gemeinden wie Lüscherz oder Finsterhennen erachtet Ladner sieben Sitze als «relativ luxuriös», und eine Reduktion auf fünf Sitze als «durchaus machbar». Schweizweit sei die Verkleinerung der kommunalen Exekutiven einerseits auf Rekrutierungsprobleme zurückzuführen, andererseits aber auch auf ein Umdenken bei der Organisation von Gemeinden. In den 90er-Jahren habe man begonnen, leistungsfähige Verwaltungen aufzubauen, damit der Gemeinderat von operativen Tätigkeiten entlastet wird. Das sei nicht immer einfach: «Erstens ist es leichter zu arbeiten als zu führen, und zweitens können sich kleine Gemeinden keinen Bau- oder Finanzverwalter leisten.»

Barbara Spycher

«Vom Verwalten in Richtung Unternehmertum»

Das Geschäftsführermodell ist eine Luzerner «Spezialität». Der Gemeinderat ist für die politischen Geschäfte zuständig und schliesst mit der Verwaltung einen Leistungsauftrag ab. Der Geschäftsführer selber ist nicht vom Volk gewählt.



Rothenburg ist eine Luzerner Agglomerationsgemeinde mit ländlichem Charakter. Sie zählt gut 7400 Einwohnerinnen und Einwohner. Gemäss einer Befragung ist deren Zufriedenheit mit den Dienstleistungen der Gemeinde höher als vor der Reform.

Bild: zvg

«Leider haben wir zu wenig Zeit, uns im Gemeinderat mit politischen und strategischen Fragen auseinanderzusetzen, welche für die Gemeindeentwicklung einen Mehrwert bringen würden. Der grösste Teil des Pensums wird für das operative Tagesgeschäft eingesetzt.» Diese Aussage stammt vom heutigen Luzerner Regierungsrat Reto Wyss. Er war früher Gemeindepräsident von Rothenburg. 2005 trat im Kanton das neue Gemeindegesetz in Kraft. Mit ihm wurden unter anderem die wirkungsorientierte Verwaltungsführung verankert und der Grundstein für Public Management gelegt. Das Gesetz verzichtete – im Gegensatz zu früher – auf einheitliche Vorgaben zur kommunalen Organisation. Einige Luzerner Gemeinden entschieden sich für ein neues Führungssystem.

Grossprojekte – und keine Zeit dafür

Mit dem Geschäftsführermodell kann dem modernen Verständnis von Füh-

rung gut entsprochen werden: So lassen sich die politische und die operative Ebene besser trennen. Der Gemeinderat ist in erster Linie für die Politik, Strategie und Planung zuständig und schliesst mit der Verwaltung einen betrieblichen Leistungsauftrag ab. Die Verwaltung unterstützt den Gemeinderat bei der Erarbeitung der strategischen Geschäfte, setzt unter der Leitung der Geschäftsführung die operativen Aufgaben um und erbringt die Dienstleistungen.

Rothenburg, eine Luzerner Agglomerationsgemeinde mit ländlichem Charakter und gut 7400 Einwohnerinnen und Einwohnern, ist eine von rund einem Dutzend Gemeinden im Kanton Luzern, die seit 2008 die Organisation umgestellt haben. Zum Zeitpunkt der Inkraftsetzung des neuen Gemeindegesetzes standen Grossprojekte an: Es wurde der A2-Autobahnanschluss geplant, IKEA wollte einen Fachmarkt eröffnen, einen Zonenplan galt es zu revidieren und grosse

Infrastrukturerweiterungen mussten geplant werden. Der Gemeinderat hatte kaum Zeit für diese wichtigen Aufgaben, da er die meiste Zeit für das operative Tagesgeschäft aufwenden musste.

Gemeinderäte mit ähnlichen Pensen

Nach zehn Jahren Erfahrung kann ein positives Fazit gezogen werden. Die Kundenbefragung zeigte auf, dass die kürzeren Entscheidungswege und Verfahrensabläufe geschätzt werden und dass die Bevölkerung insbesondere auch die gesteigerte Qualität der Dienstleistungen goutiert. Mit der Einführung des Geschäftsführermodells konnte durch die ungefähr gleich hohen Pensen eine verbesserte, politische Gleichwertigkeit beim Gemeinderat geschaffen werden. Die Pensen der Mitglieder betragen 25% (Gemeindepräsident 30%); früher betrug die Spannbreite 25% bis 100%. Das Gesamtpensum des Gemeinderats konnte bei gleichbleibender An-

zahl von fünf Mitgliedern von 235% auf 130% reduziert werden. Dadurch konnten wieder vermehrt führungserfahrene, in ihrem angestammten Arbeitsalltag bereits stark engagierte Personen rekrutiert werden. Es ist heute den Mitgliedern des Gemeinderats besser möglich, sich intensiv mit politischen und strategischen Themen auseinanderzusetzen. Gemeinderatssitzungen fanden früher in der Regel wöchentlich, heute nur noch alle drei bis vier Wochen statt. Sie sind effizienter, bieten mehr Platz für Grundsatzthemen und stärken so das Primat der Politik über die Verwaltung.

Weniger Reklamationen

Der wichtige Informationsaustausch (auch über operative Geschäfte!) zwischen der Verwaltung und dem Gemeinderat ist mittels standardisierter Rapporte und Prozesse gut installiert. Dies trägt viel zu einem hohen Mass an Vertrauen bei. Weiter ist eine klare Effizienzsteigerung in der Verwaltung feststellbar, was sich in der Entlastung der Pendenzensituation zeigt. Wohl auch deshalb sind heute erheblich weniger Reklamationen aus der Bevölkerung zu verzeichnen. Und es herrscht ein posi-

ves Betriebsklima. Der Weg vom «Verwal-ten» zum «Unternehmertum» ist gut erkennbar. Es ist effizient und auch motivierend, wenn der fachkundige Abteilungsleiter Bau dem Kunden am Schalter direkt die Baubewilligung aushändigt und dieser Fachentscheid nicht noch durch den Gemeinderat als politische Behörde «abgesegnet» werden muss. Jede Organisationsform hat ihre Vor- und Nachteile. Beim Geschäftsführermodell ist es wichtig zu erkennen, dass die Schnittstelle zwischen den politisch-strategischen und den operativen Geschäften wichtig, jedoch unscharf ist. Es braucht insbesondere auch vom Kader der Gemeindeverwaltung «Fingerspitzengefühl», dieser unscharfen Trennung Rechnung zu tragen. Wenn man beim Beispiel der Baubewilligungen bleibt, so wird von der Verwaltung erwartet, dass Baubewilligungen mit politischer Brisanz wie die Bewilligung für die IKEA in Rothenburg fachlich top vorbereitet, dem Gemeinderat aber zur abschliessenden politischen Würdigung unterbreitet werden. In der Zusammenarbeit zwischen dem Gemeinderat und der Verwaltung sind im Wesentlichen folgende Faktoren entscheidend: Vertrauen, Wert-

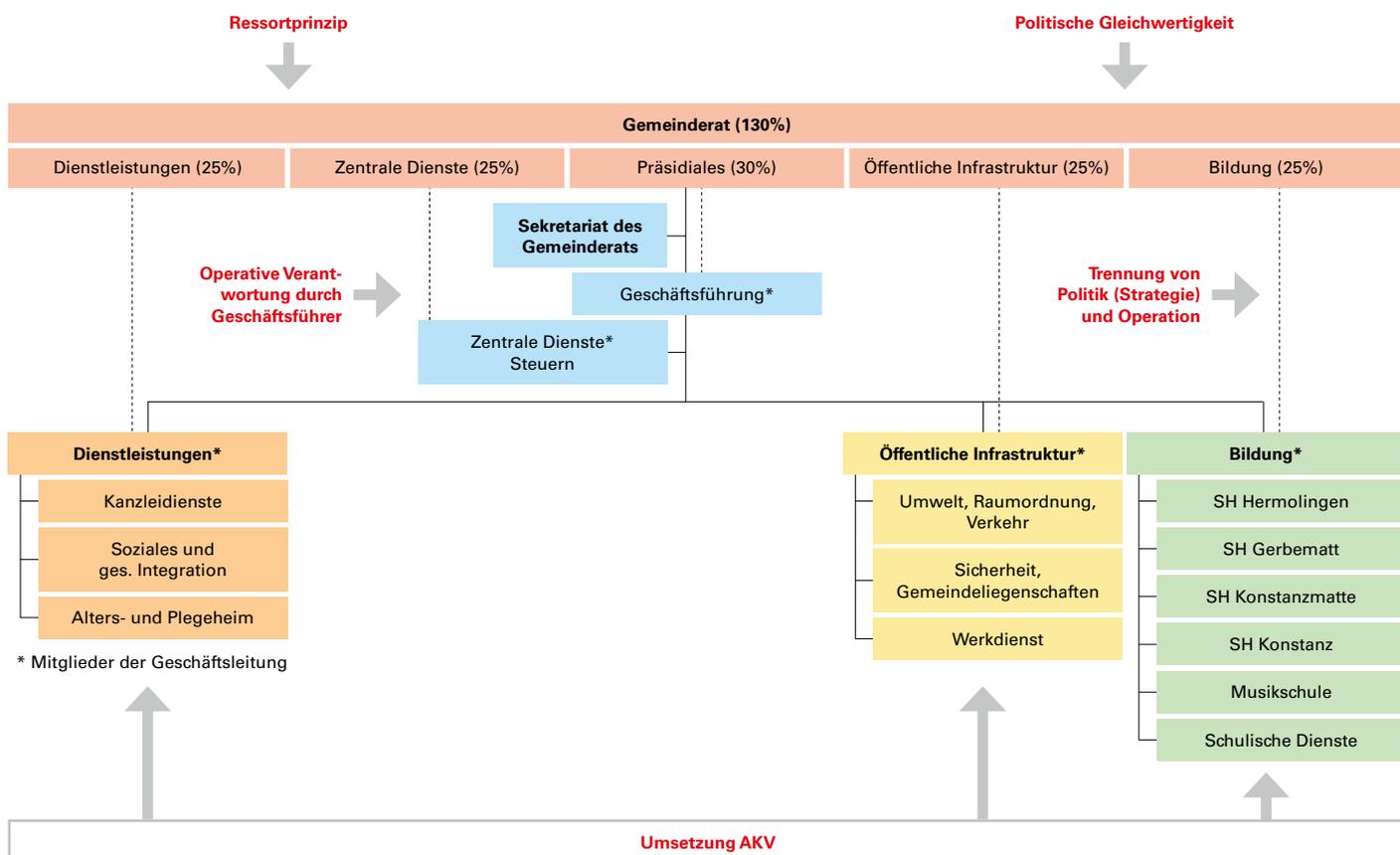


Philipp Rölli leitet seit 2008 die Geschäfte der Luzerner Gemeinde Rothenburg. Er ist auch Berater des Gemeinderats. Bild: zvg.

schätzung, Kommunikation auch über operative Geschäfte, Rollenklarheit und die Bereitschaft, einander «Raum» zuzugestehen.

Philipp Rölli, Geschäftsführer von Rothenburg (LU)

Umsetzung Geschäftsführer-Modell

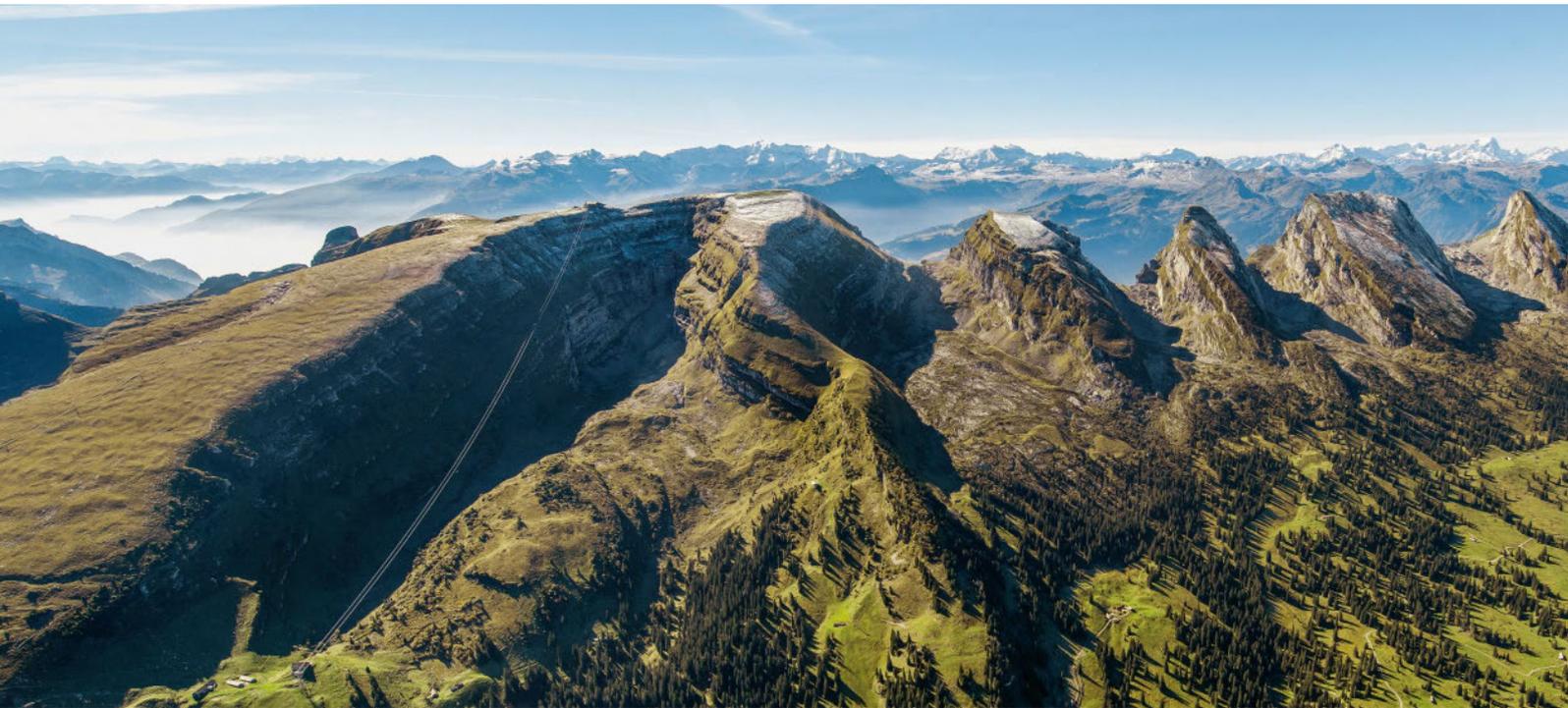


So funktioniert das Geschäftsführermodell.

Grafik: Céline Hoppler/Quelle: Gemeinde Rothenburg

Kein Interesse an schlecht bezahltem Teilpensum

Drei Viertel aller politischen Gemeinden des Kantons St. Gallen werden von Präsidenten im Vollamt geführt. Gerade kleinere Gemeinden kombinieren diese Organisationsform mit der Möglichkeit, Verwaltungsaufgaben zu übernehmen.



Beim Gemeindepräsidium im Vollamt spricht man gerne auch vom St. Galler-Modell. Auf der Grundlage der Kantonsverfassung und der jeweiligen Gemeindeordnung kann die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident ein Vollamt ausüben. Insbesondere in kleineren Gemeinden wird diese Organisationsform mit der Möglichkeit, Verwaltungsaufgaben zu übernehmen, kombiniert. In drei Viertel aller politischen Gemeinden im Kanton sind die Präsidien mit 100 Prozent besetzt, in einem Viertel wird Teilzeit gearbeitet, was oft weiteren politischen Mandaten geschuldet ist.

Ein Vollamt ist attraktiv für einen Wechsel von der Privatwirtschaft

Bis ich fünfzig wurde, habe ich fast ausschliesslich im industriellen Umfeld als Geschäftsführer oder in Kaderpositionen gearbeitet. Gerade die Attraktivität des Vollamts bewegte mich dazu, mich als

Gemeindepräsident zur Wahl zu stellen. In einem Teilpensum wäre das für mich nie in Frage gekommen. Wieso sollte ich eine gut bezahlte Anstellung in der Privatwirtschaft mit einer schlechten im Gemeindeumfeld tauschen? Tief in mir war auch die Überzeugung, etwas mehr Unternehmertum könne der Politik nicht schaden. Inzwischen blicke ich auf acht Jahre neue Berufserfahrung zurück. In den Anfängen wurde ich noch oft gefragt, wie ich in dieser für mich neuen Branche zurechtkomme. Das ist leicht erklärt: Egal, ob ich einen Produktionsbetrieb oder eine Marketing- oder Verkaufsabteilung leite, es geht auch im Gemeindeumfeld primär immer um Menschen. Menschen mit Bedürfnissen, Vorstellungen, Ängsten und Träumen. Mit der notwendigen Empathie und dem ehrlichen Willen für das Machbare sind meist befriedigende und manchmal sogar begeisternde Lösungen möglich. Mit einem «kundenorientierten» Team in der

der Verwaltung lässt sich das spezifische Fachwissen der Mitarbeitenden in bürgernahe und sympathische Wahrnehmung lenken.

Die Grenzen des Milizsystems

Das tragende Milizsystem stösst nicht nur auf Gemeindeebene immer wieder an Grenzen. Natürlich soll nicht einer Politikerklasse die Alleinherrschaft anvertraut werden. Alle Bürgerinnen und Bürger sollen die Möglichkeit haben, sich aktiv an der Gestaltung der Gemeinde zu beteiligen. Wohlstand und Wohlfahrt führten und führen aber zunehmend zu einer Distanz zwischen Bürger und Staat. Durch die langfristige Sicherung der Existenz auf vergleichbar sehr gutem Niveau interessieren politische Themen immer weniger. Bei Versammlungen oder Abstimmungen wird statt auf der Basis von rationalen Überlegungen zusehends aufgrund der Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen, zu ei-

Die Gemeinde Wildhaus-Alt St. Johann im Toggenburg wird von einem Präsidenten geführt, der vorher Kaderpositionen in der Privatwirtschaft innehatte. Etwas mehr Unternehmertum könne einer Gemeinde nicht schaden, sagt der parteilose Präsident.

Bild: Toggenburg Tourismus



nem Milieu oder einfach aus Familientradition entschieden. Die gängige Gleichung «Abstimmungen gleich Demokratie, mehr Abstimmungen gleich mehr Demokratie» ist inzwischen kaum mehr haltbar.

Was können wir dem entgegenhalten? Auf Gemeindeebene versuchen wir alle ideologischen Werte von unserem Handeln fernzuhalten. Aus dieser Überzeugung heraus bin ich auch parteifreier Gemeindepräsident. Nicht, dass ich Parteizugehörigkeit grundsätzlich ablehne. Doch in der Gemeindepraxis setzen eben Sachgeschäfte die Leitplanken. Humanistische Werte und der Respekt vor dem Andersdenkenden sind meine ständigen Begleiter im politischen Alltag. Diese Berechenbarkeit setzt meiner Meinung nach nicht die Färbung einer Partei voraus.

Gemeinderat als Milizbehörde

Zu der geschilderten Wahrnehmung trägt der Gemeinderat entscheidend bei. Die formale Verantwortung als oberstes Leitungs- und Verwaltungsorgan einer Gemeinde reicht dabei nicht aus. Die Finanz- und Steuerpolitik, die Investitionsplanung, das Legislaturprogramm und die Gestaltung und Entwicklung der Gemeinde sind beim Handeln und Entscheiden die Eckpfeiler und individuelle Motivation.

Ob sich der Gemeinderat im Tagesgeschäft der Verwaltung verliert oder sich genügend Raum und Zeit für strategische Themen gibt, ist stark abhängig von der Prioritätenplanung und der Methodenkompetenz des Gremiums. Als Gemeindepräsident im Vollamt, mit einer kompetenten Ratsschreiberin, können wir mit umfassendem Wissen die notwendige Triage erfüllen und uns trotz knappem Zeitbudget des Rates in effektiver Weise den Geschäften widmen. Unser Gemeinderat ist durchsetzt mit Unternehmertum. Obwohl die Funktion des Gemeinderats nicht mehr vom früher geltenden Respekt begleitet ist, erstaunt mich das Engagement immer wieder. Monetär ist dies nicht begründet, am angestammten Arbeitsplatz oder im Unternehmen verdienen unsere Räte

deutlich mehr als an den rund 25 Gemeinderatssitzungen und weiteren Kommissionsaufgaben. Entscheidend ist das ehrliche Interesse an der Entwicklung der Gemeinde.

Vor- und Nachteile des Vollamts

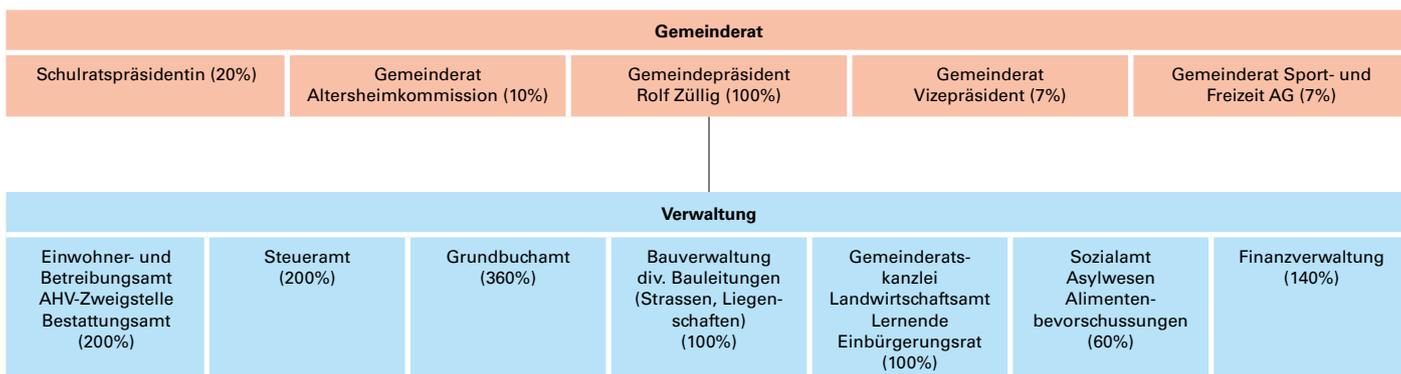
Die Vorteile des Vollamts liegen auf der Hand und lassen sich auch mit der Luzerner Spezialität vergleichen. Die Gemeindeführung zeichnet sich durch ihre sehr grosse Verfügbarkeit für die Bürgerschaft aus und die Repräsentation, auch in der erweiterten Region, ist sichergestellt. Durch die gegebene Nähe zu den Gemeindeaufgaben ist eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung spür- und erlebbar. Negativ kann man eine fehlende kritische Distanz zur Verwaltung oder die Trennung von politisch-strategischen zu operativen Themen sehen.

Rolf Züllig



Rolf Züllig,
Gemeindepräsident
Wildhaus-
Alt St. Johann
Bild: zvg.

Umsetzung Vollamtmodell

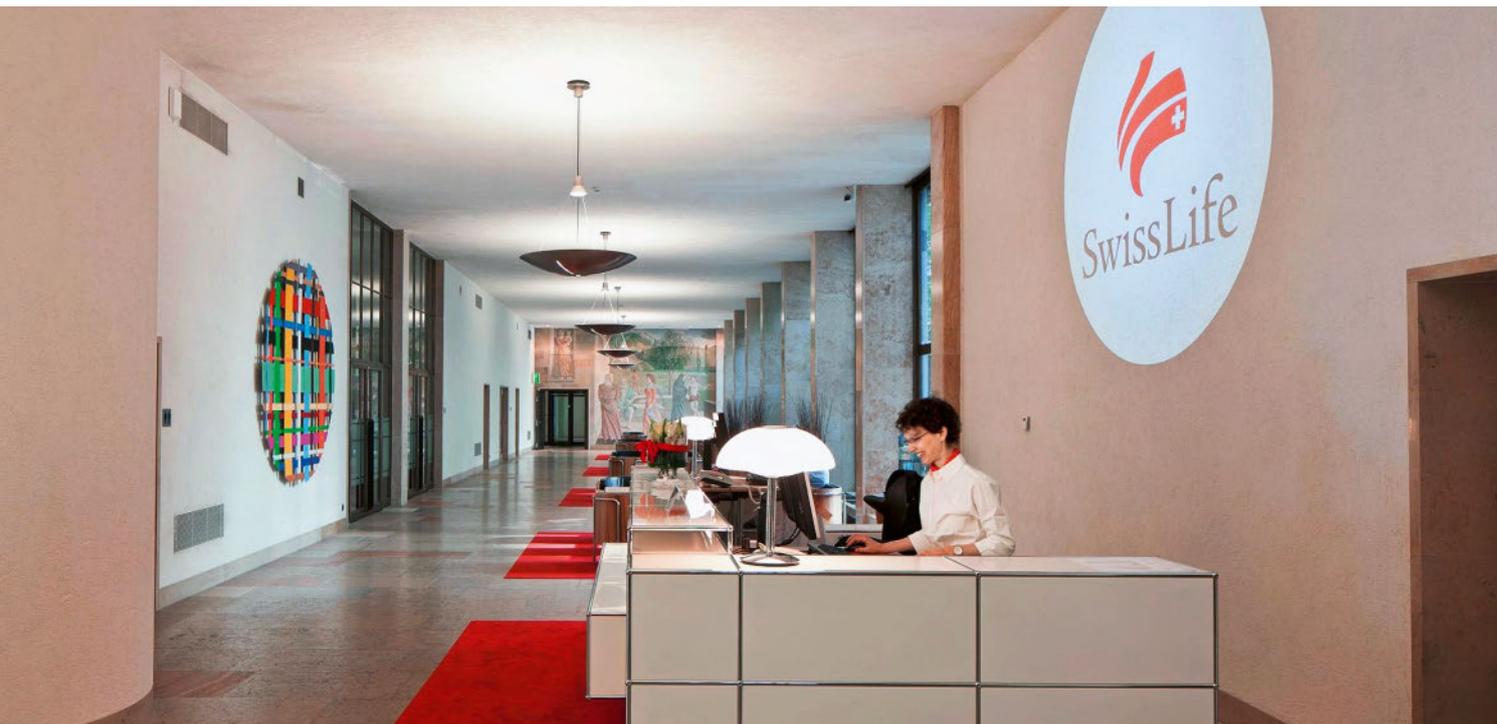


So funktioniert das Vollamtmodell.

Grafik: Céline Hoppler/Quelle: Gemeinde Wildhaus-Alt St. Johann

Amt und Job unter einen Hut bringen

Swiss Life ermuntert ihre Mitarbeitenden, ein politisches oder öffentliches Amt auszuüben. Der Versicherungskonzern will damit das Verständnis für die Zusammenhänge von Politik und Wirtschaft stärken.



Swiss Life unterstützt Mitarbeitende, die sich in einem politischen oder militärischen Amt engagieren wollen. Im Bild der Empfang am Swiss-Life-Hauptsitz in Zürich.

Bild: Swiss Life

Marcel Balmer erscheint einmal pro Monat erst gegen den Mittag zur Arbeit. Der Finanzchef Real Estate Schweiz bei Swiss-Life Asset Managers engagiert sich nämlich nicht nur im Beruf. Er ist in Unterengstringen Finanzvorstand, Mitglied verschiedener Kommissionen und sitzt im Verwaltungsrat von Limeco, der Kehrichtheizkraftwerks- und Abwasserreinigungsanlage im Zürcher Limmattal. Wenn Letzterer zusammenkommt, bleibt Balmers Bürostuhl am Zürcher Hauptsitz ein paar Stunden leer. Seine Arbeitgeberin gesteht ihm dies ausdrücklich zu.

«Bis zu 20 Prozent ihrer Arbeitszeit dürfen Mitarbeitende für Milizämter einsetzen», sagt Lucia Döbeli, Head Public Affairs. Sie profitieren daneben von generell flexiblen Arbeitszeiten. «Natürlich muss dabei die Verhältnismässigkeit gewahrt bleiben.» Swiss Life will damit die traditionelle Verflechtung zwischen Erwerbstätigkeit und politischer oder

öffentlicher Tätigkeit stärken. «Dass sich Wirtschaft und Politik verstehen, ist für unsere Gesellschaft zentral», sagt Döbeli. Die Schweiz tue gut daran, eine Entfremdung zwischen den zwei Bereichen zu verhindern.

Früher aus dem Büro

Carmen Kaufmann profitiert ebenfalls vom Goodwill von Swiss Life. Sie leitet das Team Kursadministration und Projekte in der Ausbildung des Aussendienstes und ist gleichzeitig Mitglied der Rechnungsprüfungskommission (RPK) Buchrain. Besonders viel zu tun hat sie in den vier Monaten, in denen die Budgetierung und die Rechnungsprüfung anstehen. Da schätzt sie es, dass sie auch einmal untertags zu einer Sitzung aufbrechen kann, ohne dass ihre Arbeitskollegen die Augen rollen. «Dafür arbeite ich dann am Abend zu Hause meine geschäftlichen Mails durch.» Die 27-Jäh-

rige hat bereits die Lehre beim Versicherungskonzern gemacht, seit vier Jahren ist sie im Vorstand der örtlichen FDP und seit September 2016 in der RPK. Sie will der Gemeinde, in der sie aufgewachsen ist, etwas zurückgeben. «Ich packe gerne an, und ich will etwas bewegen.»

«Ein zentraler Pfeiler»

Dies trifft auch auf Finanzfachmann Balmer zu. «Ich will Ergebnisse sehen», sagt er und zeigt ein Bild des neuen Gemeindehauses Unterengstringen, das kürzlich, nach 15 Jahren verschiedener Planungsvarianten, eingeweiht werden konnte. Das Milizprinzip sei – wie die direkte Demokratie und der Föderalismus – ein zentraler Pfeiler unserer Staatsform, sagt er. Dem gelte es Sorgen zu tragen. «Ich will meinen Beitrag für den Staat und die Gesellschaft leisten.» Balmer ist bereits seit 15 Jahren politisch aktiv. Zuerst engagierte er sich in der

Schulpflege, seit 2010 amtiert er als Gemeinderat. Er wirkt zudem im Vorstand der SVP Unterengstringen mit. Daraus ergibt sich ein Pensum von acht bis zehn Stunden pro Woche, die meisten fallen auf den Feierabend oder aufs Wochenende. «Es gibt besonders herausfordernde Zeiten», sagt der Exekutivpolitiker. Als aktuelles Beispiel nennt er die Umsetzung einer Einheitsgemeinde – zwischen der politischen und der Primarschulgemeinde –, welche das Stimmvolk Anfang Jahr abgesegnet hat. Wenn solche Projekte anstünden, müsse er sich noch besser organisieren als sonst. Insgesamt liessen sich Amt und Beruf aber gut vereinbaren. Entscheidend sei, dass die Familie dies mittrage. Der 49-Jährige hat drei Kinder, zwei sind schon erwachsen. Im beruflichen Umfeld haben seine gelegentlichen Abwesenheiten nie für Diskussionen gesorgt. «Dafür braucht es einen direkten Vorgesetzten, der hinter einem steht.»

Carmen Kaufmann macht die gleiche Erfahrung. «Es wird akzeptiert und sogar bewundert, dass ich mich für meine Gemeinde einsetze.» Ihren Kollegen sei durchaus bewusst, dass sie für ihre politischen Aktivitäten vor allem Freizeit opfere. In intensiven Phasen sind dies vier bis sechs Stunden wöchentlich, sonst deutlich weniger. «Es geht immer irgendwie aneinander vorbei», sagt sie. Absehbare Termine blockiert sie frühzeitig.

Wertschätzung der Konzernspitze

Dass ihre Mitarbeitenden Milizämter übernehmen, ist Swiss Life seit jeher ein Anliegen. 2015 hat sich das Unternehmen einer Initiative der Economiesuisse und des Arbeitgeberverbandes angeschlossen, die internen Richtlinien überarbeitet und sein Engagement ausgebaut. Es zeigt sich nicht nur bezüglich der Arbeitszeiten grosszügig. Es organisiert darüber hinaus regelmässig Veranstaltungen, die politische Themen aufgreifen und interessante Begegnungen ermöglichen. An potenzielle Mandatsträger richtete sich etwa der Kurs «Reden in der Öffentlichkeit». Bereits politisch Aktive reisten nach Bern, um das Bundeshaus zu besuchen und mit Politikern zusammenzutreffen. Trotz voller Agenda war auch Group CEO Patrick Frost mit von der Partie. «Wir zeigen unseren Leuten so unsere Anerkennung», sagt Head Public Affairs Döbeli.

Viele in der Exekutive

Swiss-Life-Mitarbeitende, die von der Unterstützung profitieren wollen, müssen einen Bewilligungsprozess durchlaufen. Dabei wird unter anderem ab-



Oben: Marcel Balmer ist Finanzchef Real Estate Schweiz bei Swiss Life Asset Managers, Finanzvorstand der Gemeinde Unterengstringen, Mitglied verschiedener Kommissionen sowie des Verwaltungsrats von Limeco, der Kehrichtheizkraftwerks- und Abwasserreinigungsanlage im Zürcher Limmattal.

Links: Die 27-jährige Carmen Kaufmann leitet das Team Kursadministration und Projekte in der Ausbildung des Aussendienstes von Swiss Life. Gleichzeitig ist sie Mitglied der Rechnungsprüfungskommission (RPK) der Gemeinde Buchrain.

Bilder: zvg

geklärt, ob sie in Interessenkonflikte geraten könnten. Ihre Funktion im Unternehmen und ihre Parteizugehörigkeit spielen hingegen keine Rolle.

Das Modell kommt bei öffentlichen, politischen und militärischen Mandaten zum Tragen. Nicht unterstützt werden hingegen Vereinstätigkeiten. Vor allem auf Gemeindeebene sei es schwierig, Ämter zu besetzen, sagt Döbeli. Als Grund würden potenzielle Kandidaten oft die hohe Belastung im Beruf nennen. «Wir wollen hier eine Vorbildfunktion übernehmen.» 52 von insgesamt rund 2800 Swiss-Life-Mitarbeitenden üben derzeit ein Amt aus, 22 davon sind in einer Exekutive.

Gemeinderat Balmer ist froh um den Rückhalt durch seine Arbeitgeberin, der er seit 16 Jahren die Treue hält. «Ohne diese Unterstützung wäre ich sicher nicht in dem Ausmass politisch aktiv, in dem ich es heute bin.» Seine Kollegin, Carmen Kaufmann, pflichtet ihm bei. Sie lobt die Flexibilität, das Verständnis und

den spannenden Austausch im Rahmen der Veranstaltungen. «Ich war schon immer an Politik interessiert, seit ich selbst aktiv bin, erhalte ich diverse Hintergrundinformationen und kann mir von verschiedenen Themen ein besseres Bild machen.»

Wissen, was politisch läuft

Swiss Life schätze es, wenn Mitarbeitende gesellschaftliche Verantwortung übernähmen, betont Lucia Döbeli. Das Engagement soll sich allerdings auch auszahlen. Das Unternehmen will sich so lokal verankern und positionieren. Es will darüber hinaus die Auswirkungen gesetzlicher Änderungen frühzeitig abschätzen können. Politische Entscheide und regulatorische Massnahmen beeinflussen sein Tätigkeitsfeld. «Wir erhoffen uns vernünftige Rahmenbedingungen, damit der Standort Schweiz wettbewerbsfähig bleibt», sagt Döbeli.

Eveline Rutz

Unterstützung und Motivation für Aargauer Milizler

Schweizweit kämpfen Gemeinden mit Rekrutierungsproblemen. Im Kanton Aargau hat man in den letzten Jahren ganz genau hingeschaut und viele Hebel in Bewegung gesetzt, um das Milizsystem attraktiver zu machen.



Die Aargauer Gemeindeammänner-Vereinigung hat den Boden bereitet für mehr kommunales Engagement. Ein erster Lackmустest dafür, ob die vielfältigen Anstrengungen Wirkung zeigen, sind die bevorstehenden Wahlen. Am 24. September wird in den Aargauer Kommunen gewählt.

Bild: Shutterstock

Bei den letzten Kommunalwahlen 2014 hatte die Aargauer Bevölkerung in 90 Prozent der ländlichen Gemeinden keine echte Wahl. Denn pro Sitz gab es nur eine Kandidatur. Das ist eine von vielen Feststellungen des Zentrums für Demokratie Aarau (ZDA), welches 2014 in einer umfangreichen Studie Rekrutierungsprobleme der Aargauer Gemeindeexekutiven untersuchte. In Auftrag gegeben hatten die Studie der Kanton und die Aargauer Gemeindeammänner-Vereinigung. Deren Präsidentin Renate Gautschy sagt: «Uns waren die vielen Rücktritte nach kurzer Amtszeit aufgefallen. Wir wollten dem

auf den Grund gehen und Lösungsansätze eruieren, um das Milizsystem zu stärken.»

Höhere Entschädigungen

Als ersten Ansatzpunkt empfiehlt die Studie eine fundierte Diskussion über die angemessene Entschädigung von Gemeindeexekutiven. Denn, so das Fazit: Im interkantonalen Vergleich mit Luzern, Zürich und St. Gallen sind im Aargau die Entschädigungen für nebenamtliche Gemeinderäte tief. Und 85 Prozent der Aargauer Gemeindeexekutiven arbeiten im Nebenamt. Deshalb hat die Gemeindeammänner-Ver-



Politologe plädiert für Teilämter

Auch der auf Kommunalforschung spezialisierte Politologe Andreas Ladner erachtet es als sinnvoll, die Entschädigungen interkantonal zu vergleichen und bei Bedarf anzupassen. Er gibt aber zu bedenken: «In den letzten Jahren hat man vielerorts die Entschädigungen erhöht, doch die Rekrutierungsprobleme hat man damit nicht gelöst.» Er glaubt: «Mehr Geld ist nicht das, was die Leute wollen.» Ladner plädiert eher für die Prüfung von «milizartigen Arbeitspensen», auch Teilämter genannt, sodass ein Gemeinderatsamt als 20-Prozent-Job anerkannt und als Anstellung vergütet wird. Ladner glaubt, dass dieses Modell gerade für Frauen mit kleinen Kindern, die Teilzeit arbeiten wollen, interessant sein könnte. Klar sei hingegen, dass es für Personen, die 100 Prozent arbeiten und die Gemeindeaufgaben im Nebenamt erfüllen wollen, nicht das optimale Modell sei. «Die Ideallösung gibt es nicht.»

Auch die Studie des ZDA regt an, die Schaffung von solchen Teilämtern, wie sie der Kanton Luzern kennt, zu diskutieren. Deshalb sollten die Anstellungs- und Entschädigungsmodelle der Exekutivgremien flexibilisiert werden. Innerhalb eines festgelegten Ausgabenrahmens sollen die Gemeindeexekutiven selber entscheiden, ob ihre Mitglieder im Nebenamt, im Teilamt oder im Vollamt tätig sind. Auf diese Möglichkeit



Renate Gautschy, Präsidentin der Aargauer Gemeindeammänner-Vereinigung und SGV-Vorstandsmitglied. Bild: studio fototoni

zur Schaffung von Teilämtern weist auch der Aargauer Leitfaden zu Entschädigungen hin. Allerdings, so Renate Gautschy: «Wir sind noch näher bei Ehrenämtern als bei Teilämtern. Wichtig ist, dass jede Gemeinde individuell prüft, welches Modell für sie passt.»

Unternehmen einbinden

Die Gemeindeammänner-Vereinigung und der Kanton gaben noch eine zweite Studie in Auftrag, welche die Sicht der

einigung einen Leitfaden erarbeitet, welcher für die kleinsten Gemeinden bis zu doppelt so hohe Entschädigungen vorschlägt. «Dies löste heftige und aufgebraute Diskussionen aus», sagt Renate Gautschy. «Aber das ist okay. Wichtig ist, dass das Thema auf den Tisch kommt und fundierte Vergleichszahlen vorliegen.» Sie stellt fest, dass viele Gemeinden bereits moderate Erhöhungen vorgenommen haben, und andere dies demnächst tun wollen. Nächstes Jahr will der Verband mittels einer Umfrage die genauen Zahlen erheben.



«Das Einmaleins der Kommunalpolitik»

Im Juni ist ein Handbuch zur Gemeindeführung, das «Einmaleins der Kommunalpolitik», erschienen. Es vermittelt neu gewählten Gemeinderäten oder interessierten Kandidatinnen Grundlagenwissen, um «die Herausforderungen der gesellschaftlichen, sozialen und politischen Entwicklungen zu meistern», wie es im Vorwort heisst. Es wird vom Institut für Public Management (ipm) herausgegeben, «von Praktikern für Praktiker».

<https://tinyurl.com/y8uf9df1>



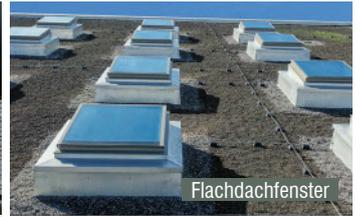
Sanierungen von Sheddächern



Shedverglasung mit Hagelschutzgitter



Wandverglasungen



Flachdachfenster

Der Spezialist für Tageslichtsysteme.
Für jedes Projekt das passende Produkt.
Telefonische Beratung Tel. + 41 61 761 33 44
www.isba.ch



Profitiere zusätzlich vom All in One-Wartungsvertrag



Rauch-/Wärmeabzugs-Öffnung 140°



MiniEnergie Kuppel mit Stegplatte



Standardkuppeln



Individuelle Anfertigungen nach Mass



Elektrisch unterwegs

Das vielseitige Fahrzeug für kommunale Betriebe

DXS - bewährte Technik

Wir freuen uns auf Sie!

KYBURZ Switzerland AG
Shedweg 2-8
CH 8427 Freienstein
Tel: 044 865 63 63
www.kyburz-switzerland.ch

Erleben Sie die einfache Bedienung und das sichere Fahrgefühl bei uns in Freienstein oder setzen Sie das Fahrzeug probetalber in Ihrem Betrieb ein.

Rufen Sie uns an und vereinbaren Sie einen Termin für eine kostenlose Probefahrt.



**KYBURZ DXS und KAH:
Bereit für den Testeinsatz
in Ihrem Betrieb**

VIELSEITIGE ELEKTRONISCHE ZUTRITTLÖSUNGEN

- Systemplattform mit Türbeschlägen und -zylindern, Wandlesern, Spindschlössern, Software u. v. m.
- für Aussentüren, Büros, Besprechungs- und Technikräume, Materiallager, Tore, Aufzüge, Schränke, Spinde, Parkflächen, abgelegene Standorte u. v. m.
- massgeschneiderte Systemarchitektur: online, offline, funkvernetzt und mobil
- weltweit an über 3 Millionen Türen im Einsatz; davon ca. 750'000 in Deutschland, Österreich und der Schweiz



SALTO
inspiredaccess

SALTO Systems AG
info.ch@saltosystems.com
www.saltosystems.ch

Unternehmen aufs Milizsystem beleuchten sollte. 2016 untersuchte das Schweizerische Institut für öffentliches Management die Vereinbarkeit von öffentlichen Ämtern und Beruf im Kanton Aargau. «Die positive Aussage ist: Gewerbe und Handel unterstützen das Milizsystem nach wie vor», freut sich Renate Gautschy. Die Studienautoren erachten es als sinnvoll, die zeitliche Belastung von Gemeinderäten zu reduzieren, indem Gemeinden die strategische deutlicher von der operativen Ebene entflechten und Gemeinderäte besser entschädigen. Dadurch könnten diese ihr Arbeitspensum im Unternehmen reduzieren. Um für Unternehmen, deren Mitarbeiter sich in einem Gemeinderat exponieren, Reputationschäden zu vermeiden, sollen neu gewählten Gemeinderäten Einführungs-schulungen angeboten werden.

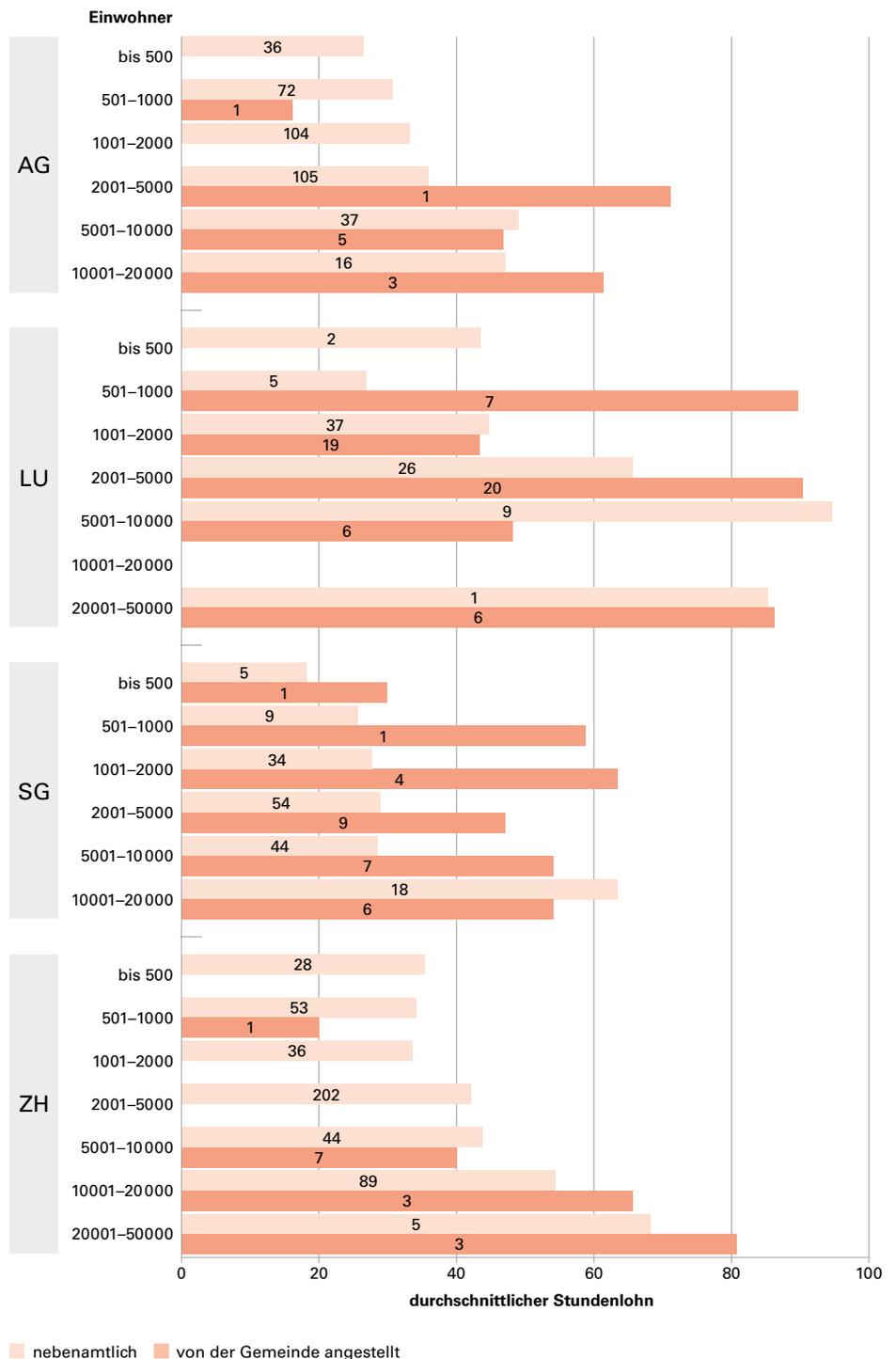
Modulartige Weiterbildung

Solche Eintrittsseminare hat das Institut für Public Management ipm in Brugg neu im Angebot. An zwei Halbtagen werden Finanzen, Kommunikation, strategische und operative Aufgaben oder die Zusammenarbeit im Gemeinderat behandelt. Diese Seminare hat die Gemeindeammänner-Vereinigung initiiert. Das Weiterbildungsangebot des ipm wurde zudem so ausgebaut, dass Gemeinderäte sich je nach Ressort und Geschäft passende Module zusammensuchen können. Nach anerkannten Weiterbildungen hingegen bestehe kein Bedarf, hat Renate Gautschy in einer Testphase festgestellt. Solche empfiehlt das ZDA, damit Milizämter stärker als Gelegenheit zur beruflichen Qualifikation und persönlichen Entwicklung wahrgenommen werden. So könnten Milizämter für jüngere Personen und Frauen attraktiver gemacht werden. Gautschy hingegen macht die Erfahrung: «Die Gemeinderäte wollen in ihrer knappen Freizeit keine zusätzlichen Diplome erlangen, sondern sie brauchen gezielte Module zu brennenden Fragen.»

Sensibilisierung und Information

Die Gemeindeammänner-Vereinigung hat in den letzten Jahren viel Informations- und Sensibilisierungsarbeit geleistet. Neben den Entschädigungsempfehlungen sind zuhanden der Gemeinden Leitfäden zu den verschiedenen Führungsmodellen und zu Anforderungen an Gemeinderäte erarbeitet worden. Im Juni 2017 ist zudem ein Handbuch zur Gemeindeführung, das «Einmaleins der Kommunalpolitik», erschienen. Es vermittelt neu gewählten Gemeinderäten oder interessierten Kandidatinnen Grundlagenwissen.

Durchschnittlicher Stundenlohn gewöhnlicher Exekutivmitglieder in den Kantonen AG, LU, SG und ZH – nach Gemeindegrösse, 2009



Im Vergleich mit den Kantonen Luzern, Zürich und St. Gallen sind im Aargau die Entschädigungen für nebenamtliche Gemeinderäte tief.

Grafik: Céline Hoppler/
Quelle: Zentrum für Demokratie Aarau

Mehr Kampfwahlen, weniger Frauen

Ein erster Lackmustest dafür, ob die vielfältigen Anstrengungen Wirkung zeigen, sind die bevorstehenden Wahlen. Am 24. September wird in den Aargauer Kommunen gewählt. Bei Redaktionsschluss lagen die Umfrageresultate zur Anzahl Kandidaturen noch nicht vor. Ein erstes, positives Fazit konnte Renate Gautschy

aber ziehen: «Wir haben mehr Kandidaten, es gibt wieder mehr Kampfwahlen.» Allerdings sei der Anteil der kandidierenden Frauen rückläufig. Für sie ist klar: «Wir haben in den letzten vier Jahren grosse Schritte gemacht, um das Milizsystem zu stärken. Aber es bleibt noch viel zu tun.»

Barbara Spycher

Luzerner Teilämter sind für Frauen äusserst attraktiv

Der Frauenanteil in Luzerner Gemeindeexekutiven ist im nationalen Vergleich überdurchschnittlich hoch – ebenso der Anteil der Teilämter. Ein Zufall? Eher nicht, wie das Beispiel der Gemeinde Willisau zeigt.



Von links nach rechts: Irma Schwegler-Graber, Pius Oggier, Erna Bieri-Hunkeler (Stadtpräsidentin), Peter Kneubühler (Stadtschreiber), Wendelin Hodel (Stadtammann), Sabine Büchli-Rudolf

Bild: zvg.

Der Kanton Luzern schwingt obenaus, wenn es um den Frauenanteil in Gemeindeexekutiven geht: 33,8 Prozent sind es laut einer Statistik des Politologen Andreas Ladner von 2011 (siehe Grafik), während gesamtschweizerisch bloss 23,5 Prozent der Sitze in Gemeinderäten von Frauen besetzt sind. Wie stark das mit den Teilämtern zusammenhängt, die im Kanton Luzern besonders verbreitet sind, kann Ladner nicht abschliessend beurteilen, aber klar ist für ihn: «Gerade für Frauen, die Teilzeit arbeiten wollen, sind Teilämter attraktiv. Im Gegensatz zu einem Nebenamt seien die Ansprüche klar definiert, die Gemeinde wisse, dass sie beispielsweise bei einer 20-Prozent-Stelle einen Tag pro Woche Anspruch auf die Amtsinhaberin habe, und diese könne ihre restlichen Aktivitäten und Verpflichtungen ebenfalls planen.»

Teilamt statt Teilzeitstelle

Ein Beispiel, das diese These unterstreicht, ist die Exekutive der 7890-Einwohner-Gemeinde Willisau im Napfgebiet. Drei der fünf Sitze sind in Frauenhand, darunter auch das Stadtpräsidium. Alle drei Frauen üben das Teilamt anstelle einer früheren Teilzeitanstellung aus. Eine der Stadträtinnen hat vor ihrer Wahl Teilzeit als Kauffrau in der Privatwirtschaft gearbeitet. Diese Stelle hat sie nach der Wahl aufgegeben, um neben dem 30-Prozent-Teilamt für ihre schulpflichtigen Söhne da zu sein. Eine zweite Stadträtin arbeitete Teilzeit als Zivilstandsbeamtin und kümmert sich seit der Wahl neben dem Stadtratsmandat um ihr Pflegekind. Stadtpräsidentin Erna Bieri sagt dazu: «Die Arbeit als Stadträtin ist sehr flexibel einteilbar und deshalb auch für Frauen mit Kindern interessant.» Die Aktenuflage beispielsweise sei übers Tablet von einem beliebigen Ort und zu einem beliebigen Zeitpunkt abrufbar. Zwar gebe es ab und zu obligatorische Abendverpflichtungen, aber sie seien bestrebt, dass diese nicht überhand nehmen. Ratssitzungen finden tagsüber statt und werden ein Jahr im Voraus terminiert. Klar ist allerdings: «Auch im Teilamt ist ein Gemeinderatsmandat kein 9-to-5-



Die Willisauer Stadtpräsidentin Erna Bieri arbeitet im Teilamt von 30 Prozent. Bild: zvg.

Nicht nur Hausfrauen und Bauern

Erna Bieri findet es wichtig, dass die Funktion und die damit verbundene Verantwortung angemessen entschädigt wird. Dennoch zählt sie selber ihre Stunden nicht und steckt viel Herzblut in ihr Amt. 2008 wurde die FDP-Frau in den Stadtrat gewählt. Daneben arbeitete sie Teilzeit weiter als Projektleiterin für Pro Juventute. 2011 übernahm sie das Stadtpräsidium, das als 45-Prozent-Stelle ausgewiesen wird, und seither stellt sie ihre ganze Arbeitskraft in den Dienst der Gemeinde. Täglich schaut die 59-Jährige in ihrem Büro auf der Verwaltung vorbei. Ihre Söhne sind längst erwachsen, und für sie «stimmt das so». «Das Schöne an diesem Amt ist auch der Gestaltungsspielraum. Man kann ein Stück weit selber bestimmen, wie man es ausübt.» Ein Kollege von ihr, der Stadtpräsident von Sursee, arbeite beispielsweise noch als Linienpilot. Sie ist darum ganz und gar nicht einverstanden mit den Stimmen im Kanton Luzern, die sagen, die Teilämter seien nur noch für Landwirte und Hausfrauen machbar – abgesehen davon, dass sie die Aussage «abwertend» findet. Den Gegenbeweis tritt auch ein Wil-

lisauer Stadtratskollege von Erna Bieri an, der neben dem Teilamt als selbstständiger Unternehmer tätig ist.

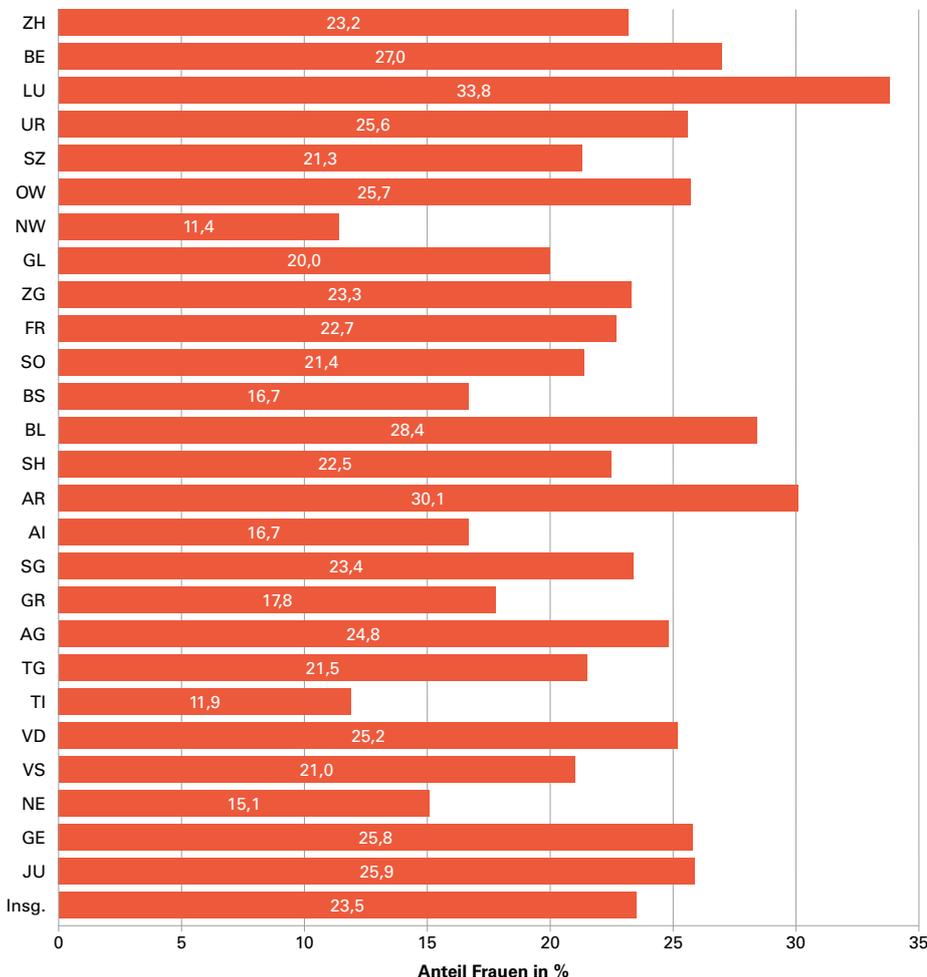
Luzerner Geschäftsleitungsmodell mit Delegiertem in der Exekutive

Das fünfte Willisauer Ratsmitglied ist Wendelin Hodel. Er ist gleichzeitig Geschäftsleiter der kommunalen Dienststellen. Willisau pflegt das sogenannte «Geschäftsleitungsmodell mit Delegiertem». Die Exekutive arbeitet strategisch, und der Vorsitzende der operativ tätigen Dienststellen ist ebenfalls Teil der Exekutive. Erna Bieri könnte sich vorstellen, dass die grossflächige Einführung dieses Modells, welches zu kleineren Gemeinderatspensen führte, mit ein Grund für den überdurchschnittlich hohen Frauenanteil in Luzerner Exekutiven sein könnte. Klar ist für sie hingegen: «In einer guten Exekutive sind verschiedene Lebenserfahrungen vertreten, und somit Frauen und Männer mit unterschiedlichem beruflichem Hintergrund.»

Barbara Spycher

Job.» Man müsse bereit sein, mehr als die vergüteten Stellenprozente zu arbeiten. Das werde bei einer Vakanz auch den rekrutierenden Parteien so kommuniziert, zusammen mit den Stellenprozenten und dem Lohn. Im Gegensatz zu nebenamtlichen wird teilamtlichen Gemeinderäten ein regulärer Lohn inklusive Sozialleistungen ausbezahlt.

Frauenanteil Exekutivmitglieder nach Kantonen



Im nationalen Durchschnitt beträgt der Frauenanteil in Schweizer Gemeinderäten 23,5 Prozent. Nirgends ist er höher als im Kanton Luzern. Dort beträgt er ganze 33,8 Prozent.

Grafik: Céline Hoppler

Quelle: Andreas Ladner DHEAP, Universität Lausanne

Mehr Frauen in den Gemeindekanzleien

Der Frauenanteil bei Kaderpositionen in öffentlichen Verwaltungen ist in den letzten Jahren gestiegen. Trotzdem sind weibliche Chefs auf Stadt- und Gemeindekanzleien noch immer in der Minderzahl.

Als Regula Bach 2006 die Funktion als Gemeindeschreiberin in Zollikon übernahm, bestand das Verwaltungskader fast ausschliesslich aus Männern. Das Gemeindepräsidium hingegen war zum ersten Mal in der Hand einer Frau. Regula Bach stellte überrascht fest, wie viele Leute in dieser Gemeinde noch in sehr traditionellen Rollenbildern dachten und Frauen in Führungspositionen besondere Aufmerksamkeit auf sich zogen. Dies hat sich in den letzten zehn Jahren jedoch stark verbessert. Allerdings bedauert Regula Bach, dass es trotz verschiedenen Massnahmen wie der Einführung der Jahresarbeitszeit, der Möglichkeit, Teilzeit oder zeitweise auch zu Hause zu arbeiten, bisher nicht gelungen ist, den Anteil an Kaderfrauen in der Gemeindeverwaltung merklich zu erhöhen.

Anstieg des Frauenanteils

Der Frauenanteil in Führungsfunktionen von öffentlichen Verwaltungen liegt laut Hansjörg Boll, Präsident der Schweizerischen Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber (SKSG) sowie Stadtschreiber von Solothurn, schätzungsweise zwischen 20 und 50 Prozent. Diese Zahlen beziehen sich auf die im Vorstand der SKSG vertretenen Städten und Gemeinden. Gemäss Bundesamt für Statistik beläuft sich der Frauenanteil bei Kaderstellen in öffentlichen Verwaltungen auf 40,6 Prozent. Laut Professorin Nathalie Amstutz am Institut für Personalmanagement und Organisation (PMO) der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten variieren die Zahlen allerdings nach regionalen Unterschieden und Branchen, mit denen sich die Verwaltung befasst. Vorbildlich präsentiert sich die Stadtverwaltung von Solothurn, wo die Abteilungen von je vier Männern und vier Frauen geleitet werden. «In den letzten zehn Jahren stellen wir eindeutig einen Anstieg des Frauenanteils in öffentlichen Verwaltungen fest», sagt Hansjörg Boll.

Rücksicht und Verständnis

Gründe für diese Entwicklung sieht der Verbandspräsident zum einen darin, dass die Gemeinden und Städte gegen-

Regula Bach ist Gemeindeschreiberin von Zollikon (ZH). Trotz verschiedenen Massnahmen bleibt es schwierig, den Anteil an Kaderfrauen zu erhöhen. Bild: Thomas Entzeroth

über Frauen flexibler geworden sind – unter anderem aufgrund des gestiegenen politischen Drucks. Zum andern würden sich viele Frauen vom traditionellen Rollenbild lösen und eine Berufskarriere anstreben. Wenn eine Frau beruflich Karriere machen will und gleichzeitig eine Familie hat, ist sie darauf angewiesen, dass der Arbeitgeber auf ihre Situation Rücksicht nimmt. «Wir schreiben nach Möglichkeit alle Funktionen – also auch Kaderfunktionen – mit einem 80- bis 100-Prozent Pensum aus, weil wir Frauen und Männern attraktive und auch familienfreundliche Arbeitsbedingungen anbieten möchten», sagt Regula Bach. Zu einer Erhöhung des Anteils an Frauen im Kader hätten diese Massnahmen aber leider noch nicht geführt. Die flexiblen Arbeitsbedingungen würden jedoch geschätzt, weil die Mitarbeitenden damit die Möglichkeit haben, Betreuungsaufgaben in der Familien zu übernehmen, eine Weiterbildung zu absolvieren – oder weil sie so auch ein politisches Amt übernehmen können.

Planung von Kaderpositionen

Erfolgreiche Verwaltungen verstehen gemäss Nathalie Amstutz Rekrutierungs- und Stellenbesetzungsprozesse als entscheidende Momente für die ausgewogene Präsenz von Frauen und Männern in Führungspositionen. Hinzu komme die Personalentwicklung als wichtiges Moment in der Planung von Kaderpositionen, indem gezielt nach geeigneten Kandidatinnen gesucht und bei



Eignung mit den entsprechenden Positionen betraut werden. «Haupthindernis ist die Meinung oder Hoffnung, dass es ohne spezielles Augenmerk darauf im Stellenbesetzungsprozess geht. Die Erfahrung zeigt aber, dass dem nicht so ist. Wichtig ist, Frauen die Gelegenheit zu bieten, Führungserfahrungen zu machen. Das betrifft auch andere, für Führungsaufgaben wertvolle Erfahrungen wie Mitgliedschaften in Gremien, Beiräten, Projektgruppen», sagt Nathalie Amstutz.

Nur beschränkte Entwicklungsmöglichkeiten

Viele Kaderleute in kleinen Verwaltungen bleiben oft während mehrerer Jahre oder gar Jahrzehnte auf ihren Positionen – manche bis zur Pensionierung. Dies ist laut Regula Bach auch ein Grund, dass es für Frauen und Männer nicht einfach ist, innerhalb einer kleinen Gemeindeverwaltung Karriere zu machen. «Die Entwicklungs- und Aufstiegschancen sind bei uns viel kleiner als etwa bei einer grossen Stadtverwaltung. Gerade für jüngere Leute sind diese Aussichten nicht unbedingt attraktiv.» Die geringe Fluktuation bei Kaderstellen ist auch für die Verwaltungen nicht immer nur von Vorteil, weil so wenig frischer Wind in die Verwaltung kommt.

Verantwortung teilen

Um Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, setzen vor allem Frauen auf Teilzeitpensen und Job-Sharing. «Dieses

Arbeitsmodell setzt voraus, dass der Führungsbegriff diskutiert werden darf, dass Führung lernbar und teilbar ist», gibt Nathalie Amstutz zu bedenken. Dabei sei zu beachten, dass die Aufteilung von Zuständigkeiten sorgfältig vorgenommen werden kann. «Hier gibt es spannende Überlegungen zur Teilbarkeit der Verantwortung und der Zuständigkeit. Auch für die geforderte ständige Erreichbarkeit sind andere Lösungen möglich», sagt die Fachhochschulprofessorin sowie Leiterin einer Weiterbildung zu «Diversity», und rechnet mit einer Zunahme von geteilter Führung im Job-Sharing-Modus. «Die Vorstellung, dass Führung an einer Person festgemacht ist, verliert sich mehr und mehr. Vielmehr werden die Kompetenzen zur Entscheidungsfindung auf mehrere Köpfe verteilt.»

Unter 80 Prozent wird es schwierig

Wie Hansjörg Boll berichtet, kennen mittlerweile rund die Hälfte der Schweizer Gemeindeverwaltungen Job-Sharing-Lösungen, bei denen eine Stelle unter zwei Personen aufgeteilt wird.

«Grundsätzlich tun wir uns eher schwer mit solchen Lösungen. Kaderstellen lassen sich kaum auf unter 80 Prozent reduzieren, weil sich so nur schwer Fixtermine einhalten lassen», sagt Hansjörg Boll. Auch sei es teilweise zwingend, dass eine Führungsperson an gewissen Sitzungen teilnehme. Solche Aufgaben lassen sich – so Hansjörg Boll – nur schlecht delegieren. Oft sei es zudem nicht möglich, die Arbeitsabläufe auseinanderzuidividieren. Gute Erfahrungen hingegen mache man auf vielen Verwaltungen mit Jahresarbeitszeiten. «Bei diesem Modell können beispielsweise die Kadermitarbeiterinnen ihre Arbeitszeit flexibel einteilen und zum Beispiel auch mal bei Bedarf einen halben Tag freimachen», erklärt Hansjörg Boll.

«Homeoffice» dank IT

Dank Computer und Internet lassen sich manche Tätigkeiten auch von zu Hause aus erledigen. Regula Bach sieht darin eine grosse Chance, dass Frauen und Männer familiäre und berufliche Verpflichtungen einfacher unter einen Hut bringen können. «Bedingung dafür ist

eine moderne IT-Infrastruktur, um die Datensicherheit zu gewährleisten.» Eine weitere Bedingung, damit das Modell «Karriere und Kinder» funktioniert, ist eine gute Absprache innerhalb der Familie. Vor allem mit kleinen Kindern geht es meist nicht ohne eine externe Betreuung oder die aktive Beteiligung des Partners. Hier hapert es jedoch laut Hansjörg Boll häufig, weil der Mann entweder nicht bereit ist, sein Pensum zu reduzieren, oder sein Arbeitgeber dies nicht zulässt. Der Verbandspräsident geht davon aus, dass in Zukunft der Frauenanteil in Kaderpositionen von Stadt- und Gemeindeverwaltungen auf 50 Prozent ansteigen wird. «Die Bevölkerungsentwicklung und die damit verbundenen Folgen für den Arbeitsmarkt dürften künftig die Nachfrage nach gut ausgebildeten Fachkräften erhöhen. Davon profitieren schlussendlich auch die Frauen.»

Fabrice Müller

Infos:

www.zollikon.ch
www.stadtschreiber.ch
www.fhnw.ch

Anzeige

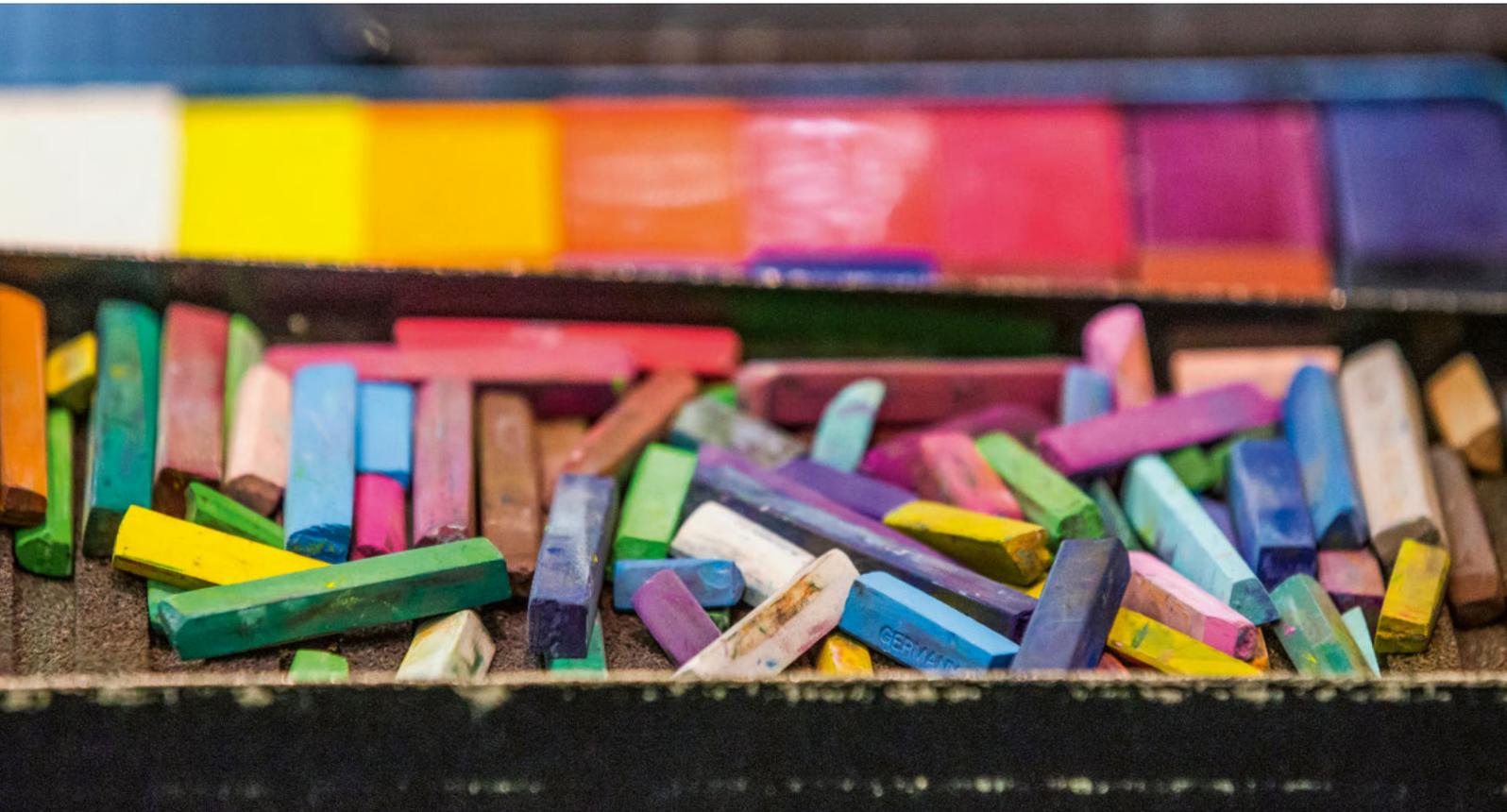


ERLEDIGEN SIE IHRE POST GLEICH IN IHREM QUARTIERLADEN

Wickeln Sie Ihre Postgeschäfte jetzt auch in über 900 Postagenturen ab: In ausgewiesenen Quartierläden, Bäckereien und Apotheken können Sie Briefe und Pakete aufgeben, Sendungen abholen, Briefmarken kaufen, Einzahlungen mit Karte tätigen und Bargeld beziehen. Und Sie geniessen erst noch lange Öffnungszeiten. Mehr zu den Postagenturen und weiteren praktischen Dienstleistungen erfahren Sie auf meinepost.ch

Wer junge Gemeinderäte will, muss sie besser rekrutieren

Das Forschungsprojekt PROMO 35 der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur entwickelt Instrumente zur politischen Nachwuchsförderung. So soll der Anteil junger Erwachsener in den Gemeindeexekutiven erhöht werden.



Junge Erwachsene würden Exekutivämter gerne umgestalten. Sie unterstützen Ansätze, welche den Aufwand reduzieren, aber die Wertschätzung steigern. Das zeigt eine Pilotbefragung der HTW Chur.

Bild: Patrick Lüthy, IMAGOpress

Zahlreiche Beispiele legen nahe: Schweizer Gemeinden haben Mühe, ihre neben- und ehrenamtlichen Behörden mit qualifizierten Personen zu besetzen. Immer mehr liegt die Hoffnung auf jungen Erwachsenen. Sie sollen die Lücke schliessen. Die Mobilisierung junger Erwachsener hingegen bleibt ein Knackpunkt. Ein neues Forschungsprojekt soll dafür Lösungen entwickeln.

Bereits Ende der 80er-Jahre wiesen Studien auf Schwierigkeiten in der Rekrutierung von Mitgliedern für Gemeindebehörden hin. Diese haben sich in den letzten Jahren nochmals deutlich verschärft. So bekundet rund die Hälfte aller Gemeinden Mühe, genügend qualifizierte Kandidaten für die Exekutive zu finden. Vermutlich wird sich die Situation

in den kommenden Jahren zuspitzen – die geburtenstarken Babyboomer-Jahrgänge stehen kurz vor der Pensionierung, und ein Ausstieg aus dem Berufsleben geht oft mit einer Verabschiedung von der Miliztätigkeit einher (Geser et al, 2011). Umso mehr liegen die Hoffnungen auf Personengruppen mit noch unerschlossenem Rekrutierungspotenzial: vorneweg die Jungen. Denn nur gerade jedes 20. Mitglied der Schweizer Gemeindeexekutiven ist unter 35 Jahre alt.

Mangelhaftes Design der Ämter?

Erstaunlicherweise finden sich nur wenige wissenschaftliche Studien, die das politische Engagement von jungen Erwachsenen untersuchen, schon gar nicht

mit dem Schwerpunkt Gemeindeexekutive. Erklärungsversuche beruhen deshalb in erster Linie auf Erfahrungen und Gesprächen mit Betroffenen. Eine Ursache könnte die Ausgestaltung der Ämter sein. Viele empfinden Ehren- und Nebenämter als unattraktiv. Vor allem der hohe Aufwand, schlechte Vereinbarkeit mit Beruf und Familie, wenig Anerkennung sowie das Rampenlicht der Öffentlichkeit schrecken potenzielle Amtsträger ab.

Erste Pilotbefragung

Eine Pilot-Befragung der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur untersucht die Frage, ob Bedarf besteht, das Amt der Gemeindeexekutive zu reformieren. Dazu werden Daten von einer

Umfrage von Fischer/Kronthaler (2011) für den Kanton Graubünden verwendet. Die Stichprobe beinhaltet total 506 Personen, wovon 58% Frauen und 42% Männer sind. Das ist repräsentativ für die Bündner Bevölkerung. 74% der Befragten waren bisher nie in einer Gemeindebehörde tätig, während 18% bereits einmal ein Amt ausübten und weitere 8% derzeit ein Amt innehaben. Die Ergebnisse aus der Pilotbefragung zeigen: Junge Erwachsene sehen einen Bedarf, öffentliche Ehren- und Nebenämter umzugestalten. Sie favorisieren Ansätze zur Aufwandreduktion und höhere Wertschätzung. Die Vereinbarkeit mit Beruf und Familie sind in diesem jungen Alter allerdings (noch) kein Thema.

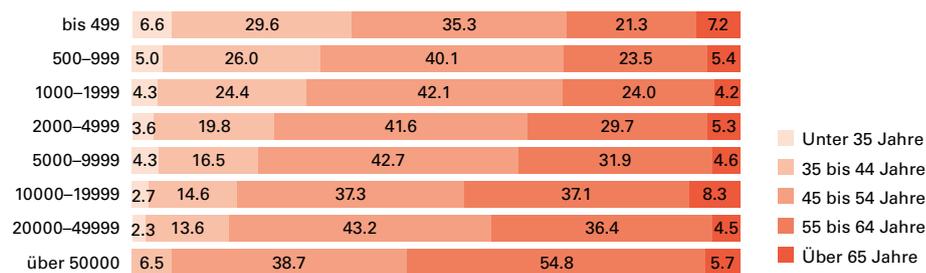
Unter 35-Jährige werden nur selten für ein Amt angefragt

Weiter gibt die Befragung einen Hinweis auf ein wesentliches Problem in der Mobilisierung von potenziellen Amtsträgern: Junge Erwachsene unter 35 Jahren werden signifikant seltener für politische Ämter angefragt. Dies wäre allerdings die Voraussetzung, dass sie politische Ämter überhaupt übernehmen. Über die Gründe der ausbleibenden Ansprache von jungen Erwachsenen lässt sich spekulieren. Eine Ursache könnte sein, dass zum einen jungen Erwachsenen die anspruchsvolle Aufgabe in der Gemeindeexekutive nicht zugetraut wird. Zum anderen ist möglicherweise auch unbekannt, wer sich aus der Generation der «jungen Erwachsenen» für offene Ämter interessiert und geeignet sein könnte. Fehlen Kandidaten und Kandidatinnen für Gemeindeämter, müssen jüngere Erwachsene besser in der Rekrutierung berücksichtigt werden. Der Fachkräftemangel ist nicht nur ein Thema der Arbeitgeber, sondern auch der Milizorganisationen. Das Schweizer Milizsystem in der heutigen Form zwingt Gemeinden (und Kantone) über kurz oder lang, Reformvorschläge und neue Instrumente der Personalrekrutierung zu entwickeln. Für solche Lösungsansätze sind jedoch zuerst wissenschaftliche Grundlagen notwendig. Vor diesem Hintergrund will das neue Forschungsprojekt PROMO 35 der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur nun die Mobilisierung junger Erwachsener näher untersuchen (siehe Box).

Curdin Derungs, Prof. Dr., Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

Dario Wellinger, wissenschaftlicher Mitarbeiter, Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

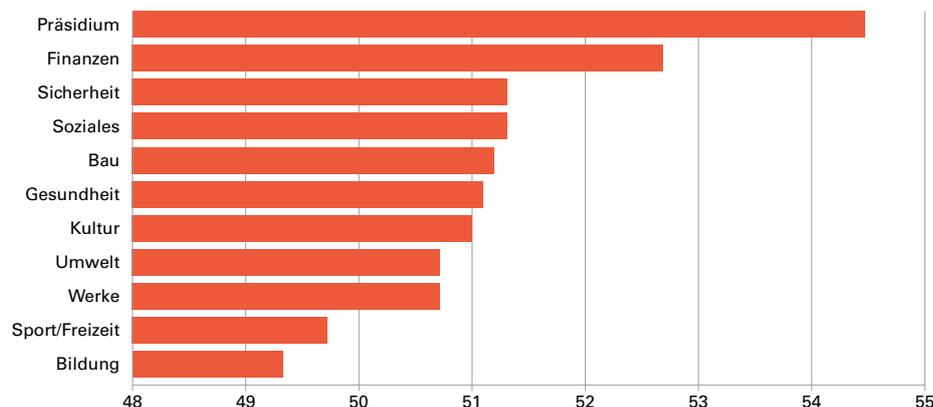
Das Alter der Exekutivmitglieder, nach Gemeindegrösse



Insgesamt beträgt das Durchschnittsalter der Exekutivmitglieder 51 Jahre. Mit zunehmender Gemeindegrösse steigt das Alter kontinuierlich an. In den Städten bewegt sich der Altersdurchschnitt gegen 55 Jahre, unter 45-Jährige sind praktisch nicht mehr in den Exekutiven vertreten. In kleinen Gemeinden mit weniger als 1000 Einwohnern hingegen ist jeder dritte Gemeinderat jünger als 45 Jahre.

Grafik: Céline Hoppler/Quelle: Hans Geser et. al. (2011)

Alter der Exekutivmitglieder in Jahren, nach Ressorts



Die Schlüsselressorts Präsidium und Finanzen sind von den älteren Mitgliedern besetzt. Zu den «jungen Ressorts» zählen das Ressort Sport und Freizeit und, etwas überraschend, auch die Bildung. Ein Grund könnte darin liegen, dass sich für diesen Bereich vor allem jüngere Eltern mit schulpflichtigen Kindern interessieren.

Grafik: Céline Hoppler/Quelle: Hans Geser et. al. (2011)

PROMO 35: Förderung des politischen Engagements von unter 35-Jährigen in der Gemeindeexekutive

Die HTW Chur hat mit PROMO 35 ein Projekt mit dem Ziel lanciert, Instrumente zur politischen Nachwuchsförderung in der Gemeindeexekutive zu entwickeln. Dazu soll ein Onlinetool für Gemeinden ausgearbeitet werden. Dieses zeigt spezifisch für jede Gemeinde auf, wo deren Stärken und Schwächen in der Rekrutierung von jungen Erwachsenen liegen und macht konkrete Vorschläge für praktische Verbesserungsmassnahmen. Dadurch soll der Anteil der jungen Erwachsenen in den Gemeindeexekutiven erhöht und die Nachfolge erleichtert werden. Letztlich will das Projekt einen Beitrag zu einem starken Milizsystem in den Schweizer Gemeinden leisten. PROMO 35 wird von der GEBERT RÜF STIFTUNG finanziell unterstützt und startete im März 2017. Weitere Informationen sind zu finden unter www.promo35.ch.



Der populäre Exot im Gemeinderat

Im Gemeinderat Vilters-Wangs sitzt seit Anfang Jahr ein 24-jähriger Schweizer mit Wurzeln in Sri Lanka, und dies im konservativen Sarganserland. Viele Junge, die sonst nie wählen, haben für ihn an der Urne eingelegt.

Nirosh Manoranjithan sagt über sich selbst, er biete etwas Neues, er sei ein Exot. «Ich bin jung, ich muss mich beweisen. Das gefällt den Leuten.»

Bild: Daniel Ammann

Im zweiten Anlauf hat es endlich geklappt mit dem Termin. Nirosh Manoranjithan ist auch diesmal in Eile. Es sind zahlreiche Arbeiten auf beruflicher und politischer Ebene, die den jungen Mann seit Monaten auf Trab halten. «Aber es macht Spass, ein solch ausgefülltes Leben zu haben», sagt der 25-jährige Bauleiter und Politiker bei unserem Treffen in Vaduz. Während andere in seinem Alter neben Beruf und Ausbildung fast ausschliesslich ihren Hobbys nachrennen, ist Manoranjithan neben seiner Tätigkeit als Projekt- und Bauleiter bei einem Vaduzer Ingenieur- und Planungsbüro neuerdings stark in der Politik seiner Wohngemeinde beschäftigt.

Der Sohn des Flüchtlings

Als der Tamile Velan Manoranjithan 1986 seine Heimat Sri Lanka verlassen und in der Schweiz Zuflucht vor dem Bürgerkrieg gefunden hatte, dachte wohl keiner daran, dass 30 Jahre später einer seiner beiden Söhne im Gemeinderat von Vilters-Wangs Einsitz nehmen könnte. Entsprechend stolz sind heute die Eltern, wenn sie auf die politische Karriere ihres Ältesten angesprochen werden.

Manoranjithans Wahl in die Exekutive der 4700-Seelen-Gemeinde war vor einem Jahr die erste Krönung einer erfolgreichen Integration und Assimilation einer aus einem völlig anderen Kulturkreis stammenden Familie. Im Februar 2016 kandidierte Nirosh auf der Liste der

Jungfreisinnigen für den St. Galler Kantonsrat und erzielte dort gleich das beste Resultat. Für einen Sitz reichte es aber nicht. Die Wahl eines 24-jährigen Jungmannes mit Migrationshintergrund in die Gemeindeexekutive war für die Lokalzeitung Grund genug, mit dem neuen Gemeinderat ein Interview zu führen. Dort erklärte er seine Wahl so: «Einerseits hat es damit zu tun, dass junge Leute vermehrt wählen, wenn sie die Leute auf der Liste kennen. Andererseits biete ich etwas Neues. Ich bin ein Exot, ich bin jung, ich muss mich beweisen. Das gefällt den Leuten.» Ein Vater habe ihm erzählt: «Du Nirosh, meine Kinder wählen sonst nie. Jetzt haben sie mich wegen dir gefragt, wie das geht.»

«Bin ein typischer Schweizer»

«Meine Heimat waren stets das Sarganserland und die Schweiz, Sri Lanka ist das Land meiner Eltern, Grosseltern, Onkel und Tanten», sagt Nirosh. Er spreche mit seinen Eltern zwar tamilisch und sei Hindu, aber in seinem ganzen Denken und Verhalten sei er längst ein «typischer Schweizer» geworden. Hier ist er 1992 auf die Welt gekommen, hat die Volksschulen besucht, die Lehre als Bauzeichner absolviert und die Berufsmatura erworben. In Wangs hat er schon früh im Turnverein mitgemacht und ist als Fussballer beim FC Sargans dem runden Leder nachgerannt. Nirosh, wie sie ihn im Dorf alle nennen, war von Beginn weg einer von ihnen. Dem konnte auch die dunkle Hautfarbe nichts anhaben. «Ich bin in all den Jahren nie rassistisch beleidigt worden oder hatte Nachteile in Kauf zu nehmen», sagt der Schweizer mit tamilischen Wurzeln.

Dabei ist Nirosh mit seiner Familie nicht im urbanen und weltoffenen Raum, sondern in einer ländlich-konservativen Gegend aufgewachsen. Hatten hier während Jahrzehnten in fast allen Gemeinden die Katholisch-Konservativen und die CVP das Sagen, ist in letzter Zeit die SVP zur stärksten politischen Kraft aufgestiegen. Fremde und dunkelhäutige Einwanderer haben es hier mit Sicherheit schwerer als in Städten wie Basel, Genf oder in Zürich.

Also muss es an der Person von Nirosh Manoranjithan gelegen haben, dass dieser am 25. September 2016 in einer Kampfwahl gegen einen SVP-Kandidaten gleich im ersten Wahlgang in den fünfköpfigen Gemeinderat von Vilters-Wangs gewählt worden ist. 771 Frauen und Männer haben dem vor zehn Jahren eingebürgerten Tamilen ihr Vertrauen ausgesprochen und dem fast 30 Jahre älteren SVP-Mann keine Chance gelassen. Und das in einer Gemeinde, in der die SVP bei Kantons- und Nationalratswahlen mit Abstand stärkste Partei ist und jeweils mehr als einen Drittel der Stimmen einheimst.

In Sportvereinen engagiert

«Man kannte mich in der Gemeinde», erklärt der junge Gemeinderat heute seinen Erfolg. Der junge Nirosh ist ein lebensfroher Mensch, der gern unter Mitmenschen ist, mit ihnen in den Turnverein geht, Fussball spielt, sie im Restaurant trifft. An die dunkle Hautfarbe und den fast unaussprechlichen Namen haben sich die Wangenser längst gewöhnt. Politisiert worden ist Nirosh vor allem in der Schule. Staatskunde und politische Bildung hätten ihn stets interessiert. Zu

Hause am Familientisch dagegen war Politik nie ein Thema. Dass er schliesslich bei den Freisinnigen gelandet ist, hat auch etwas mit Zufall zu tun. «Ich bin ein bürgerlich denkender Politiker und war nie wirklich links», sagt Manoranjithan. Der Staat muss nicht für alles sorgen, Eigenverantwortung soll auch eine wichtige Rolle spielen. Als ihn die Politik immer mehr zu interessieren begann, schaute er als Erstes bei der Jungen SVP rein, um schnell zu merken, dass er hier am falschen Ort ist. Die CVP als Partei der Mitte kam für ihn nicht in Frage, also streckte er bei der FDP die Fühler aus. Ein nicht alltägliches Ereignis: Ein junger Mann von weniger als 20 Jahren klopft bei einer Partei an und zeigt Interesse für die Politik. Ein Glücksfall für die FDP Vilters-Wangs und die FDP-Regionalpartei. Und so sitzt der junge Mann mit den tamilischen Wurzeln seit Anfang 2017 im Gemeinderat von Vilters-Wangs und ist dort in erster Linie zuständig für den Bau, die Gesundheit und das Soziale, und natürlich auch für die Jugend. Einmal pro Woche ist er in einer Sitzung engagiert. Dort soll er sich gegenüber den älteren und erfahreneren Politikern erfolgreich behauptet haben. «Ich bin Bauleiter. Wenn ich auf die Baustelle gehe, muss ich das, was ich will, rüberbringen. Und zwar so, dass es jeder versteht. Ich muss zeigen, dass ich das wirklich will und dahinterstehen kann.» Erfahrungen aus dem Berufsalltag, die in der Kommunalpolitik hilfreich sind.

Markus Rohner



Nirosh Manoranjithan ist ein lebensfroher Mensch, der gern in Gesellschaft ist. «Man kannte mich in der Gemeinde», sagt er zu seiner Wahl.

Bild: Daniel Ammann

Auf der Jagd nach der Generation Y

Arbeite für uns, arbeite für unsere Gemeinde: Mit einer breit angelegten Imagekampagne werben die Berner Gemeinden für sinnstiftende Ausbildungen in der Verwaltung. Denn: Lehrstellen sind heute nicht mehr einfach zu besetzen.

«Früher konnten Gemeinden aus 30 Bewerbungsdossiers pro KV-Lehrstelle auswählen, heute noch aus drei», sagt Monika Gerber, stellvertretende Geschäftsführerin des Verbands Berner Gemeinden (VBG). In den letzten Jahren hat sich diese Problematik schweizweit zugespitzt, und auch immer mehr der rund 360 Berner Gemeinden bekundeten Mühe, ihre kaufmännischen Lehrstellen zu besetzen, genauso wie die Kaderstellen als Gemeindegeschreiber, Bau- oder Finanzverwalterinnen. Für die beiden Verbände VBG und Bernisches Gemeindegremium war klar: Da besteht akuter Handlungsbedarf. Gemeinsam lancierten sie 2015 ein breit gefächertes, mehrjähriges Projekt mit einem Budget von rund 180 000 Franken, um die Attraktivität von Gemeindeverwaltungen als Arbeits- und Ausbildungsplatz zu steigern.

Der Kampf um gute Lernende

Den vorläufigen Abschluss bildet die Imagekampagne, die am 1. September gestartet ist. In Berner Bussen, von Plakaten und Zeitungsinseraten strahlen einen junge und alte Menschen an, die sagen: Arbeite für mich, arbeite für meine Gemeinde. Mit dieser Botschaft soll versucht werden, die Generation Y über ihr Bedürfnis nach einer sinnstiftenden Tätigkeit anzusprechen. «Werbe- und Personalprofis, die wir konsultiert haben, strichen hervor: Es ist die Sinnhaftigkeit, welche die Arbeit auf einer Gemeindeverwaltung auszeichnet», sagt Monika Gerber. «Diesen Aspekt erachten wir als Chance der Gemeinden im Konkurrenzkampf mit der Privatwirtschaft. Bei uns können junge Menschen für die Gemeinschaft arbeiten.» Denn: Aufgrund der demografischen Entwicklung und weil immer mehr Junge den akademischen Weg einschlagen, wird der Kampf um gute Lernende härter. Im Vergleich mit der dynamischen Privatwirtschaft haften den Gemeinden ein etwas verstaubtes Image an, stellt Gerber fest, was mit der Kampagne korrigiert werden soll.

Einen weiteren Anreiz hat der Verband Bernische Gemeindegremien mit deutlich



Die Gemeinde bietet vielfältige Herausforderungen. Informiere dich!

BERNERGEMEINDEN.CH

höheren Prämien für gute Lehrabschlüsse gesetzt: Neu erhalten Lernende zwischen 250 und 1000 Franken, wenn sie bei der Branchenprüfung mit 5,25 bis 6,0 abschliessen.

Junge wollen schnell aufsteigen

Teil der Imagekampagne ist auch ein Flyer, der via Schulen und Berufsmessen

verteilt wird. Dieser hebt nebst der sinnvollen und vielfältigen Ausbildung bei der Gemeinde auch die raschen Aufstiegsmöglichkeiten hervor: Nach der kaufmännischen Ausbildung kann man den Fachausweis als Gemeindefachperson erlangen und anschliessend eine Kaderausbildung als Gemeindegeschreiber, Finanz- oder Bauverwalter beginnen.



ARBEITE FÜR **UNS.**
ARBEITE FÜR UNSERE
GEMEINDE.

Die Gemeinde bietet vielfältige Herausforderungen. Informiere dich!

BERNERGEMEINDEN.CH

«Wir haben festgestellt, dass die guten Lernenden sich nach der Erstausbildung sofort weiterbilden wollen. Müssen sie warten, wechseln sie in die Privatwirtschaft.» Daher wurde die bisherige Frist von drei Jahren Berufserfahrung für den Fachausweis gestrichen. Für den diesjährigen Lehrgang haben sich bereits einige Berufsanfänger angemeldet.

Im Flyer wird auf die Lehrstellenbörse der Berner Gemeinden verwiesen, welche seit zwei Jahren online ist. Das Inserieren ist für Gemeinden gratis, und interessierte Schülerinnen und Schüler finden dort einen Überblick über die Lehrstellen im ganzen Kanton. Zu finden sind mehrheitlich Ausbildungen im kaufmännischen Bereich, aber auch verein-

Sie strahlen seit 1. September von Berner Bussen, Plakaten und Zeitungsinserten und machen Werbung für eine Lehre auf der Gemeinde. *Bilder: Bernisches Gemeindekader*

zelte als Fachperson Betriebsunterhalt, Recyclist oder Zeichnerin. Rund 20 EFZ-Berufe bilden die Kommunen aus.

Praxisbezogener Onlineratgeber

Worauf ist bei der Selektion, der Begleitung oder der Beurteilung von Auszubildenden zu achten? Diese und viele andere praktische Fragen rund um Lehrstellen finden interessierte Gemeinden in einem Onlineratgeber. Dieser wurde ebenfalls im Rahmen des Projekts erarbeitet, nennt sich «Ratgeber Attraktive Arbeitgeberin Gemeinde» und behandelt nebst dem Lehrstellenkapitel allgemeine Themen wie Organisations- und Arbeitszeitmodelle, Personalführung, Personalrecht oder Lohn.

Es ist eine breite Palette an Massnahmen, welche die beiden Berner Verbände umgesetzt haben, um die Gemeinden als Arbeitgeber und Ausbildungsstätte attraktiver zu machen. Zufrieden ist Monika Gerber mit den Klickzahlen auf die Onlineangebote, für die restlichen Teilprojekte ist es noch zu früh für eine Bilanz. «Wir haben viel Herzblut in die Kampagne gesteckt. Ich hoffe, sie wird Wirkung zeigen.»

Barbara Spycher

Infos: www.begem.ch

Monika Gerber, Geschäftsführerin beim Bernischen Gemeindekader BGK und Stv. Geschäftsführerin beim Verband Bernischer Gemeinden VBG.

Bild: Bernisches Gemeindekader





Zürcher Gemeinden stehen vor Paradigmenwechseln

Das geltende Zürcher Gemeindegesetz stammt aus dem Jahr 1926. Ab 2018 tritt eine Reform in Kraft, die den Behörden mehr strategische Ellbogenfreiheit verschafft und sie vom operativen Geschäft entlastet.

Die Miliztauglichkeit ist ein Thema, das viele Gemeinden beschäftigt: Einerseits wird es zunehmend schwieriger, geeignete und motivierte Personen für Behördenämter zu gewinnen. Andererseits investieren beispielsweise Gemeindepräsidenten im Kanton Zürich 50 Stellenprozente oder mehr in ihr Amt, Schulpräsidenten ebenso. Das ist ein Arbeitsaufwand, der nicht mehr als miliztauglich bezeichnet werden kann, mindestens wenn damit gemeint ist, dass ein Behördenamt mit einer vollen Berufstätigkeit vereinbar ist.

Im Kanton Zürich tritt auf den 1. Januar 2018 das neue Gemeindegesetz in Kraft. Es ersetzt das bisherige Gesetz aus dem Jahr 1926 – ein bemerkenswertes Alter für eine Grundlage, welche die Organisation von Gemeinden regelt, insbesondere wenn man die gesellschaftlichen und technologischen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte betrachtet. Kann das neue Zürcher Gemeindegesetz etwas zur Stärkung des Milizsystems beitragen? Zumindest hat es selbst den Anspruch, die Grundlage zu schaffen, «dass Gemeinden, Zweckverbände und Anstalten im Interesse der Bevölkerung ihre Organisation und Haushaltsführung zeitgemäss ausgestalten können».

Künftig wird linear abgeschrieben

Im Kern besteht das neue Gemeindegesetz aus zwei Teilen: einem Teil zu organisatorischen Aspekten und einem Finanzteil. Im Finanzteil gibt es die wesentlichsten Neuerungen. Er sieht per 1. Januar 2019 die Umstellung der Rechnungslegung auf das harmonisierte Rechnungsmodell 2 (HRM2) vor. Der Fokus der Rechnungslegung wird damit stärker auf betriebswirtschaftliche Ziele ausgerichtet. Von Bedeutung ist dabei insbesondere der Wechsel von degressiven auf lineare Abschreibungen von Investitionen. Letzteres ist ein Paradigmenwechsel, dem heftige politische Diskussionen vorausgegangen sind. Es gilt nicht mehr das Prinzip, «wer bestellt, bezahlt», sondern neu «wer nutzt, bezahlt». Insgesamt soll die neue Rechnungslegung mehr Transparenz über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage einer Gemeinde schaffen und damit die politische Führung und Steuerung unterstützen. Der Organisationsteil des neuen Gemeindegesetzes hat trotz einer Vielzahl von Anpassungen die Gemeinde nicht neu erfunden. Viele Änderungen sind einfach eine systematische Regelung und ein Nachvollzug der gelebten Wirklichkeit. Kaum Änderungen ergeben

sich bei der Aufsicht und dem Rechtsschutz sowie den politischen Rechten. Punktuell sind die Änderungen bei der Möglichkeit zur Aufgabenübertragung und der Zusammenarbeit zwischen Gemeinden sowie der Änderung von Bestand und Gebiet von Gemeinden. Am interessantesten sind die Änderungen bei der Organisation der Exekutive und der Verwaltung (Details zu den wichtigsten Neuerungen siehe Kasten).

Wesentlich ist dabei dieser Leitgedanke: Grundsätzlich sollten mit dem neuen Gemeindegesetz die organisatorischen Freiräume der Gemeinde verstärkt sowie die Rolle des Gemeindevorstandes (Exekutive) als strategisches Führungsorgan der Gemeinde gestärkt werden. Dies äussert sich in verschiedenen neuen Möglichkeiten:

- Neu können Behörden Aufgaben zur selbstständigen Erledigung an Gemeindeangestellte übertragen. Was selbstverständlich tönt, war bisher mindestens formalrechtlich nur in Gemeinden mit Parlament möglich.
- Neu ist neben der Bildung von eigenständigen und beratenden Kommissionen die Bildung (dem Gemeindevorstand) unterstellter Kommissionen möglich.



Zürcher Gemeinden können sich ab 2018 neu organisieren. Im Bild der Blick auf die Limmat mit der Zürcher Altstadt im Hintergrund.

Bild: Zürich Tourismus

- Auch die Aufgabenübertragung sowie die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden sind breiter und umfassender geregelt. Zweckverbände haben neu neben der vollen Rechtsfähigkeit einen eigenen Haushalt. Aufgaben können innerhalb eines geregelten Rahmens an eine öffentlich-rechtliche Anstalt oder an eine privatrechtliche juristische Person übertragen werden. Gemeinden können auch im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Anstalt oder einer privatrechtlichen juristischen Person Aufgaben gemeinsam erfüllen.

Zielvorgaben, Leistungsaufträge

Diese Möglichkeiten, in welcher Ausprägung und Kombination auch immer, geben den Gemeindebehörden ein Instrumentarium, um sich zu entlasten, sei dies durch die Delegation bisheriger, operativer Aufgaben an die Verwaltung, die Delegation von Entscheidungskompetenzen an unterstellte Kommissionen oder die Übertragung von Aufgaben an Dritte. Wird dieses Instrumentarium sinnvoll eingesetzt, kann es einen wesentlichen Beitrag insbesondere zur zeitlichen Entlastung von Behördenmitgliedern leisten. Oder es ermöglicht im Fall

von Aufgabenübertragungen, die Arbeit auf mehr Milizämter zu verteilen. Diese neuen Möglichkeiten haben natürlich auch eine «Kehrseite». Mit der verstärkten Delegation stellt sich automatisch die Frage, in welcher Form die Behörde die Aufgabenerfüllung noch steuert und kontrolliert. Selbstverständlich bedeutet eine Delegation nicht «aus den Augen, aus dem Sinn», ganz im Gegenteil. Aber es müssen neue Formen gefunden werden, um die Aufgabenerfüllung nicht nur «im Auge» zu behalten, sondern wirkungsvoll in die gewünschte Richtung zu steuern. Dies bedeutet, dass sich Behörden vermehrt auf eine strategische Führung in Form von Zielvorgaben und Leistungsaufträgen konzentrieren, gleichzeitig aber auch klare und messbare Vorgaben definieren. Es wird sich also auch das Anforderungsprofil für Behördenmitglieder verändern. Im Fokus stehen primär das strategische Denken in Zielen sowie die Steuerung und Leistungsüberprüfung in mittelfristigen Zyklen. Dazu zählt auch die Aufsicht des Gemeinderates über die Verwaltung: Er hat die Einhaltung der Vorschriften sicherzustellen, für die zweckmässige Verwendung der Mittel zu sorgen und Massnahmen zum Schutz des Gemeindevermögens sowie zur Verhinderung von Ordnungswidrigkeiten zu treffen. Bewältigbar ist diese Aufgabe nur mit einer Konzentration auf das Wesentliche. Und mit dem Verständnis der Einwohnenden, dass der oder die Gemeindepräsident/in nicht jedes Veloständerproblem persönlich löst. Das Fazit: Auch mit dem neuen Gemeindegesetz steigen die Anforderungen. Aber es stellt neue Instrumente bereit, mit denen Behördenmitglieder deutlich entlastet werden und so das Milizsystem wieder gestärkt werden kann.

Beatrix Frey-Eigenmann



Beatrix Frey-Eigenmann ist Zürcher FDP-Kantonsrätin, Gemeinderätin von Meilen (ZH) und Leiterin der Verwaltungs- und Schulberatung der Federas Beratung AG.

Bild: zvg.

Was ist neu im neuen Zürcher Gemeindegesetz?

- Der Gemeindevorstand kann Aufgaben zur selbstständigen Erledigung delegieren
- Der Gemeindevorstand kann die Leitung der Verwaltung an Angestellte übertragen
- Der Gemeindevorstand kann unterstellte Kommissionen einsetzen und deren Ausgestaltung regeln
- Der Gemeindevorstand regelt die Organisation der Verwaltung in Behördenrass
- Versammlungsgemeinden können neu eine Rechnungs- und Geschäftsprüfungskommission einführen
- Klare Regelung der Aufgabenübertragung von Gemeinden an Dritte
- Klare Regelung und Erweiterung der Möglichkeiten zur interkommunalen Zusammenarbeit
- Zweckverbände haben zwingend einen eigenen Haushalt, und alle Statutenänderungen müssen durch die Urne genehmigt werden
- Neue Schulgemeinden können nur noch vereinigte Schulgemeinden sein (Primar- und Oberstufe)
- Das Gebiet einer Schulgemeinde muss mindestens das Gebiet einer oder mehrerer politischer Gemeinden umfassen
- Einführung eines neuen Kontenplans mit Bilanz und Erfolgsrechnung
- Einführung einer Anlagebuchhaltung
- Lineare Abschreibungen statt degressive Abschreibung

64. Österreichischer Gemeindetag und Kommunalmesse 2017

Mehr als 2000 Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Amtsleiter und Kommunalunternehmen waren der Einladung des Österreichischen Gemeindebunds zum grössten kommunalpolitischen Ereignis des Jahres in Salzburg gefolgt. Und der Schweizerische Gemeindeverband war als Ehrengast mit dabei. Der Gemeindetag stand im Zeichen der kommunalen Infrastruktur und bot den Delegierten jede Menge Fachinformationen und ein vielseitiges Rahmenprogramm. Zu den Highlights der Veranstaltung zählten die Grussworte von Bundeskanzler Christian Kern und Bundespräsident Alexander Van der Bellen sowie die Festrede von Aussenminister Sebastian Kurz. Auch für sie war eine Teilnahme vor so einem grossen Gemeindepublikum ein Muss. Denn sie wissen: Ohne die wertvolle Arbeit der Gemeinden, ohne dieses Know-how im direkten Umgang mit den Menschen kann auch keine Bundesregierung erfolgreich arbeiten.

ham



Claudia Hametner, stv. SGV-Direktorin, und Österreichs Innenminister Wolfgang Sobotka. Bild: Innenministerium





Galaabend im Messezentrum in Salzburg.

Bild: Österreichischer Gemeindebund



Links: Bundeskanzler Christian Kern beim «Bieranstich» an der Eröffnung des 64. Österreichischen Gemeindetages.

Mitte: (von rechts) Alfred Riedl, Präsident des Österreichischen Gemeindebundes, mit Bundespräsident Alexander Van der Bellen, Brigitta Pallauf, Präsidentin des Salzburger Landtages, und Aussenminister Sebastian Kurz.

Rechts: Innenminister Wolfgang Sobotka lässt sich am Galaabend «verzaubern».

Bilder: Österreichischer Gemeindebund

Wissen bringt Wandel

Die Schweizer sind es sich gewohnt, dass Gemeinden zahlreiche öffentliche Dienstleistungen in guter Qualität erbringen. Helvetas engagiert sich dafür, dass diese Entwicklung auch in Entwicklungsländern greift, etwa in Äthiopien.



Die meisten Mitglieder des Gemeindeparlaments von Wotet Abay im nordäthiopischen Amhara haben ihre Ämter unvorbereitet übernommen. Helvetas hat für sie ein Schulungsprogramm entwickelt, das für Äthiopien einmalig ist.

Bild: Helvetas/Christian Bobst

Dicht gedrängt sitzen rund 200 Frauen und Männer in ihren schönsten Kleidern auf schmalen Baumstämmen in der düsteren Halle. Gemurmelt, Gelächert, dann wird es still. Als Zeichen des friedlichen Zusammenlebens schneiden ein christlich-orthodoxer und ein muslimischer Geistlicher ein grosses rundes Brot gemeinsam an und verteilen es. Dann beginnt die Gemeinderatsversammlung in Wotet Abay im nordäthiopischen Amhara. Auf der Agenda heute: die Umweltbelastungen durch die lokale Kiesgrube, die mangelhafte Schulpräsenz und streunende Hunde. Es geht darum, wie

man die Transportkosten der neuen Ambulanz bezahlen soll, um den Abfall beim Dorfbach, um den Lärm von partymachenden Jugendlichen. Der Gemeindevorsteher und die Kommissionen präsentieren ihre Aktivitätsberichte, informieren über den Stand beim Bau des Schulhauses, den geplanten Grundwasserbrunnen, Probleme mit Stromausfällen, weil Lastwagen die zu tief hängenden Leitungen herunterreissen, die Landvergabe an landlose Familien. Die Gemeinderätinnen und Gemeinderäte fragen, kommentieren, kritisieren und stimmen über Lösungsvorschläge

ab. In Bezug auf die Kiesgrube einigt sich die Versammlung nach einer intensiven und lauten Diskussion darauf, die Vorwürfe zu sammeln und zu dokumentieren und damit eine Vertretung zum Grubenbetreiber zu schicken. Es sind alltägliche Herausforderungen, die Gemeinderäte und die Exekutive zusammen angehen und lösen müssen.

Gelebte Gemeindedemokratie – ein Novum in Äthiopien

Die Mitglieder des Gemeindeparlamentes sind für fünf Jahre gewählt, doch sie haben ihr Amt meist völlig unvorbereitet

Vor der Gemeindeversammlung schneiden ein christlich-orthodoxer und ein muslimischer Geistlicher gemeinsam ein grosses rundes Brot an. Bilder: Helvetas/Christian Bobst



übernommen; viele haben wenig Schulbildung. Die wenigsten von ihnen wussten, was ihre Aufgaben sind oder welche Gesetze gelten. Um das zu ändern, hat Helvetas in enger Zusammenarbeit mit der Regierung des nördlichen Bundesstaates Amhara ein Schulungsprogramm für Gemeinderäte entwickelt, das für Äthiopien einmalig ist. Kurse und Broschüren helfen den Ratsmitgliedern, ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten besser zu verstehen und zu erfüllen. Komplizierte Gesetzestexte wurden in eine leicht verständliche Sprache übersetzt. Staatliche ebenso wie nicht staatliche Unterstützungsquellen für Infrastrukturprojekte werden vorgestellt. In Ausbildungsmodulen lernen Gemeinderäte, Budgets zu erstellen, Gemeindeaufgaben zu planen und deren Ausführung zu kontrollieren. Die Schulungen haben die demokratischen Prozesse deutlich dynamisiert. Früher fielen die monatlichen Gemeinderatsversammlungen sehr oft aus, heute werden sie regelmässig und effizient durchgeführt. Die Mitglieder des Gemeinderats – die Beteiligung der Frauen liegt bei 50 Prozent – bringen Anliegen aus der Bevölkerung ein, lösen Streitigkeiten und kontrollieren die Exekutive.

Latrinen, Impfungen, Schulbesuch

Der Gemeinderat von Wonchet zum Beispiel hat nach der Ausbildung durchgesetzt, dass alle Familien eine Latrine benutzen, alle Kinder geimpft werden und die Frauen bei einer Geburt ins Gesundheitszentrum gehen. Die Schulbesuchsrate erhöhte sich von 78% auf 100%, ein Schulhaus wurde gebaut, die Anzahl Sodbrunnen stieg von 23 auf 67, dank Bewässerung und besserem Saatgut wurde die Landwirtschaft produktiver.

Zu Besuch in Schweizer Gemeinden

Im Rahmen eines Austausches hat Helvetas neun Äthiopierinnen und Äthiopier

aus dem Projekt in die Schweiz eingeladen, damit sie die hiesigen Institutionen, ihre Aufgabenteilung und ihr Zusammenspiel kennenlernen. Nach einer Reise an die Glarner Landsgemeinde und Gesprächen mit Mitgliedern des Nationalrates besuchte die Delegation drei Gemeinden: das städtische Zürich, die Berner Vorortsgemeinde Köniz und das Luzerner Dorf Neuenkirch. «Die Gäste aus Äthiopien staunten, wie strukturiert die Abläufe bei uns sind. Baubewilligung. Einwohnerkontrolle. Steuern. Für das alles gibt es definierte Arbeitsabläufe, Kompetenzverteilungen und Formulare», sagt Karl Huber, Gemeindepräsident im luzernischen Neuenkirch. Er hofft, dass die Besucher sich einige Grundsätze der guten Regierungsführung zu eigen machen, und er freut sich, wenn er etwas zu diesem Lernprozess beitragen kann. «Da werden nicht einfach Gelder für Infrastruktur oder für Bildung geschickt. Da wird eine solide Basis für künftige Entwicklungen gelegt.» In der Berner Vorstadtgemeinde Köniz, mit fast 40000 Einwohnern schon selber eine Stadt, trafen die Äthiopierinnen und Äthiopier auf eine Gemeindeexekutive, in der alle Kräfte des politischen Spektrums mit je einem Mitglied vertreten sind. «Für die Besucherinnen und Besucher war es schon fast eine Sensation, dass sich Vertreter so verschiedener Parteien zusammenraufen und die getroffenen Entschiede gemeinsam tragen», sagt Rony Emmenegger, Doktorand am geografischen Institut der Universität Zürich, der die Delegation auf ihrer Reise durch die Schweiz begleitete. Pascal Arnold, Gemeindeschreiber von Köniz ergänzt: «Dass eine Gemeinde sogar die Höhe des Steuersatzes bestimmen kann, hat die Besucher überrascht.»

«Hier läuft die Planung nicht wie bei uns von oben nach unten, sondern von unten nach oben», formuliert Kassis Tafara Kafale eine seiner wichtigsten Erkennt-

nisse. Tafara ist Vorsitzender des Bezirkrates von South Achefer und sass auch zehn Jahre lang als Volksvertreter im nationalen Parlament. Trotzdem wusste er nicht, welche Aufgaben und Pflichten er zu erfüllen hatte. «Helvetas hat die Schulungen vereinfacht und praktisch gemacht, sodass es einfach ist, das Gelernte umzusetzen», sagt er.

Vorbild für andere

Und ein Besuch auf dem Hof von Zenebe Wondemagegn in der Gemeinde Wonchet zeigt, dass die Schulung nicht nur die Gemeindepolitik, sondern ganz konkret auch das Leben der Einwohner verändert. Inspiriert von den Entwicklungsstrategien des Staates hob die alleinerziehende Mutter zusammen mit ihren Kindern und ih-

Helvetas

Helvetas ist eine erfahrene Entwicklungsorganisation der Schweiz und engagiert sich in rund 30 Partnerländern in Afrika, Asien, Lateinamerika und Osteuropa. Im Zentrum der Hilfe zur Selbsthilfe stehen Wasserversorgung, Ernährungssicherheit, Einkommensförderung, der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und die Stärkung von Organisationen der Zivilgesellschaft. Gouvernanzprojekte wie die Unterstützung der Gemeinde-demokratie in Äthiopien werden immer wichtiger.

Solche Projekte werden von privaten Spenderinnen und Spendern, von Stiftungen, Kantonen, Gemeinden und der Deza finanziert. Ansprechpartnerin für Projektpartnerschaften für dieses Projekt ist Anita Baumgartner: 044 368 65 77 anita.baumgartner@helvetas.org

Der Garant im Holzbau.

Das Gütesiegel Holzbauplus steht für einen vorbildlich geführten Betrieb. Hochwertige Holzbauweise ist das Resultat einer Unternehmenskultur mit dem Menschen im Zentrum.

Dafür steh ich ein.

Heinz Beer, Beer Holzbau AG,
Ostermundigen

www.holzbau-plus.ch



Mehr zu Twintronic

PERFEKTION IM ÖFFENTLICHEN RAUM:
SPARSAM, LANGLEBIG, WARTUNGSARM.



www.sanimatic.ch

Sanimatic Produkte für öffentliche und halböffentliche Gebäude bestechen durch höchste Qualität, robustes Design und innovative Technologie. Die Unterputz-Waschtischarmatur Twintronic vereint eine anspruchsvolle Formensprache mit modernster Infrarot-Technologie. Mit der Mobile-App SmartControl lassen sich Einstellungen bequem über Bluetooth vornehmen.

sanimatic



Links: Zenebe Wondermagegn ist Gemeinderätin und Vorsitzende der Frauenvereinigung.

Rechts: In Äthiopien laufe die Planung stark von oben nach unten, sagt Gemeinderat Kassiss Tafara Kafale. Bilder: Helvetas/Christian Bobst

rem Bruder einen Teich aus, der das Oberflächenwasser fasst, das in der Regenzeit sonst ungenutzt abfließt. Damit wässert sie während der Trockenzeit ihren Gemüsegarten, aber auch Kaffeepflanzen und Fruchtbäume. «Unser Lebensstandard hat sich verbessert, heute können wir drei Mal pro Tag essen», sagt sie. Wondermagegn ist Gemeinderätin und Vorsitzende der Frauenvereinigung. Die Schule hat sie nach drei Jahren abgebrochen, bevor sie lesen und schreiben konnte. In den Kursen für die Gemeinderäte hat sie ihre Fähigkeiten verbessert und ihr Selbstbewusstsein gestärkt. «Wir Gemeinderäte müssen Vorbilder sein», sagt sie. «Wir sollten moderne Landwirtschaftsmetho-

den und gesundheitliche Massnahmen vorzeigen, damit andere sie übernehmen.» Sie arbeitet in einer Entwicklungsgruppe mit, die sich ehrgeizige Ziele gesetzt hat: bessere Hygiene für alle 30 beteiligten Familien. Kochherde, die weniger Rauch produzieren. Impfung der Kinder. Moskitonetze für alle. Spitalgeburt für alle. «Die Männer haben gemerkt, dass die Einbindung von uns Frauen wichtig ist, besonders im Bereich Bildung und Gesundheit», sagt sie. In der neuen Phase wird das Projekt auf weitere Gemeinden und auch auf die Exekutive ausgedehnt. Der breite Erfolg der Schulungskurse ist der Regierung des Bundesstaates Amhara nicht verborgen

geblieben. Sie hat mit Unterstützung von Helvetas eine Strategie ausgearbeitet, um das Ausbildungssystem auf alle 167 Bezirke und 2000 Gemeinden der Region Amhara auszuweiten. Und noch ein Erfolg ist zu vermelden: 2016 brachen im Norden Äthiopiens Unruhen aus, weil sich grosse Teile der Bevölkerung durch die Politik nicht repräsentiert fühlten und nicht an lokaler und nationaler Entwicklung beteiligt waren. Die Gemeinden des Helvetas-Projektes hingegen, in denen die Bevölkerung ihre Anliegen einbringen kann, blieben von den Protesten verschont.

Anita Baumgartner

Anzeige

DIE GRAFFITISCHUTZ-SPEZIALISTEN

www.desax.ch

NEU

DESAX AG

Ernetschwilstr. 25
8737 Gommiswald

T 055 285 30 85

DESAX AG

Felsenaustrasse 17
3004 Bern

T 031 552 04 55

DESAX AG

Ch. Mont-de-Faux 2
1023 Crissier

T 021 635 95 55

Graffitischutz
Betonschutz

Desax Betonkosmetik
Betongestaltung
Betonreinigung


DESAX
Schöne Betonflächen

Grüne Riesen im Stress

Stadtbäume wachsen und gedeihen meist unter schwierigen Bedingungen. Abgase, Hitze im Sommer sowie wenig Platz behindern oft ein gesundes Wachstum. Umso wichtiger ist deshalb eine umsichtige Planung.



Herbststimmung am Wettsteinplatz: Die Bäume sind unterschiedlichen Belastungen wie Abgase, Lärm und auch der Verdichtung ausgesetzt. Luftkanäle sorgen dafür, dass die Wurzeln auch in drei Metern Tiefe ausreichend Sauerstoff erhalten. Bild: Stadtgärtnerei Basel

Was wäre die Promenade oder die Industriestrasse ohne ihre Baumalleen, das Alters- und Pflegeheim ohne ihre alten Bäume oder der Schulhausplatz ohne den Kletterbaum? In vielen Städten prägen Bäume das Stadt- und Quartierbild. Trotzdem sei der Begriff Stadtbaum im Grunde genommen ein Widerspruch, erklärt Andreas Storrer, Baumpflegespezialist und Inhaber der Baumart AG in Frauenfeld. Er verweist dazu auf die zahlreichen Reibungen und Konflikte, die Bäume in der Stadt auslösen können, wenn sie den Plänen der Menschen im Wege stehen oder beispielsweise wegen des Laubes manchen ein Dorn im Auge sind. Die Beziehung des Menschen zum Baum habe sich im Laufe der Zeit ziemlich verändert. Während er früher als

Roh- und Baustoff, Schattenspender und aufgrund seiner Mystik geschätzt wurde, wird er heute in der Stadt als Gestaltungsmittel, für Erholungsräume und die Verkehrsführung genutzt. Und: «Der Baum findet heute wieder mehr Beachtung», stellt Andreas Storrer mit Freude fest. Der Baumpflegespezialist berichtet von Situationen in der Schweiz, wo ganze Bauprojekte abgeblasen werden mussten, weil sich die Menschen mit Petitionen gegen das Fällen von alten Bäumen wehrten – beispielsweise in Arbon.

Mehr Toleranz für Bäume

Trotzdem sehen sich Bäume in der Stadt mit verhältnismässig schwierigen Standortbedingungen konfrontiert. So be-

deute der Standort an einer Strasse, umgeben von heissem Asphalt im Sommer, dem Einfluss von Salz im Winter für eine junge Linde frisch von der Baumschule eine rechte Herausforderung. Auch wenn der Baum grundsätzlich mit wenig zufrieden ist, wie Storrer sagt: Wasser, Nährstoffe aus dem Boden und etwas Platz, um sich verbreitern zu können. Konflikte rund um den Baum seien jedoch vorprogrammiert, wenn der Baum im Wege steht und sein Standort nicht mehr den heutigen Anforderungen gerecht wird. «Die wenigsten Bäume in einer Stadt sind zufällig gewachsen, vielmehr wurden sie bewusst gepflanzt. Dass damals andere bauliche Bedingungen herrschten als heute, vergessen viele», gibt Storrer zu bedenken. Er ruft

zu mehr Toleranz gegenüber Bäumen auf. Mancherorts werden die Bäume auch sehr geschätzt – etwa als Schatten-spender in Freibädern.

Biotische und abiotische Stressoren

Bei der Beurteilung des Zustandes eines Baumes unterscheidet Matthias Brunner, unabhängiger Baumexperte und Inhaber der Matthias Brunner AG in Zürich, zwischen abiotischen Stressoren wie Wassermangel oder massive Hitze-einwirkung sowie biotischen Stressoren wie Viren, Pilze, Nematoden und tierischen Schädlingen. «Bäume, die unter Stress stehen, sind anfälliger für Krankheiten. Vor allem die Mischung aus biotischen und abiotischen Stressoren schadet dem Baum», sagt Matthias Brunner. Leidet ein Baum unter sogenanntem Distress, also negativem Stress, reagiert zum Beispiel der Nussbaum mit der Bildung von Juglon in den Nusschalen, Blättern und in den Rinden. Diese extrem toxische Substanz hat eine keimhemmende Wirkung und schützt den Nussbaum vor Konkurrenzvegetation in seinem Umfeld. So versucht der Nussbaum zu verhindern, dass er von anderen Keimlingen verdrängt wird. Wie widerstandsfähig ein Baum ist, hängt von seiner Vitalität ab. Diese unterteilt Brunner in Vitalitätsstufen von null bis fünf. Null steht für junge, gesunde Bäume, fünf für abgestorbene Bäume. «Hat ein Baum die Vitalitätsstufe zwei erreicht, ist er mittelstark geschädigt. In diesem Zustand ist oft nicht klar, ob es uns gelingt, den Baum zu retten oder nicht», erklärt Matthias Brunner. Mit dem Alter des Baumes steige allerdings sein ökologischer Wert. Und manchmal täusche der Zustand eines alten, angeschlagenen Baumes, der – entgegen den Vermutungen – noch lange leben könne.

Unnatürliche Lebensbedingungen

Dass es zu Stresssituationen bei den Bäumen kommt, hängt mit ihren Lebensbedingungen in den Städten zusammen. Lionel Chabbey, Dozent für Agronomie an der Hochschule für Landschaft, Ingenieurwesen und Architektur in Genf (hepia), kritisiert die unnatürlichen Bedingungen, denen die Bäume in der Stadt zwischen Beton, Asphalt und wenig Wachstumsmöglichkeiten im Erdreich ausgesetzt sind. «Werden die Standorte und Gräben, in denen Stadtbäume wachsen sollen, weiterhin mit hochverdichteten Materialien gefüllt, werden wir in 50 oder 100 Jahren keine Flächen mehr in der Stadt aufweisen, wo sich eine Wurzel entwickeln kann.» Was wären die Konsequenzen davon? Wo stünde dann die Biodiversität? Was für



Stadtbäume sind oft eingezwängt zwischen Asphalt und Beton

Bild: Stadtgärtnerei Basel

Auswirkungen hätte ein solches Szenario auf das Klima und die Stadtbewohner? Damit sich Bäume in der Stadt entwickeln können, brauchen sie einen guten Boden und Platz. Deshalb spricht sich Lionel Chabbey für Grün- bzw. Pflanzflächen aus, die den Bäumen auf allen Seiten im Erdreich Platz zum Wachsen geben. Der Hochschuldozent zeigt die Vorher-Nachher-Situation von Bäumen, die anfänglich in ein enges Korsett mit viel Beton eingezwängt waren und dann einen grosszügigen Grünstreifen erhielten. Die Bäume wuchsen innerhalb kurzer Zeit, wurden kräftiger. «Die Grösse der Grünfläche, auf der der Baum steht, ist entscheidend für das gesunde Wachstum eines Baumes im städtischen Raum», betont Lionel Chabbey. Eine wichtige Rolle spiele dabei die Biodiversität des Bodens im Untergrund, der den Wurzelstock des Baumes umgibt.

Ausgeklügelte Anlage für 19 Amberbäume auf dem Wettsteinplatz

Vor zehn Jahren wurde in Basel der Wettsteinplatz im Rahmen einer gross angelegten Pflanzaktion mit 19 Amberbäumen neu gestaltet. Die Gärtner setzten die Bäume kreisförmig um den gesamten Platz, der stark durch den Tram- und Strassenverkehr geprägt ist. Wie Jean-Luc Obermeyer, stellvertretender Leiter Kreis Kleinbasel der Basler Stadtgärtnerei, erläutert, sind die Bäume am Wettsteinplatz verschiedenen Stressfaktoren wie Abgasen, Hitze im Sommer, Streusalz im Winter, Lärm, Bodenverdichtung oder dem Werkleitungsbau

ausgesetzt. Die Baumgruben am Wettsteinplatz wurden so konzipiert, dass die Wurzeln auch in drei Meter Tiefe dank je vier Luftkanälen noch genügend Sauerstoff erhalten. «Dadurch schaffen wir eine gute Durchwurzelung, die es den Bäumen ermöglicht, ins acht Meter tiefe Grundwasser vorzustossen und somit autonom von der Wasserversorgung zu werden», sagt Jean-Luc Obermeyer.

Wasserbedarf halbiert

Derzeit werden die Bäume noch mit vier bis fünf Wasserabgaben pro Jahr versorgt. Zwischen 2008 und 2010 waren es noch jährlich bis zu 15 Bewässerungen. Gesteuert wird die Bewässerung mit Hilfe von Sonden, die 1,60 Meter tief im Erdreich installiert wurden. Die Daten werden in Zusammenarbeit Lionel Chabbey von der Fachhochschule Genf analysiert. Zusammen mit der gemessenen Regenwassermenge lässt sich der Bewässerungsbedarf dadurch exakt definieren. «Somit sind wir permanent über das Entwicklungsstadium des Wurzelwerks informiert. Auf diese Weise reduzierte sich der Wasserbedarf über 50 Prozent im Vergleich zur herkömmlichen manuellen Bewässerung», erklärt Jean-Luc Obermeyer. Ebenfalls gut funktioniert die Versorgung der Bäume mit Sauerstoff – unter anderem dank dem richtigen Pflanzsubstrat. Die Bodenstruktur mit dem verdichteten Substrat ist gegen Einflüsse durch Verkehrsvibrationen, ausgelöst von Trams und Bussen, stabil und bietet durch seine Grobporigkeit genügend Bodenluft für die Wurzeln.

lesen ...



... stricken, picknicken oder kurz innehalten.

Jetzt den neuen Katalog bestellen und alle Möglichkeiten entdecken von Parkmobiliar und von Spielplatzgeräten in Holz, Metall, Kunststoff.

Oder kennenlernen auf: www.buerliag.com

bürli



Bürli Spiel- und Sportgeräte AG
CH-6212 St. Erhard LU

Telefon 041 925 14 00, info@buerliag.com

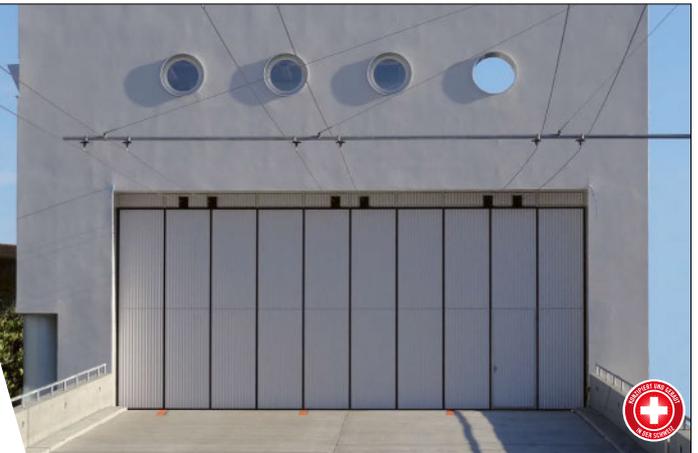
Professionelle Lösungen rund um Tür und Tor

- Gesamtkonzeptionen
- Individuallösungen
- Brandschutztore
- Entwicklung von Torantrieben
- Planung und Produktion in Fehraltorf
- Reparaturen und Service

DAROTOR

Dahinden + Rohner Industrie Tor AG

CH-8320 Fehraltorf → Tel. +41 44 955 00 22
info@darotor.ch → www.darotor.ch



Druckwasseranlagen: Stand der Technik – Drehzahlgesteuert, ökonomisch

Zur Regelung der Pumpenleistung wird die Drehzahl des Antriebsmotors verändert.
Mehrumpfen-Regelung.
Vollautomatisch und bedarfsabhängig ohne jegliche Zusatzgeräte.

Drehzahl geregelter
Hydrovar Druckwasser-
automat mit
Edelstahl-Pumpe



Ihre Vorteile:

- Wahlweise Förderleistung im Spektrum der Pumpe und des Motors
- exakte Förderleistung nach Bedarf
- Pumpenabschaltung bei Menge 0
- Energiekostensenkung bis zu 70% im Teillastbetrieb

Unterstände für Zweiräder.
www.velopa.ch

velopa PRO velopa HOME velopa CITY

Velopa AG | Limmatstrasse 2 | 8957 Spreitenbach



gloor pumpenbau

Gloor Pumpenbau AG, Thunstrasse 25a, 3113 Rubigen, Tel. 031 721 52 24, Fax 031 721 54 34
www.gloor-pumpen.ch

LOWARA
a xylem brand

«Die 19 Bäume entwickeln sich prächtig», freut sich Jean-Luc Obermeyer.

Überlebenschancen auch in 20 Jahren

Wo soll in der Stadt ein Baum gepflanzt werden? Und welcher Baum eignet sich für welchen Standort? Mit solchen und anderen Fragen beschäftigte sich an der Hochschule in Genf eine 40-köpfige Arbeitsgruppe, bestehend aus verschiedenen interessierten Personen, die sich für die Biodiversität in der Stadt einsetzen wollen. Konkret ging es bei diesem Projekt um Aspekte wie Wohlbefinden, Biodiversität, Umwelt und Sicherheit. Sie stehen in Verbindung mit Bäumen in der Stadt und sind wichtige Kriterien bei der Standortbeurteilung eines neuen oder bestehenden Baumes. «Unter anderem achten wir beim Pflanzen eines neuen Baumes darauf, dass er auch in 20 und mehr Jahren noch eine gute Überlebenschance an diesem Standort hat», erklärt Martin Schlaepfer, Dozent für Umweltwissenschaften an der Universität Genf. Ein wichtiges Beurteilungskriterium sei dabei das Klima, das sich in den letzten Jahren bekanntlich erwärmt hat. In einer Umfrage gingen die Projektverantwortlichen in Genf zudem der Frage nach, welchen Nutzen die Menschen bei den Bäumen ins Zentrum stellen. Ein Grossteil der Befragten schätzte gemäss der Umfrage die Schattenbildung im Sommer als besonders wertvoll ein.

Geschichtliches und Kulturhistorisches

Beim Umgang mit Bäumen in einer Stadt spielen Planungs-, Unterhalts- und

Baumschutzaspekte eine wichtige Rolle. Bei der Planung gehe es darum, sich Gedanken zu machen, wo man welchen Baum pflanzen möchte. Kann sich ein Baum dort entfalten? Der Unterhalt hat unter anderen die Sicherheit im Visier – beispielsweise bei einem Baum auf dem Pausenplatz einer Schule. Und der Baumschutz hat zum Ziel, einen Baum zu schützen, etwa während und nach einem Bauprojekt. Eine Stadt könne einen Baum oder eine ganze Baumreihe unter Schutz stellen, weil hundertjährige Bäume sich nicht so einfach ersetzen liessen. Mit dem Schutz eines Baumes schützt man laut Andreas Storrer auch seinen Standort. «Unter Linden beispielsweise wurde früher oft Gericht gehalten oder getanzt. Dies hat eine wichtige geschichtliche und kulturhistorische Komponente.» Andreas Storrer ruft dazu auf, sich bewusst auf die Bäume in der Stadt einzulassen und sie vermehrt zu beachten.

Stadtgärtner schon bei der Planung miteinbeziehen

Kürzlich beschäftigten sich Vertreterinnen und Vertreter aus Schweizer Stadtgärtnereien, kommunalen Werkhöfen, Planungsabteilungen und Kommissionen im Rahmen eines Seminars, organisiert von der sanu future learning ag in Biel, mit dem Umgang von Altbäumen im Siedlungsraum. Wie Claudia Vogt von der sanu ag informiert, fehlten in manchen Städten wie auch Gemeinden oft verbindliche Vorgaben zum fachgerechten Umgang mit Bäumen im Siedlungsraum. «Unpräzise Formulierungen

beispielsweise zur Verwendung einheimischer Pflanzen, lassen sehr viel Interpretationsspielraum und sorgen gleichzeitig für viele Unsicherheiten.» Als Folge davon sei es schwierig, gut gemeinte Regelungen zugunsten von Altbäumen oder einheimischen Pflanzen gesetzlich durchzusetzen bzw. zu kontrollieren. Eine weitere Herausforderung aus der Sicht der Stadtgärtnereien und Werkhöfe ist laut Claudia Vogt die Frage der Sicherheit, insbesondere bei alten Bäumen. Wer haftet, wenn ein alter Baum Schäden anrichtet? Um sich rechtlich abzusichern, wird empfohlen, die Bäume alle paar Jahre durch einen Baumpflegespezialisten kontrollieren zu lassen und die Kontrollen unbedingt zu dokumentieren. Die meisten Unterhaltsfachleute sind sich der Bedeutung, Funktion und fachgerechten Pflege von Bäumen im städtischen Raum sehr wohl bewusst, werden aber in Planungsphasen oft kaum miteinbezogen. «Die Erfahrungen der Stadtgärtner/innen sind äusserst wertvoll und müssten bei der Grünraumplanung viel stärker einbezogen werden. Die Stadtgärtner kennen die Bedürfnisse der Bäume und wissen, was es im Unterhalt zu beachten gilt. Auf diese Weise liessen sich manche Fehlplanungen, nachträgliche Korrekturen und hohe Folgekosten verhindern.»

Fabrice Müller

www.baumart.ch
www.matthiasbrunner.ch
www.plante-et-cite.ch
www.hesge.ch
www.sanu.ch

Anzeige

WIR SPINNEN. **SIAXMA®**
 NETZE FÜR ZEIT UND SICHERHEIT.

Elektronisches Schliesssystem für öffentliche Verwaltungen –
Wir haben die Lösung dazu!

Funktionsbeschreibung für Sie als Download unter:
www.siaxma.ch/gemeinde

SIAXMA®
 STÖSST FÜR SIE IN NEUE DIMENSIONEN VOR.

SIAXMA®: Lösungen aus einer Hand
www.siaxma.ch



Universität
Zürich ^{UZH}

Informationsabend
16. Oktober 2017

Building the Future: CAS Urban Management.



Stadt- und Arealentwicklungen bedingen heute eine intensive Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Hand und der Immobilienwirtschaft. Lernen Sie mit diesem neuen Studiengang innovative Instrumente und Organisationsmodelle kennen, um gemeinsam Werte zu schaffen.

Center for Urban & Real Estate Management, www.curem.uzh.ch

www.gemeinde karriere.ch

für Verwaltungsprofis



Kubota bietet für jede Anwendung die richtige Ausrüstung.

Rauhies Wetter und schwere Arbeit - hier überzeugen die vielseitigen Universalmaschinen von Kubota durch exzellente Technik und hohen Komfort. Ausgerüstet mit den richtigen Anbaugeräten, erledigen Sie unter Ihrer Führung jede Arbeit präzise und zuverlässig zu jeder Jahreszeit.

AD. BACHMANN AG

Kubota Generalvertretung • Wilerstr. 16 • 9554 Tägerschen TG • 071 918 80 20 • www.adbachmannag.ch

Auf Waldwegen um den Winterthurer Naturschatz

Das gibt es nur in Winterthur: Auf einem Rundweg der Stadtgrenze entlang ist man auf zwei Dritteln der Strecke im Wald unterwegs. Das innovative Projekt erhielt 2016 einen Hauptpreis des Prix Rando der Schweizer Wanderwege.



In Winterthur gibt es mehr Wald als Siedlungsfläche, sie ist eine der walddreichsten Städte der Schweiz. Der 70 Kilometer lange Rundweg entlang der Stadtgrenzen führt auch ins Leisentental und damit an die Ufer der Töss.

Bild: Schweizer Wanderwege

Winterthur liegt zwar weder an einem See noch an einem Fluss. Auch die Alpen sind nicht zum Greifen nah. Und doch hat die Stadt ihren Naturschatz: den Wald. Die sechstgrösste Stadt der Schweiz ist zugleich die walddreichste – es gibt mehr Wald als Siedlungsfläche. So verwundert es nicht, dass die Winterthurer eine besonders enge Beziehung zu ihrem Wald haben. Und so hat sich die Stadt zu ihrem 750. Geburtstag selbst ein Geschenk gemacht: einen 70 Kilometer langen Rundweg ihren Grenzen entlang. Drei Jahre lang wurde an dem Projekt gearbeitet. 2014 eröffnet, haben es die Schweizer Wanderwege 2016 mit einem der drei Hauptpreise des Prix Rando ausgezeichnet. Eine «innovative Lösung in der Agglomeration, mit einer beispielhaften Koordination zwischen den Gemeinden», lobt die Jury das Projekt. Der Wanderweg entstand in enger Zusammenarbeit mit den 15 angrenzenden Nachbargemeinden und dem Verein Zürcher Wanderwege. Besonders schön sei auch, dass der «Wanderer im Zentrum bleibt», in-

dem etwa an Engstellen oder auf steilen Passagen der Veloverkehr an den Wanderwegen vorbeigelenkt wird.

Idyllische Flusswanderungen

Die sechs Kilometer lange Etappe von Sennhof nach Töss gehört schweizweit zu den schönsten Flusswanderungen vor den Toren einer Stadt. Das dortige Leisentental bildet die südliche Abgrenzung des Eschenbergwaldes und ist ökologisch besonders wertvoll. Hier hat sich die Töss ein etwa 100 Meter tiefes, weit mäandrierendes Tal gegraben. An den Steilhängen auf der Nordseite, auf der Höhe des Gamsers, befindet sich ein seltener Orchideenföhrenwald. In diesem Abschnitt der Töss wurde das Bett des im 19. Jahrhundert gebändigten Flusses zudem vor einigen Jahren aufgeweitet und in der Mitte eine Insel angelegt. Die Töss kann jetzt auf der zweieinhalbfachen Breite frei fließen, Kies abtragen und wieder ablagern. Ziel ist es, die Töss längerfristig auf einer Strecke von vier Kilometern naturnah zu gestalten und

ihr ihre natürliche Dynamik wieder zurückzugeben. Das freut nicht nur Naturliebhaber und Spaziergänger, sondern auch Tiere und Pflanzen. Man hofft, durch die Massnahmen wieder Lebensräume etwa für den Eisvogel und die Geburtshelferkröte zu schaffen.

Auszeichnung für herausragende Wanderweginfrastrukturen

Der Verband Schweizer Wanderwege verleiht im Mai 2018 zum sechsten Mal in Folge den Prix Rando. Dabei werden qualitativ herausragende Wanderwege, deren bauliche Ausführungen oder Planungen ausgezeichnet. Zusammen mit dem Prix Rando wird erstmalig der POST-Förderpreis verliehen. Unterstützt wird dieser nationale Wettbewerb durch das Bundesamt für Strassen ASTRA. Weitere Informationen zum Bewerbungsverfahren können dem diesem Magazin beigelegten Flyer oder unter www.prixrando.ch entnommen werden.

Nathalie Stöckli, Suisse Rando



Gemeinde Duell
schweiz.bewegt

Aktive Gemeinden gesucht!

Melden Sie Ihre Gemeinde zum «Coop Gemeinde Duell von schweiz.bewegt» an

Das «Coop Gemeinde Duell von schweiz.bewegt» ist das schweizweit grösste Programm zur Förderung von mehr Bewegung in den Gemeinden. Im **Mai 2018** haben alle die Möglichkeit Ihrer Bevölkerung ein vielfältiges und spannendes Bewegungsprogramm zu bieten und zur bewegtesten Gemeinde der Schweiz gekührt zu werden.

Am **So. 6. Mai 2018** findet ausserdem «Die grösste Turnstunde der Schweiz» statt, werden Sie Teil davon! Weitere Informationen und Anmeldung unter: www.coopgemeindeduell.ch

Medienpartner:  SCHWEIZER GEMEINDE
COMMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE



suvaliv




Wurde von Not erdrückt.
Wurde von Sorgen erdrückt.
Drückt die Schulbank.

Für echte Veränderung
helvetas.ch/mithelfen



ORGANISATOR

FAGSI Mietcontainer für Büros und Verwaltungsgebäude.

Schnell.
Flexibel.
Effizient.
www.fagsi.ch



MOBILE RÄUME



Hardy Jäggi
DIENSTLEISTUNGEN und BERATUNG

- Situationsanalysen
- Konzepte und Strategien
- Moderation und Meditation
- Marketing und Kommunikation

Hardy Jäggi, Käsereistrasse 16, 4565 Rechterswil
032 623 88 18 / kontakt@hardyjaeggi.ch
www.hardyjaeggi.ch



ROTAVER Composites AG
Kunststoffwerk
CH-3432 Lützelflüh
034 460 62 62
www.rotaver.ch



Salzsilos Splittsilos

aus GFK 20 m³ - 150 m³ ab Werk
unterfahrbar oder mit Seitenausstragung.

 swiss made

Wer hat Anspruch auf eine Integrationszulage?

Eine 31-jährige Portugiesin gibt in der Schweiz nach wenigen Monaten ihre Stelle auf, um sich ganz der Betreuung einer nahen Verwandten zu widmen. Kann sie trotzdem eine Integrationszulage beanspruchen?

Die ledige und kinderlose 31-jährige Frau Gonçalves zog vor einem Jahr aus Portugal in die Westschweiz. Vor drei Monaten kündigte sie ihre Stelle, um sich um eine nahe Verwandte zu kümmern, die auf ihre tägliche Präsenz angewiesen ist. Da sie nicht genug Beiträge bezahlt hat, um Arbeitslosengelder zu beziehen, erhält sie seit einem Monat Sozialhilfe. Frau Gonçalves möchte so bald wie möglich wieder eine Erwerbstätigkeit finden. Auf die finanzielle Unterstützung des Sozialamtes angewiesen zu sein, ist in ihren Augen eine Schande. Ausserdem möchte sie wieder unabhängig werden und mehr verdienen. Dass sie Tag für Tag für ihre Verwandte da sein muss, empfindet sie als eine Last, die ihre beruflichen Perspektiven einschränkt. Sie spricht noch schlecht Französisch, doch sie ist motiviert, ihre Sprachkenntnisse zu verbessern, um leichter eine Stelle zu finden. Sie weiss, dass in ihrem Quartier eine Organisation kostenlos und täglich Französischkurse erteilt. Deshalb möchte sie ab dem kommenden Monat Intensivkurse besuchen und sich bei der Unterstützung ihrer Verwandten vom Spitex-Dienst ihrer Gemeinde helfen lassen.

Fragen

1. Begründet die regelmässige Pflege eines Familienmitglieds einen Anspruch auf eine Integrationszulage für Nichterwerbstätige?
2. Begründen die Bemühungen um das Erlernen einer Landessprache einen Anspruch auf eine Integrationszulage für Nichterwerbstätige?

Grundlagen

Bei der Revision der SKOS-Richtlinien wurden die Voraussetzungen zur Ausrichtung der Integrationszulage neu definiert. Die Integrationszulage für Nichterwerbstätige kann ausgerichtet werden, wenn die betreffende Person sich mit einer Eigenleistung tatsächlich um ihre soziale oder berufliche Integration bemüht (SKOS-Richtlinie C.2). Damit diese Leistung ausgerichtet werden kann, müssen die Bemühungen

kontrolliert und überprüft werden können. Die von der Person erbrachte Leistung muss auch die Chancen auf eine erfolgreiche Integration verbessern oder wahren.

Laut dem geltenden gesetzlichen Rahmen kann eine Geldsumme als Integrationszulage für Nichterwerbstätige ausgerichtet werden. Die Berechnungskriterien und die Voraussetzungen für die Ausrichtung werden durch die Verfahren und den gesetzlichen Rahmen bestimmt. Wenn jemand mehrere Aufgaben erfüllt, die den Kriterien für die Ausrichtung einer Integrationszulage entsprechen, können diese Zulagen nicht kumuliert werden.

Antworten

1. Dass Frau Gonçalves für ein Familienmitglied da ist, gibt ihr nicht automatisch Anspruch auf eine Integrationszulage für Nichterwerbstätige. Im Rahmen ihrer Betreuungsarbeit leistet sie für die nahe Verwandte zwar eine Unterstützung, doch ihre Chancen auf soziale oder berufliche Integration werden dadurch nicht verbessert. Ausserdem ist die Tätigkeit für Frau Gonçalves nicht von Vorteil, weil sie dadurch am Aufbau eines eigenen sozialen Netzes gehindert wird und dies die Integration weiter erschwert. Ausnahmen von diesem Grundsatz sind bei kurzfristiger Unterstützung oder Pflege eines nahen Angehörigen möglich, wie beispielsweise eines Kindes, eines Ehepartners oder eines Elternteils. Oder auch wenn die Arbeitsmarktfremde der hilfeleistenden Person eine berufliche Wiedereingliederung verunmöglicht. In diesen Situationen kann die Ausrichtung einer Integrationszulage ins Auge gefasst werden.
2. Für ihre Bemühungen zum Erlernen der französischen Sprache kann Frau Gonçalves eine Integrationszulage für Nichterwerbstätige verlangen. Denn sie will sich mit dem Besuch des Intensivsprachkurses (mindestens 5 Halbtage pro Woche) aktiv engagieren. Ausserdem eröffnet ihr das Erlernen

der Sprache die Möglichkeit für eine bessere soziale und eine erfolgreiche berufliche Integration. Und schliesslich sind der Kursbesuch von Frau Gonçalves wie auch die dabei erzielten Fortschritte mess- und kontrollierbar. Es kann eine Prüfung ihres Sprachniveaus vorgesehen werden. Da die von Frau Gonçalves geleisteten Bemühungen intensiv sind und eine echte Anstrengung darstellen, erhält sie dafür eine Integrationszulage.

Vincent Voisard

Rechtsberatung aus der Sozialhilfepraxis

An dieser Stelle präsentiert die «Schweizer Gemeinde» Fälle aus der Rechtsberatung der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS). Die Antworten betreffen exemplarische, aber juristisch knifflige Fragen, wie sie sich jedem Sozialdienst stellen können. Die SKOS verfügt über ein Beratungsangebot für ihre Mitglieder, damit solche Fragen rasch und kompetent beantwortet werden können.

www.skos.ch

FIRMENVERZEICHNIS

Abfall | Ordures

abfallhai®
Einfälle für Abfälle

ANTA SWISS AG
Telefon 044 818 84 84
abfallhai.ch / info@abfallhai.ch



CSC | DÉCHETS SA
Conseiller technique de
l'Organisation Infrastructures Communales

www.csc-dechets.ch info@csc-dechets.ch

VERWO+
ENTSORGUNGSSYSTEME

verwo.ch | +41 55 415 84 84



Abfallentsorgungssysteme

 www.gtsm.ch

hunkeler
Hunkeler Systeme

Hunkeler Systeme AG
CH-4806 Wikon
Tel. +41 62 745 77 77
www.hunkeler-systems.com

Massgeschneiderte Entsorgungslösungen

Archivierung

www.tecnocor.ch
Scannen. Archivieren. Digitalisieren

Adressen

Die Geschäftsstelle des Schweizerischen Gemeindeverbandes verkauft die Post-, E-Mail- und Websiteadressen der Schweizer Gemeinden. Die Adressen sind als Excellisten oder als Klebeetiketten erhältlich und können nach Kantone, Sprachregion oder Anzahl Einwohner sortiert werden.

Schweizerischer Gemeindeverband
Laupenstrasse 35
3001 Bern
Tel. 031 380 70 00
verband@chgemeinden.ch
www.chgemeinden.ch



Ausbildung | Formation

zhaw School of Management and Law
Institut für Verwaltungs-Management
Bahnhofplatz 12, Postfach, 8401 Winterthur
Tel. +41 58 934 79 25, Fax +41 58 935 79 25
Mail: info.ivm@zhaw.ch, www.zhaw.ch/ivm

Aussenraum-Gestaltung

 www.gtsm.ch

Arbeitsbühnen

SkyAccess

SkyAccess AG
Beratung & Verkauf
von Arbeitshebebühnen
CH-4702 Oensingen

www.skyaccess.ch info@skyaccess.ch
Tel. +41 61 816 60 00 Fax +41 61 816 60 08



WS SKYWORKER®
Arbeitsbühnen-Vermietung

WS - Skyworker AG
Basel - Bern - Luzern
Zürich - Mittelland - Winterthur - Lausanne
MietSERVICE für die ganze Schweiz
gratis unter 0800 813 813

Hauptsitz:
WS-Skyworker AG Dünernstrasse 24 4702 Oensingen

ws-skyworker.ch info@ws-skyworker.ch



Arbeitsschutzprodukte

 **Thomi + Co AG**
Rütschelenstrasse 1
Postfach 180
4932 Lotzwil

Telefon 062 919 83 83
Telefax 062 919 83 60
Internet <http://www.thomi.com>
E-Mail info@thomi.ch

Schutzartikel von Kopf bis Fuss:

Arbeitshandschuhe, Schutzbekleidungen, Schutzbrillen, Schutzhelme, Gesichtsschilde, Sicherheitsschuhe, Arbeitstiefel, Gehörschutzartikel, Atemschutzmasken, Fallschutzartikel

Bewässerungsanlagen

Perrottet & Piller AG

 3178 Böisingen
Bewässerungsanlagen
Installation d'arrosages

Tel. 031 747 85 44 office@perrottet-piller.ch

Elektrofahrzeuge

MEGA eTRUCK
100% elektrisch - 70 km/h
Nutzlast 620 kg



GRUNDERCO^{ch} Tél. 041 919 99 54

Facility Management/Software

CAMPOS
MACHT IMMO'S MOBIL. ICFM

DAS CAFM-PORTAL

ICFM AG | Birmensdorferstrasse 87 | 8902 Urdorf
www.campos.ch | Tel. 043 344 12 40



Hundetoiletten

 **BRAVO** www.gtsm.ch

SAC-O-MAT
SAC-O-MAT (Schweiz) AG
Längmatt 1
CH-6212 St. Erhard
T 041 925 14 25
F 041 925 14 10
www.sacomat.ch



Lichtplanung | Architektur

Luminum
Lichtplanung im Aussenraum

Luminum GmbH +41 31 765 63 63
Bernweg 101 www.luminum.ch
3254 Messen info@luminum.ch



Markierungen | Signalisationen

Sicherheit auf der ganzen Linie!

 **MORF AG**

Markierungen • Signalisationen
Tel. 0848 22 33 66
Fax 0848 22 33 77
info@morf-ag.ch
www.morf-ag.ch



Parkmobiliar

AX *Ars Xterna*
 Parkmobiliar / mobiler urban
 info@ars-externa.ch
 CH-8142 Ulmikon
 Tel. 044 222 22 66
 Fax 044 222 22 67

Reinigungs- und Hygieneartikel

DELTA
 DELTA Zofingen AG
 Reinigungsvlies und -papier, Arbeitsschutz-
 ausstattungen (PSA)
 4800 Zofingen
 Tel. 062 746 04 04 sales@delta-zofingen.ch
 Fax 062 746 04 02 www.delta-zofingen.ch

Presscontainer

Ihr Partner für Entsorgungstechnik
 Presscontainer, Ballen- und PET-Pressen,
 Schneckenverdichter, Wiegesysteme.

recytech
 ENTSORGUNGSTECHNIK
 T 043 255 80 55 recytech.ch

PÖTTINGER
 Entsorgungstechnik

Sanitäre Anlagen | Installations sanitaires

Waschraumhygiene | Hygiène des locaux sanitaires



CWS-boco Suisse SA

Industriestrasse 20 | 8152 Glattbrugg
 Route de Pra de Plan 2 | 1618 Châtel-St-Denis
 Tel. 0800 800 297
 info@cws-boco.ch | www.cws-boco.ch

Der neue Massstab für die öffentliche Toilette

ELKUCH e CITY
 www.elkuch.com CH-Produktion
 Tel.: +41 79 893 34 05 Montage und Service

Franke Water Systems AG
 www.franke.ch

Make it wonderful
FRANKE

Schneeräumung

POWER für Strasse, Schiene und Piste

ZAUGG AG EGGIWIL
 Holzmatt, CH-3537 Eggwil, Tel. ++41 (0)34 491 81 11
 info@zaugg-ag.ch, www.zaugg-ag.ch

Schwimmbadbau und Technik

bsb beck
 schwimmbadbau
 ihr planer.

Beck Schwimmbadbau AG

Bürglistrasse 29
 CH-8400 Winterthur
 Telefon +41 (0)52 224 00 88
 mail@beck-schwimmbadbau.ch
 www.beck-schwimmbadbau.ch

Spielplatzeinrichtungen

Magie des Spielens...

buerli
 Bürl Spiel- und Sportgeräte AG, CH-6212 St. Erhard LU
 Telefon 041 925 14 00, www.buerliag.com

bimbo
 macht spass
 Zeitgemässe Spiel- und Pausenplätze.
 Planung. Produktion. Unterhalt.

HINNEN Spielplatzgeräte AG - 041 672 91 11 - bimbo.ch

eibe
 Kompletzt begeistert

funktionelle Möbel
 fantastische Spielwelten

eibe AG | Neue Winterthurerstr. 28 | 8304 Wallisellen
 Tel. 044 831 15 60 | eibe@eibe.ch
 www.eibe.ch

Spielplatzplanung

www.gtsm.ch

Versicherungsberatung

Der offizielle Versicherungsberatungsdienst
 des Schweizerischen Gemeindeverbandes

**Neutrale Beratung
 in allen Versicherungsfragen
 für Ihre Gemeinde**

trees T +41 31 340 37 47
 mail@trees.ch

Véhicules électriques

MEGA eTRUCK
 100% électrique - 70 km/h
 charge utile: 620 kg

GRUNDERCO^{ch} Tél. 022 939 13 30

Vitrinen

SYMA
 Continuous Innovation

SYMA-SYSTEM AG
 CH-9533 Kirchberg SG | www.syma.ch

Tagung «Chance Freiwilligenarbeit – Gemeinden werden aktiv»

Ob als Schulrat, Handballtrainerin, Aufgabenhilfe oder Neophytenbekämpferin: In der Schweiz engagiert sich jede dritte Bewohnerin, jeder dritte Bewohner freiwillig. Für die Gesellschaft, aber auch für das Funktionieren der Gemeinde ist dieses Engagement unerlässlich. Mit spannenden Referaten und praxisnahen Workshops geht die gemeinsame Tagung des Schweizerischen Gemeindeverbandes und von benevol St. Gallen der Frage nach, wie Gemeinden die Freiwilligenarbeit fördern und unterstützen können. Dazwischen gibt es immer wieder Gelegenheit, sich mit Expertinnen und Experten sowie Kolleginnen und Kollegen zu vernetzen und auszutauschen.

Wann: 17. November 2017

Wo: St. Gallen (Rathaus)

Kontakt: 071 227 07 60

Mail: info@benevol-sg.ch

Web: www.benevol-sg.ch

ÖREB-Kataster: öffentliche Informationsveranstaltung

Der Kataster der öffentlich-rechtlichen Eigentumsbeschränkungen (ÖREB-Kataster) ist ein Paradebeispiel für die Digitalisierung von Geschäftsprozessen der Verwaltung bzw. von «digital first». Als Schlussergebnis stehen den professionellen Benutzerinnen und Benutzern und der breiten Öffentlichkeit alle ÖREB, welche ein Grundstück betreffen, digital und umfassend in aktueller und zuverlässiger Form zur Verfügung. Die Tagung geht besonders auf den Trend zur papierlosen Verwaltung ein. Es werden zudem die laufenden Arbeiten zusammengefasst, die Ergebnisse der breiten Benutzerbefragung gezeigt, an Beispielen aus der Praxis Herausforderungen thematisiert und Erkenntnisse aus den juristischen Fragestellungen gezogen. Mit den bewährten Workshops ist der offene Erfahrungsaustausch gewährleistet.

Wann: 8. November 2017

Wo: Olten (Hotel Arte)

Kontakt: 058 469 01 11

Mail: corinne.beyeler@swisstopo.ch

Web: www.cadastre.ch

Arbeitszonen im ländlichen Raum – effizient nutzen, aber wie?

Alles spricht von Verdichtung und meint damit das Wohnen. Das revidierte Raumplanungsgesetz gilt aber auch für die Gewerbe- und Industriezonen: Auch sie haben grosses Potenzial für eine häusliche Nutzung des Bodens. Seit

der Revision ist dies gar Voraussetzung, um neue Arbeitszonen ausscheiden zu können. Viele Dörfer und mittelgrosse Gemeinden in ländlichen Gebieten verfügen über schlecht oder gar ungenutzte Arbeitszonen. Der Umgang mit solchen Arealen ist eine der grössten raumplanerischen Herausforderungen. Die Fachtagung fokussiert auf den ländlichen Raum: Was nützen den Gemeinden verdichtete Arbeitszonen? Welche Herausforderungen stellen sich der Raumplanung bei schlecht genutzten kommunalen Gewerbeflächen? Welche Bedürfnisse hat die Wirtschaft? Wie kann der Kanton seine Gemeinden bei einer effizienten Bodennutzung unterstützen? Diese und weitere Fragen sollen an der Tagung, die unter dem Patronat der VLP-Aspan und des SGV steht, beantwortet werden.

Wann: 8. November 2017

Wo: Biel (Farelhaus)

Kontakt: 061 317 92 41

Mail: monika.zumbrunn@netzwerk-raumplanung.ch

Web: www.netzwerk-raumplanung.ch

Zones d'activités en milieu rural – comment les utiliser efficacement?

Lorsque l'on parle densification, on pense en premier lieu à l'habitat. La loi sur l'aménagement du territoire révisée porte pourtant aussi sur les zones artisanales et industrielles, car elles offrent également un important potentiel d'utilisation économe du sol. Depuis la dernière révision, c'est même une exigence pour pouvoir définir de nouvelles zones d'activités. De nombreux villages et communes de taille moyenne en milieu rural ont toutefois des zones d'activités mal ou pas utilisées. La gestion de ces zones constitue un des plus grands défis en matière d'aménagement du territoire. Le congrès se concentre sur le milieu rural pour déterminer à quoi servent des zones d'activités densifiées pour les communes. En matière d'aménagement du territoire, quel défi constituent des zones d'activités mal utilisées? Quels sont les besoins de l'économie? Comment un canton peut-il soutenir ses communes pour une utilisation efficace du sol? Le congrès cherchera à répondre à ces questions en esquissant des pistes de solutions. Le congrès est patronné par l'Association suisse pour l'aménagement du territoire et par l'Association des Communes Suisses.

Quand: 8 novembre 2017

Où: Bienne (Maison Farel)

Contact: 061 317 92 41

Mail: monika.zumbrunn@netzwerk-raumplanung.ch

Web: www.netzwerk-raumplanung.ch



SCHWEIZER GEMEINDE
COMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE

Impressum

54. Jahrgang / Nr. 549 / September/septembre

Herausgeber/éditeur

Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses

Partnerschaften/partenariats

Fachorganisation Kommunale Infrastruktur
Organisation Infrastructures communales
Konferenz der Stadt- und Gemeindegemeinschaften
Conférence des Secrétaires Municipaux

Verlag und Redaktion/éditions et rédaction

Laupenstrasse 35, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 380 70 00
www.chgemeinden.ch
www.chcommunes.ch

Denise Lachat (dla), Chefredaktorin
Philippe Blatter (pb), Verantwortlicher Verbands-
kommunikation
Céline Hoppler (hoc), Layout
info@chgemeinden.ch
Christian Schneider, Redaktion SKSG

Nachdruck

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck nur mit
Genehmigung der Redaktion. Verlinkung erwünscht.

Druck und Spedition/impression et expédition Anzeigenmarketing/marketing des annonces

Stämpfli AG, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 300 63 82, Fax 031 300 63 90
inserate@staempfli.com

Die nicht autorisierte und ohne gewichtige Eigenleistung erfolgende Bearbeitung und Verwertung von abgedruckten oder in elektronische Datenbanken eingespeisten Inseraten durch Dritte ist unzulässig und wird vom Inserenten untersagt. Dieser überträgt der Werbegesellschaft insbesondere das Recht, nach Rücksprache mit dem Verlag mit geeigneten Mitteln dagegen vorzugehen.

Auflage/tirage (WEMF/REMP 2016/2017)

Verkaufte Auflage/tirage vendu	2402 Ex.
Gratisauflage/tirage gratuit	1218 Ex.
Total/total	3620 Ex.

gedruckt in der
schweiz

NEU



EnergyView

DIE ENERGIEMANAGEMENT-PLATTFORM
FÜR MITGLIEDER VON STADT- UND
GEMEINDEEXEKUTIVEN

IN NUR ZWEI KLICKS WIRD DAS
ENERGIEPROFIL IHRER GEMEINDE
ANGEZEIGT – TREFFEN SIE FUNDIERTE
ENTSCHEIDUNGEN.

**WERDEN SIE PILOT-GEMEINDE UND TESTEN
SIE DIESES TOOL. NUR NOCH WENIGE PLÄTZE FREI!**

www.energyview.ch | info@energyview.ch



Temporäre Einfach-Turnhallen

Wir bieten die schlüsselfertige Übergangslösung



Stehen Sie vor der Herausforderung den sportlichen Betrieb Ihrer Bildungsstätte trotz Um- oder Neubau aufrecht zu erhalten? Dann hat NÜSSLI die perfekte Mietlösung für Sie. In kürzester Zeit planen und bauen wir Ihre betriebsbereite Turnhalle.



nussli.com/turnhalle






Weniger Stau dank
unseren Verkehrsdiensten.