

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 persunel

**UNSER FOKUS IM SEPTEMBER:
MILIZARBEIT**

**NOTRE POINT FORT EN SEPTEMBRE:
TRAVAIL DE MILICE**

**IL TEMA CENTRALE DI SETTEMBRE:
LAVORO DI MILIZIA**



AUCH EXPERTEN BRAUCHEN EXPERTEN. IMMER DIE PASSENDE FLOTTENLÖSUNG MIT JÜRGEN LEIBINN /

Bist du auf der Suche nach deiner optimalen Flottenlösung? Opel Experte Jürgen Leibinn ist mit seinem Team für dich da und berät dich sowie deinen lokalen Opel Partner individuell zu allen Themen rund um deine Flotte. Vom Kleinwagen bis zum grossen Lieferwagen. Hol dir dein individualisiertes Flottenangebot.



O P E L

5 Editorial

Die Schweiz braucht Milizpolitik
La Suisse a besoin de la politique de milice
La Svizzera ha bisogno della politica di milizia

8 Il comune

175 anni della Costituzione federale e la storia dei comuni

13 Digitalizzazione

Cosa apporta una strategia digitale ai piccoli comuni

14 La commune

Vincent Guyon, premier municipal sourd, veut devenir conseiller national

16 La commune

175 ans de la constitution fédérale et l'histoire des communes

20 Territoire et mobilité

La nouvelle gare de Bulle et son rôle d'interface multimodale

26 Institution Gemeinde

Nationalrätin Barbara Schaffner zu ihrem Engagement auf kommunaler Ebene

28 Institution Gemeinde

Besuch in Lichtensteig, Gewinnerin des diesjährigen Wakker-Preises

32 Institution Gemeinde

175 Jahre Bundesverfassung und die Geschichte der Gemeinden

34 Institution Gemeinde

Ein Zertifikat anerkennt die Kompetenzen von Gemeinderatsmitgliedern

36 Institution Gemeinde

Die verschiedenen Modelle der Gemeindeführung in der Deutschschweiz

40 Soziales

Wie Gemeinden die Potenziale der älteren Bevölkerung nutzen können

42 Raumplanung und Verkehr

Der neue Bahnhof von Bulle und seine Funktion als Verkehrsdrehscheibe

45 Digitalisierung

Eine Digitalisierungsstrategie für kleine Gemeinden

46 Energie und Umwelt

Wie Glarus die Bevölkerung über nachhaltiges Heizen informiert

6

Elezioni federali 2023

Alex Farinelli, sindaco di Comano (TI) e consigliere nazionale, trova appassionati la politica locale e nazionale.



18

Validation

Savio Michellod de Granges (Veveyse, FR) a fait certifier ses compétences de conseiller communal.

38

Neue Arbeitsformen

Barbara Iseli führt die Gemeindeführung Interlaken gemeinsam mit Brigitte Leuthold. Die beiden erzählen von ihren Erfahrungen.



Titelbild/Couverture

Barbara Schaffner, Gemeindepräsidentin und Nationalrätin, im Innenhof der alten Mühle von Otelfingen. / Barbara Schaffner, syndique et conseillère nationale, dans la cour intérieure de l'ancien moulin d'Otelfingen.

Bild/photo: Nadja Sutter

Hallenbad mit schmalem Budget

Auch mit wenig Budget kann ein Hallenbad für die Einwohnerinnen und Einwohner realisiert werden. Mit einer Traglufthalle ist eine Umsetzung unter 1 Mio. Schweizer Franken möglich.

Das Freibad im Sommer wird im Winter zum Hallenbad. Damit ist die Auslastung des Schwimmbeckens das ganze Jahr für Schulen, Schwimmkurse und auch Privatpersonen möglich.

Vorzeigebispiele

In der Schweiz werden bereits mehrere Schwimmbecken in den kühlen Monaten mit einer Traglufthalle überdacht. Der Betrieb in den eigenen Schwimmbahnen ist damit trotz Kälte, Regen oder Schnee ununterbrochen möglich. Für den Schwimmunterricht bedeutet das organisatorisch eine grosse

Entlastung. Die Schulen in diesen Gemeinden sparen sich Fahrten in grössere Ortschaften mit Hallenbädern.

Partner

Mit den Experten der HP Gasser AG haben die Gemeinden einen erfahrenen Partner an ihrer Seite. Und die Gesamtlösung von der Beratung, Erstellung der Detailpläne, Bau-eingabe, Energienachweise, Terminplanung, Materialbeschaffung, Montage und ein 24h Service während des Betriebs entlastet die Gemeinden effektiv.



*Auch im Winter offen
Ouvert aussi en hiver
Utilizzabile anche d'inverno*

Piscine couverte à petit budget

Même avec un petit budget, il est possible de réaliser une piscine couverte publique. Une halle gonflable permet une réalisation à moins d'un million de francs suisses.

La piscine en plein air se transforme en piscine couverte en hiver. L'utilisation de la piscine est ainsi possible toute l'année pour les écoles, les cours de natation et même les particuliers.

Exemples

En Suisse, plusieurs piscines sont couvertes par une structure gonflable pendant les mois aux températures plus fraîches. L'utilisation de ces piscines est ainsi possible sans interruption malgré le froid, la pluie ou la neige. Pour les cours de natation, c'est un grand avantage en termes d'organisation. Les écoles de ces communes s'épargnent en

effet les déplacements vers les grandes localités disposant de piscines couvertes.

Partenaire

Grâce aux experts de HP Gasser SA, les communes ont un partenaire expérimenté à leurs côtés. Et la solution globale comprenant le conseil, l'élaboration des plans détaillés, la demande du permis de construire, les justificatifs énergétiques, la planification des délais, l'approvisionnement en matériel, le montage et un service 24h/24 pendant l'exploitation représente une réelle décharge pour les communes.



*Auslastung erhöhen
Meilleur rendement
Aumento dell'utilizzo*

Una piscina coperta con un budget limitato

Anche se il budget è limitato è possibile realizzare una piscina coperta per i vostri cittadini. Con una copertura pressostatica il costo è meno di 1 milione di franchi svizzeri.

D'inverno la piscina all'aperto diventa una piscina coperta. In questo modo le scuole, i partecipanti ai corsi di nuoto e in generale tutti gli individui privati possono utilizzare la piscina tutto l'anno.

Ottime referenze

In Svizzera già diverse piscine sono provviste di una copertura pressostatica nei mesi più freddi, consentendo l'uso ininterrotto delle corsie malgrado condizioni di freddo, pioggia o neve. Per i corsi di nuoto si tratta di un grande sollievo in termini di organizzazione. Le scuole comunali, infatti, possono

risparmiarsi le trasferte in città più grandi dotate di piscina coperta.

Partner esperto

Grazie alla collaborazione con i professionisti di HP Gasser AG, i comuni hanno al loro fianco un partner esperto che si assume tutto il lavoro. La soluzione completa di HPG, infatti, comprende la consulenza, la realizzazione di piani dettagliati, la domanda di costruzione, i certificati energetici, la pianificazione della tempistica, l'acquisto dei materiali, il montaggio e un servizio 24 ore su 24 durante l'esercizio.



*Schnell montiert
Montage rapide
Montaggio veloce*



HP Gasser AG

Industriestrasse 45, 6078 Lungern
Tel. +41 41 666 25 35
info@hpgasser.ch
www.hpgasser.ch



Die Schweiz braucht Milizpolitik

Die Milizarbeit liegt dem Schweizerischen Gemeindeverband (SGV) besonders am Herzen. Sie ist essenziell für das Funktionieren unseres politischen Systems – und wird als gefährdet betrachtet. Kandidierende für öffentliche Ämter zu finden, wird immer schwieriger, die Komplexität der kommunalen Aufgaben nimmt zu, die Gesellschaft wandelt sich. Und dennoch engagieren sich zahlreiche Frauen und Männer auf der kommunalen Ebene mit grossem Enthusiasmus.

In der aktuellen Ausgabe der «Schweizer Gemeinde» und im Jahr, in dem wir den 175. Geburtstag der Bundesverfassung feiern, werfen wir einen Blick auf die Geschichte der Schweizer Gemeinden und fragen nach den Herausforderungen des Milizsystems. Wir stellen die Zertifizierung der Führungskompetenzen von kommunalen Behördenmitgliedern von Swiss Leaders und vom SGV vor, ebenso wie Führungsmodelle in Deutschschweizer Gemeinden, welche die Verteilung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten zwischen Exekutive und Verwaltung festlegen. Auch Freiwilligenarbeit ist eine wichtige Ressource für die Gemeinden. Das Projekt «Plus 65» analysiert das Potenzial dafür bei der älteren Bevölkerung. Währenddessen zeigt das Beispiel von Lichtensteig (SG), wie die Einwohnerinnen und Einwohner aktiv in die Entwicklung ihrer Gemeinde einbezogen werden.

Und nicht zuletzt werfen wir einen Blick auf die nationalen Wahlen im Oktober: Mit Barbara Schaffner, Gemeindepräsidentin von Otelfingen (ZH), Alex Farinelli, Gemeindepräsident von Comano (TI), und Vincent Guyon, Gemeinderat von Rances (VD) porträtieren wir drei aktive Gemeindepolitiker, die auf nationaler Ebene kandidieren.

La Suisse a besoin de la politique de milice

Le travail de milice est un thème auquel l'Association des Communes Suisses (ACS) est particulièrement attachée. Essentiel pour le fonctionnement de notre système politique, on le dit menacé. Trouver des candidats pour des mandats publics est de plus en plus difficile, la complexité des tâches communales s'accroît, la société se transforme. Et pourtant de nombreuses femmes et de nombreux hommes s'engagent avec enthousiasme à l'échelle communale. Dans cette édition de «Commune Suisse» et à l'occasion du 175^e anniversaire de la Constitution fédérale, nous jetons un coup d'œil sur l'histoire des communes suisses et nous nous interrogeons sur les défis du système de milice. Nous présentons la certification des compétences de conduite des membres des autorités communales par Swiss Leaders et l'ACS, ainsi que des modèles de conduite dans des communes alémaniques qui ont établi un partage des tâches et des responsabilités entre l'exécutif et l'administration. Le travail bénévole est aussi une ressource importante pour les communes. Le projet «Plus 65» analyse le potentiel qui existe dans ce domaine chez les seniors. L'exemple de Lichtensteig (SG) montre, quant à lui, comment les habitantes et habitants sont activement associés au développement de leur commune. Nous nous intéressons enfin aux élections fédérales d'octobre, grâce aux portraits de trois politiciens communaux qui sont candidats à l'échelle nationale: Barbara Schaffner, présidente de la commune d'Otelfingen (ZH), Alex Farinelli, président de la commune de Comano (TI), et Vincent Guyon, municipal de Rances (VD).

La Svizzera ha bisogno della politica di milizia

Il lavoro di milizia è un tema che l'Associazione dei Comuni Svizzeri ha particolarmente a cuore. Essenziale per il funzionamento del nostro sistema politico, il sistema di milizia elvetico viene considerato in difficoltà: trovare candidati alle cariche pubbliche diventa sempre più difficile, la complessità dei compiti comunali cresce, la società si modifica... Eppure, sono tanti gli uomini e le donne che occupano una carica a livello comunale con impegno e entusiasmo.

In questo numero di «Comune Svizzera», nell'anno in cui si celebra il 175° anniversario della Costituzione federale, diamo uno sguardo alla storia dei comuni svizzeri e ci interroghiamo sulle sfide attuali del sistema di milizia. Presentiamo la certificazione delle competenze di leadership per i politici comunali di Swiss Leaders, sostenuta dall'ACS, e i modelli di governance adottati nei comuni della Svizzera tedesca, che determinano la distribuzione dei compiti e delle responsabilità tra Esecutivo e Amministrazione. Anche il volontariato è una risorsa importante per i comuni. Il progetto «Plus 65» analizza il potenziale della parte di popolazione più anziana. Mentre l'esempio di Lichtensteig (SG) mostra come i cittadini possono essere coinvolti attivamente nel definire lo sviluppo del loro comune.

Infine, uno sguardo alle elezioni federali di ottobre: con Barbara Schaffner, sindaca di Otelfingen (ZH), Alex Farinelli, sindaco di Comano (TI), e Vincent Guyon, municipale di Rances (VD), vi proponiamo tre ritratti di politici attivi a livello comunale che si (ri)candidano a livello nazionale.

Luisa Tringale

*Projektleiterin
Schweizerischer Gemeindeverband*

*Responsable de projet
Association des
Communes Suisses*

*Responsabile progetti
Associazione dei Comuni Svizzeri*

«A Berna per mettere a frutto il proprio impegno»

Alex Farinelli è sindaco di Comano dal 2016 e consigliere nazionale dal 2019. Elezioni federali alle porte, racconta della sua attività politica fra il comune ticinese e Berna, due realtà altrettanto appassionanti e coinvolgenti.



Alex Farinelli (al centro) con i suoi colleghi del Municipio di Comano.

Foto: mad

«Come mi sono avvicinato alla politica comunale? Vorrei dire quasi per caso...» Così Alex Farinelli rievoca gli albori della sua carriera politica, a 23 anni, quando gli fu chiesto se fosse interessato a candidarsi per il Consiglio comunale di Comano sulla lista del partito liberale radicale (PLR). Alex Farinelli è stato consigliere comunale dal 2004 al 2016. Nel 2016 è stato designato sindaco, carica che ricopre tuttora. Candidatosi nel 2015 per Consiglio di Stato e Gran Consiglio, è stato eletto nel Legislativo cantonale, dove ha seduto fino al 2019. Dal 2019 è consigliere nazionale.

Secondo Alex Farinelli, la carriera politica «è metà fortuna e metà impegno: ci vogliono entrambi». Colora volentieri il suo racconto con aneddoti e metafore. Il lavoro politico lo accosta a quello

di un agricoltore. «Arare e seminare è il tuo lavoro, ma ci vuole anche la fortuna per un buon raccolto: né troppa pioggia, né troppo sole. In politica ci metti del tuo, ma aiuta essere al momento giusto nel posto giusto. A me penso sia capitato con la campagna per il Consiglio di Stato alle elezioni cantonali del 2015: un momento che ha dato un'accelerazione alla mia attività politica.»



«Per quanto riguarda la politica comunale, specialmente se si siede nell'Esecutivo, non c'è giorno in cui non si pensa al Comune. È un po' come se ti occupassi di casa tua.»

Alex Farinelli, sindaco di Comano (TI) e consigliere nazionale

Mettere a frutto il proprio impegno

Come sindaco di Comano, ritiene che il Comune possa fare molto principalmente in due ambiti: nell'«immaginare il futuro», quindi nella pianificazione – di un ecocentro, di una casa anziani, della rete dei passaggi pedonali – e nelle «piccole cose», piccole ma importanti, come la realizzazione di un parco giochi, come la sistemazione dei cestini in paese.

La vicinanza alla popolazione permette di rispondere alle sollecitazioni dei cittadini in maniera un po' più rapida e meno burocratica rispetto a quanto avviene agli altri livelli di governo, benché le tempistiche non siano brevi neppure a livello comunale. Per questo è fondamentale anticipare, immaginare le cose un po' prima che siano necessarie, avere una politica orientata al futuro. «L'impegno è tanto... ed è possibile vederne i risultati.»

La volontà di mettere a frutto il proprio impegno politico è ciò che lo ha spinto a candidarsi per il Consiglio nazionale. «Dal 2015 al 2019 ho avuto l'opportunità di sedere in Gran Consiglio. Ci si rende conto abbastanza velocemente che a livello cantonale la capacità di influire sugli aspetti legali è limitata: il quadro legislativo viene definito a Berna. Tendenzialmente si ha piacere a vedere che il tempo che si investe generi il miglior risultato possibile. Andare a Berna per me vuol dire mettere a frutto il proprio impegno.»

Politica locale, politica nazionale

«Le definirei entrambe appassionanti e coinvolgenti», dice Alex Farinelli. «Per quanto riguarda la politica comunale, specialmente se si siede nell'Esecutivo, non c'è giorno in cui non si pensa al Comune. È un po' come se ti occupassi di casa tua. A livello comunale è necessario essere dei generalisti, e ci si riesce perché la realtà comunale ha una dimensione che lo permette. Nella politica federale ci si specializza su dei temi in particolare, considerato il lavoro nelle commissioni e il livello di complessità delle tematiche.»

Elezioni federali 2023

Il 22 ottobre 2023 la Svizzera eleggerà un nuovo Parlamento. «Comune Svizzero» accompagna le elezioni del Consiglio nazionale e del Consiglio degli Stati con ritratti di politici comunali provenienti da tutte le regioni del paese che si candidano alle elezioni nazionali: Barbara Schaffner di Otelfingen (ZH, articolo in tedesco) e Alex Farinelli di Comano (TI), che si ricandidano, e Vincent Guyon di Rances (VD, articolo in francese), che si candida per la prima volta. Nel numero di dicembre, «Comune Svizzero» analizzerà i risultati delle elezioni dal punto di vista comunale.



Vista di Comano.

Foto: mad

Federali 2023, doppia candidatura

Alle elezioni federali di ottobre, Alex Farinelli è candidato per entrambe le Camere. «La grossa differenza in Consiglio degli Stati è il numero di parlamentari: significa che ogni consigliere agli Stati siede in un maggior numero di commissioni rispetto a quanto avviene in Consiglio nazionale. Per me è l'aspetto più interessante. Inoltre, mentre il Consiglio nazionale è una camera molto partitica, il Consiglio degli Stati è una camera in cui è tra le persone, molto più che tra i partiti, che si trova il compromesso, e ritengo di essere una persona che rispecchia quest'attitudine.»

Una ricandidatura dopo un primo mandato in Parlamento è quasi naturale, per consolidare l'esperienza maturata. Rispetto alle precedenti elezioni federali, si definisce più tranquillo: «Ricandidarsi è in fondo più semplice, la prima volta a Berna era tutto, tutto nuovo! D'altra parte, ogni rielezione porta con sé quel minimo di ansia...»

E aggiunge che ad ogni elezione, circa un terzo dei parlamentari cambia, presto si entra nel gruppo più anziano per carica.

Ingredienti preziosi per un impegno a Berna

Per Alex Farinelli, conciliare le due cariche politiche, a livello locale e a livello nazionale, è difficile ma non impossibile. La difficoltà principale è forse data

dal tempo che va investito per l'attività parlamentare a livello federale, circa 95 giorni all'anno a Berna.

A livello comunale, però, alcune condizioni sono particolarmente importanti: «Avere un municipio che non litiga, e avere una buona amministrazione, in particolare un segretario comunale capace di decidere, informare e interpellare l'Esecutivo secondo i casi. La fiducia all'interno del municipio e nei confronti dell'amministrazione è fondamentale, così come sapersi concentrare su quello che è importante e saper delegare. Ma bisogna arrivare preparati. Come quando si va in montagna: ci si affida alla guida se questa sa dove sta andando. È fondamentale che il sindaco sia preparato, abbia in mente un progetto. Il che non significa voler imporre una meta, ma che c'è chiarezza sul percorso. Ognuno ha il suo ruolo.»

Le sedute di Municipio a Comano durano un'ora, un'ora e mezza. Segue un aperitivo, momento di discussione altrettanto importante, «perché alcune discussioni è meglio affrontarle in un contesto più informale, e perché è importante non lasciarsi mai con le arrabbiature, ma sempre su momenti piacevoli. Le cose funzionano bene, e con l'aperitivo funzionano ancora meglio!»

Luisa Tringale
Responsabile progetti
Associazione dei Comuni Svizzeri

I 175 anni dello Stato federale e il ruolo dei comuni

La Svizzera festeggia i 175 anni della Costituzione federale: uno sguardo alla storia dei comuni nello Stato federale con Reto Steiner, professore di gestione pubblica, e alle sfide del sistema di milizia.

Reto Steiner, quest'anno festeggiamo i 175 anni della Costituzione federale.

I comuni sono molto più antichi dello Stato federale svizzero, si sono sviluppati già nel XIV secolo.

Come sono nati?

Reto Steiner: Si possono distinguere due tipi di comuni in origine. Il primo si formò nelle zone rurali, nelle regioni di montagna: i proprietari terrieri, prevalentemente contadini benestanti, si riunirono in cooperative per difendere i propri interessi e dichiarare la propria indipendenza dalla nobiltà. Nelle città gli artigiani fecero altrettanto, il che portò alla nascita del secondo tipo di comuni. Nelle città, i commercianti si riunirono. Sia nelle comunità urbane che in quelle rurali, tuttavia, non tutti potevano avere voce in capitolo, ma solo coloro che possedevano delle proprietà.

Un nuovo paradigma nel 1798, con la Rivoluzione francese e la Repubblica elvetica.

Il principio di determinare le famiglie che avevano una certa proprietà terriera era in contraddizione con il principio di uguaglianza sancito dalla Rivoluzione francese. In quel periodo avvenne la separazione tra comuni patriziali e comuni di residenti: i secondi erano unità puramente amministrative, men-



La Costituzione federale è entrata in vigore 175 anni fa.

Foto: mad/Servizi del Parlamento, 3003 Berna

tre i primi riunivano le proprietà dei precedenti comuni.

Nel 1848 fu fondato il moderno Stato federale. In che modo il livello statale dei comuni fu incorporato nella nuova Costituzione di allora?

I comuni non figurano esplicitamente nella Costituzione federale del 1848. Tuttavia, si presumeva implicitamente l'esistenza dei comuni. La Costituzione prevedeva comunque la libera scelta del luogo, che era la pietra miliare di una società mobile. Solo nel 1874 la Costituzione stabilì che tutti i cittadini svizzeri godevano di pari diritti politici. Prima di allora, era teoricamente possibile che non tutti gli abitanti di un comune potessero avere voce in capitolo.

Quali diritti e doveri avevano i comuni alla nascita dello Stato federale?

Come già detto, la Costituzione federale non lo sanciva. Nel XIX secolo, tuttavia, non esistevano vere e proprie leggi comunali a livello cantonale che definissero i compiti dei comuni. Ciò è avvenuto solo negli ultimi decenni. In sostanza, in passato i comuni avevano meno compiti.

Come sono cambiati questi compiti negli ultimi 175 anni?

Dopo la Seconda guerra mondiale si sono aggiunti molti altri compiti, soprattutto nel settore degli affari sociali e culturali. In quel periodo sono state costruite molte infrastrutture: sale polivalenti, piscine e impianti sportivi. Negli ultimi anni, l'elenco dei compiti sociali ha continuato ad allungarsi, ad

esempio con l'assistenza complementare alla famiglia o il lavoro sociale nelle scuole.

Dal 1999 l'autonomia comunale figura all'articolo 50 della Costituzione federale. All'epoca, l'Associazione dei Comuni Svizzeri esercitò forti pressioni per ottenere questo articolo. Che cosa significa l'articolo per i comuni?

L'aspetto interessante di questo articolo è che garantisce l'autonomia dei comuni, ma non la loro esistenza. Ciò significa che di fatto i comuni hanno dei diritti, ma non il diritto di esistere in sé. Questo rientra nelle competenze dei cantoni. Tuttavia, i cantoni non possono declassare i comuni a semplici organi esecutivi sulla base dello statuto di autonomia. Allo stesso tempo, questo articolo, formulato in modo piuttosto aperto, consente ai comuni di adattarsi e ad esempio di fondersi, proprio poiché non è una garanzia di esistenza. L'articolo fa riferimento alle esigenze particolari delle città e delle regioni montane. In questo modo si chiude il cerchio della nascita dei comuni, che è avvenuta contemporaneamente nelle zone rurali di montagna e nelle città.

Alcuni comuni si lamentano che la loro autonomia viene limitata perché hanno molte spese vincolate, ad esempio per soddisfare le prescrizioni cantonali. Che cosa risponde a queste critiche?

Trovo questo dibattito piuttosto artificioso. Dopo tutto, queste spese vincolate sono nate da un processo democratico. Siamo cittadini non solo comunali, ma anche cantonali e federali. Stabiliamo determinati standard a livelli superiori, ad esempio in ambito sociale o ambientale. I comuni si uniscono in associazioni per essere in grado di soddisfare questi standard. L'utilizzo di sinergie ha senso, soprattutto per i comuni più piccoli, perché i compiti dei comuni stanno diventando sempre più complessi.

In che modo i comuni possono affrontare questa complessità?

Mi aspetto che la tendenza delle fusioni prenda piede nei prossimi anni. La maggior parte delle fusioni avviene volontariamente, per un senso di solidarietà, consente ai comuni di posizionarsi in modo più professionale e di rafforzarsi come istituzione. Perché i comuni forti, in grado di svolgere i propri compiti in modo professionale, rafforzano l'autonomia comunale, che è un principio fondamentale della Svizzera.

A che punto sono i comuni oggi, 175 anni dopo l'entrata in vigore della Costituzione federale?

I comuni stanno facendo un buon lavoro. La maggior parte di loro ha finanze sane. Il problema principale per loro è la mancanza di impegno politico.

Dove intravede possibili soluzioni?

La già citata professionalizzazione dell'amministrazione è molto utile, poiché consente di coniugare l'incarico comunale con quello professionale. La sfida maggiore consiste nel cambiamento dei valori nella società. Praticamente tutti i cittadini lavorano e vogliono essere presenti per le loro famiglie. Si è già molto impegnati e non ci sono praticamente più risorse per un incarico politico. Inoltre, grazie ai social media, si è sempre di più sotto gli occhi di tutti. Esiste sicuramente il modo di adattare le strutture, ad esempio modificando gli orari delle riunioni o con le videocchiamate. È importante dimostrare che vale la pena ricoprire una carica del genere. Si può essere coinvolti in modo concreto ed entrare in contatto con persone che altrimenti non si conoscerebbero. Ma non esiste una ricetta brevettata per le sfide del sistema di milizia.

*Nadja Sutter
Caporedattrice
«Comune Svizzero»
Traduzione: Annalisa Cipolla*

Informazioni:
www.1848-parl.ch

Cronologia

Dal XIV al XIX secolo: processo di municipalizzazione: si formano federazioni e corporazioni nelle zone rurali e nelle città.

1798: con la Repubblica elvetica, i comuni vengono considerati come unità puramente amministrative. Le proprietà delle precedenti federazioni e corporazioni vengono riunite nei comuni patriziali.

1848: fondazione dello Stato federale con l'entrata in vigore della Costituzione federale. La Costituzione federale sancisce che tutti i cittadini svizzeri sono liberi di scegliere il proprio luogo di residenza; i comuni non sono esplicitamente menzionati.

1999: l'autonomia comunale viene inserita nella Costituzione federale in un articolo separato.



Cenni biografici

Il Prof. Dott. Reto Steiner è direttore della ZHAW School of Management and Law. Ha studiato economia e si è specializzato in risorse umane e organizzazione, pedagogia e psicologia del lavoro e organizzativa. Ha dedicato il suo dottorato al tema della cooperazione intercomunale e delle fusioni comunali in Svizzera.

Glarona informa: sostituire il riscaldamento

A fine maggio il Comune di Glarona ha organizzato un evento sul tema del «calore rinnovabile» per fornire informazioni di prima mano sui sistemi di riscaldamento e le reti di teleriscaldamento disponibili.



Ruedi Giezendanner ha parlato del programma «calore rinnovabile» e ha presentato i vari sistemi di riscaldamento disponibili nel Cantone di Glarona.

Foto: Manuel Reisinger

Per la terza volta, il Comune di Glarona ha organizzato un evento informativo sul tema del «calore rinnovabile» a Ennenda, in collaborazione con l'Energieallianz Linth. Per il Comune è molto importante informare la popolazione sulle possibilità di riscaldamento con energie rinnovabili. Questo perché nel 2021 la popolazione del Cantone di Glarona ha approvato una nuova legge sull'energia che stabilisce, tra l'altro, che in caso di sostituzione dei generatori di calore negli edifici residenziali devono essere installati nuovi genera-

tori che non emettano CO₂ da combustibili fossili, purché ciò sia tecnicamente possibile. Da allora, i proprietari di abitazioni stanno passando a sistemi di riscaldamento alimentati con energie rinnovabili.

I vari motivi che hanno spinto a partecipare all'evento

Le persone hanno partecipato all'evento per svariati motivi. Una persona era presente per conto del proprio insediamento residenziale. I 33 appartamenti di proprietà, che attualmente vengono ri-

scaldati con gas, dovranno presto passare alle energie rinnovabili. «Stiamo pensando di installare un riscaldamento centralizzato a pellet. Sono curioso di sentire cosa si dirà oggi», ha dichiarato il proprietario del condominio. Un altro visitatore si è presentato per interesse professionale: «Mi occupo di vari edifici ecclesiastici, i cui riscaldamenti elettrici risalenti a 40 anni fa dovranno essere sostituiti. In una di queste chiese si sta pensando di passare a una pompa di calore.» Il risanamento è necessario, ma anche costoso e per nulla semplice.

L'energia rinnovabile è più conveniente

«Rispetto alle energie fossili, riscaldare con energie rinnovabili non è sicuramente più caro», ha affermato Jürg Rohrer, presidente dell'Energieallianz Linth e professore per le energie rinnovabili alla ZHAW a Wädenswil, proprio all'inizio dell'evento. I prezzi di gas e petrolio, considerati sia nel recente passato sia nel corso di più anni, hanno dimostrato che riscaldare con le energie rinnovabili è più conveniente. Rohrer ha sottolineato che non si dovrebbe attendere la rottura dell'impianto per sostituirlo: «In genere è meglio procedere prima della fine della sua durata di vita, sia per l'ambiente che per il portafoglio.»

Una pianificazione energetica che impegna il comune

Christoph Zwicky, responsabile del servizio specializzato della sezione ambiente ed energia del Comune di Glarona, ha illustrato le sfide che la nuova legge sull'energia rappresenta per il Comune: «Non si tratta più di dire sì o no al calore rinnovabile, ma di concentrarci sul come.» È necessaria una buona pianificazione energetica, che stiamo elaborando. Il progetto di conversione dell'intero Comune alle energie rinnovabili si è rivelato più impegnativo del previsto. «Abbiamo ipotizzato un piccolo aggiustamento, ma la con-



Jürg Rohrer ha sottolineato che è meglio occuparsi per tempo della sostituzione del sistema di riscaldamento.

Foto: Manuel Reisinger

versione di un'area così ampia legata al gas richiede del tempo», ha affermato Zwicky.

Gli esperti di «prima consulenza» fanno una prima valutazione

Il consulente energetico Ruedi Giezendanner ha poi presentato il programma «calore rinnovabile», richiamando l'attenzione sulla prima consulenza gratuita promossa dalla Confederazione. «La condizione per beneficiarne è, in particolare, che il sistema di riscaldamento abbia almeno dieci anni», ha affermato. Durante questa consulenza viene valutato sul posto il sistema di riscaldamento migliore per sostituire quello esistente. Inoltre, Giezendanner ha illustrato i vantaggi e gli svantaggi di vari sistemi come pompe di calore, riscaldamenti a legna, reti di teleriscaldamento e impianti solari proponendo esempi chiari e confronti dei costi, ma anche analizzando le condizioni regionali in modo approfondito. Ad esempio, ha spiegato che nel Cantone di Glarona le pompe di calore geotermiche costituiscono un'opzione solo in rari casi, poiché le trivellazioni per le sonde sono consentite solo in pochi luoghi. Ma anche in questo ambito esistono valide alternative. A conclusione dell'evento, Matthias Rhyner, capo progetto teleri-

scaldamento dei servizi tecnici del Comune di Glarona, ha mostrato le località in cui sono disponibili le reti di teleriscaldamento.

Grande interesse dei comuni

Numerosi comuni organizzano eventi informativi sul programma «calore rinnovabile» con il sostegno di «SvizzeraEnergia». Il termine d'iscrizione per il 2023 è scaduto il 31 luglio, ma anche il prossimo anno i comuni potranno iscriversi per beneficiare dell'incentivazione. Il periodo di iscrizione decorre dal 1° marzo al 31 luglio 2024 e gli eventi dovranno svolgersi entro ottobre 2025.

Manuel Reisinger

Per conto di «SvizzeraEnergia»

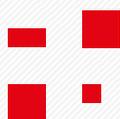
Informazioni:

Iscrivetevi alla newsletter per essere aggiornati sulle attuali possibilità d'incentivazione: <https://www.local-energy.swiss/it/newsletter.html#/>

Il programma «calore rinnovabile»

«SvizzeraEnergia», il programma del Consiglio federale per l'attuazione della politica energetica svizzera con misure su base volontaria, sostiene con il programma «calore rinnovabile» il passaggio da sistemi di riscaldamento elettrico diretto, a gas e a olio combustibile a sistemi di riscaldamento alimentati con energie rinnovabili. Nell'ambito di questo programma viene offerta ad es. in tutta la Svizzera la prima consulenza gratuita «calore rinnovabile», che rappresenta per proprietari di case unifamiliari e plurifamiliari, proprietari per piani, piccole imprese e amministrazioni pubbliche un primo passo sulla strada verso il nuovo riscaldamento.

Ulteriori informazioni e dati di contatto di esperti «prima consulenza» nelle vostre vicinanze sono disponibili al sito www.calorerinnovabile.ch/.

 SICUREZZA SUL LAVORO
SVIZZERA

Economico
Testato nella
pratica
Completo
Digitale

La soluzione settoriale per i comuni

- Sicurezza sul lavoro, tutela della salute, Gestione della salute in azienda: strumenti settoriali specifici per l'implementazione del sistema di sicurezza aziendale
- L'implementazione agisce preventivamente contro gli incidenti e le loro conseguenze.
- Disponibile in formato digitale in qualsiasi momento, sia online che offline
- Offerta di formazioni e servizi orientati alla pratica
- Risparmia tempo e costi

www.sicurezza-lavoro.ch

Contattateci: Tel. 091 612 21 00, info@sicurezza-lavoro.ch

Sempre aggiornati grazie alla newsletter dell'ACS

- Novità dai comuni
- Attualità della politica federale
- Articoli interessanti pubblicati sulla rivista «Comune Svizzero»
- Calendario completo di tutti gli eventi

Con la newsletter dell'ACS rimanete sempre aggiornati.

Abbonatevi qui alla newsletter:



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

Con l'ACS nel cuore della Berna federale

L'Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS) promuove gli interessi dei comuni a livello federale. Prendiamo regolarmente posizione sui progetti in discussione alle Camere federali e presentiamo la posizione dei Comuni alle audizioni delle commissioni del Consiglio nazionale e del Consiglio degli Stati. In questo modo, garantiamo che la voce dei comuni trovi ascolto nella Berna federale.

Sul nostro sito internet vi teniamo informati sulle attività in corso.
Per consultare le ultime prese di posizione:



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

Strategie di digitalizzazione per i comuni di piccole dimensioni



Noi, il Comune politico di Grellingen, cerchiamo una strategia di digitalizzazione preformulata che il Consiglio comunale possa approvare. Dal nostro punto di vista, non ha senso che 2000 comuni elaborino strategie del genere in collaborazione con consulenti esterni, spesso molto simili tra loro. Questo anche per il fatto che, per i prossimi anni, i progetti di digitalizzazione potranno essere approvati dal Consiglio comunale nella loro totalità, invece di dover sottoporre ogni singolo progetto all'approvazione del Consiglio comunale. Da un lato, questo semplifica il processo e, dall'altro, rende i progetti più facili da pianificare anche dal punto di vista finanziario. Esiste già una strategia preformulata?



Per i comuni più piccoli, sviluppare una strategia di digitalizzazione può essere una sfida.

Foto: unsplash/Brands&People

Una strategia di digitalizzazione efficace inizia con un inventario delle risorse e delle esigenze esistenti del comune. Quando si fa il punto della situazione, è importante capire a che punto ci si trova. In particolare: che cosa sono già in grado di fare l'infrastruttura ICT esistente e le applicazioni tecniche impiegate? La valutazione delle esigenze consiste nel definire ciò che si vuole ottenere davvero nell'ambito della digitalizzazione. In tal caso si dovrebbe puntare a creare sempre un valore aggiunto per i residenti attraverso la centralità del cliente. Il valore aggiunto potrebbe essere: i servizi comunali disponibili 24 ore su 24 e la possibilità di consultare i dati personali o di fare una videochiamata invece che recarsi di persona allo sportello. Per determinare l'obiettivo da perseguire si possono utilizzare workshop interni e/o sondaggi tra i residenti.

Un aspetto essenziale per far progredire la digitalizzazione è la creazione di un'infrastruttura digitale moderna, ad esempio rendendo accessibili le informazioni attraverso l'ampliamento dell'applicazione tecnica esistente. Inoltre, è particolarmente importante la volontà dell'amministrazione di rivedere e digitalizzare i propri processi. Ciò richiede una certa apertura a mettere in discussione modalità di lavoro radicate e, se necessario, a rinnovarle. I processi

di lavoro completamente o parzialmente automatizzati consentono ai collaboratori di sviluppare capacità e di dedicarsi ai lavori più impegnativi.

Un altro passo importante consiste nel promuovere l'alfabetizzazione digitale. È consigliabile tenere conto delle competenze digitali al momento dell'assunzione e della promozione dei collaboratori. I progetti di digitalizzazione migliori non sono infatti quelli portati all'amministrazione da un consulente o da un fornitore di software, ma quelli che nascono da un problema quotidiano.

Oltre alla digitalizzazione interna, anche la cooperazione con altri comuni, aziende regionali (ad esempio i fornitori di energia) e gli istituti di formazione offre grandi opportunità. Attraverso la cooperazione è possibile raggruppare le risorse e realizzare progetti comuni. È assolutamente fondamentale coinvolgere attivamente i residenti e i collaboratori dell'amministrazione nel processo di digitalizzazione e comunicare loro i vantaggi delle offerte digitali. A tal riguardo risultano fondamentali una comunicazione aperta, eventi informativi regolari e una progettazione accattivante delle offerte digitali.



Gérald Strub
Strub & Partner GmbH
Traduzione: Annalisa Cipolla

Un esempio per una strategia di digitalizzazione (in tedesco) nel contributo online:



Guida per comuni digitali

Al giorno d'oggi, quasi nessun comune può «sfuggire» alla digitalizzazione. Mentre alcuni comuni sono già a buon punto, altri sono solo all'inizio del processo. Avete una domanda sulla digitalizzazione o sull'e-government nel vostro comune? Scriveteci e sottoporremo la vostra domanda agli esperti della nostra sezione «Guida per comuni digitali». Contatto: info@chgemeinden.ch



*Vincent Guyon de Rances (VD)
pourrait devenir le premier
conseiller national sourd.*

Photo: màd/Sandro Imhasly

«Avec de la persévérance, on peut aller loin»

La commune de Rances (VD) a été le théâtre d'un grand évènement il y a trois ans: Vincent Guyon est devenu le premier municipal sourd de Suisse, et il pourrait bien devenir le premier conseiller national sourd en octobre.

En 2020, Vincent Guyon tente l'aventure de la politique communale en se présentant aux élections complémentaires

à la municipalité. A sa grande surprise, il est élu, non pas sans fierté, car cela fait de lui le premier municipal sourd de

Suisse. «J'ai toujours pensé qu'en étant sourd de naissance, je ne pourrais pas faire de politique.»

Plusieurs raisons sont à l'origine de sa démarche. D'abord, son intérêt pour la politique internationale, et une volonté de s'essayer la politique intérieure à l'échelon communal. Ensuite, l'amour de sa commune, dans laquelle il vit depuis 27 ans, et l'envie d'œuvrer pour la population. L'engagement personnel est chez lui quelque chose de naturel: après avoir vu plusieurs membres de sa famille s'engager aux niveaux associatif et politique, il a lui aussi souhaité donner de son temps pour la collectivité.

Vincent Guyon s'est présenté à la municipalité sans avoir d'expérience préalable en politique. Mais cela n'a de loin pas effrayé celui qui a présidé pendant six ans le club de basketball de la ville voisine d'Orbe. «Avec de la persévérance et une bonne capacité d'adaptation, c'est tout à fait faisable. J'apprends beaucoup et cette fonction me permet d'élargir mes connaissances. C'est très enrichissant.» En charge des dicastères techniques tels que les routes, l'entretien du réseau d'eaux usées et d'eaux claires, et l'éclairage public, le municipal de Rances est régulièrement en contact avec des entreprises de travaux, avec qui il apprécie collaborer et entretient de bonnes relations. «J'aime gérer et organiser, et j'aime également les choses concrètes. Avec ces dicastères, je suis à même de faire tout ça.»

Un municipal polyvalent qui sait s'adapter

«Rances est une petite commune en termes de population, mais les responsabilités sont grandes et les tâches nombreuses. On ne peut pas se comparer aux grandes villes, le fonctionnement est différent. Ici, nous n'avons pas

de chefs de service.» En effet, si les membres de la municipalité sont en charge des aspects politiques et décisionnels, ils participent aussi activement à l'entretien de la commune. Dernièrement, Vincent Guyon s'est attelé au nettoyage et au contrôle des collecteurs d'eaux claires en prévision des orages estivaux.



«En mars dernier, j'ai participé à la première session des personnes handicapées en Suisse, cela m'a donné un aperçu de ce que peut être la politique fédérale. C'était impressionnant!»

Vincent Guyon, municipal de Rances (VD)

Pour ce qui est de l'aspect politique, les séances de municipalité et du Conseil général lui apprennent les rouages de la démocratie ainsi que l'art des débats et de l'argumentation. Il a notamment pour projet de rénover la place de jeux pour les enfants du village, anticipant de ce fait la construction de logements et l'arrivée de nouvelles familles. Par ailleurs, la question de la sécurité routière le préoccupe également, et elle est une source de discussion au sein des organes exécutif et législatif de la commune.

Afin de pouvoir participer pleinement lors des séances de l'exécutif et du législatif, il est accompagné par une personne interprète en langage parlé complété (LPC), qui l'aide à prendre part aux discussions. S'il sait lire sur les lèvres, ce n'est pas toujours chose facile que de pouvoir intervenir lorsque plusieurs personnes parlent en même temps. Cela lui demande patience et adaptation. Il se sent parfois frustré de ne pas pouvoir toujours réagir du tac au tac lors de débats animés. Mais il souligne également que sa présence apporte un certain calme lors des échanges et permet de prendre le temps de la réflexion.

La politique communale comme tremplin

Son succès en politique communale lui inspire de plus grandes ambitions. En 2022, il se porte candidat aux élections cantonales vaudoises. Sorti en tête de liste au moment des résultats, il rencontre un réel succès qui ne suffit toutefois pas pour une élection au Grand Conseil. Son parti, Le Centre, n'obtient

pas un nombre de voix suffisant pour s'assurer un siège au législatif cantonal. N'étant pas du genre à baisser les bras, et fort de ce résultat, il se présente aux élections fédérales en 2023. Son expérience dans la politique communale, qui lui a ouvert des portes, notamment au sein du comité de direction de la Fédération Suisse des Sourds, de même que

son intérêt pour la politique nationale et internationale sont pour lui un tremplin, et il décide alors de sauter le pas vers le Conseil national.

«En mars dernier, j'ai participé à la première session des personnes handicapées en Suisse, cela m'a donné un aperçu de ce que peut être la politique fédérale. C'était impressionnant!», explique Vincent Guyon. La défense de la démocratie et de la neutralité, mais aussi les aides sociales, comme l'AVS et l'AI, ou encore les questions familiales, telles que l'accueil de jour des enfants, sont des thématiques qui l'intéressent. Des aspects qui touchent également les communes, dont Vincent Guyon pourrait envisager de défendre les intérêts au niveau national à l'avenir: «Je soutiens les sujets qui me tiennent à cœur et j'aime pouvoir penser de manière indépendante. C'est ma façon de décider sur quel thème je m'engage», précise-t-il.

Quant à savoir s'il pourra concilier son engagement communal et un possible engagement au niveau national, le municipal réfléchit encore. «C'est une question de temps à disposition, mais j'apprécie évidemment beaucoup mon travail à la commune. Si on est bien organisé, c'est certainement possible.» Vincent Guyon poursuit actuellement son mandat au sein de l'exécutif communal, tout en menant sa campagne pour le mois d'octobre, pour laquelle il se sent d'ores et déjà prêt.

*Maude Schreyer-Gonthier
Collaboratrice scientifique
Association des communes suisses*

Elections fédérales 2023

Le 22 octobre 2023, la Suisse élira un nouveau Parlement. «Commune Suisse» accompagne les élections au Conseil national et au Conseil des Etats en amont avec les portraits de deux politiciens et d'une politicienne communaux de toutes les régions du pays qui se présentent aux élections nationales: Barbara Schaffner d'Oteltingen (ZH, article en allemand) et Alex Farinelli de Comano (TI, article en italien), qui se représentent, et Vincent Guyon de Rances (VD), qui se présente pour la première fois. Dans son édition de décembre, «Commune Suisse» analysera ensuite les résultats des élections du point de vue de la commune.

175 ans de l'Etat fédéral et le rôle des communes

La Suisse fête les 175 ans de la Constitution fédérale. Retour sur l'histoire des communes au sein de l'Etat fédéral avec Reto Steiner, professeur de management public, et coup d'œil sur les défis du système de milice.



Il y a 175 ans, la Constitution fédérale entrait en vigueur.

Photo: mäd/Services du Parlement, 3003 Berne

Reto Steiner, nous célébrons cette année les 175 ans de la Constitution fédérale. Les communes sont plus vieilles que l'Etat fédéral. Elles se sont déjà développées à partir du XIV^e siècle. Comment sont-elles nées?

Reto Steiner: On peut distinguer deux types d'anciennes communes. L'un s'est formé en zone rurale, dans les régions de montagne. Des propriétaires fonciers, pour la plupart des paysans aisés, se sont regroupés en coopératives, afin de défendre ensemble leurs intérêts et afficher leur indépendance face à la noblesse. Les artisans et les commerçants ont fait de même dans les

villes, formant ainsi le deuxième type de commune. Dans les communautés rurales comme dans les citadines, seuls les hommes possédant des biens pouvaient participer aux décisions.

Cela a changé avec la Révolution française et la République helvétique en 1798.

Le principe des décisions réservées aux familles possédantes contredisait le principe d'égalité de la Révolution française. C'est à ce moment-là qu'une séparation est intervenue entre communes bourgeoises et communes d'habitants. Les communes d'habitants

étaient de simples entités administratives, alors que les bourgeoisies réunissaient les propriétés des anciennes communes.

En 1848, l'Etat fédéral moderne a été créé. Comment l'échelon étatique des communes a-t-il été intégré dans l'Etat fédéral moderne?

Les communes ne sont pas explicitement mentionnées dans la Constitution de 1848. On parlait toutefois implicitement du principe qu'elles existaient. La liberté d'établissement a été introduite dans la Constitution, ce qui a été le fondement d'une société mobile. L'égalité

des droits accordée à tous les citoyens n'a cependant été ancrée constitutionnellement qu'en 1874. Avant, il était donc théoriquement possible que certains habitants ne puissent pas participer aux décisions politiques.

Quels droits et devoirs les communes avaient-elles lors de la création de l'Etat fédéral?

Comme je l'ai dit, cela n'était pas mentionné dans la Constitution fédérale. Ce sont les cantons qui étaient compétents en la matière. Au XIX^e siècle, il n'y avait pas réellement de lois cantonales sur les communes qui définissaient leurs tâches. Cela n'a été introduit qu'au cours des dernières décennies. Autrefois, les communes avaient en fait moins de tâches.

Comment ces tâches ont-elles évolué au cours des 175 dernières années?

Après la Deuxième Guerre mondiale, de nombreuses tâches se sont ajoutées, notamment dans le domaine social et culturel. De nombreuses infrastructures ont aussi été créées: des salles polyvalentes, des piscines et des installations sportives. Ces dernières années, les tâches dans le secteur social se sont encore accrues, par exemple avec l'accueil extrafamilial des enfants ou le travail social en milieu scolaire.

Depuis 1999, l'autonomie communale est ancrée dans la Constitution fédérale grâce à l'article 50. L'Association des Communes Suisses s'est à l'époque fortement engagée en faveur

Chronologie

XIV^e au XIX^e siècle: processus de communalisation. Dans les zones rurales et dans les villes se forment des groupements coopératifs et des corporations.

1798: au moment de la République helvétique, les communes sont vues comme de simples entités administratives. Les possessions des anciennes coopératives et corporations sont réunies au sein des bourgeoisies.

1848: fondation de l'Etat fédéral avec l'entrée en vigueur de la Constitution fédérale. Celle-ci garantit la liberté d'établissement mais les communes ne sont pas explicitement mentionnées.

1999: l'autonomie communale est ancrée dans la Constitution fédérale au moyen d'un article spécifique.

de cet article. Quelle est sa signification pour les communes?

Ce qui est intéressant dans l'article, c'est qu'il garantit l'autonomie des communes mais pas leur maintien. Cela signifie que les communes ont certes des droits mais pas un droit intrinsèque à exister. Celui-ci est de la compétence des cantons. Du fait de leur statut d'autonomie, les cantons ne peuvent cependant pas les réduire à de simples organes d'exécution. Dans le même temps, cet article formulé de manière assez ouverte permet aux communes de s'adapter et par exemple de fusionner, car il ne donne justement pas de garantie de maintien. L'article évoque par ailleurs les besoins particuliers des villes et des régions de montagne. C'est ainsi que se referme le cercle sur la création des communes qui sont nées en même temps dans les régions rurales et dans les villes.

Certaines communes se plaignent d'une perte d'autonomie en raison des nombreuses tâches liées, par exemple pour se conformer aux prescriptions cantonales. Que répondez-vous à cette critique?

Ces débats sont un peu artificiels. Ces tâches liées sont en effet issues d'un processus démocratique. Nous sommes non seulement des citoyens d'une commune, mais aussi d'un canton et de la Confédération. Nous fixons certains standards aux niveaux supérieurs, par exemple dans le domaine social ou environnemental. Les communes s'associent afin de pouvoir remplir ces standards. Exploiter des synergies fait sens, notamment pour des petites communes, car les tâches communales deviennent de plus en plus complexes.

Comment les communes peuvent-elles faire face à cette complexité?

Je m'attends à ce que le trend des fusions se poursuive ces prochaines années. La plupart des fusions ont lieu de façon volontaire, dans un esprit de solidarité. Les communes peuvent ainsi s'organiser plus professionnellement et se renforcer en tant qu'institution. Des communes fortes qui peuvent remplir leurs tâches de façon professionnelle renforcent l'autonomie communale qui est un principe de base de la Suisse.

Comment se portent les communes, 175 après l'entrée en vigueur de la Constitution fédérale?

Les communes se portent bien. La plupart ont des finances saines. Leur prin-

cipal problème est le manque d'engagement politique.

Où voyez-vous des solutions possibles?

Déjà évoquée, la professionnalisation de l'administration est très utile car un mandat de conseiller communal est ainsi possible à côté d'une activité professionnelle. Le plus grand défi est lié au changement des valeurs au sein de la société. Presque tout le monde exerce une activité professionnelle et veut être là pour sa famille. Déjà fortement sollicités, les gens n'ont guère de ressources pour un mandat politique. Du fait des médias sociaux, ils sont aussi davantage exposés publiquement. On peut certainement procéder à des adaptations structurelles, par exemple en modifiant les heures des séances ou en les organisant par vidéoconférence. Et il est important de montrer qu'il vaut la peine d'assumer un tel mandat. On peut ainsi s'investir concrètement et rencontrer des gens dont on n'aurait jamais fait la connaissance autrement. Mais une recette miracle pour répondre aux défis du système de milice n'existe pas.

*Nadja Sutter
Rédactrice en chef
«Commune Suisse»*

Traduction: Marie-Jeanne Krill

Informations:
www.1848-parl.ch



Portrait

Le professeur Reto Steiner est directeur de la ZHAW School of Management and Law. Il a étudié les sciences économiques avec comme points forts les questions de personnel et d'organisation, la pédagogie ainsi que la psychologie du travail et des organisations. Sa thèse portait sur le thème de la «collaboration intercommunale et des fusions de communes en Suisse».

Un certificat qui renforce le travail de milice

Les membres des autorités assument un travail de direction. Contrairement à l'économie privée, le travail de milice est peu valorisé. Grâce à la certification des membres des Conseils communaux, l'ACS et Swiss Leaders veulent que cela change.



Jürg Eggenberger, codirecteur de l'organisation Swiss Leaders: «La certification de compétences pour les membres des conseils communaux renforce le travail de milice.»

Photo: Fabio Pacozzi

«Si notre système de milice ne fonctionne plus, notre pays ne fonctionnera plus non plus», note Jürg Eggenberger, codirecteur de l'organisation Swiss Leaders, connue autrefois sous le nom d'Association suisse des cadres (ASC). Pour renforcer le travail de milice, l'ASC a de ce fait commencé en 2015 à certifier les compétences de conduite des conseillers communaux et des conseillères communales, à la manière de ce qui avait déjà été introduit pour les officiers de l'armée.

Jürg Eggenberger se souvient toutefois que la «certification de conseiller communal» a dès le départ été confrontée à un dilemme. Les membres d'exécutifs communaux ayant, à côté de leur profession, de leur famille et du travail de milice, peu de temps à disposition pour d'autres engagements, la certification se devait d'être aussi simple que possible, «mais la reconnaissance du certificat aussi élevée que possible», argue-t-il. C'est pour cette raison que l'organisation s'est associée à l'Association des Communes Suisses (ACS)

afin de promouvoir ensemble le certificat: Swiss Leaders avec son savoir-faire en matière de travail de conduite, l'ACS en tant qu'association nationale parrainant le certificat au niveau politique. Cette certification ne correspond pas à une formation continue classique. Le but n'est pas d'apprendre quelque chose de nouveau, mais d'avoir en quelques jours un aperçu documenté de toutes les compétences dont la maîtrise dans la fonction (ou la profession) a déjà été prouvée. Une telle autoréflexion est très instructive et il s'agit à la fin, lors d'un entretien avec des experts, d'apporter de façon crédible la preuve de ces compétences. Celui qui en est capable obtient un certificat qui est reconnu par deux institutions suisses fiables.

Ce certificat est surtout utile dans la vie professionnelle, estime Jürg Eggenberger. Lors d'une candidature, il montre que l'«activité de conseiller communal» n'est pas seulement un point sur le CV mais qu'elle comporte des compétences effectives qui vont de la conduite

A propos de Swiss Leaders

Swiss Leaders défend les intérêts des cadres et dirigeantes et s'engage en faveur d'un développement durable de l'emploi en Suisse. Swiss Leaders compte plus de 10 000 membres et firmes partenaires dans toutes les branches. L'association aide ses membres à élargir leurs compétences et leurs chances sur le marché du travail compte tenu des défis futurs liés à un monde du travail numérisé, globalisé et en constante mutation.

Afin que les compétences de direction acquises dans les activités de milice soient aussi reconnues dans la vie professionnelle, Swiss Leaders a développé, il y a 14 ans, un système de certification. Avec l'Association des Communes Suisses, il s'agit de valoriser les compétences de conduite des conseillers communaux, avec l'armée celles des officiers et, depuis juin, avec la Coordination suisses des sapeurs-pompiers, celles des officiers des sapeurs-pompiers.

du personnel à la gestion de projet et à la technique de négociation, en passant par la direction de séance et des compétences de représentation. Ou, comme le dit Jürg Eggenberger, «des compétences classiques de conduite qui sont aussi recherchées dans l'économie privée et qui sont utiles peu importe la branche». Le certificat est un instrument qui peut faire le lien entre travail de milice et économie privée.

Le processus de certification est ouvert à tous les conseillers communaux et conseillères communales qui ont au moins quatre ans d'expérience dans leur fonction. Pour les membres de l'ACS, la certification coûte 850 francs; 400 francs pour les membres de Swiss Leaders. Vous trouverez des informations supplémentaires sur: <https://swissleaders.ch/services/validation-competences/conseiller-communal/>

Fabio Pacozzi
Responsable communication
Association des Communes Suisses
Traduction: Marie-Jeanne Krill

«Apporte des avantages pour la carrière professionnelle»



Photo: mad/Lukas Steudler

Lukas Steudler est depuis dix ans conseiller communal de Pfäffikon dans le canton de Zurich. L'an passé, il a fait certifier ses compétences en tant que membre d'un exécutif.

Lukas Steudler, pourquoi une offre comme le «certificat de conseiller communal» est-elle nécessaire?

Un mandat de milice peut, pour des raisons de temps, empêcher quelqu'un de suivre une formation continue. Dans le même temps, un tel mandat est déjà une formidable formation continue et un enrichissement dans divers domaines. Cela est souvent sous-estimé, même si à Pfäffikon, nous gérons une «entreprise» de 250 employés et un budget annuel de 84 millions de francs, ce qui correspond à une grande PME. Je salue donc le fait que l'on puisse obtenir un certificat et ainsi une reconnaissance officielle de ses compétences.

A qui recommanderiez-vous particulièrement l'obtention d'un certificat?

En principe, je le recommanderais à tous les membres d'un conseil com-

munal qui remplissent les conditions nécessaires. C'est une autoréflexion et on est en même temps évalué par des experts. C'est certainement intéressant et instructif pour tout le monde. Le certificat offre par ailleurs des avantages pour la carrière professionnelle. C'est pourquoi cette certification est peut-être moins intéressante pour des gens à l'âge de la retraite. Mais elle amène aussi quelque chose dans le travail de conseillère communale ou de conseiller communal. Les connaissances acquises peuvent être utilisées dans le cadre du mandat.

Qu'avez-vous appris concrètement?

La réflexion sur ses propres compétences est intéressante, notamment en matière de conduite. Mais j'ai aussi appris sur des compétences spécialisées comme la direction de projet.

«Atteste les compétences acquises»



Photo: mad/Savio Michellod

Savio Michellod est syndic du petit village de 960 âmes de Granges (Veveyse) dans le canton de Fribourg. En 2021, il a fait certifier les compétences qu'il a

acquises en tant que membre d'un exécutif communal.

Savio Michellod, qu'est-ce qui vous a incité à vous faire certifier?

Le Conseil communal a décidé à un moment donné de permettre à tous les membres en fonction depuis au moins cinq ans d'obtenir le certificat. Le financement a été assuré par la commune. Je n'avais alors pas encore 40 ans. Pour moi, il était intéressant professionnellement d'acquiescer un tel certificat.

Le certificat vous est-il aujourd'hui utile dans la vie professionnelle?

Il m'est utile en tant que syndic car je suis responsable du personnel communal et de la bonne collaboration au sein du Conseil communal, des domaines dans lesquels je dois avoir des

connaissances dans la gestion des conflits. Professionnellement, le certificat peut m'être utile lors d'un changement d'emploi. Je peux alors présenter un certificat concret attestant les compétences acquises dans le cadre de mon mandat.

Le travail de milice n'est souvent pas assez reconnu dans notre société. En quoi le certificat est-il utile ici?

C'est un instrument qui valorise mon travail. En tant que conseiller communal, on assume une vraie responsabilité et l'on acquiert certaines compétences-clés. Vu le salaire d'un conseiller communal dans une petite commune, ce travail n'est, selon moi, pas assez valorisé. J'ai au moins maintenant un certificat qui prouve ce que je sais faire.

Bulle: une gare se transforme en «hub de vie»

Un quartier de gare réaménagé devient un nouveau centre de gravité de Bulle. Un exemple de développement coordonné du réseau de chemins selon le guide «Interfaces de transports» de l'Union des transports publics.

L'agglomération de Bulle (FR) a connu pendant des décennies une forte croissance économique et démographique, l'une des plus élevées de Suisse. Un tel «boom» est un défi pour les espaces et infrastructures publiques, y compris pour les infrastructures ferroviaires. Ainsi, au début des années 2010, les Transports publics fribourgeois (TPF), en tant que gestionnaire de l'infrastructure de la gare, ont constaté que la gare, agrandie 20 ans plus tôt, atteindrait bientôt ses limites de capacité. A cela s'ajoutait le fait que certains trajets de correspondance étaient longs et peu accueillants. De plus, la situation en courbe de la gare empêchait de répondre aux exigences de la loi sur l'égalité des personnes handicapées (LHand).

Compte tenu de l'exiguïté du plateau de la gare et des exigences accrues en matière d'infrastructure ferroviaire et de réseaux de chemins, les TPF ont proposé de déplacer la gare de plusieurs centaines de mètres vers l'ouest: avec des réper-

cussions importantes sur le développement et la vie de la ville, dont le centre de gravité se déplacerait (illustration 2).

Tous les acteurs se sont coordonnés

L'exemple montre que les intentions de certains acteurs concernant les modifications spatiales dans et autour des gares ou interfaces de transports, aussi sans le ferroviaire, concernent généralement aussi d'autres acteurs – et la population locale. Cela ne vaut pas seulement pour les aménagements à relativement grande échelle comme à Bulle, mais en fin de compte pour toutes les adaptations, même à petite échelle, dans et autour des interfaces de transports. Compte tenu du fait qu'en Suisse, aucun acteur n'assume la responsabilité globale d'une interface de transports donnée en tant que système spatial, il appartient à tous les acteurs d'assumer leur coresponsabilité et d'être prêts à collaborer.

C'est ce qui s'est fait à Bulle: les TPF se sont coordonnés avec la ville et d'autres acteurs locaux, principalement des propriétaires fonciers. Ensemble, ils ont formulé des exigences concernant les offres prévues, l'intégration de la nouvelle interface de transports dans le milieu bâti existant et planifié, ainsi que l'accessibilité de tous les moyens de transport depuis toutes les directions. Un accent particulier a été mis sur la circulation des piétons et des cyclistes dans le quartier de la gare – car sans desserte adaptée, il n'y a pas d'usagers. Ensemble, les acteurs locaux ont initié une étude parallèle (MEP) pour les environs de la gare afin de déterminer les attentes de la population tout en coordonnant leurs intérêts particuliers et communs autour du nouveau quartier de la gare. L'utilisation multifonctionnelle de certaines surfaces et de certains espaces a permis une mise en réseau des différentes offres adaptée aux besoins et conviviale pour les usagers.



Illustration 1: La vue sur la place de la gare de Bulle à partir de la voie verte.

Illustration: mäd/Upperview Productions

Une interface de transports sur deux niveaux

Le résultat (provisoire) est une interface de transports sur deux niveaux, reliée à un large passage souterrain pour former un ensemble cohérent. Elle permet aux usagers d'accéder aussi bien aux quais qu'aux voies piétonnes et cyclables, rend la gare perméable et dirige les usagers directement vers la place de la gare.

L'illustration 1 donne une vue plongeante sur la nouvelle place de la gare depuis la piste cyclable (niveau des quais): un lieu public de séjour, d'échange et de rencontre avec différentes offres commerciales et de mobilité. Des arrêts de bus urbains, une station de vélos avec accès à la piste cyclable, des taxis et des véhicules partagés ainsi qu'un hôtel, un café-restaurant et plusieurs magasins sont situés à proximité. Un sous-sol offre des possibilités de stationnement public et privé. Les acteurs ont su transformer la gare en véritable «hub de vie»

La démarche de Bulle illustre un principe pour les activités des acteurs, auquel le guide de planification «Interfaces de transports» accorde une importance décisive: planifier de manière ciblée, coordonnée et continue les offres et les réseaux de chemins pour les personnes et les flux de personnes tout en gardant en vue toutes les fonctions.

L'illustration 3 montre schématiquement comment les acteurs peuvent visualiser ensemble des variantes de localisation des offres. En effet, les emplacements des offres (visualisés par des icônes avec la surface nécessaire) influencent le réseau piéton: aussi bien les trajets entre les offres de mobilité (en rouge) que les accès depuis la zone d'habitation (en bleu). D'autres visualisations à recommander pour les discussions sur les variantes sont les illustrations du point de vue des utilisateurs – en utilisant p. ex. la Customer Journey.

Cette démarche peut s'appliquer à tous les horizons temporels: de l'état initial jusqu'à l'état cible, en passant par les phases de construction et les étapes de réalisation. Elle favorise et exige une coordination continue et plus encore: elle vise une cocréation qui prenne en compte toutes les fonctions, les intérêts et attentes, d'anticiper les changements et de trouver des solutions appropriées et durables. Pour que les gares se transforment en interfaces de transports et hubs de vie.

Ce sont précisément les thèmes centraux du guide de planification «Interfaces de transports» de l'Union des



Illustration 2: Les TPF ont proposé de déplacer la gare de plusieurs centaines de mètres vers l'ouest.

Illustration: mäd/TPF

transports publics: il explique des bases, des approches et des méthodes qui ont fait leurs preuves dans la pratique (tome 1) et les illustre par des exemples (tome 2).

Informations:

Tous les documents peuvent être consultés et obtenus sur le site web de l'UTP: www.voev.ch. Voir aussi flyer en annexe à ce numéro.

Jérémy Bochud
TPF Trafic
Ingénieur Planification

Christine Haag
CFF Infrastructure
Installations d'accueil

Beat Hürzeler
CFF Infrastructure
Installations d'accueil

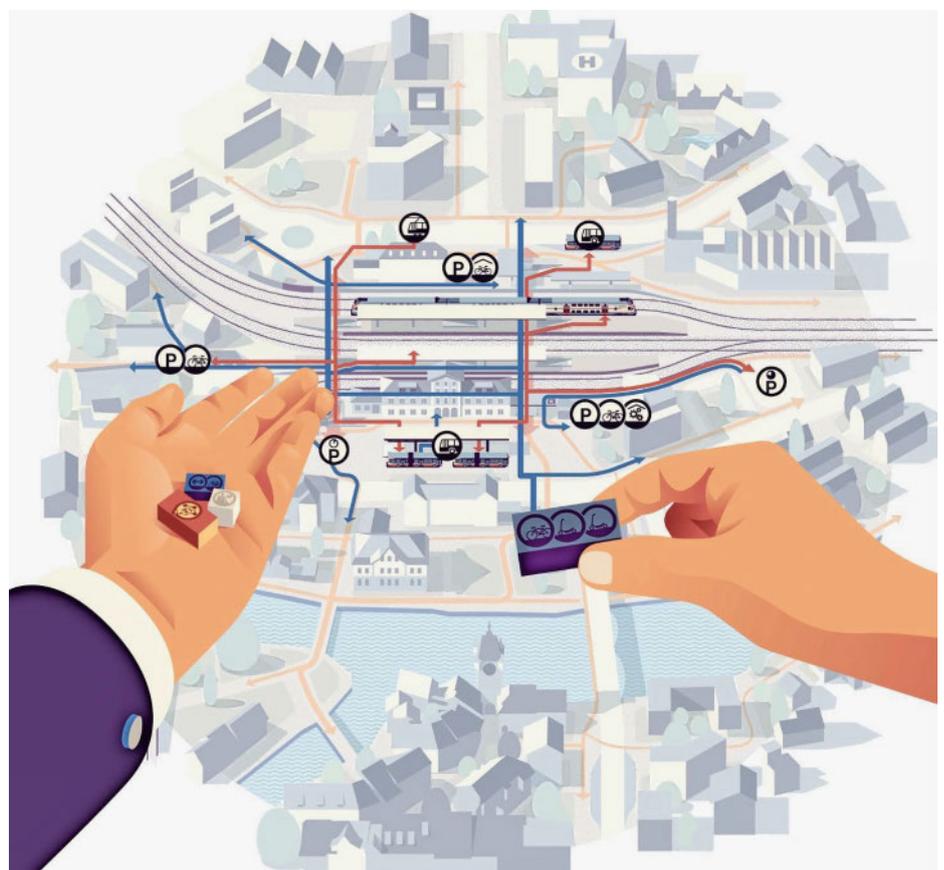


Illustration 3: Tester l'emplacement des offres grâce à des éléments modulaires.

Illustration: mäd/UTP Interfaces de transports

Glaris informe: réussir le remplacement du chauffage

La Commune de Glaris a présenté fin mai à Ennenda le programme «chauffez renouvelable». Les personnes présentes ont pu y découvrir directement les systèmes de chauffage et réseaux de chauffage à distance disponibles.



Jürg Rohrer a souligné qu'il valait mieux s'occuper suffisamment tôt du remplacement de son chauffage.

Photo: Manuel Reisinger

Pour la troisième fois, la Commune de Glaris a organisé à Ennenda, en collaboration avec Energieallianz Linth, une séance d'information sur le programme «chauffez renouvelable». La commune a tout intérêt à informer sa population sur les installations de production de chaleur à partir d'énergies renouvelables. En effet, en 2021, la population du canton de Glaris a adopté une nouvelle loi sur l'énergie stipulant que, lors du remplacement du générateur de chaleur dans les bâtiments existants à usage résidentiel, il faut installer un système ne générant pas d'émission de CO₂ provenant de combustibles fossiles, pour autant que cela soit techniquement possible. Les propriétaires

passent donc depuis lors à des systèmes de chauffage à énergie renouvelable.

Différentes raisons de participer à cet événement

Les gens sont venus pour des raisons très diverses. Un des participants était là au nom de son lotissement. Les 33 appartements en PPE, actuellement chauffés au gaz, passeront bientôt à une énergie renouvelable. «Nous envisageons d'installer un chauffage central à pellets. Je suis curieux de savoir ce qui sera dit à ce sujet», a déclaré le copropriétaire. Un autre visiteur était venu par intérêt professionnel: «Je m'occupe de plusieurs édifices reli-

gieux dont les chauffages électriques vieux de 40 ans seront bientôt remplacés. Pour l'une de ces églises, on envisage de passer à une pompe à chaleur.» Cette rénovation est nécessaire, mais aussi coûteuse et pas si simple.

L'énergie renouvelable moins chère sur toute la durée de vie

«Il n'est certainement pas plus cher de se chauffer avec des énergies renouvelables qu'avec des énergies fossiles», a affirmé Jürg Rohrer, président d'Energieallianz Linth et professeur pour les énergies renouvelables à la ZHAW de Wädenswil. L'évolution des prix du gaz et du pétrole, aussi bien ces derniers mois que sur plusieurs années, montre

que les chauffages renouvelables sont plus économiques. Il a aussi souligné qu'il ne fallait pas attendre que le chauffage tombe en panne pour le remplacer: «La plupart du temps, il est plus judicieux pour l'environnement comme pour son porte-monnaie de le changer avant la fin de sa durée de vie.»

Commune bien occupée par la planification énergétique

Ensuite, Christoph Zwicky, chef du service Environnement et énergie de la commune de Glaris, a exposé les défis que représente la nouvelle loi sur l'énergie pour la commune: «Se chauffer avec des énergies renouvelables n'est plus une question à l'heure actuelle. Mais savoir comment le faire nous préoccupe.» Selon lui, il faut une bonne planification énergétique, en cours d'élaboration. Le projet de faire passer toute la commune aux énergies renouvelables s'est avéré plus complexe que prévu initialement. «Nous sommes partis d'un petit ajustement. Mais convertir une zone disposant d'un si grand réseau de gaz aux énergies renouvelables prend du temps», a déclaré M. Zwicky.

Première estimation des prestataires de conseil incitatif

Ensuite, le conseiller en énergie Ruedi Giezendanner a présenté le programme «chauffez renouvelable», et surtout le conseil incitatif gratuit, subventionné par la Confédération. «La condition pour bénéficier d'un conseil gratuit est notamment que le chauffage ait au moins dix ans», a-t-il déclaré. Lors de ce conseil, on évalue sur place quel système est le mieux adapté pour remplacer le chauffage existant. Il a également présenté les avantages et les inconvénients de différents systèmes tels que pompes à chaleur, chauffages au bois, réseaux de chaleur à distance et installations solaires. En plus de présenter des exemples parlants et des comparaisons de coûts, il a également abordé les spécificités régionales, en expliquant notamment que les pompes à chaleur à sondes géothermiques ne sont que rarement une option dans le canton de Glaris, où les forages pour des sondes géothermiques ne sont autorisés qu'à de rares endroits. Mais là aussi, il existe des alternatives. A la fin de la manifestation, Matthias Rhyner, chef de projet pour le chauffage à distance des services techniques de Glaris, a indiqué où des réseaux de chaleur à distance sont disponibles.



Ruedi Giezendanner a parlé du programme «chauffez renouvelable» et expliqué les différents systèmes de chauffage présents à Glaris. Photo: Manuel Reisinger

Grand intérêt des communes

De nombreuses communes organisent des séances d'information sur le programme «chauffez renouvelable» avec le soutien de «SuisseEnergie». Le délai d'inscription pour 2023 est déjà passé, mais elles auront à nouveau la possibilité de s'inscrire l'année prochaine pour bénéficier de la subvention. La période d'inscription ira du 1^{er} mars au 31 juillet 2024. Les séances doivent être organisées avant octobre 2025.

Manuel Reisinger
Sur mandat de «SuisseEnergie»

Informations:

Abonnez-vous à la newsletter pour être informé des possibilités de financement actuelles: <https://www.local-energy.swiss/fr/newsletter.html#/>

Le programme «chauffez renouvelable»

Avec le programme «chauffez renouvelable», «SuisseEnergie» soutient le programme du Conseil fédéral visant à mettre en œuvre la politique énergétique suisse par des mesures volontaires ainsi que le passage des chauffages au mazout, au gaz ou électriques directs à des systèmes à énergie renouvelable. Dans ce cadre, le conseil incitatif gratuit «chauffez renouvelable» est notamment proposé dans toute la Suisse. Il s'agit d'un premier pas vers un nouveau chauffage pour les propriétaires de maisons individuelles et d'immeubles locatifs, les propriétaires en PPE ainsi que pour les petites entreprises et les administrations publiques.

Vous trouverez de plus amples informations et les coordonnées des prestataires de conseil incitatif dans votre région sur www.chauffezrenouvelable.ch

S'informer sur l'actualité grâce à la newsletter de l'ACS

- Nouvelles des communes
- Actualités de la politique fédérale
- Articles captivants de «Commune Suisse»
- Calendrier complet des manifestations

Avec la newsletter de l'Association des Communes Suisses, vous êtes toujours informé de l'actualité.

Abonnez-vous ici à la newsletter:



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

SÉCURITÉ AU TRAVAIL
EN SUISSE



avantageux
éprouvé
complet
numérique

La solution de branche pour les Communes

- Sécurité au travail, protection de la santé, gestion de la santé en entreprise: outil spécifique à la branche de détermination des dangers et de planification des mesures
- Effet préventif contre les accidents et leurs conséquences
- Format numérique, toujours disponible en ligne et hors ligne
- Offre de formations et prestations axée sur la pratique
- Économies de temps et de coûts

www.securite-travail.ch

Contactez-nous : Sécurité au travail en Suisse, +41 24 424 20 44
info@securite-travail.ch

Prendre le pouls de la Berne fédérale avec l'ACS

L'Association des Communes Suisses (ACS) s'engage au niveau fédéral en faveur des intérêts des communes suisses. Nous prenons régulièrement position sur des projets actuels discutés aux Chambres fédérales et présentons la position des communes lors d'auditions devant les commissions du Conseil national et du Conseil des Etats. Nous garantissons ainsi que le niveau communal soit entendu dans la Berne fédérale.

Sur notre site Internet, nous vous informons en continu sur les projets actuels.
Voici les dernières prises de position:



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

Stratégie de numérisation pour les petites communes



Nous, la commune de Grellingen (BL), cherchons une stratégie de numérisation préétablie qui puisse être approuvée par le Conseil communal. A notre avis, il est absurde que 2000 communes élaborent avec des conseillers extérieurs une telle stratégie qui sera souvent très similaire. A cela s'ajoute le fait que les projets de numérisation pour les prochaines années doivent si possible pouvoir être avalisés de manière globale par le Conseil communal et non pas séparément. Le processus s'en trouve simplifié et les projets peuvent également être mieux planifiés du point de vue financier. Une telle stratégie préétablie existe-t-elle?



Une stratégie de numérisation réussie commence par un inventaire des ressources et des besoins de la commune. Lors de cet inventaire, il est important de connaître la situation dans laquelle on se trouve ou plus concrètement ce que l'infrastructure TIC actuelle et les applications spécialisées peuvent déjà apporter. Lors de l'évaluation des besoins, il s'agit de définir quel objectif on veut atteindre en matière de numérisation. Celui-ci devrait permettre, grâce à une orientation vers le client, de créer une plus-value pour les habitantes et habitants. Des plus-values pourraient consister à offrir des services communaux 24 heures sur 24, la consultation des données personnelles ou des appels vidéo à la place de visites au guichet. Le choix de l'objectif peut être effectué lors d'ateliers internes et/ou de sondages auprès des habitantes et habitants.

Un aspect important pour faire avancer la numérisation est la création d'une infrastructure numérique moderne, par exemple l'exploitation d'informations au moyen du développement des applications spécialisées existantes. La volonté de l'administration de remanier ses procédures et de les numériser est par ailleurs particulièrement importante. Pour ce faire, une certaine ouverture est nécessaire afin de remettre en question des modes de travail bien rodés et le cas échéant de les changer. Des processus de travail complètement ou partiellement automatisés per-

Pour les petites communes, l'élaboration d'une stratégie de numérisation peut représenter un défi.

Photo: unsplash/Brands&People

mettent aux collaborateurs et collaboratrices de se consacrer à des travaux plus exigeants.

Un autre pas important est l'encouragement de la formation numérique. Lors de l'engagement et l'encouragement des collaborateurs et collaboratrices, il est conseillé de tenir compte des compétences numériques. Les meilleurs projets numériques ne sont pas ceux qui sont proposés à l'administration par un conseiller ou un fournisseur de logiciel, mais ceux qui naissent suite à un problème de tous les jours.

A côté de la numérisation interne, la collaboration avec d'autres communes, des entreprises régionales (par exemple des fournisseurs d'énergie) et des institutions de formation offrent de grandes opportunités. Grâce aux coopérations, des ressources peuvent être regroupées et des projets communs peuvent être réalisés.

Il est absolument central d'associer les habitantes et les habitants ainsi que le personnel de l'administration au processus de numérisation et de leur présenter les avantages des offres digitales. Une communication ouverte, des séances d'information régulières ainsi qu'une conception attrayante des offres digitales sont décisives.



Gérald Strub
Strub & Partner GmbH

Traduction: Marie-Jeanne Krill

Vous trouvez un exemple pour une stratégie numérique (en allemand) en ligne:



Guide pratique du numérique pour les communes

Aujourd'hui, pratiquement aucune commune n'échappe à la numérisation. Alors que certaines sont déjà bien avancées, d'autres n'en sont qu'au début du processus. Quelle question sur la numérisation ou la cyberadministration préoccupe votre commune? Ecrivez-nous et, avec un peu de chance, votre question sera traitée par des experts dans notre rubrique «Guide pratique du numérique pour les communes». Contact: info@chgemeinden.ch

«Ich mache Politik, um mein Fachwissen einzubringen»

Barbara Schaffner, Gemeindepräsidentin von Otelfingen (ZH), möchte im Oktober als Nationalrätin wiedergewählt werden. Die beiden Ämter sind für sie eine gute Ergänzung, um sich für Energie- und Umweltthemen einzusetzen.



Barbara Schaffner bei der alten Mühle in Otelfingen (ZH).

Bild: Nadja Sutter

Otelfingen (ZH) an einem warmen Sommertag: Die weissen Mauern der Riegelhäuser strahlen in der Mittagssonne, und der Dorfbach gurgelt in seinem Kanal. Eine ländliche Idylle mitten im Ballungsgebiet zwischen Aarau und Zürich. Im grosszügigen Gemeindehaus empfängt Gemeindepräsidentin Barbara Schaffner. Die Grünliberale hat viel los diesen Sommer: Der Wahlkampf zur Nationalratswahl im Oktober ist in vollem Gang. 2019 wurde Schaffner erstmals in den Rat gewählt, nun tritt sie

erneut an. «In vier Jahren kann man noch nicht so viel bewirken, und die Covid-Pandemie hat zusätzlich gebremst. Ich möchte in einigen Dossiers weiterkommen, zum Beispiel bei einem Systemwechsel bei der Strassenfinanzierung, im Bereich nachhaltiges Bauen oder bei einer zukunftsgerichteten Energieversorgung», sagt sie.

Strukturiertes Denken

Die doktorierte Physikerin mit einem zusätzlichen Master in Energiewissen-

schaften engagiert sich vor allem für Energie- und Umweltthemen. «Ich möchte mein Fachwissen in der Politik einbringen. Ich mache nicht Politik um der Politik willen», stellt sie klar. Der naturwissenschaftliche Hintergrund helfe ihr, in ihren Fachbereichen einschätzen zu können, welche Vorschläge realistisch sind und welche nicht.

Das strukturierte Denken, das sie im Physikstudium gelernt hat, vermisst sie manchmal in der Politik. «Man kümmert sich um Details, hat aber keinen Blick

fürs grosse Ganze.» Ein Beispiel: «Die Strassenfinanzierung. E-Autos zahlen keine Mineralölsteuer – das wird mit der zunehmenden E-Mobilität zum Problem. Jetzt entwirft man eine Speziallösung für E-Autos, statt sich grundsätzlich zu fragen, wie die Strassen in Zukunft finanziert werden sollen.» Ist das nicht frustrierend für sie? Barbara Schaffner lacht und sagt: «Manchmal schon. In der Politik braucht es eine gewisse Frustrationstoleranz.»

Gute Stimmung im Gemeinderat

Erlebt sie die Politik auf Gemeindeebene ähnlich? Barbara Schaffner überlegt kurz und meint dann: «Auf Gemeindeebene haben wir es mit spezifischen Problemen und Ideen zu tun, die wir sehr praktisch umsetzen können.» Aufgabe des Gemeinderats sei es, diese spezifischen Probleme und Ideen in einem grossen Ganzen zu sehen. Genau dieses Praktische bereitet Barbara Schaffner aber auch Freude. Sie zeigt der «Schweizer Gemeinde» ein kleines Häuschen neben dem Gemeindehaus, das lange leer stand. «Eine Frau kam auf uns zu und suchte einen Ort, um auf Gemeindeboden einen Ort zum Büchertauschen zu schaffen. Wir hatten die Idee, im ungenutzten Häuschen den Büchertausch einzurichten – und konnten dies rasch umsetzen.» Solche Aktionen gelingen auch, weil im Gemeinderat und in der Verwaltung eine gute Stimmung herrsche, wie Barbara Schaffner betont.

Die Gemeindepolitik war nicht ihre erste Station, wie das bei vielen Laufbahnen in der Politik üblich ist. «An der Politik interessiert war ich schon immer. Es geht schliesslich um unser Zusammenleben, unsere Zukunft», erzählt sie. Lange habe ihr aber eine Partei gefehlt. «Umweltthemen sind mir wichtig, ich stehe in der politischen Mitte, bin nicht religiös – bis zur Gründung der GLP gab es da einfach nichts», erinnert sie sich. Bei der Gründung der Zürcher GLP 2004 wurde sie Mitglied, 2011 wurde sie in den Zürcher Kantonsrat gewählt, und ab da ging es los mit der politischen Karriere. 2018 klappte es nicht nur mit der Wahl in den Gemeinderat, Barbara Schaffner wurde auch gleich Gemeindepräsidentin. 2019 folgte der Sprung ins nationale Parlament.

Ämter lassen sich gut vereinbaren

Wird sie im Oktober wiedergewählt, will sie Gemeindepräsidentin bleiben. Das Amt lasse sich gut mit der Arbeit im Nationalrat vereinbaren, sagt Barbara Schaffner. Während der Session ist sie in Bern, Internet sei Dank, kann

sie auch ihre Aufgaben als Gemeindepräsidentin gut wahrnehmen. Der zeitliche Aufwand aber ist gross. Ihre berufliche Tätigkeit als Beraterin in Energiefragen hat sie derzeit auf Eis gelegt.

Als Gemeindepräsidentin ist Barbara Schaffner nicht mit einem fixen Pensum angestellt, wie dies in einigen grösseren Gemeinden üblich geworden ist –



«Auf Gemeindeebene haben wir es mit spezifischen Problemen und Ideen zu tun, die wir sehr praktisch umsetzen können.»

Barbara Schaffner, Gemeindepäsidentin von Otelfingen (ZH) und Nationalrätin

auch um die Behördenämter attraktiver zu gestalten. Die Gemeinde Otelfingen hatte bisher allerdings keine Probleme, engagierte Leute zu finden: In den letzten Jahren gab es jeweils Kampfwahlen. «Ich danke, wir haben mit rund 3000 Einwohnerinnen und Einwohnern eine gute Grösse. Otelfingen ist klein genug, dass man sich kennt, aber gross genug, dass es genügend Leute gibt, die sich engagieren wollen.» Klar sei aber: Man müsse aktiv auf die Leute zugehen.

Um den Austausch und das Engagement zu fördern, hat die Gemeinde die «AustauschBar» angestossen: Einmal im Monat organisiert ein Verein aus der Gemeinde einen Apéro, zu dem alle Otelfingerinnen und Otelfinger eingeladen werden. «Die AustauschBar ist ein niederschwelliger Anlass, der es ermöglicht, neue Leute kennenzulernen», fasst Barbara Schaffner zusammen. Der Gemeinderat sei jeweils präsent und nutze die Möglichkeit, um mit der Bevölkerung ins Gespräch zu kommen. Der Anlass findet in der historischen Mühle von Otelfingen statt, einem Bijou im Herzen des Dorfes, das Barbara Schaffner der «Schweizer Gemeinde» zum Abschluss des Besuchs zeigt. Das jahrhundertealte Ensemble wurde Mitte des 20. Jahrhunderts sorgfältig renoviert und gehört einer Stiftung, die dort regelmässig kulturelle Anlässe organisiert.

Alter Charme, neue Ideen

Alte Gebäude wie die Mühle machen den Charme von Otelfingen aus. Die Gemeinde ist aber mehr als schöne alte

Riegelhäuser. «Wir verbinden hier die Tradition mit Neuem, haben Neubausiedlungen, ein Industriegebiet und sind gerade dabei, ein Gebiet nahe beim Bahnhof zu entwickeln. Wir sind keine klassische Agglomerationsgemeinde, aber sehr nahe an Zürich, der Einfluss der Stadt prägt die Leute hier: Sie sind offen für Neues», beschreibt Barbara Schaffner ihr Dorf, in dem sie

seit bald 20 Jahren lebt und dessen Politik sie seit fünf Jahren massgeblich prägt. «Politik zu machen, ist für mich immer noch sehr bereichernd. Es braucht Durchsetzungsvermögen, Flexibilität und eine gute Portion Humor.»

*Nadja Sutter
Chefredaktorin
«Schweizer Gemeinde»*

Eidgenössische Wahlen 2023

Am 22. Oktober 2023 wählt die Schweiz ein neues Parlament. Die «Schweizer Gemeinde» begleitet die Nationalrats- und Ständeratswahlen im Vorfeld mit den Porträts von zwei Gemeindepolitikern und einer Gemeindepolitikerin aus allen Landesteilen, die für die nationalen Wahlen kandidieren: Barbara Schaffner aus Otelfingen (ZH) und Alex Farinelli aus Comano (TI, Artikel auf Italienisch), die sich zur Wiederwahl stellen, sowie Vincent Guyon aus Rances (VD, Artikel auf Französisch), der das erste Mal kandidiert. In der Dezemberausgabe wird die «Schweizer Gemeinde» die Ergebnisse der Wahlen dann aus Gemeindesicht analysieren.

Lichtensteig macht vieles richtig

Nicht erst seit dem Gewinn des Wakkerpreises ist Lichtensteig (SG) Beispiel für eine vorbildhafte Gemeindeentwicklung. Besuch in einem Städtchen, dessen Bewohnerinnen und Bewohner ihre Zukunft in die Hand nehmen.

Lichtensteig (SG) präsentiert sich an diesem strahlenden Sommernachmittag von seiner besten Seite. Ein Fischer steht in der Thur und wirft seine Angelrute aus, auf der Wiese am Ufer läuten junge Menschen den Feierabend ein. Über ihnen thronen die blendend weissen Fassaden der stolzen Toggenburger Städtli-Häuser. In den Gassen Lichtensteigs schieben Männer und Frauen in Arbeitskleidung grosse Kisten auf Rädern umher und stellen Zelte auf; sie bereiten alles für die Jazztage vor. Die grosse Bühne steht mitten in der Hauptgasse.

Pragmatische Lösungen

Am Ende der Hauptgasse kurze Verwirrung: Da steht ein stattliches Haus, angeschrieben mit Rathaus. Doch die Stadtverwaltung befindet sich nicht

darin, sondern im Nachbargebäude mit dem grossen UBS-Logo. Dort klärt Stadtpräsident Mathias Müller sogleich auf. Das Rathaus war ursprünglich tatsächlich der Sitz der Stadtverwaltung.



«Wichtig ist, Konzepte nicht in der Schublade verschwinden zu lassen, sondern sie umzusetzen und eine langfristige Entwicklung sicherzustellen.»

Mathias Müller, Stadtpräsident von Lichtensteig



Der Stadtstrand an der Thur unter dem Städtchen. Er ist das Ergebnis eines partizipativen Prozesses.

Bilder: Nadja Sutter

«Vor einigen Jahren hätten wir es komplett sanieren müssen, und weil für öffentliche Gebäude höhere Auflagen gelten und das Haus denkmalgeschützt ist, wäre das mit über vier Millionen Franken sehr teuer geworden», führt er aus. Die Stadtverwaltung beschloss kurzerhand, das ehemalige UBS-Gebäude daneben zu kaufen – mit 2,9 Millionen Franken war das deutlich günstiger, und es war bereits mit Büroräumlichkeiten zweckmässig eingerichtet. Das Rathaus wurde zum Rathaus für Kultur mit Künstlerateliers, einem Restaurant und einem grossen Saal.

Es ist ein exemplarisches Beispiel dafür, wie es Lichtensteig immer wieder gelingt, kreative und pragmatische Lösungen zu finden. Um zu erklären, wie Lichtensteig das macht, holt Mathias Müller weit aus, während er durch einen Hinterhof schlüpft und schliesslich vor einem Haus stehen bleibt, über dessen Eingang die Jahreszahl 1609 eingraviert ist. «Lichtensteig war ab dem Mittelalter ein wichtiges regionales Zentrum im Toggenburg», erklärt er. Der Ort erhielt das Stadtrecht – deshalb nennt sich Lichtensteig noch heute Stadt, obwohl die Einwohnerzahl von rund 2000 eher auf ein Dorf hindeutet. Während der Industrialisierung im 19. Jahrhundert siedelten sich Textilfabriken an, und Lichtensteig blieb wichtig für die Region.

Lichtensteig wird wachgerüttelt

Doch in den 1990ern begann der Niedergang der Industrie. Dienstleistungsbetriebe wie Banken schlossen, und die Läden im Städtchen rentierten nicht mehr. Die Menschen zogen weg, die Steuereinnahmen brachen ein, es war

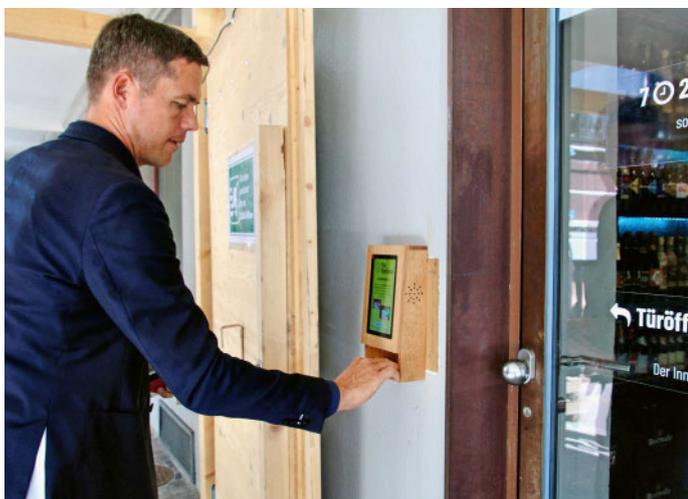


Ab dem Mittelalter war Lichtensteig ein wichtiges regionales Zentrum.

kein Geld mehr da, um die Infrastrukturen zu erneuern. Mathias Müller geht ein paar Schritte weiter und bleibt bei einer unscheinbaren Hausecke unweit der Hauptgasse stehen. Er zeigt auf eine hölzerne Luke im Boden, die den Eingang zu einem Gewölbekeller markiert. Ende der 2000er-Jahre wurde ein Gesuch eingereicht, um in dem Gewölbekeller ein Rotlichtgewerbe einzurichten. «Das hat Lichtensteig wachgerüttelt», erzählt der Stadtpräsident. Diese Ent-

wicklung wollte das Städtchen nicht – und es begann, um seine Zukunft zu kämpfen. Die Gemeinde zog das Netzwerk Altstadt zurate, das bereits in Burgdorf erfolgreich für eine Belebung der Altstadt gesorgt hatte.

Ab 2013 startete ein partizipativer Prozess, in dem die Bewohnerinnen und Bewohner aktiv in die Weiterentwicklung des Städtchens einbezogen wurden. «Uns als Gemeinde war von Anfang an klar, dass wir zu wenig Res-



Mathias Müller scannt die ID – und die Tür zum Laden öffnet sich.



Stadtpräsident Mathias Müller zeigt auf den Eingang zum Gewölbekeller, in dem ein Rotlichtbetrieb hätte eingerichtet werden sollen.



Im Selbstbedienungsladung gibt es verschiedene Biersorten...



...und regionale Spezialitäten.

ourcen haben, um einen positiven Wandel allein herbeizuführen», sagt Mathias Müller, der bereits zu Beginn des Prozesses als Ratsschreiber dabei war. «Wir wollten konkrete Projekte umsetzen, die von der Bevölkerung getragen werden.»

Mathias Müller ist überzeugt: In jeder Gemeinde gibt es Menschen, die gute Ideen haben, etwas anreissen möchten. Diese gilt es zu mobilisieren. Lichtensteig nennt diese Menschen Macherinnen und Macher und hat ihnen ein ganzes Zentrum in der alten Post gewidmet, wo jetzt ein Co-Working-Space existiert. Die Macherinnen und Macher haben unten an der Thur einen Ort zum Zusammenkommen geschaffen, mit Liegewiese, einer kleinen Pop-up-Strandbar und Weinbergen. Etwas weiter thurabwärts wird ein stillgelegtes Fabrikareal gerade mit kreativen Nutzungen und Handwerksbetrieben neu belebt. «Wir haben bei diesen Projekten den Anstoss gegeben, jetzt entwickeln

sie sich von allein weiter. Das ist unser Ziel», so Mathias Müller.

Motor Digitalisierung

Die Digitalisierung hat vieles erleichtert – Stichwort Co-Working-Space, der davon profitiert, dass Arbeitnehmende nicht mehr an einen fixen Arbeitsplatz gebunden sind. Oder Läden in der Altstadt, die auch ohne Personal funktionieren. Mathias Müller zeigt in der Hauptgasse, wie das geht. Neben dem Eingang zu einem kleinen Geschäft legt er seine ID in ein Holzkästchen. Der Bildschirm am Kästchen leuchtet grün, das Türschloss geht mit einem Schnappen auf. Drinnen gibts unzählige Sorten Bier zu kaufen, ausserdem liegt Käse in einem Kühlschrank, und weitere regionale Spezialitäten befinden sich in einem Regal. Bezahlt wird an einer digitalen Kasse, Zutritt hat nur, wer über 18 Jahre alt ist – deshalb die ID als Zutrittskontrolle. Das Konzept sei im Co-Working-Space entstanden, als ein

Bierliebhaber und ein Informatiker zusammensassen, erzählt Müller. Vor Kurzem eröffnete ein Käseladen, «Chääswelt Toggenburg», der nach demselben Konzept funktioniert. «So können wir Leerstände bekämpfen. Ein Laden mit Personal rentiert nicht – aber das funktioniert», sagt Mathias Müller. Diebstähle sind dank Überwachungskameras kein Thema.

Die Leerstände bleiben denn auch eine Herausforderung für Lichtensteig. Vor Kurzem schloss ein Möbelhaus an der Hauptgasse. Ein Pop-up-Store, der innovative Kulinarikprodukte präsentiert, zum Beispiel Insektensnacks, belegt derzeit das Erdgeschoss. Bald soll das Gebäude umgebaut werden, und das benachbarte Toggenburger Museum wird drei Etagen beziehen, in den übrigen Stockwerken entstehen Wohnungen. «Wichtig ist, Konzepte nicht in der Schublade verschwinden zu lassen, sondern sie umzusetzen und eine langfristige Entwicklung sicherzustellen.



Eines der partizipativen Projekte setzt sich für mehr Biodiversität im Städtli ein.



Stadtpräsident Mathias Müller stösst mit den Helfern der Jazztage an.

Denn die Situation bleibt herausfordernd», sagt Mathias Müller.

Diverse Preise als Anerkennung

Durch die partizipativen Projekte gelang es Lichtensteig, wieder Leben ins Städtli zu bringen – die Einwohnerzahlen steigen und damit auch die Steuereinnahmen. Die Gemeinde hat wieder Ressourcen, um dringend notwendige Sanierungen von Infrastrukturen vorzunehmen. Für seinen Innovationsgeist hat Lichtensteig in den letzten Jahren zahlreiche Preise gewonnen, zuletzt den Wakkerpreis des Schweizer Heimatschutzes. «Der Wakkerpreis ist eine Anerkennung für ganz viele Menschen,

die sich für dieses Städtchen engagieren», sagt Mathias Müller.

Was ist das Geheimnis von Lichtensteig, wie gelang der positive Wandel? Mathias Müller nennt vier Punkte: das proaktive Angehen von Problemen, das Hinzuziehen von externer Expertise, das tatsächliche Umsetzen von Konzepten – und den Einbezug der Bevölkerung. «Bei Partizipation ist es enorm wichtig, diese professionell aufzugleisen, die Regeln transparent zu machen und den Ansatz in den unterschiedlichsten Gebieten konsequent umzusetzen. Zentral ist es, den Menschen Vertrauen zu schenken und ihnen Freiräume zu gewähren», fasst Mathias Müller zu-

sammen. Er fügt an: «Ich hätte manche Projekte vielleicht anders umgesetzt – aber es sind ja nicht meine Projekte, sondern die von den Menschen, die hier leben.» Mathias Müller sagt, und setzt sich zu den Helfern der Jazztage, die sich mittlerweile in der Gasse auf Holzbänke gesetzt haben und sich ein Feierabendbier gönnen.

*Nadja Sutter
Chefredaktorin
«Schweizer Gemeinde»*

Anzeige

LÄNGER DAHEIM WOHNEN. DANK BEZUGSPFLEGE DER PRIVATEN SPITEX.
Gleiche Person, gleiche Zeit, gleicher Ort – das einzigartige Pflege- und Betreuungskonzept.

Die ASPS vertritt 360 Organisationen mit über 15 000 Mitarbeitenden. Der Marktanteil in der Pflege beträgt je nach Region 10 bis 45%. Private Spitex-Organisationen leisten einen wichtigen Beitrag für die Versorgungssicherheit. Sie sind systemrelevant.

Gratisnummer 0800 500 500, www.spitexprivee.swiss

ASPS
SPITEXPRIVEE.SWISS

Zukunft des E-Government Schweiz: Nutzerfreundlich, bürgernah und effizient

E-Government ist in der Schweiz längst angekommen, aber der Aufholbedarf gegenüber anderen europäischen Ländern ist gross. Bürgerinnen und Bürger wünschen sich ein einfaches, einheitliches und sicheres E-Government. Doch wie gelangen wir dorthin?

Im Whitepaper erfahren Sie:

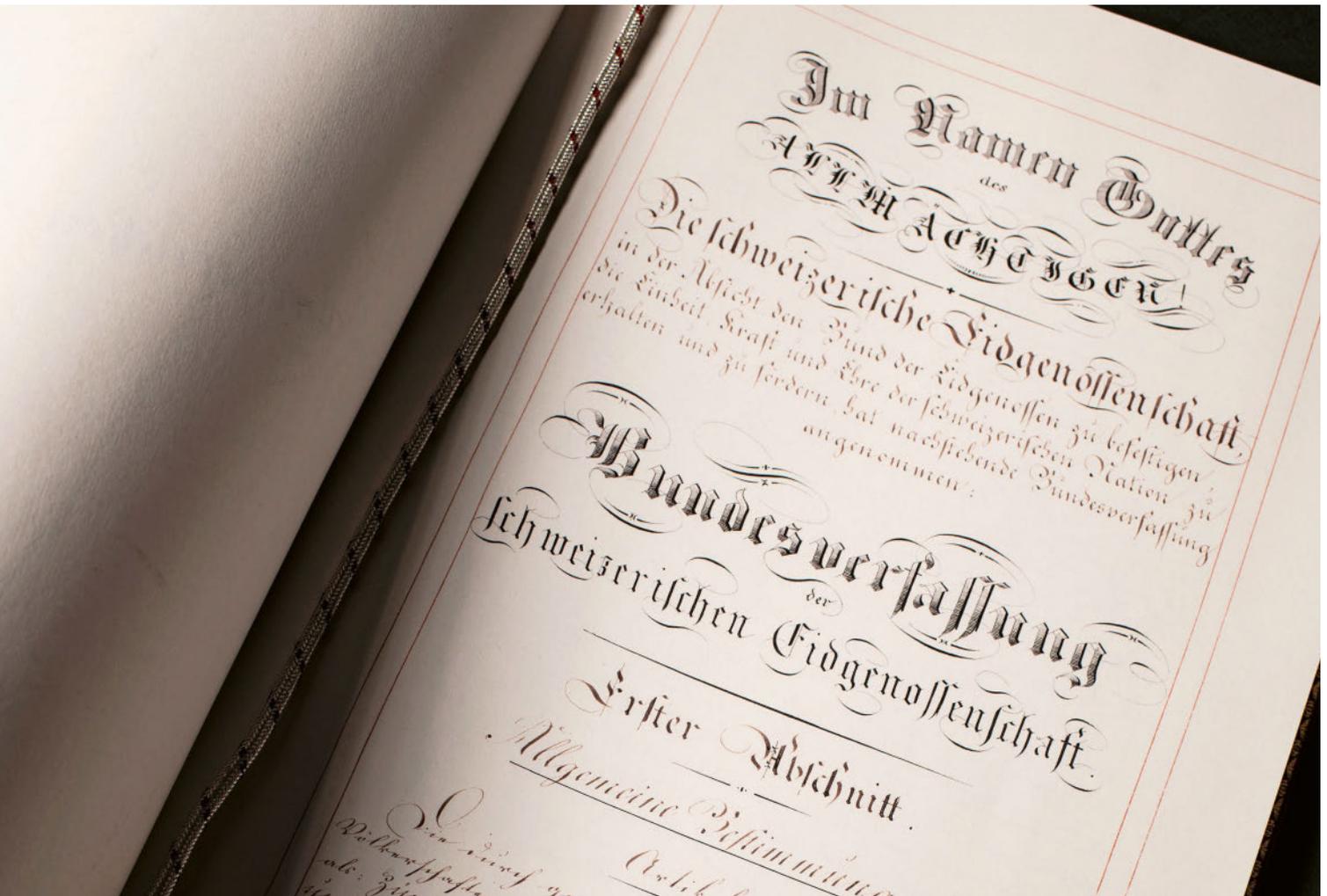
- Wie soll modernes E-Government in der föderalistischen Schweiz in Zukunft aussehen?
- Was wird in anderen Ländern bereits umgesetzt?
- Was sind die Vorteile für die Bevölkerung und die Behörden?
- Wie können Sie digitale Services und Infrastrukturen einfach einführen?

post.ch/egovernment-zukunft



175 Jahre Bundesstaat und die Rolle der Gemeinden

175 Jahre Bundesverfassung: Wir blicken zurück auf die Geschichte der Gemeinden im Bundesstaat mit Reto Steiner, Professor für öffentliches Management – und sprechen über die Herausforderungen des Milizsystems.



Vor 175 Jahren trat die Bundesverfassung in Kraft.

Bild: zvg/Parlamentsdienste 3003 Bern

Reto Steiner, wir feiern dieses Jahr 175 Jahre Bundesverfassung. Die Gemeinden sind um einiges älter als der Schweizer Bundesstaat. Sie entwickelten sich bereits ab dem 14. Jahrhundert. Wie kam es dazu?

Reto Steiner: Man kann zwei Typen von frühen Gemeinden unterscheiden. Ein Typus bildete sich im ländlichen Raum, in den Berggebieten: Grundeigentümer, meist wohlhabendere Bauern, schlossen sich zu Genossenschaften zusammen, um gemeinsam für ihre Interessen einzustehen und ihre Unabhängigkeit vom Adel zu deklarieren. Das Gleiche

taten auch die Handwerker und Gewerbetreibenden in den Städten, und damit wären wir beim zweiten Typ. Sowohl in den städtischen als auch in den ländlichen Gemeinschaften konnten aber nicht alle mitbestimmen, sondern nur Männer mit Eigentum.

Das änderte sich mit der Französischen Revolution und der Helvetischen Republik 1798.

Das Prinzip der bestimmenden Familien, die über einigen Grundbesitz verfügten, widersprach dem Prinzip der Gleichheit der Französischen Revolu-

tion. Damals erfolgte die Trennung von Bürgergemeinden und Einwohnergemeinden: Einwohnergemeinden waren reine administrative Einheiten, während in den Bürgergemeinden die Besitztümer der ehemaligen Gemeinden zusammengefasst wurden.

1848 wurde dann der moderne Bundesstaat gegründet. Wie wurde die Staatsebene der Gemeinden damals in die neue Verfassung aufgenommen?

Explizit erwähnt werden die Gemeinden in der Bundesverfassung von 1848

nicht. Es wurde implizit davon ausgegangen, dass die Gemeinden existieren. In der Verfassung wurde aber die freie Ortswahl aufgenommen, was der Grundstein für eine mobile Gesellschaft war. Erst 1874 wurde in der Verfassung festgehalten, dass alle Schweizer Bürger die gleichen politischen Rechte haben. Zuvor war es also theoretisch möglich, dass nicht alle Einwohner einer Gemeinde auch politisch mitbestimmen konnten.

Welche Rechte und Pflichten hatten Gemeinden bei der Entstehung des Bundesstaates?

Wie gesagt war dies in der Bundesverfassung nicht festgehalten. Dafür waren die Kantone zuständig; im 19. Jahrhundert gab es auf kantonaler Ebene aber keine eigentlichen Gemeindegesetze, welche die Aufgaben der Gemeinden definierten. Das kam erst in den letzten Jahrzehnten. Grundsätzlich hatten die Gemeinden früher weniger Aufgaben.

Wie haben sich diese Aufgaben in den letzten 175 Jahren gewandelt?

Nach dem Zweiten Weltkrieg kamen besonders im Bereich Soziales und Kultur viel mehr Aufgaben dazu. Damals entstand auch viel Infrastruktur: Mehrzweckhallen, Schwimmbäder oder Sportanlagen. In den letzten Jahren wuchs der Aufgabenbereich im Sozialen weiter, zum Beispiel mit der familienexternen Betreuung oder der Schulsozialarbeit.

Chronologie

14. bis 19. Jahrhundert: Prozess der Kommunalisierung: In ländlichen Gebieten sowie in Städten bilden sich Genossenschaften und Korporationen.

1798: Mit der Helvetischen Republik werden Gemeinden als reine Verwaltungseinheiten gesehen. Die Besitztümer der ehemaligen Genossenschaften und Korporationen werden in Bürgergemeinden zusammengefasst.

1848: Gründung des Bundesstaates mit dem Inkrafttreten der Bundesverfassung. In dieser wird die freie Ortswahl für alle Schweizer festgehalten; die Gemeinden werden nicht explizit erwähnt.

1999: Die Gemeindeautonomie wird in der Bundesverfassung mit einem eigenen Artikel festgehalten.

Seit 1999 ist die Gemeindeautonomie mit dem Artikel 50 in der Bundesverfassung festgehalten. Der Schweizerische Gemeindeverband setzte sich damals stark für den Artikel ein. Was bedeutet der Artikel für die Gemeinden?

Interessant am Artikel ist, dass er den Gemeinden eine Autonomie garantiert, aber keine Bestandesgarantie darstellt. Das heisst, die Gemeinden haben zwar Rechte, aber nicht per se das Recht auf ihre Existenz. Dieses liegt in der Kompetenz der Kantone. Die Kantone dürfen aber die Gemeinden aufgrund des Autonomiestatuts nicht zu reinen Vollzugsorganen degradieren. Gleichzeitig erlaubt es dieser doch recht offen formulierte Artikel, dass Gemeinden sich anpassen und beispielsweise fusionieren können – da es ja eben gerade keine Bestandesgarantie ist. Und: Der Artikel verweist auf die besonderen Bedürfnisse der Städte und der Berggebiete. Hiermit schliesst sich der Kreis zur Entstehung der Gemeinden, die in den ländlichen Berggebieten und in den Städten gleichzeitig stattfand.

Manche Gemeinden monieren, dass ihre Autonomie eingeschränkt werde, weil sie so viele gebundene Ausgaben haben, beispielsweise um kantonale Vorgaben zu erfüllen. Was sagen Sie zu dieser Kritik?

Ich empfinde diese Debatte als eher künstlich. Denn diese gebundenen Ausgaben entstanden ja durch einen demokratischen Prozess. Wir sind nicht nur Gemeinde- sondern auch Kantons- und Bundesbürger. Wir legen auf den übergeordneten Ebenen gewisse Standards fest, zum Beispiel im Sozial- oder Umweltbereich. Die Gemeinden schliessen sich zu Verbänden zusammen, um diese Standards erfüllen zu können. Synergien zu nutzen, ergibt Sinn, gerade für kleinere Gemeinden, denn die Aufgaben der Gemeinden werden immer komplexer.

Wie können Gemeinden dieser Komplexität begegnen?

Ich erwarte, dass der Trend zu Fusionen in den nächsten Jahren weitergehen wird. Die meisten Fusionen geschehen freiwillig, aus einem solidarischen Gedanken heraus. Dadurch können die Gemeinden sich professioneller aufstellen und sich als Institution stärken. Denn starke Gemeinden, die ihre Aufgaben professionell erfüllen können, stärken die Gemeindeautonomie, welche ein Grundprinzip der Schweiz ist.

Wie stehen die Gemeinden heute da, 175 Jahre nach Inkrafttreten der Bundesverfassung?

Die Gemeinden stehen gut da. Die meisten haben gesunde Finanzen. Das Hauptproblem für die Gemeinden ist das fehlende politische Engagement.

Wo sehen Sie hier Lösungsansätze?

Die bereits erwähnte Professionalisierung der Verwaltung hilft sehr, denn so wird ein Gemeinderatsamt neben einer beruflichen Tätigkeit machbar. Die grösste Herausforderung ist der Wertewandel in der Gesellschaft. Praktisch alle Bürgerinnen und Bürger sind berufstätig und wollen daneben für die Familie da sein. So ist man bereits stark eingebunden, und für ein politisches Amt bleiben kaum noch Ressourcen. Zudem steht man wegen Social Media auch stärker in der Öffentlichkeit. Es gibt sicher Möglichkeiten, Strukturen anzupassen, etwa indem Sitzungszeiten angepasst oder auch per Videocall ermöglicht werden. Und es ist wichtig, zu zeigen, dass es sich lohnt, so ein Amt wahrzunehmen. Man kann sich dadurch konkret einbringen und kommt mit Menschen in Kontakt, die man sonst nicht kennenlernen würde. Ein Patentrezept für die Herausforderungen des Milizsystems gibt es aber nicht.

*Nadja Sutter
Chefredaktorin
«Schweizer Gemeinde»*

Informationen:
www.1848-parl.ch



Zur Person

Prof. Dr. Reto Steiner ist Direktor der ZHAW School of Management and Law. Er hat Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Personal und Organisation, Pädagogik sowie Arbeits- und Organisationspsychologie studiert und doktorierte zum Thema «Interkommunale Zusammenarbeit und Gemeindezusammenhänge in der Schweiz».

Gemeinderatszertifikat stärkt die Milizarbeit

Behördenmitglieder leisten Führungsarbeit. Im Gegensatz zur Privatwirtschaft erfährt Milizarbeit aber wenig Wertschätzung. Mit der Zertifizierung von Gemeinderatsmitgliedern wollen der SGV und Swiss Leaders Gegensteuer geben.



Jürg Eggenberger, Co-Geschäftsleiter der Organisation Swiss Leaders: Die Kompetenz-zertifizierung für Gemeinderatsmitglieder stärkt die Milizarbeit.

Bild: Fabio Paozzi

«Wenn unser Milizsystem nicht mehr funktioniert, funktioniert auch unser Land nicht mehr», sagt Jürg Eggenberger, Co-Geschäftsleiter der Organisation Swiss Leaders, die früher unter dem Namen Schweizer Kader Organisation (SKO) bekannt war. Auf der Suche nach einem Rezept zur Stärkung der Milizarbeit hat die SKO darum 2015 begonnen, die Führungskompetenzen von Gemeinderätinnen und -räten zu zertifizieren – ähnlich, wie sie das zuvor schon für Offiziere der Armee eingeführt hatte.

Allerdings, erinnert sich Eggenberger, habe sich schon bald das Dilemma der Gemeinderatszertifizierung gezeigt: Da die Mitglieder kommunaler Behörden neben Beruf, Familie und Miliztätigkeit naturgemäss wenig Zeit für weitere Engagements haben, musste die Zertifizierung möglichst einfach sein, «die Anerkennung des Zertifikats aber trotzdem möglichst hoch», sagt Eggenberger. Aus diesem Grund tat sich die Organisation mit dem Schweizerischen Gemeindever-

band (SGV) zusammen, um das Zertifikat gemeinsam zu vermarkten: Swiss Leaders mit dem Know-how in Sachen Führungsarbeit, der SGV als nationaler Verband, der das Zertifikat politisch und mit seinem Namen mitträgt.

Indes handelt es sich bei der Zertifizierung nicht um eine klassische Weiterbildung. Das Ziel ist nicht direkt, Neues zu lernen, sondern sich einige Tage lang einen dokumentierten Überblick über all jene Kompetenzen zu verschaffen, deren Beherrschung man im Amt (oder Beruf) bereits unter Beweis gestellt hat. Solch eine Selbstreflexion ist durchaus lehrreich – und am Ende gilt es, diese Kompetenzen in einem Expertengespräch auch glaubhaft zu belegen. Wer das kann, erhält ein Zertifikat, das von zwei glaubwürdigen Schweizer Institutionen anerkannt wird.

«Nützlich ist dieses Zertifikat vor allem im Berufsleben», weiss Eggenberger. Verdeutliche es bei einer Bewerbung doch immerhin, dass die Tätigkeit als Gemeinderat nicht nur ein Bulletpoint

Über Swiss Leaders

Swiss Leaders setzt sich für die Interessen von Führungskräften und für eine nachhaltige Entwicklung des Arbeitsplatzes Schweiz ein. Swiss Leaders zählt über 10 000 Mitglieder und Firmenpartner aller Branchen. Die Mitglieder werden dabei unterstützt, ihre Kompetenzen und Arbeitsmarktfähigkeit vor dem Hintergrund zukünftiger Herausforderungen einer digitalisierten, globalisierten und sich ständig verändernden Arbeitswelt zu erweitern.

Um die in der Miliztätigkeit erworbenen Führungskompetenzen auch für das Berufsleben besser anzuerkennen, hat Swiss Leaders vor 14 Jahren ein Zertifizierungssystem entwickelt. Damit werden in Kooperation mit dem Schweizerischen Gemeindeverband die Kompetenzen von Gemeinderäten, mit der Schweizer Armee die Kompetenzen von Offizieren und seit Juni mit der Feuerwehr Koordination Schweiz die Kompetenzen von Feuerwehroffizieren aufgewertet.

Fabio Pacozzi

Schweizerischer Gemeindeverband
Leiter Kommunikation

im CV ist, sondern dass damit tatsächliche Kompetenzen einhergehen, von Personalführung über Sitzungsleitung und Auftrittskompetenz bis hin zu Projektmanagement und Verhandlungstechnik. Oder, wie Eggenberger es nennt, «klassische generische Führungskompetenzen, die auch in der Privatwirtschaft gesucht und unabhängig der Branche nützlich sind». Das Zertifikat sei ein Instrument, das den Link zwi-

schen Milizarbeit und Privatwirtschaft herstellen könne. Zugelassen zum Zertifizierungsprozess sind alle Gemeinderätinnen und -räte, die auf mindestens vier Jahre Amtserfahrung zurückblicken können. Für SGV-Mitglieder kostet die Zertifizierung 850 Franken; für Mitglieder von Swiss Leaders 400 Franken. Weitere Informationen finden Sie unter www.swissleaders.ch/services/zertifizierung/gemeinderat/

«Bringt Vorteile für die berufliche Laufbahn»



Bild: zvg/Lukas Stuedler

Seit zehn Jahren ist Lukas Stuedler Gemeinderat von Pfäffikon im Kanton Zürich. Letztes Jahr hat er beschlossen, seine Kompetenzen als Behördenmitglied zertifizieren zu lassen.

Lukas Stuedler, weshalb benötigt es überhaupt ein Angebot wie das Gemeinderatszertifikat?

Ein Milizamt kann einen aus zeitlichen Gründen daran hindern, eine grössere Weiterbildung zu absolvieren. Gleichzeitig ist solch ein Amt ja an sich schon eine wahnsinnige Weiterbildung und Bereicherung in verschiedensten Bereichen. Das wird oft unterschätzt – obwohl wir mit Pfäffikon ein «Unternehmen» mit 250 Angestellten und einem Jahresbudget von 84 Millionen Franken führen, was doch einem grösseren KMU entspricht. Ich begrüsse es deshalb, dass man ein Zertifikat und damit eine offizielle Anerkennung seiner Kompetenzen erlangen kann.

Wem würden Sie die Erlangung des Zertifikats besonders empfehlen?

Grundsätzlich würde ich es allen Gemeinderätinnen und Gemeinderäten

empfehlen, die die Zulassungsvoraussetzungen erfüllen. Es ist eine Selbstreflexion; gleichzeitig wird man aber auch von Experten analysiert. Das ist sicher für alle interessant und lehrreich. Andererseits bringt das Zertifikat gerade für die berufliche Laufbahn Vorteile mit sich. Für Leute, die im Pensionsalter sind, ist die Zertifizierung deshalb vielleicht weniger interessant. Sie bringt aber auch etwas in Bezug auf die Arbeit als Gemeinderätin oder Gemeinderat: Die Erkenntnisse, die man gewinnt, lassen sich im Amt gleich wieder einsetzen.

Was haben Sie ganz konkret gelernt?

Insbesondere bei allem, was mit Führungswesen zu tun hat, ist die Reflexion über die eigenen Kompetenzen interessant. Aber auch bei fachlichen Kompetenzen wie Projektleitungskompetenzen habe ich dazugelernt.

«Belegt die im Amt erworbenen Kompetenzen»



Bild: zvg/Savio Michellod

Savio Michellod ist Syndic des 960-Seele-Dörfchens Granges (Veveyse) im Kanton Freiburg. 2021 liess er seine als Mitglied einer kommunalen Exekutive erworbenen Kompetenzen zertifizieren.

Savio Michellod, was war Ihre Motivation, sich zertifizieren zu lassen?

Im Gemeinderat haben wir damals beschlossen, dass alle Mitglieder, die seit mindestens fünf Jahren im Amt sind, die Gelegenheit haben sollen, das Zertifikat zu machen. Finanziert wurde dies von der Gemeinde. Ich war damals noch keine 40 Jahre alt – für mich war es beruflich interessant, ein solches Zertifikat zu erlangen.

Und, nützt Ihnen das Zertifikat nun im Berufsleben?

Es nützt mir als Syndic, wo ich letztendlich für das Gemeindepersonal und für die reibungslose Zusammenarbeit des Gemeinderats verantwortlich bin und damit auch Kenntnisse im Konfliktmanagement vorweisen können sollte. Beruflich kann mir das Zertifikat

bei einem Stellenwechsel weiterhelfen: Ich kann dann ein konkretes Zertifikat vorlegen, das meine im Amt erworbenen Kompetenzen belegt.

Der Milizarbeit fehlt es in unserer Gesellschaft oftmals an Anerkennung. Wie hilft das Zertifikat hier weiter?

Es ist ein Instrument, das meine Arbeit in Wert setzt. Als Gemeinderat trägt man ja eine tatsächliche Verantwortung und erwirbt im Amt auch gewisse Schlüsselkompetenzen. Gerade was das Salär eines Gemeinderats in einer kleinen Gemeinde betrifft, wird diese Arbeit meiner Ansicht nach aber nicht genügend wertgeschätzt. Jetzt habe ich immerhin ein Zertifikat, das belegt, was ich kann.

Gemeinden im Wandel – Führungsmodelle im Fokus

Wie organisieren sich Gemeinden an den Schnittstellen zwischen Exekutive und Verwaltung? Die Hochschule Luzern untersucht die Eigenheiten und regionalen Ausprägungen von Gemeindeführungsmodellen in der Deutschschweiz.



Wer führt wie in Gemeinden? Da gibt es grosse Unterschiede.

Symbolbild: unsplash/Jose Castillo

Gemeindeaufgaben werden komplexer, während die Bereitschaft der Bevölkerung schwindet, sich für ein politisches Mandat zu engagieren. Dies stellt die Gemeinden vor Herausforderungen. Die Wahl des Gemeindeführungsmodells prägt die Abgrenzung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Mitglieder der Gemeindeexekutive und des Verwaltungskaders sowie das Führungsverständnis und die Kultur der Gemeindeverwaltung. Bisher fehlte eine überregionale, systematische Untersuchung der Strukturen und Eigenheiten der Gemeindeführungsmodelle. Das laufende Forschungsprojekt der Hochschule Luzern (HSLU), unterstützt vom Schweizerischen Gemeindeverband, will diese Lücke schliessen. Es untersucht die Führungs-

modelle in den rund 1500 Deutschschweizer Gemeinden mittels umfassender Gemeindebefragung und ergänzender Interviews.

Vier Grundmodelle der Gemeindeführung

Im Jahr 2014 hat die HSLU eine Untersuchung über die Gemeindeführungsmodelle in den damals 87 Luzerner Gemeinden durchgeführt und diese den vier definierten Grundtypen von Gemeindeführungsmodellen zugeordnet: CEO-Modell, Delegiertenmodell, Geschäftsleitungsmodell und operatives Modell. Diese Grundtypen dienen den Gemeinden oft als Orientierungshilfe für Reorganisationsprozesse und werden in der Gemeindeforschung immer wieder zitiert.

Die vier Modelle unterscheiden sich in der Aufgabenverteilung zwischen Exekutive und Verwaltungsleitung sowie der Pensenhöhe der Exekutivmitglieder:

Beim **CEO-Modell** führt eine angestellte geschäftsführende Person die Gemeindeverwaltung operativ und personell. Die Exekutive beschränkt sich mit tendenziell tiefen Pensen auf die strategischen und politischen Themen.

Im **Delegiertenmodell** wird die operative und personelle Führung der Verwaltung durch ein politisch gewähltes Exekutivmitglied wahrgenommen, an das diese Aufgaben delegiert wurden. Die übrigen Exekutivmitglieder sind in eher tiefen Pensen zwischen 20 und 50 Stellenprozenten tätig.

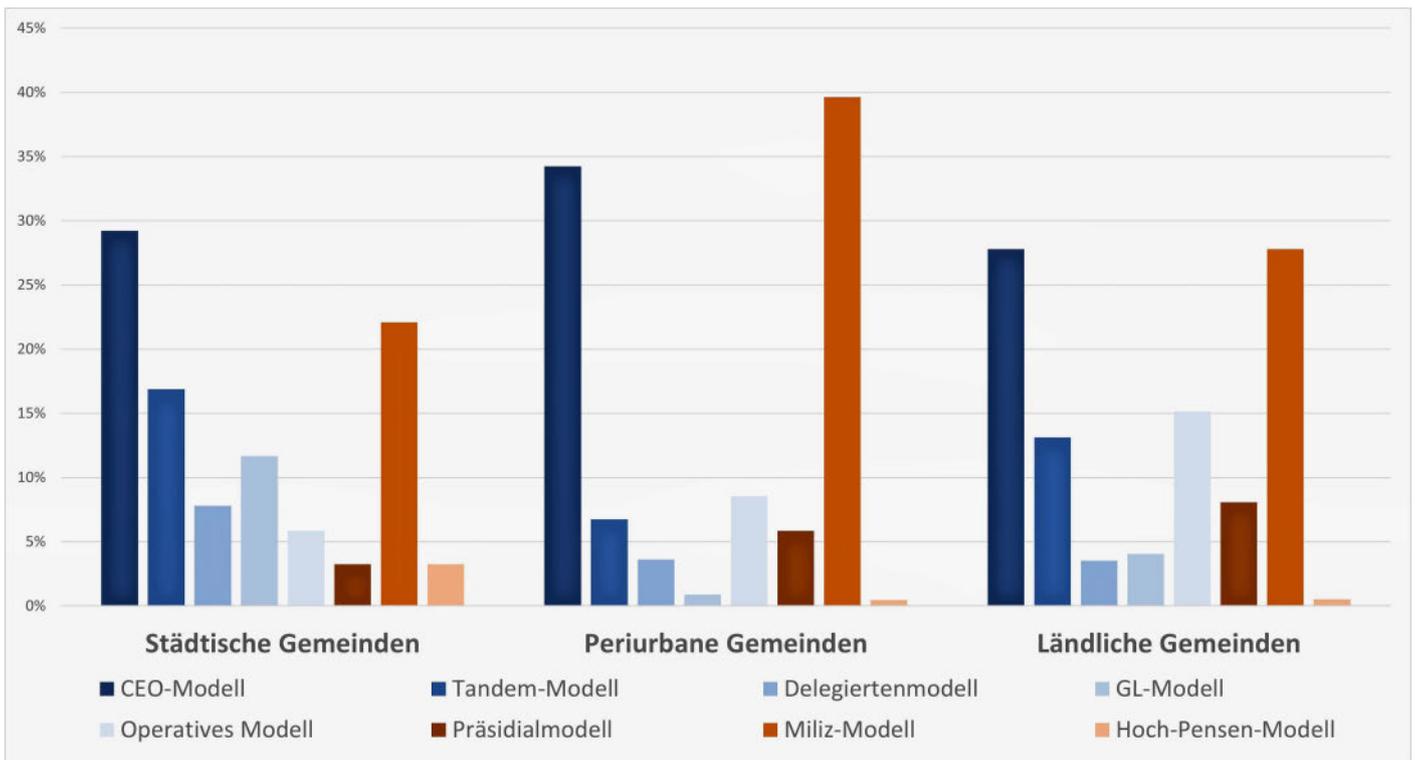


Abbildung 1: Verteilung der Gemeindeführungsmodelle nach Gemeindetypen gemäss den räumlichen Typologien des Bundesamtes für Statistik. Grafik: zvg/HSLU

Im **Geschäftsleitungsmodell** übernimmt die Exekutive als Gremium die strategische Führung der Gemeinde. Zudem führen die einzelnen Ratsmitglieder ihre zugeteilten Ressorts fachlich und personell, während sie operative Aufgaben an ihre Verwaltungsabteilungen übertragen. Dies bedingt höhere Pensen für die Exekutive.

Im **operativen Modell** sind die Gemeinderäte selbst für die Ressorts verantwortlich, führen diese fachlich sowie personell und administrativ mit unterschiedlich hohen Pensen.

Erweiterung der Modellpalette

Das aktuelle HSLU-Forschungsprojekt erweitert den Fokus auf die gesamte Deutschschweiz. Vielfältige Gemeindeführungsmodelle mit regionalen Unterschieden können dadurch identifiziert werden. Ergänzend zu den Grundmodellen sind nun weitere Formen von Gemeindeführungsmodellen erkennbar:

Beim **Tandemmodell** weist das Gemeindepresidium ein deutlich höheres Pensum als die restliche Exekutive auf. Letztere hat oft kleine oder gar keine fixen Pensen, sondern wird über Sitzungsgelder entschädigt. Das Präsidium führt die Gemeinde im Tandem zusammen mit einer vertraglich angestellten Verwaltungsleitung.

Beim **Präsidentialmodell** hat das Gemeindepresidium eine noch stärkere Rolle. Es übernimmt direkt die Verwaltungsleitung und verfügt über ein deutlich

höheres Pensum als die übrigen Exekutivmitglieder. Im Gegensatz zum Delegiertenmodell ist das Präsidium aber nicht vollamtlich.

Weitverbreitet ist das **Milizmodell**, in dem die gewählte Exekutive über geringe oder keine Pensen zur Ausübung ihrer Tätigkeiten verfügt. Dadurch kann die Gemeindeexekutive grundsätzlich nur die wichtigsten Aufgaben wahrnehmen. Dabei reicht die Entschädigung von Pauschalen bis zu reinen Sitzungsgeldern.

Ein weniger verbreitetes Modell ist das **Hochpensenmodell**, das sich durch auffällig hohe Pensen aller Exekutivmitglieder von mindestens 40 Prozent auszeichnet, ohne dass ein Exekutivmitglied vollamtlich tätig ist. Dieses Modell ist zeitintensiv und nur schwer mit anderen Berufstätigkeiten zu vereinbaren.

Die Abbildung 1 zeigt, dass unter den bisher analysierten 590 Gemeinden das CEO-Modell sowie das Milizmodell am häufigsten vertreten sind. Das Milizmodell zeigt eine geringfügig niedrigere Anwendung in städtischen Gemeinden. Das Delegierten- und das Geschäftsleitungsmodell sind in Städten deutlich verbreiteter, während das operative Modell vor allem in ländlichen Gegenden häufiger anzutreffen ist.

Im weiteren Verlauf des Forschungsprojektes werden die Eigenheiten der Modelle anhand vertiefter Datenanalysen und Interviews mit ausgewählten Gemeinden weiter untersucht und differenziert, um auch regionale Sonderformen

zu identifizieren. Interessant dürfte sein, inwiefern sich die Modelle auf die Arbeitsprozesse, die Qualität der Zusammenarbeit sowie die Zufriedenheit in Exekutiven und Verwaltungen auswirken. Weitere Publikationen über die Erkenntnisse des Forschungsprojektes der HSLU werden im Jahr 2024 folgen.

*Prof. Jonas Willisegger
Leiter des Kompetenzzentrums
Public & Nonprofit
Management
Hochschule Luzern*



*Alex Lötscher
Dozent und
Projektleiter
Hochschule Luzern*



*Marco Eichenberger
Senior
wissenschaftlicher
Mitarbeiter
Hochschule Luzern*



Interlaken hat gleich zwei Gemeindeschreiberinnen

Doppelt genährt hält besser. Seit etwas mehr als einem Jahr sind sowohl Brigitte Leuthold als auch Barbara Iseli in Interlaken (BE) als Gemeindeschreiberinnen tätig. Sie teilen sich diese Aufgabe als gleichberechtigte Amtsinhaberinnen.



Barbara Iseli (links) und Brigitte Leuthold (rechts) vor dem Gemeindehaus in Interlaken (BE).

Bild: Fredy Gilgen

«Eine ideale Lösung für alle Betroffenen», freuen sich die beiden Gemeindeschreiberinnen von Interlaken (BE) gleichermaßen. Die Lösung lag allerdings nicht einfach auf dem Tisch. Als Interlakens langjähriger Gemeindeschreiber Philipp Goetschi Ende 2020 in Pension gegangen war, blieben die Stellenausschreibungen für eine Nachfolgerin oder einen Nachfolger zunächst erfolglos. Gemeindepräsident Philippe Ritschard erinnert sich: «Der Gemeinderat hatte sich im Zuge der Ablösung unseres langjährigen, verdienten Gemeindeschreibers für eine externe Begleitung entschieden.»

Nachdem auch die Sachbearbeiterin und die Stellvertreterin des Gemeindeschreibers ihre Kündigung eingereicht hatten, eröffnete sich nach Ritschard eine nicht voraussehbare Option, die auch mit den Geschäftsleitungsmitgliedern abgesprochen wurde. Mit den zwei besten Bewerbungen wurden in der Folge vertiefte, erfolgreiche Gespräche geführt, die zur aktuellen Doppellösung führten: die Lösung mit Brigitte Leuthold und Barbara Iseli. Die 60-jährige Brigitte Leuthold war zuvor über viele Jahre als Gemeindeschreiberin in bernischen Gemeinden tätig, die 48-jährige Barbara Iseli in der bernischen Kantonsverwaltung.

Interlaken hat nun also zwei gleichberechtigte Gemeindeschreiberinnen, eine zu 100 Prozent, die andere zu 90 Prozent, dafür ist die Sachbearbeiterstelle aufgehoben worden. Die beiden Damen teilen sich zwei Stellen, es ist also kein Jobsharing.

Ist diese Lösung eher aus der Not geboren worden?

«Aus der Not geboren ist der falsche Ausdruck», findet Ritschard. «Der Gemeinderat hat im Frühling 2022 die einmalige Chance wahrgenommen, eine erfahrene Gemeindeschreiberin zu verpflichten, die jedoch altersbedingt nur noch wenige Jahre zur Verfügung stehen wird, und ihr gleichzeitig eine jüngere Kraft zur Seite zu stellen, die sich noch in das Gemeindeschreibermetier einarbeiten muss.»



«Besonders wichtig ist der stetige Austausch, damit beide immer auf dem gleichen Informationsstand sind.»

Barbara Iseli, Co-Gemeindeschreiberin Interlaken (BE)

Ist es aber auch eine Lösung auf Dauer?

Vermutlich wohl eher nicht. «Der Gemeinderat erhofft sich, dereinst eine nahtlose Ablösung in der Gemeindeschreiberei und eine Rückkehr zur herkömmlichen Organisation mit einer Gemeindeschreiberin und einer Sachbearbeitung/Stellvertretung Gemeindeschreiberei zu erreichen», sagt Ritschard. Die aktuelle Lösung sei innerhalb des Evaluationsausschusses aufgrund der Konstellation entstanden.

Wie ist diese Neuaufteilung angelaufen?

«Gut», finden die beiden Co-Gemeindeschreiberinnen Brigitte Leuthold und Barbara Iseli unisono. «Grundsätzlich machen wir beide alles. Bei gewissen Sachen wechseln wir uns ab, zum Beispiel tageweise wie bei der Bearbeitung der E-Mails an die Gemeindeschreiberei oder je nach freien Kapazitäten wie bei der Aufnahme von Siegelungsprotokollen.» Andere Aufgaben sind fix zugeteilt, so die Verantwortung für die Sitzungen des Gemeinderats und des Grossen Gemeinderats (GGR). Da Bar-

bara Iseli derzeit den Diplomlehrgang für bernische Gemeindeschreiberinnen und -schreiber besucht und die meisten Kurstage auf einen Mittwoch fallen, wenn auch die Gemeinderatssitzungen stattfinden, hat sie für dieses Jahr die Hauptverantwortung für den GGR übernommen, während Brigitte Leuthold für den Gemeinderat zuständig ist.

Die weitere Arbeitsteilung: Beide übernehmen jeweils die Vertretung bei Abwesenheit oder wenn die Kollegin aufgrund anderer Termine verhindert ist. Ansonsten haben sie die verschiedenen Kommissionen, die von der Gemeindeschreiberei betreut werden, zwischen sich aufgeteilt. Barbara Iseli hat zudem die Verantwortung für den Bereich Wahlen und Abstimmungen sowie für die Lernende in der Gemeindeschreiberei. Dies wegen der Bürosituation. Brigitte Leuthold kümmert sich um alle Belange im Zusammenhang mit der EDV.

Was hat sich als besonders wichtig herausgestellt?

«Besonders wichtig ist der stetige Austausch, damit beide immer auf dem gleichen Informationsstand sind», sagen Brigitte Leuthold und Barbara Iseli übereinstimmend. Die Koordination sei auch nötig bei den Geschäften des GGR, die zuerst im Gemeinderat behandelt werden. Das Ziel sei, den Austausch stärker zu institutionalisieren, um dem Aspekt des vorausschauenden Planens und Handelns mehr Gewicht geben zu können. Mit zunehmender Erfahrung und Kenntnissen der Abläufe in der Gemeinde Interlaken – auf eine Legislatur ausgerichtet – werde sich

auch die Aufteilung und Koordination noch besser einspielen. «Zugute kommt uns, dass wir 75 bis 80 Prozent der Zeit zusammen im Büro arbeiten.» In der Regel länger als die vorgesehenen 42 Stunden.

«Eine wichtige Voraussetzung für eine Co-Leitung ist zudem, dass die Zusammenarbeit auf der persönlichen, menschlichen Ebene gut funktioniert. Und das ist bei uns der Fall», sagen beide mit Überzeugung.

Wo liegen die Probleme einer solchen Lösung?

Auch hier sind sich die Co-Gemeindeschreiberinnen Brigitte Leuthold und Barbara Iseli einig: «Die gegenseitige Information und Koordination sind relativ zeitaufwendig – aber sie sind Bedingung für eine gute gegenseitige Stellvertretung.»

Eine zusätzliche Erschwernis kam durch die besondere Situation der Gemeindeschreiberei Interlaken hinzu. Sie besteht aus den zwei Co-Leiterinnen plus einer Lernenden im ersten Lehrjahr, die alle im Sommer 2022 neu angefangen haben. Da brauchte es doch eine längere Einarbeitungszeit. Allerdings wäre dies auch der Fall gewesen, wenn Gemeindeschreiberin und ein Stellvertreter Sachbearbeiter gemeinsam neu angefangen hätten.

Wo gibt es dafür deutliche Vorteile gegenüber dem Normalfall?

Die wichtigsten Vorteile der Lösung Interlaken mit einer Co-Leitung des Bereichs Gemeindeschreiberei fassen Brigitte Leuthold und Barbara Iseli wie folgt zusammen:

- Die Verantwortung wird geteilt.
- Die Vor- und Nachbereitung der Sitzungen von Gemeinderat und Grosseem Gemeinderat durch die Gemeindeschreiberei können flexibler gehandhabt werden.
- Der Know-how-Transfer von der erfahrenen Gemeindeschreiberin zur Neueinsteigerin ist optimal.

*Fredy Gilgen
Freier Mitarbeiter*

Tourismushotspot Interlaken

Die Berner Oberländer Gemeinde Interlaken liegt zwischen dem Thuner und dem Brienersee. Sie zählte per Anfang dieses Jahres 6176 Einwohnerinnen und Einwohner. Zusammen mit den benachbarten, politisch selbstständige Gemeinden Matten und Unterseen sind es rund 16000 Einwohner. Wie die angrenzenden Gemeinden ist Interlaken stark im Tourismus verankert. Die Region zählt 60 Hotels mit 5034 Betten, 9 Hostels und Gruppenunterkünfte mit 1055 Betten, 7 Campingplätze mit 835 Standplätzen, 126 Ferienwohnungen mit 587 Betten sowie 7 Bed and Breakfast mit 142 Betten. Jährlich beherbergen diese Unterkünfte rund 200 000 Gäste.



«Eine wichtige Voraussetzung für eine Co-Leitung ist zudem, dass die Zusammenarbeit auf der persönlichen, menschlichen Ebene gut funktioniert. Und das ist bei uns der Fall.»

Brigitte Leuthold, Co-Gemeindeschreiberin Interlaken (BE)

Das Potenzial von älteren Menschen vor Ort nutzen

Freiwilliges Engagement ist für die Gemeinden eine wichtige Ressource. Angesichts des demografischen Wandels wird der älteren Bevölkerungsgruppe dabei mehr Bedeutung zukommen. Das Projekt «Plus 65» erörtert ihr Potenzial.



Ältere Menschen, die sich freiwillig engagieren, können für Gemeinden eine wertvolle Ressource sein.

Bild: unsplash/Nick Karvounis

Der demografische Wandel in der Schweiz ist in vollem Gang. Der Anteil an älteren Personen hat in den letzten Jahrzehnten zugenommen und wird weiter zunehmen. Unbestreitbar bringt dies Herausforderungen mit sich. Jedoch wäre es falsch, nur die Negativseiten einer solchen Entwicklung zu betrachten. Die positiven Seiten sollten nicht ausser Acht gelassen werden: Es gibt immer mehr körperlich und geistig leistungsfähige ältere Personen in der Schweiz. Und diese verfügen über das wertvollste Kapital, das es gibt: Zeit – gerade für Gemeinden ist dies ein grosses Potenzial, über das es sich lohnt, sich strategische Gedanken zu machen.

Gemeinde im Fokus

Studien zeigen, dass Seniorinnen und Senioren eine wichtige Stütze im zivilgesellschaftlichen Engagement darstellen – die Rolle der Gemeinde als Ermöglicherin und Förderin wurde diesbezüglich jedoch kaum untersucht. Mit dem von der Fachhochschule Graubünden

zusammen mit Pro Senectute durchgeführtem Forschungsprojekt «Plus 65» wurden erstmals schweizweit Seniorinnen und Senioren zu ihrem zivilgesellschaftlichen Engagement und ihrer Einschätzung zu den kommunalen Massnahmen befragt. Dabei wurde eine schweizweite repräsentative Befragung von rund 580 Personen im Alter von 55 bis 85 Jahren durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen ein erfreuliches Bild: Die Befragten fühlen sich sowohl gesellschaftlich als auch politisch gut in ihrer Wohngemeinde integriert. Etwas überraschend ist die hohe Anzahl an Engagierten – über alle Teilnehmenden sind dies 48 Prozent. Dieser Anteil geht mit fortschreitendem Alter nur unwesentlich zurück und zeigt das hohe Potenzial an verfügbarem Humankapital in den Gemeinden deutlich auf.

Beliebte Nachbarschaftshilfe, unbeliebtes politisches Amt

Als zukünftig gewünschtes Engagement sind bei den Befragten vor allem die Mitwirkung bei Nachbarschaftshil-

fen, die administrative Unterstützung von anderen Personen und die Mitarbeit in generationsverbindenden Projekten auf Anklang gestossen. Als zukünftiges Engagement am unbeliebtesten schätzen die befragten Seniorinnen und Senioren das politische Amt in der Gemeinde ein. Dies zeigt einmal mehr die Schwierigkeit der Ressourcenmobilisierung für das politische Milizsystem deutlich auf. In der Altersgruppe der 65- bis 85-Jährigen üben weniger als fünf Prozent ein politisches Amt auf Gemeindeebene aus und kaum jemand ein solches auf regionaler oder kantonalen Ebene. Dies widerspricht dem in Medien und Öffentlichkeit vorherrschenden Narrativ der Überalterung in der Politik. Hingegen zeigt sich: Die Zukunftsgestaltung als Motiv ist auch bei der ältesten Befragungsgruppe der 75- bis 85-Jährigen stark ausgeprägt und nur wenig tiefer als bei der jüngsten Befragungsgruppe der 55- bis 64-Jährigen.

Wenig Wissen zur Alterspolitik

Lediglich zwölf Prozent der Befragten zeigen sich (sehr oder eher) unzufrieden mit der Alterspolitik ihrer Wohngemeinde. Dies stellt den Bemühungen der Gemeinden grundsätzlich ein gutes Zeugnis aus. Die Verteilungen sind sowohl zwischen den Altersgruppen als auch zwischen den Geschlechtern sehr ähnlich. Hinsichtlich der einzelnen Instrumente der Alterspolitik herrscht hingegen grosse Unwissenheit. Eine Mehrheit von rund zwei Dritteln weiss nicht, ob es in ihrer Wohngemeinde ein Altersleitbild und/oder eine/n Altersbeauftragte/n gibt. Zwar nimmt dieser Anteil an Nichtwissenden bei steigendem Alter etwas ab, aber auch in der ältesten Kohorte der 75- bis 85-Jährigen wissen bei beiden Instrumenten immer noch knapp über 50 Prozent der Befragten nicht, ob ein solches Instrument in ihrer Wohngemeinde existiert. Hier zeigt sich, dass die Gemeinden hinsichtlich der Kommunikation ihrer Alterspolitik noch Entwicklungspotenzial haben.

Weiterentwicklung der Alterspolitik

Die Forschungsarbeiten haben gezeigt, dass die Gemeinden ihre Rolle in der Alterspolitik kreativer und mit einem potenzialorientierteren Blick hinsichtlich der älteren Einwohnerschaft ausrichten sollten (zum Beispiel mit Arbeitsgruppen, zielgruppengerechter Ansprache, Events, digitalen Tools). Engagementsformen in der Gemeinde müssen angepasst und individualisiert werden, um den Anforderungen an flexible und zeitlich befristete Engagements der Ü65-Jährigen gerecht zu werden. Mit einer verbesserten Kommunikation der vorhandenen Massnahmen könnten die Gemeinden ihre Alterspolitik auch breiter abstützen. Idealerweise regen Seniorinnen und Senioren auch andere Gesellschaftsgruppen zu einem stärkeren politischen Engagement an und werden dadurch zu Multiplikatoren. Dieser Brückenschlag soll Generationenbeziehungen in den Gemeinden stärken.



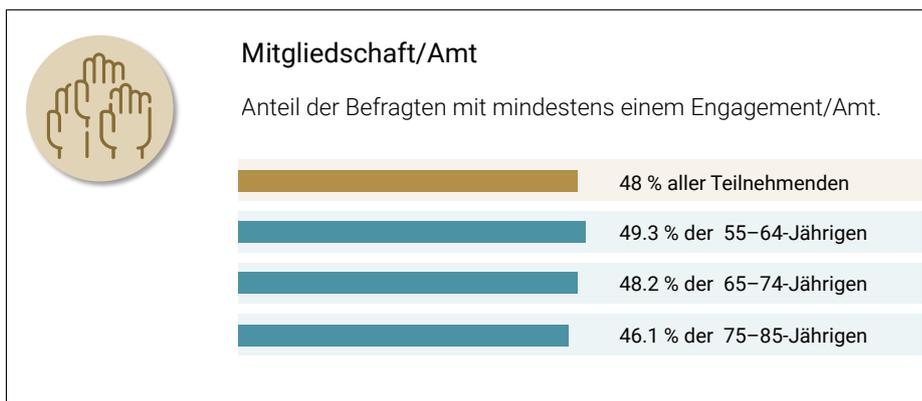
Dario Wellinger
Zentrum für Ver-
waltungsmanagement
Fachhochschule
Graubünden



Prof. Dr. Curdin Derungs
Zentrum für Ver-
waltungsmanagement
Fachhochschule
Graubünden

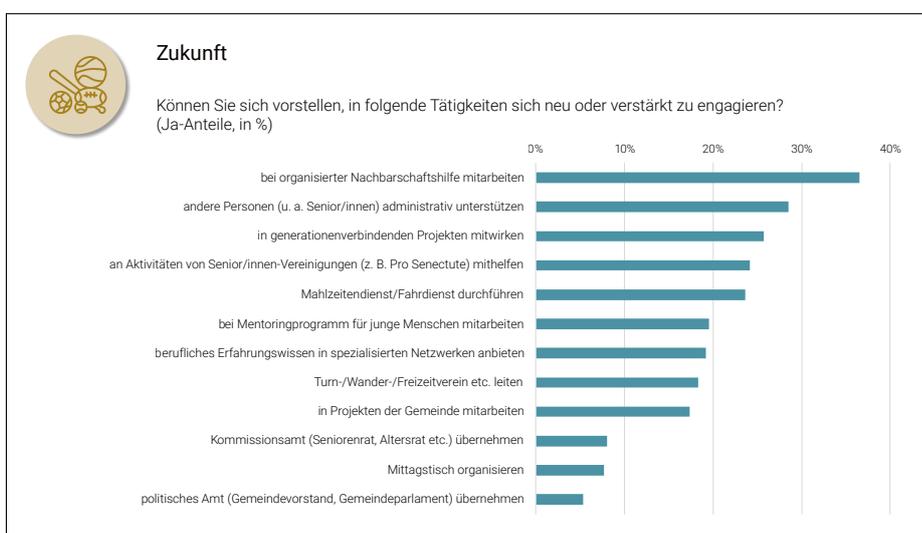
Toolbox zur Unterstützung

Im Rahmen des Projektes «Plus 65» wurde eine Toolbox mit Workshop- und Methodikmaterial entwickelt. Diese unterstützt die Gemeinden entlang von vier Workshops mit Methodik und Wissen bei der Entwicklung von konkreten Massnahmen. Die Toolbox ist für die Öffentlichkeit kostenlos zugänglich und soll vor allem kleinere und mittlere Gemeinden bei der Weiterentwicklung ihrer Alterspolitik unterstützen. Die Studie und die Toolbox können bei der FH Graubünden unter plus65.fhgr.ch oder direkt bei den Autoren bestellt werden.



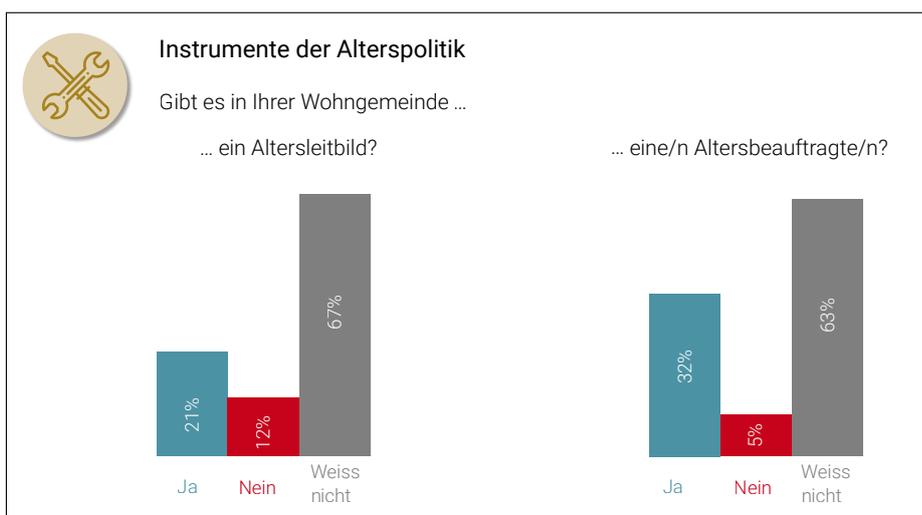
Anteil an Personen mit mindestens einem Engagement nach Altersgruppe (N=583).

Grafik: zvg/FHGR



Mögliche zukünftige Engagements (N=583).

Grafik: zvg/FHGR



Kenntnisse der Instrumente der Alterspolitik (N=583).

Grafik: zvg/FHGR

Bulle: von einem Bahnhof zu einem «Hub de vie»

Ein umgestaltetes Bahnhofquartier wird Bulles neuer Siedlungsschwerpunkt. Und ein anschauliches Beispiel für koordinierte Wegnetzentwicklung im Sinne der Planungshilfe Verkehrsdrehscheiben des Verbands öffentlicher Verkehr.

Die Agglomeration Bulle (FR) erlebte jahrzehntelang starkes wirtschaftliches und demografisches Wachstum – eines der höchsten der Schweiz. Ein solcher Boom ist herausfordernd für alle öffentlichen Räume und Infrastrukturen, auch für die Bahninfrastruktur. So stellten die Transports publics fribourgeois (TPF) als Infrastrukturbetreiber Anfang der 2010er-Jahre fest, dass der erst 20 Jahre zuvor ausgebaute Bahnhof bereits in absehbarer Zeit an seine Kapazitätsgrenzen stossen wird. Hinzu kam, dass gewisse Umsteigewege lang und für die Menschen wenig einladend waren. Darüber hinaus verunmöglichte die Kurvenlage, den Anforderungen des Behindertengleichstellungsgesetzes (BehiG) zu entsprechen.

Angesichts der knappen Platzverhältnisse um den Bahnhof herum sowie der gestiegenen Anforderungen an Bahninfrastruktur und Wegnetze schlugen die TPF vor, den Bahnhof um mehrere Hundert Meter nach Westen zu verlegen:

mit grossen Auswirkungen auf die Entwicklung und das Leben in der Stadt, deren Schwerpunkt sich verlagern würde – dargestellt auf Abbildung 2.

Alle Akteure müssen Verantwortung übernehmen

Das Beispiel zeigt, dass Vorhaben einzelner Akteure mit räumlichen Veränderungen in und an Bahnhöfen oder Verkehrsdrehscheiben (auch ohne Bahnanchluss) meist auch andere Akteure betreffen – und ebenso die lokale Bevölkerung. Dies gilt nicht nur für verhältnismässig grossräumige Entwicklungen wie in Bulle, sondern letztlich für alle, auch kleinräumige, Anpassungen in und um Verkehrsdrehscheiben. Da in der Schweiz kein einzelner Akteur die Gesamtverantwortung für eine bestimmte Verkehrsdrehscheibe als räumliches System trägt, liegt es an allen Akteuren, Mitverantwortung zu übernehmen und untereinander für Koordination zu sorgen.

In Bulle tat man genau dies: Die TPF koordinierten sich mit der Stadt und weiteren lokalen Akteuren, vor allem Grundeigentümern. Zusammen formulierten sie Anforderungen an geplante Angebote, an die Integration der Verkehrsdrehscheibe in die bestehende und geplante Bebauung sowie an die Erreichbarkeit aller Verkehrsmittel aus allen Richtungen. Ein besonderer Fokus richtete sich dabei auf den Fuss- und Veloverkehr im Bahnhofquartier – denn: ohne passende Feinerschliessungen keine Nutzenden.

Die lokalen Akteure initiierten eine Testplanung für die Bahnhofumgebung, um Anliegen der Bevölkerung aufzunehmen und um gleichzeitig ihre partikularen und gemeinsamen Interessen rund um das neue Bahnhofquartier zu koordinieren. Die multifunktionale Nutzung bestimmter Flächen und Räume ermöglichte eine bedarfsgerechte und nutzerfreundliche Vernetzung der verschiedenen Angebote im Bahnhofquartier.



Abbildung 1: Blick vom Veloweg hinunter auf den neuen Bahnhofplatz von Bulle (FR).

Bild: zvg/Upperview Productions

Verkehrsdrehscheibe auf zwei Ebenen

Das (vorläufige) Ergebnis ist eine Verkehrsdrehscheibe auf zwei Ebenen. Dank einer breiten Unterführung verbunden zu einem zusammenhängenden Ganzen. Sie erschliesst den Menschen sowohl Perrons als auch Fuss- und Velowege, macht den Bahnhof durchgängiger und führt die Nutzenden direkt zum Bahnhofplatz.

Auf Abbildung 1 blickt man vom Veloweg (Ebene der Perrons) hinunter auf den neuen Bahnhofplatz: einen öffentlichen Ort für Aufenthalt, Austausch und Begegnung mit Geschäften und Mobilitätsangeboten. Neben befinden sich Haltestellen der Stadtbusse, eine Velostation mit Zugang zum Veloweg, Taxis und Sharing-Fahrzeuge sowie ein Hotel, ein Café-Restaurant und mehrere Geschäfte. Ein Untergeschoss bietet öffentliche und private Parkierungsmöglichkeiten. Aus einem Bahnhof entwickelten die Akteure einen veritablen «Hub de vie»!

Das Vorgehen in Bulle veranschaulicht einen Grundsatz für das Handeln der Akteure, dem die Planungshilfe Verkehrsdrehscheiben entscheidende Bedeutung beimisst: Angebote und Wegnetze für Menschen und Personenflüsse gezielt, koordiniert und kontinuierlich zu planen – mit Blick auf alle Funktionen.

Abbildung 3 zeigt schematisch, wie die Akteure gemeinsam Varianten für Verortungen von Angeboten visualisieren können. Denn die Lage der Angebote (dargestellt durch Icons mit der erforderlichen Fläche) beeinflusst das Fusswegnetz: sowohl die Wege zwischen den Mobilitätsangeboten (rot) als auch die Zugänge aus dem Siedlungsgebiet (blau). Weitere, für Variantendiskussionen empfehlenswerte Visualisierungen sind Illustrationen aus der Perspektive der Nutzenden – etwa auf Basis von Customer Journeys.

Dieses Vorgehen kann für alle Zeithorizonte angewendet werden: von der Ausgangslage über die Bauphasen und Umsetzungsetappen bis hin zum Zielzustand. Es fördert und fordert kontinuierliche Koordination. Mehr noch: Es zielt auf eigentliche Co-Kreation, die anstrebt, alle Funktionen, Interessen und Anliegen wahrzunehmen, Veränderungen zu antizipieren und frühzeitig angemessene und zukunftsfähige Lösungen zu finden. Damit aus Bahnhöfen attraktive Verkehrsdrehscheiben und menschenfreundliche «Hubs de vie» werden.

Genau dies sind die Kernthemen der Planungshilfe Verkehrsdrehscheiben des Verbands öffentlicher Verkehr:



Abbildung 2: Der neue Bahnhof wurde um mehrere Meter nach Westen verschoben.

Bild: zvg/TPF

Sie erläutert praxiserprobte Grundlagen, Handlungsansätze und Methoden (Band 1) und illustriert diese mit Beispielen (Band 2).

Informationen:

Alle Unterlagen können auf der Website des VöV eingesehen und bezogen werden: www.voev.ch. Siehe auch Falblatt, das dieser Nummer beiliegt.

Jérémy Bochud
TPF Traffic
Ingenieur Planung

Christine Haag
SBB Infrastruktur
Publikumsanlagen

Beat Hürzeler
SBB Infrastruktur
Publikumsanlagen

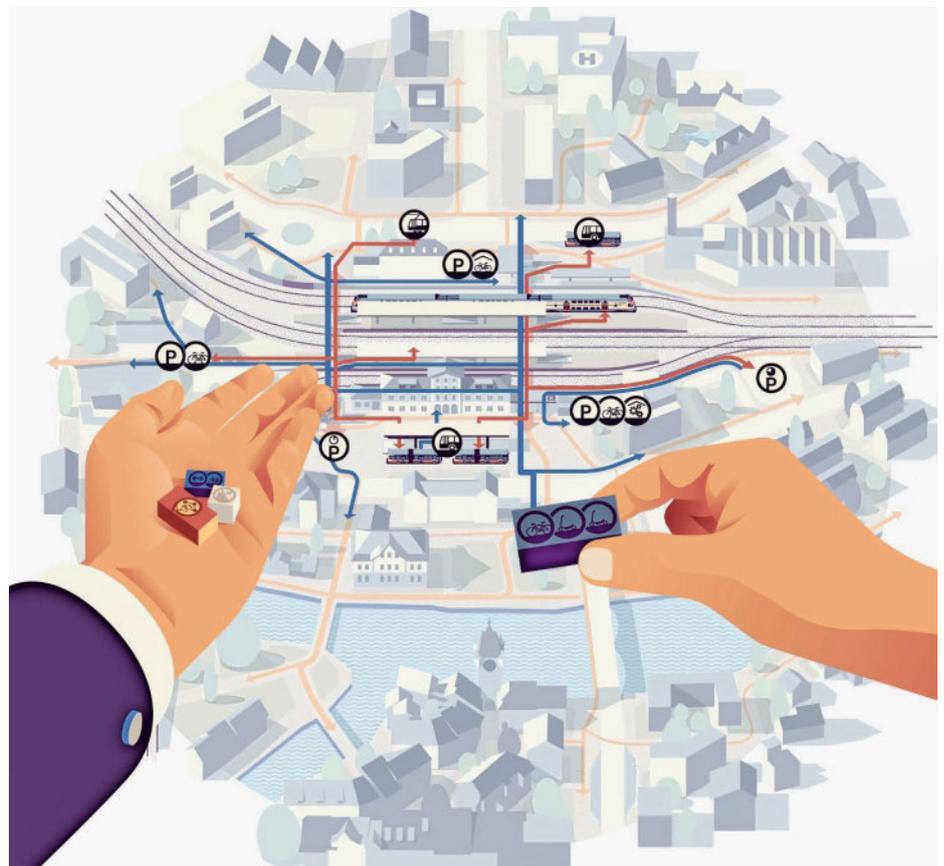


Abbildung 3: Die Pfeile zeigen das Fusswegnetz: Die Wege zwischen den Mobilitätsangeboten (rot) sowie die Zugänge aus dem Siedlungsgebiet (blau).

Bild: zvg/VöV Verkehrsdrehscheiben

KRAFTPAKETE FÜR UNENDLICH VIEL GRÜN



APIII SYSTEM **AKKU-SYSTEM AP**
MIT LITHIUM-IONEN-AKKU AP ODER AR

Mit den STIHL Akku-Geräten haben Sie als professioneller Grünpfleger oder anspruchsvoller Gartenliebhaber gleichermaßen jede Menge Vorteile: konstant hohe Leistung, grösstmögliche Energieeffizienz und Ergonomie sowie Flexibilität in der Anwendung. Und dank des Baukastenprinzips passen die Akkus universell zu allen Geräten des Akku-Systems AP.

EXKLUSIV BEI IHREM FACHHÄNDLER

MEHR AUF [STIHL.CH](https://www.stihl.ch)



STIHL



Universität
Basel

Center for Philanthropy Studies



CAS Nonprofit & Public Management

Start Januar 2024 (14 ECTS)

Interdisziplinäre Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte aus dem öffentlichen und NPO-Sektor

www.ceps.unibas.ch/de/weiterbildung



Hilfe für unsere Bergbevölkerung schafft neue Perspektiven



Die Schweizer Patenschaft für Berggemeinden fördert die Solidarität mit der Schweizer Bergbevölkerung und mindert das Gefälle zwischen wohlhabenden und wirtschaftlich benachteiligten Regionen. Mit projektbezogener Hilfe an unterstützungswürdige Gemeinden, Korporationen usw. hilft sie, dass unsere Bergregionen bewohnbar bleiben und aktiv bewirtschaftet und gepflegt werden. Die Spenden werden ohne Spesenabzug den Begünstigten weitergereicht.

Unsere Bergbevölkerung verdient unsere volle Anerkennung und unsere Solidarität. Wir danken Ihnen für Ihre Unterstützung.

Werner Luginbühl, Präsident

**PATENSCHAFT
BERGGEMEINDEN**

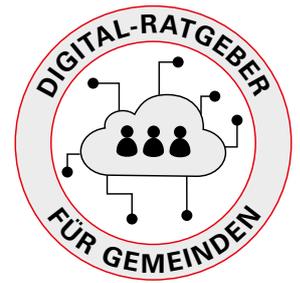
Asylstrasse 74
8032 Zürich
Telefon

[berggemeinden.ch](https://www.berggemeinden.ch)
info@patenschaft.ch
044 382 30 80

Postkonto 80-16445-0
IBAN CH51 0900 0000 8001 6445 0



Digitalisierungsstrategien für kleine Gemeinden



Wir von der Einwohnergemeinde Grelingen (BL) suchen eine ausformulierte Digitalisierungsstrategie, die der Gemeinderat genehmigen kann. Aus unserer Sicht ergibt es keinen Sinn, wenn 2000 Gemeinden in Zusammenarbeit mit externen Beratern eine solche Strategie erarbeiten, die oft sehr ähnlich aussehen wird. Dies auch vor dem Hintergrund, dass Digitalisierungsprojekte für die nächsten Jahre möglichst gesamthaft vom Gemeinderat verabschiedet werden können sollen, statt dass jedes einzelne Projekt zur Genehmigung vorgelegt werden muss. Dies vereinfacht einerseits den Prozess und macht die Projekte auch für die Finanzplanung besser planbar. Gibt es eine solche vorformulierte Strategie?



Für kleinere Gemeinden kann die Ausarbeitung einer Digitalisierungsstrategie eine Herausforderung sein.

Bild: unsplash/Brands&People

Eine erfolgreiche Digitalisierungsstrategie beginnt mit einer Bestandsaufnahme der vorhandenen Ressourcen und Bedürfnisse der Gemeinde. Bei der Bestandsaufnahme ist es wichtig, in Erfahrung zu bringen, wo man steht. Konkret: Was können meine bestehende ICT-Infrastruktur und die eingesetzten Fachapplikationen bereits leisten? Bei der Bedürfnisabklärung geht es darum, zu definieren, was man im Bereich Digitalisierung überhaupt erreichen will. Im Zentrum sollte hier das Ziel stehen, mittels der Kundenzentrierung stets einen Mehrwert für die Einwohnerinnen und Einwohner schaffen zu wollen. Mehrwerte könnten sein: kommunale Dienstleistungen rund um die Uhr, Einsehen persönlicher Daten oder Videocall anstelle von Schalterbesuch. Welchen Ziels man sich annehmen will, kann mit internen Workshops und/oder Befragungen der Einwohnerinnen und Einwohner erfolgen. Ein wesentlicher Aspekt für das Vortreiben der Digitalisierung ist die Schaffung einer modernen digitalen Infrastruktur – also beispielsweise die Erschliessung von Informationen durch die Erweiterung der bestehenden Fachapplikation. Daneben ist die Bereitschaft der Verwaltung, ihre Prozesse zu überarbeiten und zu digitalisieren, besonders wichtig. Hierfür benötigt es eine gewisse Offenheit, eingeschlossene

Arbeitsweisen zu hinterfragen und allenfalls zu erneuern. Voll- und teilautomatisierte Arbeitsprozesse ermöglichen es, bei den Mitarbeitenden Kapazität zu schaffen, sich anspruchsvolleren Arbeiten zu widmen.

Ein weiterer wichtiger Schritt ist die Förderung der digitalen Bildung. Es ist ratsam, bei der Einstellung und Förderung der Mitarbeitenden auch die digitalen Kompetenzen mit zu berücksichtigen. Denn die besten Digitalisierungsprojekte sind nicht diejenigen, die von einem Berater oder Softwarelieferanten an die Verwaltung getragen werden, sondern diejenigen, die aus einem Alltagsproblem entstehen.

Neben der internen Digitalisierung bietet auch die Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden, regionalen Unternehmen (zum Beispiel Energieversorgern) und Bildungseinrichtungen grosse Chancen. Durch Kooperationen können Ressourcen gebündelt und gemeinsame Projekte realisiert werden.

Absolut zentral ist es, die Einwohnerinnen und Einwohner und die Mitarbeitenden in der Verwaltung aktiv in den Digitalisierungsprozess einzubeziehen und ihnen die Vorteile der digitalen Angebote zu vermitteln. Eine offene Kommunikation, regelmässige Informationsveranstaltungen und eine ansprechende Gestaltung der digitalen Angebote sind entscheidend.



Gérald Strub
Strub & Partner GmbH

Die ausführliche Antwort mit einem Beispiel für eine Digitalisierungsstrategie und Antrag an den Gemeinderat lesen Sie online:



Der Digitalratgeber

Kaum eine Gemeinde kommt heute ums Thema Digitalisierung herum. Während manche schon weit fortgeschritten sind, stehen andere noch ganz am Anfang. Welche Frage zur Digitalisierung und zu E-Government beschäftigt Ihre Gemeinde? Schreiben Sie uns, und mit etwas Glück wird Ihre Frage in unserer Rubrik aufgenommen und von kompetenten Expertinnen und Experten beantwortet.

Erfassen Sie Ihre Frage direkt hier, oder nehmen Sie Kontakt mit uns auf: info@chgemeinden.ch

Glarus informiert: So gelingt der Heizungsersatz

Die Gemeinde Glarus hat Ende Mai in Ennenda zum Thema «Erneuerbar heizen» informiert. Besucherinnen und Besucher des Events erfuhren aus erster Hand, welche Heizsysteme und Fernwärmeverbunde verfügbar sind.

Bereits zum dritten Mal organisierte die Gemeinde Glarus in Ennenda gemeinsam mit dem Verein Energieallianz Linth einen Informationsanlass zum Thema «Erneuerbar heizen». Die Gemeinde hat ein grosses Interesse daran, ihre Bevölkerung über die Erzeugung von Raumwärme mit erneuerbarer Energie zu informieren. Denn 2021 nahm die Bevölkerung des Kantons Glarus ein neues Energiegesetz an, das unter anderem festhält, dass beim Ersatz des Wärmeerzeugers in bestehenden Bauten mit Wohnnutzung ein Wärmeerzeuger ohne CO₂-Emissionen aus fossilen Brennstoffen eingebaut wer-

den muss, sofern dies technisch möglich ist. Hauseigentümerinnen und Hauseigentümer wechseln seither auf Heizungen, die mit erneuerbarer Energie betrieben werden.

Diverse Gründe für Besuch des Events

Die Leute besuchten die Veranstaltung aus ganz unterschiedlichen Gründen. Ein Teilnehmer war im Auftrag seiner Wohnsiedlung anwesend. Die 33 Eigentumswohnungen, die zurzeit mit Gas beheizt werden, sollen bald auf erneuerbare Energie umgerüstet werden. «Wir überlegen uns, eine zentrale Pelletheizung zu installieren. Ich bin ge-

spannt, was dazu heute erzählt wird», sagte der Stockwerkeigentümer. Und wieder ein anderer Besucher war aus beruflichem Interesse gekommen: «Ich kümmere mich um mehrere Kirchengebäude, deren 40-jährige Elektroheizungen bald ersetzt werden. Bei einer dieser Kirchen wird nun überlegt, auf eine Wärmepumpe umzustellen.» Die Sanierung sei notwendig, allerdings auch teuer und nicht ganz unkompliziert.

Erneuerbare Energie ist langfristig kostengünstiger

«Es ist sicher nicht teurer, mit erneuerbaren Energien zu heizen als mit fossilen Energien», hielt Jürg Rohrer, Präsident von Energieallianz Linth und Professor für erneuerbare Energien an der ZHAW Wädenswil, gleich zu Beginn des Anlasses fest. Die Entwicklung der Gas- und Ölpreise sowohl in jüngster Vergangenheit als auch über mehrere Jahre gesehen zeige, dass Heizen mit erneuerbarer Energie kostengünstiger ist. Zudem betonte Rohrer, dass man mit dem Heizungsersatz nicht warten soll, bis die Heizung kaputtgeht: «Meist ist es für die Umwelt wie auch für das Portemonnaie sinnvoller, die Heizung bereits vor Ablauf ihrer Lebenszeit zu ersetzen.»

Energieplanung beschäftigt die Gemeinde

Anschliessend erläuterte Christoph Zwicky, Fachstellenleiter der Abteilung Umwelt und Energie der Gemeinde Glarus, dem Publikum, welche Herausforderungen das neue Energiegesetz für die Gemeinde darstellt: «Erneuerbar heizen ja oder nein ist keine Frage mehr. Aber das «Wie» beschäftigt uns.» Es sei eine gute Energieplanung nötig, die zurzeit erarbeitet wird. Das Projekt, die gesamte Gemeinde auf erneuerbare Energie umzustellen, habe sich dabei als umfassender herausgestellt als ursprünglich gedacht. «Wir gingen von einer kleinen Anpassung aus. Doch die Umstellung eines so grossen Gasgebiets auf erneuerbare Energie braucht seine Zeit», sagte Zwicky.



Energieberater Ruedi Giezendanner sprach über das Programm «erneuerbar heizen» und stellte die verschiedenen in Glarus verfügbaren Heizsysteme vor. Bild: Manuel Reisinger

Programm «erneuerbar heizen»

Mit dem Programm «erneuerbar heizen» unterstützt «EnergieSchweiz», das Programm des Bundesrates zur Umsetzung der Schweizer Energiepolitik mit freiwilligen Massnahmen, den Wechsel von Gas-, Öl- und Elektrodirektheizungen auf Heizsysteme, die mit erneuerbarer Energie betrieben werden. Im Rahmen dieses Programms wird unter anderem schweizweit die kostenlose Impulsberatung «erneuerbar heizen» angeboten, die für Eigentümerinnen und Eigentümer von Ein- und Mehrfamilienhäusern, Stockwerkeigentümerinnen und -eigentümer sowie für kleinere Unternehmen und die öffentliche Verwaltung einen ersten Schritt auf dem Weg zur neuen Heizung darstellt.

Weitere Informationen und Kontaktdaten von Impulsberaterinnen und Impulsberatern in Ihrer Nähe finden Sie unter www.erneuerbarheizen.ch.

Erste Einschätzung bei Impulsberatung

Danach stellte der Energieberater Ruedi Giezendanner das Programm «erneuerbar heizen» vor. Dabei machte er auf die vom Bund geförderte kostenlose Impulsberatung «erneuerbar heizen» aufmerksam. «Bedingung für die kostenlose Beratung ist insbesondere, dass die Heizung mindestens zehn Jahre alt ist», sagte er. Bei dieser Beratung wird vor Ort beurteilt, welches Heizsystem für den Ersatz der bisherigen Heizung am sinnvollsten ist. Weiter stellte Giezendanner die Vor- und Nachteile diver-



Jürg Rohrer wies darauf hin, dass es besser ist, sich frühzeitig um den Heizungsersatz zu kümmern.
Bild: Manuel Reisinger

ser Systeme wie Wärmepumpen, Holzheizungen, Fernwärmenetzen und Solaranlagen vor. Dabei präsentierte er nicht nur anschauliche Beispiele und Kostenvergleiche, sondern er ging auch auf regionale Gegebenheiten ein. So erklärte er beispielsweise, dass Erdsonden-Wärmepumpen im Kanton Glarus nur selten eine Option sind, da Erdsondenbohrungen nur an wenigen Orten erlaubt sind. Aber auch hier gäbe es sinnvolle Alternativen. Zum Abschluss der Veranstaltung führte Matthias Rhyner, Projektleiter Fernwärme der Technischen Betriebe Glarus, aus, an welchen Orten Fernwärmenetze verfügbar sind.

Grosses Interesse der Gemeinden
Zahlreiche Gemeinden organisieren mit Unterstützung von «EnergieSchweiz»

Informationsanlässe zum Programm «erneuerbar heizen». Während die Anmeldefrist für das Jahr 2023 am 31. Juli abgelaufen ist, werden die Gemeinden auch im nächsten Jahr wieder die Möglichkeit haben, sich für die Förderung anzumelden. Die Anmeldefrist läuft vom 1. März bis zum 31. Juli 2024. Die Veranstaltungen müssen dabei bis Oktober 2025 durchgeführt werden.

Manuel Reisinger
Im Auftrag von «EnergieSchweiz»

Informationen:

Abonnieren Sie den Newsletter, um über aktuelle Fördermöglichkeiten informiert zu werden: <https://www.local-energy.swiss/newsletter.html#/>

Anzeige



buerli
Mein Treffpunkt

Verweilen ...

... sitzen, plaudern,
ausruhen und geniessen.

Parkleben und Spielwelten
individuell und modular

buerli.swiss



Hürlimann Informatik – der IT-Partner für Gemeinden und Städte

Die Digitalisierung schreitet weiter voran

Digitale Technologien sind heute nicht mehr wegzudenken und helfen Verwaltungen effizienter zu arbeiten. Dabei gilt es zu beachten, dass bei der Digitalisierung von Verwaltungsdiensten gleichzeitig auch in die Informatik Sicherheit investiert werden sollte.

Gemeinden vertrauen uns

Die Hürlimann Informatik bietet geniale Produkte und IT-Dienstleistungen für die nächsten digitalen Schritte von Gemeinden und Städten. Neben der Gemein-

defachapplikation HISoft vereinfachen Produkte wie

- der digitale Kreditorenprozess
- die digitale Wasserzählerablesung
- eRechnungen
- die eSchKG Schnittstelle
- das Reservations-system
- eGeKo
- der BriefButler
- HI Cloud oder
- HI Box

die täglichen Geschäfts- und Betriebsprozesse.



Kontaktieren Sie uns

Ein tadelloser Service ist für uns selbstverständlich. Schnelle, individuelle Lösungen, Kommunikationskompetenzen und Zuverlässigkeit sowie unsere über 25jährige Erfahrung machen uns zum optimalen Partner – für jede Gemeinde!

Lernen Sie uns und unsere Produkte kennen und kontaktieren Sie unsere Verkaufsberater für eine Beratung oder eine Offerte.

Hürlimann Informatik AG
Bachstrasse 39 / 8912 Obfelden
+41 56 648 24 48
info@hi-ag.ch / www.hi-ag.ch

Anzeige



LEHRGANG MIT EIDG. ABSCHLUSS

SPEZIALISTIN / SPEZIALIST ÖFFENTLICHE BESCHAFFUNG

mit eidgenössischem Fachausweis

ab 15. April 2024 in Olten, Zürich und Lausanne



Unterrichtskonzept «Blended Learning»

Damit passt die Weiterbildung auch in einen ausgefüllten Alltag.

Ihre Vorteile: Ortsunabhängigkeit – höhere Flexibilität – individuelles Lerntempo

procure.ch – Fachverband für Einkauf und Supply Management – www.procure.ch



ELTERNBRIEFE: WIRKUNGSVOLLER BEITRAG ZUR FAMILIENPOLITIK

Über 1300 Gemeinden schenken die Elternbriefe den Eltern bei der Geburt des ersten Kindes. Mit Informationen zur Entwicklung und praxisorientierten Tipps stärken sie die Elternkompetenz, von Geburt bis Schulanfang.

**FÜR EINE
UNVERBINDLICHE OFFERTE:
elternbriefe@projuventute.ch**



PROJUVENTUTE.CH



Arbeitsbühnen



SKYWORKER®
Arbeitsbühnen-Vermietung



mietservice schweizweit 0800 813 813
Basel - Bern - Luzern - Zürich - Winterthuer - Mittelland

Corporate- & Markenbekleidung



FURTER
MIT SICHERHEIT BESSER.

Furter + Co. AG | Tel. +41 44 711 13 13
furter.com

Corporate- & Markenbekleidung

Eventaustattung

Schöni Festbankgarnituren
PartyWare Faltzelte



Schöni PartyWare AG
8617 Mönchaltorf • 044 984 44 05
info@partyware.ch • www.zeltshop.ch

Arbeitsschutzprodukte



Thomi + Co AG
Rütschelenstrasse 1
Postfach 18
4932 Lotzwil

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

Ihr Partner für den Schutz von Kopf bis Fuss.

Geräteträger/Kompakttraktoren



ISEKI
TRAKTOREN

 ISEKI Traktoren
kontakt@iseki.ch - Tel +41 56 544 55 20

ISEKI France S.A.S. Aubière
Zweigniederlassung Fischbach-Göslikon
Brühlmattenstrasse 24a
CH-5525 FISCHBACH-GÖSLIKON

Schwimmbadplanung



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

Informatik



HÜRLIMANN
INFORMATIK

www.hi-ag.ch | 056 648 24 48

Schneeräumung




ZAUGG AG EGGIWIL

www.zaugg.swiss

Nachhaltigkeit

NACHHALTIGKEITSAUSWEIS?

Einfach und zeitsparend,
klar und auf die Schweiz zugeschnitten,
preiswert und doch sicher.
Kompatibel mit IVÖB.

Info & Doku jetzt auf esg2go.org/rfp

esg ²/_{go}

rating & reporting standard

Anzeige



HÜRLIMANN
INFORMATIK

HiSoft die Fachapplikation
für Gemeinden und Städte

Hürlimann Informatik
Der Partner für Ihre nächsten
digitalen Schritte

+41 56 648 24 48 | www.hi-ag.ch

Kanalisationsforum 2023

Das Kanalisationsforum des Verbands Schweizer Abwasser- und Gewässerschutzfachleute (VSA) dient als wichtiger Informations- und Networking-Anlass zur Thematik Bau, Qualität und Werterhalt sowie Neubau von Entwässerungsanlagen. Auf dem Programm stehen Vorträge zu Siedlungsentwässerung und Nachhaltigkeit.

Mo., 23. und Di., 24. Oktober 2023.

Anmeldeschluss: 18. Oktober.

Fachhochschule OST, Rapperswil.

Grundkurs Digitalpionier

Steht die verstärkte Digitalisierung auch in Ihrer Gemeinde auf der Liste der guten Vorsätze für 2023? Dann kommt der Grundkurs Digital-Pionier des gemeinnützigen Vereins Myni Gmeind in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Gemeindeverband wie gerufen! Die Teilnehmenden eignen sich in zwei Kurstagen das nötige Basiswissen an, um Ihre Gemeinde in der Digitalisierung weiterzubringen. Sie lernen spannende Praxisbeispiele kennen und erweitern ihr Netzwerk, um sich gegenseitig zu unterstützen. Mi., 25. und Do., 26. Oktober 2023, Bern. Mo., 20. und Di., 21. November, Zürich. www.digitalpionier.ch

Schulthess Forum Webinar Beschaffungsrecht

Am Schulthess Forum Webinar zum Beschaffungsrecht 2023 erwarten Sie aufschlussreiche Beiträge zu Chancen und Risiken in der öffentlichen Beschaffung. Expertinnen und Experten aus Praxis und Lehre referieren an diesem Vormittag online zu der aktuellen Revision des Beschaffungsrechts und allem Wissenswerten Neuem aus der Gesetzgebung. Mitglieder des Schweizerischen Gemeindeverbands profitieren von 15 Prozent Ermässigung.

Di., 31. Oktober 2023, 9 bis 12:30 Uhr.

Online:

www.beschaffungsrecht-tagung.ch

Schulthess Forum Datenschutz in Städten und Gemeinden

Am Schulthess Forum Datenschutz in Städten und Gemeinden erfahren Sie alles zu den aktuellen datenschutzrechtlichen Fragestellungen im öffentlichen Leben. Welchen Einfluss haben digitale Verwaltungs- und Archivierungssysteme auf die tägliche Arbeit? Wie kann Künstliche Intelligenz eingesetzt werden? Muss der Einsatz reguliert werden? Mitglieder des Schweizerischen Gemeindeverbands profitieren von 15 Prozent Ermässigung. Do., 2. November 2023, 9 bis 17 Uhr. Zürich oder Online-Teilnahme.

www.datenschutz-staedte-gemeinden.ch

Weiterbildung

Friedhofsspezialist/-in

Von Mitarbeitenden auf Friedhöfen wird einerseits fachliche Professionalität andererseits aber auch einfühlsamer Umgang mit Trauernden erwartet. Die Weiterbildung am Bildungszentrum Gärtner in Pfäffikon ZH vermittelt umfassendes Wissen rund um das Bestattungswesen, die Grabpflege, die Pflege von Friedhofanlagen sowie den baulichen Unterhalt. Die 10-tägige Ausbildung besteht aus vier Modulen (13.11., 11.12.2023, 15.01., 29.01.2024) und ist getragen und anerkannt vom VSSG und JardinSuisse.

Start: Mo., 13. November 2023,

Pfäffikon ZH.

www.bzgzh.org

Lehrgang mit eidg. Fachausweis: Spezialistin/Spezialist öffentliche Beschaffung

Der Lehrgang vermittelt den Teilnehmenden die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten, um in der öffentlichen Beschaffung erfolgreich zu sein. Die Teilnehmenden lernen, wie sie Beschaffungsprozesse effektiv planen und durchführen, um die besten Ergebnisse für ihre Organisationen zu erzielen.

Ab Mitte April 2024 in Olten und Zürich – oder laufend einzelne Module besuchen. www.procure.ch/oeffentliche-beschaffung

Cours pionnier digital

Le cours de base Pionnier Digital est une formation à temps partiel pour les représentants des communes. En deux jours, il transmet les connaissances de base sur la numérisation, comprend des conseils et astuces pour initier et gérer des projets avec succès et offre des opportunités d'échange d'expériences et de coaching de vos propres projets.

Mardi 3 et mercredi 4 octobre. Fribourg.

www.digitalpionier.ch/fr

Formation avec brevet fédéral: spécialiste en marchés publics

Le cours est conçu pour fournir aux participants les connaissances et les compétences nécessaires pour travailler dans le domaine des marchés publics. Les participants apprennent à planifier et à exécuter efficacement les processus d'achat afin d'obtenir les meilleurs résultats pour leurs organisations.

A partir d'avril 2024 à Lausanne – ou suivez les différents modules en continu www.procure.ch/specialistemarches-publics



Impressum

60. Jahrgang / Nr. 609 / September/septembre

Herausgeber/éditeur

Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses

Partnerschaften/partenariats

Fachorganisation Kommunale Infrastruktur
Organisation Infrastructures communales

Verlag und Redaktion/éditions et rédaction

Holzkofenweg 8, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 380 70 00
www.chgemeinden.ch
www.chcommunes.ch

Nadja Sutter (nas), Chefredaktorin

Fabio Pacozzi (pac), Redaktor

Daniel Frauchiger, Layout

info@chgemeinden.ch

Nachdruck

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

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

Stämpfli Kommunikation, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 300 63 83, Fax 031 300 63 90
mediavermarktung@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 2021/2022)

| | |
|--------------------------------|----------|
| Verkaufte Auflage/tirage vendu | 2186 Ex. |
| Gratisauflage/tirage gratuit | 1138 Ex. |
| Total/total | 3324 Ex. |

gedruckt in der
schweiz

Der nachhaltigste E-Selbstfahrer kommt zu Ihnen

Die perfekte Arbeitsbühne für die öffentliche Hand.

Testen Sie diese Schweizer Marktneuheit gleich selbst. Rufen Sie uns an unter 044 296 10 93 und wir kommen mit der innovativen Arbeitsbühne bei Ihnen vorbei.

Neuheit
live erleben

Das sind Ihre Vorteile

- ✓ 100 % elektrisch und emissionsfrei
- ✓ Mit PW-Ausweis fahrbar
- ✓ sofort verfügbar
- ✓ 20 m Arbeitshöhe, 250 kg Tragkraft
- ✓ 100 km Fahrautonomie



Mehr Infos zum kompakten E-Selbstfahrer.

skyworkertrade.ch/e-selbstfahrer

SkyworkerTrade



Natürliche Spielwelten

bimbo nature Spiellandschaften sind einzigartig. Die individuelle Planung und fachmännische Realisierung dieses Schweizer Produktes überzeugt Kinder wie Erwachsene. Kontaktieren Sie uns.

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



➤ Spritzende Wasserschlange mit Sandspielanlage und Sonnensegel direkt am See, SZ

Der Spezialist für Graffitischutz

www.desax.ch

DESAX AG
Ernetschwilerstr. 25
8737 Gommiswald
T 055 285 30 85

DESAX AG
Felsenastr. 17
3004 Bern
T 031 552 04 55

DESAX SA
Ch. des Larges-Pièces 4
1024 Ecublens
T 021 635 95 55

Graffitischutz
Betonschutz
Desax-Betonskosmetik
Betongestaltung
Betonreinigung


DESAX
Schöne Betonflächen



Energietag Journée de l'énergie

07.11.2023

Kursaal Bern

Jetzt anmelden
Inscrivez-vous
maintenant



energieschweiz

suisseénergie

