

Diplomarbeit

„Regionale Zusammenarbeit der Gemeinden im Raum Liestal“

Schlussbericht

Studiengang Betriebsökonomie



Auftraggeberschaft:

Stadt Liestal

eingereicht bei:

Prof. Dr. rer. pol. Jürg Schneider

vorgelegt durch:

Carina Schürmann

14. Version

Olten, 29. September 2005

Kontakte

Auftraggeberschaft

Stadt Liestal
Dr. iur. Roland Plattner
Stadtverwalter
Rathausstrasse 36
4410 Liestal

Telefon: +41 61 927 52 60
Telefax: +41 61 927 52 69
E-Mail: roland.plattner@liestal.bl.ch

Betreuender Fachdozent

Prof. Dr. rer. pol. Jürg Schneider
Leiter International Office
Riggenbachstrasse 16
4600 Olten

Telefon: +41 62 388 25 79
Telefax: +41 62 311 96 17
E-Mail: juerg.schneider@fhso.ch

Auftragnehmerin

Carina Schürmann
Tannackerstrasse 13
4622 Egerkingen

Telefon: +41 62 398 25 88
E-Mail: carina.schuermann@fhso.ch

Management-Summary

„Durch Partnerschaft zum Ziel“

In der heutigen Zeit, in der sich die Bevölkerung ein möglichst grosses Angebot an qualitativ hochwertigen und professionellen Dienstleistungen sowie Produkten wünscht und dies zu einem angemessenen Preis, ist das Zusammenarbeiten unumgänglich. Durch dieses Instrument kann kosteneffizienter produziert und eine grosse Palette an Leistungen angeboten werden. Damit die Bevölkerung des Raumes Liestal auch in den Genuss solcher Leistungen kommen kann, reichte die Stadtverwaltung Liestal die Diplomarbeit „Regionale Zusammenarbeit der Gemeinden im Raum Liestal“ an der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz ein.

Auftrag ist es, die gängigen sowie neuen Zusammenarbeitsmodelle aufzuzeigen. Um solche Modelle in der Praxis zu erleben, muss ein Benchmarking mit vorgegebenen vier Regionen durchgeführt werden. Vorgegeben wurden die Regionen Bern, Fribourg, Zofingen und die Agglomeration Luzern zusätzlich entschied ich mich für den Bezirk Gäu im Kanton Solothurn. Gewünscht wurde danach - aus dem Literaturstudium sowie dem Benchmarking - Möglichkeiten für die interkommunale Zusammenarbeit im Raum Liestal zu definieren. Um diese Empfehlungen zu untermauern und um eine bedürfnisgerechte zukünftige Zusammenarbeit im Raum Liestal zu gewährleisten, sollte ein Interviewleitfaden erstellt werden, welcher zu einem späteren Zeitpunkt einer Befragung dienen soll.

Aus dem Bericht geht hervor, dass die Thematik der interkommunalen Zusammenarbeit stark im Aufschwung ist. Gemeinden und ganze Regionen sowie Kantone setzen sich stark mit der Zusammenarbeit zwischen Gemeinden auseinander. Auch für den Raum Liestal wäre eine engere Zusammenarbeit sehr wichtig, um für neue Unternehmen sowie Einwohnerinnen und Einwohner attraktiv zu sein. Aus diesem Grund schlage ich vor, im Raum Liestal eine vorerst koordinierende Plattform aufzubauen, bei welcher später die Kompetenzen ausgebaut werden könnten, und welche schlussendlich zu einer Regionalkonferenz umgeformt werden kann.

Zum Schluss dieser Arbeit liegen der Stadt Liestal eine Aufzeichnung der Zusammenarbeitsmöglichkeiten sowie ein Benchmarking zu diesem Thema vor. Für eine spätere Befragung wird ein professioneller und getesteter Interviewleitfaden erstellt.

Mit diesem Bericht hoffe ich, beim Schritt in Richtung intensivere Zusammenarbeit der Gemeinden im Raum Liestal mitgeholfen zu haben.

Hiermit erkläre ich, die vorliegende Diplomarbeit selbständig, ohne Mithilfe Dritter und unter Benutzung nur der angegebenen Quellen verfasst zu haben.

29. September 2005,

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenarbeit zwischen Gemeinden	4
1.1	Interkommunale Zusammenarbeit	5
1.1.1	Definition.....	6
1.1.2	Argumente für und gegen interkommunale Zusammenarbeit.....	6
1.1.3	Mögliche Zusammenarbeitsfelder	7
1.1.4	Punktuelle versus systematische Zusammenarbeit	8
1.1.5	Rolle der Kantone und des Bundes	8
1.1.6	Gemeindeautonomie	9
1.2	Modelle der Aufgabenerfüllung	10
1.2.1	Modell „Sitzgemeinde“	11
1.2.2	Modell „gemeinsame Aufgabenerfüllung im engeren Sinn“	12
1.2.3	Modell „juristische Person“	13
1.2.4	Rechtsformen der interkommunalen Zusammenarbeit	14
1.2.5	Modellvorhaben „Strukturmodell“	21
1.2.6	Modell „Fusion“	22
1.2.7	Modell „vierte staatliche Ebene“	24
1.2.8	Eignungsgebiete der einzelnen Modelle wie Rechtsformen	25
2	Benchmarking	28
2.1	Benchmarking im öffentlichen Sektor (Lernen von Anderen).....	28
2.2	Region Bern.....	30
2.2.1	Modell „Regionalkonferenz“	31
2.3	Region Fribourg	34
2.3.1	Modell „Agglomeration“	34
2.4	Agglomeration Luzern - AggLU	39
2.4.1	Modell des PASL	39
2.5	Raum Aarolfingen (Aarau – Olten – Zofingen).....	44
2.5.1	Modell Plattform Aargau – Solothurn (PASO).....	44
2.5.2	Region Zofingen	48
2.5.3	Bezirk Gäu	49
2.6	Bezirk Liestal	51
2.6.1	Heutige interkommunale Zusammenarbeit Stadt Liestal	52
2.6.2	Geplante interkommunale Zusammenarbeit Stadt Liestal	55

2.6.3	Zusammenarbeitsübersicht Bezirk Liestal	56
2.6.4	Darstellungsmodell der interkommunalen Zusammenarbeit.....	60
2.7	Schlussfolgerung des Benchmarkings.....	62
2.7.1	Region Bern.....	62
2.7.2	Region Fribourg.....	63
2.7.3	Agglomeration Luzern.....	64
2.7.4	Region Zofingen	65
2.7.5	Bezirk Gäu.....	66
3	Zukünftige Zusammenarbeitsmöglichkeiten Liestal.....	67
3.1	Zusammenarbeits-Empfehlungen.....	67
3.1.1	Traditionelle Zusammenarbeit	67
3.1.2	Moderne Zusammenarbeit.....	68
3.1.3	Fusionen.....	68
3.2	Befragung der Gemeinden	69
3.2.1	Qualitative Befragung – Das Leitfadeninterview	69
3.2.2	Leitfadenerstellung	71
3.2.3	Durchführungsgrundsätze	74
3.2.4	Leitfaden.....	76
3.2.5	Auswertungsmethoden.....	84
	Fazit.....	85
	Literatur- und Quellenverzeichnis	86
	Anhang	

Einleitung

Ich habe mich für das Projekt „Regionale Zusammenarbeit der Gemeinden im Raum Liestal“ entschieden, da die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden eine sehr aktuelle Thematik ist und sich viele Gemeinden zurzeit stark damit auseinandersetzen. In der heutigen Zeit, in der sich die Grenzen mehr und mehr öffnen und in allen Sparten vermehrt zusammengearbeitet wird, ist eine solche Zusammenarbeit unter den Gemeinden natürlich auch unerlässlich. Gemeinden die solche Zusammenarbeiten fördern sind zukunftsgerichtet und modern. Diese beiden Gründe förderten meine Motivation und begeisterten mich gleichermassen.

Ziel

Das Ziel meiner Diplomarbeit ist die Darstellung der verschiedenen traditionellen wie auch neuen Zusammenarbeitsformen. Um von den Besten zu lernen wird ein Benchmarking der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden in verschiedenen Regionen durchgeführt. Um die Anwendbarkeit dieser Modelle auf den Raum Liestal einzuschätzen, wird auch die Zusammenarbeit in der Region Liestal näher betrachtet. Aus den Resultaten des Literaturstudiums zu den möglichen Zusammenarbeitsformen einerseits wie auch des Benchmarkings andererseits sollen dann Empfehlungen der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden für den Raum Liestal abgegeben werden. Um jedoch diese Empfehlungen auch zu untermauern und die zukünftige interkommunale Zusammenarbeit im Raum Liestal möglichst bedürfnisgerecht zu gestalten, soll eine Befragung durchgeführt werden. Mit der Auftraggeberschaft wie auch dem betreuenden Dozenten wurde abgesprochen, dass die Erstellung eines Interviewleitfadens im Rahmen dieser Diplomarbeit zu erfüllen ist. Die Durchführung der Befragung selbst jedoch ist nicht Bestandteil dieser Arbeit und wird zu einem späteren Zeitpunkt stattfinden.

Vorgehen

Um mich in das Thema einzuarbeiten, setzte ich mich intensiv mit der Literatur der interkommunalen Zusammenarbeit und der Zusammenarbeitsmodelle auseinander. Die wichtigsten Punkte habe ich im Bericht festgehalten. Anhand von Recherchen sammelte ich die ersten Grundlagen für das Benchmarking. Um diese Daten dann zu

vertiefen, habe ich fünf Interviews durchgeführt: Mit den zuständigen Verantwortlichen der Regionen Bern, Fribourg, Zofingen sowie der Agglomeration Luzern und dem Bezirk Gäu. Danach habe ich auch Informationen zur interkommunalen Zusammenarbeit in der Region Liestal zusammengetragen. Aus dem Literaturstudium, dem Benchmarking und den Erkenntnissen aus der interkommunalen Zusammenarbeit im Raum Liestal stellte ich dann Empfehlungen zur zukünftigen Zusammenarbeit der Gemeinden zusammen. Um diese Empfehlungen zu prüfen und die zukünftige Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden möglichst bedürfnisgerecht zu gestalten, erarbeitete ich danach einen Interviewleitfaden. Diesen Leitfaden besprach ich in erster Linie mit Stephanie Greiwe, wissenschaftliche Mitarbeiterin der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz spezialisiert auf Fragebogenerstellung, sowie Roland Plattner, Stadtverwalter der Stadt Liestal. Um den Interviewleitfaden einem ersten Test zu unterziehen, führte ich drei Pilotbefragungen mit Vertreterinnen und Vertretern der Gemeinden Pratteln und Seltisberg sowie der Stadt Liestal durch.

Probleme

Ein Vorschlag für eine Zusammenfassungsübersicht des Bezirks Liestal wird in diesem Bericht erstellt. Da der Auftraggeberschaft nicht von allen Gemeinden des Bezirks Liestal eine eigene Zusammenfassung ihrer heutigen Zusammenarbeit vorlag, wurden nur die erhaltenen Dokumente in diesen Vorschlag eingebaut. Die Dokumente, welche der Auftraggeberschaft heute noch nicht vorliegen, werden in Absprache mit der Auftraggeberschaft direkt von ihnen in der Zusammenfassungsübersicht ergänzt. Es bestanden keine weiteren nennenswerten Probleme.

Ergebnisse

Aus diesem Bericht geht hervor, dass heutzutage die Zusammenarbeit der Gemeinden unerlässlich ist. In einer Zeit, in der Produkte und Dienstleistungen professionell wie auch qualitativ hochwertig sein und zu möglichst tiefen Kosten verkauft werden sollen, muss die Erstellung möglichst effizient und effektiv sein. Dies können Gemeinden mit Hilfe der interkommunalen Zusammenarbeit erreichen. Wie das Benchmarking zeigt, wird in der ganzen Schweiz von interkommunaler Zusammenarbeit gesprochen und auch entsprechend gehandelt. Es bestehen verschiedene Modellvorhaben des Bundes. Der Bericht zeigt auch, dass es verschiedene Intensitäten von interkommunaler Zusammenarbeit gibt. Im Bericht schlage ich vor, dass für den Be-

zirk Liestal eine leichte Verstärkung der Zusammenarbeit von Vorteil wäre, sodass man beispielsweise eine koordinierende Plattform der Zusammenarbeit entwickeln könnte, welche das Potential für einen Ausbau bis hin zu einer Regionalkonferenz aufweisen sollte. Zum Schluss dieser Arbeit bestehen des Weiteren ein professioneller und geprüfter Interviewleitfaden sowie Empfehlungen und Checklisten zu diesem Leitfaden.

Dank

Ich danke Dr. iur. Roland Plattner, dem Stadtverwalter der Stadt Liestal für die angenehme Zusammenarbeit, die Unterstützung sowie die Bereitschaft Fragen schnell und kompetent zu beantworten.

Prof. Dr. rer. pol. Jürg Schneider danke ich herzlich für die Unterstützung meiner Arbeit hinsichtlich Rahmenprogramme, Inhaltlichem sowie Organisatorischem.

Auch bei Kaspar Abplanalp, Projektleiter und Informationsverantwortlicher Verein Region Bern, Brigitte Leiser, Stv. Dienstchefin des Amtes für Gemeinden des Kantons Fribourg, Stefan Pfäffli, Projektkoordinator PASL, Arthur Senn, Stadtschreiber der Stadt Zofingen sowie Alfons von Arx, Beauftragter der Ammännerkonferenz Gäu bedanke ich mich für die Zeit, welche mir geschenkt wurde und die bereitwillige, offene Beantwortung der Fragen im Teil „Benchmarking“. Ein weiterer Dank geht an Regula Gysin, Stadtpräsidentin der Stadt Liestal, Madeleine Hofstetter, Gemeindeverwalterin der Gemeinde Pratteln sowie Hansruedi Held, Gemeindeverwalter der Gemeinde Seltisberg, welche mir für die Pilotbefragungen zur Verfügung standen und welche mich mit ihren Anregungen und Tipps tatkräftig unterstützt haben. Für die Unterstützung bei der Fragebogenerstellung danke ich Frau Stephanie Greiwe, wissenschaftliche Assistentin der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz, herzlich.

Ich freue mich, wenn ich mit der Erarbeitung von möglichen Zusammenarbeitsformen für den Raum Liestal einen Teil zur Intensivierung der Zusammenarbeit beitragen konnte.

1 Zusammenarbeit zwischen Gemeinden

Weshalb ist die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden
in der heutigen Zeit so wichtig?

Die Schlagwörter „Wettbewerbsfähigkeit“ sowie „Standortattraktivität“ stellen in der Privatwirtschaft schon seit längerem Erfolgsfaktoren dar. Heute müssen sich nicht mehr nur Unternehmen der Privatwirtschaft der Konkurrenz stellen, sondern vermehrt auch die öffentlichen Institutionen wie beispielsweise die Gemeinden. Ein Grund für die verschärfte Lage im Wettbewerb ist die Öffnung der Grenzen. Dadurch verlagern die ausländischen Unternehmen ihre Standorte zum Teil in die Schweiz, aber auch private Personen suchen dadurch vermehrt neue Wohnorte in der Schweiz. Die Förderung der Standortattraktivität ist daher unerlässlich, denn „wettbewerbsfähig bleibt nur, wer den Wandel als Chance begreift und sich im Markt neu positioniert. Dies setzt eine moderne Regionalpolitik voraus, welche die Betroffenen beim Strukturwandel unterstützt und den ländlichen Gebieten zu neuen Standortvorteilen verhilft.“¹ Solche Standortvorteile stellen beispielsweise tiefe Steuern, moderne Infrastruktur, gute Verkehrsführung aber auch vielseitige Sport- und Einkaufsmöglichkeiten dar. Um als Standort oder Wohnort für potentielle neue Unternehmen sowie Einwohnerinnen und Einwohner attraktiv zu sein, müssen die Gemeinden solche Vorteile bieten können.

„In den letzten Jahren sind die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung komplexer und umfangreicher geworden, die finanziellen Ressourcen aber [im Vergleich] nur unwesentlich gestiegen. [Bei solchen Tatsachen ist es schwierig, konkurrenzfähige Vorteile bieten zu können.] Neben der Grundsatzfrage, welche Leistungen die Verwaltung in Zukunft erbringen soll, wird deshalb die Art und Weise der Leistungserstellung zu einem zentralen Erfolgsfaktor.“²

¹ http://www.regioplus.ch/rpd__impuls_d.html [Stand 24.08.2005]

² www.iop.unibe.ch/Dateien/Publikationen%20Steiner/Beitrag%20Publikation%20Benchmarking.doc [Stand 24.08.2005]

Als Möglichkeit der effizienten Leistungserstellung kann man die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Gemeinden anführen. „Im Wettbewerb zwischen den Regionen spielt die Zusammenarbeitskultur eine wichtige Rolle.“³ Aus diesem Grund beschäftigen sich die nachfolgenden Kapitel intensiv mit der Materie „Interkommunale Zusammenarbeit“.

1.1 Interkommunale Zusammenarbeit

Die schweizerische Gemeindeorganisation hat sich im Vergleich mit anderen Staaten als äusserst stabil erwiesen, und es ist bisher nicht in grösserem Umfang versucht worden, durch Gemeindezusammenlegungen eine Vereinheitlichung der in ihrer Grösse stark variierenden und mehrheitlich sehr kleinen Gemeinden zu schaffen. Eine grössere Zahl von Fusionen gab es in den letzten zehn Jahren nur in wenigen Kantonen, etwa in Freiburg und Thurgau.

Um die Aufgabenerfüllung auch in kleineren Gemeinden zu gewährleisten, konzentrieren sich die Schweizer Gemeinden seit dem 19. Jahrhundert vor allem auf die interkommunale Zusammenarbeit (IKZ).

In den letzten Jahren sind die Gemeinden verstärkt unter Druck geraten, denn

- die Aufgaben der Gemeinden haben zugenommen und sind komplexer sowie interdependenter geworden, wodurch die Gemeinden bei der Erfüllung einzelner Gemeindeaufgaben vermehrt an Leistungsgrenzen stossen.
- mit der rezessiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklung hat sich die Finanzlage der Gemeinden verschlechtert, insbesondere die Verschuldungsquote ist angestiegen.
- das Anspruchsniveau der Einwohnerinnen und Einwohner wie auch ihre Kritikbereitschaft ist gestiegen, während die Bereitschaft, sich für ein politisches Amt zur Verfügung zu stellen, eher abgenommen hat.

Es stellt sich die Frage, wie weit die aus dem 19. Jahrhundert stammende politische Feingliederung fähig ist, den ökonomischen, politischen und sozialen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts gerecht zu werden.⁴

³ http://www.regioplus.ch/rpd__impuls_d.html [Stand 24.08.2005]

⁴ vgl. Steiner, Reto (1999): 6

1.1.1 Definition

„Unter interkommunaler Zusammenarbeit versteht man die Erfüllung einer öffentlichen Gemeindeaufgabe durch eine einzelne Gemeinde, gemeinsam durch zwei oder mehr Gemeinden oder durch eine dritte juristische Person, wobei die Aufgabenerfüllung mindestens zwei Gemeinden gleichzeitig dient und an der sich die beteiligten Gemeinden direkt („leistend“) oder indirekt („ordnend“) beteiligen (vgl. Arn/Friederich 1994: 5).“⁵

1.1.2 Argumente für und gegen interkommunale Zusammenarbeit⁶

Argumente für interkommunale Zusammenarbeit werden in der Literatur verschiedene genannt:

- Die Gemeinde hat unter Umständen eine suboptimale Grösse für eine professionelle Aufgabenerfüllung. Durch die Kooperation verschiedener Kleingemeinden können sowohl administrative Grössenvorteile als auch eine erhöhte Professionalität erreicht werden.
- Ein weiterer Grund für eine Kooperation kann ein zu geringes Einzugsgebiet der Gemeinde für die Errichtung der notwendigen teuren Infrastruktur sein. Durch den Zusammenschluss lassen sich Angebot und Nachfrage besser aufeinander abstimmen.
- Zudem gibt es Aufgaben, beispielsweise im öffentlichen Verkehr, welche die traditionellen Gemeindegrenzen überschreiten. Die kommunalen Grenzziehungen entsprechen immer weniger den historisch festgelegten Gemeindegrenzen.
- Die Stellung der Gemeinden gegenüber dem Kanton wird tendenziell gestärkt.
- Zudem wird eine Duplikation von Angeboten vermieden, was kostengünstiger ist.
- Ökonomisch ausgedrückt erbringen Gebietskörperschaften ihre Leistungen umso effizienter, je genauer Leistungsempfänger und Kostenträger übereinstimmen, das heisst je kleiner die „Spill overs“ sind. Sinnvoll ist zudem die Nutzung von Skalenerträgen durch eine ausreichende Grösse der Leistungserstellung.

⁵ Steiner, Reto (1999): 17

⁶ vgl. Steiner, Reto (1999): 19-20

Gegen Kooperationen werden vor allem politische und organisatorische Gründe vorgebracht. Es besteht die Möglichkeit eines teilweisen Autonomieverlusts für die einzelne Gemeinde. Zudem können bei gewissen Formen der Zusammenarbeit Demokratiedefizite entstehen. Beklagt werden aus der Organisationsperspektive unklare Aufträge und Zuständigkeiten, mangelnde Kostentransparenz und schliesslich, dass Gemeinden die Kostenfolgen für Entscheide zu tragen haben, auf die sie kaum oder wenig Einfluss ausüben können. Zudem sind viele Absprachen mit den beteiligten Partnerinnen und Partnern nötig, was Bürokratieängste weckt.

1.1.3 Mögliche Zusammenarbeitsfelder

Heute kann man nicht mehr darüber sprechen, in welchen Gebieten die interkommunale Zusammenarbeit unnötig ist. Zusammenarbeit ist in jedem Aufgabengebiet unumgänglich, wenn man die eigene Gemeinde als Standort attraktiv halten will. Nachfolgend sind mögliche Zusammenarbeitsfelder aufgeführt.

Allgemeine Verwaltung

- Gemeindeverwaltung (EDV)
- Verwaltungsliegenschaften

Öffentliche Sicherheit

- Rechtswesen
- Polizei
- Feuerwehr
- Militär
- Zivilschutz

Gesundheit

- Altersheim
- Krankenpflege (Spitex)
- Lebensmittelkontrolle

Kultur / Freizeit

- Kulturförderung
- Gemeindenachrichten
- Sportanlagen, Freizeitgestaltung, Skilager usw.

Umwelt / Raumordnung

- Wasserversorgung
- Abwasserbeseitigung
- Abfallbeseitigung
- Friedhof
- Umweltschutz
- Raumordnung

Soziale Wohlfahrt

- Jugendfürsorge
- Sozialdienst
- Asylantenwesen
- Alterspolitik

Verkehr

- Verkehrsführung
- Öffentlicher Verkehr
- Strassenbau

Volkswirtschaft

- Forstwesen
- Jagd- / Fischereiwesen
- Energie

Personal

- Weiterbildung⁷

Bildung

- Schulen
- Musikschule
- Schulgebäude

Finanzen

- Kapitaldienst
- Anschaffungen

1.1.4 Punktuelle versus systematische Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden ist in der heutigen Zeit vor allem punktuell geregelt. Das bedeutet, dass die Zusammenarbeitsorganisationen und Verträge jeweils nur einem bestimmten Zweck dienen. Der Trend zeigt in Zukunft aber immer mehr in Richtung systematische Zusammenarbeit. Organisationen sollen die Zusammenarbeit nicht mehr nur in einem Bereich regeln, sondern in mehreren Bereichen tätig sein. Damit sollen die Zusammenarbeitsformen ihre Schwerfälligkeit verlieren und Transparenz bringen, sowie Kosten-, Koordinations- sowie Zeiteinsparungen zur Folge haben. Ein Beispiel einer solchen systematischen Zusammenarbeit wären die Mehrzweckverbände, welche heute in der Praxis immer mehr die Einzweckverbände ablösen.

1.1.5 Rolle der Kantone und des Bundes

Die übergeordneten Instanzen wie der Kanton oder auch der Bund haben grossen Einfluss auf die interkommunale Zusammenarbeit. Sie erstellen die Gesetze und Richtlinien der Zusammenarbeit für die Gemeinden in ihrem Perimeter. Vielerorts ist die interkommunale Zusammenarbeit im Gemeindegesetz geregelt. Sie wird den Gemeinden meistens nicht aufgezwängt, sondern ist freiwillig. Im Kanton Fribourg, als Vorreiter in dieser Thematik, besteht schon seit 1995 ein Zusammenarbeitsgesetz, das so genannte Agglomerationsgesetz.

⁷ vgl. Baudepartement Aarau, Abteilung Raumplanung (1999): 25

Durch die weitaus längere Erfahrung mit der interkantonalen Zusammenarbeit nehmen die Kantone eine Funktion als Beraterin oder Berater ein. Mit ihrer Erfahrung können sie die Gemeinden bei der Optimierung der Zusammenarbeitsformen sowie dem Einführen solcher Formen und Organisationen unterstützen.

Eine Rolle des Bundes ist die Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit. Momentan wird dies getan, indem Modellvorhaben in verschiedenen Regionen beim Aufbau und der Einführung von neuen, modernen Zusammenarbeitsformen finanziell unterstützt werden. Der Bund organisiert im Rahmen dieser Modellvorhaben auch Sitzungen mit den Vorständen der einzelnen Modellvorhaben um den Erfahrungsaustausch zu fördern.

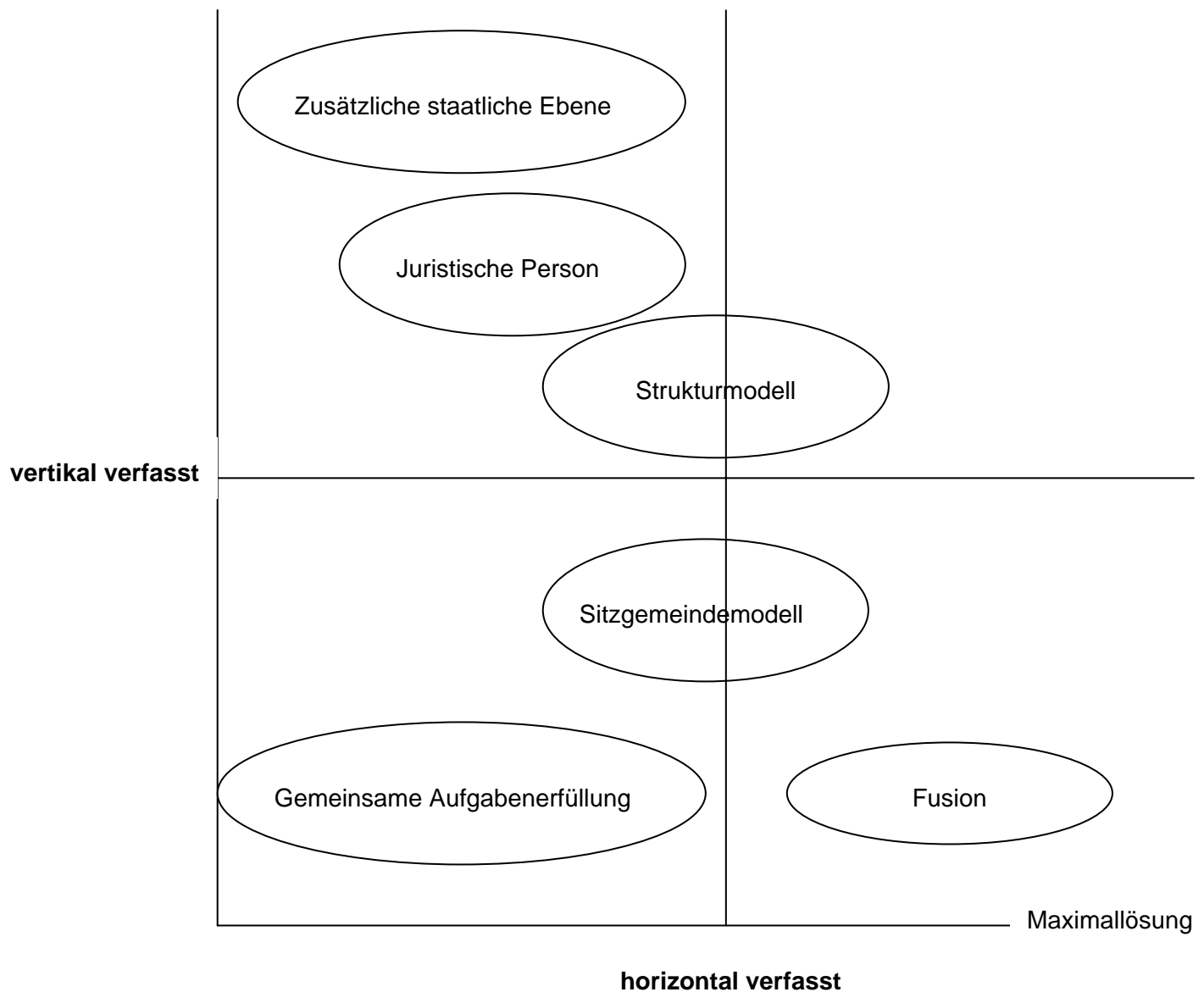
1.1.6 Gemeindeautonomie

„Was bedeutet der Grundsatz der Gemeindeautonomie? Die Gemeindeautonomie bedeutet eine mit einer gewissen Selbständigkeit verbundene Zuständigkeit der Gemeinde, innert den Schranken von Verfassung und Gesetz frei bestimmte wie vorgegebene Aufgaben zu erfüllen.“⁸ Durch die Einführung oder Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden ist es meistens unumgänglich, dass die einzelnen Gemeinden einen Teil ihrer Autonomie abtreten müssen. Dies ist das Hauptargument, welches gegen die interkommunale Zusammenarbeit verwendet wird. Dieser Gesichtspunkt berücksichtigt jedoch nicht, dass wiederum durch die interkommunale Zusammenarbeit die Autonomie der ganzen Region gegenüber dem Kanton stark zunimmt. Es zeigt sich, dass viele Gemeinden nur den eigenen Autonomieverlust sehen und über den Autonomiegewinn für die Region als Ganzes hinweg sehen.

⁸ <http://www.neueverfassung.lu.ch/gemeindeautonomie.htm> [Stand 23.09.2005]

1.2 Modelle der Aufgabenerfüllung

Maximallösung

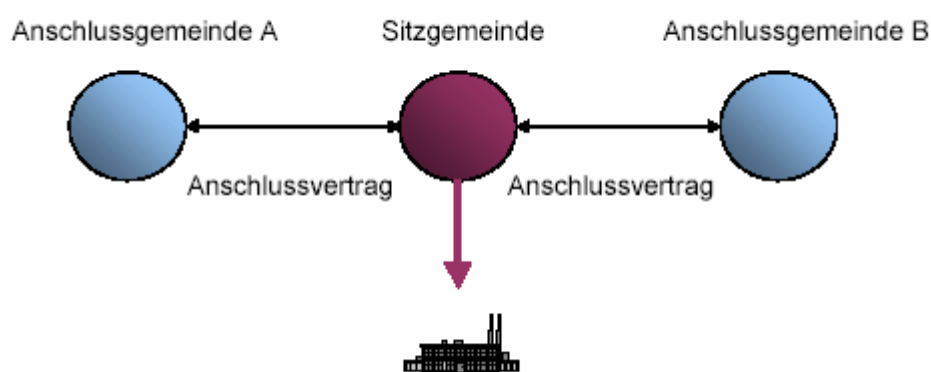


Die dargestellten Zusammenarbeitsmodelle sind in ihrer Form Grundmodelle. Ihre Form kann vertikal oder horizontal verfasst sein. Die Maximallösung auf der vertikal verfassten Ebene stellt eine zusätzliche vierte Ebene neben den Ebenen Gemeinde, Kanton und Bund dar. Die Maximallösung auf der horizontal verfassten Ebene stellt die Fusion dar, bei welcher zwei oder mehrere Gemeinden miteinander verschmelzen. Diese Modelle werden in diesem Kapitel näher erläutert.

1.2.1 Modell „Sitzgemeinde“⁹

Das erste Modell ist die „Sitzgemeinde“, wonach eine einzelne Gemeinde die Aufgabe selbst und in eigener Verantwortung erfüllt. Von interkommunaler Zusammenarbeit lässt sich sprechen, weil die Sitzgemeinde die Aufgabe nicht nur für sich selbst, sondern aufgrund vertraglicher Vereinbarung auch für weitere Gemeinden, die so genannten Anschlussgemeinden, erfüllt.

Das Modell „Sitzgemeinde“ lässt sich grafisch wie folgt darstellen:



Vorteile

- Einfachheit
- Möglichkeit bedürfnisgerechter Ausgestaltung
- Keine neue Verwaltung nötig, da bestehende Verwaltung der Sitzgemeinde die Aufgabe vollzieht
- Entlastung der Verwaltung der Anschlussgemeinden
- Bessere Auslastung der Verwaltung der Sitzgemeinde
- Effiziente Lösung der Aufgaben
- Nutzung von Synergien
- Grössere Einheit für Verwaltung, wodurch in der Regel professionellere Arbeit geleistet werden kann
- Durch Auflösung von Kommissionen in den Anschlussgemeinden weniger Rekrutierungsprobleme

⁹ vgl. http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 10.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

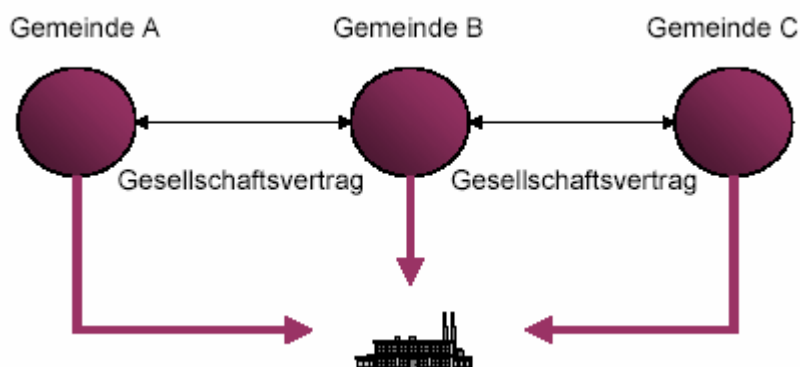
Nachteile

- Finanzielles Risiko der Sitzgemeinde
- Beschränkte Mitsprache- und Kontrollrechte der Anschlussgemeinden
- Konkrete Ausgestaltung der Aufgabe liegt nicht mehr in der alleinigen Entscheidung der Anschlussgemeinde

1.2.2 Modell „gemeinsame Aufgabenerfüllung im engeren Sinn“¹⁰

Das zweite Modell entspricht dem Grundmodell „gemeinsame Aufgabenerfüllung im engeren Sinn“ (einfache Gesellschaft), nach welchem sich zwei oder mehr Gemeinden zur gemeinschaftlichen Aufgabenerfüllung auf rein vertraglicher Basis zusammenschliessen, diese Aufgaben gleichberechtigt erfüllen und über gemeinsames Personal und gemeinsame Infrastrukturen verfügen.

Das Modell „gemeinsame Aufgabenerfüllung im engeren Sinn“ lässt sich grafisch wie folgt darstellen:



Vorteile

- Weit gehende Gleichberechtigung der beteiligten Gemeinden
- Keine Gefahr der Dominanz einer einzelnen grossen Gemeinde oder einer grösseren Zahl kleinerer Gemeinden
- Gleichmässige Verteilung finanzieller Risiken
- Wahrung der gemeindeinternen Zuständigkeiten

¹⁰ vgl. http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 10.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

Nachteile

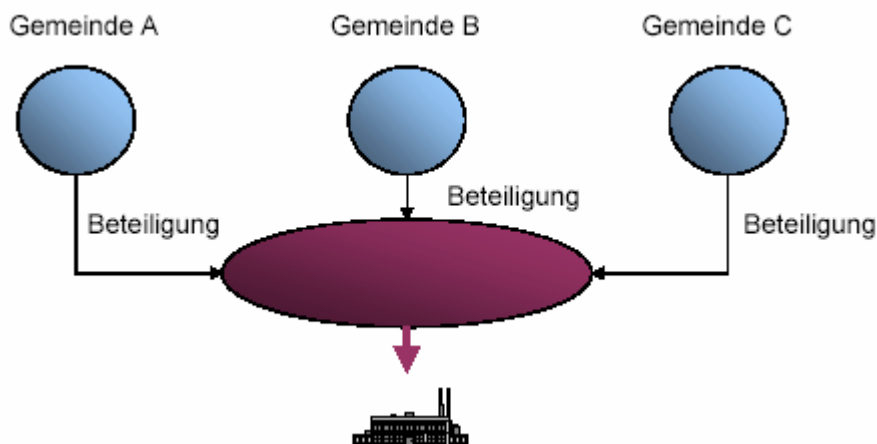
- Komplizierte Strukturen und Schwerfälligkeit der Entscheidungsfindung
- Innovationshemmende Wirkung

Aufgrund dieser Nachteile ist das Modell „gemeinsame Aufgabenerfüllung im engeren Sinn“ wenig verbreitet.

1.2.3 Modell „juristische Person“¹¹

Nach dem dritten Modell erfüllt keine Gemeinde mehr selbst die Aufgabe. Zuständig ist eine durch die Gemeinden beauftragte, eventuell auch speziell für diese Aufgabe gegründete Organisation. Im Unterschied zu den rein vertraglich geschaffenen Grundmodellen „Sitzgemeinde“ und „einfache Gesellschaft“ entsteht durch den Zusammenschluss der Gemeinden in einer juristischen Person ein neues Rechtssubjekt mit eigenem Willen, eigenen Rechten und eigenen Pflichten. Die Gemeinden selbst sind nur noch mittelbar, durch Vertretung in den Organen dieser Person, an der Willensbildung beteiligt.

Das Modell „juristische Person“ lässt sich grafisch wie folgt darstellen:



Vorteile

- Möglichkeit der Trennung von Politik und operativen Aufgaben
- Klare rechtliche Vorgaben

¹¹ vgl. http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 10.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

Nachteile

- Gefahr der Eigendynamik
- Aufwändige Gründung

1.2.4 Rechtsformen der interkommunalen Zusammenarbeit

Für die bisher aufgezeigten Modelle sind spezifische Rechtsformen möglich und in der Praxis verbreitet. Nachfolgend sind die Rechtsformen aufgezeigt, wie sie traditionell in der Literatur beschrieben werden. Die Aufgabenträger und Rechtsformen können nicht ohne weiteres einer bestimmten Aufgabe zugeordnet werden. Aussagen zur Eignung einzelner Modelle können immer nur so verstanden werden, dass sie einen Trend aufzeigen. Während für das Modell „Sitzgemeinde“ und für die „gemeinsame Aufgabenerfüllung“ die vertragliche Lösung weit verbreitet ist, kann beim Modell „juristische Person“ praktisch jede der folgenden traditionellen Zusammenarbeitsformen angewendet werden.

Traditionelle Zusammenarbeitsformen

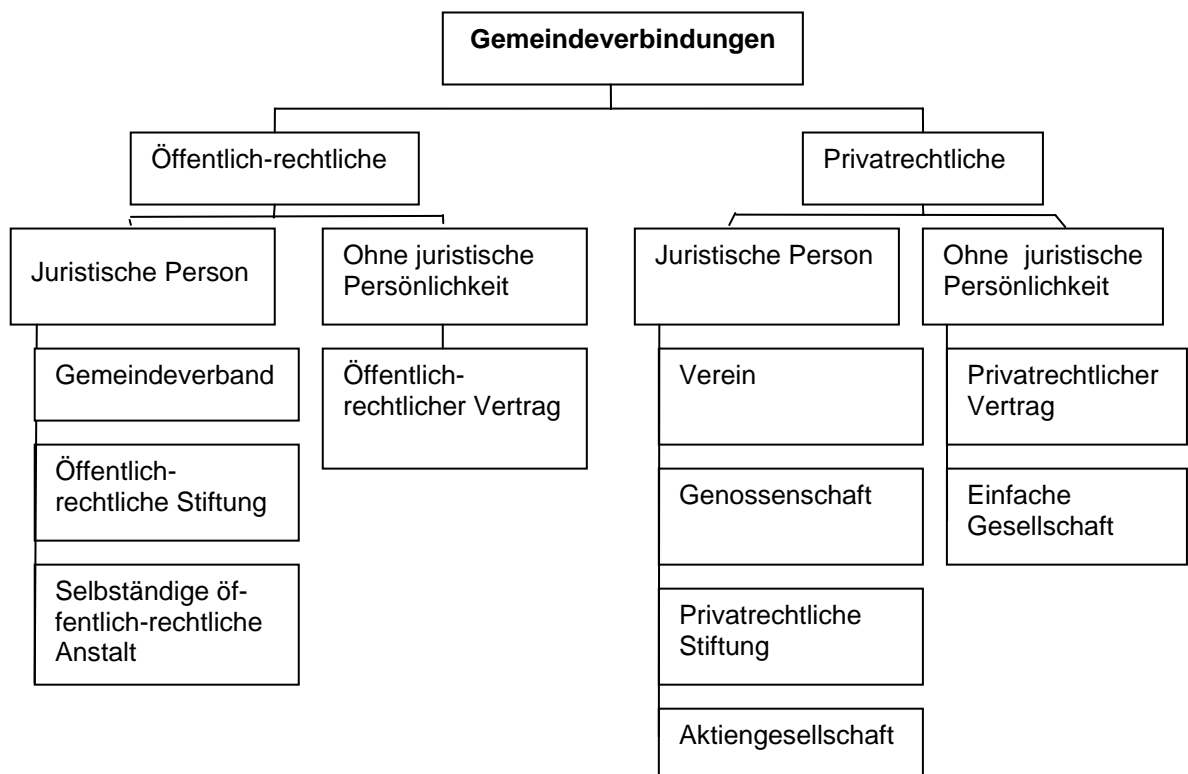


Abb: Darstellung traditionelle Zusammenarbeitsformen¹²

¹² Steiner, Reto (2002): 93

Öffentlichrechtlicher Gemeindeverband

„Zwei oder mehrere Gemeinden gründen einen Verband zur gemeinsamen Erfüllung einer oder mehrerer Gemeindeaufgaben. Die Stimmberechtigten der beteiligten Gemeinden beschliessen mit dem Organisationsreglement den Beitritt zum Verband. Die Gemeinden können in ihrem eigenen Organisationsreglement auch bestimmen, dass der Beitritt zu einem Gemeindeverband durch den Gemeinderat beschlossen werden darf.“¹³

Vorteile:

- Ist betrieblich ebenso «unternehmerisch» gestaltbar wie eine AG
- Weist die Vorteile einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft auf
- Kann eigenes Recht setzen
- Kann je nach Bedarf sehr nahe an die Gemeinde gebunden oder sehr eigenständig ausgestaltet werden
- Weitgehende demokratische Mitsprache
- „Vertrautheit“ aufgrund seiner „gemeindeähnlichen“ Konzeption

Nachteile:

- Es entsteht eine neue, separate öffentlich-rechtliche Körperschaft mit eigener Verwaltung
- Lange Entscheidungswege
- Unmöglichkeit der Beteiligung privater Personen
- Kann ein starkes Eigenleben entwickeln und eine stark sektorielle Optik entwickeln¹⁴

Verein¹⁵

Der Verein ist eine Verbindung von mehreren natürlichen und/oder juristischen Personen, häufig auch mit Kollektivmitgliedern, zur Verfolgung nichtwirtschaftlicher Zwecke. Lediglich die Mittel zur Erreichung dieser Zwecke können auch wirtschaftliche sein. Mit der Verabschiedung der Statuten wird der Verein gegründet.

¹³ http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 26.08.2005]

¹⁴ vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 26.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

¹⁵ vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 26.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

Vorsicht ist geboten, wenn in einem Verein nebst einer oder mehreren Gemeinden auch Private als Mitglieder vertreten sind. In diesen Fällen könnte die Gemeinde unter Umständen von Privaten überstimmt werden und hätte gleichzeitig die wirtschaftlichen Folgen eines derartigen Vereinsbeschlusses zu tragen. In solchen Fällen ist ein gemeinsamer Vertragsabschluss mit einem vorbestehenden Verein häufig sinnvoller als ein formeller Beitritt zum Verein.

Vorteile:

- Grosse Gestaltungsfreiheit betreffend Vereinszweck, Mitsprache und Aufsicht durch die Gemeinden
- Mitgliederbeiträge können klar begrenzt werden
- Einfaches Gründungsverfahren
- Unkompliziert in der Gründung und Handhabung
- Möglichkeit flexibler, bedürfnisgerechter Lösungen aufgrund seiner "weichen" Struktur

Nachteile:

- Einschränkungen betreffend dem möglichen Zweck
- Für wirtschaftliche Zwecke wenig geeignet
- Gefahr, dass die Gemeinde ihre Interessen nicht durchsetzen kann, falls im Verein auch Private vertreten sind

Öffentlich-rechtliche und privatrechtliche Stiftung

„Die Stiftung wird nach Art. 80 ff. ZGB durch die Widmung eines Vermögens für bestimmte Zwecke gegründet. Es sind die öffentlich und die privatrechtlichen Stiftungen zu unterscheiden. Beide Arten von Stiftungen unterstehen der behördlichen Stiftungsaufsicht.“¹⁶

¹⁶ http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf [Stand 26.08.2005]

Vorteile:

- Finanzielle Grundlage gesichert, sofern zu Beginn ein ausreichendes, dem Stiftungszweck entsprechendes Stiftungsvermögen besteht
- Gewährleistung weitgehender Kontinuität im Bezug auf den Zweck
- Flexibilität hinsichtlich der konkreten Aufgabenerfüllung
- „Minderheitenfreundlichkeit“ und Schutz gegen „tagespolitische Zufallsentscheide“
- Möglichkeit der einfachen Organisation

Nachteile:

- Aufgabenerfüllung nur innerhalb des Stiftungszwecks möglich
- Häufig Stiftungszweck nicht allein durch gestiftetes Vermögen erfüllbar
- Starrheit von Zweck und Organisation
- Fehlende Möglichkeit, die Beteiligten zu Leistungen zu verpflichten¹⁷

Selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt

„Der öffentlich-rechtlichen Anstalt liegt die Idee zugrunde, dass ein Gemeinwesen bestimmte sachliche Mittel zur Erfüllung einer bestimmten öffentlichen Aufgabe, die zweckmässigerweise ausserhalb der eigentlichen „Zentralverwaltung“ erfüllt wird, in seinem Auftrag zur Verfügung stellt. Im Vordergrund steht eher die rechtliche Verselbständigung der Aufgabenerfüllung als die Verselbständigung eines bestimmten Vermögens. Anders als im Fall der privatrechtlichen Stiftung wird die Tätigkeit der öffentlich-rechtlichen Anstalt ihrer Grundidee nach nicht durch den Ertrag eines bestimmten Vermögens, sondern durch ein wie auch immer geartetes Entgelt für die erbrachte Leistung finanziert. Ein weiterer Unterschied besteht darin, dass die öffentlich-rechtliche kommunale Anstalt ihre Aufgaben nicht prinzipiell unabhängig von irgendwelchen Personen und Organisationen, sondern stets im Auftrag der „Muttergemeinde“ und in Verantwortung dieser gegenüber erfüllen soll.“¹⁸

¹⁷ vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf [Stand 26.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

¹⁸ http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 24.08.2005]

Vorteile:

- Frei gestaltbar

Nachteile:

- Grosser Regelungsbedarf
- Haftung der Gemeinden für das Handeln der Anstaltsorgane bei nur noch mittelbarer Einflussnahme der Gemeinden auf die Organe der Anstalt¹⁹

Die Genossenschaft²⁰

Die Genossenschaft ist eine Körperschaft zur Förderung oder Sicherung wirtschaftlicher Interessen in gemeinsamer Selbsthilfe. Sie besteht aus mindestens sieben Mitgliedern. Die Genossenschafterinnen und Genossenschafter sind weitgehend gleichberechtigt. Die Statuten können die Mitglieder zu verschiedenen Leistungen verpflichten. Genossenschaften sind im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) eher selten.

Vorteile:

- Flexibilität den Zweck betreffend
- Möglichkeit gleichberechtigter Mitsprache, wo eine solche erwünscht ist

Nachteile:

- Gefahr der Dominanz durch kleine Gemeinden
- Unter Umständen das Verbot des geschlossenen Mitgliederkreises (Grundsatz der „offenen Tür“)
- Verhältnismässig aufwendige Organisation

Die Aktiengesellschaft

„Die Aktiengesellschaft ist eine Gesellschaft mit eigenem Namen, deren Kapital (Aktienkapital) in Teilsommen (Aktien) zerlegt ist (Art. 620 ff. OR). Für Verbindlichkeiten haftet primär das Aktienkapital.“

¹⁹ vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf [Stand 26.08.2005]

²⁰ vgl. http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 24.08.2005]

Geeignet ist eine AG zum Erfüllen einer Gemeindeaufgabe mittels eines wirtschaftlichen Unternehmens, für das die Gemeinden Kapital zur Verfügung stellen oder an dem sie sich finanziell beteiligen. Die Aktiengesellschaft entsteht durch die Gründungserklärung in einer öffentlichen Beurkundung, Festlegen der Statuten, Bestellen der Organe und Eintrag ins Handelsregister.“²¹

Vorteile:

- Geeignet für marktfähige Aufgaben
- Grundsätzlich keine Haftung der Aktionärinnen und Aktionäre über das Aktienkapital hinaus, jedoch Haftung der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und der Revisionsstelle für fahrlässiges Handeln
- Unterschiedliche Beteiligungen möglich
- Aufbringen von privatem Kapital wird möglich
- Strenge Kontrolle durch Aktienrecht
- Strenge Anforderungen an Rechnungswesen
- Einfache Beteiligung Dritter aufgrund handelbarer Beteiligungsrechte
- Möglichkeit, durch die Ausgaben weiterer Aktien zusätzliches Eigenkapital zu beschaffen

Nachteile:

- Tendenziell wenig politische Mitbestimmung
- Ausstieg schwierig, wenn sich AG als nicht markttauglich erweist
- Komplexe steuerrechtliche Fragen
- „Exekutivlastigkeit“ der Organisation, wenn Aufgaben eine externe, politische Kontrolle erfordern²²

²¹ http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 24.08.2005]

²² vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 24.08.2005] sowie Ergänzungen Autorin

Die richtige Zusammenarbeitsform²³

Eine bestimmte Rechtsform ist kaum per se für die IKZ geeignet oder nicht geeignet. Entscheidend ist vorab, welche Aufgaben zu erfüllen sind. Aufgrund dieser Aufgaben ergeben sich die Anforderungen, die unter demokratischen, betriebswirtschaftlichen oder andern Gesichtspunkten an die Organisation der IKZ zu stellen sind.

Einzelne Rechtsformen dürfen von Gesetzes wegen nur besondere, beispielsweise ideelle Zielsetzungen verfolgen und fallen deshalb für bestimmte Aufgaben, bereits aus rechtlichen Gründen, ausser Betracht.

Die vorne aufgelisteten möglichen Vor- und Nachteile einzelner Rechtsformen von Gemeindeverbindungen sind deshalb nicht absolut, sondern höchstens relativ zu verstehen. Was im einen Fall vorteilhaft erscheint, kann in einem andern Fall durchaus nachteilig sein.

Gebote für die Auswahl des richtigen Modells:

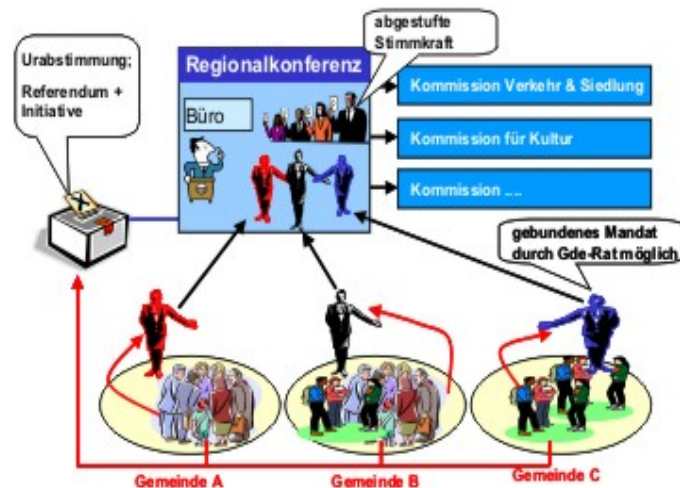
- Bedeutung der Rechtsform nicht überschätzen
- Sachlich nicht begründete „politische“ Vorverständnisse ablegen
- Auslegeordnung der Möglichkeiten vornehmen
- Vor- und Nachteile der einzelnen Modelle prüfen und gegeneinander abwägen
- Eignung der Rechtsform periodisch überprüfen

²³ vgl. http://www.kdk.ch/internet/kdk/de/tripartite_agglomerationskonferenz/taetigkeiten/agglomerationspolitik/materialien.ParagraphContainerList.ParagraphContainer0.ParagraphList.0006.File.pdf/Interkommunale%20Zusammenarbeit%20U.Friederich.pdf [Stand 24.08.2005]

1.2.5 Modellvorhaben „Strukturmodell“

Basierend auf dem von der Region Bern entwickelten Modell „Regionalkonferenz“ empfiehlt die tripartite Agglomerationskonferenz (TAK) das „Strukturmodell“, welches der „Regionalkonferenz“ entspricht.

Das „Strukturmodell“ lässt sich grafisch wie folgt darstellen:



24

Die vom Volk gewählten Gemeindepräsidentinnen oder –präsidenten vertreten ihre Gemeinde in der so genannten Regionalkonferenz. Durch ihre Volkswahl sind sie für diese Funktion demokratisch legitimiert und haben einen Überblick über die anstehenden strategischen Geschäfte in ihren Gemeinden und ihrer Region. Der Gemeinderat kann beschliessen, ihr Mandat zu binden, ihnen also bestimmte Instruktionen für die Abstimmungen in der Regionalkonferenz zu geben.

In der Regionalkonferenz gilt bei der Beschlussfassung eine, nach Bevölkerungsgrösse der Mitgliedsgemeinde, abgestufte Stimmkraft. Die Regionalkonferenz wird ca. zwei- bis viermal jährlich tagen. Für die Vorarbeiten setzt sie Kommissionen ein. Zudem werden wichtige Vorlagen den Gemeinden zur Vernehmlassung und der Öffentlichkeit zur Mitwirkung vorgelegt. In bedeutenden Fragen sind Referenden und Initiativen des Volkes oder der Gemeinde-Exekutiven über die Beschlüsse der Regionalkonferenz möglich. Wer diese Regionalkonferenz anführt ist noch nicht geklärt. Um eine Regionalkonferenz einzuführen, muss zuvor das Gesetz angepasst werden.²⁵

²⁴ http://www.sgww.ch/schwerpunkt/archiv/dossier10_miesch.pdf [Stand 09.08.2005]

²⁵ vgl. <http://www.jgk.be.ch/agr/d/agglo/Dokumente/Bericht%20SARZ/SARZ-Bericht-d-11.5.05.pdf> [Stand 26.08.2005]

Vorteile

- Es ist einfach und ermöglicht rasche Entscheide, nötigenfalls auch Mehrheitsentscheide.
- Es ist demokratisch, weil die Gemeindepräsidentinnen und Gemeindepräsidenten vom Volk gewählt sind und zudem bestimmte Entscheide der Regionalkonferenz dem Referendum unterliegen oder mit einer Initiative zur Diskussion gebracht werden können.
- Es ist freiwillig und flexibel, aber es beruht auf klaren Rechtsgrundlagen, die der Kanton zur Verfügung stellt.

Nachteile²⁶

- Es bestehen gewisse Schwierigkeiten, die Vorteile eines eher abstrakten Strukturmodells der Bevölkerung "bodennahe" aufzuzeigen.
- Ein Nachteil könnte auch das Ändern der Gesetze darstellen. Natürlich ist dies zeitaufwendig aber trotzdem unumgänglich.

1.2.6 Modell „Fusion“

Man kann zwei Typen von Fusionen unterscheiden. Einerseits ist dies die Fusion auf der Stufe der Gemeinden. Das heisst es werden zwei Gemeinden zusammengeschlossen. Auf der anderen Seite kennt man auch die Fusion im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit.

Gemeindefusionen

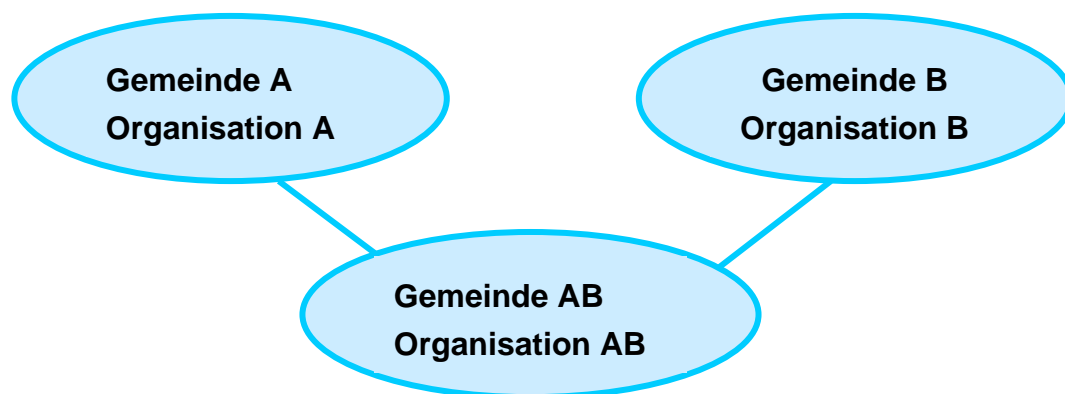
„Fusion bedeutet die Vereinigung von zwei oder mehreren Gemeinden zu einer Einzigen. Aktiven und Passiven der alten Gemeinden gehen dabei auf die neu gebildete Gemeinde über. Die Kontinuität der Einwohnerschaft bleibt gewahrt. Eine Gemeinde wird also aufgelöst, indem sie in eine andere überführt wird. Bei der Fusion werden alle Rechte und Pflichten der untergehenden Gemeinde auf die übernehmende übertragen. Die Entscheidungshürde für eine Fusion ist hoch, deshalb braucht es eine gewisse «Reifezeit» für eine solche Lösung.“²⁷

²⁶ vgl. Interview Kaspar Abplanalp, Bern im Anhang

²⁷ http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 26.08.2005]

Fusion in der interkommunalen Zusammenarbeit

Fusionen sind nicht nur auf der Gemeindeebene möglich. Es können auch Fusionen zwischen Zusammenarbeitsorganisationen durchgeführt werden. Ein solches Beispiel wäre die Fusion zweier Einzweckverbände zu einem Mehrzweckverband. In Zukunft werden Fusionen in der interkommunalen Zusammenarbeit einen Aufschwung erleben, da sie die Zusammenarbeit sehr vereinfachen.



Vorteile von Fusionen:

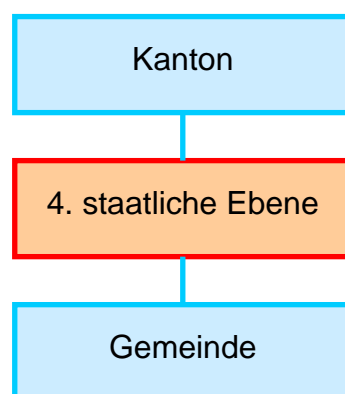
- Administrativer Gewinn bezüglich Quantität und Qualität der Leistungen
- Tiefere Fixkosten pro Kopf
- Weniger Rekrutierungsprobleme
- Besseres Dienstleistungsangebot der Gemeinden
- Bessere Auslastung der Kapazitäten
- Wiedererlangung oder Ausbau der Autonomie
- Grösseres politisches Gewicht gegenüber dem Kanton
- Geringere Anfälligkeit gegenüber gemeindeinternen Veränderungen
- Besserer finanzieller Handlungsspielraum
- Billigere Beschaffung von Produktionsmitteln
- Standortvorteile im Wettbewerb mit anderen Gemeinden

Nachteile von Fusionen:

- Abnehmende politische Partizipation/abnehmende Integrationsfunktion der fusionierten Gemeinde
- Unter Umständen höherer Pro-Kopf-Aufwand
- Gesteigerte Anspruchshaltung der Bürgerinnen und Bürger
- Vermehrter Perfektionismus infolge Professionalisierung in Bereichen, in denen dies nicht unbedingt nötig wäre
- Geringere Bürgernähe
- Personelle Verunsicherungen der Angestellten
- Kosten (z.B. wenn Neubauten erforderlich werden)
- Erhöhter Koordinationsaufwand falls die Gemeindeverwaltung ausgebaut werden muss²⁸

1.2.7 Modell „vierte staatliche Ebene“

Das Modell einer weiteren staatlichen Ebene wird nachfolgend schematisch aufgezeigt. Dieses Modell der Zusammenarbeit wird in nächster Zukunft sicher nicht als Zusammenarbeitsmodell in Erwägung gezogen, da schon heute vielfach die Meinung vorherrscht, dass in der Schweiz zu viele Stufen bestehen, daher will man sich nicht mit der Möglichkeit einer weiteren Stufe auseinandersetzen. Da dieses Modell nicht eingeführt werden kann, wird nicht näher darauf eingegangen.



²⁸ vgl. http://www.jgk.be.ch/agr/d/gemeinden/reformen/allg_infos/Ratgeber_ohne%20Bild.pdf
[Stand 26.08.2005]

1.2.8 Eignungsgebiete der einzelnen Modelle wie Rechtsformen

Um die einzelnen Modelle wie auch die Rechtsformen möglichst effizient und richtig einzusetzen, wird aufgezeigt, bei welchen Gelegenheiten die einzelnen Modelle und Rechtsformen angewendet werden sollen und für welche Aufgaben diese nicht geeignet sind.

	Geeignet	Beispiele	Nicht geeignet
Fusion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei finanzieller Schwäche ▪ Bei einer zu kleinen Gemeindegrösse ▪ Bei Rekrutierungsschwierigkeiten für Behördenämter 		
Strukturmodell	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei systematischer Zusammenarbeit ▪ Bei einem grösseren Perimeter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vor allem für die Bereiche Verkehr und Kultur, kann jedoch auch auf andere Aufgaben ausgeweitet werden 	
Sitzgemeinde	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für operative, „exekutive“ Tätigkeiten im Rahmen eines klaren Leistungsauftrags ▪ Insbesondere in einfacheren Verhältnissen ▪ Kleiner Perimeter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ver- und Entsorgung ▪ Ausgliederung Verwaltung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für Aufgaben, in deren Rahmen wichtige politische Fragen zu entscheiden sind ▪ Für Aufgaben, welche eine ausgewogene Willensbildung erfordern
Gemeinsame Zusammenarbeit im engeren Sinn	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eignet sich allenfalls für wenig kapitalintensive Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anschaffung von Spezialgeräten (z.B. Radar) ▪ Regelung von gemeinsamem Pikettdienst 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben in einem Wettbewerbsumfeld sowie Gebiete, welche neue, originelle sowie unbürokratische Lösungen nachfragen

Juristische Person	Abhängig von der Rechtsform	Alle Bereiche, abhängig von der Rechtsform	Abhängig von der Rechtsform
Öffentlichrechtlicher Gemeindeverband	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei politisch sensiblen und hoheitlichen Aufgaben ▪ Bei hohem Investitionsbedarf ▪ Bei einer Zusammenarbeit von vielen Gemeinden ▪ Wenn Gemeinden politisch und strategisch mitwirken wollen 	Praktisch alle durch die Gemeinden wahrzunehmenden Aufgaben, beispielsweise in den Bereichen Abwasser / Zivilschutz / Bildung und vielen weiteren Bereichen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Im Fall einfacher Verhältnisse (Zusammenarbeit unter zwei benachbarten Gemeinden)
Verein	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei koordinierenden und vorbereitenden Aufgaben ▪ Als Trägerschaft für soziale, kulturelle oder andere nicht gewinnorientierte Tätigkeiten ▪ Für Planungsaufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spitex-Dienste ▪ Planungsverbände ▪ Organisation Freizeit ▪ Religiöser / sozialer / kultureller Bereich 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für kapitalintensive Vorhaben ▪ Für (vorwiegend) wirtschaftliche Zielsetzungen
Stiftung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für die kontinuierliche Wahrnehmung langfristiger, grundsätzlich gleich bleibender Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alters- und Pflegeheime ▪ Behindertenheime ▪ Kultureller und sozialer Bereich 	
Öffentlichrechtliche Anstalt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für dauerhafte kommunale Aufgaben ▪ Geeignet für Verwaltungszweige, die z.B. häufig unternehmerische Entscheide bedingen oder ein eigenes Personal- und Beschaffungswesen führen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Städtische Verkehrsbetriebe ▪ Elektrizitätsversorgung 	

Genossenschaft	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für Bereiche, in welchen die gleichberechtigte Mitsprache aller Beteiligten angezeigt ist 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alters- und Pflegeheim 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für Aufgaben, in denen politisch gewichtige Fragen mit unterschiedlichen finanziellen Folgen für die betroffenen Gemeinden zu entscheiden sind und wo die Devise "Wer zahlt, befiehlt" gelten soll
AG	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für Tätigkeitsbereiche, in welchen der Markt darüber entscheidet, ob die Aufgaben „richtig“ erfüllt werden ▪ Für wirtschaftliche Tätigkeiten ▪ Bei grossem Wettbewerb 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für industrielle Betriebe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In Monopolbereichen, in welchen die Kontrolle des Marktes fehlt

2 Benchmarking

Nachdem im vorangehenden Kapitel die Zusammenarbeitsmöglichkeiten aufgezeigt wurden, kann nun ein Blick auf andere Regionen geworfen werden, um zu eruieren, wie sie die interkommunale Zusammenarbeit regeln und allenfalls von ihnen zu lernen. Entschieden hat man sich für die Regionen Bern und Fribourg, die Agglomeration Luzern und für den Raum „Aarolfingen – Aarau/Olten/Zofingen“, welcher die Region Zofingen (Kanton Aargau) sowie den Bezirk Gäu (Kanton Solothurn) beinhaltet. Mit Hilfe von telefonischen oder persönlichen, qualitativen Interviews mit den zuständigen Verantwortlichen der Regionen werden die Informationen aus den Recherchen vertieft.

Als erstes wird in diesem Kapitel der Begriff Benchmarking definiert. Darauf aufbauend werden Benchmarkings mit den oben aufgeführten Regionen sowie dem Bezirk Liestal durchgeführt, worin deren Modelle aufgezeigt und näher erläutert werden. Nach den einzelnen Benchmarkings wird eine Schlussfolgerung vorgenommen.

2.1 Benchmarking im öffentlichen Sektor (Lernen von Anderen)²⁹

Damit ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess bei der Leistungserfüllung initiiert werden kann benötigt die Verwaltung umfassende Informationen, wie die Aufgabenerfüllung im Vergleich zu anderen Institutionen abschneidet. Das Benchmarking kann definiert werden als ein Leistungsvergleich zwischen Institutionen mit gleichem oder ähnlichem Aufgabenbereich mit dem Ziel, in einem qualitativen Prozess von den Besten zu lernen, um die eigene Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Eine vereinfachte Beschreibung ist durch einen Imperativsatz möglich: „Finde eine andere Institution, welche dieselben Aufgaben im Vergleich zur eigenen Institution besser erfüllt („best practice“), studiere aufmerksam, weshalb die andere Institution so gut ist, überlege, wie die eigene Leistung auf dieser Stufe verbessert werden könnte, setze die Pläne um und beurteile die Resultate.“

²⁹ vgl.

www.iop.unibe.ch/Dateien/Publikationen%20Steiner/Beitrag%20Publikation%20Benchmarking.doc
[Stand 15.09.2005]

Robert C. Camp, Benchmarking-Projektleiter bei Xerox, prägte den Satz: „Verfahren müssen kontinuierlich beobachtet werden, um sicher zu gehen, dass die wirklich besten ihrer Art ermittelt werden. Ausschliesslich jene Unternehmen, die Benchmarking diszipliniert betreiben, werden sich hervorragend weiterentwickeln können. In einer dem ständigen Wandel unterworfenen Umwelt ist Selbstgefälligkeit fatal.“

Vorteile des Benchmarkings:

- Tendenziell hoher Lerneffekt: Betroffene werden zu Beteiligten
- Gemeinden verfügen über die relevanten Daten
- Qualitäts- und Prozessbeurteilung am sinnvollsten dort, wo die Leistung erstellt wird (z. B. Bürgerbefragung)

Nachteile des Benchmarkings

- Fachliche und zeitliche Überforderung für kleinere und mittlere Gemeinden
- Fehlender Zugang zu Vergleichsgemeinden
- Mühsames Erarbeiten der Systematik
- Gefahr der Betriebsblindheit (Fehler der eigenen Gemeinde werden nicht gesehen)

Nachfolgend werden noch einmal die wesentlichen Elemente von Benchmarking zusammengefasst, wie sie in den vorausgehenden Abschnitten dargestellt wurden.

- Benchmarking ist kein reiner Kennzahlenvergleich, bei dem primär Kennzahlen der Rechnungsabschlüsse verglichen werden.
- Benchmarking ist ein systematischer Suchprozess nach besseren Lösungen für konkrete Problemfelder und Leistungserstellungsprozesse in der staatlichen Organisation. Die Betonung liegt auf der Prozessorientierung.
- Benchmarking zeichnet sich durch strukturiertes Vorgehen aus. Es ist ein Informationssammlungs- und verarbeitungsprozess.
- Alle Tätigkeitsfelder einer Institution können die Grundlage von Benchmarking sein.
- Benchmarking sollte nicht als einmalige Massnahme, sondern als kontinuierliches Verbesserungsinstrument von öffentlichen Institutionen verstanden werden.
- Benchmarking ist entscheidend durch die Frage nach den Ursachen der Leistungslücken gekennzeichnet.

-
- Benchmarking ist ein Lernprozess, der Bereitschaft zur Veränderung voraussetzt. Er stellt ein Bindeglied zum organisationalen Lernen dar. Man könnte deshalb auch von einem „Benchlearning“ sprechen.
 - Benchmarking bedeutet Kommunikation mit anderen Institutionen, gegenüber der Öffentlichkeit und gegenüber den Mitarbeitenden. Es setzt Offenheit und Bereitschaft voraus, die eigene Leistungsfähigkeit transparent gegenüber aussen darzustellen.

Nur wenige Schweizer Gemeinden führen regelmässig Leistungsvergleiche mit anderen Gemeinden durch. Je grösser eine Gemeinde ist, desto eher werden interkommunale Leistungsvergleiche durchgeführt.

2.2 Region Bern³⁰³¹

Nach Absprache mit der Auftraggeberschaft wie auch dem betreuenden Dozenten hat man entschieden, ein Benchmarking mit der Region Bern durchzuführen, da diese Region das Strukturmodell erstellte, welches von der tripartiten Agglomerationskonferenz (TAK) den Regionen zur Zusammenarbeit vorgeschlagen wird. Die Erscheinungsformen der interkommunalen Zusammenarbeit in der Region Bern sind äusserst vielfältig und haben ihren Niederschlag in den verschiedensten Rechtsformen gefunden (Gemeindeverbände, Vereine, Aktiengesellschaften, Vertragsmodelle). Als ersten Schritt in eine engere interkommunale Zusammenarbeit verfasste der Kanton Bern Zusammenarbeitsmodelle in den Bereichen der Kultur (Regionale Kulturkonferenz) und des Verkehrs (Regionale Verkehrskonferenz). Allerdings zeigen die Erfahrungen der letzten Zeit, dass die Entscheidungsprozesse insbesondere im Bereich Kultur zum Teil sehr langwierig sind und die Mitsprache der Gemeinden während des Verfahrens trotzdem nur sehr beschränkt möglich ist.

³⁰ vgl. Interview Kaspar Abplanalp, Bern im Anhang

³¹ vgl. <http://www.regionbern.ch/upload/allgemeine/files/040116%20BERICHT%20GILT.pdf>
[Stand 22.08.2005]

2.2.1 Modell „Regionalkonferenz“

Die grundsätzlichen Erklärungen des Modells „Regionalkonferenz“ finden sich unter Punkt 1.2.5 im Kapitel „Zusammenarbeit zwischen Gemeinden“.

Der Verein Region Bern (VRB), die regionale Kulturkonferenz und die regionale Verkehrskonferenz haben sich zusammengetan, um ein neues Zusammenarbeitsmodell für den Raum Bern auszuarbeiten. Dies taten sie aus der Einsicht, dass es Herausforderungen gibt, die nicht mehr von jeder Gemeinde alleine bewältigt werden können, sondern überkommunal angegangen werden müssen und dass der heutige Koordinationsaufwand nicht mehr zu bewältigen ist sowie der Gesamtüberblick für die politische Führung verloren geht, wenn für jede regionale Aufgabe eine andere Organisation zuständig ist. Die regionalen Organisationen VRB, Regionale Verkehrskonferenz Mittelland (RVK 4) und Regionale Kulturkonferenz Bern (RKK Bern) sollen zwecks Koordination unter einem Organisations-Dach zusammengeführt werden. Dies soll mit der Bildung einer Regionalkonferenz im Rahmen der kantonalen Strategie für Agglomerationen und regionale Zusammenarbeit geschehen. Neue gesetzliche Grundlagen sollen im Zusammenhang mit der Strategie für Agglomerationen und regionale Zusammenarbeit geschaffen werden. Nach der Erarbeitung des neuen Modells „Regionalkonferenz“ legte man dieses dem Kanton sowie der tripartiten Agglomerationskonferenz vor. Das Modell wurde von ihnen überprüft und danach von der tripartiten Agglomerationskonferenz als Strukturmodell den Gemeinden vorgeschlagen.

Die Einführung des Regionalkonferenz-Modells ist freiwillig. Die Einführung ist beschlossen, wenn die Mehrheit der Stimmenden und die Mehrheit der betroffenen Gemeinden zustimmen. Damit wird eine zentrale Neuerung im Vergleich zu bisher üblichen Zusammenarbeitsformen deutlich: Da die Regionalkonferenz vom Kanton übertragene Aufgaben übernimmt, muss verhindert werden, dass einzelne Gemeinden deren Einführung blockieren können. Dieser Eingriff in die Gemeindeautonomie wird abgedeckt

- durch die hohen Anforderungen zur Einführung einer Regionalkonferenz (Gemeinde- und Volksmehr),

- durch die gegenüber heute verbesserte demokratische Legitimation (Referendumsmöglichkeiten, gebundenes Mandat usw.),
- sowie insbesondere durch die Beschränkung auf wenige, eindeutig regional zu entscheidende Themen (Abstimmung Verkehr/Siedlung, Kulturbeiträge).

Für die Einführung des Regionalkonferenz-Modells muss die Kantonsverfassung ergänzt und das Gemeindegesetz angepasst werden.

Aufgaben

Aus Sicht des Kantons sind neue regionale Zusammenarbeitsstrukturen nur sinnvoll, wenn sich daraus eine Vereinfachung ergibt. Dies gilt vor allem in den Bereichen Verkehr/Raumentwicklung sowie auch Kultur, denn in diesen Bereichen besteht klar der grösste Bedarf nach regionalen Ansprechpartnerinnen und -partnern und effizienten regionalen Entscheidprozessen. Zugleich soll es aber möglich sein, für weitere regionale Aufgaben die Plattform der Regionalkonferenz zu nutzen. Die effiziente Plattform der Regionalkonferenz soll möglichst gut genutzt werden können. Allerdings ist es hierfür nötig, dass alle Gemeinden der Übertragung der Aufgabe zustimmen, die neu durch die Regionalkonferenz wahrgenommen werden soll. Für solche Aufgaben können auch Teilregionen gebildet werden. Konkret bedeutet dies, dass in der Regionalkonferenz für diese Geschäfte nur noch die Vertretungen jener Gemeinden anwesend sind, welche der Aufgabenübertragung in diesen weiteren Aufgabenbereichen zugestimmt haben.

Chancen

Mit dem Regionalkonferenz-Modell will der Kanton Bern für seine Regionen und Agglomerationen, unter Einbezug der ländlichen Gebiete, die nötigen institutionellen Zusammenarbeitsformen bereitstellen, damit sie im europaweiten Wettbewerb als attraktive Standorte für Unternehmen und Einwohnerinnen und Einwohner bestehen können. Des Weiteren können zahlreiche aufgabenbezogene Gremien (Planungsverband, Regionale Verkehrskonferenz, Regionale Kulturkonferenz, regionale Wirtschaftsförderung) auf der strategischen Plattform Regionalkonferenz gebündelt und gesteuert werden.

Risiken

Gefahren und Risiken drohen dem umfassenden Reformansatz durch das politisch motivierte Hochspielen des Gegensatzes Stadt – Land. Die Ängste von Vertreterinnen und Vertretern des ländlichen Raumes, dieser werde wegen der Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der städtischen Zentren leer auszugehen, sind ernst zu nehmen. Dies ist auch ein wichtiger Grund, weshalb das Regionalkonferenz-Modell in grösseren Perimetern zugelassen werden soll, die den ländlichen Raum miteinbeziehen. Damit kann der ländliche Raum bei der Ausgestaltung der regional zu lösenden Aufgaben mitbestimmen, auch wenn er in einzelnen Bereichen oder Problemlagen (Verkehrsstau) weniger stark betroffen ist als die städtischen Zentren.

Ein weiteres Risiko stellt die Einführung des Regionalkonferenz-Modells und damit eine Änderung der Kantonsverfassung dar. Diese Änderung der Verfassung erfordert obligatorisch eine kantonale Abstimmung über die Reform und braucht viel politische Überzeugungs- und Aufklärungsarbeit der verantwortlichen Behörden.

Ziele

Mit dem Modell soll der Mangel an Möglichkeiten demokratischer Einflussnahme bei interkommunaler Zusammenarbeit (mindestens teilweise) behoben werden. Dieses Ziel soll einerseits durch vermehrte Transparenz, andererseits durch das Zurverfügungstellen spezifischer Mitentscheidungsinstrumente erreicht werden. Die Zusammenführung der bestehenden Organisationen (RVK, RKK, VRB, ev. weitere) im Regionalrat sowie eine klare Zuordnung der Aufgaben verbessern die Transparenz der Entscheidungsprozesse und ermöglichen damit erst eine demokratische Mitsprache und Kontrolle.

2.3 Region Fribourg³²

Ein Benchmarking mit der Region Fribourg wurde von der Auftraggeberschaft wie auch dem betreuenden Dozenten gewünscht. Für diese Region entschied man sich auch, weil sie in Sachen interkommunaler Zusammenarbeit schon sehr fortgeschritten sind. In Fribourg wird die interkommunale Zusammenarbeit im Rahmen der gängigen, konventionellen Formen der interkommunalen Zusammenarbeit (Zweckverbände / Verträge) gehandhabt sowie mit dem Modell Agglomeration für die städtischen Regionen. Auch wurden schon viele Fusionsprojekte durchgeführt. Dies vor allem, weil in Fribourg sehr viele Kleinstgemeinden bestehen. Nur gerade zwei fribourgische Gemeinden zählen über 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner, nämlich der Kantonshauptort Freiburg und das Städtchen Bulle. Um die interkommunale Zusammenarbeit zu fördern, die Bedürfnisse der beiden Städte besser zu berücksichtigen und die einzelnen Kleinstgemeinden zu vergrössern, wurden in der Vergangenheit verschiedene Massnahmen ergriffen, welche nachfolgend ausführlicher beschrieben werden.

2.3.1 Modell „Agglomeration“³³

Im Falle des Modells Agglomeration, welches für die städtischen Regionen bestimmt ist, handelt es sich nicht um die Agglomeration im Sinne einer graphischen Region, sondern es stellt eine Institution dar, welche mit Rechtspersönlichkeit und Organen ausgestattet ist. Das Modell „Agglomeration“ ist im eigenen Agglomerationsgesetz verankert. Die Agglomeration im Sinne dieses Gesetzes ist ein Spezialfall der interkommunalen Zusammenarbeit. Um bei den traditionellen Zusammenarbeitsformen anzuknüpfen, könnte man sie als besonders stark integrierte Form eines Mehrzweckverbandes bezeichnen, der eigens für städtische Gebiete geschaffen wurde. Von einem „klassischen“ Gemeindeverband unterscheidet sich die Agglomeration hauptsächlich durch das besondere Konstituierungsverfahren, die Unbegrenztheit der Aufgaben und die Rechte des Volkes, mit welchen sie gegen Entscheide vorgehen können.

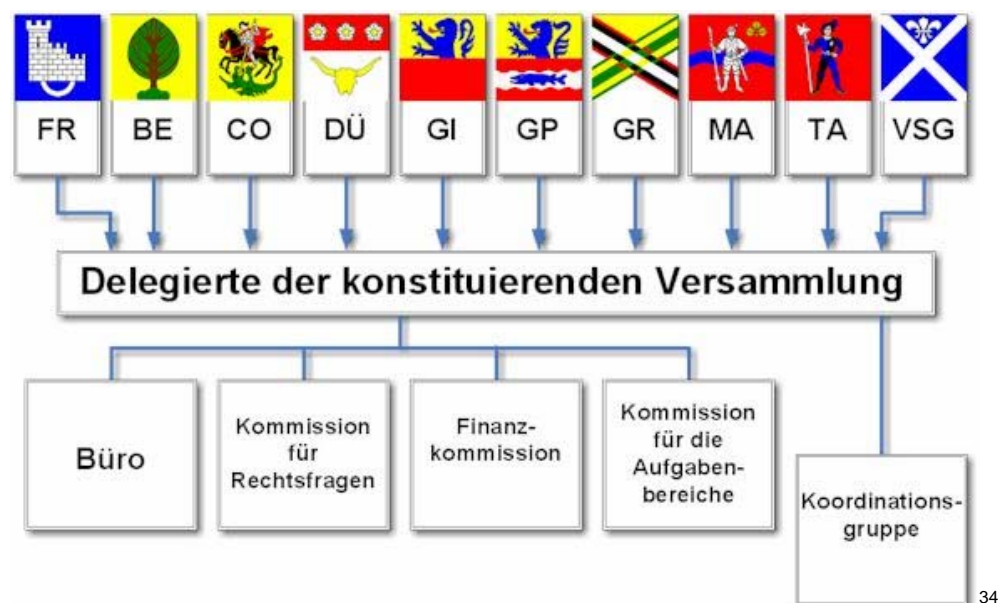
³² vgl. Interview Brigitte Leiser, Fribourg im Anhang

³³ vgl. Leiser, Brigitte (1998): 4-6

Der Perimeter dieses Agglomerationsprogramms umfasst die folgenden zehn Gemeinden:

- Freiburg
- Belfaux
- Corminboeuf
- Düdingen
- Givisiez
- Granges-Paccot
- Grolley
- Marly
- Tafers
- Villars-sur-Glâne

Das Modell „Agglomeration“ kann wie folgt graphisch dargestellt werden:



Zurzeit erarbeitet die konstituierende Versammlung der Agglomeration einen Entwurf der Statuten für eine eigene Körperschaft der Agglomeration, wie beispielsweise einen Mehrzweckverband. Eine Besonderheit stellt im Kanton Fribourg die Wahl der Vorsitzenden dar. Es ist auf Gemeindeebene so geregelt, dass das Volk den Gemeinderat wählt, und dieser wiederum wählt aus seiner Mitte die Präsidentin oder den Präsidenten. Genauso ist es auch bei der Agglomeration des Kantons Fribourg. Das Parlament wählt die Mitglieder des Vorstandes und diese Mitglieder wählen dann die vorsitzende Person.

³⁴ <http://de.agglo-fr.ch/run?iset=1213&refpage=33853&sansframe=tr> [Stand 22.08.2005]

Der Hauptgrund, wieso man die interkommunale Zusammenarbeit in der Region Fribourg gefördert hat, liegt in der Kleinheit der Gemeinden. Zudem kam auch das Problem der Spill-Over-Effekte hinzu. Das bedeutet, dass Kernstädte Dienstleistungen zur Verfügung stellen und deren finanzielle Kosten übernehmen, wobei die umliegenden Gemeinden diese Dienstleistungen nutzen, sich aber finanziell nicht daran beteiligen. Das Agglomerationsgesetz schliesslich wurde eingeführt, weil bei den traditionellen Gemeindeverbänden alle Mitglieder proportional das gleiche Gewicht hatten. Damit waren die grösseren Städte nicht zufrieden. Aus diesem Grund entwickelte man das Agglomerationsgesetz, wobei die Städte noch immer nicht die Hälfte des gesamten Gewichtes ausmachen können. Es gibt jedoch Projekte, bei welchen es eine Voraussetzung ist, dass die Kernstadt auch mitarbeitet. Damit gibt dieses Modell den Städten mehr Mitspracherecht, weshalb dieses Modell auch nur in städtischen Regionen geführt wird.

Das Agglomerationsgesetz

Es handelt sich um ein Rahmengesetz (in Kraft getreten am 19. September 1995) über die Agglomerationen, welches festlegt, nach welchem Verfahren eine Agglomeration zustande kommt und nach welchen Prinzipien diese neue öffentlich-rechtliche Körperschaft funktioniert:

- Auf Antrag der Gemeindeexekutiven oder eines Zehntels der Stimmberechtigten von mindestens zwei Gemeinden, zu denen die Zentrumsgemeinde und eine an sie angrenzende Gemeinde gehört, legt die Kantonsregierung den provisorischen Perimeter der Agglomeration fest. Anschliessend erarbeitet die konstituierende Versammlung, welche sich aus Vertretern der Gemeinden des provisorischen Perimeters zusammensetzt, die Agglomerationsstatuten. Der Perimeter der Mitgliedgemeinden kann von der Versammlung geändert werden. Die Agglomeration muss mindestens 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner umfassen.
- In den Agglomerationsstatuten werden die Aufgaben der Agglomeration und die Regeln zur Lastenverteilung unter den Gemeinden definiert. Grundsätzlich kann jede Gemeindeaufgabe der Agglomeration übertragen werden. Die Agglomeration kann von ihren Mitgliedern Beiträge und von den Bürgerinnen und Bürgern Gebühren erheben; sie verfügt jedoch nicht über die Steuerhoheit.

-
- Die Statuten werden den Stimmbürgerinnen und -bürgern der Agglomerationsgemeinden zur Abstimmung unterbreitet. Die Agglomeration ist zustande gekommen, wenn eine Mehrheit der Bürgerinnen und Bürger und eine Mehrheit der Gemeinden die Statuten angenommen haben.
 - Die Grundstruktur der Agglomeration umfasst ein regionales Parlament, den Agglomerationsrat, und eine Exekutive, den Agglomerationsvorstand. Die Stimmbürgerinnen und -bürger haben ebenfalls Organfunktion, welche sie in Form des Initiativ- und des Referendumsrechts ausüben. Die Wahl der Abgeordneten des Agglomerationsrats erfolgt durch die Legislative jeder Mitgliedsgemeinde. Der Agglomerationsvorstand wird durch den Agglomerationsrat gewählt. Im Übrigen funktioniert die Agglomeration sehr ähnlich wie eine Gemeinde. Austritt und Beitritt zur Agglomeration sind möglich, auch die Auflösung der Agglomeration ist im Gesetz unter gewissen Voraussetzungen vorgesehen.

Regionalkonferenz³⁵

Neben der Agglomeration besteht in Fribourg auch die Möglichkeit eine Regionalkonferenz als Instrument der interkommunalen Zusammenarbeit zu bilden. Sie ist ebenfalls ein Spezialfall der interkommunalen Zusammenarbeit und wurde bei der Teilrevision 1995 ins Gemeindegesetz eingeführt. Sie ist jedoch mit dem Modell „Regionalkonferenz“ der Region Bern nicht gleichzustellen. Das Pendant zur Regionalkonferenz (Bern) ist in Fribourg die Agglomeration. Im Gegensatz zur Agglomeration ist die Regionalkonferenz in Fribourg aber nicht auf städtische Gebiete beschränkt und stellt eine sehr lockere Gemeindeverbindung dar. Die Regionalkonferenz verfügt über gewisse Entscheidkompetenzen. Je nach Bedarf dient die Konferenz dazu, die Tätigkeit mehrerer Gemeinden in einem bestimmten Bereich zu koordinieren und/oder den Abschluss eines Zusammenarbeitsvertrags vorzubereiten.

Diese zweifache Funktion ist das Hauptmerkmal der Regionalkonferenz: Sie dient einerseits als Rahmen und als Beschleuniger für die Vorbereitung der materiellen Zusammenarbeitsverträge, und sie kann andererseits eine dauerhafte Plattform für Verhandlungen und Gespräche auf einem bestimmten Gebiet bilden.

³⁵ vgl. Leiser, Brigitte (1998): 6-7

Die Arbeitsweise der Regionalkonferenz wird wie folgt beschrieben:

- Eine Regionalkonferenz kann auf Ersuchen von mindestens zwei Gemeinden aus eigener Initiative einberufen werden.
- Jede einberufene Gemeinde muss vertreten sein ansonsten drohen Sanktionen.
- Die Vertretung der Gemeinden hat durch ein Mitglied der Gemeindeexekutive zu geschehen.
- Die Regionalkonferenz ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der einberufenen Gemeinden vertreten ist.
- Die Regionalkonferenz kann folgende Beschlüsse treffen:
 - * sie erteilt Planungsaufträge und setzt Arbeitsgruppen ein
 - * sie setzt Daten fest, bis zu welchen zu Projekten Stellung genommen werden muss.
- Die Kosten, die aus der Tätigkeit der Regionalkonferenz oder durch ihre Beschlüsse entstehen, werden von allen einberufenen Gemeinden im Verhältnis zu der Zahl ihrer Einwohnerschaft übernommen.

Die Gemeindefusionen³⁶

Bis heute wurden schon um die 70 Fusionsprojekte abgeschlossen. Bei diesen Fusionsprojekten nahm der Gemeindebestand im Kanton Fribourg um 100 Gemeinden ab. Im Kanton Fribourg befinden sich sehr viele kleine Gemeinden. In solchen Fällen ist die Autonomie nur noch wenig gegeben. Die Gemeinden wollten sich mehr Gewicht verschaffen und um dies zu erreichen, mussten sie sich zusammenschliessen. Der Kanton unterstützte Fusionen schon früher finanziell, jedoch war die Durchführung der Fusionen eher schwerfällig und langwierig. Aus diesem Grund führte der Kanton eine Art „Aktion“ ein. Dabei konnten die Gemeinden eine begrenzte Zeit lang für einen Pauschalbeitrag des Kantons eine Fusion vornehmen. Das Verfahren war einfach gestaltet und leicht hand zu haben. Es gab auch keine Zeitverluste wegen Verhandlungen über die Subventionen. Diese Phase der Fusionen ist nun abgeschlossen. Freiwillig können solche Fusionen natürlich immer noch durchgeführt werden, sie werden jedoch nicht mehr finanziell gefördert. Es stehen momentan keine weiteren Fusionen an.

³⁶ vgl. Leiser, Brigitte (1998): 7-8

2.4 Agglomeration Luzern - AggLU³⁷

In Luzern organisiert eine Vielzahl von Zweckverbänden, Projektgemeinschaften und kommunalen Vertragsgemeinschaften in unterschiedlichsten Sachbereichen die Zusammenarbeit zwischen den Agglomerationsgemeinden. Die grössten überkommunalen Trägerschaften in der Agglomeration Luzern sind die Gemeindeverbände für Kehrrechtbeseitigung, Abwasserreinigung, Regionalplanung, für den öffentlichen Verkehr, die regionale Wirtschaftsförderung und das „Projekt Agglo und Stadt Luzern“ PASL.³⁸

2.4.1 Modell des PASL³⁹

Den Anfangsstein für dieses Projekt legte man im Jahre 2000. Gegründet wurde das Projekt, weil man ein Bild der Trägheit und Orientierungslosigkeit in der Agglomeration Luzern feststellte. Man wollte die Agglomeration Luzern besser gegen aussen hin vertreten. Das „Projekt Agglo und Stadt Luzern“ PASL hat im Auftrag der 18 Konsortiumsgemeinden, des Kantons und des Verbandes der Luzerner Gemeinden VLG das Konzept für eine „Neue Zusammenarbeit in der Agglomeration“ ausgearbeitet. Das Projekt wird vom Bund als Modellvorhaben anerkannt und unterstützt. Die Vorschläge des PASL für neue Zusammenarbeitsstrukturen in der Agglomeration werden gesamtschweizerisch als wegweisend eingeschätzt. Sie schaffen eine handlungsfähige Plattform für die Interessen der Agglomeration. Sie sind offen für unterschiedliche Kooperationsformen und für verschiedene Geschwindigkeiten in der Verbindlichkeit der Zusammenarbeit. Das „Projekt Agglo und Stadt Luzern“ PASL ist Ende Dezember 1999 in Rothenburg gegründet worden.

³⁷ vgl. Interview Stefan Pfäffli, Luzern im Anhang

³⁸ vgl. http://www.are.admin.ch/imperia/md/content/are/agglomerationspolitik2/deutsch/mm_050414_faktenagglu.pdf [Stand 23.08.2005]

³⁹ vgl. <http://www.region-luzern.ch/uploads/fileList/files/PASL/PASL%20%20-%20Zusammenarbeit.pdf> [Stand 05.09.2005] sowie Interview Stefan Pfäffli, Luzern im Anhang

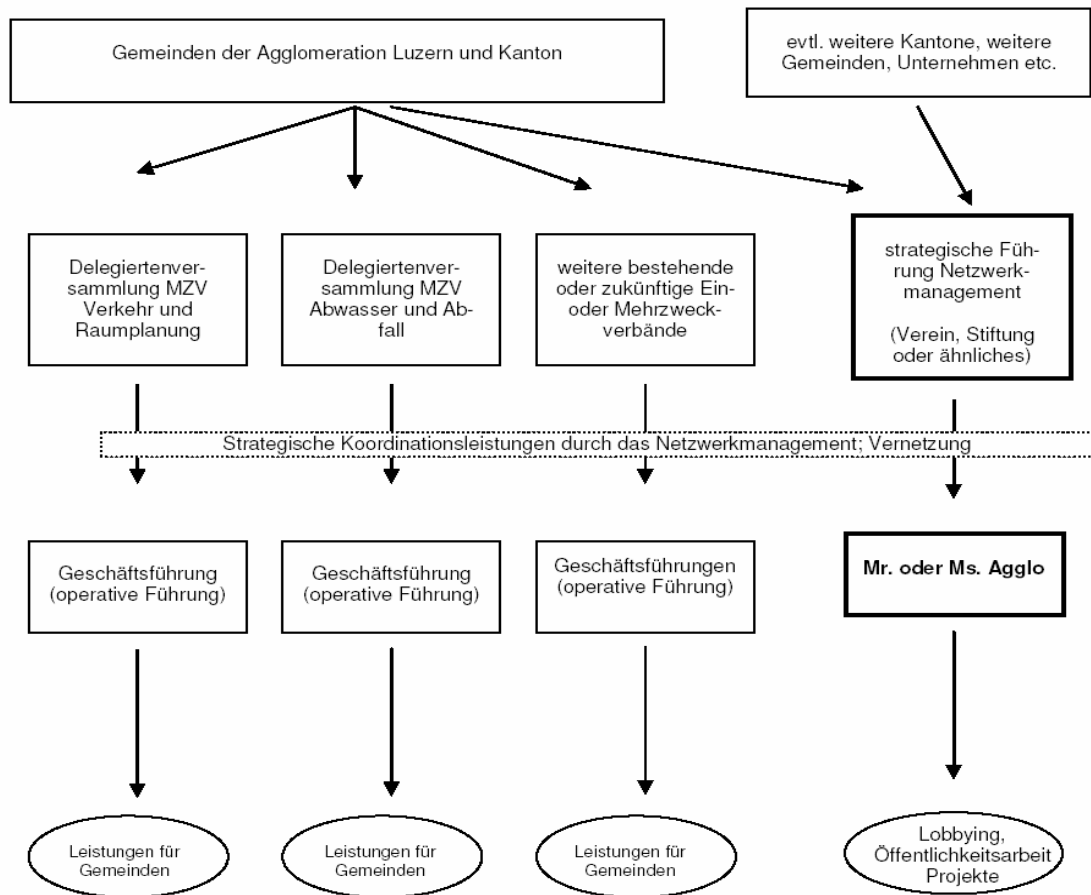
Seit der Gründung haben die PASL-Gemeinden

- ein Leitbild für die Agglomeration Luzern erarbeitet und verabschiedet;
- Leitplanken für die familienergänzende Kinderbetreuung in der AggLU gesetzt;
- eine Plattform für die koordinierte Kommunikation geschaffen;
- das Feinkonzept für die Zusammenarbeit in der Agglomeration in erster Lesung verabschiedet.

Das konkrete Vorgehen war wie folgt: Im Mai 2002 hat die Agglomeration das neue Leitbild verabschiedet. Anschliessend wurden zusammen mit den Gemeinden (und dem Kanton) in Form von Workshops erweiterte Zusammenarbeitsmöglichkeiten gesucht und diskutiert. Danach priorisierten die Teilnehmenden die Vorschläge und es zeigte sich relativ schnell, dass ein Teil der Beteiligten eine stärkere Integration bei der Zusammenarbeit wünschte, beispielsweise in Form eines Regionalmodells. Ein anderer Teil wiederum wünschte eher eine professionell geführte Netzwerklösung. Konkret weiter verfolgt und auch beschlossen wurde die Bildung von zwei Mehrzweckverbänden auf der einen Seite und eines ergänzenden Netzwerks auf der andern Seite. Nach fünf Jahren wird das Modell nun auf Ende 2005 umgesetzt, weil im kommenden Dezember die Gründung des Netzwerks stattfindet.

Die Agglomeration Luzern strebt mit ihrem Konzept eine kurzfristig realisierbare Lösung für eine verbesserte Zusammenarbeit in der Agglomeration an. Der Lösungsansatz kann auf Wunsch jederzeit in Richtung einer stärkeren Integration weiter entwickelt werden. Sollte es in absehbarer Zukunft innerhalb der Agglomeration zu Fusionen zwischen einzelnen Gemeinden kommen, dann wird eine schrittweise Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den Agglomerationsgemeinden dadurch nicht überflüssig. Beide Vorgehensweisen können sich ergänzen.

Das Modell des PASL kann wie folgt graphisch dargestellt werden:



Das Konzept für eine verbesserte Zusammenarbeit in der Agglomeration Luzern sieht wie bereits erwähnt als harten Kern zwei Elemente vor:

- Das erste Element bilden zwei Mehrzweckverbände (MZV): Ein MZV für Verkehr und Raumordnung, ein zweiter für die Entsorgung. Diese Mehrzweckverbände gehen mittelfristig aus bestehenden Zweckverbänden hervor. Kurzfristig wird im Sinne einer Übergangslösung der Einstieg auf strategischer und operativer Ebene gesucht (Zusammenlegen der jeweiligen Vorstände und der Geschäftsstellen). Die Verbände und ihre Delegiertenversammlungen bleiben vorerst erhalten. Dieses Vorgehen verspricht einen sanften (und notfalls umkehrbaren) Einstieg. Es können zunächst Erfahrungen für eine weiter gehende Zusammenarbeit gesammelt werden. An den heutigen Stimmverhältnissen wird nichts geändert, ebenso wenig am Finanzierungsschlüssel. Mittelfristig soll auch für die Bereiche Kultur und Sport ein weiterer Mehrzweckverband geschaffen werden.⁴⁰

⁴⁰ vgl. http://www.vlg.ch/downloads/3_03_GB.pdf [Stand 22.08.2005]

-
- Als zweites Element wird ein professionell geführtes Netzwerk (Luzern Agglo Contact LAC) aufgebaut. Das Netzwerk wird primär von den Gemeinden der Agglomeration getragen, steht aber für Firmen, private Verbände und interessierte Einzelpersonen offen. Es ist für folgende Aufgaben zuständig: Allgemeine Öffentlichkeitsarbeit und Lobbying für die Agglomeration, Förderung der Zusammenarbeit bestehender Akteurinnen und Akteure in der Agglomeration, Übernahme neuer Zusammenarbeitsaufgaben.

Vorteile Modell des PASL:

- Die strategische Planung wird von der Agglomeration und für die Agglomeration gemacht.
- Wichtige zusammenhängende Aufgaben werden im Zusammenhang bearbeitet: Verkehr – Raumplanung – Umwelt einerseits, Entsorgung andererseits.
- Brach liegendes Synergiepotential kann über das Netzwerk schneller einer Zusammenarbeitslösung zugeführt werden.
- Die Agglomeration tritt insgesamt gegen aussen stärker auf und wird so besser wahrgenommen. Sie kann ihre Interessen besser durchsetzen.
- Gut vorbereitete und organisierte Lobbyarbeit gegen aussen führt zu einer besseren Positionierung der Agglomeration im Standortwettbewerb. Die Tendenz, dass die Entwicklung an der Agglomeration Luzern vorbei läuft, kann gestoppt werden.
- Verbesserte Öffentlichkeitsarbeit für die Belange der gesamten Agglomeration erzeugt ein besseres Agglomerationsbewusstsein bei der Bevölkerung.

Diese Vorteile einer verbesserten Zusammenarbeit sind struktureller Natur. Es braucht daher Zeit, bis die volle Wirkung spürbar wird. In den vergangenen Jahren hat die Agglomeration Luzern vorhandene Chancen nicht immer optimal genutzt. Durch verbesserte Strukturen kann in Zukunft mehr Schlagkraft entwickelt werden. Die Verbesserung der Zusammenarbeitsstrukturen in der Agglomeration ist mit Anstrengungen und Kosten verbunden, ist aber eine Investition in die Zukunft. Wenn die Agglomeration Luzern ihr Potential künftig besser nutzen will, ist die strukturelle Verbesserung der Handlungsfähigkeit eine wichtige Voraussetzung dafür. Von den verbesserten Entwicklungsvoraussetzungen profitiert die ganze Agglomeration Luzern. Letztlich ist der ganze Kanton auf eine starke und entwicklungsfähige Agglomeration angewiesen.

Durch die Integration der vier Zweckverbände zu zwei Mehrzweckverbänden wird in der Agglomerationszusammenarbeit die Zahl der Akteurinnen und Akteure reduziert. Mit dem Netzwerk werden bestehende Strukturen der Vernetzung gebündelt und gestärkt. Die Zusammenarbeit wird vereinfacht und gewinnt an Reaktionsschnelligkeit, insbesondere wenn das Netzwerk seinen Geschäftssitz am selben Ort hat wie der Mehrzweckverband Verkehr und Raumordnung.

Nachteile Modell des PASL:

Durch die weiterhin bestehenden Zweckverbände und das neu hinzukommende Netzwerk wird die Koordination noch ein wenig schwerfälliger. Es finden sich aber noch weitere Nachteile vor allem für das Netzwerk LAC:

- Es ist nicht formell demokratisch
- Es ist nicht in den staatlichen Aufbau integriert
- Es könnte ein Finanzierungsproblem entstehen

Autonomie

Die neue Agglomerations-Zusammenarbeitsstruktur respektiert die Autonomie der Gemeinden. Gegenüber dem heutigen Zustand wird der Kompetenzbereich der Gemeinden nicht eingeschränkt. Als Folge des neuen Gemeindegesetzes wird jedoch die Mitwirkung der Gemeinden gegenüber den (Mehr-) Zweckverbänden verstärkt. Ausserdem stellt das Netzwerkmanagement keine Konkurrenz zum Verband der Luzerner Gemeinden VLG dar. Vielmehr wird das Netzwerk auf eine gute Kooperation mit dem VLG angewiesen sein. Das Netzwerk arbeitet jedoch im Perimeter der Agglomeration, der Perimeter des VLG ist das gesamte Kantonsgebiet.

Fusionen

In der Agglomeration Luzern wurden noch keine Fusionen durchgeführt. Jedoch wurden Fusionen im Rahmen der Luzerner Gemeindereform 2000+ in den Luzerner Landgebieten durchgeführt oder sind dort noch im Gange. Innerhalb der Agglomeration ist das Thema seit kurzem auch aktuell, denn es sind nun auch Fusionen in der Agglomeration Luzern geplant bzw. im Gespräch. Ein Beispiel stellt der Zusammenschluss von Luzern mit dem Vorort Littau dar. Für Luzern würde sich ein Raumvorteil ergeben, für Littau ein Image- sowie Steuervorteile.

2.5 Raum Aarolfingen (Aarau – Olten – Zofingen)

Die Gemeinden des Raumes Aarolfingen haben eine Plattform gebildet, welche sich der interkommunalen Zusammenarbeit in diesem Raum widmet. Nachfolgend wird näher auf diese Plattform Aargau – Solothurn (PASO) wie auch auf deren Vorhaben „Netzstadt Mittelland“ eingegangen. Ein weiterer Teil dieses Kapitels widmet sich dann insbesondere der interkommunalen Zusammenarbeit in der Region Zofingen, da sich in dieser Region ähnliche Probleme zeigen wie im Bezirk Liestal und die Analyse dieser Region gewünscht wurde. Der letzte Teil dieses Kapitels ist der Gemeindegemeinschaft im Bezirk Gäu gewidmet. Für den Bezirk Gäu habe ich mich entschieden, weil diese Region auch erst in der Aufbruchphase ist und daher viel von deren bisherigen Erfahrungen profitiert werden kann, vor allem in Sachen methodisches Vorgehen.

2.5.1 Modell Plattform Aargau – Solothurn (PASO)⁴¹

Die bei der Plattform Aargau-Solothurn (PASO) praktizierte Zusammenarbeit von 61 Gemeinden, drei Agglomerationen und zwei Kantonen liegt wie die Modelle der Regionen Bern, Fribourg und der Agglomeration Luzern genau im Trend der Agglomerationspolitik des Bundes. Besonders interessant ist, dass diese Plattform nicht nur die Zusammenarbeit in einem einzelnen Kanton regelt, sondern dies über die Kantonsgrenzen hinaus geschehen soll. Grundsätzlich sind zwei Kantone daran beteiligt, jedoch sind einzelne weitere Gemeinden des Kantons Luzern genauso in diese Plattform eingebunden. Dies wären beispielsweise die Gemeinden Wikon, Reiden, Dagmersellen sowie Pfaffnau und weitere mehr. Diese Gemeinden gehören zum Kanton Luzern, fühlen sich jedoch stark zur Region Zofingen hingezogen. Man hat aus diesem Grund auch diese Gemeinden des Kantons Luzern miteingebunden. Diese Zusammenarbeit über die Kantonsgrenzen hinweg ist einzigartig und sehr fortschrittlich. Natürlich erwachsen daraus auch Nachteile, wie zum Beispiel die schwerfälligere Koordination und langwierigere Entscheidungsfindungen. Die Region Aarolfingen ist jedoch gezwungen über die Kantonsgrenzen hinweg zusammenzuarbeiten, ansonsten kann sie nie zu einer starken und attraktiven Agglomeration heranwachsen.

Die Plattform Aargau-Solothurn beinhaltet aus diesem Grund, aufgezeigt an einer Karte, folgende Gemeinden.

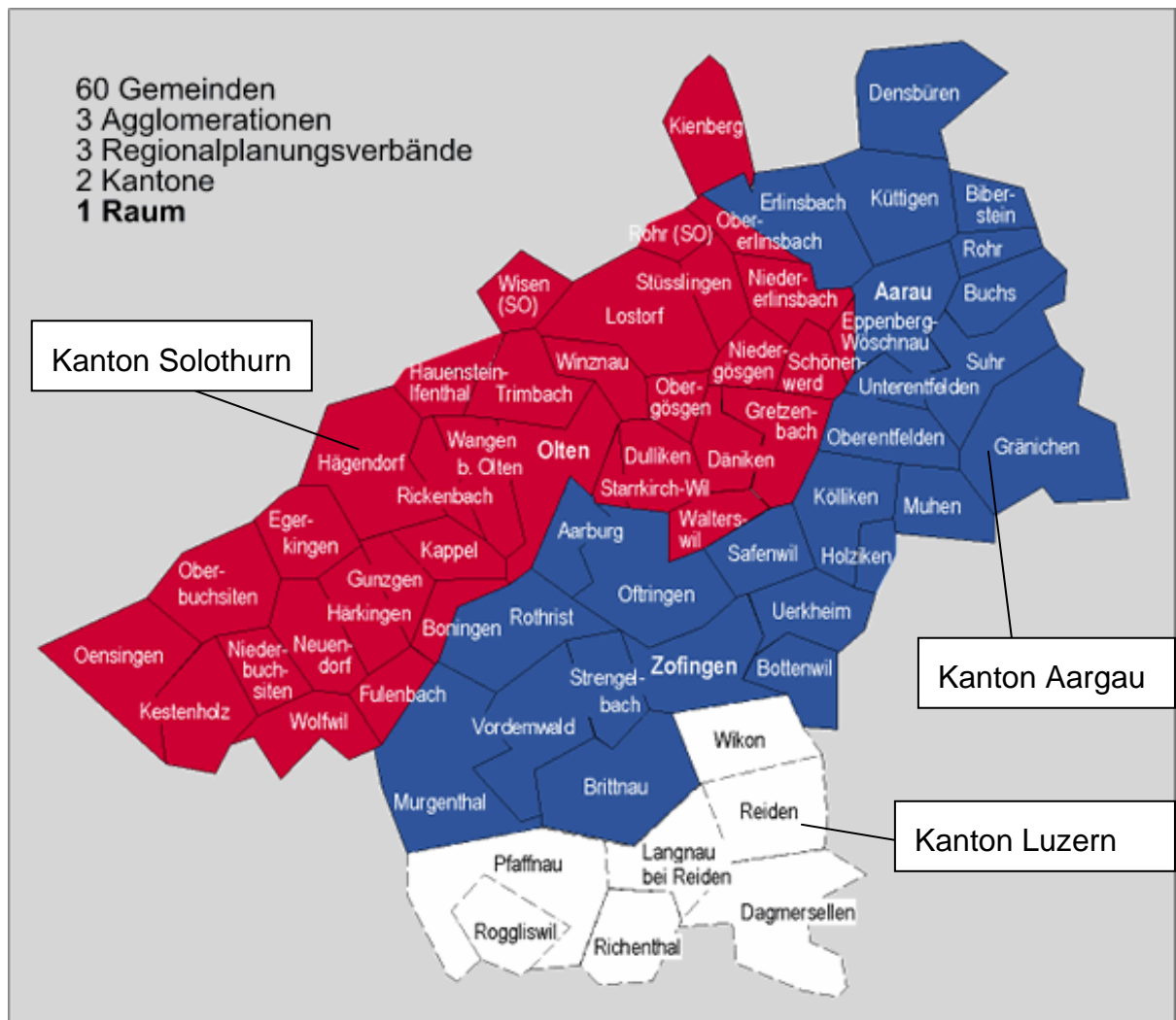


Abb: Perimeter PASO⁴²

Die Agglomerationen der regionalen Zentren Olten, Zofingen und Aarau sind sukzessive zusammengewachsen. In diesem Raum "Aarolfingen" bestehen bereits seit langem intensive Kontakte zwischen den drei Städten. Die kantonalen Ämter und Fachstellen suchen in vielen Sachfragen die Kooperation. Diese Zusammenarbeit soll nun weiter verstärkt und die daraus entstehenden Synergien vermehrt genutzt werden.

⁴¹ vgl. <http://www.ag-so.ch/html/start.asp> [Stand 29.08.2005]

⁴² <http://www.ag-so.ch/html/start.asp> [Stand 01.09.2005]

Die aktuellen Stichworte der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit der Kantone Aargau und Solothurn lauten; Agglomerationsprogramm, Verkehrsverbund und Kultur. Eine wichtige Aufgabe der Agglomeration Aarau-Olten-Zofingen ist auch die Schaffung einer rechtlich-verbindlichen Trägerschaft für das Agglomerationsprogramm als Bedingung für den Bezug von Bundesgeldern aus dem geplanten Infrastrukturfonds. Im Raum Aarau-Olten-Zofingen wird eine vertragliche Lösung für die Zusammenarbeit der Agglomerationsgemeinden geprüft.

Das Modell der PASO sieht wie folgt aus:

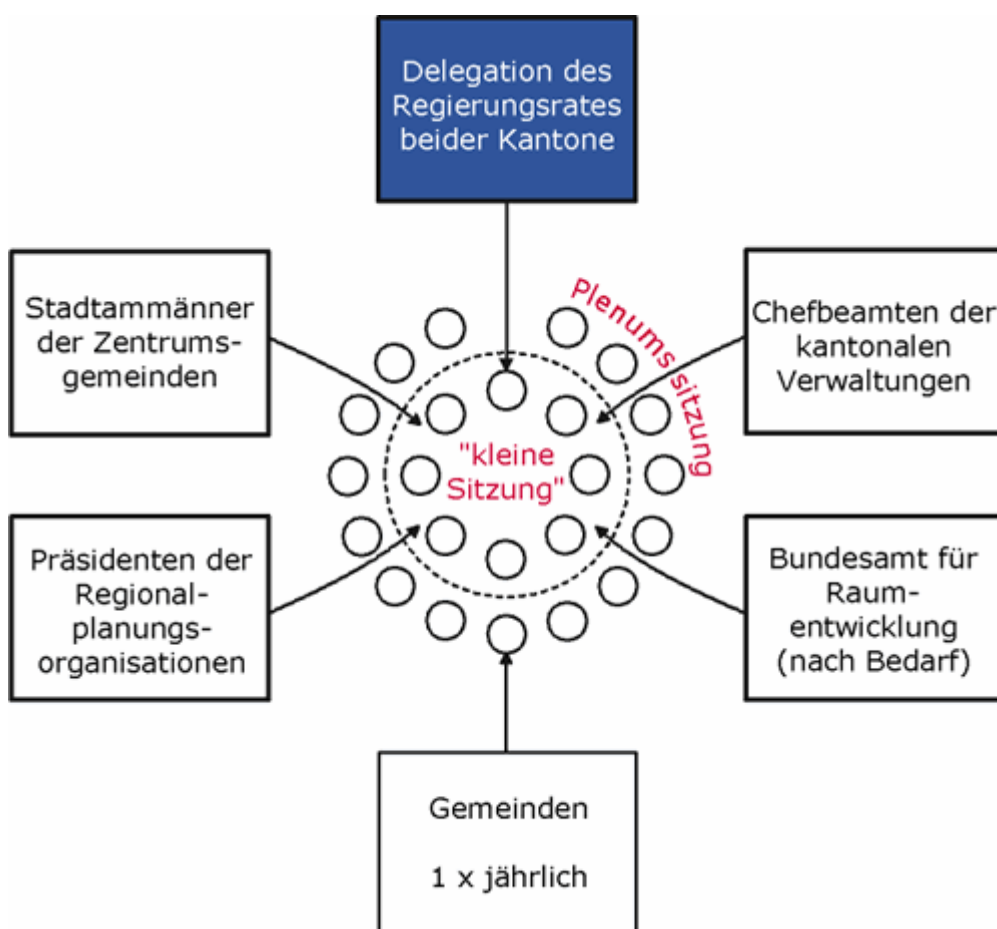


Abb: Organisation PASO⁴³

Es findet abwechslungsweise ein fachliches Treffen („kleine Sitzung“) und eine Plenumsitzung statt. Im Schnitt wurden seit 1999 jährlich zwischen einer und zwei Sitzungen gehalten.

⁴³ <http://www.ag-so.ch/html/organisation.asp?nav=2> [Stand 05.09.2005]

„Netzstadt Mittelland“⁴⁴

Das PASO-Vorhaben "Netzstadt Mittelland" wird über die bloss Information und den Erfahrungsaustausch hinausreichen und konkrete Kooperationsprojekte im Visier haben. Es sind aber keinerlei Fusionen vorgesehen und es sollen auch keine neuen politischen Strukturen aufgebaut werden. Die PASO als übergeordnetes Forum übernimmt die Rolle der Projektträgerin, aber die praktischen Aufgaben werden dort wahrgenommen, wo sie anfallen, das heisst bei den Gemeinden oder - im Sinne des Subsidiaritätsprinzips - bei den Kantonen.

Die Stadtpräsidien von Aarau, Olten und Zofingen versuchen die Kooperation in der "Netzstadt Mittelland" auf eine solide Basis zu stellen und vertraglich festzuhalten. Zu diesem Zweck werden sie den drei Stadträten und Vorständen der Regionalplanungsorganisationen in Kürze konkrete Vorschläge zur politischen und operativen Führung der Netzstadt unterbreiten. Leitgedanke ist, dass die drei Kernstädte in partnerschaftlichem Verhältnis eine Leaderfunktion im Namen ihrer Agglomerationen übernehmen und dabei eng mit den Gemeinden und den kantonalen Stellen im Dialog bleiben. Es ist wichtig, dem Raum Aarau-Olten-Zofingen, der zwischen den Grossagglomerationen gelegen ist, eine eigenständige Identität zu geben, diese mit gemeinsamen Projekten zu stärken und gut wahrnehmbar nach aussen zu tragen. Wie die konkreten Resultate der Zusammenarbeit aussehen könnten, zeigt das Teilprojekt "Grenzüberschreitendes Standortmarketing" der Wirtschaftsförderungsgruppe Aarau-Olten-Zofingen: Zum einen wird die gemeinsame Erarbeitung eines Freizeitführers für die Region vorgeschlagen, zum anderen soll eine Bestandespflege der ansässigen Unternehmen und KMU eingeführt werden.

Als Fazit empfahl der Aarauer Stadtammann Dr. Marcel Guignard den Regionalplanungsorganisationen Aarau, Olten und Zofingen die Abgrenzung des Raumes nochmals zu diskutieren und gegebenenfalls die Region Lenzburg in die Netzstadt Mittelland zu integrieren. Der Oltnener Stadtpräsident Ernst Zingg schlägt indes die Schaffung eines Labels ("Wir sind die Besten zwischen den Grossagglomerationen") für die Vision Netzstadt Mittelland vor.⁴⁵

⁴⁴ vgl. http://www.ag-so.ch/html/netzstadt_info.asp?nav=5 [Stand 01.09.2005]

⁴⁵ vgl. <http://www.ag.ch/medienmitteilung/index.php?controller=Mitteilung&MitteilungsId=2106&navId=Medienmitteilung> [Stand 19.08.2005]

2.5.2 Region Zofingen⁴⁶

Die Stadt Zofingen steht zwei besonderen Problemen gegenüber. Zofingen will sich als Zentrumsgemeinde etablieren und auch Neuerungen einführen. Auf der anderen Seite akzeptieren die umliegenden Gemeinden nicht, wenn Zofingen Initiativen in Sachen interkommunaler Zusammenarbeit einbringt. In solchen Situationen kommt das Gefühl auf, Zofingen will als Zentrumsstadt alles an sich reißen. Das zweite Problem stellen die Spill-over-Effekte dar, denn es gibt viele Bereiche, in welchen die Stadt Zofingen die Kosten übernimmt und die benachbarten Gemeinden diese Institutionen oder Infrastruktur ohne Kostenbeiträge mitnutzt. Aus diesen beiden Hauptgründen hat man die Zusammenarbeit schon intensiviert. Anfang der 70-er Jahre entstand eine Regionalplanungsgruppe im Rahmen eines Zweckverbandes. Diese Gruppe wurde gebildet, weil die Aufgaben sinnvollerweise mehr zusammen bearbeitet werden sollten. Mehrheitlich wird heute die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden mit Verträgen aber auch mit Zweckverbänden geregelt. Für Verträge hat man sich entschieden, da ihre Organisation sehr einfach ist. Zweckverbände hat man ins Leben gerufen, da sie ein eigenes Organ aufweisen. In der näheren Zukunft sind verschiedene Projekte geplant. Das aktuellste Projekt ist die Regionalpolizei, welche sich zurzeit in der Abklärungsphase befindet. Das Projekt soll auf der Basis von Gemeindeverträgen aufgebaut werden. Ein zweites Projekt ist die „Netzstadt Mittelland“ (Aarolfingen), welche in diesem Kapitel bereits behandelt wurde.

Fusionen

Die Region Zofingen hat bereits Fusionen durchgeführt. Im Jahre 2002 fusionierte die Stadt Zofingen mit der Nachbargemeinde Mühlethal. Diese Fusion wurde schon seit 125 Jahren diskutiert. Nach dieser Fusion stehen jedoch in näherer Zukunft keine weiteren Fusionen mehr an.

⁴⁶ vgl. Interview Arthur Senn, Zofingen im Anhang

2.5.3 Bezirk Gäu⁴⁷

Der Bezirk Gäu gehört zum Perimeter der Plattform PASO, welche im vorhergehenden Abschnitt diskutiert wurde. Für das Benchmarking mit diesem Bezirk habe ich mich entschieden, weil die Grösse des Bezirks sowie die geschichtlichen Hintergründe der interkommunalen Zusammenarbeit dem Bezirk Liestal ähnlich sind. Auch die interkommunale Zusammenarbeit im Bezirk Gäu steht noch am Anfang. Die Initiativarbeiten für eine eigene Plattform im Bezirk Gäu wurden indes schon durchgeführt, wovon der Bezirk Liestal profitieren kann.

Im Bezirk Gäu bestehen verschiedene regionale Organisationen, welche die Zusammenarbeit der Gemeinden regeln. Speziell zu erwähnen ist die Ammännerkonferenz. Dies ist ein Zusammentreffen der Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten des Gäus, welches ungefähr alle drei Monate stattfindet. Die häufigste Form der Zusammenarbeit im Bezirk Gäu sind die Zweckverbände. Es werden heute jedoch einige kritische Stimmen bezüglich dieser Form laut. Sie ist vor allem umstritten, weil sie über weitreichende Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse verfügt, welche die Gemeindeautonomie stark einschränken. Aus diesem Grund sucht man in der letzten Zeit im Bezirk Gäu vermehrt nach anderen Formen der Zusammenarbeit. Die Form des Vereins beispielsweise wird vermehrt in Betracht gezogen. Weil in der heutigen Zeit die Gemeinden oft überfordert sind mit der Koordination der vielen einzelnen Zusammenarbeitsorganisationen musste gehandelt werden. Aus dieser Not heraus entstand dann die Idee der „Plattform Gäu“.

Modell „Plattform Gäu“

Die ersten Ideen einer regionalen Plattform für den Bezirk Gäu kamen im Jahre 2003 auf und wenn möglich soll die „Plattform Gäu“ Ende 2006 eingeführt werden. Auslöser für diese verstärkte interkommunale Zusammenarbeit waren die Probleme mit der Verkehrsplanung, welche nicht nur eine Gemeinde betreffen sondern mehrere Regionen. Die Plattform Gäu ist eine Institution, welche voraussichtlich nur die Interessen der acht Gäuer Gemeinden in Planungsfragen koordinieren, bündeln und vertreten soll. Der Name „Plattform Gäu“ ist in dieser Form vorerst ein Arbeitstitel.

⁴⁷ vgl. Interview Alfons von Arx, Gäu im Anhang

Man will dieser Plattform zu Beginn nicht zu weit reichende Kompetenzen einräumen, denn eine der Rahmenbedingungen ist, dass den Gemeinden keine Autonomieeinbussen bevorstehen. Anfangs soll diese Plattform nur koordinierend handeln können. Wenn man von koordinieren spricht, meint man damit, dass der Verein Ratschläge erteilt und Richtlinien erstellt. Wenn sich dann die ersten Erfolge zeigen, können dem Verein zu einem späteren Zeitpunkt weitergehende Kompetenzen übertragen werden. Dies wird allerdings nur in allseitigem Einvernehmen geschehen.

Rechtliche Form der Institution

Als Vorschläge für die rechtliche Form der „Plattform Gäu“ standen der Verein, der Zweckverband, die Interessengemeinschaft (IG) oder eine Genossenschaft zur Diskussion. Der Zweckverband, so wurde befürchtet, verfügt für die vorgesehenen Aufgaben über zu weit reichende Eigenständigkeit, denn die Gemeinden fühlten sich mit den heutigen Zusammenarbeitsformen bereits stark in ihrer Autonomie eingeschränkt. Von der IG sah man ab, da ihre Form zu lose sei. Andererseits erachtete man die Genossenschaft als zu verbindlich und zu schwerfällig. Der Verein hingegen ist weniger verpflichtend und lässt den Gemeinden am ehesten die geforderte Autonomie.

Vorgehen bei der Entwurferstellung und Einführung

Von der Ammännerkonferenz wurde als erstes in einem mehrschrittigen Prozess ein Schwerpunktedokument (Schwerpunktprogramm Gäu) verfasst. Aus den oben erwähnten Gründen entschied man sich für einen Verein als Rechtsform. Dieser Vorschlag wird in der nächsten Zeit durch einen Ausschuss weiter beraten, welcher den Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten einen Statutenentwurf zustellen wird. Diese wiederum werden den Entwurf diskutieren und ihn, wenn Einvernehmen herrscht, den Gemeinderätinnen und Gemeinderäten sowie weiteren Instanzen zur Vernehmlassung unterbreiten. Nach erneuter Beratung durch die Gemeindepräsidien und bei vorhandenem Konsens, werden die Statuten den Gemeindeversammlungen zum Beschlusse vorgelegt.

Fusionen

Bis heute wurden noch keine Fusionen im Bezirk Gäu durchgeführt. Es stehen auch keine Fusionen an. Fusionen könnten in weiter Zukunft aber durchaus vorkommen.

2.6 Bezirk Liestal

Der Bezirk Liestal besteht aus 14 Gemeinden. Die Gemeinden sind nachfolgend aufgelistet.

Gemeinde	Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner		Gemeinde	Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner
Liestal	12817		Hersberg	266
Arisdorf	1408		Lausen	4834
Augst	954		Lupsingen	1265
Bubendorf	4391		Pratteln	15093
Frenkendorf	5941		Ramlinsburg	688
Füllinsdorf	4225		Seltisberg	1295
Giebenach	805		Ziefen	1414

Aus dem Bewusstsein heraus, dass die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden positive Effekte auf Qualität, Quantität, Effizienz/Effektivität sowie Kosten haben kann, hat man beschlossen die interkommunale Zusammenarbeit einzuführen.

Ein Problem, welches die Stadt Liestal heute im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit zu lösen hat, ist, dass die kleineren umliegenden Gemeinden das Gefühl haben, die Stadt Liestal wolle sich als Zentralstadt aufspielen und dadurch alles an sich reißen. Das würde dann einen Autonomieverlust für die kleineren Gemeinden bedeuten. Die Stadt Liestal jedoch beteuert, dass ein solches Aufspielen nicht ihre Absicht sei. Da dies nicht zu reichen scheint, muss man versuchen, diesen Eindruck zu ändern. Es wurden schon verschiedentlich Zusammenkünfte mit den Gemeindevertreterinnen und -vertretern organisiert, bei welchen die Thematik der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden im Raum Liestal diskutiert wurde.

2.6.1 Heutige interkommunale Zusammenarbeit Stadt Liestal

Im Bezirk Liestal arbeiten die Gemeinden schon heute in verschiedenen Formen zusammen. Dies hauptsächlich mit den traditionellen Zusammenarbeitsformen. Wie nachfolgend aufgezeigt wird, arbeitet die Stadt Liestal grossteils mit Leistungsvereinbarungen. In welchen Bereichen diese Leistungsvereinbarungen und die weiteren Zusammenarbeitsformen zu finden sind, zeigt sich in der folgenden Tabelle.

Funktion	Aufgabe	Beginn	Zusammenarbeits- gemeinde	Grundlagen
Öffentliche Sicherheit				
140	Stützpunkt- feuerwehr	1997	Füllinsdorf, Pratteln, Sissach	Gesetz über den Feuerschutz
151	Regionale Schiessanlage	2001	Frenkendorf	Leistungsauftrag an SGL als Betreiberin
160	Regionale SanHi Fraumatt und Fenke	1982	Lausen, Pratteln, Bubend- dorf, Arboldswil, Bretzwil, Lauwil, Lupsingen, Ram- linsburg, Reigoldswil, Seltisberg, Titterten, Zie- fen	Kostenteilung bei grösseren Investitionen
Bildung				
212	Kleinklassen Primarschule	2003	Arisdorf, Bubendorf, Hersberg, Lupsingen, Ramllinsburg, Seltisberg	Kreisschulvertrag zur Zeit in Arbeit
250	Regionale Jugendmusik	1982	Arisdorf, Frenkendorf, Füllinsdorf, Hersberg, Lausen, Lupsingen, Ramllinsburg, Seltisberg	Zweckverband
260	Kreislogopä- discher Dienst	1994	Mit Arisdorf, Ramllins- burg, Hersberg	Vereinbarung
Kultur und Freizeit				
341	Sport- und Volksbad AG (Regionalbad)	2001	div. Gemeinden (z.B. Bubendorf, Lausen etc.)	Vereinbarung
359	Ferienpass	1979	Lausen, Seltisberg, Fren- kendorf, Hersberg, Aris- dorf	Vereinbarung

Gesundheit				
410	Pflegeheime	2000	Kreis 6 (Arisdorf, Bubendorf, Hersberg, Lausen, Liestal, Lupsingen, Seltisberg)	VO über Gemeindebeiträge an.... Vom 10.1.2000 (SGS 854.12)
	Regionales Alters- und Pflegeheim Frenkenbündten	1976	Kreis 6	Vereinbarung
440	Spitex Regio Liestal	2002	Frenkendorf, Füllinsdorf, Hersberg, Liestal, Seltisberg	Vereinbarung
Soziale Wohlfahrt				
540	Tagesfamilien Liestal und Umgebung	2002	Frenkendorf, Füllinsdorf, Lausen, Liestal	Leistungsvereinbarung
	Verein Tagesheim Liestal und Umgebung	1990	Frenkendorf, Lausen, Liestal	Leistungsvereinbarung
	Trägerverein für Jugendarbeit (neu Schulsozialarbeit)	2001	Lausen, Liestal, Lupsingen	(ab 1.8.2003 gemäss Bildungsgesetz Sache des Kantons)
Verkehr				
651	Regionalbus	1986	Frenkendorf, Füllinsdorf, Lausen, Liestal	(Seit 2001 „verstaatlicht gemäss neuem Verkehrsgesetz, nur noch Teilaufwand Zusatzschlaufe Frenke einzeln sichtbar.)
Umweltschutz und Raumplanung				
700	Wasserversorgung		Wasserbezüge von Frenkendorf Wasserabgabe an Arisdorf, (ab 2003) Nuglar	
720	Kompostieranlage Oristal	1987	Füllinsdorf, Liestal, Seltisberg	Leistungsvereinbarung

Abb: Bestehende Zusammenarbeit, Dokument Stadtverwaltung Liestal

Die aufgeführte Tabelle zeigt, wie die Stadt Liestal schon heute zusammenarbeitet. Sie zeigt auf, welche Projekte in welchen Aufgabenbereichen bestehen, wann diese eingeführt wurden und wer die Zusammenarbeitsgemeinden sind. In der letzten Spalte ist dargestellt, auf welcher Basis die Zusammenarbeit gegründet wurde.

Für die in der Tabelle aufgeführten traditionellen Zusammenarbeitsformen, wie beispielsweise Zweckverbände und Verträge, hat man sich entschieden, weil sie aufgaben- sowie einzelfallbezogen und als zweckmässigster Modus beurteilt wurden. Sie anzuwenden war kein genereller Grundsatzentscheid, sondern historisch entwickelte Einzelentscheide. Die Form des Zweckverbandes wird häufig gewählt, weil sie historisch zulässig und in der Anwendung schon sehr vertraut ist.

Die interkommunale Zusammenarbeit ist auf der Stufe des Kantons im Gemeindegesetz geregelt. Auf der Stufe der Gemeinde ist die interkommunale Zusammenarbeit nicht explizit geregelt, aber in der vom Einwohnerrat zur Kenntnis genommenen Legislaturplanung 2005 – 2008 des amtierenden Stadtrates enthalten und somit „gesetzesnah“ beziehungsweise politisch legitimiert.

Fusionen

Auf der Stufe Kommune wurden noch keine Fusionen durchgeführt. Aber beispielsweise hat die Spitex Liestal mit weiteren Spitex-Organisationen fusioniert und besteht heute unter dem Titel Spitex Regio Liestal. Fusionspläne für die Region Liestal auf der Stufe Kommune bestehen zurzeit nicht.

2.6.2 Geplante interkommunale Zusammenarbeit Stadt Liestal

Da es in Zukunft immer wichtiger wird zusammenzuarbeiten, hat auch die Stadt Liestal neue Projekte auf die Beine gestellt. Nachfolgend werden diese in einer Übersicht dargestellt:

Funktion	Aufgabe	Beginn	Zusammenarbeitsgemeinden	Stand
Öffentliche Sicherheit				
113	Poliflex	05/06	Füllinsdorf, Frenkendorf, Lausen	
140	Gemeinsame Weiterbildung Feuerwehr			Geplant
160	Zivilschutzverbund	05/06/07/08	Mögliche Zusammenarbeit mit den Gemeinden Lausen, Nuglar – St.Pantaleon	Geplant
Bildung				
	„Gesundheitsfördernde Schulen“	06/07/08	Binningen, Birsfelden, etc.	
Soziale Wohlfahrt				
540	Regionale Jugendkommission	05/06	Arisdorf, Bubendorf, Frenkendorf, Füllinsdorf, Lausen, Lupsingen, Seltisberg, Reigoldswil,	Vorprojekt
	Projekt Streetwork	05/06/07/08	Arisdorf, Bubendorf, Frenkendorf, Füllinsdorf, Lausen, Lupsingen, Seltisberg, Reigoldswil	Operativ
586	Praktikumsplätze			
Volkswirtschaft				
840	Interkommunale Wirtschaftsförderung		Offen	

Abb. Geplante Zusammenarbeit Liestal, Legislaturplanung 2005-2008

In der oben aufgeführten Tabelle wird gezeigt welchen Aufgabenbereichen die Projekte angesiedelt sind und zu welchem Zeitpunkt diese Projekte ausgeführt werden. Des Weiteren werden die Zusammenarbeitsgemeinden dargestellt sowie der Stand der Arbeiten aufgezeigt.

2.6.3 Zusammenarbeitsübersicht Bezirk Liestal

Um die Koordination unter den bestehenden wie auch den geplanten Zusammenarbeitsorganisationen zu optimieren, benötigt es eine kurze Zusammenarbeitsübersicht. Nachfolgend ist eine Möglichkeit einer solchen Zusammenarbeitsübersicht für den Bezirk Liestal dargestellt. Dieses Modell wird nach Erhalt der Zusammenarbeitsübersichten der einzelnen Gemeinden, welche heute noch nicht vollständig bestehen, durch die Auftraggeberschaft ergänzt und stellt dann ein sehr wertvolles Dokument dar.

Zusammenarbeit bestehend	Zusammenarbeit geplant	Zusammenarbeit erwünscht	Zusammenarbeit möglich	Zusammenarbeit nicht nötig
--------------------------	------------------------	--------------------------	------------------------	----------------------------

Bereich	Ar	Au	Bu	Fr	Fü	Gi	He	La	Li	Lu	Pr	Ra	Se	Zi
---------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

0 Allgemeine Verwaltung														
01 Legislative und Exekutive														
02 Allgemeine Verwaltung (Stadtverwaltung)														
03 Leistungen für Pensionierte														
09 Nicht aufteilbare Aufgaben														
1 Öffentliche Sicherheit														
10 Rechtsaufsicht														
11 Polizei														
14 Feuerwehr														
15 Militär														
16 Zivile Sicherheit														

Bereich	Ar	Au	Bu	Fr	Fü	Gi	He	La	Li	Lu	Pr	Ra	Se	Zi
2 Bildung														
20 Kindergarten														
21 Primarschule														
22 Sekundarschule Niveau A (Realschule)														
23 Sekundarschule Niveau E und P														
24 Schulliegenschaften														
25 Jugendmusikschule														
26 Sonderschulung														
29 Übriges Bildungswesen														
3 Kultur und Freizeit														
30 Kulturförderung														
31 Denkmalpflege, Heimatschutz														
32 Gemeinschaftsantennenanlage														
33 Parkanlagen / Wanderwege														
34 Sport														
35 Übrige Freizeitgestaltung														
39 Kirche														
4 Gesundheit														
41 Pflegeheime														
44 Ambulante Krankenpflege														
45 Krankheitsbekämpfung														
46 Schulgesundheitsdienst														
49 Übriges Gesundheitswesen														

Bereich	Ar	Au	Bu	Fr	Fü	Gi	He	La	Li	Lu	Pr	Ra	Se	Zi
5 Soziale Wohlfahrt														
50 Altersversicherung														
51 Invalidenversicherung														
52 Krankenversicherung														
53 Sonstige Sozialversicherungen														
54 Jugend	■		■	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■
55 Invalidität														
56 Sozialer Wohnungsbau														
57 Alter						■								
58 Sozialhilfe														
59 Unterstützungsleistungen														
6 Verkehr														
62 Gemeindestrassen														
64 Bundesbahnen														
65 Regionalverkehr				■	■			■	■					
69 Übriger Verkehr														
7 Umwelt und Raumordnung														
70 Wasserversorgung	■		■	■					■	■			■	
71 Abwasserbeseitigung														
72 Abfallbeseitigung					■				■				■	
73 Abfallbewirtschaftung														
74 Friedhof und Bestattung														
75 Gewässerverbauungen														
77 Naturschutz														
78 Übriger Umweltschutz														

Bereich	Ar	Au	Bu	Fr	Fü	Gi	He	La	Li	Lu	Pr	Ra	Se	Zi
79 Raumplanung														
8 Volkswirtschaft														
80 Landwirtschaft														
81 Forstwirtschaft														
82 Jagd / Fischerei														
83 Tourismus														
84 Industrie, Gewerbe, Handel														
86 Energie														
87 Sonstige gewerbliche Betriebe														
9 Finanzen														
90 Steuern														
92 Finanzausgleich														
93 Einnahmenanteile														
94 Vermögens- und Schuldenverwaltung														
96 Privatrechtliche Zweckbindungen														
99 Nicht aufgeteilte Posten														

Abkürzungen:

Ar: Arisdorf	Au: Augst	Bu: Bubendorf	Fr: Frenkendorf	Fü: Füllinsdorf
Gi: Giebenach	He: Hersberg	La: Lausen	Li: Liestal	Lu: Lupsingen
Pr: Pratteln	Ra: Ramlinsburg	Se: Seltisberg	Zi: Ziefen	

In der obigen Tabelle ist dargestellt, in welchen Aufgabenbereichen die diversen Gemeinden des Bezirks Liestal zusammenarbeiten. Die Intensität der Zusammenarbeit ist aufgeteilt in die fünf Sparten: Zusammenarbeit bestehend, geplant, erwünscht, möglich sowie nicht nötig. Die jeweiligen Farben können in die Sparten der Bereiche und Gemeinden eingetragen werden, dadurch entsteht eine Darstellung der Zusammenarbeit, welche eine Übersicht auf einen Blick zulässt.

2.6.4 Darstellungsmodell der interkommunalen Zusammenarbeit

Um die Koordination der interkommunalen Zusammenarbeit möglichst effizient zu gestalten, ist es notwendig, dass die einzelnen Zusammenarbeitsmassnahmen auch einheitlich und vergleichbar dargestellt sind. Aus diesem Grund soll im Rahmen dieser Arbeit ein Darstellungsmodell für die Zusammenarbeit in Liestal entstehen. Aus den drei Darstellungsmodellen für die interkommunalen Zusammenarbeit des Kantons Basellandschaft, des Bezirks Gäu sowie dem eigenen Vorschlag der Stadt Liestal, welche im Anhang zu finden sind, wurde das nachfolgend aufgezeigte Darstellungsmodell erstellt. Das Modell enthält die Vorzüge der einzelnen Modelle und verhindert möglichst alle Nachteile der Modelle im Anhang.

Nachfolgend wird der Modellvorschlag im Rahmen des Kontenplans für die Stadt Liestal dargestellt.

0 Allgemeine Verwaltung

0.1 Projektnummer	Projekttitel	Stand, Datum
Projektbeschreibung:		
Ziel / Zweck der Zusammenarbeit		
Partnergemeinde:		
Weitere beteiligte Stellen:	<input type="checkbox"/> bsp. Agglomeration <input type="checkbox"/> bsp. Kanton Basellandschaft <input type="checkbox"/> bsp. Weitere Kantone <input type="checkbox"/> bsp. Dritte	
Federführung:		
Grundlage:		
Rechtsform:		
Vorgehen / Nächste Schritte:		
Form der Leistungsabgeltung:		

Abgeltungsmechanismus:	
Einflussmöglichkeit (Mitsprache, Entscheidungsgremium)	
Kündigungsfrist:	
Nutzen für Liestal:	
Abhängigkeiten / Zielkonflikte:	
Controlling (Kriterien / Indikatoren):	
Bemerkungen:	

- 1 Öffentliche Sicherheit
- 2 Bildung
- 3 Kultur und Freizeit
- 4 Gesundheit
- 5 Soziale Wohlfahrt
- 6 Verkehr
- 7 Umweltschutz und Raumplanung
- 8 Volkswirtschaft
- 9 Finanzen und Steuern

2.7 Schlussfolgerung des Benchmarkings

In diesem Kapitel soll aus dem vorangegangenen Benchmarking eine Schlussfolgerung gezogen werden. Es soll aufgezeigt werden, inwiefern die einzelnen Modelle in die Region Liestal passen würden und ob es überhaupt möglich wäre diese Modelle einzuführen.

Aus dem Benchmarking geht hervor, dass momentan in allen in dieser Arbeit beurteilten Regionen und Agglomerationen sehr viel Zeit und Geld in die interkommunale Zusammenarbeit investiert wird. Man kann daraus den Schluss ziehen, dass die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden sehr wichtig ist und auch im Bezirk Liestal unbedingt vorangetrieben werden sollte.

2.7.1 Region Bern

Das Modell „Regionalkonferenz“ der Region Bern ist ein Modellvorhaben des Bundes. Zurzeit ist es in Planung und soll wenn möglich im Jahre 2008 eingeführt werden. Die tripartite Agglomerationskonferenz (TAK) übernahm dieses Modell als Empfehlung an alle Gemeinden.

Vergleich Bern – Liestal

Die Region Bern kann nicht gut mit dem Bezirk Liestal verglichen werden. Sie sind sehr unterschiedlich. Eine der einzigen Gemeinsamkeiten ist, dass beide einen Kantonshauptort in ihrer Region haben.

Die Unterschiede sind zahlreich: Als erstes kann man die Grösse des Perimeters anführen. Bei der Einführung des Modells „Regionalkonferenz“ würde der Perimeter etwa 90 Gemeinden beinhalten. Dazu im Gegensatz steht der Bezirk Liestal, welcher nur gerade 14 Gemeinden zählt. Ein weiterer Unterschied liegt in der bestehenden interkommunalen Zusammenarbeit. In der Region Bern bestehen schon heute zwei Konferenzen, welche die interkommunale Zusammenarbeit in den Bereichen Kultur und Verkehr regeln. Die Region Bern ist also gegenüber neuen Formen der Zusammenarbeit bereits offen. Im Bezirk Liestal ist diese Offenheit noch nicht ausreichend spürbar.

„Regionalkonferenz“

Grundsätzlich wäre es möglich, das Modell „Regionalkonferenz“ im Bezirk Liestal einzuführen. Vorgängig müssten jedoch die Rahmenbedingungen überarbeitet werden, wie dies momentan in Bern der Fall ist. Ein Problem könnte sein, dass dieses Modell der Zusammenarbeit zwischen Gemeinden schon zu weit fortgeschritten ist und der Bezirk Liestal momentan noch nicht in der Lage ist genau dieses Modell einzuführen, weil die nötige Offenheit zu diesem Zeitpunkt noch fehlt. Auch ist das Modell „Regionalkonferenz“ prädestiniert für grössere Regionen, dies müsste bei einer allfälligen Einführung berücksichtigt werden.

2.7.2 Region Fribourg

Auch das Modell der Region Fribourg ist ein Modellvorhaben des Bundes. Im Kanton Fribourg wurde im Jahre 1995 das Agglomerationsgesetz eingeführt. Dieses stellt eine sehr ausgeprägte Form der interkommunalen Zusammenarbeit dar. Das ganze Projekt rief bei vielen Skepsis hervor, doch heute besteht das Agglomerationsgesetz noch immer, was einen grossen Erfolg darstellt.

Eine weitere Besonderheit im Kanton Fribourg stellen die vielen Fusionen dar, welche vom Kanton mit finanziellen Anreizen gefördert wurden.

Vergleich Fribourg – Liestal

Die Region Fribourg ist gut vergleichbar mit dem Bezirk Liestal. Der Perimeter in Fribourg umfasst zehn Gemeinden und zwei Gemeinden im erweiterten Kreis, beinahe einen gleichen Perimeter wie der Bezirks Liestal. Die Region Fribourg beinhaltet wie der Bezirk Liestal einen Kantonshauptort. Des weiteren ging aus dem Interview mit Brigitte Leiser hervor, dass im Raum Fribourg die Agglomerationsgemeinden den Kantonshauptort insofern ausnutzen, als dass sie die Infrastruktur der Gemeinde nutzen ohne einen finanziellen Beitrag abzugeben. Dies ist grundsätzlich ein Problem der meisten Zentrumsstädte.

Nicht vergleichbar ist die Region Fribourg mit Liestal, da es im Bezirk Liestal sehr wahrscheinlich nicht möglich wäre, eine solch integrative Form der interkommunalen Zusammenarbeit einzuführen, da die Gemeinden der interkommunalen Zusammenarbeit noch skeptisch gegenüberstehen und eine Autonomieeinbusse befürchten.

Der Raum Fribourg ist auch nicht zu vergleichen mit Liestal, weil Fribourg die Notwendigkeit der interkommunalen Zusammenarbeit schon vor vielen Jahren erkannte und zu fördern begann, wodurch sie in der ganzen Schweiz eine Vorreiterrolle einnahmen.

Agglomerationsgesetz und Fusionen

Das Agglomerationsgesetz ist eine sehr weit entwickelte Form der interkommunalen Zusammenarbeit und benötigt sehr viel Vorbereitung. Man sieht dies in der Region Fribourg, welche noch heute am Aufbau arbeitet. Eine Einführung dieses Modells im Bezirk Liestal würde sehr wahrscheinlich auch am Aspekt der Skepsis der Gemeinden gegenüber neuen Zusammenarbeitsformen scheitern. Man müsste langsam einsteigen und die interkommunale Zusammenarbeit fördern, bis schlussendlich ein ähnliches Agglomerationsgesetz eingeführt werden könnte, welches nicht nur den Bezirk Liestal betreffen würde sondern den ganzen Kanton.

Im Kanton Fribourg wurden in der Vergangenheit sehr viele Fusionen durchgeführt. Es gab viele kleine Gemeinden, weshalb der Kanton Fribourg diese Fusionen auch durch finanzielle Anreize förderte. Im Bezirk Liestal stehen Fusionen nicht vordergründlich zur Diskussion. Jedoch wäre beispielsweise eine Fusion der Gemeinde Hersberg oder anderer kleiner Gemeinden mit einer Nachbargemeinde naheliegend.

2.7.3 Agglomeration Luzern

Das Modell des PASL ist ein weiteres Modellvorhaben des Bundes. Den Anfangstein legte man im Jahre 2000. Nach genau fünf Jahren wird das Modell auf Ende 2005 umgesetzt.

Vergleich Luzern - Liestal

Man kann die Agglomeration Luzern insofern mit dem Bezirk Liestal vergleichen, als dass die Anzahl Gemeinden in der Agglomeration Luzern ähnlich hoch ist wie im Bezirk Liestal. Des Weiteren beinhalten beide Regionen einen Kantonshauptort. Auf der anderen Seite ist in der Agglomeration Luzern die Stadt Luzern vertreten, welche eine grosse Zahl an Einwohnerinnen und Einwohnern zählt. Aus diesem Grund ist die gesamte Einwohnerschaft in der Agglomeration Luzern viel grösser als im Bezirk Liestal.

Modell des PASL

Das Modell des PASL zeigt eine typische Fusion in der interkommunalen Zusammenarbeit auf, indem sich zwei Einzweckverbände zu einem Mehrzweckverband zusammenschliessen. Das Modell der PASL wäre im Raum Liestal anwendbar. Man sollte jedoch beachten, dass das Zusammenschliessen von den Zweckverbänden schon eine Vereinfachung darstellt, das Modell ist allerdings noch immer relativ schwerfällig, da die Koordination mit zwei Mehrzweckverbänden sowie einem Netzwerk nicht ohne weiteren Aufwand möglich ist. Im Vergleich mit einer koordinierenden Plattform, welche aus nur einer Organisation besteht, ist die Zusammenarbeit im Rahmen des Modells des PASL sicher aufwändiger und komplexer. Aus diesem Grund sollte die Region Liestal von einem solchen Projekt absehen.

2.7.4 Region Zofingen

Die Region Zofingen ist momentan im Aufbruch. Mit dem Projekt „Netzstadt Mittelland“ will man die Agglomeration gegen aussen besser vertreten und auch stärken. Das Projekt „Netzstadt Mittelland“ wird vom Bund unterstützt, da auch dieses ein Modellvorhaben ist.

Vergleich Zofingen - Liestal

Die Region Zofingen ist sehr gut vergleichbar mit dem Bezirk Liestal. Der Perimeter stimmt gut überein und die beiden Regionen weisen ähnliche Probleme auf. Das Hauptproblem, welches beide Städte (Zofingen sowie Liestal) beschäftigt, ist, dass die Nachbargemeinden das Gefühl haben, die Zentrumsstädte wollen ihnen ihre Gemeindeautonomie streitig machen. Das liegt aber überhaupt nicht im Interesse der beiden Städte. Aus diesem Grund ist es für beide Städte relativ schwierig die bestehende Zusammenarbeit zu einer Intensivierung zu führen.

„Netzstadt Mittelland“ und traditionelle Zusammenarbeit

Das Problem der Zentrumsstädte verhindert die schnelle Intensivierung der Zusammenarbeit unter den Gemeinden. Aus diesem Grund ist es strategisch sehr gut, dass die Stadt Zofingen als eine der drei Hauptorte im Projekt „Netzstadt Mittelland“ mitarbeitet. Man ist dadurch ebenfalls nur Mitglied einer grösseren Plattform, wodurch nicht nur die kleineren Gemeinden an Autonomie verlieren, sondern auch die grösseren Gemeinden. Aus diesem Grund wäre es den Gedanken wert, eine

Plattform zu errichten, welche nicht nur den Bezirk Liestal, sondern gar einen grösseren Teil des Kantons Basellandschaft und/oder einen Teil des Kantons Solothurn zusammenarbeiten lassen. Damit hätte man eine Option, welche auch im Raum Liestal umsetzbar wäre.

2.7.5 Bezirk Gäu

Als Teil des Raumes Olten ist der Bezirk Gäu auch im Projekt „Netzstadt Mittelland“ integriert, trotzdem ist im Bezirk Gäu (Solothurn) die „Plattform Gäu“ (nur Arbeitstitel) in Bearbeitung. Ziel ist es, eine Institution zu schaffen, welche die Interessen der acht Gäuer Gemeinden vor allem in Planungsfragen koordinieren, bündeln und vertreten soll. Diese Plattform soll Ende 2006 eingeführt werden.

Vergleich Gäu - Liestal

Der Bezirk Gäu ist auch sehr gut vergleichbar mit dem Bezirk Liestal. Beide Bezirke arbeiten heute im Rahmen der traditionellen Zusammenarbeitsformen zusammen, sind aber auf der Suche nach neuen, effizienteren Formen. Der Bezirk Gäu ist dem Bezirk Liestal mit dem Projekt „Plattform Gäu“ einen Schritt voraus. Die Grösse der beiden Bezirke stimmt gut überein.

Allerdings beinhaltet der Bezirk Gäu keinen Kantonshauptort, also keine Zentralstadt und weist daher auch nicht die Probleme auf, welche mit einer Zentralstadt auftreten.

„Plattform Gäu“

Die „Plattform Gäu“ hat vorerst eine koordinierende Form, welche jedoch zu einem späteren Zeitpunkt auch eigene Aufgaben übernehmen kann. Grundsätzlich stellt dies einen sehr guten Einstieg in die moderne interkommunale Zusammenarbeit dar. Vorteilhaft ist eine solche Plattform vor allem, wenn Gemeinden gegenüber diesen neuen Zusammenarbeitsformen noch zurückhaltend sind. Auch im Bezirk Liestal ist dies der Fall und genau deshalb könnte eine solche Plattform für den Bezirk Liestal die richtige Einstiegsmöglichkeit in die moderne interkommunale Zusammenarbeit darstellen. Eine solche Plattform wäre vergleichsweise einfach zu planen und einzuführen, was wiederum einen beträchtlichen Vorteil darstellt.

3 Zukünftige Zusammenarbeitsmöglichkeiten Liestal

In den vorangegangenen Kapitel wurden die möglichen Zusammenarbeitsformen aufgezeigt. Die interkommunale Zusammenarbeit von diversen Agglomerationen und Regionen wurde untersucht und auf die Möglichkeit der Einführung im Bezirk Liestal geprüft. Durch das Literaturstudium sowie das vorangegangene Benchmarking werde ich nachfolgend meine Empfehlungen zur Zusammenarbeit unter den Gemeinden im Raum Liestal zusammenstellen. Da diese Empfehlungen die Bedürfnisse der Gemeinden im Bezirk Liestal noch nicht berücksichtigen, wird im Rahmen dieser Arbeit ein Interviewleitfaden erstellt, um eben diese Bedürfnisse zu eruieren. Die Befragung selber ist nicht Bestandteil dieser Arbeit und wird in einem späteren Projekt durchgeführt. Zusammen mit den Informationen des Benchmarkings, der Zusammenarbeitsempfehlungen sowie den Ergebnissen der Gemeindebefragung kann in späterer Zukunft eine optimale, bedürfnisgerechte Form der interkommunalen Zusammenarbeit für den Raum Liestal erstellt werden.

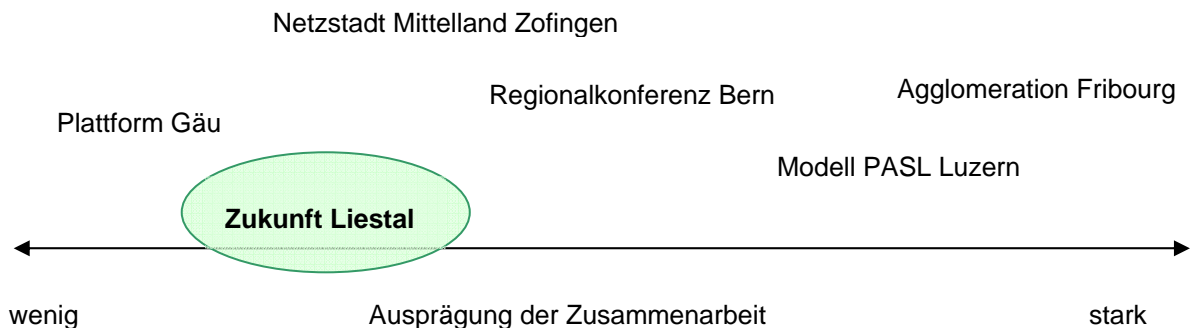
3.1 Zusammenarbeits-Empfehlungen

Um die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden im Raum Liestal möglichst effizient zu gestalten und dadurch die Standortattraktivität der Region zu verbessern, gebe ich nachfolgend einige Empfehlungen zur zukünftigen interkommunalen Zusammenarbeit im Raum Liestal.

3.1.1 Traditionelle Zusammenarbeit

Die traditionelle Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden soll weiterhin bestehen. Grundsätzlich sind die einzelnen Organisationen sehr sinnvoll, doch die Koordination der vielen einzelnen Verbände und Verträge ist sehr zeitraubend und kostspielig. Aus diesem Grund empfehle ich eine übergeordnete koordinierende Institution. Die Gemeinden haben nur noch eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner, wodurch die Arbeit einfacher wird. Durch die schnellere und flexiblere Koordination werden auch die Kosten gesenkt.

3.1.2 Moderne Zusammenarbeit



Aufgrund des Benchmarkings wie auch des Literaturstudiums empfehle ich wie schon erwähnt eine Plattform für den Bezirk Liestal zu gründen, für welche die Rechtsform des Vereins empfehlenswert wäre. Zu Beginn sollte diese Plattform die bestehenden, traditionellen Organisationen der Zusammenarbeit koordinieren. Nach der erfolgreichen Einführung dieser Plattform, müsste die Möglichkeit bestehen, die Kompetenzen wie auch die Aufgabenfelder dieser Plattform auszudehnen. Die Erweiterung soll von der koordinierenden Form über eine entscheidende Form bis hin zu einer Regionalkonferenz möglich sein. Dies jedoch noch nicht in der näheren Zukunft. Ein solches Vorgehen würde die Skepsis der Gemeinden gegenüber neuen Zusammenarbeitsformen ein wenig abfedern.

3.1.3 Fusionen

Das Thema Fusionen ist nicht Inhalt dieser Arbeit, aus diesem Grund werden keine Fusionsempfehlungen abgegeben.

Fusionen könnten jedoch in Betracht gezogen werden, wenn man die Gemeindegrößen berücksichtigt. Im Bezirk Liestal bestehen heute noch immer viele Gemeinden mit wenig Einwohnerinnen und Einwohnern, was die Arbeit der Gemeinden weniger effizient gestaltet und auch die Besetzung der öffentlichen Ämter zu einem Problem werden lässt. Eine Fusion der kleinen Gemeinde Hersberg aber auch weiterer kleiner Gemeinden mit grösseren Gemeinden oder Städten könnte in Betracht gezogen werden. Die Fusionsgedanken können zum Teil mit den Interviews abgeklärt werden, welche im Anschluss an diese Arbeit stattfinden werden.

3.2 Befragung der Gemeinden

Um die Bedürfnisse der Gemeinden im Bezirk Liestal zu eruieren, muss eine Befragung dieser Gemeinden durchgeführt werden. Es können dabei drei Formen der Befragung unterschieden werden. Es sind dies der Fragebogen, welcher sehr strukturiert ist und der Interviewpartnerin oder dem Interviewpartner nicht viel Freiraum zum offenen Antworten gibt. Als zweite Möglichkeit besteht das Leitfadeninterview. Hier wird die Befragung mit Hilfe eines Leitfadens durchgeführt. Dieser Leitfaden soll die Vergleichbarkeit der Interviews fördern und gleichzeitig sicherstellen, dass nicht wichtige Fragen vergessen werden. Als dritte Möglichkeit ist das narrative Interview anzufügen, welches sehr offen gestaltet ist. Durch diese Offenheit ist die Auswertung schwierig und die Möglichkeit der Vergleichbarkeit nicht mehr gegeben.

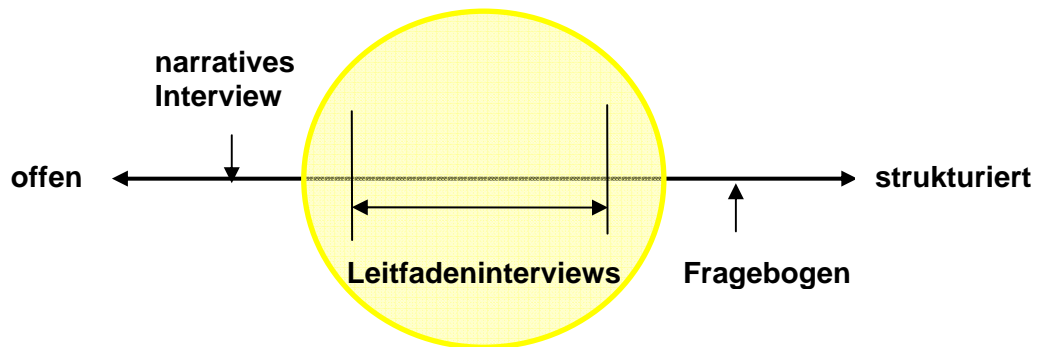


Abb: Einteilung der Interviews nach dem Grad der Strukturiertheit⁴⁸

Da das Interview möglichst offen sein soll, trotzdem Vergleichsmöglichkeiten bestehen müssen, und die Auswertung so einfach wie möglich sein sollte, habe ich mich für das Leitfadeninterview entschieden.

3.2.1 Qualitative Befragung – Das Leitfadeninterview⁴⁹

Kennzeichnend für Leitfadeninterviews ist, dass ein Leitfaden mit offen formulierten Fragen dem Interview zu Grunde liegt. Auf diese kann die oder der Befragte frei antworten. Durch den konsequenten Einsatz des Leitfadens wird zum einen die Vergleichbarkeit der Daten erhöht und zum anderen gewinnen die Daten durch die Fragen eine Struktur. Der Leitfaden dient als Orientierung beziehungsweise Gerüst und soll sicherstellen, dass nicht wesentliche Aspekte der Forschungsfrage im Inter-

⁴⁸ vgl. www.gp.tu-berlin.de/Demopraktikum/soz10405.ppt [Stand 30.08.2005]

⁴⁹ vgl. Mayer, Horst O.: 36 ff

view übersehen werden. Das Interview muss jedoch nicht strikt nach der zuvor festgelegten Reihenfolge der Fragen des Leitfadens verlaufen, was meist auch nicht möglich ist. Auch hat der oder die Interviewende selbst zu entscheiden, ob und wann er oder sie detailliert nachfragt und ausholende Ausführungen des Befragten unterstützt. Das Leitfadenterview orientiert sich an der Forderung nach Offenheit qualitativer Forschung. Daher sollte die interviewende Person nicht zu starr am Leitfaden kleben und im falschen Moment Ausführungen unterbrechen. Allzu weite, themenferne Ausschweifungen gilt es jedoch zu verhindern, da ansonsten die Interviewzeit zu sehr ausgeweitet wird und das dabei erzeugte Datenmaterial auch ausgewertet werden muss.

Fragetypen⁵⁰

Es gibt grundsätzlich drei unterschiedliche Möglichkeiten Fragen zu formulieren: offen, halboffen und geschlossen. Jede dieser Kategorien bietet unterschiedliche Möglichkeiten und Vorteile:

Offene Fragen

Beispiel: „Wie empfinden Sie persönlich die bisherige Zusammenarbeit?“

Bei offenen Fragen besteht die Möglichkeit, dass die befragte Person offen und beschreibend antworten kann. Es werden keine kurzen Antworten provoziert. Aus diesem Grund sind offene Fragen nur mit sehr hohem Aufwand auszuwerten.

Geschlossene Fragen

Beispiel: „Sind weitere Projekte der interkommunalen Zusammenarbeit geplant?“

(1) Ja (2) Nein“

Geschlossene Fragen besitzen den Vorteil, dass die Antworten sehr leicht zu erfassen und auszuwerten sind. Die Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Befragten ist weitgehend gegeben. Der Nachteil liegt darin, dass die Befragten keine Möglichkeit haben, außerhalb der vorgegebenen Kategorien zu antworten.

Halboffene Fragen

Halboffene Fragen sind häufig der Versuch, die Vorteile der geschlossenen Fragen zu nutzen und deren Nachteile zu vermeiden.

⁵⁰ vgl. <http://www.kundenorientierung.de/workshop/kundenbefragung02.html> [Stand 19.09.2005]

Wie man dem Interviewleitfaden unter Punkt 3.2.4 entnehmen kann, habe ich mich vorwiegend für offene Fragen entschieden. Dies, weil ich möglichst viele und offene Antworten der Interviewpartnerinnen und -partner wie auch persönliche Einstellungen erhalten möchte.

Formulierung

Bei der Fragenformulierung habe ich mich an folgende Regeln gehalten:

"Fragen sollten...

- einfache Worte enthalten (keine Fachausdrücke oder Fremdwörter)
- kurz formuliert sein
- konkret sein
- keine bestimmten Antworten provozieren (Vermeidung von Suggestivfragen)
- keine belasteten Worte wie zum Beispiel „Bürokrat“, „Boss“, etc. enthalten
- sich nur auf einen Sachverhalt beziehen
- keine doppelte Verneinung enthalten
- [die oder] den Befragten nicht überfordern (zum Beispiel „Wie viel Prozent Ihres monatlichen Einkommens geben Sie für Nahrungsmittel aus?“)⁵¹

3.2.2 Leitfadenerstellung

Den Interviewleitfaden habe ich mit Hilfe einer bestehenden Gemeindebefragung von Reto Steiner, Autor zum Thema interkommunale Zusammenarbeit, sowie einem eigenen Brainstorming erstellt. Nach der Fragenszusammenstellung habe ich den Interviewleitfaden mit Stephanie Greiwe besprochen. Frau Greiwe ist wissenschaftliche Assistentin der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz spezialisiert auf die Fragebogenerstellung. Ich überarbeitete den Interviewleitfaden entsprechend den Vorschlägen, worauf Frau Greiwe mir noch einmal ihr Feedback dazu gab. Danach besprach ich den Interviewleitfaden mit Roland Plattner, Stadtverwalter der Stadt Liestal, und passte den Leitfaden entsprechend an. Um den Leitfaden auch den Bedürfnissen der zu befragenden Personen anzupassen wurden danach Pretests durchgeführt.

⁵¹ Mayer, Horst O.: 89

Pilotdurchführung (Pretest)

Als letzter Schritt vor der Durchführung der Interviews werden so genannte Pretests gemacht. Dies sind Pilotdurchführungen, welche die Schwächen des Interviewleitfadens aufdecken sollen.

Solche Pretests wurden mit dem Gemeindeverwalter der Gemeinde Seltisberg, Hansruedi Held, der Gemeindeverwalterin der Stadt Pratteln, Madeleine Hofstetter und der Stadtpräsidentin der Stadt Liestal, Regula Gysin, durchgeführt. Die Informationen aus den Pilotbefragungen werden in Absprache mit der Auftraggeberschaft im Rahmen dieser Arbeit nicht ausgewertet und besprochen. Die Testinterviews werden ausschliesslich dazu benutzt, den bestehenden Interviewleitfaden zu optimieren. Die Befragten empfanden den Interviewleitfaden als sehr gut. Er ist gut strukturiert und sehr gefallen haben auch die Instruktionen sowie Erklärungen der Rahmenbedingungen zu Beginn der Befragung. Um den Leitfaden optimieren zu können, werden nachfolgend die Verbesserungsvorschläge der befragten Personen aufgezeigt.

Interviewfragen

Im Teil „Mögliche Änderungen der Zusammenarbeit“ sollten die einzelnen Modelle (Strukturmodell, Modell des PASL, Modell „Plattform Gäu“), bevor man diese befragt, näher erläutert werden.

Des Weiteren wurde gewünscht, dass im Themenblock „Fusionen“ näher auf das Personal eingegangen wird. Was passiert mit diesem, wenn Gemeinden fusionieren? Gewünscht wurde auch eine Frage zum Thema Anzahl Gemeinden, welche bei der Zusammenarbeit mitmachen, da es wichtig ist zu wissen, in welchem Grössenrahmen man zusammenarbeiten will.

Die konkrete Frage nach den Aufgabenbereichen in welchen die Gemeinden zusammenarbeiten wollen, wurde ebenfalls gewünscht.

Vorbereitung

Da die Thematik der interkommunalen Zusammenarbeit komplex ist und die Befragten eine gewisse Vorbereitung benötigen, war der starke Wunsch vorhanden, dass der Interviewleitfaden den zu befragenden Personen im Voraus zugestellt wird, damit sich diese schon ein wenig in die Thematik vertiefen können.

Von allen Befragten wurde es sehr begrüsst, dass die Befragung nicht anonym durchgeführt wird. Um jedoch sicher zu gehen, dass die veröffentlichten Antworten richtig sind, muss die Möglichkeit bestehen die Interviews nach der Transkription gegenzulesen.

Durchführung

Eine wichtige Anmerkung war, dass man überlegen müsse, ob die Interviews wirklich mit den Gemeinde- und Stadtverwalterinnen und –verwaltern durchgeführt werden, denn diese müssten zu ihren Aussagen die Zusage des Gemeinderates einholen. Aus diesem Grunde wäre es sinnvoller, die Interviews mit den Gemeinde- und Stadtpräsidentinnen und -präsidenten als Repräsentanten des Gemeinde- oder Stadtrates durchzuführen. Grundsätzlich wurde auch angesprochen, ob man pro Gemeinde zwei Interviews durchführen soll. Zum einen mit einer Person der Gemeindeverwaltung zum anderen mit einer Person des Gemeinderates, denn es kann sein, dass der Gemeinderat nicht derselben Meinung ist wie eine Person der Gemeindeverwaltung. Es wurde erwähnt, dass es sehr gefallen hat, dass die interviewende Person sich mit dem Thema auskennt und daher gute Fachkenntnisse aufwies, welche gegebenenfalls bei Verständnisproblemen weiterhelfen konnten.

Die Durchführung der Interviews hat in allen Fällen zwischen einer und eineinhalb Stunden gedauert. Die Dauer des Interviews empfanden die Befragten als angenehm und nicht zu lang.

Schlussfolgerung Pretest

Leitfadenanpassung

Der Interviewleitfaden wurde nicht mit Fragen zum Personal erweitert, da die Fusionen nicht Hauptbestandteil der Intensivierung der Zusammenarbeit darstellen und solche Fragen zu sehr in die Tiefe gehen würden. Ergänzt wurde der Interviewleitfaden jedoch mit der Frage zur Anzahl Zusammenarbeitspartner. Auch wurde im Leitfaden vermerkt, dass die einzelnen Zusammenarbeitsmodelle im Themenblock „Mögliche Änderungen der Zusammenarbeit“ vorgestellt werden sollen. Und als letzte Ergänzung wurde eine Frage eingeführt, welche die gewünschten Arbeitsbereiche der Zusammenarbeit betrifft.

Empfehlungen zur Befragung

Die Empfehlung einer doppelten Durchführung ist grundsätzlich gut. Jedoch muss beachtet werden, dass sich dadurch auch der Aufwand für die Interviews und deren Auswertung verdoppelt. Daher empfehle ich nur die Gemeinde- und Stadtpräsidentinnen und –präsidenten zu befragen.

Ich empfehle, den Interviewleitfaden den Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern kurz im Voraus zu senden, denn der Leitfaden beinhaltet tatsächlich Fragen, welche eingehende Gedankenreflexion benötigen.

Wie von den Befragten begrüsst, sollen die Interviews offen und nicht anonym durchgeführt werden, was auch der Auswertung dienen wird.

Ich empfehle des Weiteren, dass die Befragung von einer Person durchgeführt wird, welche gute Fachkenntnisse zu dieser Thematik besitzt.

3.2.3 Durchführungsgrundsätze⁵²

Um zu gewährleisten, dass das Interview professionell durchgeführt wird, sind nachfolgend Checklisten zu der Vorbereitung eines Interviews wie auch zu der Durchführung und zum Abschluss eines Interviews aufgestellt:

Checkliste "Vorbereitung eines Interviews"

- Die Terminanfrage an die gewünschten Interviewpartnerinnen und -partner sollte möglichst frühzeitig erfolgen, damit auch Ausweichtermine gefunden werden können.
- Informieren sie sich ausführlich über die Person, die sie interviewen werden.
- Vergessen sie nicht das Aufnahmegerät. Es soll das Gespräch sichern, indem die interviewende Person nicht mitschreiben muss.

⁵² vgl. http://www.projekt-p.de/aktuell/HRJ55J,0,Werkzeug:_Durchf%FChrung_eines_Interviews.html?REDIRECT_URL=/aktuell/HRJ55J,0,Werkzeug:_Durchf%FChrung_eines_Interviews.html&pp=2834a3d9099ea9b9970f990e6b6d29b6 [Stand 30.08.2005]

Checkliste "Durchführung und Abschluss des Interviews"

- Kommen sie auf jeden Fall rechtzeitig.
- Kontrollieren sie unmittelbar vor Interviewbeginn die Rahmenbedingungen – beispielsweise sollten Störungsquellen wie Handys ausgeschaltet werden.
- Stellen sie sich ihrer Interviewpartnerin oder ihrem Interviewpartner vor.
- Erklären sie den Anlass der Befragung und stellen sie klar, wofür sie die Ergebnisse benötigen. Teilen sie der befragten Person mit, ob die Informationen veröffentlicht werden.
- Versuchen sie eine angenehme Atmosphäre herzustellen, in der die befragten Personen gerne reden und sich nicht zu kurz fassen.
- Achtung: Verzichten sie trotz aller Höflichkeit nicht auf kritische Fragen!
- Fragen sie nach, wenn sie eine Antwort nicht versteht oder das Gefühl habt, dass man ihnen ausweicht!
- Vermeiden sie Kettenfragen, das heißt mehrere Fragen hintereinander zu stellen, ohne zwischendurch Zeit für eine Antwort zu lassen.
- Bedanken sie sich für das Interview.

3.2.4 Leitfaden⁵³

Interkommunale Zusammenarbeit im Raum Liestal

Leitfadeninterview

Dieser Interviewleitfaden ist bestimmt für die qualitative Befragung der Gemeinden (Gemeindepräsidien) im Bezirk Liestal. Die Interviews werden persönlich durchgeführt.

Ziele:

- Zufriedenheit mit der bestehenden Zusammenarbeit
- Vorstellung über die zukünftige Zusammenarbeit
- Wünsche an die zukünftige Zusammenarbeit (Hoffnungen / Befürchtungen)
- Akzeptanz gegenüber traditionellen sowie neuen Zusammenarbeitsformen

Inhalte des Gesprächs:

- Zufriedenheit mit der bestehenden Zusammenarbeit
- Zukünftige interkommunale Zusammenarbeit
- Mögliche Änderungen der Zusammenarbeit
- Fusionen

Verwendung des Datenmaterials:

Zur Planung einer bedürfnisgerechten, zukünftigen, interkommunalen Zusammenarbeit.

Rahmenbedingungen:

- Gemeindebefragung der 14 Gemeinden des Bezirks Liestal
- Aufzeichnung auf Band
- Die Befragung ist nicht anonym.

⁵³ vgl. Steiner, Reto (2002): 524 - 539

Gemeinde:

Zufriedenheit mit der bestehenden Zusammenarbeit

1. Wie empfinden Sie persönlich die bisherige Zusammenarbeit? (Probleme? beispielsweise mit der Koordination der Zweckverbände, Vereine, Verträge, und weiteren Organisationen)

.....
.....
.....
.....

2. Welche Massnahmen können Sie sich zur Verbesserung der bestehenden interkommunalen Zusammenarbeit vorstellen?

.....
.....
.....
.....

Zukünftige interkommunale Zusammenarbeit

3. Wünscht sich Ihre Gemeinde eine engere Zusammenarbeit?

- ja nein

Mit welchen Institutionen?

.....
.....

In welchen Aufgabenbereichen?

- Allgemeine Verwaltung
- Öffentliche Sicherheit
- Bildung
- Kultur und Freizeit
- Gesundheit
- Soziale Wohlfahrt
- Verkehr
- Umwelt und Raumplanung
- Volkswirtschaft
- Finanzen und Steuern
- Andere

.....
.....

4. Welche Hoffnungen und/oder Befürchtungen hat Ihre Gemeinde bezüglich der zukünftigen interkommunalen Zusammenarbeit?

.....
.....
.....
.....
.....

5. Sind weitere Projekte der interkommunalen Zusammenarbeit geplant?

ja nein

Welche?

.....
.....

6. Welche Auswirkungen wird eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden Ihrer Ansicht nach auf Ihre Gemeinde haben?

.....
.....
.....

7. Wie stellen Sie sich persönlich die Zusammenarbeit in etwa 10 Jahren vor? Welche Strukturen überleben, welche nicht?

.....
.....
.....

8. Wie hoch schätzen Sie persönlich die Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsstärke Ihrer Gemeindeverwaltung ein?

.....
.....
.....

9. In welchen Bereichen sind aufgrund von Aufgabenhäufung und/oder Arbeitsüberlastung in Ihrer Gemeinde Leistungsgrenzen (LG) sichtbar?

.....
.....
.....

Führt Ihre Gemeinde Leistungsvergleiche mit anderen Gemeinden durch?

- nein
 - ja, sporadisch
 - ja, regelmässig
-
-

Wenn ja: Auf welche Art und Weise werden diese Leistungsvergleiche durchgeführt?

- aufgrund bestehender Daten (Medien, Dokumente)
 - aufgrund eigener Erhebungen (schriftlich)
 - aufgrund eigener Erhebungen (mündlich)
-
-

10. Gibt es Bereiche in welchen die Ausgaben der Gemeinde in den letzten zehn Jahren wesentlich stärker gestiegen sind als die durchschnittlichen Gemeindeausgaben?

- ja nein

Falls ja: In welchen Bereichen könnte die gezielte Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden effizientere Lösungen bringen?

- Allgemeine Verwaltung
 - Öffentliche Sicherheit
 - Bildung
 - Kultur und Freizeit
 - Gesundheit
 - Soziale Wohlfahrt
 - Verkehr
 - Umwelt und Raumplanung
 - Volkswirtschaft
 - Finanzen und Steuern
 - Andere
-
-

11. Stehen Ihrer Gemeinde grössere Investitionen (resp. andere Ausgaben) bevor, die Ihre Rechnung mittel- oder langfristig erheblich belasten und welche durch die Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden gemeinsam getragen werden könnte?

- ja nein

Wenn ja: In welchen Bereichen?

- Allgemeine Verwaltung
- Öffentliche Sicherheit
- Bildung
- Kultur und Freizeit
- Gesundheit
- Soziale Wohlfahrt
- Verkehr
- Umwelt und Raumplanung
- Volkswirtschaft
- Finanzen und Steuern
- Andere

.....
.....

12. Welches wäre bei einer allfälligen Zusammenarbeit Ihrer Meinung nach der optimale Perimeter (Anzahl Gemeinden)?

.....
.....
.....
.....

13. Bei welchen Aufgaben wird die interkommunale Zusammenarbeit in Zukunft notwendig werden?

.....
.....
.....
.....

14. Welche Aufgaben sind nicht notwendigerweise mit interkommunaler Zusammenarbeit zu lösen? Oder anders gefragt, wo ist kommunaler Alleingang sinnvoll? (Subsidiaritätsprinzip)

.....
.....
.....
.....

15. Welche Wünsche hat Ihre Gemeinde an die zukünftige Zusammenarbeitsform?

.....
.....
.....

16. Welche möglichen Zusammenarbeitsmodelle kennen Sie persönlich?

.....
.....
.....

Mögliche Änderungen der Zusammenarbeit

Erklären Modell „koordinierende Plattform“

17. Können Sie sich persönlich eine Zusammenarbeitsform im Rahmen einer Plattform (Organisation, welche die bestehenden Zusammenarbeitsorganisationen koordiniert) vorstellen?

- ja nein

Wie müsste diese handeln? (Mehrere Antworten möglich)

- Koordinierend
- Entscheidend
- Punktuell
- Systematisch

.....
.....

Könnten Sie sich vorstellen, dass dieser Plattform zu einem späteren Zeitpunkt die Kompetenzen erweitert werden könnten?

- ja nein

Wieso ja, wieso nein?

.....
.....
.....

18. Sollte sich ein Ausschuss um eine solche Plattform kümmern?

- ja nein

Wer sollte darin Mitglied sein?

.....
.....

19. Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz (TAK) vorgeschlagene Strukturmodell? → Falls unbekannt, **Erklären „Strukturmodell TAK“**

- ja nein

20. Wer könnte / sollte den Vorsitz halten?

Aus welchen Gründen?

21. Sehen Sie persönlich eine Chance für dieses Modell im Bezirk Liestal?

ja nein

Wieso, wieso nicht?

Erklären Modell „PASL“ Luzern

22. Wie sinnvoll wäre aus Ihrer Sicht der Zusammenschluss mehrerer Zweckverbände zu einem Mehrzweckverband?

Fusionen

23. Wie wichtig ist Ihrer Gemeinde die Gemeindeautonomie?

24. Ist es in den letzten 10 Jahren leichter oder schwieriger geworden, für vakante Ämter der Gemeindeexekutive genügend qualifizierte Kandidatinnen und Kandidaten zu finden?

- leichter geworden
- gleich geblieben
- schwieriger geworden

25. Wurde schon konkret über einen Zusammenschluss mit einer oder mehreren Nachbargemeinden diskutiert?

ja nein

Bestehen konkrete Fusionspläne/-absichten?

ja nein

Ist Ihre Gemeinde aus einer Fusion entstanden?

ja nein

26. Welche Gründe sprechen aus Ihrer persönlichen Sicht für eine Fusion?

.....
.....
.....
.....

27. Welche Gründe sprechen aus Ihrer persönlichen Sicht gegen eine Fusion?

.....
.....
.....
.....

28. Gibt es aus Ihrer Sicht eine sinnvolle minimale Gemeindegrösse?

ja nein

Wenn ja: Wie gross wäre diese?

.....
.....

29. Wie könnte der Kanton reformwillige Gemeinden unterstützen?

- durch Änderung/Aufhebung hinderlicher Vorschriften
- durch finanzielle Anreize
- durch Beratung
- durch gezielte Unterstützung von Pilotprojekten
- durch zwangsweise Anordnung bestimmter Reformen
- in anderer Weise

.....
.....

30. Haben Sie persönlich oder aus Sicht Ihrer Gemeinde noch Wünsche oder Anregungen in Bezug auf die interkommunale Zusammenarbeit? (Freier Berichtspunkt)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Angaben zur Person

Wie lange sind Sie schon in Ihrem Amt in Ihrer Gemeinde?

Name des/der Interviewpartners/-in?

Stellung des/der Interviewpartners/-in?

Dank an den/die Interviewpartner/-in.

Jetzt beginnt die eigentliche Arbeit, die Auswertung der Interviews.

3.2.5 Auswertungsmethoden

Grundsätzlich kann man dabei die Fragetypen offen und geschlossen von einander trennen. Bei den geschlossenen Fragen besteht die Möglichkeit die Fragen mit Hilfe von Tabellenkalkulationsprogrammen wie beispielsweise dem Excel zusammenzufassen und darzustellen. Diese Möglichkeit besteht auch bei offenen Fragen, bei welchen man die Antworten zusammenfassen kann in übergeordnete Faktoren. Diese Methode der Auswertung ist sehr empfehlenswert. Um den Gütekriterien zu entsprechen, muss diese Auswertung jedoch professionell durchgeführt werden, was fundierte Statistikkenntnisse voraussetzt. Es lohnt sich in diesem Falle eine Expertin oder einen Experten hinzuzuziehen, denn Statistik ist sehr komplex und mühsam zu erlernen.

Es besteht auch die Möglichkeit einer Transkription der Interviews. Nachdem sie transkribiert wurden, sucht man nach Themen, welche für die Auswertung relevant sein könnten. Danach werden die Themen validiert. Für die Schlussdarstellung werden die gesamthaft festgestellten Themen nochmals in jedem einzelnen Interview gesucht und die Belegzitate ausgewählt. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von so genannten Skripts.⁵⁴

⁵⁴ vgl. Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz (2000): 21

Fazit

Durch das Literaturstudium konnte ich mich zu Anfang gut in das Thema interkommunale Zusammenarbeit einarbeiten. Vor allem die Recherchen und Interviews aus dem Benchmarking waren sehr informativ. Danach habe ich die erworbenen Kenntnisse in die möglichen Zusammenarbeitsformen für den Raum Liestal einfließen lassen. Um die zukünftige Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden im Raum Liestal jedoch möglichst bedürfnisgerecht zu gestalten, habe ich den Interviewleitfaden für die spätere Befragung der Gemeinden erstellt. Bei der Erstellung halfen mir die Inputs von Stephanie Greiwe und Roland Plattner sehr. Doch am meisten Substanz verliehen dem Interviewleitfaden die danach durchgeführten Pilotbefragungen und die konstruktiven Kritiken, welche zum Teil im Interviewleitfaden aufgenommen wurden.

Damit die zukünftige Zusammenarbeit der Gemeinden im Raum Liestal erfolgreich sein kann, muss darauf geachtet werden, dass die Zusammenarbeit bedürfnisgerecht gestaltet wird und sich langsam steigernd eingeführt wird. Das heisst, dass man mit einer leichten Form der Zusammenarbeit beginnt, welche später bis zu einer Regionalkonferenz ausgebaut werden kann.

Ich glaube an den Erfolg der intensiveren interkommunalen Zusammenarbeit im Bezirk Liestal und bin daher zuversichtlich, dass sich mit der engeren Zusammenarbeit vieles vereinfachen lässt.

Denn es heisst nicht umsonst „Durch Partnerschaft zum Ziel“.

Kanton Aargau (2005): Medienmitteilungen. URL:
<http://www.ag.ch/medienmitteilung/index.php?controller=Mitteilung&MitteilungsId=2106&navId=Medienmitteilung> [Stand 19.08.2005]

Kanton Luzern, Verfassungsrevision (2004): Bedeutung der Gemeindeautonomie. URL: <http://www.neueverfassung.lu.ch/gemeindeautonomie.htm> [Stand 23.09.2005]

Plattform Aargau – Solothurn. URL:
http://www.ag-so.ch/html/netzstadt_info.asp?nav=5 [Stand 01.09.2005]
<http://www.ag-so.ch/html/organisation.asp?nav=2> [Stand 05.09.2005]
<http://www.ag-so.ch/html/start.asp> [Stand 29.08.2005]

Powerpoint-Präsentation: Befragungen. URL
<http://www.gp.tu-berlin.de/Demopraktikum/soz10405.ppt> [Stand 30.08.2005]

Projekt Agglo und Stadt Luzern (2005): Neue Zusammenarbeit in der Agglomeration, Feinkonzept. URL:
<http://www.region-luzern.ch/uploads/fileList/files/PASL/PASL%204%20-%20Zusammenarbeit.pdf> [Stand 05.09.2005]

Projekt Agglo und Stadt Luzern (2005): PASL die AggLU in Zahlen. URL:
http://www.are.admin.ch/imperia/md/content/are/agglomerationspolitik2/deutsch/mm_050414_faktenagglo.pdf [Stand 23.08.2005]

Projekt-P: Werkzeug: Durchführung eines Interviews. URL:
http://www.projekt-p.de/aktuell/HRJ55J,0,Werkzeug:_Durchf%FCrung_eines_Interviews.html?REDIRECT_URL=/aktuell/HRJ55J,0,Werkzeug:_Durchf%FCrung_eines_Interviews.html&pp=2834a3d9099ea9b9970f990e6b6d29b6 [Stand 30.08.2005]

Regionet: Impulse und Starthilfe. URL:
http://www.regioplus.ch/rpd__impuls_d.html [Stand 24.08.2005]

SGVW Das Wissenschaftsportal über Entwicklungen im öffentlichen Sektor (2005): Agglomerationsstrategie des Kantons Bern. URL:
http://www.sgvw.ch/schwerpunkt/archiv/d/dossier10_miesch.php [Stand 09.08.2005]

Steiner, Reto: Grundlagen und kritische Erfolgsfaktoren von Benchmarking im öffentlichen Sektor. URL:
<http://www.iop.unibe.ch/Dateien/Publikationen%20Steiner/Beitrag%20Publikation%200Benchmarking.doc> [Stand 24.08.2005 und 15.09.2005]

Verband Luzerner Gemeinden (2003): Reformen noch und noch !?. URL:
http://www.vlg.ch/downloads/3_03_GB.pdf [Stand 22.08.2005]

Verein Region Bern (2004): Agglomerationsstrategie. URL:
<http://www.regionbern.ch/upload/allgemeine/files/040116%20BERICHT%20GILT.pdf> [Stand 22.08.2005]

Weinreich Unternehmensberatung GmbH: Kundenbefragungen? Ja, aber richtig! URL: <http://www.kundenorientierung.de/workshop/kundenbefragung02.html> [Stand 19.09.2005]

Anhang

- Interviews Benchmarking
 - Telefoninterview Bern
 - Telefoninterview Fribourg
 - Telefoninterview Luzern
 - Persönliches Interview Zofingen
 - Persönliches Interview Gäu

- Darstellungsmodelle der interkommunalen Zusammenarbeit

Interviews Benchmarking

Der Interviewleitfaden wurde durch ein eigenes Brainstorming erstellt. Nach der Erstellung des Leitfadens habe ich diesen mit Stephanie Greiwe, wissenschaftliche Assistentin der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz spezialisiert auf Fragebogenerstellung, besprochen. Der Leitfaden wurde professionell erstellt und gibt dadurch wichtige Informationen, welche nachfolgend aufgezeigt sind. Nach dem Protokollieren der Interviews wurden alle hier vorliegenden Interviews den Interviewpartnerinnen und -partnern zum gegenlesen abgegeben und sind daher in dieser Form bestätigt. Alle befragten Personen sind bei Fragen oder auch weiterem Informationsbedarf für ein Treffen offen oder auch zu einem Erfahrungsaustausch bereit.

Telefoninterview Bern

Region/Agglomeration: VRB, Verein Region Bern

Interviewpartner: Kaspar Abplanalp, 031 378 80 20

Stellung: Projektleiter, Informationsverantwortlicher

Telefoninterview vom: 31.08.2005

Zeit: 10.00 – 10.40 Uhr

Eigene Projekte interkommunaler Zusammenarbeit

Haben die Gemeinden in Ihrer Region Erfahrung mit interkommunaler Zusammenarbeit? (Falls nein Frage 12)

Ja.

Wieso haben Sie die interkommunale Zusammenarbeit eingeführt?

Aus der Einsicht, dass es Herausforderungen gibt, die nicht mehr von jeder Gemeinde alleine bewältigt werden können, sondern überkommunal angegangen werden müssen.

Wie sieht in Ihrer Region/Agglomeration die bestehende interkommunale Zusammenarbeit aus?

Seit 1.1.1996 besteht der VRB Verein Region Bern. Der VRB nimmt Aufgaben wahr als Planungsregion nach kantonalem Baugesetz. Der VRB hat einen Perimeter von 27 Gemeinden.

Des Weiteren besteht die Regionale Kulturkonferenz Bern (RKK Bern), welche die Sicherstellung der Finanzierung bedeutender Kulturinstitute bezweckt und einen

Perimeter von 83 Gemeinden aufweist. Die Regionale Verkehrskonferenz Bern-Mittelland (RVK 4) umfasst 87 Gemeinden und befasst sich mit der Planung des ÖV-Angebotes.

Es bestehen weitere regionale Zusammenarbeitsformen, beispielsweise der Wasserverbund Region Bern AG u.a.m.

Wieso haben Sie sich für diese Art der Zusammenarbeit entschieden?

Es wurde eine unverbindliche Zusammenarbeitsform angestrebt, welche offen für verschiedene Themen sein sollte.

Welche Alternativen gab es?

Die Bildung eines Gemeindeverbandes.

Es sprachen im Wesentlichen zwei Gründe gegen einen Gemeindeverband: Einerseits erschien ein solcher als zu schwerfällig, da Beschlüsse nur via Exekutiven der Gemeinden gefasst werden können. Andererseits wollte man damals noch nicht eine so hohe Verbindlichkeit, wie sie ein Gemeindeverband mit sich bringt.

Welche weiteren Formen der interkommunalen Zusammenarbeit wendet Ihre Region an?

Aufgabenübertragung im Mandat an externe Fachstellen:

- Wirtschaftsförderung Region Bern
- Energieberatungsstelle Region Bern

Das bedeutet, dass diese Fachstellen nicht der Geschäftsstelle des VRBs angeschlossen ist. Es wurde eine externe Stelle beauftragt. An diese Stelle können sich die Gemeinden wenden und erhalten dort die Informationen resp. Dienstleistungen.

Welches ist die am meisten verwendete Zusammenarbeitsform?

Projektarbeit; teilregionale Projekte; Richtplanverfahren; Arbeit im Rahmen der VRB-Kommissionen Umwelt-Raumordnung-Verkehr (KURV) und Sozialkommission (SOKO).

Wieso?

Vgl. VRB-Leitbild.

In welchen Aufgabenfeldern wird zusammengearbeitet?

- Räumliche Entwicklung
- Wirtschaftliche Entwicklung
- Gemeindeübergreifende Koordination
- Weiterentwicklung
- Interessenvertretung

Ist die interkommunale Zusammenarbeit bei Ihnen im Gesetz verankert?

Das Gemeindegesetz sieht Zusammenarbeitsformen unter den Gemeinden vor. Bisher gesetzlich verankert: Bereich öffentlicher Verkehr = Regionale Verkehrskonferenz im Gesetz über den öffentlichen Verkehr (GÖV), Bereich Kultur = Regionale Kulturkonferenz im Kulturförderungsgesetz (KFG).

Die interkommunale Zusammenarbeit des VRB ist in den Vereinsstatuten geregelt. Der VRB ist ein Verein nach Art. 60 ff. ZGB. Der VRB ist gleichzeitig eine Planungsregion gemäss Baugesetz (BauG) des Kantons Bern.

Neue gesetzliche Grundlagen sollen im Zusammenhang mit der Strategie für Agglomerationen und regionale Zusammenarbeit geschaffen werden.

Welche Projekte sind aktuell am Laufen?

- „Bernplus – Stadt und Land gemeinsam“ – Agglomerationsstrategie Region Bern
- Berner Erklärung – Kampagne für Respekt im öffentlichen Raum
- Geodaten für alle GFA – interaktiver Regionsplan
- Dienstleistungsbörse – Online-Angebote der Gemeinden
- Teletext Region Bern
- gggfon – Gemeinsam gegen Gewalt und Rassismus – Beratungs- und Informationsangebot
- Regionalisierung Asylwesen
- Cockpit für VRB-Gemeinden – Kennzahlen zur Strategieentwicklung
- Agglomerationsprogramm Verkehr und Siedlung Region Bern
- Anzeiger Region Bern
- Siedlungs- und Bevölkerungsentwicklung S + B, Ideenkonkurrenz „Ein Bild der Region“ – Regionaler Richtplan
- Energieversorgung – Verträge mit Stromversorger
- Bau-Richtlinien für ökologisches Bauen
- Aareraumkonferenz – Plattform zum Erholungs- und Nutzungsraum

- Naherholung + Landschaft N+L, Weilerzonen, Abbau-Deponie-Transporte ADT – Regionaler Richtplan
- Demenzzentrum Region Bern – geplantes Kompetenzzentrum
- Verkehrsintensive Vorhaben VIV, Regionsstruktur und Mobilität R + M - Regionaler Richtplan
- Mobilitätsstrategie Region Bern

Geplante interkommunale Zusammenarbeit

Sind weitere Projekte interkommunaler Zusammenarbeit geplant?

(Falls nein warum nicht? Weiter bei Frage 15)

Ja.

Welche Projekte sind geplant?

Die regionalen Organisationen VRB, Regionale Verkehrskonferenz Mittelland (RVK 4) und Regionale Kulturkonferenz Bern (RKK Bern) sollen zwecks Koordination unter einem Organisations-Dach zusammengeführt werden. Dies soll mit der Bildung einer Regionalkonferenz im Rahmen der kantonalen Strategie für Agglomerationen und regionale Zusammenarbeit geschehen.

Wann sollen Sie umgesetzt werden?

Das kommt darauf an, wie es im Kanton Bern mit der Strategie für Agglomerationen und regionale Zusammenarbeit weitergeht. Optimalerweise kann diese per 1.1.2008 realisiert werden. Sollte sie scheitern, müssen andere Koordinationsformen gefunden werden (Mehrzweckverband o.ä.), wobei ein Realisierungszeitpunkt offen ist.

Aus welchen Gründen haben Sie diese Projekte lanciert?

Aus der Einsicht, dass der heutige Koordinationsaufwand nicht mehr zu bewältigen ist und der Gesamtüberblick für die politische Führung verloren geht, wenn für jede regionale Aufgabe eine andere Organisation zuständig ist.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen in Zukunft interkommunale Zusammenarbeit notwendig ist?

Abstimmung / Siedlung / Verkehr / Kultur, ev. Wirtschaftsförderung, dies im Rahmen der zu bildenden Regionalkonferenz. Weiter: Ver- und Entsorgung.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen interkommunale Zusammenarbeit nicht nützlich ist?

Wo die Gemeinden oder der Kanton die Aufgaben erfüllen können. Interkommunale Zusammenarbeit geschieht z.T. auch ohne VRB, wo der Kanton die Vorgabe macht, Aufgaben regional zu lösen, z.B. im Sozialdienst, Zivildienst, Asylwesen, Jugendarbeit, Spitex etc.

Strukturmodell

Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz vorgeschlagene Strukturmodell (Regionalkonferenz)? (Falls nein Frage 22)

Ja.

Der Verein Region Bern, die Kulturkonferenz sowie die Verkehrskonferenz entwickelten zusammen das Modell Regionalkonferenz, welches danach dem Kanton zur Prüfung überreicht und auch im Rahmen der tripartiten Agglomerationskonferenz diskutiert wurde. Der Regierungsrat des Kantons Bern hat das Modell positiv beurteilt und vertieft. Auch die tripartite Agglomerationskonferenz hat es als zukunftsgerichtetes und taugliches Modell beurteilt.

Die drei erwähnten Gremien erarbeiteten das neue Modell aus ihren eigenen Erfahrungen in der überkommunalen Zusammenarbeit. Der Perimeter soll bei ungefähr 90 Gemeinden (im Rahmen der heutigen regionalen Verkehrskonferenz) liegen. Dies ist jedoch heute noch nicht klar, da zurzeit auch die Reform der dezentralen Kantonsverwaltung ansteht, welche die Perimeter neu einteilt.

Wenden Sie dieses Modell an? (Falls nein wieso nicht? Weiter bei Frage 22)

Nein. Das Modell wurde wesentlich vom VRB in Zusammenarbeit mit der regionalen Verkehrskonferenz und der regionalen Kulturkonferenz entwickelt; es soll 2008 eingeführt werden, falls die gesetzlichen Grundlagen bis dahin vorhanden sind.

Wieso?

Die gesetzlichen Grundlagen dafür sind im Kanton Bern noch nicht vorhanden. Der Grossrat wird in den nächsten Wochen über dieses Modell befinden. All dies soll dann zu einer Verfassungsänderung führen.

Wann haben Sie dieses Modell eingeführt?

Wenn möglich 2008

Wer hält den Vorsitz dieser Regionalkonferenz?

Die Regionalkonferenz wird gebildet aus den Gemeindepräsident/Innen der Gemeinden. Wer den Vorsitz innehat ist nicht definiert.

Ein Rotationsmodus unter den Gemeindepräsidien ist denkbar. Das Modell ist in dieser Frage noch nicht so weit entwickelt.

Welche Vorteile sehen Sie bei diesem Modell?

Das Modell basiert auf dem "Modell Region Bern", das der VRB in Zusammenarbeit mit der RVK 4 und der RKK Bern ausgearbeitet hat. Es basiert auf dem **reichen Erfahrungsschatz** aus jahrelanger überkommunaler Zusammenarbeit in der Region / Agglomeration Bern.

Das Modell ist **einfach** und ermöglicht **rasche, transparente Entscheide**.

Auch die Koordination von Treffen und Sitzungen soll damit erleichtert werden.

Das Modell ist **demokratisch**, weil die Gemeindepräsidien vom Volk gewählt sind und Referendums- und Initiativrecht vorgesehen sind.

Das Modell ist **freiwillig**, beruht aber auf klaren Rechtsgrundlagen.

Das Modell soll in den Perimetern der RVK zur Anwendung kommen; diese Regionalkonferenz-Perimeter werden mit den Verwaltungsregionen gemäss der Reform der dezentralen kantonalen Verwaltung harmonisiert. Damit wird ein wichtiger Schritt getan zur **Vereinheitlichung / Reduktion** der zahlreichen unterschiedlichen **Perimeter**, die heute im Kanton Bern zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben anzutreffen sind.

Das Modell ermöglicht es den Gemeinden, **kommunale Interessen zu bündeln** und diese gegenüber dem Kanton mit entsprechendem Gewicht in die Waagschale zu legen. Die Gemeinden treten im Rahmen der Regionalkonferenz als gestärkte Gesprächspartnerin oder -partner des Kantons auf.

Welche Nachteile sehen Sie bei diesem Modell?

Eine gewisse Schwierigkeit, die Vorteile eines eher abstrakten Strukturmodells der Bevölkerung "bodennahe" aufzuzeigen.

Für die Einführung des Modells sind Verfassungs- und Gesetzesänderungen unumgänglich; diese sind aufwändig und unterliegen dem politischen Risiko des Scheiterns (Volksabstimmung).

Im Rahmen des Modells als solchem besteht die Herausforderung, dass die Regionalkonferenz nicht als "Regionsbehörde" wahrgenommen wird, die weit weg von den Gemeinden operiert. Die Gemeinden müssen die Gewissheit haben "das sind wir".

Glauben Sie an den Erfolg des Modells?

Kaspar Abplanalp ist davon überzeugt.

Werden unter den verschiedenen Agglomerationen oder Kantonen Ideen zum Thema interkommunale Zusammenarbeit ausgetauscht?

Ja, innerhalb des Kantons Bern z.B. im Rahmen des Projekts "Bernplus - Stadt und Land gemeinsam", bei welchem der VRB zusammen mit der Region Aaretal, dem Planungsverein Gürbetal, der Region Kiesental, dem Verein Region Laupen, dem Regionalverband Schwarzwasser sowie mit der RKK Bern und der RVK 4 daran ist, mit Blick auf die Regionalkonferenz die Organisation und Aufgaben zu definieren.

Ist es Ihrer Meinung nach möglich, das Modell der Regionalkonferenz im Bezirk Liestal anzuwenden?

Dies ist schwer zu sagen, da Kaspar Abplanalp die Fakten und Strukturen in Liestal nicht kennt. Jedoch sei der geschichtliche Hintergrund wie auch die Erfahrungen mit den heutigen Zusammenarbeitsformen wichtig um herauszufinden, ob es neue Zusammenarbeitsstrukturen benötigt oder nicht. Das ist letztlich ein politischer Entscheid.

Telefoninterview Fribourg

Region: Fribourg

Interviewpartner: lic. iur. Brigitte Leiser

Stellung: Stv. Dienstchefin des Amtes für Gemeinden, Fribourg

Datum: 09.09.2005

Zeit: 10.10 – 11.00 Uhr

Eigene Projekte interkommunaler Zusammenarbeit

Haben die Gemeinden in Ihrer Region Erfahrung mit interkommunaler Zusammenarbeit? (Falls nein Frage 12)

Ja

Wieso haben Sie die interkommunale Zusammenarbeit eingeführt?

Der Hauptgrund, wieso man die interkommunale Zusammenarbeit in der Region Fribourg gefördert hat, liegt in der Kleinheit der Gemeinden. Später kam auch ein Problem der Kernstädte hinzu. Zumeist werden Dienstleistungen von den Kernstädten zur Verfügung gestellt, sie übernehmen dann die finanziellen Kosten. Die umliegenden Gemeinden nutzen jedoch diese Anlagen auch und meistens beteiligen sie sich dabei nicht finanzieller Art. Weil diese Spill-over-Effekte bestehen und die Kernstädte diese Effekte nicht länger dulden wollen, muss mit Hilfe der interkommunalen Zusammenarbeit dagegen vorgegangen werden. Diese Probleme bestanden schon früher und sind auch heute noch aktuell.

Wie sieht in Ihrer Region/Agglomeration die bestehende interkommunale Zusammenarbeit aus?

In Fribourg wird die interkommunale Zusammenarbeit im Rahmen der gängigen, konventionellen Formen der interkommunalen Zusammenarbeit (Zweckverbände / Verträge) gehandhabt sowie mit dem Modell Agglomeration für die städtischen Regionen. In diesem Falle hat Agglomeration nicht die statistische, normale Bedeutung, sondern stellt eine Institution dar, welche mit Rechtspersönlichkeit und Organen ausgestattet ist. 1995 wurde das Agglomerationsgesetz eingeführt. Zurzeit erarbeitet die konstituierende Versammlung der Agglomeration einen Entwurf der Statuten für eine eigene Körperschaft der Agglomeration, wie beispielsweise einen Mehrzweckverband.

Auf der anderen Seite besteht schon seit 1995 die Möglichkeit eine Regionalkonferenz (nicht Strukturmodell der TAK) als Instrument der interkommunalen Zusammenarbeit zu bilden. Sie entspricht einer Ammännerversammlung und ist eine Plattform die ein Instrument der interkommunalen Zusammenarbeit darstellt. Ziel ist es, anstehende Zusammenarbeitsmassnahmen voran zu treiben und bei der Einführung Unterstützung zu geben.

Wieso haben Sie sich für diese Art der Zusammenarbeit entschieden?

Bevor das Agglomerationsgesetz eingeführt wurde, arbeitete man vorwiegend mit traditionellen Gemeindeverbänden, bei welchen alle Mitglieder proportional das gleiche Gewicht hatten. Damit waren die grösseren Städte nicht zufrieden. Aus diesem Grund entwickelte man das Agglomerationsgesetz. Hier können allerdings die Städte auch nicht mehr als die Hälfte des gesamten Gewichtes ausmachen, es gibt jedoch Projekte bei welchen es eine Voraussetzung ist, dass die Kernstadt auch mitarbeitet. Damit gibt dieses Modell den Städten mehr Mitspracherecht und wird darum nur in städtischen Regionen geführt.

Welche weiteren Formen der interkommunalen Zusammenarbeit wendet Ihre Region an?

Des Weiteren bestehen momentan im Kanton Fribourg ca. 100 Gemeindeverbände und weitere Zusammenarbeitsverträge. Vermehrt treten auch Stiftungen auf.

Welches ist die am meisten verwendete Zusammenarbeitsform?

Es werden am meisten Übereinkünfte (Verträge) verwendet, darauf folgen die Gemeindeverbände.

In welchen Aufgabenfeldern wird zusammengearbeitet?

In praktisch allen öffentlichen Aufgaben wie beispielsweise Bildung, Soziales, Gesundheit, Umwelt, Ver- und Entsorgung. In Verwaltungsaufgaben, vorwiegend im Bereich Personal ist die Zusammenarbeit noch nicht oder erst spärlich eingeführt.

Welche Aufgabenfelder werden in Ihrer Region mit welchen Zusammenarbeitsformen kombiniert?

Gemeindeverbände: Umwelt, Bildung

Verträge: Bildung, Bestattung

Verein (es bestehen nur Ausnahmen): Tourismus

Stiftungen (vermehrte Gründungen): Kultur, Soziales

Ist die interkommunale Zusammenarbeit bei Ihnen im Gesetz verankert?

Ja im Gemeindegesetz, zusätzlich im Agglomerationsgesetz und in vielen Spezialgesetzen.

Geplante interkommunale Zusammenarbeit

Sind weitere Projekte interkommunaler Zusammenarbeit geplant?

(Falls nein warum nicht? Weiter bei Frage 15)

Ja

Welche Projekte sind geplant?

Durch Änderungen im Gesetz schreibt der Kanton Verbände auf Bezirksebene vor. Diese Änderung wird momentan beispielsweise im Bereich Hauspflege eingeführt. Nach in Kraft treten des entsprechenden Gesetzes muss der Bezirk diese Änderung innerhalb von 2-3 Jahren vornehmen.

Ein weiteres Projekt betrifft den Spitalbereich, in welchem man die Verantwortung den Gemeinden oder Bezirken abnehmen will und diese dem Kanton übergeben will.

Ein sehr wichtiges Projekt ist auch der Entwurf der Körperschaft der Agglomeration. Man kann sich da einen Mehrzweckverband gut vorstellen. Zurzeit ist noch offen, ob man den Verband in mehr als den drei Bereichen Raumordnung / Verkehr / Umwelt einsetzen wird. Wenn alles ein bisschen besser eingespielt ist, können die Kompetenzen der Agglomeration auf weitere Bereiche ausgedehnt werden (Statutenänderung).

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen in Zukunft interkommunale Zusammenarbeit notwendig ist?

Dies ist eine politische Frage. Wo die Professionalität nicht mehr gegeben ist, weil beispielsweise die Gemeinden zu klein sind, ist die Zusammenarbeit eine gute Lösung. Brigitte Leiser ist der Meinung, dass vom Zwang der Zusammenarbeit nur sehr zurückhaltend Gebrauch gemacht werden sollte.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen interkommunale Zusammenarbeit nicht nützlich ist?

Keine konkreten Aufgabenfelder. Aber wo die Aufgaben bis anhin gut alleine funktioniert haben, soll man dies auch beim Alten belassen.

Strukturmodell

Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz vorgeschlagene Strukturmodell (Regionalkonferenz)? (Falls nein Frage 22)

Ja

Wenden Sie dieses Modell an? (Falls nein wieso nicht? Weiter bei Frage 22)

Nein, es wird nicht genau dieses Modell angewendet. Es besteht in Fribourg eine Regionalkonferenz, sie ist jedoch mit diesem Modell nicht gleichzustellen. Das Pendant zur Regionalkonferenz heisst in Fribourg Agglomeration und ist institutionalisiert. Die Regionalkonferenz im Raum Fribourg besteht aus einem Vorstand, Legislative sowie einer Exekutive. Es besteht auch die Möglichkeit der Initiative und des Referendums. Es ist institutionalisierter als das Strukturmodell der TAK. Ziel und Zweck der beiden Regionalkonferenzen sind dieselben. Die Regionalkonferenz von Fribourg hat die traditionelleren Strukturen als die des TAK. Die Regionalkonferenz von Fribourg ist, je nach Standpunkt, demokratischer und weniger futuristisch.

Wieso?

Weil das Modell Regionalkonferenz erst entstand, als man in Fribourg schon das Modell Agglomeration hatte. Man will zuerst das eigene Modell nun testen und vielleicht kann man, bei Bedarf, später einmal einen Mix aus beiden Modellen erstellen.

Wer hält den Vorsitz dieser Agglomeration?

Im Kanton Fribourg ist es auf Gemeindeebene so geregelt, dass das Volk den Gemeinderat wählt, und dieser wiederum wählt aus seiner Mitte die Präsidentin oder den Präsidenten. Genauso ist es auch bei der Agglomeration des Kantons Fribourg. Das Parlament wählt die Mitglieder des Vorstandes und diese Mitglieder wählen dann den Vorsitzenden.

Es wäre kaum denkbar, dass eine aussenstehende Person den Vorsitz hält. Es müsste wohl ein Mitglied einer Gemeindeexekutive sein, welches neutral ist und einem gewissen Anforderungsprofil entspricht.

In wie weit hat sich das Modell Agglomeration bei Ihnen bewährt?

Das ist zu diesem Zeitpunkt schwer zu sagen. Dass das Projekt zu Beginn sehr umstritten war, heute jedoch nicht mehr grundsätzlich bestritten ist, kann als Erfolg gewertet werden. Das Projekt hat die Wichtigkeit der Zusammenarbeit hervorgehoben und auch verbessert.

Werden unter den verschiedenen Agglomerationen oder Kantonen Ideen zum Thema interkommunale Zusammenarbeit ausgetauscht?

Im Rahmen der Modellvorhaben finden Erfahrungsaustausche statt. Auch wird in den verschiedenen Gemeindeverbänden und Ammännerversammlungen das Thema interkommunale Zusammenarbeit diskutiert.

Fusionen

Haben Sie schon Fusionen durchgeführt?

Ja, es wurden schon um die 70 Fusionsprojekte abgeschlossen. Bei diesen Fusionsprojekten nahm der Gemeindebestand um 100 Gemeinden ab. Es gab sogar Fusionen bei welchen sich acht Gemeinden zu einer Gemeinde zusammengeschlossen haben.

Wieso haben Sie sich für Fusionen entschieden?

Im Kanton Fribourg befinden sich sehr viele kleine Gemeinden. Die Autonomie ist dadurch nur noch wenig gegeben. Die Gemeinden wollten mehr Gewicht und um dies zu schaffen mussten sie sich zusammenschliessen. Auch weil die Gemeinden so klein waren, mussten sie in sehr vielen Bereichen zusammenarbeiten, was sehr schwerfällig war.

Der Kanton unterstützte Fusionen schon früher finanziell, jedoch war die Durchführung der Fusionen sehr schwerfällig und langwierig. Aus diesem Grund führte der Kanton eine Art „Aktion“ ein. Dabei konnten die Gemeinden eine begrenzte Zeit für einen Pauschalbeitrag des Kantons eine Fusion vornehmen. Es war einfach gestaltet und leicht hand zu haben, es gab auch keine Zeitverluste wegen Verhandlungen über die Subventionen. Diese Phase der Fusionen ist nun jedoch abgeschlossen. Freiwillig können solche Fusionen natürlich immer noch durchgeführt werden, sie werden jedoch nicht mehr finanziell gefördert.

Seit Januar 2005 ist in der Verfassung verankert, dass der Kanton Fusionen vorschreiben kann. Wie diese Verfassungsbestimmung umgesetzt werden wird, ist heute noch offen.

Telefoninterview Luzern

Region/Agglomeration: Luzern

Interviewpartner: Herr Stefan Pfäffli, Prof. HSW Luzern

Stellung: Projektkoordinator PASL

Datum: 05.09.2005

Zeit: 16.00 – 17.00 Uhr

Eigene Projekte interkommunaler Zusammenarbeit

Haben die Gemeinden in Ihrer Region Erfahrung mit interkommunaler Zusammenarbeit?

Ja

Wieso haben Sie die interkommunale Zusammenarbeit eingeführt?

Wirtschaftliche und technische Gründe

Wie sieht in Ihrer Region/Agglomeration die bestehende interkommunale Zusammenarbeit aus?

Es sind mehrheitlich Zweckverbände (auch Kanton miteinbezogen) und Gemeindeverbände (nur Gemeinden) vertreten. Auf der anderen Seite sind auch losere Zusammenarbeitsformen zu finden. Nachfolgend sind ein paar Beispiele aufgeführt:

- Einzweckverbände: ÖVL (öffentlicher Verkehr)
- Gemeindeverband: Abfall / Abwasser, Regionalplanungsverband
- Regionalkonferenz Kultur (sehr wahrscheinlich einfache Gesellschaft, aber nicht sicher)
- Bibliothekenverband (Gemeindeverband)

Welches ist die am meisten verwendete Zusammenarbeitsform?

Zweckverbände und Gemeindeverbände

Wieso?

Eine Antwort für die Fokussierung auf einen Zweck könnte sein, dass dadurch eine gewisse betriebliche Effizienz sichergestellt und der Perimeter optimiert werden kann. Zweckverbände bzw. Gemeindeverbände erlauben eine stabile interkommunale Organisation der Zusammenarbeit (inkl. bindende Beschlussfassung und gesicherte Finanzierung).

In welchen Aufgabenfeldern wird zusammengearbeitet?

Aktiv wird insbesondere in folgenden Bereichen zusammengearbeitet: Abfall / Abwasser / öffentlicher Verkehr / Regionalplanung / Kultur / Bildung

Es wird wenig zusammengearbeitet im Bereich Jugend / Soziales doch dies wird sich in Zukunft ändern. Es bestehen solche Absichten im Rahmen des PASL.

Welche Aufgabenfelder werden mit welchen Zusammenarbeitsformen kombiniert?

- Einzweckverbände: ÖVL (öffentlicher Verkehr)
- Gemeindeverband: Abfall / Abwasser
- Regionalkonferenz Kultur

Ist die interkommunale Zusammenarbeit bei Ihnen im Gesetz verankert?

Es ist ein neues Gemeindegesetz in Kraft getreten, in welchem die interkommunale Zusammenarbeit geregelt ist.

Geplante interkommunale Zusammenarbeit

Sind weitere Projekte interkommunaler Zusammenarbeit geplant?

(Falls nein warum nicht? Weiter bei Frage 15)

Ja

Welche Projekte sind geplant?

Das Modell des PASL.

Im Mai 2002 hat die Agglomeration das neue Leitbild verabschiedet. Dieses Leitbild betrifft alle Lebensbereiche. Die Gemeinden haben sich verpflichtet nach dem Leitbild zu leben.

Anschliessend wurden zusammen mit den Gemeinden (und dem Kanton) im Rahmen von Workshops erweiterte Zusammenarbeitsmöglichkeiten gesucht und diskutiert. (Vor- / Nachteile sowie Beispiele). Danach priorisierten die Teilnehmenden die Vorschläge und es zeigte sich relativ schnell, dass ein Teil der Beteiligten eine stärkere Integration bei der Zusammenarbeit wünschte, z.B. in Form eines Regionalmodells. Ein anderer Teil wünschte eher eine Netzwerklösung. Konkret weiter verfolgt und auch beschlossen wurde die Bildung von zwei Mehrzweckverbänden auf der einen Seite und eines ergänzenden Netzwerks auf der anderen Seite.

Das Netzwerk namens Luzern Agglo Contact (LAC) soll Dynamik entwickeln: Es sollen Synergien genutzt und die Positionierung der Region verbessert werden.

Beim Netzwerkmodell LAC können bestimmt auch Nachteile gefunden werden

- Es ist nicht formell demokratisch
- Es ist nicht in den staatlichen Aufbau integriert
- Es könnte ein Finanzierungsproblem entstehen

Allerdings ist es sehr flexibel und wenig bürokratisch.

Stefan Pfäffli denkt, dass auch der Modellbereich mit den Mehrzweckverbänden vorteilhaft sei. Man hat sich für Mehrzweckverbände entschieden, da sie eine relativ starke Verbindlichkeit bieten. Sie gehen aus den Einzweckorganisationen hervor. Strukturen werden vereinfacht und es wird Raum für eine stärker integrierte überkommunale Politik geschaffen. Stefan Pfäffli ist ausserdem der Meinung, dass verbindlichere Formen in Zukunft ein Muss sind, ansonsten können immer einige Mitglieder ausscheren. Die Mehrzweckverbände erlauben eine variable Geometrie, sie können nach Bedarf mit zusätzlichen Aufgaben angereichert und auch formal-demokratisch, z.B. eine die regionale Wahl der Vertreter, in Richtung Regionalmodell, weiter entwickelt werden.

Wann sollen Sie umgesetzt werden?

Den Anfangsstein legte man im Jahre 2000. Nach fünf Jahren nun wird das Modell auf Ende 2005 umgesetzt, denn im kommenden Dezember findet die Gründung des Netzwerks statt.

Aus welchen Gründen haben Sie diese Projekte lanciert?

Die Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten der Gemeinden waren schon länger der Meinung, es müsse in Sachen Zusammenarbeit vorgegangen werden. Sie waren der Meinung die Zusammenarbeit sei sehr wichtig, auch hatte man ein Bild der Trägheit und Orientierungslosigkeit in der Agglomeration festgestellt. Man wollte die Agglomeration Luzern besser gegen aussen hin vertreten. Sie standen für Zusammenarbeit ein seit der Mitte der 90-er Jahre. Nachdem sich dann diese Ideen im Sand verlaufen haben kam zu einem späteren Zeitpunkt der Kanton auf den Verband Luzerner Gemeinden zu, und wollte dass enger zwischen den Agglomerationsgemeinden zusammengearbeitet wird. Dieser Verband erstellte dann das Projekt PASL in Zusammenarbeit mit dem Kanton. Auch der Bund setzte sich ein für die vermehrte Zusammenarbeit im Raum Luzern. Heute gehört das Projekt PASL zu den Modellvorhaben des Bundes.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen in Zukunft interkommunale Zusammenarbeit notwendig ist?

Wirtschaftsförderung / Entsorgung / öffentlicher Verkehr & Gesamtmobilität / Kultur / Soziales / Freizeit

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen interkommunale Zusammenarbeit nicht nützlich ist?

Bei kleineren Projekten im Bereich Kultur / Freizeit (Sport). Nachfolgend kann ein weiteres Beispiel aufgezeigt werden. Dies wäre der Ortsbus, wie ihn beispielsweise Emmen kennt und welcher nur innerhalb dieser Kommune fährt. Hier besteht keine Zusammenarbeitsnotwendigkeit. Diese würde bestehen, falls der Bus auch in andere Gemeinden fährt.

Strukturmodell

Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz vorgeschlagene Strukturmodell (Regionalkonferenz)? (Falls nein Frage 22)

Ja

Wenden Sie dieses Modell an? (Falls nein wieso nicht? Weiter bei Frage 22)

Nein

Wieso?

Als die tripartite Agglomerationskonferenz dieses Modell vorschlug hat die Agglomeration Luzern schon ihr eigenes Konzept erstellt. Man blieb bei dem eigenen Konzept und hat darum das Modell Regionalkonferenz nicht benützt.

Wer hält den Vorsitz dieser Regionalkonferenz?

Beim Modell Regionalkonferenz kann Stefan Pfäffli dies nicht sagen. In Luzern jedoch kann man sagen, dass es kein Vertreter der Zentrumsstadt sein wird. Denn den umliegenden Gemeinden würde eine solche Vertretung nicht gefallen.

Werden unter den verschiedenen Agglomerationen oder Kantonen Ideen zum Thema interkommunale Zusammenarbeit ausgetauscht?

Auf Einladung des Bundesamtes für Raumentwicklung (ARE) treffen sich die Vertreterinnen und Vertreter der Modellregionen zum gemeinsamen Erfahrungs- wie auch Ideenaustausch. Man trifft sich dort ca. 2-3-mal im Jahr. Das ARE hat für die Agglomerationsprojekte auch eine virtuelle Plattform eingerichtet. Ansonsten gibt es keine ständige Plattform für den Erfahrungsaustausch zum Thema interkommunale Zu-

sammenarbeit in Agglomerationen. Gespräche finden bedarfsweise auch auf bilateraler Ebene statt.

Fusionen

Haben Sie schon Fusionen durchgeführt?

In der Agglomeration Luzern wurden noch keine Fusionen durchgeführt. Jedoch wurden Fusionen im Rahmen der Luzerner Gemeindereform 2000+ auf der Luzerner Landschaft durchgeführt oder sind dort noch im Gange. Innerhalb der Agglomeration ist das Thema seit kurzem auch aufgebrochen.

Wieso haben Sie sich für Fusionen entschieden?

Es war der Entscheid des Kantons im Rahmen Luzern 99/Gemeindereform, bei der vorgegeben wurde, dass in Zukunft nur noch eine gewisse Anzahl Gemeinden bestehen dürfe.

Stehen weitere Fusionen an?

Es sind nun auch Fusionen in der Agglomeration Luzern geplant bzw. im Gespräch. Ein Beispiel stellt der Zusammenschluss von Luzern mit dem Vorort Littau dar. Für Luzern würde sich ein Raumvorteil ergeben, für Littau ein Imagevorteil sowie Steuervorteile.

Die Frage stellt sich, ob es bei den bevorstehenden Fusionen sowie einem möglichen Dominoeffekt auf alle Agglomerationsgemeinden LAC in Zukunft noch brauchen wird. Natürlich würde LAC überflüssig werden, wenn sich die ganze Agglomeration zu einer Stadt vereinen würde, dies steht aber heute noch in den Sternen und wird auch sicher noch längere Zeit andauern.

Persönliches Interview Zofingen

Region: Zofingen

Interviewpartner: Herr Arthur Senn

Stellung: Stadtschreiber

Datum: 07.09.2005

Zeit: 09.00 – 11.00 Uhr

Eigene Projekte interkommunaler Zusammenarbeit

Haben die Gemeinden in Ihrer Region Erfahrung mit interkommunaler Zusammenarbeit? (Falls nein Frage 12)

Ja

Wieso haben Sie die interkommunale Zusammenarbeit eingeführt?

Anfang der 70-er Jahre entstand aus der Regionalplanungsgruppe ein Zweckverband, welcher im Laufe der Zeit immer mehr Aufgaben übernahm. Diese Organisationsform wurde gewählt, weil die entsprechenden Aufgaben sinnvollerweise in einer grösseren Organisation erfüllt werden sollten.

Wie sieht in Ihrer Region/Agglomeration die bestehende interkommunale Zusammenarbeit aus?

- Regionalverband Wiggertal /Suhrenthal
 - Regionalplanung
 - Regional-Bus
 - Regionaler Sozial- und Vormundschaftsdienst
- Entsorgung (ERZO) Kehricht / Abwasser → Zweckverband
- REGOS → Bildung /Schulen → Gemeindeverträge, hierzu gibt es Vorgaben vom Kanton (auch mit angrenzenden Gemeinden vom Kanton Luzern)
- Bezirksschule Brittnau-Zofingen, Bildung / Schule, Vorgabe vom Kanton bezüglich Klassengrösse
- Zivilschutz Region Zofingen (Gemeindevertrag mit Brittnau / Strengelbach / Vorderwald)
- Regionaler Führungsstab für Katastrophenbewältigung, Gemeindevertrag
Autonomie bleibt bestehen (Koordination Polizei / Feuerwehr / Zivilschutz)

- Regionales Zivilstandswesen → Zofingen für 8 Gemeinden (Gemeindevertrag, Vorgaben von Kanton und Bund)

Wieso haben Sie sich für diese Art der Zusammenarbeit entschieden?

Man hat sich vor allem für die Zweck- und Gemeindeverbände entschieden. Für die Zweckverbände, weil diese eigene Organe haben. Für Gemeindeverbände (Gemeindeverträge) entschied man sich, denn man kann sich an stärkere Gemeinden anlehnen und ihre Strukturen übernehmen, was den Aufwand verringert.

Welche Alternativen gab es?

Es gibt andernorts beispielsweise auch Stiftungen und Vereine vor allem bei der Altersheimführung.

Welches ist die am meisten verwendete Zusammenarbeitsform?

An der Anzahl gemessen sind die Gemeindeverträge am stärksten vertreten. Wenn man sich jedoch die Gewichtung anschaut sind es die Zweckverbände.

Wieso?

Bei den Gemeindeverträgen ist es die einfache Organisation und bei den Zweckverbänden ist es, dass sie eigene Organe aufweisen.

In welchen Aufgabenfeldern wird zusammengearbeitet?

Regionalplanung

Öffentlicher Verkehr

Soziales

Entsorgung

Bildung

Zivilschutz

Regionaler Führungsstab (Koordination Polizei / Feuerwehr / Zivilschutz)

Verwaltung (Regionales Zivilstandswesen)

Jugend

Familienergänzende Betreuung (drei Kinderkrippen, einmal auf Vereinsbasis, zweimal betriebliche Kinderkrippen (Spital und Ringier), die Stadt Zofingen zahlt daran)

Welche Aufgabenfelder werden mit welchen Zusammenarbeitsformen kombiniert?

Stiftung / Verein:

Jugend, Alters- und Pflegeheime, familienergänzende Betreuung

Gemeindeverträge:

Bildung, Zivilschutz, Regionaler Führungsstab, Zivilstandswesen

Zweckverband:

Regionalverband Wiggertal / Suhrenthal (Regionalplanung / Regional-Bus / Soziales), Entsorgung

Ist die interkommunale Zusammenarbeit bei Ihnen im Gesetz verankert?

Der Kanton hat im Gemeindegesetz Regelungen für die interkommunale Zusammenarbeit aufgestellt. Es besteht eine ganze Dokumentation des Kantons Aargau zur interkommunalen Zusammenarbeit mit konkreten Beispielen. Zur Zeit ist die interkommunale Zusammenarbeit noch kein Muss, doch es werden Vorschriften gemacht (beispielsweise Klassengrössen bei den Bezirksschulen) und falls diese nicht eingehalten werden (können), unterstützt der Kanton diese Vorhaben nicht mehr (beispielsweise finanziell), dadurch könnte es dann doch zu einem MUSS werden.

Geplante interkommunale Zusammenarbeit

Sind weitere Projekte interkommunaler Zusammenarbeit geplant?

(Falls nein warum nicht? Weiter bei Frage 15)

Ja

Welche Projekte sind geplant?

Das aktuellste Projekt ist die Regionalpolizei, welche zurzeit in der Abklärungsphase steckt. Das Projekt soll auf der Basis von Gemeindeverträgen laufen.

Das zweite Projekt ist die „Netzstadt Mittelland“ (Aarolfingen). Da die Region Aarau-Olten-Zofingen immer ein wenig belächelt wurde neben den grossen Agglomerationen wie Basel, Zürich, Bern und Luzern, will man nun eine Plattform schaffen, welche die Region Aarolfingen besser gegen aussen vertreten kann. Es wird im Moment vor allem in den Bereichen Sportstättenplanung, Verkehr sowie Kultur gearbeitet. Es finden in regelmässigen Abständen Sitzungen mit den verschiedenen Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten statt. Den Vorsitz halten die Regierungsräte Herr Beyerler (Kanton AG) und Herr Straumann (Kanton SO) abwechslungsweise.

Wann sollen Sie umgesetzt werden?

Von Optimisten wird gesagt, dass die Regionalpolizei schon per Januar 2007 eingeführt werden soll. Das Projekt „Netzstadt Mittelland“ (Aarolfingen) sieht noch keinen Zeithorizont. Es ist erst in der Planungsphase.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen in Zukunft interkommunale Zusammenarbeit notwendig ist?

Sicher in den Bereichen Feuerwehr und Jugend.

Die Zukunftsvision von Arthur Senn wäre, dass ein Regionalparlament entstehen sollte. Dieses Regionalparlament wäre für die Koordination und Entscheidungen bezüglich der interkommunalen Zusammenarbeit zuständig, denn mit der steigenden Zahlen von Gemeindeverträgen steigert sich auch die Komplexität der Koordination. Eine Voraussetzung eines solchen Regionalparlaments wäre die Zusammenarbeit mit immer etwa denselben Gemeinden.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen interkommunale Zusammenarbeit nicht nützlich ist?

Es gibt keine Felder mehr, in welchen man die Zusammenarbeit vernachlässigen kann, ausgenommen kleine, gemeindeinterne Projekte, welche die anderen Gemeinden nicht tangieren.

Strukturmodell

Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz vorgeschlagene Strukturmodell (Regionalkonferenz)? (Falls nein Frage 22)

Ja

Werden unter den verschiedenen Agglomerationen oder Kantonen Ideen zum Thema interkommunale Zusammenarbeit ausgetauscht?

Man sucht andere Gemeindeschreiberinnen und -schreiber auf und führt mit diesen einen Erfahrungsaustausch durch, da man sich untereinander gut kennt.

Des Weiteren werden Erfahrungsaustausche im Rahmen der Modellvorhaben des Bundes durchgeführt.

Fusionen

Haben Sie schon Fusionen durchgeführt?

Ja, Fusion Zofingen mit Mühlethal, im Jahre 2002.

Wieso haben Sie sich für Fusionen entschieden?

Die erwähnte Fusion war schon seit 125 Jahren eine Diskussion. Versuche zur Fusion wurde schon sechsmal unternommen. Im Jahre 2002 hat es dann funktioniert. Die Initiative kam von der Gemeinde Mühlethal. Sie zählte 800 Einwohnerinnen und Einwohner und war daher relativ klein. Für Zofingen hatte es den Vorteil, dass durch die

Gemeinde Mühlethal, welche eine jüngere Bevölkerung aufwies die Überalterung in der Stadt ein wenig gedämpft werden konnte. Auch hatte die Stadt Zofingen wenig Bauland und konnte durch die Gemeinde Mühlethal etwas neues Bauland dazu gewinnen. Es war nicht mehr ein grosser Schritt zur Fusion, denn es bestand schon eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen Zofingen und Mühlethal.

Stehen weitere Fusionen an?

Nein

Allgemeines:

Zofingen will sich als Zentrumsgemeinde etablieren. Für Zofingen ist es schwierig Initiativen in Sachen interkommunaler Zusammenarbeit einzubringen, da die umliegenden Gemeinden das Gefühl hätten die Stadt will alles an sich reißen und ihre Vorteile daraus schlagen. Aus diesem Grund geben sie selber wenig Initiativen ein, man gibt Ideen und stellt sich positiv zur Zusammenarbeit, doch die Initiativen sollen von den anderen Gemeinden kommen.

Ein weiteres Problem stellen die Spill-over-Effekte dar, denn es gibt viele Bereiche, bei welchen die Stadt Zofingen die Kosten übernimmt und die Bevölkerung der benachbarten Gemeinden, diese Institutionen ohne Kostenbeiträge auch nutzt.

Die Gemeinden können nicht immer nur Konkurrenten sein, obwohl ein gewisses Spannungsfeld gesund ist.

Persönliches Interview Gäu

Region/Agglomeration: Gäu

Interviewpartner: Herr Alfons von Arx, Oberbuchsitzen

Stellung: alt Gemeindepräsident, Beauftragter der Ammännerkonferenz Gäu

Datum: 02.09.2005

Zeit: 14.00 – 15.30 Uhr

Eigene Projekte interkommunaler Zusammenarbeit

Haben die Gemeinden in Ihrer Region Erfahrung mit interkommunaler Zusammenarbeit? (Falls nein Frage 12)

Ja

Es bestehen verschiedene regionale Organisationen. Die Gemeinde Oberbuchsitzen ist an mindestens 15 regionalen Organisationen beteiligt.

Wie sieht in Ihrer Region/Agglomeration die bestehende interkommunale Zusammenarbeit aus?

Es bestehen verschiedene regionale Organisationen mit welchen die Gemeinden zusammenarbeiten. Dies sind beispielsweise; Kreisschule Gäu (Zweckverband), Abwasser Gäu (Zweckverband), Elektra Gäu (Genossenschaft), Soziale Dienste Thal-Gäu (Zweckverband), Regionalverein Olten-Gösigen-Gäu (OGG, Verein), Jugendfürsorge Gäu (Verein), Altersbetreuung- und Pflege Gäu (Genossenschaft), Spitex Gäu (Verein), Wasserfassung Gäu (Zweckverband) und viele mehr.

Wieso haben Sie sich für diese Art der Zusammenarbeit entschieden?

Die Aufgaben der Gemeinden wachsen, an Umfang und Komplexität. In vielen Bereichen sind einzelne Gemeinden nicht mehr in der Lage, kostengünstig und fachkundig die rechtlichen Vorgaben zu bewältigen. Es gilt die Kräfte zu bündeln.

Welche weiteren Formen der interkommunalen Zusammenarbeit wendet Ihre Region an?

Beispielsweise die Ammännerkonferenz. Sie ist eine Zusammenkunft der Gemeindepräsidenten des Gäus. Sie treffen sich ungefähr alle drei Monate.

Welches ist die am meisten verwendete Zusammenarbeitsform?

Der Zweckverband

Wieso?

Weil er vom Kanton empfohlen wird. Auch wenn der Kanton die Form des Zweckverbandes empfiehlt bestehen heute einige Kritiken an dieser Form. Sie ist umstritten, vor allem, weil sie über weitreichende Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse verfügt, welche die Gemeindeautonomie stark einschränken. Ein von der Delegiertenversammlung eines Zweckverbandes beschlossenes Budget ist auch für die einzelne Gemeinde verbindlich. Das schränkt die Gemeindeautonomie in erheblichem Masse ein. Aus diesem Grund sucht man in der letzten Zeit vermehrt nach anderen Formen der Zusammenarbeit. Die Form des Vereins beispielsweise wird mehr in Betracht gezogen.

In welchen Aufgabenfeldern wird zusammengearbeitet?

Bildung / Wasser / Abwasser / Kehrichtverbrennung / Gasversorgung / Waldbewirtschaftung / Jugend / Elektra / Soziales / Altersbetreuung- und Pflege / Wirtschaftsförderung / Gesundheit und in vielen weiteren Bereichen.

Welche Aufgabenfelder werden mit welchen Zusammenarbeitsformen kombiniert?

Zweckverband: Bildung, Entsorgung, Soziale Dienste, Wasser

Genossenschaft: Elektra, Altersbetreuung und Pflege

Verein: Wirtschaft (OGG), Jugendfürsorge Gäu, Spitex Gäu

Ist die interkommunale Zusammenarbeit bei Ihnen im Gesetz verankert?

Sowohl das kantonale Gemeindegesetz als auch die Gemeindeordnung enthalten rechtliche Grundlagen für die interkommunale Zusammenarbeit. Es ist in keinem Gesetz verankert, dass die Gemeinden zusammenarbeiten müssen. Da die Zusammenarbeit jedoch die Aufgabenerfüllung effizienter gestaltet, werden von Bund und Kantonen verschiedentlich Anreize (meist finanzieller Art) gegeben.

Geplante interkommunale Zusammenarbeit

Sind weitere Projekte interkommunaler Zusammenarbeit geplant?

(Falls nein warum nicht? Weiter bei Frage 15)

Ja

Welche Projekte sind geplant?

Plattform Gäu (nur Arbeitstitel)

In Bearbeitung ist die Schaffung einer Institution, welche die Interessen der acht Gäuer Gemeinden vor allem in Planungsfragen koordinieren, bündeln und vertreten soll. Der Name Plattform Gäu ist erst ein Arbeitstitel. Dieser Plattform will man jedoch

nicht zu weit reichende Kompetenzen einräumen. Denn eine der Rahmenbedingungen ist es, dass den Gemeinden keine Autonomieeinbussen bevorstehen. Zu Beginn soll diese Plattform nur koordinieren. Wenn sie dann vermehrt Anklang findet, kann es später auch sein, dass an den Verein Aufgaben mit weiter gehenden Kompetenzen übertragen werden. Dies allerdings nur in allseitigem Einvernehmen. Wenn man von koordinieren spricht, meint man damit, der Verein nimmt eine Beratungsfunktion ein und gibt Richtlinien heraus.

Wann sollen Sie umgesetzt werden?

Ende 2006

Aus welchen Gründen haben Sie diese Projekte lanciert?

Die Plattform Gäu will die Interessen des Gäus bündeln und so die Region verstärkt als Einheit auftreten lassen.

Ein weiteres Hauptargument, weshalb man beschlossen hat etwas in Sachen Zusammenarbeit zu unternehmen, ist die Verkehrsplanung im Bezirk Gäu. Jeder Entscheidung, den eine Gemeinde fällt, betrifft auch die anderen Gemeinden. Die Probleme mit der Verkehrsplanung waren der Auslöser oder Ursprung für die Erstellung des Schwerpunktblattes.

Rechtliche Form der Institution

Für die Plattform Gäu war eine Alternative zum Verein der Zweckverband. Dieser schien jedoch wenig geeignet, da eine der Kernaufgaben im Bereich der Verkehrsplanung liegt. Der Zweckverband, so wird befürchtet, verfügt für die vorgesehenen Aufgaben über zu weit reichende Eigenständigkeit.

Die Gemeinden fühlen sich mit den heutigen Zusammenarbeitsformen bereits stark in ihrer Autonomie eingeschränkt. Die Einflussmöglichkeiten der Gemeinden nehmen ab. Aus diesem Grund weicht man heute auch vermehrt vom Zweckverband ab und verwendet eher die Form des Vereins. Dieser ist weniger verpflichtend und lässt den Gemeinden eher die geforderte Autonomie.

Eine weitere Sorge: In der heutigen Zeit wird es immer schwieriger, die Übersicht zu behalten, wenn man als Gemeinde in vielen verschiedenen Verbänden oder Vereinen Mitglied ist.

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen in Zukunft interkommunale Zusammenarbeit notwendig ist?

Verkehrsplanung

Öffentlicher Verkehr

Fragen der Jugendaktivitäten (nicht mehr nur punktuell wie bis anhin)

Wirtschaftsförderung

Agglomerationsprogramm (Aarolfingen)

Dienstleistungs-Pool

Gibt es Ihrer Meinung nach Aufgabenfelder, in welchen interkommunale Zusammenarbeit nicht nützlich ist?

In der heutigen Zeit gibt es fast keine Aufgabenfelder mehr, bei welchen eine Zusammenarbeit nicht nötig ist. Der Zwang zur Zusammenarbeit wird immer stärker, da Synergien genutzt werden müssen, aus Kostengründen, und die Anspruchsgruppen (Stakeholder) immer mehr Professionalität fordern.

Strukturmodell

Kennen Sie das von der tripartiten Agglomerationskonferenz vorgeschlagene Strukturmodell (Regionalkonferenz)? (Falls nein Frage 22)

Ja

Wenden Sie dieses Modell an? (Falls nein wieso nicht? Weiter bei Frage 22)

Schon heute wird dieses Modell zum Teil angewendet und zwar in der Form einer Ammännerkonferenz. Jedoch handelt die Ammännerkonferenz nur koordinierend, beratend, empfehend und nicht entscheidend. Es bestehen daher auch keine Ausschüsse sowie Kommissionen oder das Referendums- und Initiativrecht der Stimmbeteiligten. Eine wichtige Gemeinsamkeit ist, dass die Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten vertreten sind.

Wieso?

Das Modell Regionalkonferenz wird nicht in reiner Form geführt. Das Modell für die Plattform Gäu wurde nicht an Anlehnung des Modells Regionalkonferenz erarbeitet.

Fusionen

Haben Sie schon Fusionen durchgeführt?

Nein

Stehen weitere Fusionen an?

Es stehen zurzeit keine Fusionen an, jedoch will man die Zusammenarbeit verstärken. Gemäss Alfons von Arx könnte es in weiter Zukunft aber durchaus zu Fusionen kommen.

Allgemeines

Welcher Perimeter ist für die „Plattform Gäu“ festgelegt?

Festgelegt ist noch nichts. Im Vordergrund stehen die Gemeinden des Bezirks Gäu (acht Einwohnergemeinden).

Wie sind Sie vorgegangen bei der Einführung von IKZ? Projektbüro beauftragt, Benchmarking durchgeführt, auf Empfehlung tripartite Agglomerationskonferenz?

Von der Ammännerkonferenz wurde als erstes in einem mehrschrittigen Prozess ein Schwerpunktedokument (Schwerpunktprogramm Gäu) verfasst. Man stellt sich für die Plattform Gäu als Rechtsform einen Verein vor. Zur Diskussion standen auch die Interessengemeinschaft (IG) oder eine Genossenschaft. Von der IG sah man ab, da ihre Form zu lose sei, andererseits erachtete man die Genossenschaft als zu verbindlich, zu schwerfällig. Der Vorschlag des Vereins wird nun durch einen Ausschuss weiter beraten. Dieser wird einen den Gemeindepräsidentinnen und –präsidenten einen Statutenentwurf zustellen. Diese werden beraten, und, wenn Einvernehmen herrscht, den Vorschlag den Gemeinderäten und weiteren Instanzen zur Vernehmlassung unterbreiten. Nach erneuter Beratung durch die Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten und bei Einvernehmen, werden die Statuten den Gemeindeversammlungen zum Beschlusse vorgelegt.

Besteht ein Gremium welches dieses Projekt vorantreibt?

Es besteht ein Ausschuss. Darin vertreten sind zwei Gemeindepräsidenten, ein Vertreter der kantonalen Raumplanung eine Person des Büro Kontur Projektmanagement AG, Bern, so wie einem Beauftragten (in diesem Falle Herr von Arx).

Wer hält den Vorsitz bei der Plattform Gäu?

Es ist noch nichts festgelegt aber Herr von Arx könnte sich vorstellen, dass dies ein amtierender Gemeindepräsident ist.

Wann wurde gestartet?

Die ersten Ideen kamen im Jahre 2003

Darstellungsmodelle der interkommunalen Zusammenarbeit

Darstellung der Zusammenarbeitsmassnahmen im Kanton Basellandschaft

Projektnummer	Projektbeschreibung
Partnergemeinde	
Ziel / Zweck der Zusammenarbeit	
Abgeltungsmechanismus	
Form der Leistungsabgeltung	
Art der Abgeltung	
Einflussmöglichkeit (Mitsprache, Entscheidungsgremium)	
▪ auf der Höhe des Betrags	
▪ auf die Leistung	
▪ Kündigungsfrist (in Monaten und erstmals per...)	
Transfers in Mio. Fr. Abgeltung an Partnergemeinde	
Rückerstattung von Partnergemeinde	
Netto	
Nutzen für Liestal	
Bemerkungen	

Darstellung der Zusammenarbeitsmassnahmen im Bezirk Gäu (Solothurn)

Schwerpunktprogramm Gäu	Massnahme Nr.	Stand:
Gegenstand:		
Zielsetzung:		
Leitsatz und Entwicklungsziel:		
Beteiligte Partner/Stellen: <input type="checkbox"/> bsp. Gemeinden Bezirk Liestal <input type="checkbox"/> bsp. Agglomeration <input type="checkbox"/> bsp. Kanton Basellandschaft <input type="checkbox"/> bsp. Dritte		Federführung:
Produkt:		
Vorgehen / Nächste Schritte:		
Realisierung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		Finanzierung:
Stand der Koordination: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		Kostenteiler:
		Kostenanteil:
Abhängigkeiten / Zielkonflikte:		
Grundlagen:		
Controlling (Kriterien / Indikatoren):		

Darstellung der Zusammenarbeitsmassnahmen im Raum Liestal

Inventar der bedeutsamen interkommunalen Vereinbarungen im Bezirk Liestal

0 ALLGEMEINE VERWALTUNG

0.1	Vereinbarung ...
Partnergemeinden	
Entstehung	
Ziel/Zweck der Zusammenarbeit	
Abgeltungsmechanismus	
Form der Leistungsabgeltung	
Art der Abgeltung	
Einflussmöglichkeiten (Mitsprache-/Entscheidungsgremium)	
Besondere Vertragsmodalitäten	
Erfahrungen / Potential	

1 ÖFFENTLICHE SICHERHEIT

1.1	

2 BILDUNG

3 KULTUR UND FREIZEIT

4 GESUNDHEIT

5 SOZIALE WOHLFAHRT

6 VERKEHR

7 UMWELTSCHUTZ UND RAUMPLANUNG

8 VOLKSWIRTSCHAFT