

Herausforderungen und Lösungsansätze auf dem Wege zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Regionen

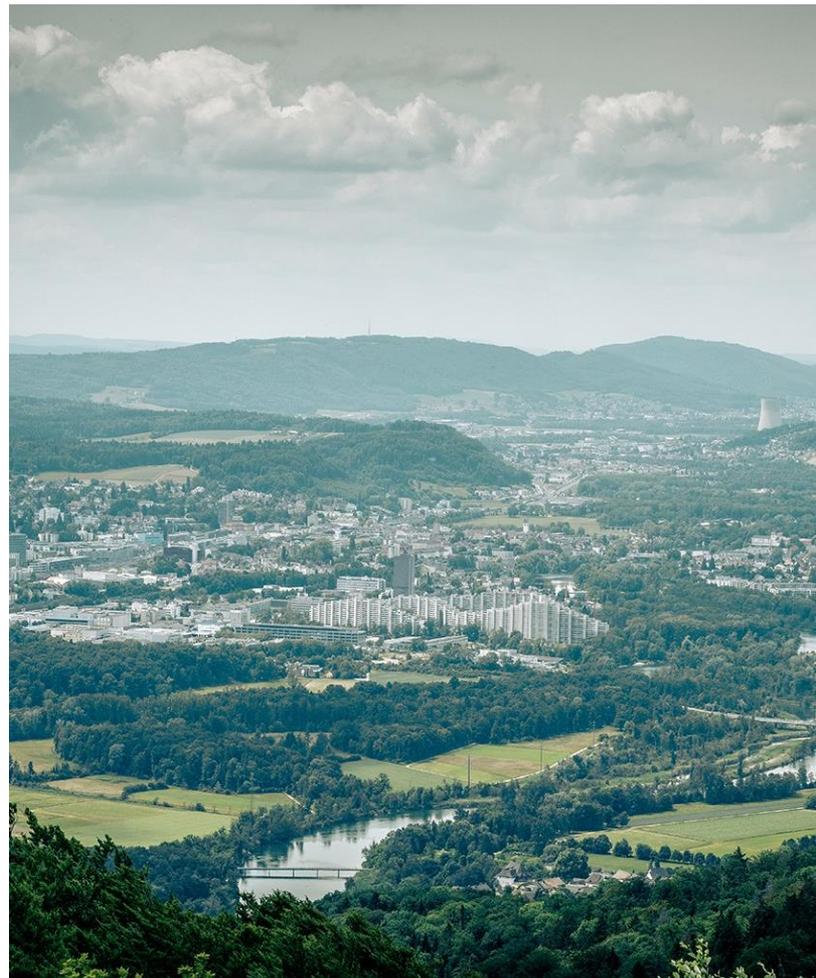
Prof. Dr. Markus Gmünder

Hochschule Luzern – Wirtschaft

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie

Aargauer Gemeindetagung | Zusammenarbeit! Wie und Wo?

Aarau | 25. Oktober 2023



Inhalt



1. Weshalb braucht es interkommunale Zusammenarbeit?



2. Welche Formen der Zusammenarbeit für welche Aufgaben?



3. Ein Beispiel sowie Erfolgsfaktoren der interkommunalen Zusammenarbeit

Herausforderungen für Gemeinden und Regionen bei der Bereitstellung öffentlicher Leistungen

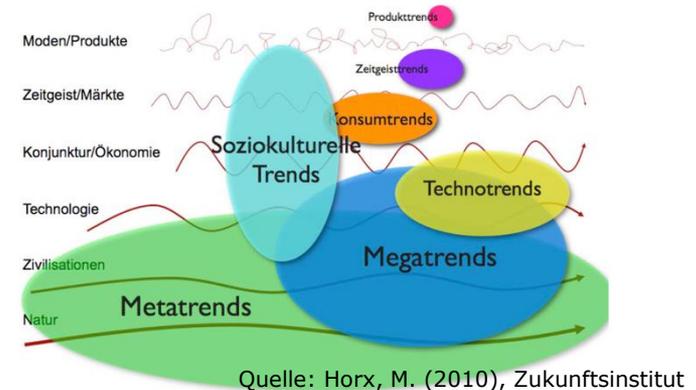


Die Herausforderungen hängen ab von...

- ...Art und Umfang der öffentlichen **Aufgaben**, welche die Gemeinden und Regionen übernehmen,
- ...den Ansprüchen, welche die verschiedenen **Stakeholder** gegenüber einer Gemeinde und Region haben.

Und dies vor dem Hintergrund von **Megatrends** wie:

- Demographischer Wandel
- Individualisierung
- Standortwettbewerb
- Klimawandel
- Digitalisierung etc.

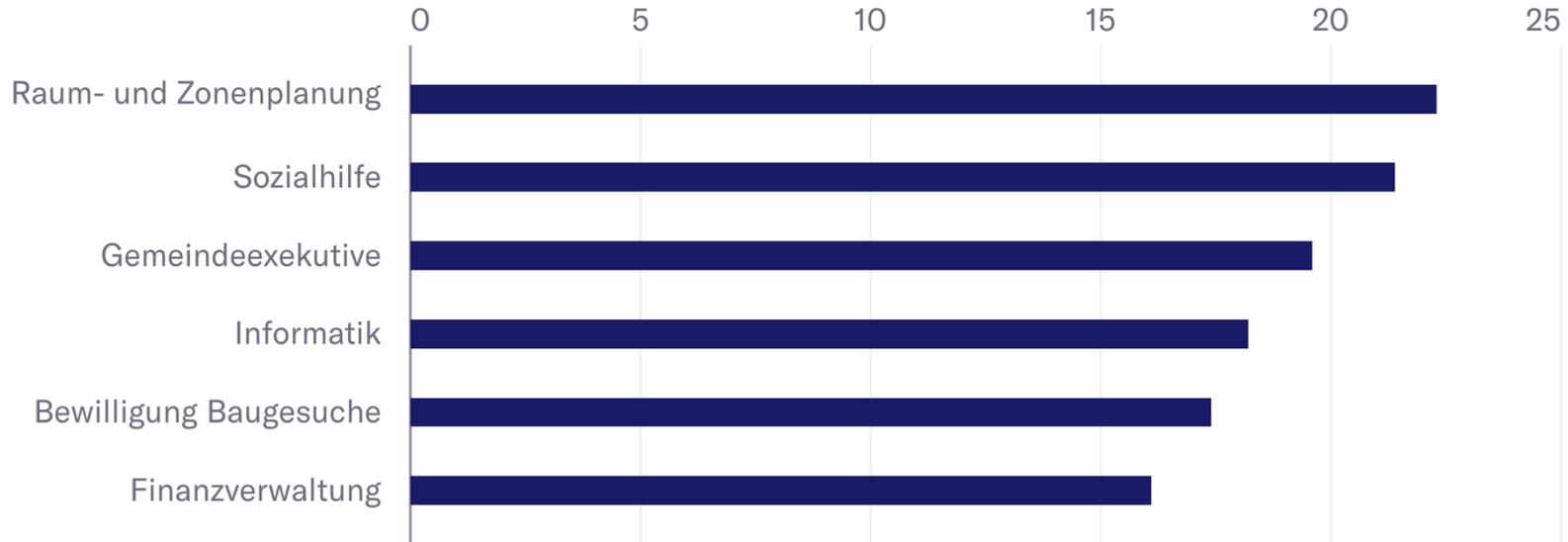


Druck zur Zusammenarbeit



Leistungsgrenzen

Anteil Gemeinden (%), die sich gefordert oder überfordert fühlen nach Aufgabenbereich:



N ≈ ca. 1'900 | Quelle: NZZ 2017 / Schweizerisches Gemeindemonitoring 2017 (2021)

Inhalt



1. Weshalb braucht es interkommunale Zusammenarbeit?



2. Welche Formen der Zusammenarbeit für welche Aufgaben?



3. Ein Beispiel sowie Erfolgsfaktoren der interkommunalen Zusammenarbeit

Ökonomische Begründung für eine Zusammenarbeit

Synergieeffekte

```
graph TD; A[Synergieeffekte] --- B[Verbundeffekte (economies of scope)]; A --- C[Skaleneffekte (economies of scale)]; A --- D[Spillovereffekte];
```

Verbundeffekte

(economies of scope)

- Aufgabenbündelung
- Spezialisierung
- Reduktion von Doppelspurigkeiten
- Effizienzgewinne durch Kooperation

Skaleneffekte

(economies of scale)

- Kostenvorteile durch Grösse
- Gemeinsame Nutzung von technischen und organisatorischen Einsatzmitteln

Spillovereffekte

- Internalisierung von negativen externen Effekten
- Institutionelle Kongruenz
- Positive externe Effekte (überregionale Ausstrahlung etc.)

Formen der Zusammenarbeit

1. Vertragliche Regelung | innerhalb bestehender Strukturen

- a) Sitzgemeinde
- b) Gemeinsame Aufgabenerfüllung

2. Juristische Person | interkommunale Organisationen

- a) Öffentlich-rechtliche juristische Person
- b) Privat-rechtliche juristische Person

Quelle: Steiner, R. (2016), Interkommunale Zusammenarbeit, in: Praxishandbuch Public Management, WEKA, S. 879-914

1a) Sitzgemeinde



- Eine Gemeinde übernimmt die Federführung (Sitzgemeinde)
- Sitzgemeinde bietet Aufgabenerfüllung anderen Gemeinden an (Anschlussgemeinden)
- Zwischen Sitz- und Anschlussgemeinden wird ein Leistungsauftrag vereinbart

Beispiele

- Ver- und Entsorgung (z.B. Kita, Primarschule)
- Aufsichts- und Kontrollaufgaben (Bauverwaltung)
- Administrative Aufgaben (Buchhaltung)

1b) Gemeinsame Aufgabenerfüllung

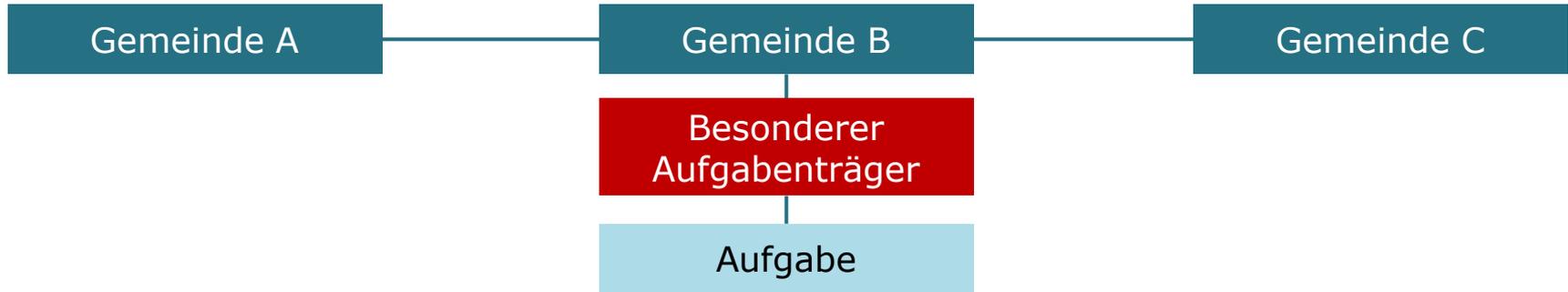


- Gemeinden vereinbaren, eine Aufgabe gemeinsam zu erfüllen
- Gemeinden entscheiden gemeinsam über Art und Weise der Leistungserstellung

Beispiele

- Gemeinsame Zivilschutzorganisation (überkommunale ZSO)
- Spezialisierte Langzeitpflege (Alters- und Pflegeheime => oft auch via Stiftung)

2a/b) Juristische Person

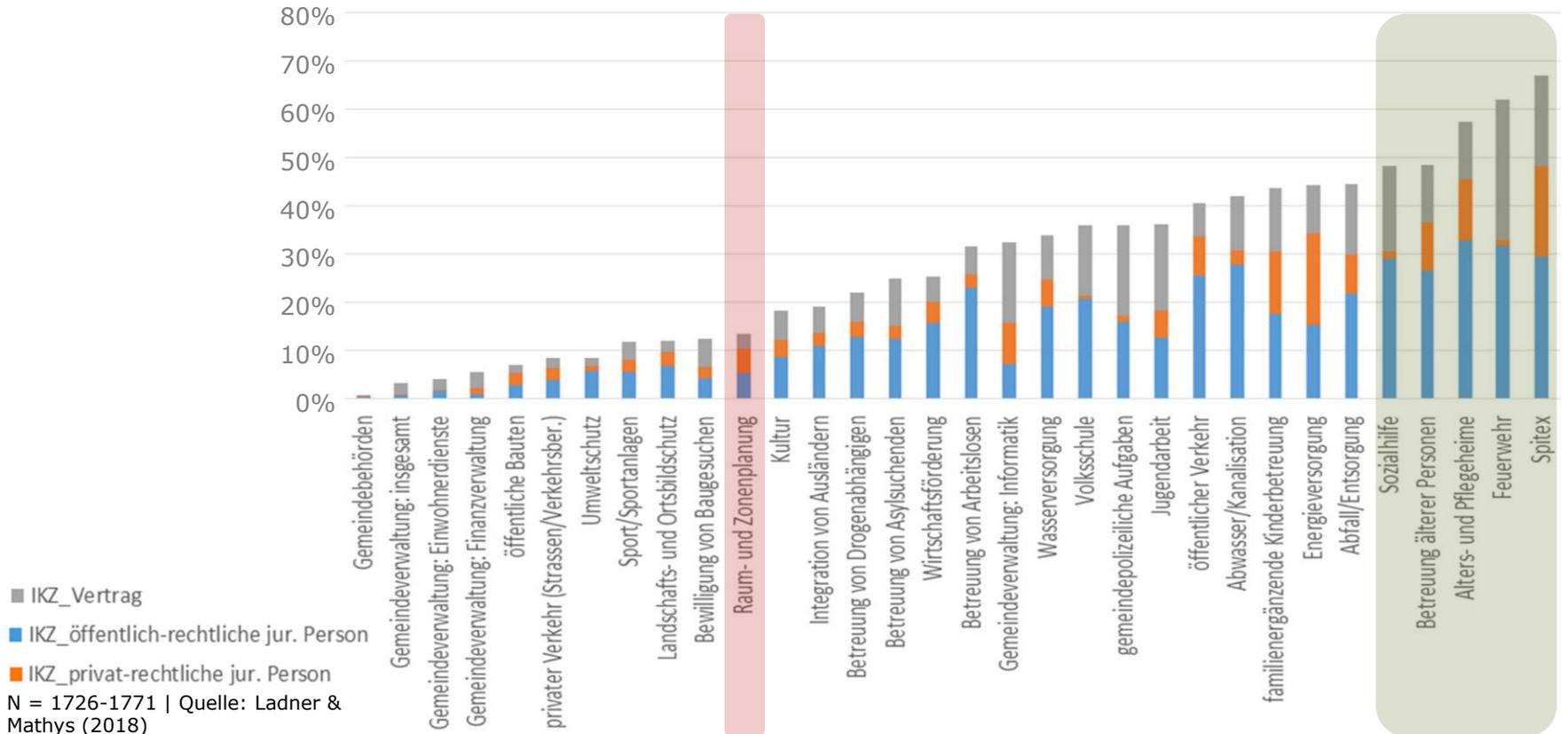


Schaffung einer **neuen juristischen Person**

- Öffentlich-rechtlich: z.B. Gemeindeverband (Zweckverband), öffentlich-rechtliche Anstalt oder Stiftung
- Privatrechtlich: z.B. Verein, Aktiengesellschaft, privat-rechtliche Stiftung oder Genossenschaft

Wahl der juristischen Person ist abhängig von Vor- und Nachteilen der entsprechenden rechtlichen Vorschriften im OR/ZGB und auf kantonaler Ebene

Formen interkommunaler Zusammenarbeit nach Aufgabenbereichen



Inhalt



1. Weshalb braucht es interkommunale Zusammenarbeit?



2. Welche Formen der Zusammenarbeit für welche Aufgaben?



3. Ein Beispiel sowie Erfolgsfaktoren der interkommunalen Zusammenarbeit

Gebietsmanagements am Beispiel des Gemeindeverbands LuzernPlus

LuzernNord

- Gebiet: Luzern, Emmen
- Schwerpunkte
 - SmartCity der Zentralschweiz
 - 4Viertel
 - Kantonale Verwaltung Seetalplatz



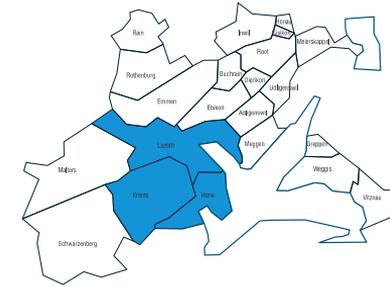
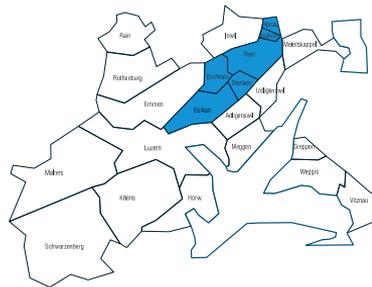
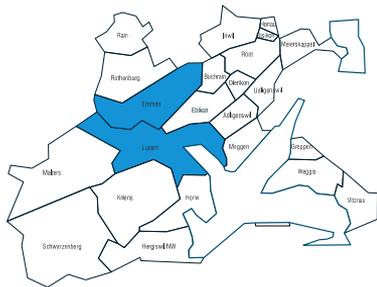
LuzernOst

- Gebiet: Buchrain, Dierikon, Ebikon, Gisikon, Honau, Root
- Schwerpunkte
 - Gesamtverkehrskonzept
 - Naherholung Rontaler Höhenweg
 - ESP Längenbold Root
 - Optimierung Autobahn- und Hauptstrassen Anschluss Buchrain



LuzernSüd

- Gebiet: Kriens, Horw, Luzern
- Schwerpunkte
 - Pilatus Arena
 - Nidfeld (2000-Watt Areal)
 - Testplanung Überdeckung A2 LuzernSüd
 - Zwischennutzung Hinterschlund
 - Entwicklung Eichhof West
 - Campus Horw



Quellen: LuzernPlus (2023), Camenzind (2023)

Fazit: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren bei der interkommunalen Zusammenarbeit



Herausforderungen

- Hohe Anforderungen an ökonomische **Anreize** (Win-Win-Situationen erkennen bzw. herbeiführen)
- **Solidarische Grundhaltung**
- Gemeinsame Ziele formulieren (bei unterschiedlichen Präferenzen)
- **Entscheidungsträger = Kostenträger = Nutzniesser**
- **Nachweis des Mehrwerts** und **Kommunikation** des Kooperationsergebnisses



Erfolgsfaktoren

- **Gemeinsame Problemwahrnehmung** und **Lösungsorientierung** (Vertrauen, Solidarität, **Quick Wins**)
- **Integration** in den politischen Entscheidungsprozess (**Partizipation**)
- Prozesse **schrittweise** formulieren und formalisieren (schafft Sicherheit)
- Verbessertes Leistungsangebot (**Nutzen sichtbar machen**)
- **Engagement involvierter Personen**, Treiber und motivierte Mitarbeitende

Quellen: Bogumil & Grohs (2010), Steiner (2006), Fohim (2017)

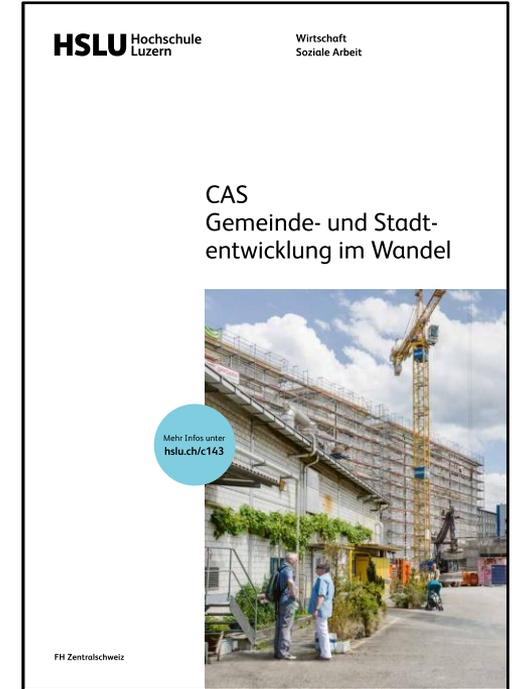
Sie möchten mehr erfahren zur Zusammenarbeit in Gemeinden?

CAS «Gemeinde- und Stadtentwicklung im Wandel»

Start: 17. Januar 2024

Nächste Info-Veranstaltung am 31. Oktober 2023, 18.15 Uhr
(online oder vor Ort)

Alle Infos unter: www.hslu.ch/c143



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Hochschule Luzern
Wirtschaft

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR

Prof. Dr. Markus Gmünder

Dozent

T direct +41 41 228 99 36
markus.gmuender@hslu.ch

