



HTW Chur



Zentrum für
Verwaltungsmanagement

**WISSENSCHAFT.
BEWEGEN**
GEBERT RUF STIFTUNG



PROMO 35

Politisches Engagement von jungen Erwachsenen
in der Gemeindeexekutive –
Analysen und Stossrichtungen

Kurzfassung

Curdin Derungs und Dario Wellinger

Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

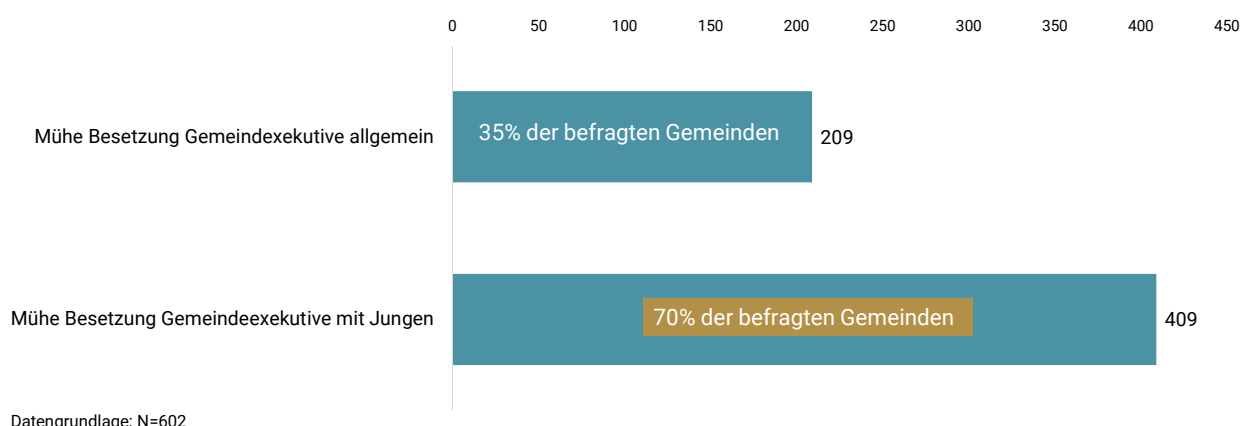
PROMO 35 – Das Wichtigste in aller Kürze

Das politische Milizsystem der Schweiz setzt voraus, dass sich die Bevölkerung in der Gemeindepolitik engagiert. Seit Jahren ist jedoch eine Abnahme der Beteiligungsbereitschaft in den Schweizer Gemeinden festzustellen. Gerade an jungen Leuten fehlt es, was aufgrund des demografischen Wandels umso problematischer ist. Deshalb sind Reformen zur besseren Einbindung und Aktivierung von jungen Erwachsenen notwendig.

Das Projekt PROMO 35 untersucht das Engagement junger Erwachsener in den Schweizer Gemeindeexekutiven. Unter www.promo35.ch bietet ein Online-Tool den Gemeinden und ihren politischen Vertretern eine Analyse ihrer Rekrutierungsaktivitäten und eine breite Auswahl von insgesamt über 80 Massnahmen zur Verbesserung der politischen Nachwuchsförderung. Diese lassen sich 18 Stossrichtungen zuordnen. Grundlage dazu bilden die Forschungsergebnisse, die auf repräsentativen Umfragen unter 1'000 jungen Erwachsenen zwischen 25 und 35 Jahren sowie bei über 600 Deutschschweizer Gemeinden beruhen. Die zentralen Erkenntnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

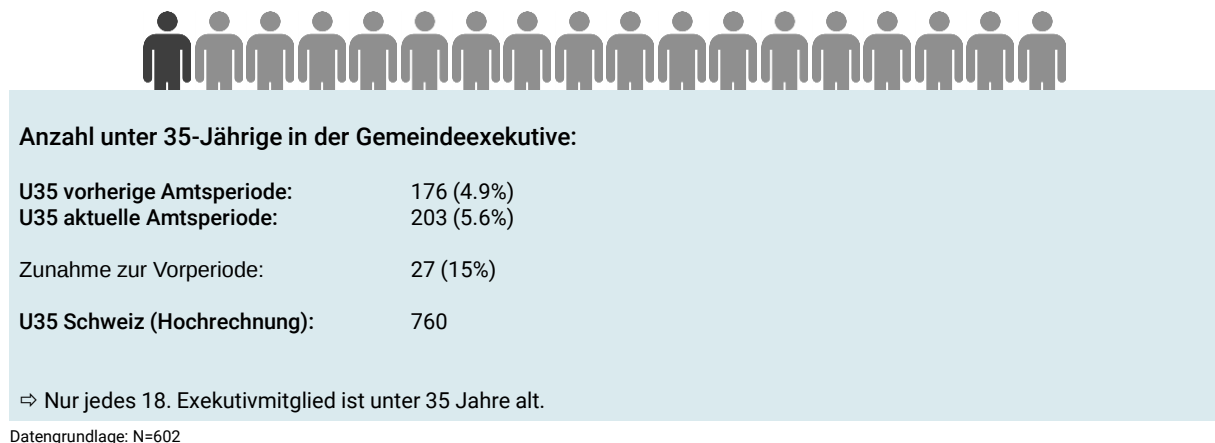
- **Gemeinden sind mit Rekrutierungsschwierigkeiten konfrontiert:** Die im Rahmen des Projektes PROMO 35 bei 602 Schweizer Gemeinden durchgeführte Umfrage zeigt, dass mehr als ein Drittel erhebliche Schwierigkeiten bei der Besetzung der Gemeindeexekutive bekundet. Bei der Rekrutierung von jungen Erwachsenen unter 35 Jahren sind die Schwierigkeiten mit über zwei Drittel der befragten Gemeinden sogar noch stärker ausgeprägt.

Abbildung 1: Mühe bei der Besetzung der Gemeindeexekutive



- **Junge Erwachsene sind in der Gemeindeexekutive stark untervertreten:** Der Anteil der unter 35-Jährigen in den Exekutiven der befragten Gemeinden beträgt im Jahr 2018 – dank einer leichten Zunahme im Vergleich zur Vorperiode – 5.6% und bewegt sich damit auf einem bescheidenen Niveau. Schweizweit sind geschätzt rund 760 Mitglieder in den Gemeindeexekutiven jünger als 35 Jahre alt. Dies entspricht knapp 1% der 832'000 stimmberechtigten Schweizer/innen zwischen 25 und 35 Jahren (BFS, 2018).

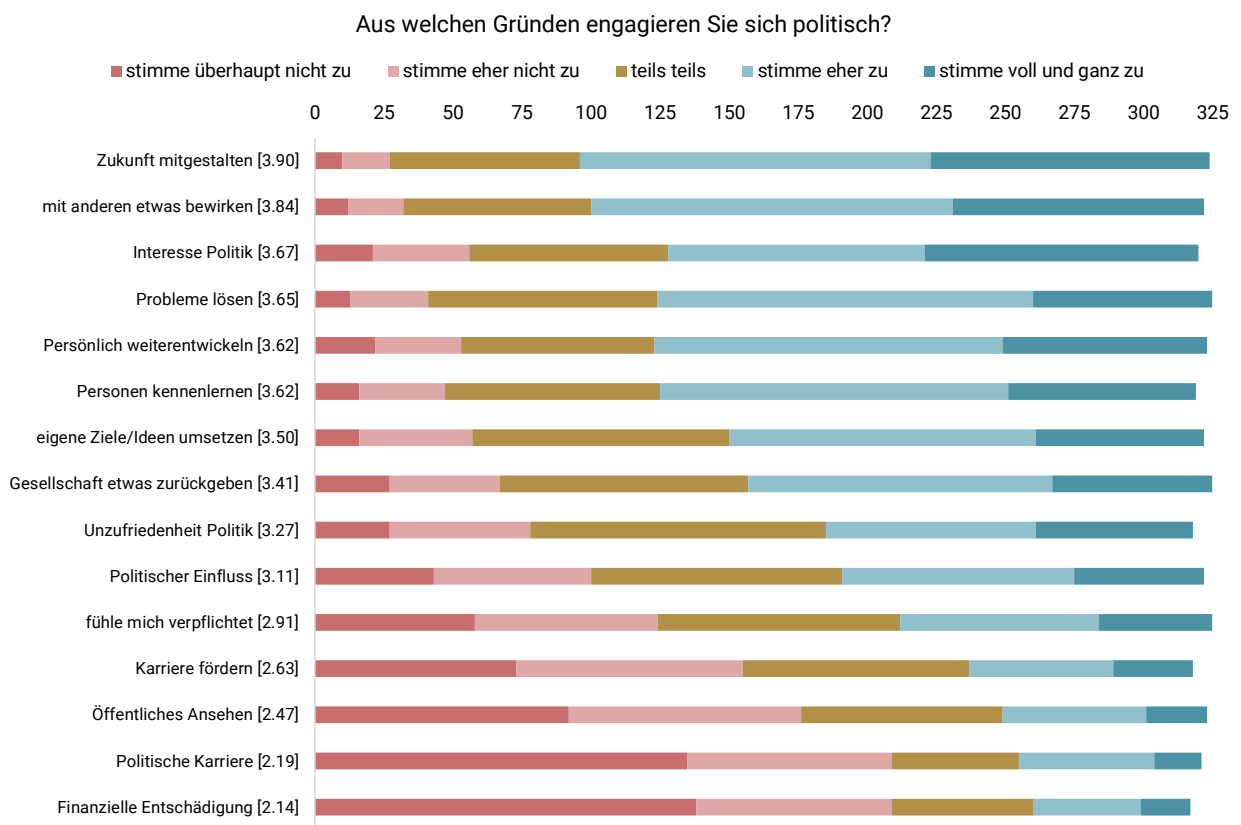
Abbildung 2: Anzahl junge Erwachsene in Schweizer Gemeindeexekutiven



- **Rekrutierungspotenzial vorhanden, aber nicht abgeschöpft:** Die Untersuchung zeigt, dass junge Erwachsene grundsätzlich politisches Interesse zeigen und sie sich gut vorstellen können, sich in der Gemeindepolitik zu engagieren. Das Rekrutierungspotenzial bei jungen Erwachsenen beträgt rund 20% und ist höher als erwartet. Daraus ergeben sich für Gemeinden mit Rekrutierungsschwierigkeiten gute Perspektiven, ihre Gemeindeämter mit jungen Erwachsenen zu besetzen. Obschon das effektive Potenzial wohl kleiner ist, würde sich die Rekrutierungsproblematik erheblich entschärfen, wenn es den Gemeinden gelingt, das Rekrutierungspotenzial bei jungen Erwachsenen abzuschöpfen.

- **Motivation vorhanden, Gemeindeämter jedoch reformbedürftig:** Die Studienergebnisse zeigen, dass junge Erwachsene sich intrinsisch motiviert lassen («etwas bewegen können», «mit Leuten zusammenarbeiten» etc.). Allerdings nimmt die Bedeutung extrinsischer Faktoren («Wertschätzung», «Entschädigung», «Ansehen» etc.) zu, sobald die Personen in den Ämtern engagiert sind. Der erwartete Zeitaufwand bestimmt massgeblich mit, ob jemand ein Amt in der Gemeindeexekutive übernehmen will. Demzufolge sind in der Ausgestaltung der Ämter die zeitlichen Bedürfnisse der potenziellen Amtsträger zu berücksichtigen und der zeitliche Aufwand zu begrenzen. Hierfür sind effiziente Sitzungen und Arbeitsprozesse anzustreben sowie moderne Kommunikationsformen in Erwägung zu ziehen. Weiter können alternative Gemeindeführungsmodelle (v.a. Verwaltungsrats-Modell) geprüft werden.

Abbildung 3: Gründe für das politische Engagement



Datengrundlage: N=317-325

- **Gezielte Ansprache junger Erwachsener notwendig:** Junge Erwachsene werden für Ämter zu wenig angefragt. Für eine effektivere Rekrutierung braucht es eine gezielte Ansprache dieser Zielgruppe. Hier ist ein «blinder Fleck» bei den Gemeinden auszumachen, die mehrheitlich davon ausgehen, dass genügend junge Leute angefragt würden. Ebenfalls ist der Kandidatur- und Wahlprozess den jungen Erwachsenen kaum bekannt. Dies ist den Gemeinden oft nicht bewusst. Durch eine transparente und zielgruppenorientierte Kommunikation des Rekrutierungsverfahrens könnte die Zielgruppe der jungen Erwachsenen besser für eine Kandidatur mobilisiert werden.

Abbildung 4: Anfrage für ein Gemeindeamt

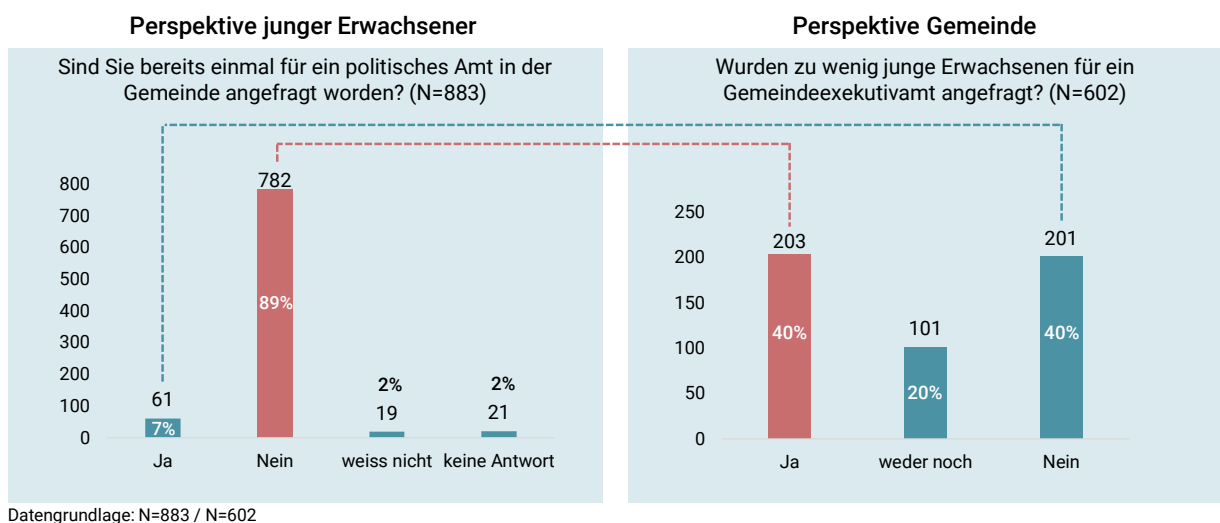
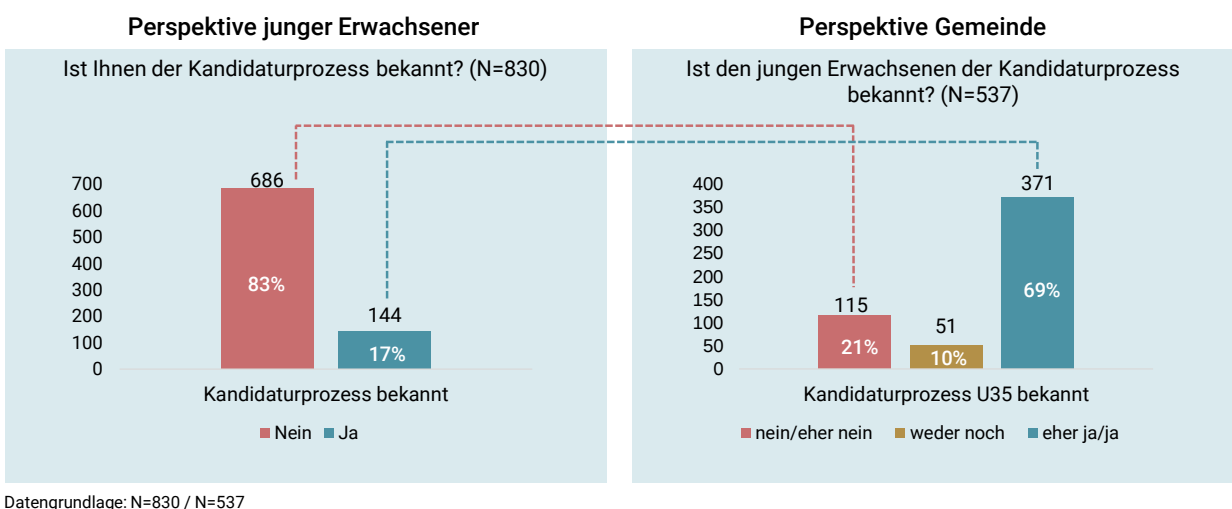


Abbildung 5: Wissen über Kandidaturprozess



- **Reformvorschläge diskutieren, Massnahmen ergreifen:** Auf Basis der empirischen Ergebnisse lassen sich 18 Stossrichtungen ableiten – alle mit dem Ziel, junge Erwachsene einfacher für ein politisches Engagement in der Gemeinde zu bewegen. Die Stossrichtungen richten sich gleichermassen an Entscheidungsträger in Lokalparteien, Gemeindeexekutiven, Gemeindeverwaltung und anderen politischen Institutionen (Verbände, Kantone, Bund) sowie an die interessierte Bevölkerung. Gemeinsam sind sie für die Entwicklung resp. Umsetzung konkreter Massnahmen verantwortlich und sollten dabei folgende Stossrichtungen verfolgen:



Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken (A1)



Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben (A2)



Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen (A3)



Kommunikation der Gemeinde verbessern (A4)



Vorschlagsprozess offen und transparent gestalten (A5)



Stellenwert der Rekrutierung junger Erwachsener erhöhen (A6)



Junge Erwachsene im Rekrutierungs-/Wahlprozess begleiten (A7)



Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen (A8)



Einsatzort und -zeit flexibilisieren (A9)



Aufwand für Gemeindeexekutive begrenzen (A10)



Entschädigung verbessern (A11)



Sitzungen effizienter gestalten (A12)



Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern (A13)



Gemeindeführungsstrukturen anpassen (A14)



Wissen über Gemeindepolitik verbessern (A15)



Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern (A16)



Wertschätzung erhöhen (A17)



Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern (A18)

Anhang: Liste mit allen 84 Massnahmen

Nr.	Stossrichtung und Massnahmen	Ressourcenbedarf			Ebene	Wirkung	
		Finanzen	Zeit	Personal	Gemeinde, Region, Kanton, Bund	Zeithorizont	Nachhaltigkeit
A1	Interesse für Gemeindepolitik bei jungen Erwachsenen wecken						
1.1	Gemeindeversammlung: Bewerbung verbessern (Reminder-SMS)	★	★	★	G	☒	🕒
1.2	Gemeindeversammlung: Zeiten anpassen (am Freitag- oder Samstag(vor)abend)	★	★	★	G	☒☒	🕒🕒
1.3	Gemeindeversammlung: Format anpassen («Landsgemeinde-Modell»)	★★	★★	★★	G	☒☒	🕒🕒
1.4	Jugendgemeindeversammlung einführen	★★	★★	★★★★	G	☒☒	🕒🕒
1.5	Jungbürger/-innenfeier durchführen (auf Bedürfnisse der Jugendlichen zugeschnitten)	★★	★	★★	G	☒	🕒
1.6	Schulbesuche in der Gemeindeexekutive ermöglichen und durchführen	★	★	★	G	☒☒☒	🕒
1.7	Politische Bildung zu Gemeindepolitik an Schulen vermitteln (Lehrmittel, Workshops, Projektwochen etc.)	★★★★	★★	★★★★	G	☒☒☒	🕒🕒
1.8	Gemeindezukunft-Workshops für junge Erwachsene durchführen	★★	★★	★★★★	G	☒	🕒🕒
1.9	Informationen über nationale, kantonale und kommunale Abstimmungen für Jugendliche und junge Erwachsene medial aufbereiten	★★	★★★★	★★★★	G/K/B	☒☒☒	🕒🕒
1.10	Umfragen zu den Anliegen und Bedürfnissen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen durchführen	★	★★	★	G/R	☒	🕒
A2	Aktive Nachwuchsförderung bei jungen Erwachsenen betreiben						
2.1	Mitwirkungs- und Beteiligungsprojekte für Jugendliche und junge Erwachsene in der Gemeinde durchführen (z.B. Jugendsessionen, Mitwirkungstage etc.)	★★	★★★★	★★★★★	G/R	☒☒	🕒🕒
2.2	Mitwirkungsplattformen für Jugendliche und junge Erwachsene nutzen (z.B. engage.ch)	★	★★	★★★★	G	☒☒	🕒🕒
2.3	Partizipationsstrukturen für politische Nachwuchskräfte schaffen und aktiv einbinden (z.B. Jugendräte, Jugendparlamente, Jugendkommissionen)	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	☒☒	🕒🕒🕒
2.4	Kommissionen und Arbeitsgruppen systematisch mit jungen Erwachsenen besetzen	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	🕒🕒🕒
2.5	Projektorientierte Arbeitsgruppen mit jungen Erwachsenen einsetzen	★	★★★★	★★★★	G	☒☒	🕒🕒
2.6	Netzwerk von potenziellen Kandidierenden aufbauen	★★	★★★★	★★★★★	G/R/K	☒☒	🕒🕒🕒
A3	Potenzielle junge Kandidierende wirkungsvoll ansprechen						
3.1	Informationen über Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive («Startpaket») aufbereiten	★	★★	★	G/R/K	☒	🕒
3.2	Gemeindeexekutivamt (Möglichkeiten, Kompetenzen, Aufgaben und Anforderungen) in sozialen Medien bewerben	★	★★	★★	G/R	☒	🕒
3.3	Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive in Good-Practice-Beispielen aufzeigen	★	★★★★	★★	R/K	☒☒	🕒
3.4	Anforderungs-/Stellenprofil (inkl. Pflichtenheft) für Gemeindeexekutive erstellen und aufzeigen	★	★★	★★	G	☒	🕒

3.5	Gemeindeexekutive an Vereins- / Gewerbeausstellungen bewerben (mit eigenem Stand)	★	★★★★	★★★★	G	⌛⌛	🕒🕒
3.6	Vereinsversammlungen durch Gemeindeexekutive besuchen (Amt bewerben)	★	★★★★	★★★★	G	⌛⌛	🕒🕒
3.7	Sprungbrett-Event für junge Erwachsene veranstalten	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	⌛⌛	🕒🕒
3.8	Aktive junge Erwachsene als «Botschafter/-innen» einsetzen (u.a. über soziale Medien)	★★	★★★★	★★★★	G/R/K	⌛⌛	🕒🕒
3.9	«Neutrale» Findungskommission o.ä. einsetzen und ggf. mit jungen Erwachsenen besetzen	★	★★★★	★★★★	G	⌛	🕒🕒
A4	Kommunikation der Gemeinde verbessern						
4.1	Webseite für junge Erwachsene einrichten (auf Gemeindehomepage, Inhalt: Funktionsweise der Gemeinde und Gemeindeexekutive)	★★	★★★★	★★	G	⌛	🕒🕒
4.2	Information zu jugendrelevanten Gemeindeprojekten intensivieren (über soziale Medien)	★	★★★★	★★★★	G	⌛	🕒
4.3	Digitalen Dorfplatz für die Kommunikation einführen	★★★★	★★	★★★★	G/R	⌛⌛	🕒🕒
4.4	Tag der offenen Tür durchführen («Gemeindeverwaltung öffnet die Türen»)	★★	★★	★★★★	G/R	⌛	🕒🕒
A5	Vorschlagsprozess offen und transparent gestalten						
5.1	Vakanzen in der Gemeindeexekutive öffentlich ausschreiben	★	★	★	G	⌛	🕒🕒
5.2	Vakanzen in der Gemeindeexekutive öffentlich an einer (Gemeinde-)Versammlung diskutieren	★	★	★	G	⌛	🕒
A6	Stellenwert der Rekrutierung junger Erwachsener erhöhen						
6.1	Zuständigkeiten für Rekrutierung junger Erwachsener in der Gemeinde klären («letter of understanding»)	★	★★	★★	G	⌛	🕒🕒
6.2	Rekrutierung junger Erwachsener für die Gemeindeexekutive in Leitbild und Strategie verankern	★★	★★★★	★★★★	G	⌛⌛⌛	🕒🕒🕒
6.3	Auslegeordnung, Analyse und Strategieentwicklung zur Rekrutierung junger Erwachsener durchführen	★★★★	★★★★	★★★★	G	⌛⌛	🕒🕒🕒
A7	Junge Erwachsene im Rekrutierungs-/Wahlprozess begleiten						
7.1	Coaching-/Mentoring-Programm für junge Erwachsene aufsetzen (mit aktuellen Mitglieder der Gemeindeexekutive)	★★	★★★★	★★★★★	G	⌛⌛	🕒🕒🕒
7.2	Junge Kandidierende vor der Wahl vorstellen (Print, Online, Veranstaltungen)	★	★★	★★	G	⌛	🕒
A8	Junge Erwachsene an der Wahl unterstützen						
8.1	«Fürsprecher» / «Götti» für junge Kandidierende einsetzen	★	★★	★★	G	⌛	🕒🕒
A9	Einsatzort und -zeit flexibilisieren						
9.1	Flexibler Sitzungsrythmus einführen	★	★★	★	G	⌛	🕒🕒
9.2	Präsenzzeit mit Zirkularbeschlüssen verringern	★	★★	★	G	⌛	🕒🕒
9.3	Digitale Arbeitsinstrumente (Skype, iPad, Sharepoint etc.) einsetzen	★★★★	★★	★★	G	⌛⌛	🕒🕒
9.4	Anwesenheitspflicht für interne Sitzungen aufheben	★	★	★	G	⌛	🕒🕒
A10	Aufwand für Gemeindeexekutive begrenzen						
10.1	Anzahl Sitzungen der Gemeindeexekutive reduzieren	★	★	★	G	⌛	🕒🕒
10.2	Maximale Stundendotation für Gemeindeexekutive vorgeben	★	★★	★	G	⌛⌛	🕒🕒
A11	Entschädigung verbessern						
11.1	Finanzielle Entschädigung erhöhen	★★★★★	★★	★★	G	⌛⌛⌛	🕒🕒

11.2	Sabbatical für junge Erwachsene einführen und durch Gemeinde (teil-)finanzieren	★★★★	★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
11.3	Auslandsaufenthalte für junge Erwachsene ermöglichen	★★	★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
11.4	Aus- und Weiterbildung für junge Mitglieder der Gemeindeexekutive fördern und durch Gemeinde finanzieren	★★★★★	★★	★★	G/K	☒☒☒	🕒 🕒
11.5	Arbeits- und Fähigkeitszeugnisse für Gemeindeengagement ausstellen	★	★★	★	G	☒	🕒
A12	Sitzungen effizienter gestalten						
12.1	Sitzungen und Geschäftsabhandlungen durch digitale Arbeitsinstrumente beschleunigen	★★★★★	★★	★	G	☒☒	🕒 🕒
12.2	Geschäftsordnung der Gemeindeexekutive inkl. Verhaltensregeln erlassen	★	★★★★	★★	G	☒☒	🕒 🕒
12.3	Sitzungen mit Vorlagen (Traktanden, Erwägungen, Anträge) beschleunigen	★	★★★★	★★	G	☒	🕒 🕒
12.4	Sitzungen zeitlich auf 2 Stunden beschränken	★	★	★	G	☒☒	🕒 🕒
A13	Gestaltungsmöglichkeiten der Gemeindeexekutive erweitern						
13.1	Finanzkompetenzen der Gemeindeexekutive erhöhen	★★	★★★★	★★	G	☒☒	🕒 🕒 🕒
13.2	Mutige Entscheide der Gemeindeexekutive als Gremium zulassen und fördern	★	★	★	G	☒☒☒	🕒 🕒
13.3	Teamarbeit fördern und thematische Co-Leitung (2 Gemeindeexekutivmitglieder) von Projekten einsetzen	★	★	★	G	☒☒	🕒 🕒
13.4	Ziele in jährlicher Zielvereinbarung für (junge) Mitglieder der Gemeindeexekutive vorgeben (nicht der Weg)	★	★★	★★	G	☒☒	🕒
A14	Gemeindeführungsstrukturen anpassen						
14.1	Aufgaben der Gemeindeexekutive auf strategisch-politische Ebene beschränken	★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒 🕒
14.2	Ressort-Wahlen ermöglichen	★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
14.3	Gemeindeexekutive vergrössern und Aufwand/Pensen der Gemeindegewahlten reduzieren (Miliztauglichkeit)	★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
14.4	Stellvertreter-Modell einführen und junge Ersatzpersonen für Gemeindeexekutive aufstellen	★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
14.5	Gemeindeexekutive verkleinern und Aufwand/Pensen der Gemeindegewahlten erhöhen (Teil-Professionalisierung)	★★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒 🕒
14.6	Gemeindeführung professionalisieren und Pensum des/der Gemeindepäsidenten/in erhöhen (inkl. Entlastung der übrigen Gemeindegewählten)	★★★★★	★★★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒 🕒
14.7	Gemeindeverwaltung zur Entlastung der Gemeindeexekutive ausbauen	★★★★★	★★★★	★★★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
14.8	Fachliche Unterstützung der Gemeindeexekutive durch die Gemeindeverwaltung bei komplexen Aufgaben verbessern	★★★★★	★★	★★	G	☒☒☒	🕒 🕒
A15	Wissen über Gemeindepolitik verbessern						
15.1	Politische Bildung und Politikunterricht in der Schule ausbauen	★★★★★	★★★★	★★★★	K	☒☒☒	🕒 🕒 🕒
15.2	Berichterstattung über Gemeindepolitik in den Medien fördern	★★★★	★★★★	★★★★	G/R	☒☒	🕒 🕒
15.3	Ausbildungsangebote für politische Nachwuchskräfte verbessern (Parteien unterstützen, kantonale Ausbildungen aufbauen etc.)	★★★★	★★★★	★★★★★	K	☒☒	🕒 🕒 🕒
15.4	Kantonale Werbeplattform einrichten und Kampagne für Milizämter durchführen	★★★★★	★★★★	★★★★★	K	☒☒	🕒 🕒

15.5	Kantonales Gemeindepolitik-Lab an Hochschulen/Forschungsinstitutionen einrichten	★★★★	★★★★	★★★★	K	☒☒☒	🕒🕒🕒
15.6	Matching-Plattform für junge Erwachsene (Angebot) und Gemeinden (Nachfrage) kantonal entwickeln und betreiben	★★★★	★★★★	★★★★	K	☒☒☒	🕒🕒
A16	Pool an potenziellen (jungen) Gemeindeexekutivmitgliedern vergrössern						
16.1	Wohnsitzpflicht als Hindernis aufheben	★★	★★★★	★★★	G/K	☒☒	🕒🕒🕒
16.2	Wahlrecht für Zweitwohnungsbesitzer einführen	★★	★★★★	★★★	G/K	☒☒	🕒🕒
16.3	Wahlrecht für niedergelassene Ausländer/innen einführen	★★	★★★★	★★★	G/K	☒☒	🕒🕒
16.4	Politisches Engagement in Gemeindeämtern als Bürgerdienst verpflichtend einführen	★★	★★★★	★★★	B	☒☒☒	🕒🕒🕒
16.5	Gemeindeparlament einführen (als Reservoir für angehende Mitglieder der Gemeindeexekutive)	★★★★	★★★	★★	G	☒☒☒	🕒🕒
A17	Wertschätzung erhöhen						
17.1	Sozialprestige der Gemeindeexekutive in der Bevölkerung durch Image-Kampagne erhöhen	★★★	★★★★	★★★	G/R/K	☒☒☒	🕒🕒
17.2	Wert der Leistungen der Gemeindeexekutive in der Bevölkerung aufzeigen	★★	★★★★	★★★	G/R/K	☒☒☒	🕒🕒
17.3	Tätigkeit bei Bildungsinstitutionen (als Praktikum oder ECTS-Abgeltung) anrechnen	★★	★★★★	★★★	K/B	☒☒☒	🕒🕒
17.4	Tätigkeit in Form von Eidgenössischen Zeugnissen und Ausweisen anerkennen	★★★	★★★★	★★★★	B	☒☒☒	🕒🕒
17.5	Erwerbersatzordnung für Miliztätigkeit auf Gemeindeebene anpassen	★★★★	★★★★	★★★★	B	☒☒☒	🕒🕒
A18	Vereinbarkeit mit Beruf/Familie verbessern						
18.1	Arbeitgeber für Mehrwert des politischen Engagements junger Erwachsener sensibilisieren	★★★	★★★★	★★★	K/B	☒☒☒	🕒🕒🕒
18.2	Flexible Arbeitszeitmodelle mit Arbeitgeber entwickeln und umsetzen	★★★★	★★★★	★★★	G	☒☒☒	🕒🕒🕒
18.3	Anreizsystem für Arbeitgeber mit Milizpolitikern/-innen einführen (z.B. via Sozialversicherungen)	★★★★	★★★★	★★★	B	☒☒☒	🕒🕒🕒
18.4	Kinderbetreuung an Sitzungen durch Gemeinde organisieren	★★★	★	★	G	☒☒	🕒🕒

HTW Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft
Zentrum für Verwaltungsmanagement
Comercialstrasse 22
CH-7000 Chur

Curdin Derungs, Prof. Dr. oec. HSG
curdin.derungs@htwchur.ch
081 286 24 90

Dario Wellinger, MSc
dario.wellinger@htwchur.ch
081 286 39 36

www.htwchur.ch/zvm
www.promo35.ch