

Zeitschrift: Jahrbuch Oberraargau : Menschen, Orte, Geschichten im Berner Mittelland
Herausgeber: Jahrbuch Oberraargau
Band: 42 (1999)

Artikel: Überörtliche Zusammenarbeit : das "Aarwanger Modell"
Autor: Lerch, Martin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1071355>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 14.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Überörtliche Zusammenarbeit

Das «Aarwanger Modell»

Martin Lerch

Das aktuelle Umfeld

Vor allem aus Wirtschaftskreisen ertönt immer wieder der Ruf nach der Zusammenlegung von Gemeinden. Tatsache ist, dass die Schweiz mit 3000 und der Kanton Bern mit 400 Gemeinden kleinräumige Strukturen aufweisen. Welche Faktoren haben zu dieser grossen Zahl von Gemeinden geführt? Eine allgemeingültige Antwort gibt es nicht. Entscheidende Faktoren dürften sein: Die Topographie (Berg- und Hügelgebiete, Täler, Fluss- und Bachläufe), aber auch die geschichtliche Entwicklung. Dazu kommen gesellschaftliche, politische, kulturelle, verkehrsmässige und/oder wirtschaftliche Gesichtspunkte. Im Kanton Luzern, der an den Amtsbezirk Aarwangen angrenzt, hat das Projekt «Gemeindereform 99» ein grosses Interesse ausgelöst. Den Anstoss für Reformen hat hier der Regierungsrat gegeben. Die im Kanton Luzern vorgebrachten Argumente für die Fusion kleiner und mittlerer Gemeinden lassen sich stichwortartig wie folgt zusammenfassen: Gemeinden ab 3000 Einwohnern sind kostenoptimal und können Aufgaben selbständig und effizient bewältigen; die Fusion zu Gemeinden ab 3000 Einwohnern entlasten den Kanton finanziell, weil sie ihre Aufgaben autonom, kompetent und «preiswert» erfüllen können; es sind nicht die staatlichen Leistungen als solches in Frage zu stellen, sondern die Strukturen. Im Kanton Bern präsentiert sich die Lage anders: Das sogenannte 3-Stufen-Modell (Freiwilligkeit, indirekter Druck, Zwang) des neuen Gemeindegesetzes, das seit 1. Januar 1999 in Kraft steht, soll sicherstellen, dass die Zusammenarbeit unter den Gemeinden in den verschiedenen Bereichen geprüft und möglichst auch umgesetzt wird. Der sogenannte Zwang bezieht sich nicht auf Fusionen, sondern auf die Zusammenarbeit. Das ist nichts Neues. Schon das bisherige Recht kannte die Verpflichtung zur Zusammenarbeit (z.B. im Bereich

der Spitalverbände). Immerhin sind auch im Kanton Bern politische Vorstösse hängig, welche den Spareffekt von Fusionen hervorheben und die kleinen Gemeinden insbesondere in folgenden Punkten kritisieren: Defizite im Vollzug; Aufgaben und Lasten nicht mehr autonom lösbar bzw. tragbar; hohe Kosten, fehlende professionelle Verwaltung; aufwendiger Beratungs- und Betreuungsaufwand durch den Kanton. Aus Wirtschaftskreisen wird immer wieder die Forderung in den Raum gestellt, die Zahl der Gemeinden im Kanton Bern auf beispielsweise 50 zu reduzieren. Das ergäbe eine durchschnittliche Einwohnerzahl von 19000. Im Amt Aarwangen gäbe es danach noch zwei Gemeinden ... Gehen wir gemäss dem Luzerner Modell davon aus, dass eine Gemeinde mindestens 3000 Einwohner hätte, gäbe es in unserem Kanton inskünftig noch 169 statt 400 Gemeinden. Der Kanton Bern hat im Jahr 1999 eine Arbeitsgruppe «Gemeindereform» eingesetzt, um das wichtige Thema fundiert abzuklären und den Gemeinden vor allem in Fragen der interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) unterstützend zur Seite zu stehen. Als Vertreter des Statthalterverbandes arbeitet der Verfasser dieses Textes in dieser Arbeitsgruppe mit.

Das betriebswirtschaftliche Argument nicht übergewichten

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht mag eine Gemeindegrösse von rund 3000 Einwohnern tatsächlich vernünftig sein. Zum einen stehen in solchen Gemeinden zumindest (teil-)professionelle und spezialisierte Verwaltungskader (GemeindeschreiberInnen, FinanzverwalterInnen, BauverwalterInnen etc.) zur Verfügung. Auf der anderen Seite ist die Verwaltungsorganisation immer noch einfach und überblickbar (zwei bis drei Hierarchiestufen). Damit bleiben die Bürokratiefälligkeit und der Koordinations- und Informationsaufwand gering. Wenn die Forderung der Fusion von Gemeinden vor allem aus Wirtschaftskreisen mit dem Kostenargument begründet wird, wird die Vielschichtigkeit des Problems nicht richtig eingeschätzt. Dies aus folgenden Gründen:

a) Das Kostenargument ist nur eines von vielen. Dabei sticht es bei weitem nicht immer. So ist in der Wissenschaft lebhaft umstritten, ob Fusionen zum vornherein Kosteneinsparungen bedeuten: Wenn finanzschwache Gemeinden, die einen grossen Infrastrukturaufwand zu leisten haben

(z.B. für Strassen, Schulen, öffentlichen Verkehr etc.), fusionieren, entsteht dadurch noch lange keine finanzstarke Körperschaft. Im Gegenteil. Dazu kommt, dass in kleinen Gemeinden praktisch alle Gemeindebehörden im Milizprinzip und in der Regel zu sehr kostengünstigen Konditionen arbeiten. Aus dieser Sicht muss jede grössere Organisationsstruktur zu Mehrkosten führen. Mit anderen Worten: Kleine Gemeinden arbeiten in der Regel kostengünstiger als grössere. Dafür weniger perfektionistisch und nicht sogenannten «professionell». Es stellt sich mit anderen Worten die Frage, wie viel (professionelle) Dienstleistungen die Gemeindebürger wollen und vor allem zu welchem Preis.

b) Wenn im Zusammenhang mit politischen Reformprozessen die Kosten-Nutzen-Frage gestellt wird, ist dies sicher richtig und berechtigt. Nebst dem wirtschaftlichen sind aber auch gesellschaftliche und politische Aspekte miteinzubeziehen. Kleine Gemeinden integrieren in der Regel die BürgerInnen besser ins politische Leben. Die Bereitschaft zum Engagement für die Öffentlichkeit und die Integration sind somit bei kleineren Körperschaften in der Regel deutlich höher. Diese Argumente sind nicht zu unterschätzen. Der Grundsatz, dass Kompetenzen auf die tiefstmögliche Stufe zu delegieren sind, ist aktueller denn je. Nicht zuletzt deshalb wird in der Europäischen Union (EU) der Ruf nach mehr Föderalismus immer deutlicher hörbar. Die Schweiz wird diesbezüglich immer wieder als Musterbeispiel genannt.

Somit ergibt sich, dass bei Gemeindereformen nicht nur der (richtig gewichtete) wirtschaftliche, sondern ebenso die gesellschaftlichen und die politischen Aspekte einzubeziehen sind. Erst wenn der Gesamtnutzen überwiegt, ist eine Reform sinnvoll. Dem Thema Gemeindefusion wird somit nicht gerecht, wer nur betriebswirtschaftliche Überlegungen anstellt. Gesellschaftspolitische und staatsrechtliche Fragen müssen mindestens gleich hoch gewichtet werden.

Auch wenn die Fusionen unter diesen Aspekten als problematisch zu beurteilen sind, insbesondere wenn sie von oben (von der Verwaltung und Regierung) oktroyiert werden, ergeben sich trotzdem Möglichkeiten zur Kostensenkung. Das Stichwort dazu heisst: Zusammenarbeit (Kooperation). Diese Zusammenarbeit über die Gemeindegrenzen hinaus wird auch als «Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)» bezeichnet. Die Interkommunale Zusammenarbeit geht dabei in der Regel vom Freiwilligkeitsprinzip aus. Sie ist im neuen bernischen Gemeindegesetz ausdrücklich vorge-

sehen. Die Interkommunale Zusammenarbeit ist indessen im Grunde genommen überhaupt nichts Neues. Diese Aussage wird zum Beispiel durch die Tatsache belegt, dass es im Amt Aarwangen über 20 Zweckverbände (Gemeindeverbände) gibt. Diese sind Ausdruck der gemeinsamen Problemlösung in Bereichen, in denen einzelne Gemeinden für sich allein überfordert sind. Seit dem Jahre 1996 ist die Interkommunale Zusammenarbeit im Amt Aarwangen insofern institutionalisiert, als sie systematisch erfolgt, unter dem Begriff «Aarwanger Modell». Es orientiert sich am Machbaren und Möglichen. Zudem fusst es auf folgenden drei Beobachtungen:

- Der Bürger/Die Bürgerin will von seiner/ihrer Gemeindeverwaltung vermutlich in erster Linie kostengünstige, effiziente, gute und rasche Dienstleistungen. Die Organisationsstruktur hat für ihn/sie in unserer Informations- und Mobilitätsgesellschaft möglicherweise nicht mehr erste Priorität.
- Zusammenarbeit ist nichts Neues. Denken wir z.B. an das Verwaltungsgebäude Langenthal. Es ist das Produkt der Zusammenarbeit zwischen der Stadt Langenthal und dem Kanton Bern. Denken wir an die 20 Gemeindeverbände, die es heute schon gibt im Amtsbezirk Aarwangen. Sie sind das Ergebnis der Suche nach gemeinsamen, partnerschaftlichen Lösungen.
- Im Amtsbezirk Aarwangen weisen mehrere Gemeinden in ihren Rechnungsabschlüssen zum Teil deutliche Bilanzfehlbeträge auf. Handlungsbedarf ist somit gegeben. Es gibt drei echte Möglichkeiten, um die Situation der fehlenden Finanzen zu beheben, nämlich: Leistungsabbau, Steuererhöhungen oder Kooperation nach dem Motto «Es braucht nicht jede Gemeinde die ganze Produktpalette anzubieten».

Das Aarwanger Modell – Vorgeschichte

Das Thema der überörtlichen Zusammenarbeit wurde im Amt Aarwangen zu Beginn des Jahres 1996 vom Schreibenden und praktisch gleichzeitig auch von Seiten verschiedener Gemeinderatspräsidenten aufgegriffen, die ebenfalls vorschlugen, das Thema zu behandeln (so insbesondere von Peter Graber, Melchnau, und Hans-Jürg Käser, Langenthal). In der Folge wurde es im Rahmen der regelmässig stattfindenden Gemeinderatspräsidentenkonferenzen intensiv diskutiert. Die Konferenz der Gemeinderats-

präsidentInnen hat in der Folge beschlossen, bei den 25 Einwohnergemeinden eine schriftliche Umfrage durchzuführen zur Frage, ob das Thema systematisch angegangen werden soll. Das Ergebnis der Umfrage war sehr positiv. Es bildete sich im Rahmen der Konferenzen relativ rasch die folgende Grundhaltung (Konsens) im Sinne von einzuhaltenden Leitplanken heraus: Handlungsbedarf besteht grundsätzlich: Der Finanzdruck nimmt zu. Die Strukturen sind grundsätzlich überprüfbar; handeln ja, aber kooperieren statt fusionieren; zuerst die Strategie festlegen und anschliessend die Strukturen definieren (structure follows strategy); «Es muss etwas bringen» (qualitativ für den Bürger und kostenmässig); Strukturreform von oben gelingt nicht (erzeugt einen Abwehrreflex, ist kontraproduktiv); die Betroffenen zu Beteiligten machen; vermehrte Zusammenarbeit als Chance; überzeugen statt verfügen! Gemeindeautonomie möglichst weitgehend wahren.

Ende 1996 wurde eine Arbeitsgruppe mit folgendem Auftrag eingesetzt: Aufnahme des Ist-Zustandes, Abklären der möglichen Zusammenarbeitsbereiche nach Prioritäten, Erhebung der interessierten Gemeinden, Unterbreiten von organisatorischen Vorschlägen, Präsentation der Ergebnisse bis Ende April 1997. Der Arbeitsgruppe gehörten an: fünf Stadt- bzw. GemeinderatspräsidentInnen, zwei GemeindeschreiberInnen, ein Finanzverwalter, das Regierungsstatthalteramt, welches den Vorsitz innehatte und das Sekretariat betreute. Die Arbeitsgruppe hat nach mehreren Sitzungen beschlossen, mittels Fragebogen bei allen Gemeinden eine Umfrage durchzuführen. Gefragt wurden die Gemeinden, ob sie in einem der 13 nachfolgend aufgezählten Bereiche als Anbieter (Verkäufer) oder als Nachfrager (Käufer) aufzutreten gedenken: Gemeindeverwaltung (Rechtsdienst/Stellvertretungen), EDV, Bauverwaltung, Steuerwesen, Polizeiwesen, Zivilschutz, Wehrdienste, Mietamt, Feueraufsicht, Wasserversorgung, Kehrichtentsorgung, Ausmittlung Wahl- und Abstimmungsergebnisse, ausserdienstliches Schiesswesen. Zeitgerecht wurden von allen Einwohnergemeinden die Fragebogen ausgefüllt zurückgeschickt. Aufgrund der Auswertung ergab sich Handlungsbedarf nach Prioritäten (Anzahl Nennungen) in folgenden Bereichen: Wehrdienste, Zivilschutz, Kehrichtentsorgung, ausserdienstliches Schiesswesen, Feueraufsicht, Gemeindeverwaltung, Mietamt, Ausmittlung Wahl- und Abstimmungsergebnisse (EDV). Dieses Ergebnis mag erstaunen, vor allem die Tatsache, dass Bereiche der öffentlichen Sicherheit am häufigsten genannt wurden.

Dabei spielt zweifellos der Tela-Brand in Niederbipp eine Rolle: Die Umfrage fand genau zu jenem Zeitpunkt statt, als das Untersuchungsergebnis dieses Grossereignisses veröffentlicht wurde.

«Dienstleistungsbörse» und «Atelier»

Das Aarwanger Modell besteht im Grunde genommen aus vier Teilelementen: Den «Sensoren», vergleichbar mit Sinnesorganen wie Augen und Ohren; der zwei- bis dreimal im Jahr stattfindenden Konferenz der GemeinderatspräsidentInnen des Amtsbezirks als «Schnitt-, Koordinations- und Triagestelle»; einer «Börse» und einem «Atelier».

Wie funktioniert das Ganze, und welche Beiträge leisten dabei die vier Teilelemente?

Die Sensoren stellen fest, wo Handlungsbedarf besteht. Wie erwähnt wurde z.B. vor rund zwei Jahren erhoben, wer von den Gemeinden etwas anbieten (Verkäufer) und wer etwas nachfragen will (Käufer). Diese Umfrage wurde zu teilweise modifizierten Themen im Jahre 1999 zum zweiten Mal durchgeführt.

Die Konferenz der GemeinderatspräsidentInnen sichtet, triagierte und entscheidet, was mit den «Felderhebungen», im konkreten Fall den Umfrageergebnissen geschieht. Es bieten sich gemäss dem Aarwanger Modell zwei Varianten an: Die Produkte aus der Angebots- und Nachfragepalette der Gemeinden werden in die «Dienstleistungsbörse» eingebracht, mit der Aufforderung an die Gemeinden, sich marktwirtschaftlich zu verhalten und bei Bedarf direkt Verträge untereinander abzuschliessen. So geschehen in 10 von 13 Bereichen der ersten «Felderhebung» aus dem Jahre 1997.

Das Pilotprojekt «Dienstleistungsbörse» funktioniert grundsätzlich so, dass die Gemeinden selbständig aktiv werden. Eine Gemeinde, deren Schiessanlage sanierungsbedürftig ist, kann gestützt auf die zugestellten Unterlagen unschwer feststellen, dass z.B. die Nachbargemeinde in diesem Bereich von ihrer Überkapazität etwas abgeben kann. Die Idee ist, dass die Gemeinden den Schulterschluss gestützt auf die Unterlagen direkt schaffen (ohne Coach oder Vermittler).

Ob sich das bewährt, wird sich weisen müssen. Das Ganze braucht Zeit (Verhandlungen, Beschlüsse durch die zuständigen Gremien in den Ge-

meinden etc.). Hoffnungsvolle Ansätze sind zweifellos vorhanden. So haben mehrere Gemeinden aus einem bestimmten Gebiet, gestützt auf die Ergebnisse der Dienstleistungsbörse bereits direkte Verhandlungen aufgenommen und geführt. In anderen Bereichen konnten konkrete Offerten unterbreitet werden (durch Private und/oder Gemeinden), so zum Beispiel in den Bereichen Stellvertretung der Gemeindeglieder, Feueraufsicht, Radarkontrolle, Grünabfuhr, Kehrrichtabfuhr, Häcksler.

Im Jahre 1999 wurde die erste Dienstleistungsbörse, die auf zwei Jahre befristet war, ausgewertet. Die Auswertung ergab, dass von der Dienstleistungsbörse immerhin 35-mal Gebrauch gemacht worden war. Dabei wurden alle Produkte der Dienstleistungsbörse nachgefragt, wenn auch klar unterschiedlich häufig. Am meisten beansprucht wurden die Dienstleistungen der Mietämter (Rechtsauskünfte). Am zweitmeisten ergaben sich Zusammenarbeitsmodelle im Bereich des ausserdienstlichen Schiesswesens. Am dritthäufigsten wurde die Dienstleistungsbörse in den Bereichen EDV und Wasserversorgung genutzt. Geringes Interesse ausgelöst haben die Bereiche Steuerwesen, Feueraufsicht und Kehrrichtentsorgung. Die Konferenz der GemeinderatspräsidentInnen hat im Mai 1999 von diesem Ergebnis Kenntnis genommen und beschlossen, eine zweite Auflage der Dienstleistungsbörse zu starten. Die Umfrage- und Erhebungsbogen wurden aktualisiert mit Themen wie Asylwesen, Ausgleichskassen oder Feuerbrand. Die Ergebnisse dieser zweiten Umfrage stehen den Gemeinden seit September zur Verfügung.

Andere «Produktbereiche» gehen ins «Atelier» zur weiteren und vertieften Bearbeitung. Das heisst konkret, dass Arbeitsgruppen eingesetzt werden mit dem Auftrag, Vorhaben vertieft abzuklären und Lösungsvorschläge zu unterbreiten. Gestützt auf die erste Umfrage ergab sich derartiger Handlungsbedarf vor allem im Bereich der öffentlichen Sicherheit, konkret bei den nachfolgenden Gebieten: Atemschutz, Zivilschutz, Wehrdienste, zivile Führungsstäbe auf Stufe Gemeinde für Katastrophenfälle. Weiter wurden Spezialarbeitsgruppen in folgenden Bereichen eingesetzt: Musterpersonalreglement, Abgeltung regionaler Kulturangebote (Kulturförderungsgesetz), Internet für Gemeinden, Musterreglement für die Zusammenarbeit zwischen Vormundschafts- und Fürsorgekommissionen und den regionalen Sozialdiensten.

Das Aarwanger Modell vereinigt zum Teil altbekannte und bewährte Muster. Das Neue und Modellhafte daran ist, dass die Abklärungen nach

Handlungsbedarf systematisch und regelmässig erfolgen. Dabei sind die Sensoren das «Frühwarn- oder Erfassungssystem». Die Dienstleistungsbörse eignet sich für relativ klar abgrenzbare und eingrenzbare Dienstleistungsprodukte. Die komplexeren Bereiche wie öffentliche Sicherheit, Kulturabteilung, Zusammenarbeitsmodelle zwischen Behörden und Fachleuten im Bereich Fürsorge/Vormundschaft brauchen mehr Zeit und fundierte Abklärungen. Diese Abklärungen und Abtiefungen werden im «Atelier» vorgenommen. Hier werden von Spezialkommissionen massgeschneiderte Projekte erarbeitet und den zuständigen Organen zur Genehmigung unterbreitet. Das ist häufig ein wechselwirksamer Prozess, indem zuerst ein Grobkonzept, dann ein Detailkonzept und erst anschliessend ein ausgearbeitetes Projekt den politischen Entscheidungsträgern unterbreitet wird. Dieser zielführende Prozess bietet die Chance, die Projekte laufend in die gewünschte Richtung zu steuern und auch zu überwachen.

Stand der Arbeiten im Bereich der «Atelier-Projekte»

Die Dienstleistungsbörse kann nach erfolgter Erfolgskontrolle bei Bedarf jederzeit und regelmässig wiederholt werden (dies im Sinne der Aktualisierung). Die Dienstleistungsbörse kann jederzeit auch auf andere Sach- und Fachbereiche ausgedehnt werden. Eine erste Zwischenbilanz wurde im Mai 1999 gezogen. Dies zwei Jahre nach Inkraftsetzung. Die Dienstleistungsbörse 1999/2001 wurde in der Folge aufgegleist.

Die verschiedenen Expertengruppen, die im «Atelier» tätig sind, haben per Ende Juli 1999 folgende Bilanz (Zwischenstand) aufzuweisen:

Atemschutz. In diesem Bereich sind die Arbeiten abgeschlossen. Der regionalisierte Atemschutz im Amt Aarwangen ist im Juni 1999 in Kraft getreten. Es sind drei Teilregionen gebildet worden, nämlich: Aarwangen-Nord, Langenthal und Aarwangen-Süd. Die offensichtlichen Vorteile dieser Lösung sind: koordinierte Alarmierung und koordiniertes Aufbieten von je ca. 40 Geräteträgern über die Alarmstelle der Kantonspolizei Bern, gemeinsame Ausbildung und gemeinsame Übungen, mittelfristige Anpassung der Ausrüstungen. Besonders erfreulich ist, dass sich dem regionalisierten Atemschutz in der Teilregion Süd die Subregion Huttwil und in der Teilregion Nord die Gemeinde Pfaffnau aus dem Kanton Luzern an-

geschlossen haben. Die Arbeitsgruppe wurde vom Atemschutzexperten Christian Fankhauser, Langenthal, geleitet. Zur Zeit geht es noch darum, die Verträge unter den Gemeinden so anzupassen, dass die beteiligten Gemeinden von den neuen Subventionsbedingungen der Gebäudeversicherung ab 1. Januar 2000 profitieren können. Die Interkommunale Zusammenarbeit im Wehrdienstbereich wird mit Zusatzsubventionen honoriert.

Zivilschutz. Die entsprechende Arbeitsgruppe unter der Leitung von alt Gemeinderatspräsident Peter Graber, Melchnau, hat Grob- und Detailkonzepte erarbeitet und diese jeweils bei den Gemeinderäten und Direktbetroffenen in diverse Vernehmlassungen geschickt.

Per Ende Juni 1999 wurden im Raum Langenthal 16 Gemeinden mit der Botschaft für einen Anschlussvertrag an die Zivilschutzorganisation (ZSO) der Stadt Langenthal bedient. Es geht hier um ein relativ einfach zu realisierendes Sitzgemeindemodell. Falls die 15 Gemeinden den entsprechenden Verträgen zustimmen, wird eine schlagkräftige Organisation entstehen, welche ein Gebiet mit rund 31 000 Einwohnern abdeckt. Die neue Organisation wird den Namen «ZSO Amt Aarwangen Nord» tragen. Im Raum Madiswil-Ursenbach soll eine Organisation mit fünf Gemeinden entstehen (mit ca. 4200 Einwohnern). Vier Gemeinden im Süden des Amtsbezirks wollen sich der im Aufbau befindlichen ZSO im Amt Trachselwald anschliessen. Die ZSO Amt Aarwangen Nord sollte ab 1. Januar 2000 operationell sein. Falls die Gemeinden zustimmen, entsteht die grösste ZSO im Raum Emmental-Oberaargau.

Führungsstäbe. Seit dem Herbst 1998 ist eine Arbeitsgruppe unter Leitung der Gemeinderatspräsidentin von Wynau, Margareta Andres, auch in diesem Bereich an der Arbeit. Die Arbeiten wurden hier bewusst nicht früher aufgenommen, weil zuerst das neue Gesetz über die ausserordentlichen Lagen (ALG, in Kraft seit dem 1. Januar 1999) abgewartet werden musste. Nach der Präsentation des Grobkonzeptes anlässlich der Konferenz der GemeinderatspräsidentInnen vom Mai 1999 wurde beschlossen, vorerst ein Pilotprojekt für einen überörtlichen Führungsstab bis Ende 1999 auszuarbeiten. Beteiligt an diesem Pilotprojekt sind die Gemeinden Aarwangen, Bannwil, Schwarzhäusern und Wynau.

Wehrdienste. Eine erste Umfrage bei den Gemeinderäten im Jahre 1997 führte zum erstaunlichen Ergebnis, dass immerhin 80 Prozent der befragten 25 Einwohnergemeinden grundsätzlich einen Handlungsbedarf

feststellten. Die drei von der Expertengruppe öffentliche Sicherheit präsentierten Grobkonzepte vereinigten je etwa gleich viele befürwortende Stimmen auf sich. In der Folge wurde dieses Teilprojekt bis im Mai 1999 sistiert. Dies vor allem deshalb, weil die Gebäudeversicherung des Kantons Bern (GVB) ein neues Subventionssystem (vom Investitions- zum Betriebsbeitrag) in Aussicht gestellt hatte. Dadurch wurde ein Anreizsystem für vermehrte Zusammenarbeitsmodelle auch im Wehrdienstbereich geschaffen. Mit der Zweitaufgabe der Dienstleistungsbörse wurde auch eine Detail-Bedürfnisabklärung bei den Gemeinden in die Wege geleitet.

Asylwesen. Die im November 1998 eingesetzte Arbeitsgruppe Asylwesen unter der Leitung von Gemeindegemeinschafter Hans Wüthrich aus Aarwangen hat in einem Grobkonzept vorgeschlagen, die Betreuung und Unterbringung der AsylbewerberInnen sowie die Beratung der Gemeinden in Asylfragen inskünftig durch die regionalen Sozialdienste abzudecken. Dieser Vorschlag fand in der Vernehmlassung nur teilweise Zustimmung. Insbesondere die angesprochenen regionalen Sozialdienste konnten sich für den Vorschlag nicht erwärmen. Die Vernehmlassung hat ergeben, dass die Gemeinden zwar einen Beratungsbedarf ausweisen. Die Betreuung und Unterbringung der AsylbewerberInnen möchten sie indessen grossmehrheitlich auch in Zukunft selbst besorgen.

Die Arbeitsgruppe hat diese modifizierten Anliegen aufgenommen und ist daran, bei mehreren Hilfswerken konkrete Offerten zur Abdeckung dieser Bedürfnisse einzuholen. Die Konferenz der Gemeinderatspräsidenten hat von diesem Vorgehen im Mai 1999 in zustimmendem Sinne Kenntnis genommen. Es sollen nun bei den Hilfswerken Caritas und Schweizerisches Arbeiterhilfswerk (SAH) Offerten eingeholt und den Einwohnergemeinden in Hearings zur Kenntnis gebracht werden.

Regionale Kulturabgeltung. Die Arbeitsgruppe unter Leitung von Jakob Willmann, Gemeinderatspräsident von Reisiswil, ist seit längerer Zeit an der Arbeit. Nachdem zuerst die zu unterstützenden kulturellen Institutionen der Stadt Langenthal bezeichnet worden sind, wird jetzt intensiv über den Perimeter der unterstützenden Gemeinden diskutiert. Nachdem der Arbeitsgruppe keine zeitlichen Vorgaben gesetzt wurden, ist der Zeitpunkt für die Beschlussfassungen in den Gemeinden noch offen. Beabsichtigt war, die Gründungsversammlung der regionalen Kulturkonferenz im Oktober 1999 durchzuführen.

Internet für Gemeinden. Nachdem die Arbeitsgruppe unter der Leitung



Überörtliche Zusammenarbeit im Bereich der Wehrdienste ist bei 80% der Einwohnergemeinden des Amtsbezirks Aarwangen ein Thema. Foto Margrit Kohler.

von Reto Alt, Gemeindeschreiber in Wynau, im EDV-Bereich keinen Handlungsbedarf festgestellt hatte, unterbreitete sie den Amtsgemeinden in Zusammenarbeit mit der Region Oberaargau ein Angebot für einen Internet-Auftritt. Von dieser Offerte ist von verschiedenen Gemeinden bereits Gebrauch gemacht worden.

Muster-Personalreglement. Als eines der ersten realisierten Projekte im Rahmen des «Ateliers» hat eine paritätische Arbeitsgruppe unter Leitung von Gemeinderatspräsident Hermann Thomi, Lotzwil, in kurzer Zeit ein Musterreglement erarbeitet, welches von vielen Gemeinden benutzt wird.

Muster-Reglement zur Definition der Schnittstellen Sozialkommission/regionale Sozialdienste. Nachdem sich zwei regionale Sozialdienste angeschickt haben, entsprechende Reglemente zu erlassen, wurde in diesem Bereich keine spezielle Arbeitsgruppe eingesetzt. Vielmehr besteht die Absicht, die beiden Muster-Reglemente zu gegebener Zeit den interessierten Kreisen abzugeben bzw. bekannt zu machen.

Ausbildung im Zivilschutzbereich (ZAR AG). Ebenfalls als Musterbeispiel der Interkommunalen Zusammenarbeit darf die Gründung der ZAR AG

gelten. Die beiden Gemeindeverbände RAZ Aarwangen und RAZ Bätterkinden sowie Teile des RAZ Lützelflüh (Vertragslösung) haben sich zu einer Aktiengesellschaft zusammengeschlossen. Es ist ein absolutes Novum in der Schweiz, dass die Zivilschutzausbildung von einer Aktiengesellschaft wahrgenommen wird. Insgesamt haben 99 Gemeinden im Raum Emmental-Oberaargau Aktien der ZAR AG gezeichnet mit einem Aktienkapital von über 1 Million Franken. Weitere ca. 15 Gemeinden haben die Absicht bekundet, der ZAR AG mittels Anschlussvertrag beizutreten. Die Rechtsform der Aktiengesellschaft ist gewählt worden, um die Infrastruktur des Kompetenzzentrums in Aarwangen auch in anderen Bereichen der öffentlichen Sicherheit (ausserhalb des Zivilschutzbereiches) möglichst optimal zu nutzen und damit die Ausbildungskosten im Zivilschutz zu senken (Mischrechnung). Für den Schreibenden war es ein sehr positives Erlebnis, als Präsident der vorbereitenden Arbeitsgruppe feststellen zu dürfen, dass die Gründung innert 22 Monaten nach der ersten Arbeitsgruppensitzung am 29. April 1999 vorgenommen werden konnte. Die ZAR AG wird ihre operative Tätigkeit per 1. Januar 2000 aufnehmen.

Schlussbetrachtungen

Abschliessend darf festgestellt werden, dass es sich beim Aarwanger Modell um einen sehr interessanten Prozess handelt, der aber sicher Zeit erfordert. Es braucht viel Überzeugungsarbeit, es müssen teilweise auch Ängste abgebaut werden, und das Ganze muss als Chance verstanden werden. Als Chance, dem stetig steigenden Finanzdruck (desolate Lage der Bundes-, der Kantons- und teilweise auch der Gemeindefinanzen) und dem damit einhergehenden Reformdruck (vgl. das Modell des Kantons Luzern, wo die Regierung Gemeindefusionen fordert) kreative und eigenständige Zusammenarbeitsmodelle gegenüberzustellen. Dabei können die Reformbestrebungen nur Erfolg haben, wenn sie mitgetragen werden (die Direktbetroffenen müssen aktiv daran mitarbeiten) und die Einsicht in die Notwendigkeit für die Verbesserungsmodelle geweckt werden kann. Dies kann nur von unten nach oben und nicht von oben nach unten gelingen («bottom up» statt «top down»). Ein solches Vorgehen hat sehr grosse Vorteile: Die Handlungsfreiheit bleibt bei den Gemeinden, es können Kosten gesenkt werden, die Zusammenarbeit kann auf fast be-

liebig viele Gebiete ausgedehnt werden, es gibt weniger Frustrationen, es existiert kein Zwang, die Betroffenen werden zu Beteiligten und tragen mit.

Es muss sich etwas bewegen, und es wird sich etwas bewegen. Auch bei den Gemeinden. Wenn man zu dieser Erkenntnis gelangt, ist es zweifellos besser, eigenständig und eigenverantwortlich zu handeln, anstatt zu warten «wie das Kaninchen vor der Schlange», bis von oben her etwas passiert. Eigenständig und eigenverantwortlich Handeln hat Tradition in unserem Land. Packen wir's an, denn wir arbeiten in Strukturen von gestern, mit Methoden von heute, an Problemen von morgen.