

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 81 (2001)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Stadtmanagement statt Stadtregierung : Fragen an den Bürgermeister von Vilnius  
**Autor:** Zuokas, Artras / Nef, Robert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-166456>

### **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:** 13.04.2026

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

## STADTMANAGEMENT STATT STADTREGIERUNG

**Artūras Zuokas,**

geboren 1967, schloss 1998 sein Studium der Journalistik an der Universität von Vilnius ab; 1997 und 1998 verschiedene Studien in Deutschland und Schweden. Seit November 2000 Bürgermeister von Vilnius.

*Der Transformationsprozess hat eine eigene Dynamik, in welcher erstaunliche Innovationsschübe mit empfindlichen Rückschlägen abwechseln. «Schweizer Modelle» und wohlmeinende Ratschläge sind angesichts des raschen Wandels und der unterschiedlichen Ausgangslage wenig nützlich. Was sich aber abzeichnet, ist die grosse Chance für einen Erfahrungsaustausch im Grenzbereich von Politik und Unternehmertum. Robert Nef diskutiert darüber mit Artūras Zuokas, dem seit drei Monaten amtierenden Bürgermeister von Vilnius.*

*Robert Nef: Sie sind als politischer «Quereinsteiger» im Alter von 32 Jahren wohl als jüngster Bürgermeister einer europäischen Hauptstadt gewählt worden. Können Sie kurz Ihren Werdegang schildern?*

*Artūras Zuokas:* Ich war schon immer im gesellschaftlichen Bereich engagiert, meine eigentliche politische Karriere hat aber erst vor einem Jahr begonnen, als ich der Litauischen Liberalen Union beitrug, der Partei des früheren Ex-Premierministers und jetzigen Premierministers *Rolandas Paksas*. Ich war schon vorher politisch engagiert und ich hatte eine führende Rolle in der Wahlkampagne des jetzigen Staatspräsidenten *Valdas Adamkus*. Beruflich habe ich mich bisher etwa alle sechs Jahre neu orientiert. Ich war zunächst als Journalist tätig, später als Kriegsberichterstatler und Fernsehkameramann in Tschetschenien, Aserbeidschan und Nagorni Karabach und auch im Irak. Dann war ich während sechs Jahren in verschiedenen Branchen als Manager tätig, u.a. im Immobilienhandel und im Textil- und Modebereich für Benetton, und nun bin ich in die Politik eingestiegen.

*Wie ist Ihr Verhältnis zu Ihrer Partei, der Liberalen Union?*

Das gute Abschneiden dieser Partei, welche mit 17 Prozent Wähleranteil in der nationalen Vierparteien-Koalition eine führende Rolle spielt und zurzeit in der Popularitätsskala ganz vorne liegt, war für viele eine Überraschung. Es ist uns gelungen mit jungen, unbelasteten Kandidaten Erfolg zu haben. In der Stadt Vilnius sind wir in einer Koalition mit der Konservativen Partei und mit der Partei der polnischen Volksgruppe.

*Sie sind vom Stadtparlament gewählt worden, würden Sie eine direkte Volkswahl der Bürgermeister bzw. der Stadtpräsidenten, wie wir sie in den meisten Städten der Schweiz kennen, vorziehen?*

Ja, ich bin für eine direkte Volkswahl der Bürgermeister. Eine Volkswahl bringt mehr direkte Legitimation und damit auch mehr Unabhängigkeit. Das Anliegen ist in unserem Parteiprogramm und ich hoffe, dass wir diesbezüglich in absehbarer Zeit eine Gesetzesänderung durchbringen.

*Wie setzt sich die städtische Exekutive zusammen?*

Sie besteht aus zehn Mitgliedern, von denen die beiden Vizebürgermeister ebenfalls ein Vollamt ausüben. Die andern sind nebenamtlich.

*Was sind Ihre politischen Ziele? Haben Sie eine ins Gewicht fallende Kommunalautonomie, die Ihnen die Umsetzung politischer Ziele ermöglicht?*

Die Kompetenzen sind nicht bis ins Detail festgelegt. Sie betreffen vor allem den administrativen Bereich und die städtischen Betriebe. Meine eigenen Zielsetzungen sind aber eindeutig, und ich habe sie in meiner Inaugurationsrede bekannt gegeben. *Erste* Priorität hat die Reorganisation der Verwaltung, d.h. eine schrittweise Entbürokratisierung und eine Reduktion des städtischen Budgets um 20 Prozent in den nächsten anderthalb Jahren. Das *zweite* Ziel ist eine weitgehende Privatisierung der stadteigenen Betriebe und eine Ausgliederung zahlreicher Dienstleistungen in den privaten Sektor. Sehr viele Dienstleistungen können von privaten Firmen effizienter, besser und kostengünstiger erbracht werden. Mein *drittes* Ziel ist

die Verbesserung der Standortbedingungen für die Wirtschaft. Eine prosperierende Wirtschaft bildet die Basis einer Politik, welche die Voraussetzung für bessere und sozialere Lebensbedingungen ist. Vilnius soll in den nächsten Jahren u.a. ein Zentrum baulicher Aktivität werden. Von seiner Lage her kann es sich zu einem internationalen Regionalzentrum entwickeln, das neben Litauen auch Teile von Weissrussland, Polen, Kaliningrad und Lettland zu seinem Einzugsgebiet zählt, ein Gebiet, das etwa 17 Millionen Einwohner umfasst. Die Distanz Vilnius–Minsk beträgt 140 Kilometer, also weniger als zwei Stunden Fahrzeit. Das sind wirtschaftlich attraktive Standortfaktoren. Estland liegt übrigens aus verschiedenen Gründen eher ausserhalb dieser Grossregion.

*Mit welchem Zeithorizont rechnen Sie? Aus welchen Mitteln können Sie das finanzieren? Erhalten Sie vom nationalen Budget einen fixen Anteil an öffentlichen Mitteln, über den Sie frei verfügen können?*

Das jetzige System der nationalen Steuer- und Finanzpolitik ist unbefriedigend und braucht gesetzliche Reformen. Ich bin aber zuversichtlich, dass wir

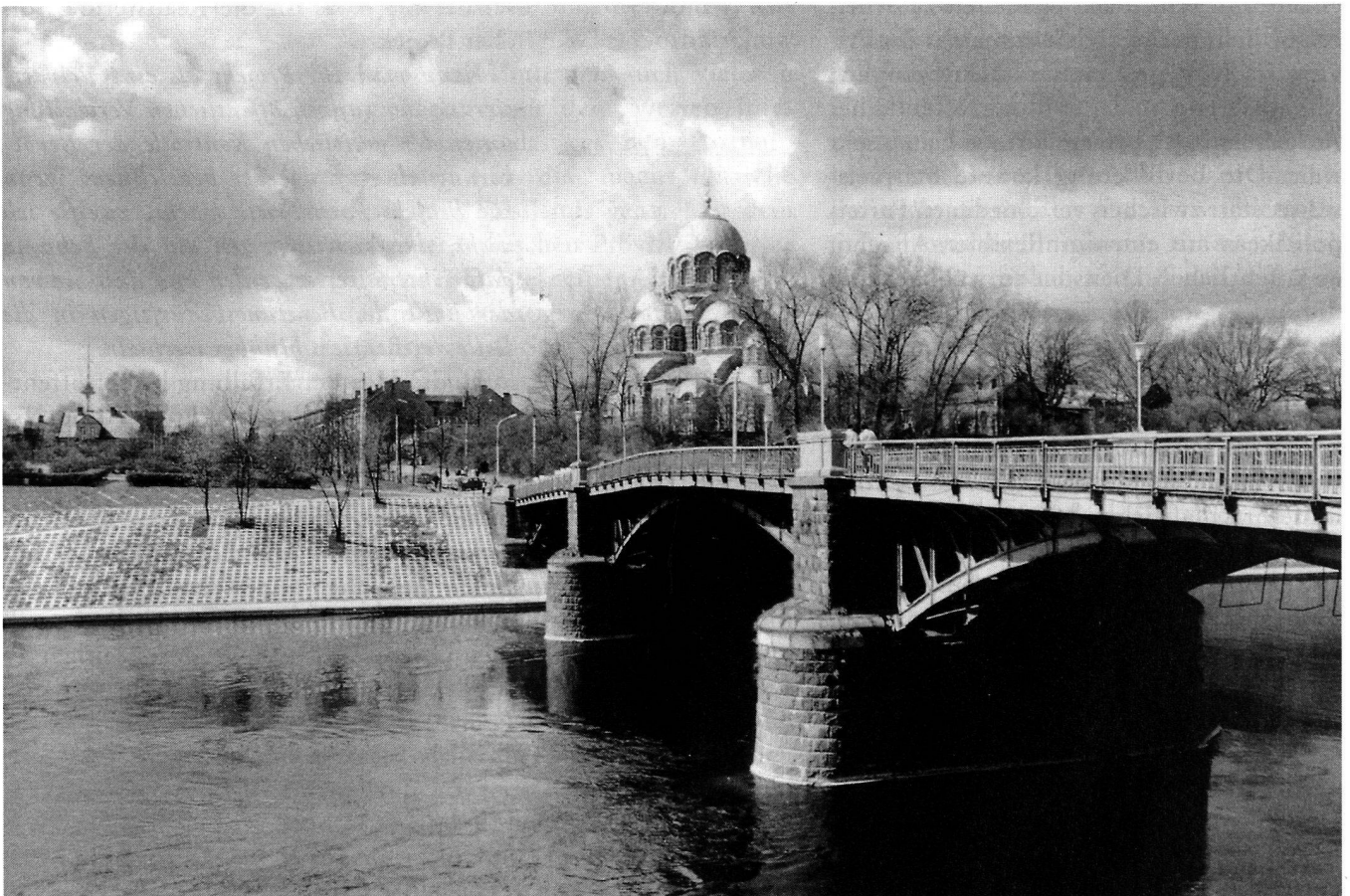
.....  
*Das Ziel  
 ist eine weit-  
 gehende  
 Privatisierung  
 der stadteigenen  
 Betriebe  
 und eine  
 Ausgliederung  
 zahlreicher  
 Dienstleistungen  
 in den  
 privaten  
 Sektor.*  
 .....

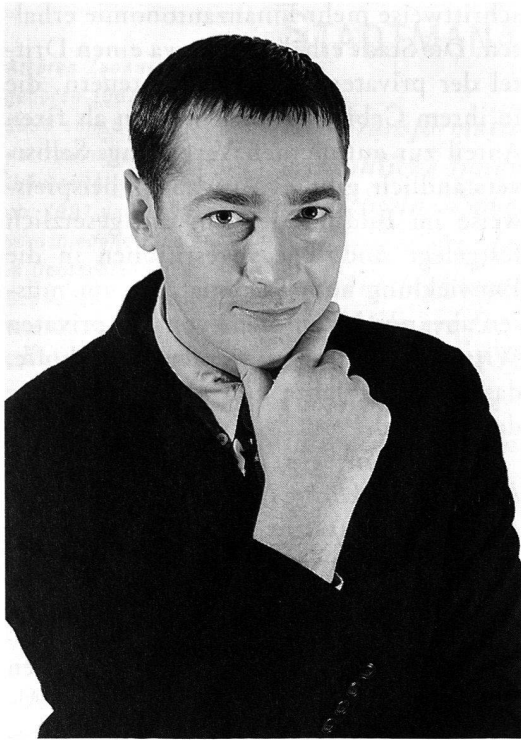
Vytautas Balčytis,  
 Vilnius, 1991.

schrittweise mehr Finanzautonomie erhalten. Die Stadt erhält jetzt etwa ein Drittel der privaten Einkommenssteuern, die in ihrem Gebiet erhoben werden als fixen Anteil zur autonomen Verfügung. Selbstverständlich gibt es Ausgaben, beispielsweise im Bildungsbereich, die gesetzlich festgelegt sind. Die Investitionen in die Entwicklung zum Regionalzentrum müssen aber zur Hauptsache von der privaten Wirtschaft getragen werden. Ich hoffe, dass dies nur Jahre und nicht Jahrzehnte dauern wird.

*Können Sie ein Beispiel nennen für bereits verwirklichte Neuerungen, die innerhalb Ihrer Kompetenzen liegen?*

Bisher hatte der Bürgermeister fünf vollamtliche Beamte als Berater, beispielsweise in Finanzfragen und Rechtsfragen. Ich habe von fest angestellten Personen zu beauftragten Firmen gewechselt. Als Finanzberater habe ich die Firma Price-WaterhouseCoopers beauftragt und als Rechtsberater eine der grössten Anwaltskanzleien. Das ist etwa gleich teuer, aber wesentlich effizienter, flexibler und besser. Wenn die Leistungen nicht befriedigend sind, kann ich die Aufträge anderen Firmen übertragen.





Artūras Zuokas, Stadtpräsident von Vilnius.

*Gibt es solche Lösungen auch anderswo, oder sind Sie ein Pionier?*

Politiker schauen in der Regel mehr auf Popularität als auf Effizienz, und ihre Motivation ist häufig ziemlich egoistisch. Darum ist die Bereitschaft, Risiken einzugehen und mit neuen Modellen zu arbeiten oft sehr gering. Ich komme aus der Privatwirtschaft, und meine Ideen bezüglich Privatisierung und Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch private Firmen gehen sehr weit. Die Bevölkerung könnte beispielsweise, statt zwischen verschiedenen Parteipolitikern mit einem unflexiblen Angebot an öffentlichen Diensten zu wählen, über die Auftragserteilung an verschiedene Firmen entscheiden, welche ihr Angebot im Wettbewerb anbieten und bei unbefriedigenden Resultaten nicht mehr zum Zug kommen. Dies würde zu einer Kombination von demokratischer Mitbestimmung und wirtschaftlicher Effizienz führen, bei welcher der Bürger in seiner Doppelrolle als Kunde und als Auftraggeber urteilen und immer wieder neu entscheiden kann. Es sind auch Mischformen denkbar, bei denen die Auftragserteilung an private Fir-

.....

Eine  
Volkswahl  
bringt mehr  
direkte  
Legitimation  
und damit  
auch mehr  
Unabhängig-  
keit.

.....

men an die Regierung delegiert ist und das Parlament eine Art Oberaufsicht wahrnimmt, wie dies etwa in Neuseeland praktiziert wird.

*Das sind aus meiner Sicht ziemlich attraktive, aber auch ziemlich utopische Vorschläge, aber in einer Zeit des raschen Wandels ist der Weg von der Utopie zur Normalität oft kürzer als man allgemein erwartet.*

Ich erwarte in Zukunft eine Ablösung der herkömmlichen Politik durch Fachleute. Politiker können möglicherweise noch die Diskussion über die grundlegenden Ziele führen, die Umsetzung wird immer mehr eine Aufgabe von Fachleuten sein, die sich nicht im politischen, sondern im wirtschaftlichen Wettbewerb qualifizieren müssen. Ich weiss, dass solche Vorstellungen nicht von heute auf morgen umgesetzt werden können.

*Stehen Sie mit Ihren Ideen allein oder haben Sie eine breite Unterstützung?*

Die Liberale Union unterstützt solche Programme. Auch das Lithuanian Free Market Institut (LFMI) (s. Gespräch mit dessen Leiterin *Elena Leontjeva* in diesem Heft), das als Politikberater eine ausgezeichnete Reputation hat und auch eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit betreibt, schafft die Basis für die Realisierung solcher Projekte.

*Kann man Ihr Projekt als eine Privatisierung der ganzen öffentlichen Verwaltung unter der politischen Kontrolle der Bevölkerung als Auftraggeber bezeichnen? Wenn Ihr Projekt Fortschritte macht, zweifle ich nicht, dass sich Experten aus der Schweiz dafür interessieren werden und dass Sie von der Rolle des Beratungsbedürftigen in die Rolle des Beraters hinüber wechseln.*

Ja, die Idee der Erfüllung bisher öffentlicher Aufgaben durch private Firmen ist nichts anderes als eine breit abgestützte Privatisierung. Ob wir diesbezüglich eine Pionierrolle spielen können, wird die Zukunft zeigen. Die Schweiz gehört in vielen Bereichen zur Weltspitze, und ein intensiver Erfahrungsaustausch liegt auch in unserem Interesse. Je gegenseitiger er ist, desto besser für beide Seiten. ♦