Kanton Zürich
Direktion der Justiz und des Innern

Starke Gemeinden: Von A wie Autonom bis Z wie Zusammen

Gemeindeforum, 17. November 2026



Begrüssung

Jacqueline Fehr

Regierungsrätin, Vorsteherin der Direktion der Justiz und des Innern

Monika Keller

Präsidentin Verband der Gemeindepräsidien des Kantons Zürich

Einführung in das Forum

Monika Schärer

Moderation

Programm Teil 1

- **Gemeindeautonomie im Wandel: Herkunft, Grenzen, Perspektiven**
  Prof. Dr. Rahel Freiburghaus, Universität Lausanne
- **Interkommunale Zusammenarbeit: Zahlen und Fakten**
  Vittorio Jenni, Gemeindeamt
- **Fit für die Zukunft: Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Gemeinde- und Gemeindeverwaltungsstrukturen im Kanton Zürich**
  Thomas Ziltener, Rüti/VZGV, und Mark Eberli, Bülach
- **Starke Gemeinden: Gespräch mit Jacqueline Fehr**
- **Pause (10.40 – 11.30 Uhr)**

Programm Teil 2

- **Gemeinden 2030: Rückblick und Ausblick**
  Regierungsrätin Jacqueline Fehr und Jörg Kündig
- **Gemeinden 2030: Neue Arbeitsgruppen**
  Nicole Kaiser, econcept
- **Schlusswort**
  Regierungsrätin Jacqueline Fehr
- **Apéro riche**
- **Ende der Veranstaltung (14 Uhr)**

Gemeindeautonomie im Wandel: Herkunft, Grenzen, Perspektiven

Prof. Dr. Rahel Freiburghaus

Assistenzprofessorin für Schweizer und Vergleichende Politik, Insitut d'études politiques, Universität Lausanne

Gemeinde-autonomie im Wandel: Herkunft, Grenzen, Perspektiven

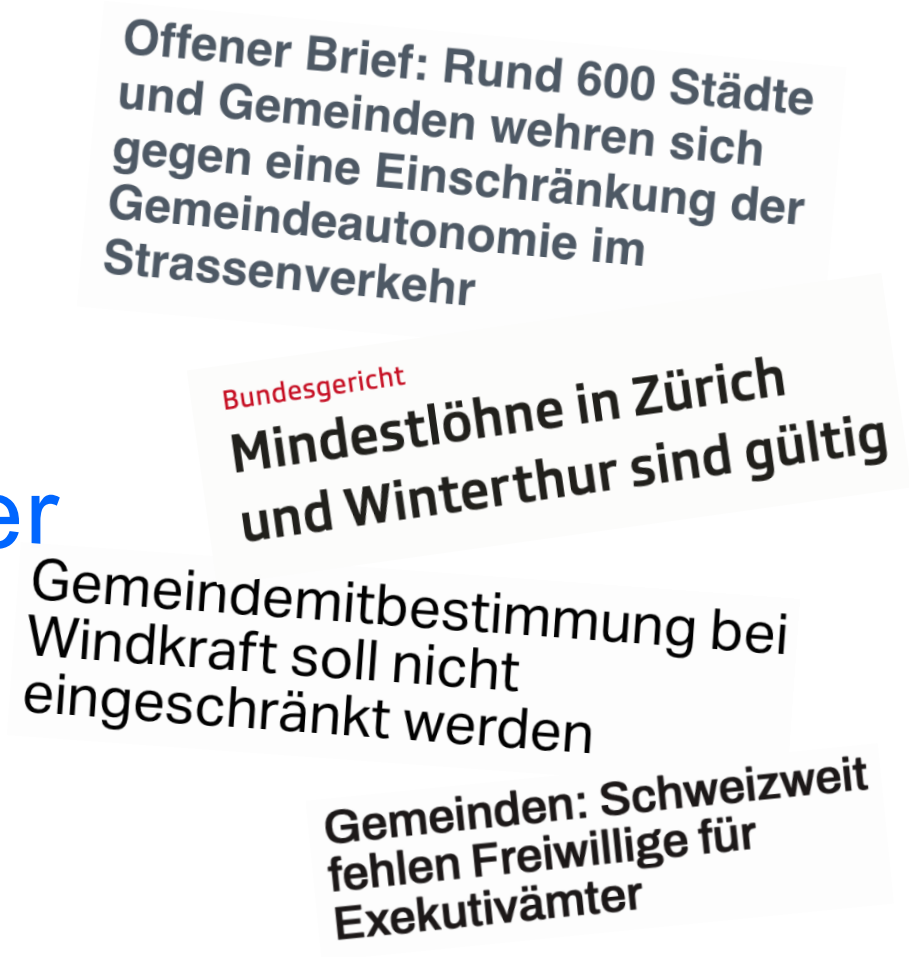
Prof. Dr. Rahel Freiburghaus
Universität Lausanne

Gemeindeforum 2026: «Starke Gemeinden – von A wie autonom bis Z wie zusammen»

Volkshaus Zürich, 17. November 2026

Unil.

Ausgangspunkt: Gemeinde-autonomie als zunehmend umkämpfter, unter Druck geratener Grundpfeiler der Schweiz



Quelle: **persönlich.ch**, 6. November 2025; **SRF**, 10. Juni 2026; **Swissinfo**, 26. September 2026; **20 Minuten**, 26. November 2024.

Aufbau des Inputreferats

historischer Abriss
woher die Gemeindeautonomie kommt

Bestandaufnahme
was Gemeindeautonomie heute meint, wie sie sich im interkantonalen Vergleich unterscheidet – und was sie herausfordert

Ausblick und Perspektiven
wohin sich die Gemeindeautonomie künftig entwickeln dürfte

Block 1:

Historischer Abriss

Woher kommt die Gemeindeautonomie auf dem Gebiet der heutigen Schweiz?

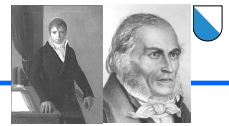
Zentrale gedankliche Verbindung zw. Alter und neuer Eidgenosschenschaft



bis 1798
Alte Eidgenossenschaft
- kommunalistische Tradition (Blickle 2000)
- GA formt sich aus dem Herrschafts-vakuum der Landvögte: Verwaltung abhängig von Gemeindeorganen



1798–1803
Helvetische Republik
- Einführung der Munizipalgemeinde
- Übergang vom Bürger- zum Einwohnerprinzip



1815–1848
Restauration / Regeneration
- Art. 81 Abs. 1 KV ZH 1831: «innerhalb der Schranken […] des Kantons»
- eigentlicher «Meilenstein der GA» (Meyer 2011: 27); inspiriert andere Kantone



1848
erste Bundesverfassung
- dualistischer Bundesstaat
- GA wird «als selbstverständlich vorausgesetzt» (Meyer 2011: 29)



1985
Europäische Charta
- «das Recht und die tatsächl. Fähigkeit der kommunalen Gebietskörperschaften […]»



1999
geltende Bundesverfassung
- Art. 50 BV: GA als konstitutives Grundprinzip verfassungsmässig verankert (Gemeinde- und Städteartikel)

Anm.: GA = Gemeindeautonomie; zw. = zwischen /
Quelle [Direktzitat]: **Geiger (1950: 81)**; vgl. **Ladner/Haus (2021)** und **Ladner/Keuffer (2022)**.

Block 2:

Bestand-aufnahme

Was meint Gemeinde-autonomie heute, wie unterscheidet sie sich im interkantonalen Vergleich – und was fordert sie heraus?

Was Gemeindeautonomie heute heisst: rechtlich und tatsächlich

Art. 50 BV — Bundesverfassung

1 Die Gemeindeautonomie ist nach Massgabe des kantonalen Rechts gewährleistet.

2 Der Bund beachtet bei seinem Handeln die möglichen Auswirkungen auf die Gemeinden.

3 Er nimmt dabei Rücksicht auf die besondere Situation der Städte und der Agglomerationen sowie der Berggebiete.

Art. 85 KV ZH — Verfassung des Kantons Zürich

1 Die Gemeinden regeln ihre Angelegenheiten selbstständig. Das kantonale Recht gewährt ihnen möglichst weiten Handlungsspielraum.

2 Der Kanton berücksichtigt die möglichen Auswirkungen seines Handelns auf die Gemeinden, die Städte und auf die Agglomerationen.

3 Er hört die Gemeinden rechtzeitig an.

Gemeinden als Programmorgane

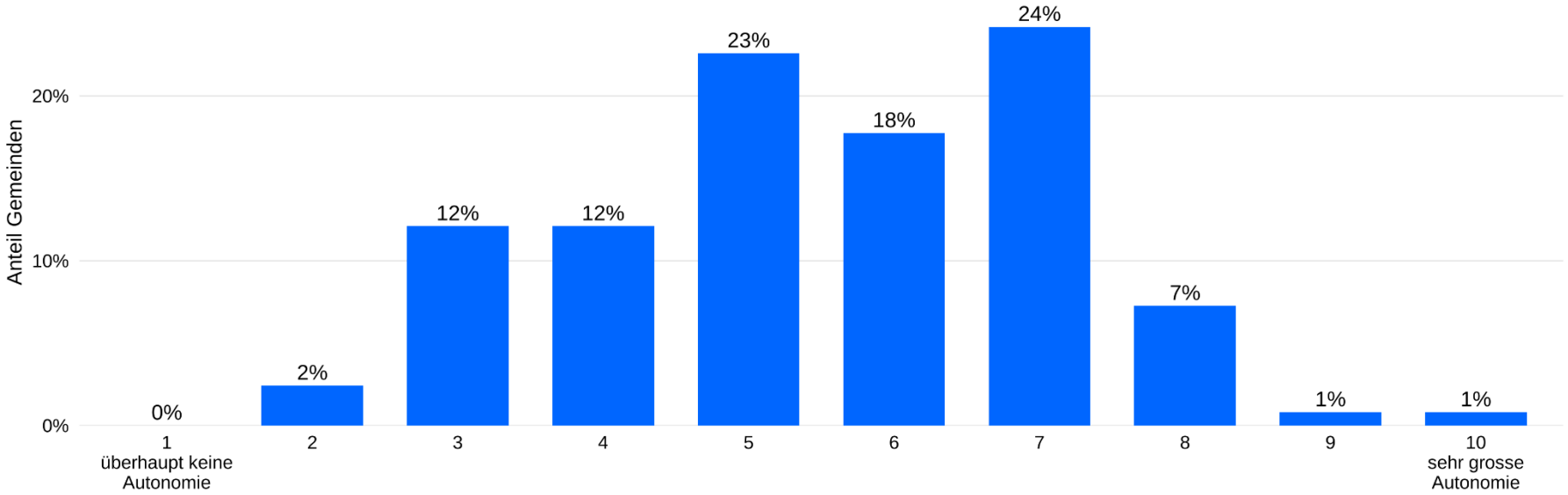
sich eigene Aufgaben geben

+

Gemeinden als Vollzugsorgane

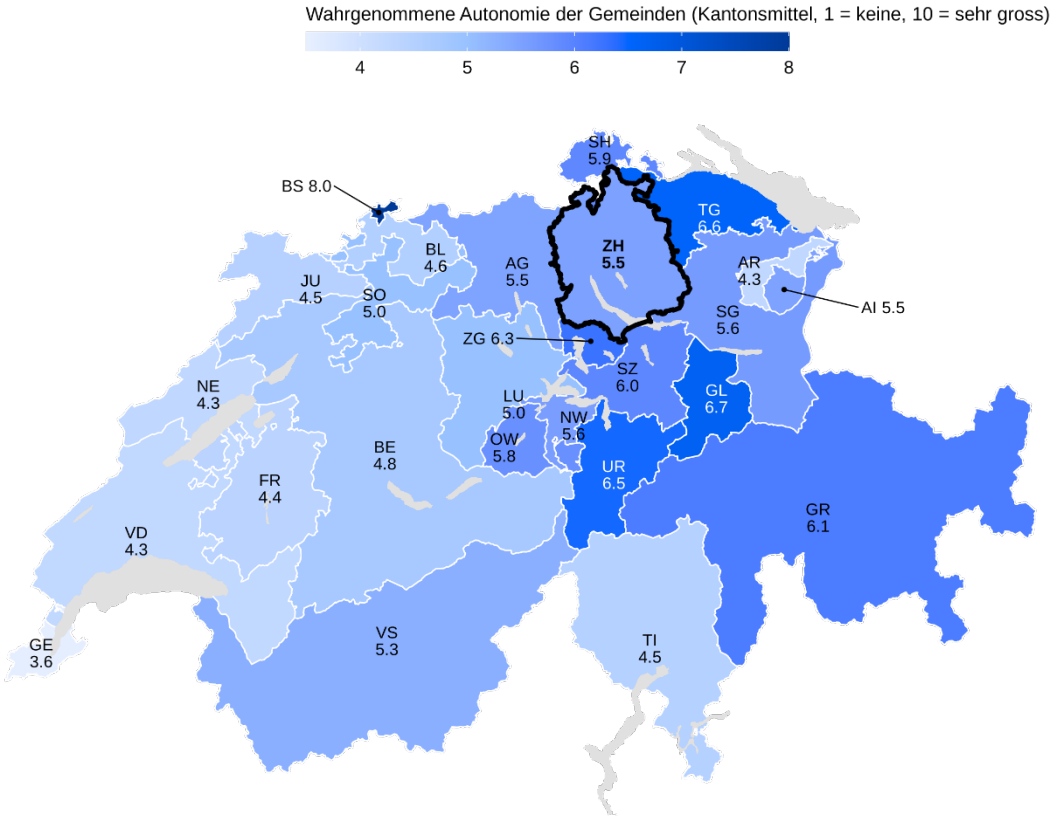
zugeordnete Aufgaben auf die eigene Art erfüllen – angepasst an die Verhältnisse vor Ort

Ex.: Jede zweite Zürcher Gemeinde schätzt ihre Autonomie als gross ein



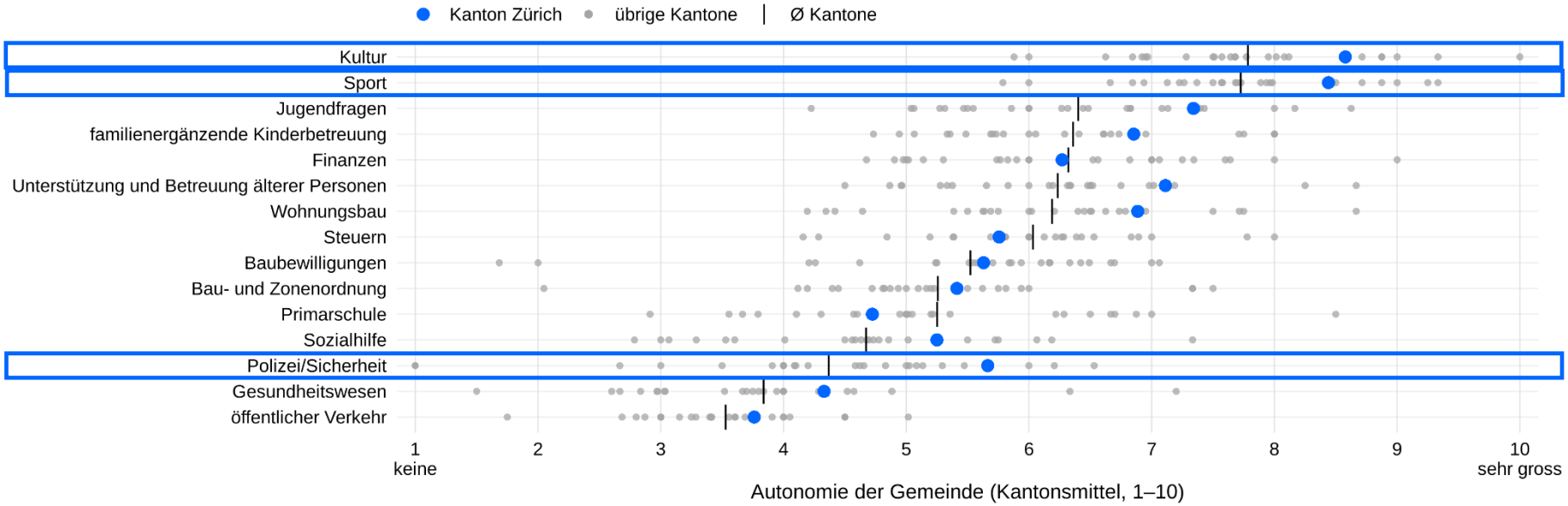
Anm.: Die Angaben fussen auf den Antworten der befragten Zürcher Gemeindeschreiber:innen zur Frage «Wie gross beurteilen Sie die Autonomie Ihrer Gemeinde gegenüber Bund und Kanton?» (Q24; n = 124 Zürcher Gemeinden; ⌀ 5.5) / Quelle: **eigene Darstellung** auf der Basis der Daten aus der **Gemeindeschreiberbefragung (2023)**.

Ex.: Bei der selbst eingeschätzten Autonomie liegt Zürich im Mittelfeld («Ost-West-Graben»)



Anm.: Die Angaben fussen auf den Antworten der schweizweit befragten Gemeindeschreiber:innen zur Frage «Wie gross beurteilen Sie die Autonomie Ihrer Gemeinde gegenüber Bund und Kanton?» (Q24; n = 1'444 Gemeinden; ⌀ 5.4). In BS, GL, AI und OW wurden < 6 Gemeinden befragt /
Quelle: **eigene Darstellung** auf der Basis der Daten aus der **Gemeindeschreiberbefragung (2023)**.

Ex.: grössere Autonomie der Zürcher Gemeinden in Kultur, Sport, Sicherheit



Anm.: Die Angaben fussen auf den Antworten der schweizweit befragten Gemeindeschreiber:innen zur Frage «Wie gross beurteilen Sie die Autonomie Ihrer Gemeinde in folgenden Bereichen?». Jeder Punkt entspricht den Gemeinden eines Kantons; Ø = ungewichtetes Mittel der 26 Kantone. /
Quelle: **eigene Visualisierung**, auf der Basis der Daten aus der **Gemeindeschreiberbefragung (2023)**.

Was die Gemeindeautonomie herausfordert: Überblick

rechtliche Grenzen

G'deautonomie unter Vorbehalt
G'deautonomie besteht nach Massgabe des kantonalen Rechts

G'deautonomie ohne Vorrang
G'deautonomie steht nicht über anderen Verfassungsnormen, ist an Grundrechte gebunden

Kerndilemma
gleiches Recht für ungleiche Gemeinden – eigene Leistungsfähigkeit als Voraussetzung

steigende Anforderungen
gestaltende G'deautonomie leidet, wo Komplexität nach Zentralisierung verlangt

zunehmende Mobilität
G'deautonomie endet an G'degrenzen, Lebenswelt der Menschen hingegen nicht

angezählter Föderalismus
G'deautonomie (Vielfalt) zählt für Bürger:innen weniger als Einheitlichkeit

Milizprinzip unter Druck
G'deautonomie zu leben, braucht Freiwillige *und* Fachkräfte in Verwaltungen

gesellschaftliche Treiber

Quelle: **eigene Zusammenstellung**, u.a .auf der Basis von **Freiburghaus (2024)**, **Mueller (2015)**, **Vatter/Freiburghaus (2027)** und **Vatter (2018)**.

Was die G'deautonomie herausfordert: Milizprinzip unter Druck

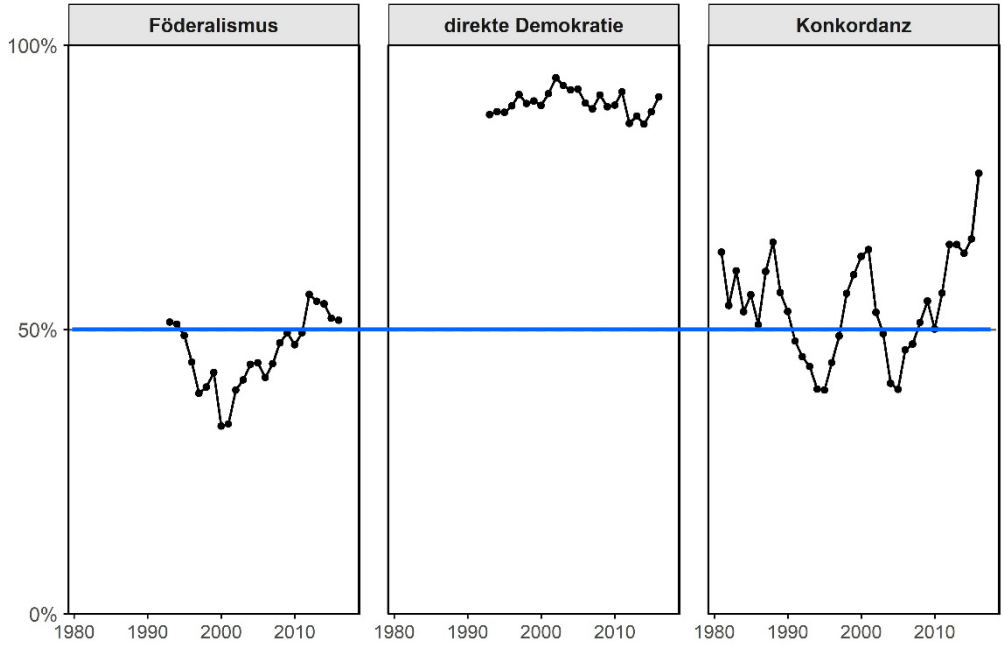
«Ich fühle mich in den Gemeinderat ‹genötigt› – aber ich schicke mich drein»



Mühe mit Rekrutierung von jungen Erwachsenen	Mühe mit Rekrutierung im Allgemeinen: nein	neutral	ja	Gesamt
nein	10.3%	1.2%	1.5%	**13.1%**
neutral	12.2%	1.9%	2.6%	**16.7%**
ja	33.2%	5.9%	31.2%	**70.2%**
Gesamt	**55.8%**	**9.0%**	**35.3%**	**100.0%**

Anm.: Die Grafik zeigt den Anteil Gemeinden in Prozent (n = 603, befragt zwischen 1.10.2017 und 31.10.2017; Rücklauf: 41.5 Prozent). Das Wappen zeigt die Gemeinde Altikon (ZH) / Quelle: **eigene Darstellung** auf der Basis von **Derungs/Wellinger (2020: 87)** bzw. **Landbote**, 29. Juni 2026.

Was die G'deautonomie herausfordert: angezählter Föderalismus (gemäss Bürger:innen)

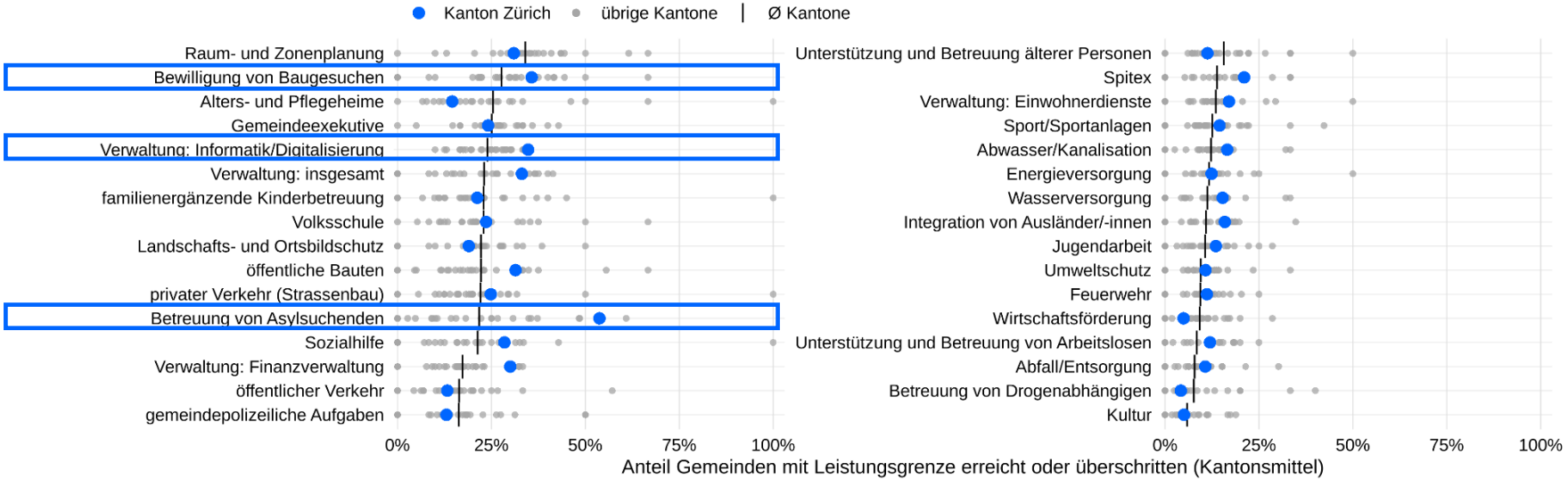


Unter 30-Jährige pfeifen auf den Kantönligeist

Für ein Drittel der Schweizer Bevölkerung ist Föderalismus ein «eher vages» Konzept. Gar die Hälfte fühlt sich nicht mit diesem System verbunden.

Anm.: Anteil Befragte aus der Schweiz, die der jeweiligen Institution Unterstützung gegenüber bringen / Quellen: **Vatter/Freiburghaus (2027, im Erscheinen)** bzw. **20 Minuten**, 8. Mai 2017.

Folge: Grenzen vor allem dort erreicht und überrschritten, wo Aufgaben komplex sind und sich schnell verändern



Anm.: Die Angaben fussen auf den Antworten der schweizweit befragten Gemeindeschreiber:innen zur Frage «Es kann Probleme geben, welche die Gemeinden aufgrund Arbeitsbelastung oder mangelnder Fachkompetenz kaum in angemessener Weise bewältigen können. Sind in Ihrer Gemeinde solche Leistungsgrenzen (LG) sichtbar?» (Q2; n = 1'444 Gemeinden) / Quelle: **eigene Visualisierung**, auf der Basis der Daten aus der **Gemeindeschreiberbefragung (2023)**.

Block 3:

Ausblick und Perspektiven – ausgehend von drei aktuellen Fallbeispielen

Wohin dürfte sich die Gemeindeautonomie künftig entwickeln?

Vom Fallbeispiel zum Ausblick I: kantonale / kommunale Mindestlöhne



Bundesgericht

Mindestlöhne in Zürich und Winterthur sind gültig

Städte und Gemeinden des Kantons Zürich dürfen Mindestlöhne einführen. Das sagt das Bundesgericht in einem Leitentscheid.

Das Parlament stimmt der Übersteuerung kantonaler oder städtischer Mindestlöhne durch Gesamtarbeitsverträge zu

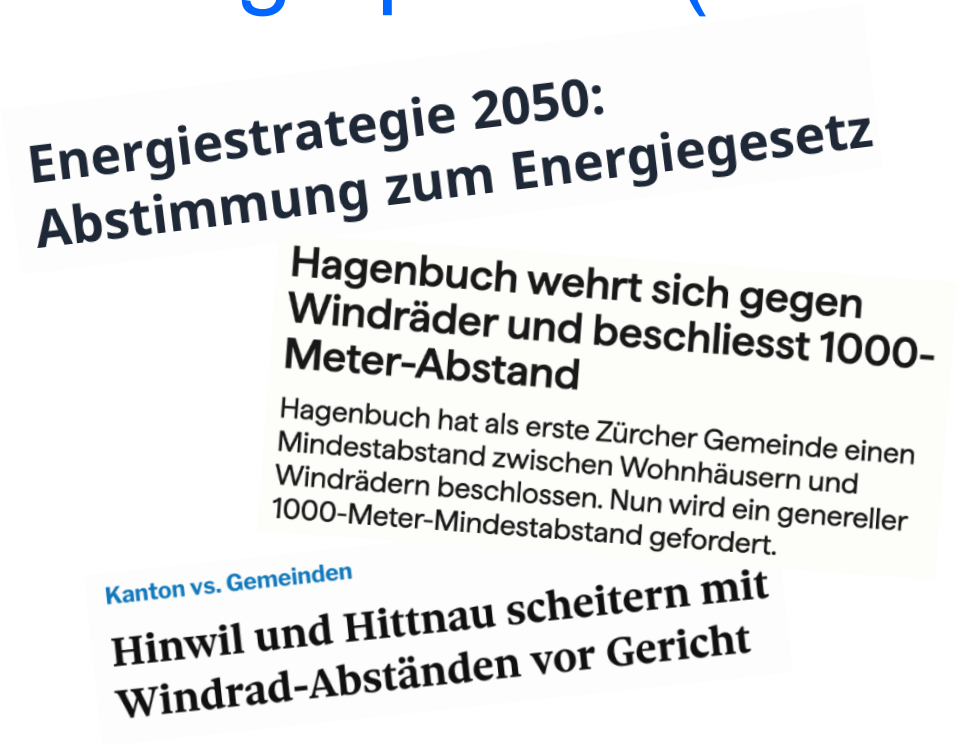
WEGEN GAV-ZOFF

100'000 Unterschriften – Volk entscheidet über Mindestlöhne

These 1 –
politische Instrumentalisierung
Gemeindeautonomie dürfte vermehrt zu einem «Argument nach Bedarf» werden: verteidigt, wenn das Ergebnis passt –
und übersteuert, wenn nicht

Quellen: **SRF**, 10. Juni 2026; **Städteverband**, 25. Juni 2026; **20 Minuten**,7. Oktober 2026.

Vom Fallbeispiel zum Ausblick II: Energiepolitik (Windräder)



Energiestrategie 2050: Abstimmung zum Energiegesetz

Hagenbuch wehrt sich gegen Windräder und beschliesst 1000-Meter-Abstand

Hagenbuch hat als erste Zürcher Gemeinde einen Mindestabstand zwischen Wohnhäusern und Windrädern beschlossen. Nun wird ein genereller 1000-Meter-Mindestabstand gefordert.

Kanton vs. Gemeinden

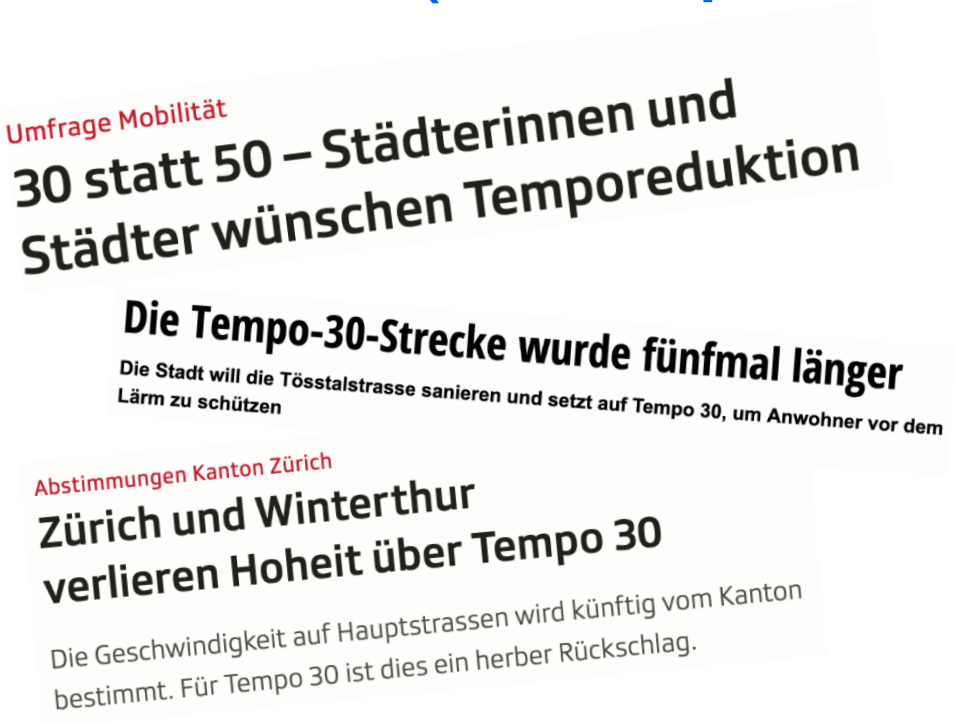
Hinwil und Hittnau scheitern mit Windrad-Abständen vor Gericht

These 2 – Verrechtlichung

Gerichte dürften Gde'autonomie zunehmend als Gestaltungsmacht schützen, nicht als Vetomacht. Gerichte ziehen die Grenze zunehmend selbst

Quellen: **UVEK**, 21. Mai 2017; **20 Minuten**, 25. Mai 2023; **Tages-Anzeiger**, 9. April 2026.

Vom Fallbeispiel zum Ausblick III: Mobilität («Tempo 30»)



Umfrage Mobilität

30 statt 50 – Städterinnen und Städter wünschen Temporeduktion

Die Tempo-30-Strecke wurde fünfmal länger

Die Stadt will die Tösstalstrasse sanieren und setzt auf Tempo 30, um Anwohner vor dem Lärm zu schützen

Abstimmungen Kanton Zürich

Zürich und Winterthur verlieren Hoheit über Tempo 30

Die Geschwindigkeit auf Hauptstrassen wird künftig vom Kanton bestimmt. Für Tempo 30 ist dies ein herber Rückschlag.

These 3 –
zusammen Handlungsspielräume zurückgewinnen

Handlungsräume lassen sich zurückgewinnen, wenn Gemeinden dort gemeinsam handeln, wo die Probleme liegen – nämlich oftmals in funktionalen Räumen

ZVV

Quellen: **SRF**, 3. April 2025; **Winterthurer Zeitung**, 30. Oktober 2025; **SRF**, 30. November 2025.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit – ich freue mich auf die Diskussion!

Literaturverzeichnis

- **Brown, AJ/Deem, Jacob/Kincaid, John (2022).** Federal Constitutional Values and Citizens Attitudes to Government: Explaining Federal System Viability and Reform Preferences in Eight Countries. *Publius: The Journal of Federalism* 52(1): 1–25.
- **Bundesamt für Statistik (2026).** *Pendler-innen nach Arbeitsweg*. https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/mobilitaet-verkehr/personenverkehr/pendlermobilitaet.assetdetail.36343873.html, Zugriff: 1. November 2026.
- **Derungs, Curdin/Wellinger, Dario (2020)**. Junge Erwachsene in der Gemeindepolitik – Einflussfaktoren auf deren Vertretung in Deutschschweizer Gemeindeexekutiven. *Swiss Yearbook of Administrative Sciences* 11(1): 81–93.
- **Freiburghaus, Rahel (2024).** *Lobbyierende Kantone. Subnationale Interessenvertretung im Schweizer Föderalismus.* Baden-Baden: Nomos.
- **Geiger, Willi (1950).** *Die Gemeindeautonomie und ihr Schutz nach schweizerischem Recht (Dissertation)*. St. Gallen: [s.n.].
- **Gemeindeschreiberbefragung (2023)**. *Daten aus der neuesten Gemeindeschreiberbefragung (noch unpubliziert – freundlicherweise von Prof. Dr. Markus Hinterleitner zur Verfügung gestellt)*. https://www.zhaw.ch/de/sml/institute-zentren/ivm/forschung-und-beratung/schweizer-gemeindemonitoring, Zugriff: 1. November 2026.
- **Ladner, Andreas/Haus, Alexander (2021).** *Aufgabenerbringung der Gemeinden in der Schweiz. Organisation, Zuständigkeiten und Auswirkungen*. Chavannes-près-Renens: IDHEAP.
- **Ladner, Andreas/Keuffer, Nicolas (2022).** Les communes. S. 309–342. In *Handbuch der Schweizer Politik – Manuel de la politique suisse*, 7. Auflage, hrsg. v. Y. Papadopoulos, P. Sciarini, A. Vatter, S. Häusermann, P. Emmenegger und F. Fossati. Zürich: NZZ Libro.
- **Mueller, Sean (2015).** *Theorising Decentralisation. Evidence from Sub-national Switzerland*. Colchester: ECPR Press.
- **Vatter, Adrian/Freiburghaus, Rahel (2027).** *Eine Demokratiereform für die Schweiz. Warum sie für mehr Resilienz nötig ist – und wie sie aussehen kann*. Zürich: NZZ Libro.
- **Vatter, Adrian/Freiburghaus, Rahel (2027, im Erscheinen).** *Eine Demokratiereform für die Schweiz. Warum sie für mehr Resilienz nötig ist – und wie sie aussehen kann.* Basel: NZZ Libro.
- **Vatter, Adrian (2018)**. *Swiss Federalism. The Transformation of a Federal Model.* London/New York: Routledge.
- **Waldmann, Bernhard/Belser, Eva Maria/Epiney, Astrid (2025)**. *Bundesverfassung (BV). Basler Kommentar*. Basel: Helbing + Lichtenhahn.

Interkommunale Zusammenarbeit im Kanton Zürich: Zahlen und Fakten

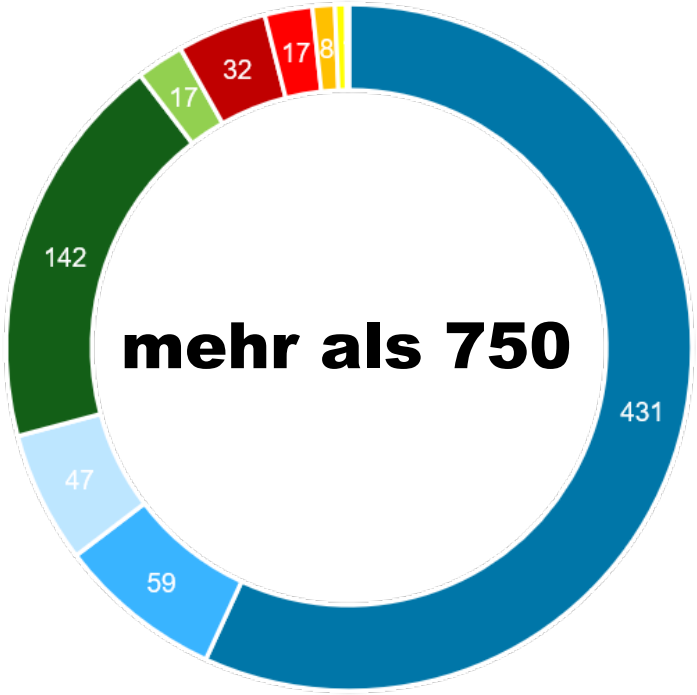
Vittorio Jenni

Stv. Leiter Gemeindeamt des Kantons Zürich

Monitoring Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)

- Ziel: Datengrundlage für fachliche und politische Diskussion schaffen
- Erhebung: 2023 durch Gemeindeamt
- Quellen: Systematische Rechtssammlungen (Websites Gemeinden), Jahresrechnungen (Beteiligungsspiegel)
- Fortlaufende Analyse der Daten

Wie viele Fälle in welchen Formen?



vertraglich

- Anschlussvertrag
- Zusammenarbeits-vertrag
- unbestimmt

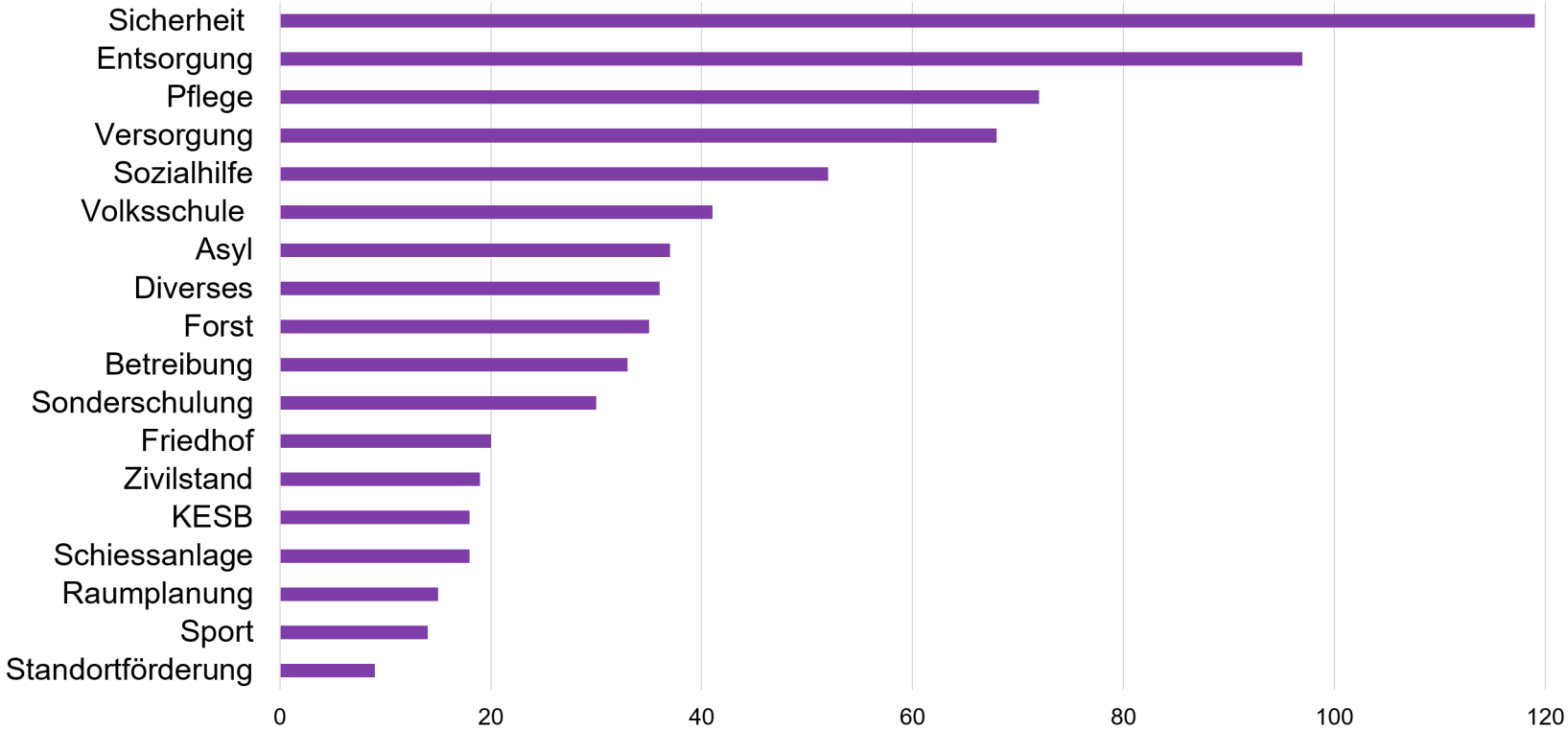
öff.-rechtl. Person

- Zweckverband
- Anstalt

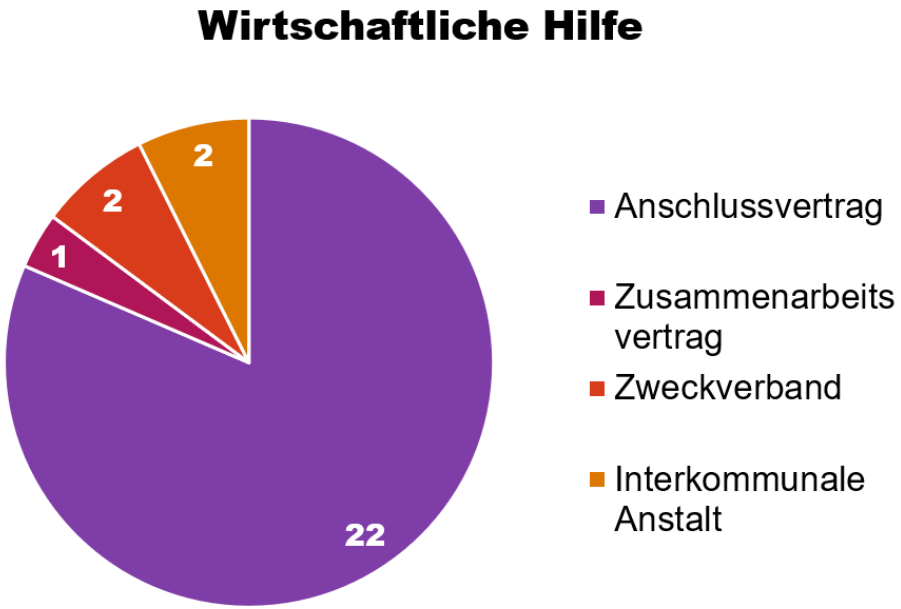
privat-rechtl. Person

- Verein
- Aktiengesellschaft
- Stiftung
- Genossenschaft

Welche Aufgaben?



Welche Aufgaben in welcher Form?



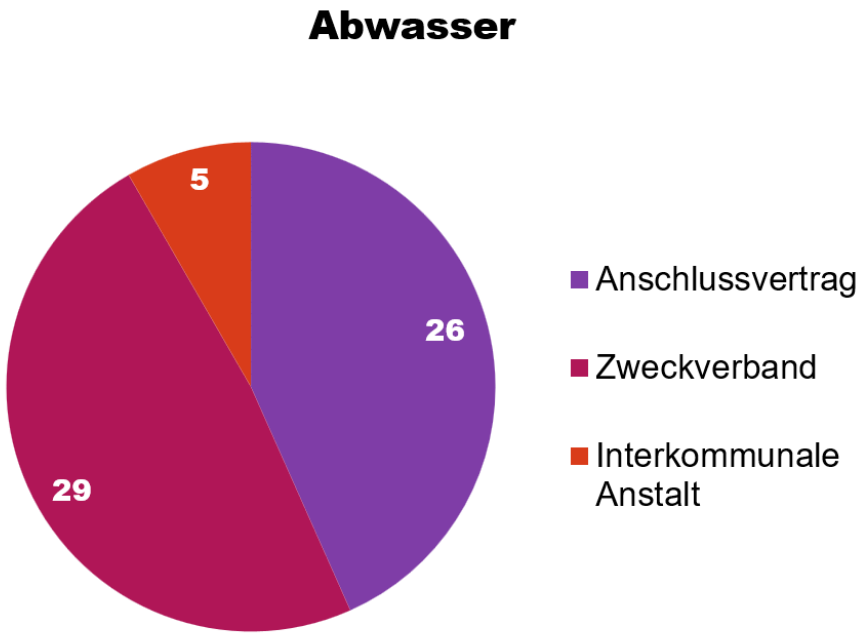
Kategorie I

- Schwergewicht auf Vertragslösung
- Dienstleistungsaufgabe

typische Aufgaben

- Betreibungs- und Zivilstandsämter
- ambulante Pflege
- Abfall
- Primarschule

Welche Aufgaben in welcher Form?



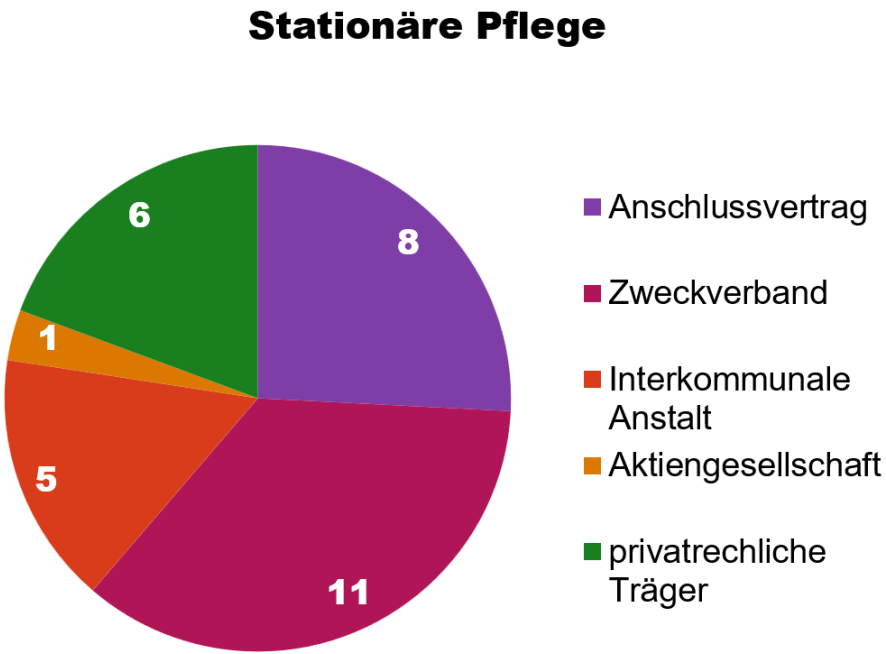
Kategorie II

- Gemischte Lösungen: Vertrag und Zweckverband
- Infrastrukturaufgabe

Typische Aufgaben

- Wasser
- Zivilschutz
- Feuerwehr

Welche Aufgaben in welcher Form?



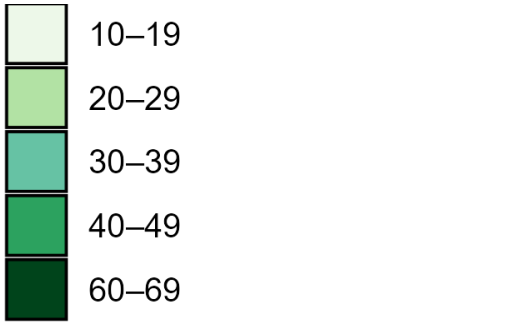
Kategorie III

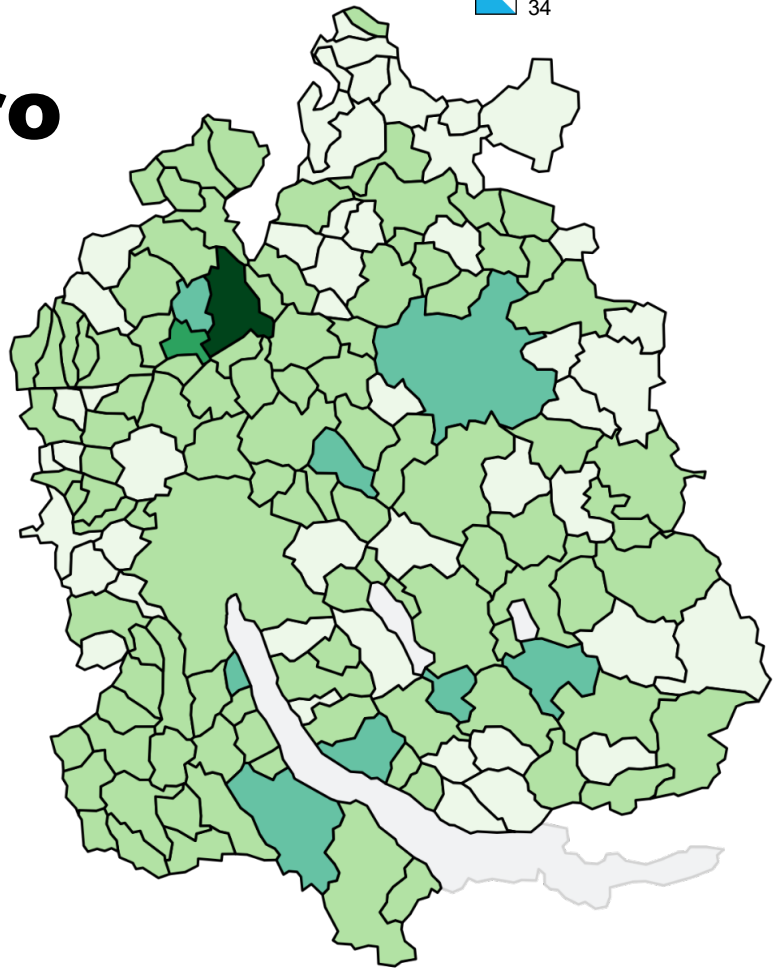
- Schwergewicht eigener Aufgabenträger
- Infrastrukturaufgabe

Typische Aufgaben

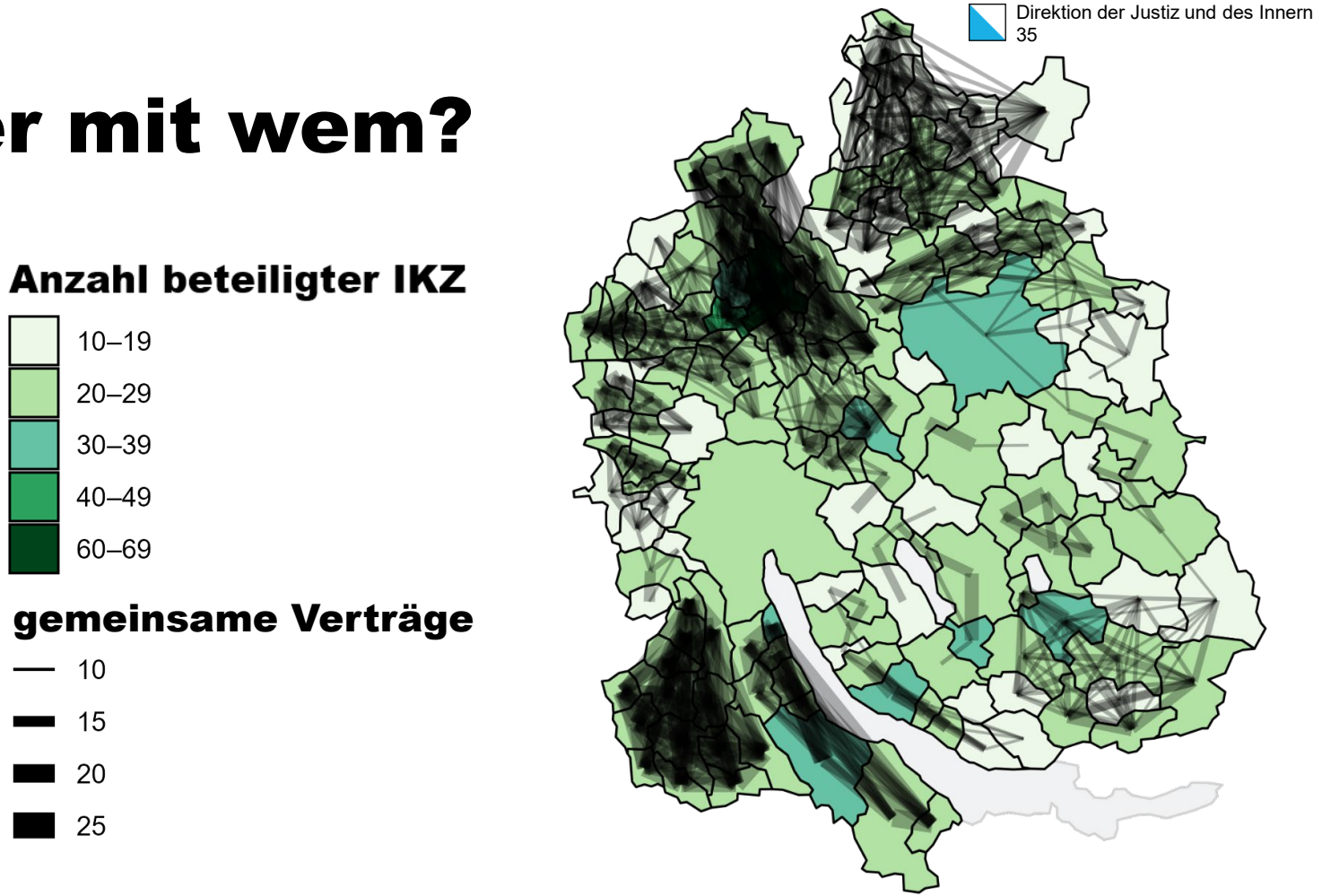
- Spital
- Raumplanung

Wie viele IKZ pro Gemeinde?

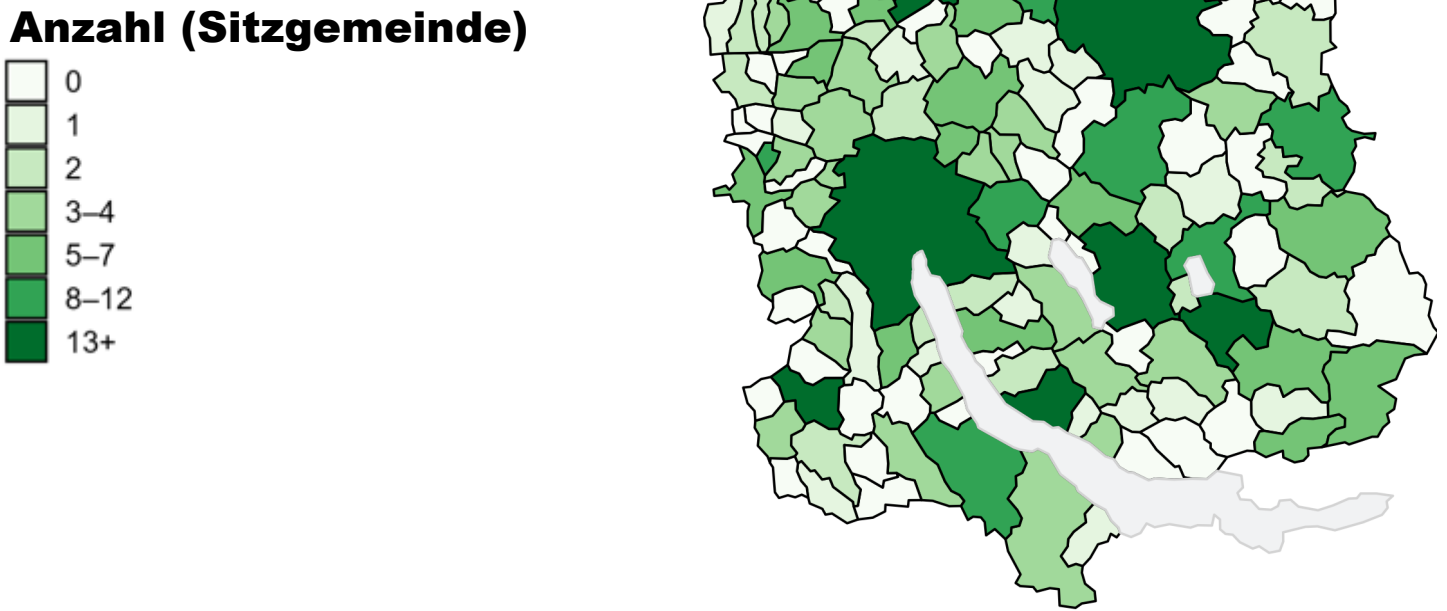




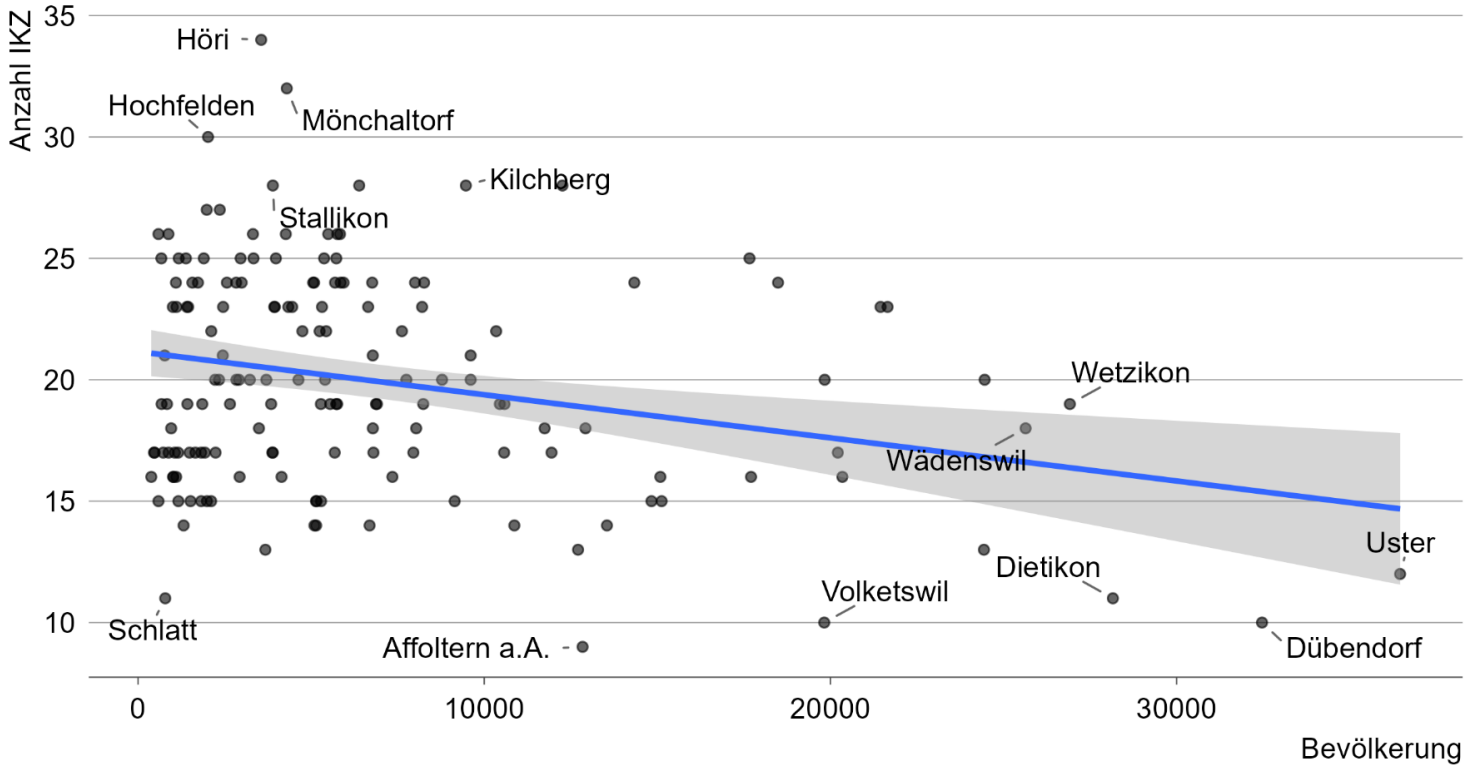
Wer mit wem?


Direktion der Justiz und des Innern
35
Anzahl beteiligter IKZ
10–19
20–29
30–39
40–49
60–69
gemeinsame Verträge
10
15
20
25

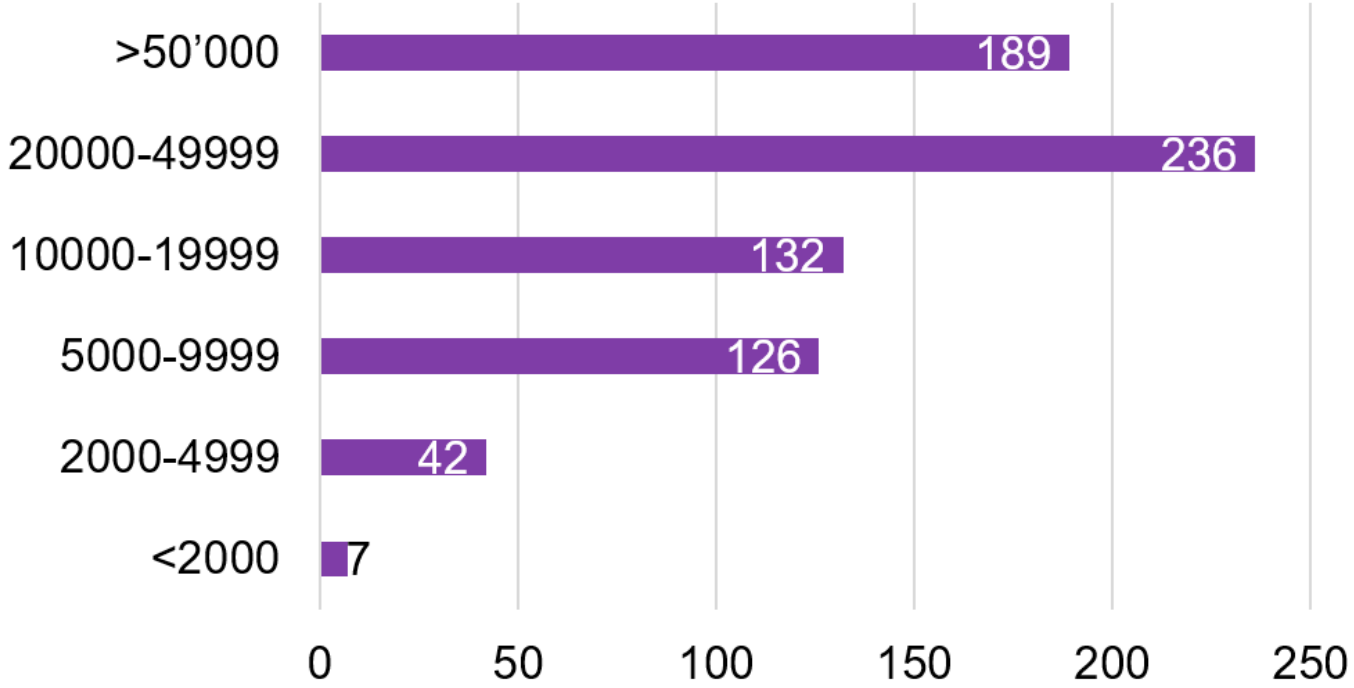
Wo befinden sich Sitzgemeinden?



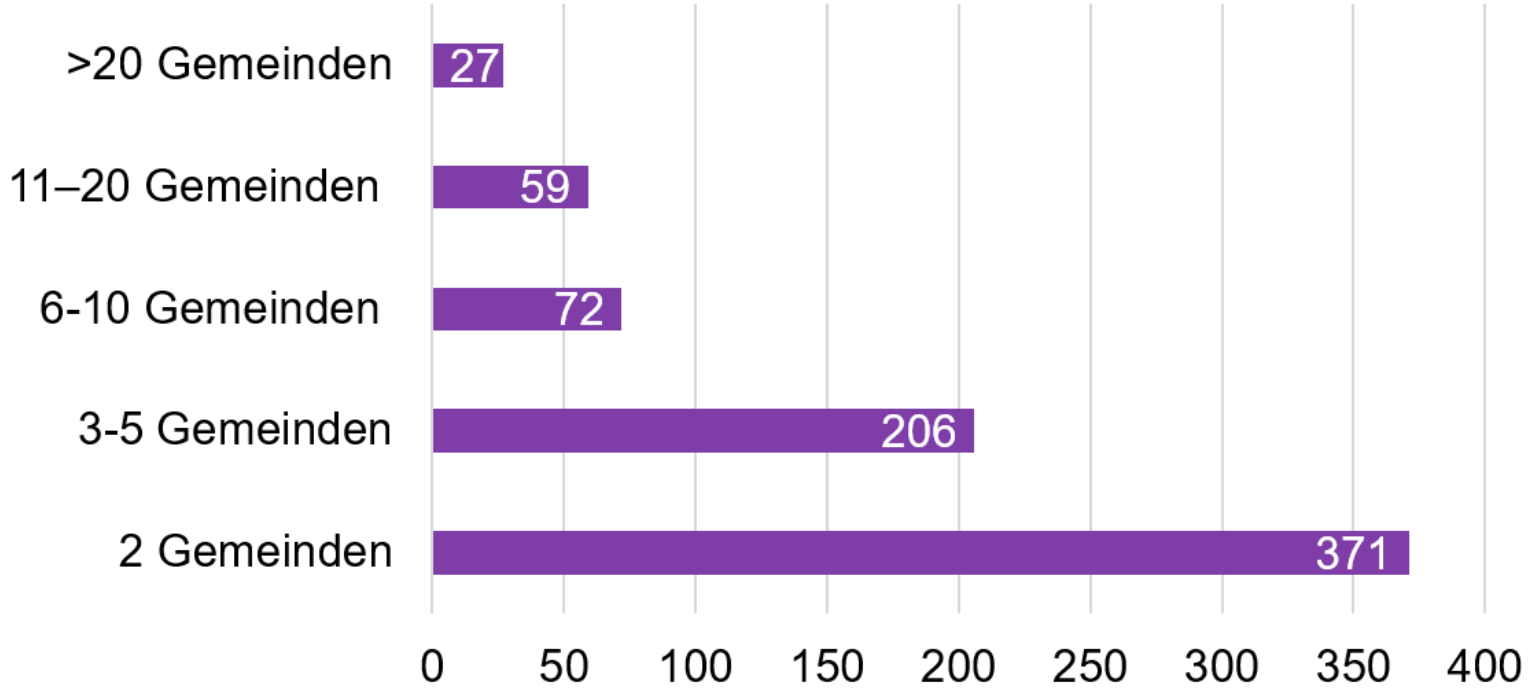
Wie viele IKZ pro Gemeindegrösse?



Wie viele IKZ nach Bevölkerung?



Wie viele Gemeinden pro IKZ?



Fazit

- Gemeinden arbeiten viel und intensiv zusammen
- Fast alle Aufgabenbereiche sind betroffen
- Leistungsstarke Zentrumsgemeinden übernehmen häufig Aufgaben von umliegenden Gemeinden
- Raum der Zusammenarbeit entspricht oft Bezirksgrenzen
- Zusammenarbeit gibt es gross- und kleinräumig

Fit für die Zukunft: Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Gemeinde- und Gemeindeverwaltungsstrukturen im Kanton Zürich

Thomas Ziltener

Gemeindeschreiber Rüti, Co-Präsident Verein Zürcher Gemeinde- und Verwaltungsfachleute VZGV

Marco Hirzel

Gemeindepräsident Pfäffikon



Verein Zürcher Gemeinde- und Verwaltungsfachleute

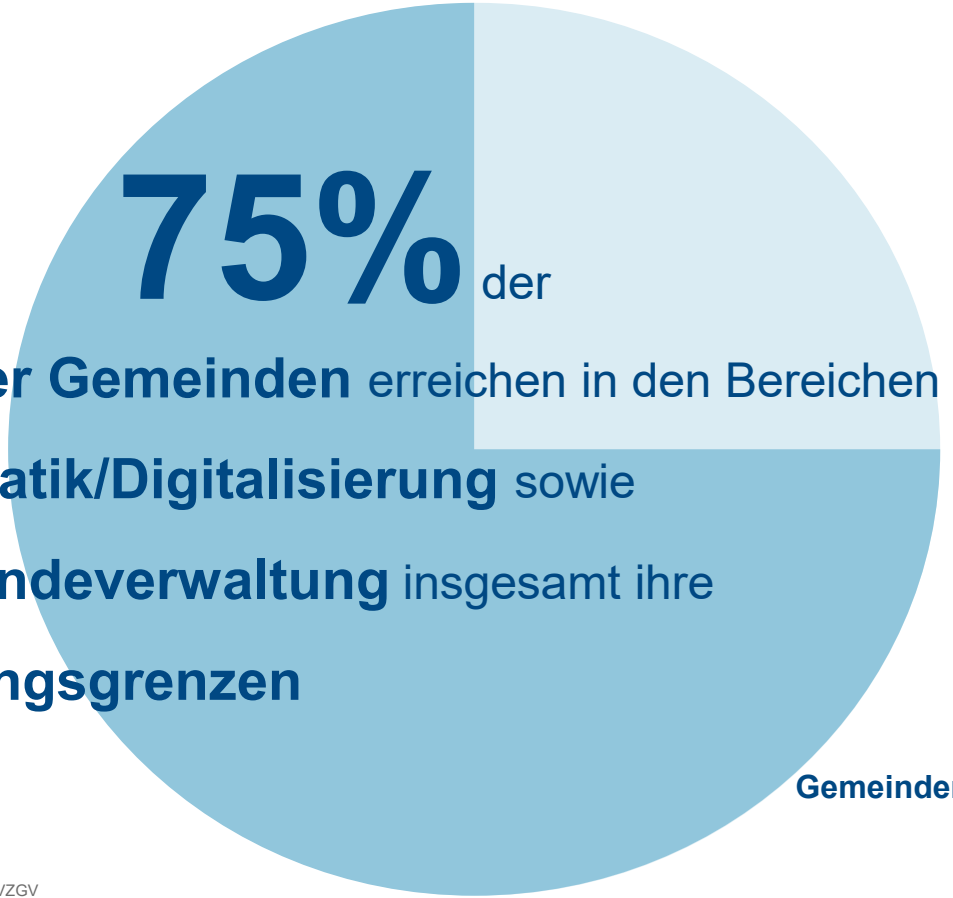
vzgv

Kommunale Verwaltungsstrukturen

Fit für die Zukunft?

Gemeindeforum vom 17. November 2026

Herausforderungen



75% der

- **Zürcher Gemeinden** erreichen in den Bereichen
- **Informatik/Digitalisierung** sowie
- **Gemeindeverwaltung** insgesamt ihre
- **Leistungsgrenzen**

Gemeindemonitoring 2023

PwC 2023:


Über 130’000 Fachkräfte werden bis 2030 im öffentlichen Sektor fehlen
Medienmitteilung
9. Oktober 2023
pwc

PwC 2026:

- **82% Zürcher Gemeinden** von **Fachkräftemangel** betroffen

Grösste Herausforderungen (Gemeinden ganze CH):

- **IT**-Herausforderungen / **Cybersicherheit**
- **Personalmangel** / **Abhängigkeit** von **Schlüsselpersonen**
- **Wissensmanagement**

PwC Gemeindeumfrage 2026

Kommunale Verwaltungen – Zielbild VZGV



Kommunale Verwaltungen – Positionen VZGV



Handlungsansätze des VZGV



Kräfte bündeln

«Der Druck ist da. Gemeinden, die Kräfte bündeln, erhöhen ihre Flexibilität und stärken ihre Gestaltungsmöglichkeiten.»

Philipp Roth, Leiter Öffentlicher Sektor bei PwC

PwC Gemeindeumfrage 2026

Gemeinsam fit für die Zukunft

Kanton Zürich



GPV ZH

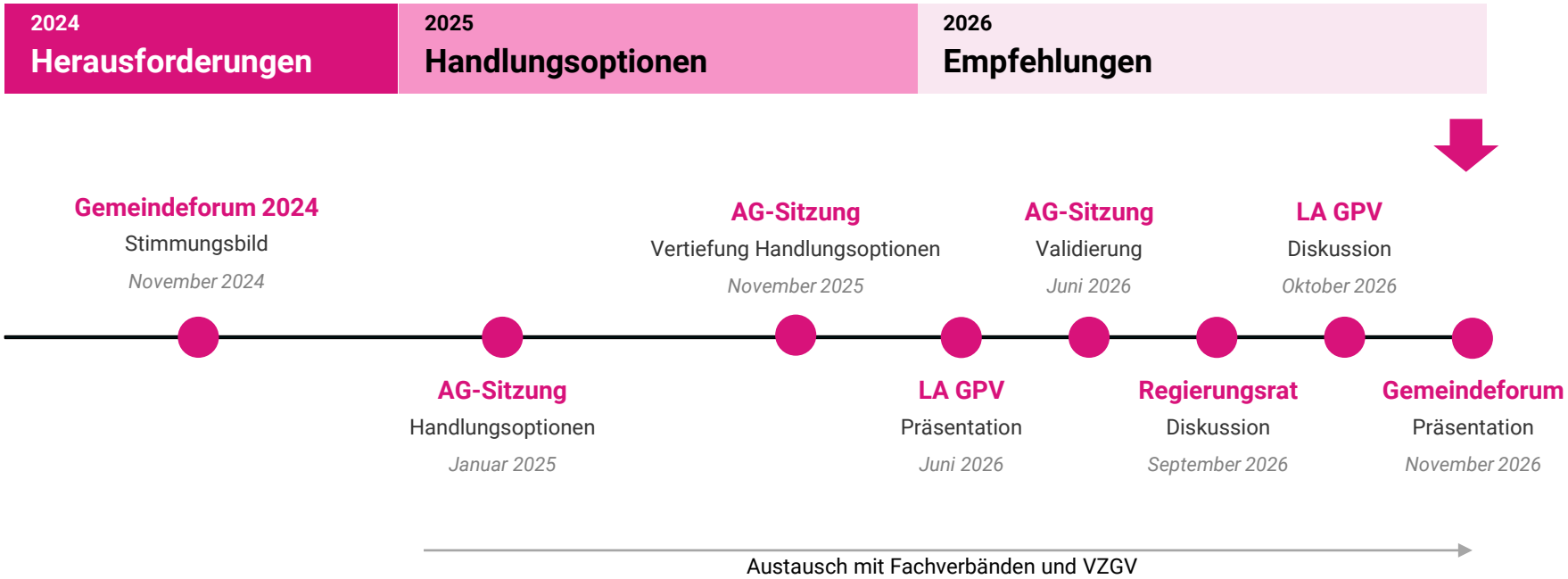
vzgv

vzgv

Schlussbericht und Empfehlungen der AG «Zusammenarbeit verbessern»

Gemeindeforum 2026, 17. November 2026

AG «Zusammenarbeit verbessern»



Was ist unser Ziel?

Die Zürcher Gemeinden sollen auch künftig leistungsfähig sein und eigenständig ihre Aufgaben im Interesse der Bevölkerung erfüllen können.

Vier aktuelle Herausforderungen

Gemeinden 2030

Zunehmende Komplexität

Arbeits- und Fachkräftemangel

Bevölkerungswachstum

Digitale Transformation

Welche Handlungsoptionen gibt es dazu?

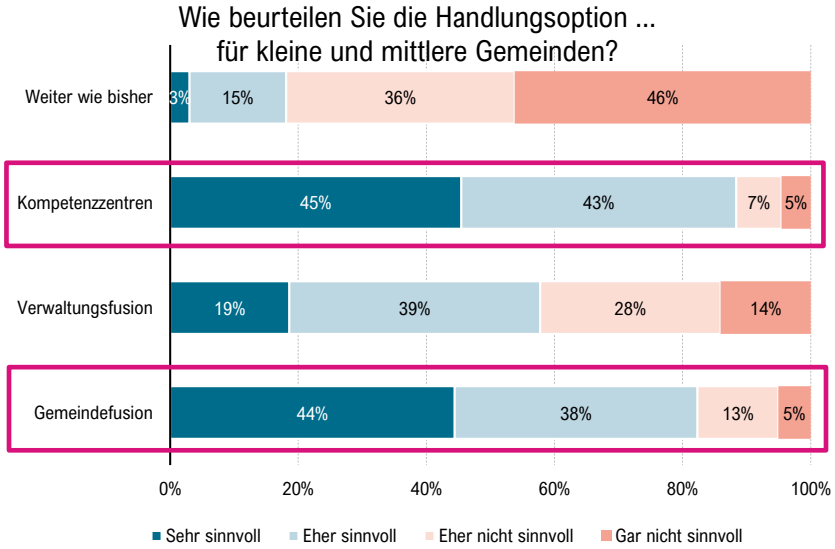
~~„Weiter wie bisher“~~

Interkommunale Kompetenzzentren

~~Verwaltungsfusionen~~

Gemeindefusionen

Stimmungsbild am Gemeindeforum 2024



Beurteilung durch die Teilnehmenden des Gemeindeforums 2024 in anonymer Abstimmung

Interkommunale Kompetenzzentren – Vorteile

Was sind aktuelle Vorteile einer verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit?

Für kleine und mittlere Gemeinden

Politisch
Aufgabenerfüllung in öffentlicher Hand

Finanziell
Erhöhte Effizienz

Qualität
Erhöhte Qualität und Professionalität der Aufgabenerfüllung
Erhöhte Fachkompetenz, Spezialisierung

Personell
Stellvertretungsmöglichkeiten

Für grosse Gemeinden

Politisch
Grösserer Wirkungsraum der eigenen Dienstleistungen

Finanziell
Skaleneffekte, Einheitlichkeit

Qualität
Professionalisierung und Ausbau der Dienstleistungen möglich
Dienstleistungsorientierung ggü. „einkaufenden“ Gemeinden

Personell
Erhöhte Diversität im Aufgabenportfolio der Mitarbeitenden

Für alle zusammenarbeitenden Gemeinden

Skaleneffekte
Gestärktes Vertrauen zwischen den Gemeinden

Interkommunale Kompetenzzentren – Hürden und Fazit

Was sind aktuelle Hürden einer verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit?

Fehlender politischer Wille

Solange der Verwaltungsbetrieb funktioniert, fehlt der Handlungsdruck.

Fehlendes Vertrauen

Gegenseitiges Vertrauen zwischen Gemeinden ist zentrale Voraussetzung.

Angst vor Autonomieverlust

Grosse Angst vor Kontrollverlust in kommunalen Entscheidungsprozessen.

Heterogene IT-Systeme

Sehr heterogene Informatiklandschaft erfordert IT-Wechsel vor der Zusammenarbeit.

Angst vor Stellenverlust

Mitarbeitende haben kein Interesse, ihre Stelle durch ein Kompetenzzentrum zu verlieren.

Fazit: «Interkommunale Kompetenzzentren» sind vorübergehend eine geeignete Lösung, da sie bessere Betriebsgrössen ermöglichen und die Aufgabenerfüllung sicherstellen.

Mittel- bis langfristig führen sie aber dazu, dass kleine und mittlere Gemeinden immer mehr Aufgaben über Anschlussverträge an andere Gemeinden oder über andere Zusammenarbeitsformen auslagern und dadurch ihre Selbstbestimmung aushöhlen.

Gemeindefusionen – Vorteile

Was sind aktuelle Vorteile von Gemeindefusionen für Gemeinden im Kanton Zürich?

Für kleine und mittlere Gemeinden

Politisch
Aufgabenerfüllung in öffentlicher Hand
Erhöhte demokratische Mitbestimmung

Finanziell
Besseres Aufwand-Nutzen-Verhältnis, Synergien

Qualität
Erhöhte Qualität und Professionalität der Aufgabenerfüllung
Erhöhte Fachkompetenz, Spezialisierung

Personell
Erhöhte Attraktivität als Arbeitgeber

Für grosse Gemeinden

Politisch
Aufgabenerfüllung im funktionalen Raum
Stärkung der Gemeinde in Kanton

Finanziell
Skaleneffekte, Reduktion von Doppelspurigkeiten

Qualität
Professionalisierung und Ausbau der Dienstleistungen möglich

Personell
Erhöhte Attraktivität als Arbeitgeber

Für fusionierte Gemeinden

Professionelle Dienstleistungen
Skaleneffekte, Einheitlichkeit
Stärkung der Gemeinden in Kanton

Lokale Identität bleibt beim Dorf
Erweiterter sozialer und natürlicher Raum

Gemeindefusionen – Hürden und Fazit

Was sind aktuelle Hürden für Gemeindefusionen im Kanton Zürich?

IKZ und Private als Alternative

IKZ und Private bieten flexible und akzeptierte Lösungen – Fusionsdruck fehlt.

Komplexes Grossprojekt

Fusion ist langwierig, politisch riskant und persönlich herausfordernd.

Fehlende(r) Druck bzw. Anreize

Kantonale Rahmenbedingungen (Finanzausgleich) setzen kaum Anreize.

Fehlende systemische und Langfristperspektive

Der Mehrwert einer Fusion ist langfristig und auf systemischer Ebene.

Befürchteter Identitäts- und Autonomieverlust

Bevölkerung befürchtet Verlust lokaler Identität und formeller Gemeindeautonomie.

Fazit: Gemeindefusionen sind eine langfristige Lösung, da sie

- den Gemeinden und ihren Einwohnenden mehr Steuerungsmöglichkeiten bieten,
- ein gesichertes sowie besseres und breiteres Leistungsangebot vor Ort erlauben,
- eine resiliente Organisation und attraktive Arbeitsbedingungen ermöglichen,
- die Position der Gemeinden im Kanton stärken
- und die lokale Identität beim Dorf bleiben kann.

Erschwerte Aufgabenerfüllung der kleinen und mittleren Gemeinden

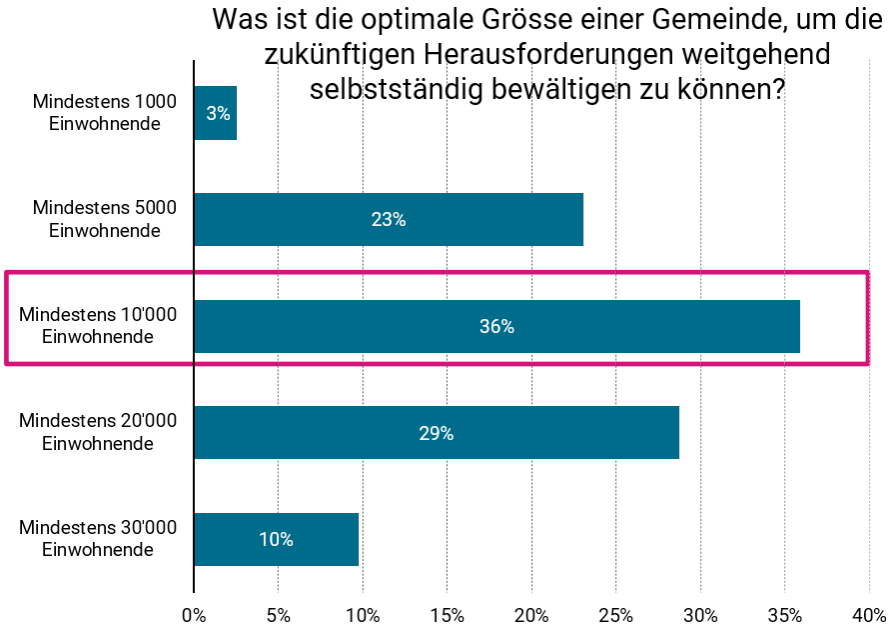
Ohne strukturelle Anpassungen riskieren wir

- Qualitätsprobleme (Verzögerungen, Zunahme von Fehlern, gefährdeter Wissenserhalt)
- Fehlende Stellvertretungen und häufige Personalwechsel
- Kostensteigerungen (z.B. Einsatz von Springern/-innen, Doppelspurigkeiten)

Empfehlungen der AG Zusammenarbeit

- für die nächsten Legislaturen
- an den Kanton Zürich und seine Gemeinden

Stimmungsbild am Gemeindeforum 2024



Beurteilung durch die Teilnehmenden des Gemeindeforums 2024 in anonymer Abstimmung

Empfehlungen für die nächsten Legislaturen

Gemeinden 2030

Mittelfristig empfehlen wir einen Kanton Zürich mit starken und leistungsfähigen Gemeinden mit mindestens 10‘000 Einwohnenden.

Legislatur 2026–2030

Gemeinden prüfen proaktiv Möglichkeiten der vertieften Zusammenarbeit und führen Diskussionen dazu.

Legislatur 2030–2034

Gemeinden gleisen konkrete Fusionsprojekte auf und fällen Entscheidungen. Grundsatzabstimmungen werden durchgeführt.

Legislatur 2034–2038

Fusionsprojekte werden umgesetzt. Gemeindelandschaft besteht aus Gemeinden mit mindestens 10’000 Einwohnenden.

2026 *Schrittweise Strukturreform – 12 Jahre* **2038**

Empfehlungen an den Kanton Zürich und seine Gemeinden

Gemeinden 2030

Gemeinsamer Prozess Kanton und Gemeinden

Gemeinden (GPV und VZGV) und Kanton starten gemeinsamen Prozess zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Gemeindelandschaft des Kantons. Ein gemeinsames Zielbild als erster möglicher Schritt.

Überprüfung Unterstützung Fusionsprozess

Prüfung von Fusionsinstrumenten sowie finanzieller Beiträge durch den Kanton – unter Einbezug der Gemeinden.

Sensibilisierung der Bevölkerung

Sensibilisierung für zukunftsfähige Gemeindestrukturen; konzeptionelle und kommunikative Trennung der lokalen Identität und der politischen Gemeinde.


Gemeinden
2030



Starke Gemeinden: Gespräch mit Regierungsrätin Jacqueline Fehr

Jacqueline Fehr

Regierungsrätin

Monika Schärer

Moderation

Kanton Zürich
Direktion der Justiz und des Innern

Gemeindeforum 2026



Pause

bis 11.30 Uhr

Kanton Zürich
Direktion der Justiz und des Innern

Starke Gemeinden: Von A wie Autonom bis Z wie Zusammen

Gemeindeforum, 17. November 2026



Gemeinden 2030: Rückblick und Ausblick

Jacqueline Fehr

Regierungsrätin

Jörg Kündig

Ehemaliger Präsident Verband der Gemeindepräsidien des Kantons Zürich

Nicole Kaiser

econcept

Rückblick



Gemeinden 2030

Kanton und Gemeinden machen sich gemeinsam auf den Weg

Gemeinden 2030

Wie geht «Gemeinden 2030»?

Phase 1
2015 – 2016

Konzeption und Organisation

Welche Themen brennen?

Phase 2
2017 – 2018

Austausch

VERBAND DER GEMEINDEPRÄSIDENTEN DES KANTONS ZÜRICH

Leitender Ausschuss

Projekt «Fokusthemen» des GPV

Fragebogen pro Gemeinde zur Prioritätensetzung

Bitte teilen Sie uns die Präferenz Ihrer Gemeinde für die drei Fokusthemen mit. Bitte geben Sie pro Frage eine Antwort. **Bitte pro Gemeinde nur einen Fragebogen ausfüllen** (jede Gemeinde hat 1 Stimme)!

In welchem Bezirk sind Sie GPV-Mitglied?

O1 Affoltern	O7 Horgen
O2 Andelfingen	O8 Meilen
O3 Bülach	O9 Pfäffikon
O4 Dielsdorf	O10 Uster
O5 Dietikon	O11 Winterthur
O6 Hinwil	O12 Zürich

Name Ihrer Gemeinde _____

Kontaktperson (Mailadresse) _____

Wie viele Einwohner/innen hat Ihre Gemeinde? _____

Welche Priorität setzen Sie für das Thema «Funktionale Räume und Gemeindegrenzen»?

O1 Sehr wichtig
O2 Eher wichtig
O3 Eher unwichtig
O4 Sehr unwichtig

Welche Priorität setzen Sie für das Thema «Regelung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung zwischen Kanton und Gemeinden»?

O1 Sehr wichtig
O2 Eher wichtig
O3 Eher unwichtig
O4 Sehr unwichtig

Welche Priorität setzen Sie für das Thema «Herausforderungen der Digitalisierung für Gemeinden und Städte»?

O1 Sehr wichtig
O2 Eher wichtig
O3 Eher unwichtig
O4 Sehr unwichtig

Gemeinden 2030

Umfrage GPV im Juli 2017 zu den drei «Fokus-Themen»

1. Funktionale Räume
2. Regelung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung AKV zwischen Kanton und Gemeinden
3. Herausforderung Digitalisierung

Gemeinden 2030















Kanton und Gemeinden tauschen sich aus

Gemeinden 2030

Welche Lösungen gibt es?

Welche neuen Themen packen wir an?

Phase 3
2019 – 2022

Phase 4
2023 – 2026

Arbeitsgruppen

Arbeitsgruppen 2019-2026 im Überblick

Gemeinden 2030

Fachkräfte

2 Arbeitsgruppen

Interkommunale Zusammenarbeit

2 Arbeitsgruppen

Zusammenarbeit Kanton – Gemeinden

2 Arbeitsgruppen

Wachstum

2 Arbeitsgruppen

Klimadialog

Seit 2023

Fachkräfte

Gemeinden 2030

AG Attraktivität der Milizbehördentätigkeit (2019-2022)

- **Kampagne «Deine Gemeinde braucht dich»**
  - Plakatkampagne, Leporello
  - Webseite zum Aus- und Weiterbildungsangebot für Behördenmitglieder
  - Fragestunde für Interessierte



AG Fachkräftemangel bewältigen (2023-2026)

integriert im Projekt «Fachkräftemangel» des VZGV

- **«Werkzeugkasten»** mit konkreten Angeboten
- Austausch guter **Praxisbeispiele**

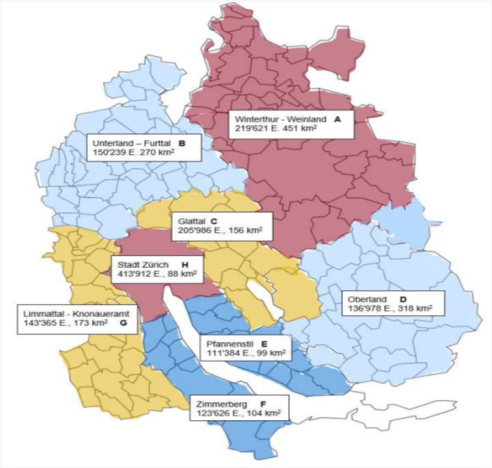


Interkommunale Zusammenarbeit

Gemeinden 2030

AG Interkommunale Zusammenarbeit (2019-2022)

- **Arbeitspapie**r mit zwei Ideen
- **Anstoss zur Behördeninitiative** «Für eine zeitgemässe dezentrale Organisation des Kantons Zürich»



AG Zusammenarbeit verbessern (2023-2026)

- **Synthesepapier** zu aktuellen Herausforderungen bei der kommunalen Aufgabenerfüllung und optimalen Betriebsgrössen als Lösungsansatz
- **Faktenblatt** zum Stand des Wissens zu Gemeindefusionen und zu Erfahrungen im Kanton Zürich
- **Empfehlungen** zur Verbesserung der interkommunalen Zusammenarbeit im Kanton Zürich (Schlussbericht)

Wachstum

Gemeinden 2030

AG Wachstum gestalten (2023-2025)

- **Erfahrungsaustausch** zu Herausforderungen betreffend Bauen und Infrastruktur



AG Gemeinden PLUS (2025-2026)

integriert im Projekt «Wachstum 2050» des Regierungsrats

- **Impulse** für das Projekt «Wachstum 2050»
- **Positionspapier** «Wachstum 2050 in den Zürcher Gemeinden» mit Forderungen an eine gemeinsame Wachstumspolitik von Kanton und Gemeinden

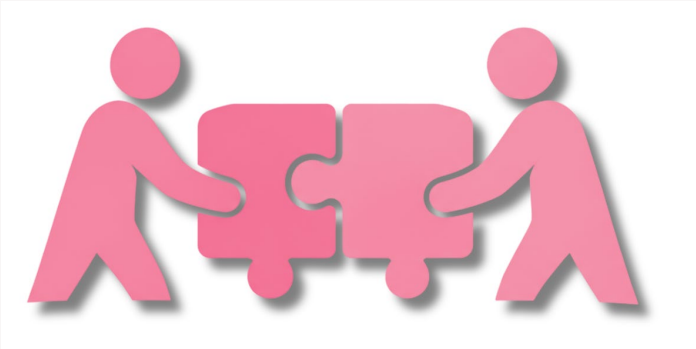


Zusammenarbeit Kanton – Gemeinden

Gemeinden 2030

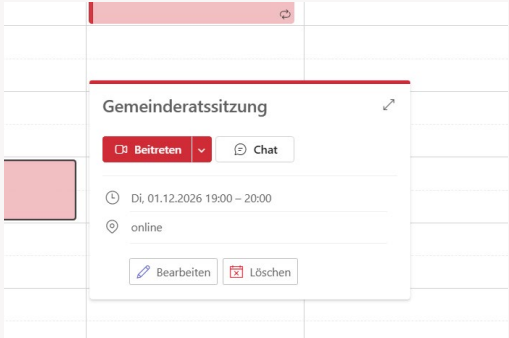
AG Partnerschaftliche Zusammenarbeit (2019-2022)

- **Drei Ambitionen** zur Stärkung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Kanton
- **Pilotprojekt** zum frühen Einbezug der Gemeinden in Gesetzgebungsprojekte



AG Digitale Transformation (2019-2022)

- **Impulse und Ideen** für die gemeinsame Nutzung der neuen Technologien durch Gemeinden und den Kanton
- **Anstoss** zur Änderung des Gemeindegesetzes zur Verankerung von virtuellen Behördensitzungen (hängig im Kantonsrat)



Klimadialog

Einbindung in Gemeinden 2030 (seit 2023)

Im Klimadialog suchen Vertretende von Gemeinden und Kanton gemeinsame Wege für einen erfolgreichen lokalen Klimaschutz.





Abschluss der aktuellen Arbeitsgruppen

Gemeinden 2030

Die aktuellen Arbeitsgruppen schliessen wir mit dem Gemeindeforum ab:

AG «Zusammenarbeit verbessern»

AG «Fachkräftemangel»

AG «Gemeinden PLUS»

Mitglieder der Steuerungsgruppe im Frühjahr 2026

Gemeinden 2030

Vertretung Gemeinden

Jörg Kündig, Präsident des GPV, Gemeindepräsident Gossau

Mark Eberli, 1. Vizepräsident GPV, Stadtpräsident Bülach

Thomas Ziltener und **Didier Mayenzet**, Co-Präsidenten VZGV, Gemeindeschreiber Rüti und Gemeindeschreiber Meilen

Theo Meier, Präsident Verband Zürcher Schulpräsidien, Präsident Schulpflege Bäretswil

Vertretung Kanton

Jaqueline Fehr, Vorsteherin JI

Martin Neukom, Vorsteher BD

Daniela Kramer, Leiterin Gemeindeamt JI

Sara Künzli, Leiterin Amt für Raumentwicklung BD

Yves Bielmann, Generalsekretariat JI

Projektleitung: econcept AG, Zürich

Herzlichen Dank

Fazit



Gemeinden 2030

Ausblick



→ Neue Legislatur im Kanton – wie weiter?

Gemeinden 2030

1. Weiterführung mit drei Arbeitsgruppen bis Ende 2027

2. Entscheid über Zukunft von Gemeinden 2030 im Winter 2027

AG «Gemeindekommunikation im Wandel»

Gemeinden 2030

Wie erreichen wir die Bevölkerung mit den richtigen Kanälen?

Wie kommen wir mit der Bevölkerung ins Gespräch?

Sammlung Best Practices

Was tun wir, wenn die Medien immer weniger über uns berichten?

Wie gehen wir mit Desinformation um?

AG «Umgang mit knappen Personalressourcen»

Gemeinden 2030

Wie decken wir kurz- bis mittelfristigen Fachkräftebedarf?

Wann lohnt sich ein Springer-Einsatz; und wann nicht?

Sammlung Best Practices

Wie erhalten wir langfristig und personenunabhängig Knowhow?

Wie positionieren wir uns als attraktive Arbeitgeberinnen?

AG «Rahmenbedingungen für Gemeindefusionen»

Gemeinden 2030

Welche Hürden gibt es spezifisch für fusionswillige Gemeinden?

Welche Rahmenbedingungen im Kanton wirken strukturerhaltend?

Empfehlungen

Wie gelingt die Kommunikation mit der Bevölkerung über die Fusion?

Wie kann der Kanton fusionswillige Gemeinden besser unterstützen?

So arbeiten die drei Arbeitsgruppen

Gemeinden 2030

Jan – Mai 2027	Juni – Sept 2027	Okt – Dez 2027
Auftrag definieren, Inputs sammeln und aufbereiten	**Diskussion und Priorisierung**	**Tool-Set/Empfehlungen publizieren**

Aufwand für AG-Mitglieder:

- Teilnahme an **drei AG-Sitzungen** im Januar, Mai und September 2027
- Teilnahme an **Kurz-Befragung**
- **Rückmeldung** zu Arbeitsresultaten

Interessiert?

Gemeinden 2030

Melden Sie sich an!

- beim Ausgang des Gemeindeforums
- Anmeldung via zh.ch/gemeinden2030

Schlusswort

Jacqueline Fehr

Regierungsrätin



Kanton Zürich

Kanton Zürich
Direktion der Justiz und des Innern

Starke Gemeinden: Von A wie Autonom bis Z wie Zusammen

Gemeindeforum, 17. November 2026

