

Inhaltsübersicht

Einführung der Herausgeber

- Teil 1 Gemeindemanagement und Leadership
- Teil 2 New Public Management für Gemeinden
- Teil 3 Wandel in der Gemeinde nachhaltig gestalten
- Teil 4 Kommunales Rechnungswesen und Finanzmanagement
- Teil 5 Kooperationen und Fusionen als Mittel für ein effektives Gemeindemanagement
- Teil 6 Personal und Know-how als Erfolgsfaktoren im Gemeindemanagement
- Teil 7 Funktionale Teilpolitiken in der Gemeinde
- Teil 8 Wirtschaftsförderung und Standortpolitik in der Gemeinde
- Teil 9 Auf dem Weg zum modernen Gemeindemarketing
- Teil 10 Informationsmanagement und Informatik in der Gemeinde
- Teil 11 Gemeindemanagement und Recht

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort der Herausgeber	5
Teil 1 Gemeindemanagement und Leadership	
Mittel und Zwecke von Führung	31
<i>Bruno Staffelbach</i>	
1 Führung als Mittel: Ausgewählte Inhalte wissenschaftlicher Führungsforschung	31
1.1 Führungskräfte	31
1.2 Führungsverhalten	33
1.3 Führungssituation	34
1.4 Führungsbeziehung	35
1.5 Führungserfahrung	37
1.6 Führungsentwicklung	39
2 Führungszwecke: was heisst „Moral Leadership“?	40
2.1 Ausgangspunkt	40
2.2 Orientierungsaufgabe des moralischen Leaders	41
2.3 Intellektuell Führen	43
2.4 Werte verkörpern	43
2.5 Leistung bestimmen	44
Moderne Gemeindeführung – Organisatorische Neuausrichtung auf den Grundlagen des New Public Managements	47
<i>Paul Senn</i>	
1 Zukunftsvorstellungen über Gemeinde- und Verwaltungsmanagement	47
1.1 Luzerner Gemeinde – Gemeinde- und Verwaltungsmanagement	47
1.2 Aufgaben und Funktionen von Gemeinde- und Verwaltungsmanagement	48
1.3 Kernelemente von New Public Management (NPM)	50
1.4 Rechtliche Anpassungen auf Kantons- und Gemeindeebene	52
1.5 Anwendungsprobleme von New Public Management	53

2	Konsequenzen moderner Gemeindeführung – Wird die GemeindeschreiberIn eine VerwaltungsmanagerIn?	54
2.1	Heutiges Berufsbild der GemeindeschreiberIn	54
2.2	Zeitgemässe Gemeindeführung: Konsequenzen für zukünftige Gemeindeordnungen und Geschäfts- ordnungen von Gemeindebehörden	55
2.3	Zeitgemässe Gemeindeführung: Konsequenzen für zukünftige gemeindliche Verwaltungs- und Organisationsreglemente	56
2.4	Von der GemeindeschreiberIn zur VerwaltungsmanagerIn?	57
3	Zusammenfassung	58
	Anhang	60

Rolle externer Beratung im Gemeindemanagement **63**

Stefan Rieder

1	Einleitung	63
2	Die Beziehung zwischen Politik und externen Beratern	64
2.1	Warum braucht es externe Berater	64
2.2	Beratung als Transformationsprozess zwischen Subsystemen	65
2.3	Voraussetzungen für eine erfolgreiche Beratung von Gemeinden	68
3	Das Pflichtenheft als Basis für die Zusammenarbeit mit externen Beratern	69
3.1	Wann braucht es ein Pflichtenheft?	69
3.2	Wie muss die Gemeinde bei der Erarbeitung des Pflichtenheftes vorgehen?	70
3.3	Was muss in einem Pflichtenheft stehen?	71
4	Planung des Ablaufs und der Umsetzung von Beratungsaufträgen	72
5	Möglichkeiten und Grenzen externer Beratung bei Gemeinden	74
5.1	Zusammenhang zwischen Art der Gemeindeaufgaben und Rolle des Beraters	74
5.2	Möglichkeiten externer Beratung auf Ebene der Gemeinden	76
5.3	Grenzen externer Beratung auf Ebene der Gemeinden	77
6	Ausblick	79
7	Zusammenfassung	79

Teil 2 New Public Management für Gemeinden

New Public Management am Beispiel der Gemeinde Pfäffikon ZH	85
<i>Maurice Pedernana</i>	
1 Von «Old Public Administration» zu «New Public Management»	85
2 Bildung von Geschäftsfeldern	87
3 Der WOV-Prozess	90
4 Leistungsauftrag und Globalbudget am Beispiel Kultur	92
5 WOV erfordert Management	96
6 Kultur und Führung sind entscheidend in der Umsetzung	98
7 Umsetzung in Pfäffikon auf Verwaltungsebene	101
8 Zur rechtlichen Verankerung – Revision der Gemeindeordnung	103
9 Fazit	103
Steuern mit Zielen, Indikatoren und Kennzahlen	107
<i>Maurice Pedernana</i>	
1 Einführung	107
2 Die Aufgabenstellung	108
3 Das Steuerungssystem	111
3.1 Ziele müssen messbar sein	111
3.2 Zielkonsistenz und Delegationshierarchie	112
3.3 Steuerungszyklus in vier Schritten	113
4 Eigenschaften der Ziele	115
4.1 Wirkung und Leistung	115
4.2 Quantitativer und qualitativer Charakter	118
4.3 Ziele „balancieren“	119
4.4 Zielkonflikte und Zielkonsistenz	120
5 Eigenschaften von Indikatoren und Kennzahlen	120
5.1 Basisinformationen	120
5.2 Steuerungs- und Orientierungsgrößen	121
5.3 Zeitliche Dimension	122
5.4 Qualitäten des Kennzahlen- und Indikatorensystems	123

6 Zusammenfassung	127
Anhang	130

Controlling und Betriebliches Rechnungswesen als Elemente der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung **133**

Jean Luc Meyer

1 Verwaltungsführung	133
1.1 Wirkungsorientierte Verwaltungsführung	133
1.2 Führungs- und Veränderungsprozesse	133
2 Controlling - Controller - Controlling-Dienst	134
2.1 Begriffe und Inhalte	134
2.2 Das Zusammenspiel von Funktionen und Prozessen im Bereich Finanzen und Controlling-Dienst	136
2.3 Instrumente des Controlling-Dienstes in Verbindung mit den Prozessen	137
3 Leistungsauftrag und Globalbudget	138
3.1 Leistungsauftrag und Globalbudget	138
3.2 Kennzahlen als Indikatoren zur Überprüfung von Leistungsauftrag und Globalbudget	140
4 Das betriebliche Rechnungswesen beim Leistungsersteller	141
4.1 Aufgaben und Funktionen	141
4.2 Zusammenhänge von Finanz- und Betriebsbuchhaltung	142
4.3 Personalkosten- und Leistungsabrechnung	143
5 Zusammenfassung	145

Teil 3 Wandel in der Gemeinde nachhaltig gestalten

New Public Management für Gemeinden: Von Management-techniken zur kulturbewussten Prozessgestaltung **149**

Erik Nagel

1 Einleitung	149
2 Gesellschaftlicher Kontext des NPM	150
2.1 Durchökonomisierung der Gesellschaft	151
2.2 Staat unter Legitimationsdruck	152

3	Die «betriebswirtschaftliche Reform» der öffentlichen Verwaltung: Ein modernes Märchen von der Machbarkeit	154
4	Verwaltungsreformen in der Kulturfalle?	156
4.1	Gemeindeverwaltung als kulturelles Wissenssystem	156
4.2	Kulturmanagement oder Kulturentwicklung – das ist hier die Frage	160
5	NPM als kulturbewusste Prozessgestaltung	162
5.1	Reflexion der kulturellen Muster und Dynamiken in der Gemeindeverwaltung	163
5.2	Nutzen der Auseinandersetzung mit der Kulturlandschaft	164
6	Zusammenfassung	165

Mediation als Instrument zur Konsensfindung in der Gemeindepolitik **169**

Christoph Hauser

1	Die Gefahr des Konfliktes	169
2	Der Nutzen verschiedener Interessen im Konflikt	170
3	Die Mediation als Konfliktbehandlungsmethode	171
4	Die Mediation – Verhandeln mit Unterstützung	172
5	Anwendungsbereiche der Mediation	175
5.1	Familien- und Wirtschaftsmediation	175
5.2	Mediation in Verwaltung und Ökologie	176
6	Mediative Vorbereitung politischer Fragen – das Beispiel Gemeindevereinigung	180
7	Mediative Interessenvertretung und Interessenausgleich in der Politik	183

Ob man will oder nicht, man will immer etwas! Den Wandel kommunizieren - Umgang mit den Medien **187**

Markus Ineichen

1	Einer allein kann die Wahrheit nicht kennen: Der Widerspruch gehört zum demokratischen Diskurs	188
2	Informieren und Bewerten ist das Gegenteil von Überschnorren: Die Wahrheit ist dem Bürger zumutbar	189

3	So kanns gemacht werden: Medienmitteilung und Medienkonferenz	191
3.1	Die Form wählen: Inhalt und Absicht bestimmen den Auftritt in den Medien	191
3.2	Die Medienmitteilung: schlank und wesentlich	192
3.3	Die Medienkonferenz: inszeniert und nahe an den Menschen	198

Teil 4 Kommunales Rechnungswesen und Finanzmanagement

Integrierte Aufgaben- und Finanzplanung für die Gemeinden **205**

Christoph Lengwiler

1	Planungssystem für die Gemeinde	205
1.1	Elemente des Planungssystems	205
1.2	Planung als Bestandteil eines Controllingprozesses	207
1.3	Prinzip der rollenden Planung	207
1.4	Gestaltung des Planungsprozesses	208
1.5	Rückkoppelungen im Planungsprozess	209
2	Ansätze für eine integrierte Aufgaben- und Finanzplanung	210
2.1	Sinn und Zweck der Mittelfristplanung	210
2.2	Pragmatischer Ansatz	211
2.3	Halb integrierter Ansatz	212
2.4	Voll integrierter Ansatz	215
3	Finanzplanungstool für Gemeinden	216
3.1	Aufbau des IBR-Finanzplanungsmodells	216
3.2	Zielvorgaben für Finanzplanung und Budgetierung	218
4	Herausforderungen für die Zukunft	221
4.1	Problematik der Spezialfinanzierungen	221
4.2	Problematik der Globalbudgets	222
4.3	Problematik der internen Verrechnungen	222
4.4	Problematik von Aufwand und Nutzen	223
5	Fazit	223

Kommunales Zinsmanagement **227***Christoph Lengwiler*

- | | | |
|---|--|-----|
| 1 | Gemeinden sind einem erheblichen Zinsrisiko ausgesetzt | 227 |
| 2 | Zinsrisiken lassen sich messen | 230 |
| 3 | Zinsrisiken lassen sich beeinflussen | 233 |
| | 3.1 Bilanzstrukturmanagement | 233 |
| | 3.2 Absicherungsinstrumente | 235 |
| 4 | Zusammenfassendes Fazit | 237 |

Probleme der Gemeindefinanzierung **241***Christoph Lengwiler*

- | | | |
|---|---|-----|
| 1 | Stimmungsbild aus den Gemeinden | 241 |
| | 1.1 Finanzierungsprobleme der Gemeinden | 242 |
| | 1.2 Auswirkung des Falles Leukerbad | 243 |
| | 1.3 Veränderungen in der Fremdkapitalstruktur | 243 |
| | 1.4 Sinn und Zweck von Gemeinderatings | 243 |
| 2 | Finanzierungsstruktur von Gemeinden | 244 |
| 3 | Situation der Emissionszentrale der Schweizer Gemeinden | 247 |
| | 3.1 Problemgemeinden unter den Schuldner der ESG | 247 |
| | 3.2 Auswirkungen auf die ESG | 248 |
| | 3.3 Mögliche Lösungsansätze | 248 |
| 4 | Analyse der Bonität von Gemeinden | 249 |
| | 4.1 Zweck von Bonitätsanalysen und Ratingsystemen | 250 |
| | 4.2 Kriterien für die Bonitätsbeurteilung | 251 |
| | 4.3 Problematik der Ratingsysteme | 255 |
| 5 | Einfluss des Kantons auf die Bonität der Gemeinden | 256 |
| | 5.1 Staatsgarantie für Schulden der Gemeinden | 256 |
| | 5.2 Finanzaufsicht des Kantons über die Gemeinden | 257 |
| | 5.3 Finanzausgleichssystem und Aufgabenverteilung | 258 |
| | 5.4 Handlungsbedarf für die Kantone | 259 |
| 6 | Alternative Finanzierungsmodelle für Gemeinden | 261 |
| | 6.1 Verstärktes Engagement der Kantone bei der Gemeindefinanzierung | 262 |
| | 6.2 Wettbewerb unter den Geldgebern | 264 |
| | 6.3 Neue Finanzierungsvehikel für die Gemeinden | 265 |

7	Handlungsbedarf für die Gemeinden Handlungsbedarf für die Gemeinden	267
---	---	-----

Teil 5 Kooperationen und Fusionen als Mittel für ein effektives Gemeindemanagement

	Neuordnung der Aufgaben zwischen Kanton und Gemeinden	273
--	--	------------

Stefan Pfäffli

1	Aufgabenteilung in einem föderalistischen Staatssystem	273
1.1	Der gewordene Staatsaufbau	273
1.2	Finanzwissenschaftliche Kriterien der Aufgabenzuteilung	274
1.3	Aufgaben-, Ausgaben- und Einnahmenteilung	282
2	Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden im Kanton Luzern	285
2.1	Entstehungsgeschichte (Luzern '99, Gemeindereform)	287
2.2	Ergebnisse des Projekts Aufgabenteilung	289
2.3	Aufgabenteilung als partnerschaftlicher Prozess	295

	Fusion als strategische Grundsatzfrage für Gemeinden	297
--	---	------------

Stephan Käppeli

1	Einleitung	297
2	Gemeindefusionen: Rückblick/Ausblick	297
3	Finanzielle Aspekte	300
3.1	Einsparungen	300
3.2	Steuerfuss/Finanzaugleich	301
4	Problemlösungsgemeinschaft	302
5	Direkt-demokratische Einflussnahme	304
6	Zusammengehörigkeitsgefühl, Identifikation mit der Gemeinde	305
7	Entwicklungsperspektiven/Raumplanung	307
8	Grundfragen im Hinblick auf eine Fusion	308

Verband Luzerner Gemeinden als Beispiel für eine wirkungsvolle Interessenvertretung der Gemeinden **311**

Paul Senn

1	Handeln statt Jammern	311
	1.1 Das Luzerner Problem	311
	1.2 Verbandsphilosophie - Verbandszwecke	312
2	Führung – Strukturen – Finanzierung	313
	2.1 Rechtsform und Mitgliedschaft	314
	2.2 Führungsorganisation – Verhältnis zu den gemeindlichen Behörden und Fachverbänden – Finanzierung	314
3	Strategisches Verbandsmanagement und -controlling	319
	3.1 Ziele im Leitbild des VLG – Verbandspolitisches Controlling	319
	3.2 VLG-Planung 1999 – 2001 – Strategische Schwerpunkte	322
4	Zusammenfassung	324
	Anhang	326

Teil 6 Personal und Know-how als Erfolgsfaktoren im Gemeindemanagement

Teamarbeit und Teamentwicklung **329**

Bruno Christen

1	Einleitung	329
2	Phasen der Teambildung	330
	2.1 Orientierungsphase	330
	2.2 Kampfphase	331
	2.3 Organisationsphase	331
	2.4 Integrationsphase	331
3	Problemfelder	332
4	Konflikte in der Teamarbeit	333
5	Konfliktunfähigkeit	334
6	Nutzen der Konfliktfähigkeit	335
7	Teamarbeit in der Gemeinde	335
	7.1 Gemeinderat als Team	335

7.2	Verwaltungskader als Team	336
7.3	Projekt-Team	336
8	Vorteile der Teamarbeit	337
9	Merkmale leistungsfähiger bzw. leistungsschwacher Teams	337
10	Zusammenfassung	340

**Organisationales Lernen in der Gemeinde:
Eine Prozess- und Produktbetrachtung** **343**

Markus Hodel

	Einleitung	343
1	Der Begriff organisationales Lernen	343
2	Ein Prozessmodell organisationalen Lernens	346
3	Ein Produktmodell organisationalen Lernens	352
4	Zusammenfassung	361

IBR – Kompetenzzentrum für Gemeindemanagement **365**

Verena Glanzmann

1	Entstehung des Kompetenzzentrums in kleinen Schritten	365
1.1	Methodikgestützter Projektunterricht	365
1.2	Breites Tätigkeitsgebiet des IBR	366
1.3	Schwerpunkt im Public Management	367
2	Vielfältiges Leistungsangebot	368
2.1	Weiterbildung im Bereich des Gemeindemanagements	368
2.2	Beratung, Studien und Gutachten	369
2.3	Anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung	371
2.4	Bücher und Publikationen	372
3	Erfolgsfaktoren und Stolpersteine	373

Teil 7 Funktionale Teilpolitiken in der Gemeinde

Kommunale Sportpolitik

379

Paul Engelmann

- | | | |
|---|---|-----|
| 1 | Der Sport heute | 379 |
| 2 | Der Sport in der Zukunft | 380 |
| | 2.1 Entwicklungstendenzen | 380 |
| | 2.2 Sportbiographien im Wandel | 381 |
| 3 | Grundsätze für eine Kommunale Sportpolitik | 385 |
| | 3.1 Allgemeine Gedanken zum Sport | 385 |
| | 3.2 Leitsätze für eine Kommunale Sportpolitik
(Sportleitbild Meggen) | 386 |
| 4 | Massnahmen zur Umsetzung der Kommunalen
Sportpolitik | 387 |
| | 4.1 Das lokale Sportnetz | 387 |
| | 4.2 Wer macht mit | 389 |
| | 4.3 Welche Aufgaben lösen wir besser gemeinsam? | 390 |
| | 4.4 Welche Strukturen sind hilfreich? | 391 |
| | 4.5 Mit welchen Anlässen treten wir gemeinsam in
Erscheinung? | 392 |
| 5 | Zusammenfassung | 393 |

Lokale Agenda 21 – Gemeinden auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung

395

Caroline Portmann

- | | | |
|---|--|-----|
| 1 | Nachhaltige Entwicklung – von Rio zu den Gemeinden | 395 |
| | 1.1 Das Konzept der nachhaltigen Entwicklung | 395 |
| | 1.2 Rio und die Agenda 21 | 397 |
| | 1.3 Die Rolle der Gemeinden | 397 |
| | 1.4 Lokale Agenda 21 | 398 |
| 2 | Lokale Agenda 21-Initiativen | 398 |
| | 2.1 LA 21-Initiativen weltweit | 399 |
| | 2.2 Strategie für eine nachhaltige Entwicklung in
der Schweiz | 399 |
| | 2.3 Nachhaltigkeitsprojekte in der Schweiz | 400 |

3	Das Beispiel Illnau-Effretikon	403
3.1	Vom Dorf zur Stadt	403
3.2	Der Nachhaltigkeitsprozess in Illnau-Effretikon – Sensibilisierungs-Phase	404
3.3	Tagung „Wünschbare Zukunft“	406
3.4	Die nächsten Schritte	407
3.5	Erste Erfahrungen in Illnau-Effretikon	408
4	Lokale Agenda 21 – Erfolgsfaktoren	409
5	Zusammenfassung	410

Teil 8 Wirtschaftsförderung und Standortpolitik in der Gemeinde

Erfolgsmöglichkeiten von Gemeinden im nationalen und internationalen Standortwettbewerb **415**

Arnold Kappler

1	Was verstehen wir unter Standortwettbewerb bez. Standortmarketing?	415
2	Dynamisierung des Standortwettbewerbes	416
3	Standortpromotion Zentralschweiz (SPZ)	417
4	Kundenspezifische Ansprache dank „Packages“	419
5	Die Möglichkeiten der Gemeinden im Standortmarketing der SPZ	421
6	Vorteile der Angebotsgestaltung mit „Packages“	422
7	Schlussbemerkungen	423
8	Zusammenfassung	423

Kommunale Wirtschaftsförderungspolitik **425**

Jürg Inderbitzin

1	Zielsetzungen einer kommunalen Wirtschaftsförderungspolitik	425
1.1	Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen auf Gemeindegebiet	425

1.2	Erhöhung des Wohlstandes in der Gemeinde	426
1.3	Verbesserung der Gemeindefinanzen	428
2	Strategien einer kommunalen Wirtschaftsförderung	429
2.1	Eine griffige Wirtschaftsförderungsstrategie erfordert eine regionale Betrachtungsweise	429
2.2	Vorgehen zur Erarbeitung einer kommunalen Wirtschaftsförderungsstrategie	430
3	Möglichkeiten und Grenzen einer kommunalen Wirtschaftsförderung	432
3.1	Der Handlungsspielraum einer Wirtschaftsförderung	432
3.2	Aufgabenteilung im Bereich der Bestandspflege	433
3.3	Aufgabenteilung im Bereich der Betriebsansiedlungen	435
4	Das Instrumentarium einer kommunalen Wirtschaftsförderung	436
4.1	Massnahmen im Bereich der Bestandspflege	436
4.2	Massnahmen im Bereich der Ansiedlungen	439
4.3	Weitere Massnahmen	440
	Kompetenzorientierte kommunale Standortstrategie	445
	<i>Thomas Bieger</i>	
1	Der intensivierte Standortwettbewerb als Faktum	445
2	Von der Regionalwirtschaft zum Standortmanagement	448
3	Standort-Lebenszyklus und Wirkungsmechanismen im Wettbewerb	450
4	Standorttheorien – Erklärungsansätze für strategische Wettbewerbsvorteile	454
5	Entwicklung von Standortstrategien für Kommunen	460
6	Ausblick	465

Teil 9 Auf dem Weg zum modernen Gemeindemarketing

Gemeindemarketing: Alter Wein in neuen Schläuchen? 469

Ronald Germann

1	Vorbemerkungen	469
2	Was ist Gemeindemarketing?	470
	2.1 Marketing	470
	2.2 Gemeindemarketing	470
3	Wozu dient Gemeindemarketing?	471
4	Wie „macht“ man Gemeindemarketing?	472
	4.1 Ablaufplanung erstellen	472
	4.2 Situationsanalyse durchführen	473
	4.3 Gemeindemarketing-Konzept verfassen	473
	4.4 Realisation an die Hand nehmen	474
5	Sieben Thesen zum Gemeindemarketing	474
	5.1 Gemeindemarketing ist Zukunftssicherung	474
	5.2 Gemeindemarketing ist Dienstleistungsmarketing	475
	5.3 Gemeindemarketing ist nichts Gutes – ausser man tut es...	476
	5.4 Gemeindemarketing ist mehr als Standortpromotion	477
	5.5 Gemeindemarketing ist Führungssache	477
	5.6 Gemeindemarketing ist Dienst am Kunden	478
	5.7 Gemeindemarketing ist gut, Regionalmarketing ist oft noch besser...	478

Service Qualität in der Gemeinde – Ansätze zur Messung und Steuerung 481

Stefan Michel

1	Ausgangslage	481
2	Empirische Untersuchungen	482
3	Ansätze zur Service Qualität	488
	3.1 Merkmalsorientierter Ansatz	488
	3.2 Ereignisorientierter Ansatz	489
	3.3 Kausalanalytischer Ansatz	490
4	Schlussfolgerungen	495

Teil 10 Informationsmanagement und Informatik in der Gemeinde

Informatikstrategien für Gemeinden	499
<i>Ignaz Rieser</i>	
1 Trends und Entwicklungen	499
2 Informatikstrategien	500
3 Informatikstrategien bei Gemeinden	502
4 Vorgehen zur Erarbeitung einer Informatikstrategie	505
5 Fazit	506
Internet als kommunales Informations- und Kommunikationsinstrument	509
<i>Frank Koch</i>	
1 Ausgangslage	509
2 Problemstellung	510
3 Der Sonderfall öffentliche Verwaltung	511
3.1 Bedeutung Datenschutz	512
3.2 Traditionell kleine Gemeinwesen mit beschränkten Ressourcen	513
3.3 Ähnliche Aufgabenstellungen werden unterschiedlich gelöst	514
4 Welches Nutzenpotential lässt sich erschliessen?	514
5 Welche Schwierigkeiten sind zu adressieren?	516
5.1 Kundenorientierung darf nicht untergehen	517
5.2 Mitmenschen dürfen nicht ausgegrenzt werden	517
5.3 Internet birgt zusätzliche Quelle für Datenmanipulation	517
5.4 Gemeinwesen sind oft zu klein	517
6 Wie kann Electronic Government umgesetzt werden?	518
6.1 Schritt 1: Analyse der Organisationsstrukturen	518
6.2 Schritt 2: Analyse der Geschäftsfelder und Aktivitäten der einzelnen Organisationseinheiten	518

6.3	Schritt 3: Darstellung der Aktivitäten als Prozesse	519
6.4	Schritt 4: Auswahl der durch das Internet zu unterstützenden Prozesse	519
6.5	Schritt 5: Design der neuen internet-unterstützten Prozesse	520
7	Zusammenfassung	520

Internetauftritt kommunaler Tourismusorganisationen 523

Stephan M. Hirt

1	Einleitung	523
1.1	Technologische Entwicklungen und das Internet als Impulsgeber	523
1.2	Eignung elektronischer Märkte für touristische Produkte	525
2	Mittler im Tourismus und in elektronischen Märkten - Chancen und Gefahren	528
3	Kommunale Tourismusorganisationen auf elektronischen Märkten	530
3.1	Kritische Würdigung heutiger Internet-Auftritte	531
3.2	Resultate der Untersuchung	533
4	Zusammenfassung und Fazit	538

Teil 11 Gemeindemanagement und Recht

Datenschutz und -sicherheit in der Gemeinde 545

Ursula Sury

1	Datenschutz – Eine persönliche Angelegenheit	545
2	Datenschutz wird immer bedeutender	546
3	Datenschutz im Spannungsverhältnis	547
4	Gesetzliche Grundlagen	547
5	Die Rechtsfolge von Datenschutzverletzungen für Gemeinden	549
6	Datenschutz als Führungsaufgabe	550

7	Erstellung und Umsetzung eines Datenschutzkonzeptes	551
7.1	Wer hat welche Daten und warum? Analyse	551
7.2	Umsetzung in einem repräsentativen Teilbereich	552
7.3	Erstellung eines Konzeptes	553
7.4	Regelmässige Kontrolle	553
8	Datenschutz – Ein Gewinn für jede Gemeinde	553

New Public Management und Recht

555

Hans-Beat Ulmi

1	Charakteristiken des New Public Managements (NPM)	555
1.1	Elemente des NPM im Überblick	555
1.2	Ziele des NPM	557
1.3	Prinzipien der Äquivalenz und Kongruenz	558
2	Ausgewählte rechtliche Fragen	559
2.1	Fragen der Rechtsstaatlichkeit	559
2.2	Fragen der Demokratie	564
2.3	Fragen des Verwaltungsrechts	566
3	Schlussbetrachtungen und Zusammenfassung	567

Der Vollzug bundesrechtlicher Vorschriften durch Gemeinden am Beispiel der Finanzierung der Siedlungsentwässerung

571

Reto Ineichen

1	Ausgangslage	571
1.1	Entstehungsgeschichte	571
1.2	Rechtliche Grundlagen	571
1.3	Verursacherprinzip	572
2	Vollzug durch die Gemeinden	573
2.1	Genereller Entwässerungsplan (GEP)	573
2.2	Durchsetzung des Verursacherprinzips	576
2.3	Finanzierung der kommunalen Abwasserentsorgung	578
3	Musterreglement für die Siedlungsentwässerung	579
3.1	Vorschlag des Militär-, Polizei- und Umweltschutzdepartementes des Kantons Luzern (MPUD)	579
3.2	Gebührenmodelle im Vergleich	580

Vollzugsproblematik	584
4.1 Allgemeines	584
4.2 Die Anforderungen an die Gemeinden	585
4.3 Die Zusammenarbeit unter den Gemeinden	586
Zusammenfassung	587