

# Helden der (Miliz-)Arbeit

*Hunderttausende Schweizer üben ein Milizamt aus. Sie opfern ihre Freizeit, meist unauffällig und für eine bescheidene Entschädigung. Vier Miliztätige erzählen, warum sie sich das antun. Von Lukas Leuzinger (Text) und Christoph Ruckstuhl (Bilder)*

Luzi Schutz

## «Eine vielseitige Tätigkeit»

«Spinnst du eigentlich?», das war die erste Reaktion von Luzi Schutz, als er vor zwei Jahren angefragt wurde, ob er Gemeindepräsident werden wolle. Sein Heimatdorf Filisur war kurz davor, mit der Nachbargemeinde Bergün zu fusionieren, und die neue Gemeinde im oberen Albulatal brauchte einen Präsidenten. Nur: Schutz arbeitete in Zürich, wo er Geschichte studiert hatte, war noch keine 30 Jahre alt und ohne politische Erfahrung. Und doch begann er, sich ernsthaft mit der Vorstellung auseinanderzusetzen, das Amt zu übernehmen. «Mich reizte vor allem, etwas zu leisten, was ganz konkrete Auswirkungen vor Ort hat», erzählt der nun 30-Jährige. Schliesslich entschloss er sich zur Kandidatur, wurde gewählt und trat am 1. Januar 2018 sein Amt an. Er machte sich daran, die neue Gemeinde aufzubauen, die Verwaltung zusammenzuführen und neue Gesetze zu entwerfen.

Schutz ist einer von rund 100 000 Personen in der Schweiz – die genaue Zahl variiert je nach Definition und Jahr –, die in der Milizpolitik tätig sind, die meisten davon auf kommunaler Ebene. Sie führen Gemeinden, beaufsichtigen Schulen oder überprüfen Rechnungsabschlüsse. Darin nicht enthalten sind die über 80 000 Milizfeuerwehrleute. Ohne die Milizarbeit würde vieles in diesem Land nicht funktionieren – oder ganz anders. Doch die Gemeinden bekunden zunehmend Mühe, Ämter zu besetzen. Die Arbeit von Miliztätigen wird in der Regel unauffällig ausgeübt und bescheiden entlohnt. Warum tun Leute sich das an?

«Das Gemeindepräsidium ist eine extrem vielseitige Tätigkeit», sagt Luzi Schutz. An einem normalen Tag nimmt er etwa an einer Sitzung über die Sanierung des Wasserkraftwerks teil, dann beschäftigt er sich mit dem Zonenplan oder beantwortet eine Mail, in der sich jemand über einen fehlenden Wanderwegweiser beklagt. An Herausforderungen mangelt es nicht. Bergün-Filisur ist flächenmässig fast so gross wie der Kanton Zug, hat aber nur knapp 1000 Einwohner. Viele Junge verlassen die Gemeinde und ziehen weg. Zudem haben sowohl Bergün als auch Filisur in der Vergangenheit massive Schulden angehäuft.

Nun, glaubt Schutz, habe die Gemeinde eine Grösse, mit der sie langfristig überlebensfähig sei und den Schuldenberg allmählich abtragen könne. Schutz wirkt stark im operativen Bereich mit. «Als ich als Gemeindepräsident anfieng, habe ich diese Aufgabe ganz ins Zentrum gestellt und alles andere darum herumgebaut», sagt er. Konzipiert ist das Gemeindepräsidium als 40-Prozent-Aufgabe. Schutz schätzt, dass er derzeit etwa 80 Prozent seiner Arbeitszeit dafür aufwendet. Andere berufliche Projekte nahm er erst auf, nachdem er die hektische Anfangsphase überstanden hatte. Vergütet wird seine Arbeit mit einem Grundsalär von 4000 Franken pro Monat, hinzu kommen Entschädigungen für gewisse Tätigkeiten.

Schutz ist so gesehen kein typischer Milizler, der nach Feierabend noch etwas Gemeindepolitik betreibt. Aber dieses Modell ist aus seiner Sicht ohnehin schwierig aufrechtzuerhalten angesichts der stark gestiegenen Ansprüche an die Gemeinden. «Man kann ein Gemeindepräsidium nur im Ehrenamt ausüben, wenn die

Manchmal, wenn sie etwa bis morgens um drei Uhr eine Ölspur auf der Autobahn putzen müsse und am nächsten Tag wieder zur Arbeit gehe, werde sie gefragt: Warum machst du das eigentlich? Fricker zuckt mit den Schultern. Ein gewisses Pflichtbewusstsein spiele wohl auch eine Rolle. «Ich glaube schon, dass eine Gesellschaft nur funktioniert, wenn alle etwas geben», sagt sie. Auch wenn das nicht immer mit Spass oder einem unmittelbaren Nutzen verbunden sei. «Vielleicht ist es eine Tendenz der Gesellschaft, dass die Leute weniger bereit sind, den Kopf hinzuhalten und Verantwortung zu übernehmen.» Viele urteilen lieber über andere, als zu handeln.

Balthasar Thalmann

## «Man muss Geduld haben»

Gemäss einer neuen Studie des Berner Soziologieprofessors Markus Freitag (siehe Interview rechts) ist der typische Miliztätige männlich, zwischen 40 und 64 Jahre alt, verheiratet, in der Gemeinde verwurzelt und gut vernetzt. Nimmt man diese Kriterien als Massstab, entspricht Balthasar Thalmann dem Bild fast perfekt. Der 42-Jährige wohnt seit seiner Kindheit in Uster, spielt in der Stadtmusik, ist daneben begeisterter Bergsteiger und sitzt seit 2006 im Gemeinderat, dem Stadtparlament.

Zu seinem Amt kam der studierte Kulturingenieur, der beim Kanton Zürich als Abteilungsleiter Abfallwirtschaft und Betriebe arbeitet, ebenfalls auf klassische Weise: Er wurde von der SP Uster angefragt. Wobei er bereits durch seine familiäre Herkunft mit der Politik in Kontakt gekommen war. Seine Schwester ist seit 2006 im Stadtrat und wurde vor einem Jahr zur Stadtpräsidentin gewählt – das Amt hatte bereits der Vater inne. Balthasar Thalmann seinerseits fühlt sich im Parlament wohl. «Hier kann man konkret etwas bewirken und beeinflussen, wie sich die Stadt entwickelt», erklärt er. Thalmann nennt als Beispiel die Zentrumsentwicklung, die er mit mehreren Vorträgen in Gang gebracht hat, oder den Bau des neuen Schulhauses, in dem heute seine Kinder zur Schule gehen.

Den Zeitaufwand für sein Mandat beziffert Thalmann auf einen Abend pro Woche. Dafür erhält er rund 6000 Franken pro Jahr, was er als Entschädigung «tipptopp» findet. Zeitlich sei die Vereinbarkeit mit seiner 100-Prozent-Anstellung kein Problem. Aber kann die Kombination von Verwaltungsangestelltem beim Kanton und Gemeindepolitiker nicht auch heikel sein? Er habe bei einzelnen Geschäften im Parlament auch schon in den Ausstand treten müssen, sagt Thalmann. Er könne die beiden Aufgaben aber gut trennen. Auch in seinem beruflichen Alltag sei das politische Amt kein Hindernis. Im Gegenteil: «Durch mein politisches Engagement habe ich ein gutes Sensorium dafür entwickelt, welche Fragen fachlich sind und welche die politisch Verantwortlichen beantworten müssen.» In anderen Berufsfeldern sei es schwieriger, politisch aktiv zu sein und sich zu exponieren, sagt Thalmann. «Ich kenne viele Kleingewerbler, die sich nicht zu einer Partei bekennen, weil sie Nachteile für ihr Geschäft befürchten.»

Vielleicht ist es auch deshalb nicht immer ganz einfach, Kandidaten für Ämter zu finden, selbst für eine relativ grosse Ortspartei wie die SP Uster. Auch ist die Fluktuation im Parlament aus seiner Sicht eher zu hoch. Manche träten aus persönlichen Gründen frühzeitig ab, andere klagten darüber, dass sie nichts bewegen könnten. Ihnen entgegnet Thalmann, dass man in einer Gemeinde sehr wohl etwas bewegen könne. «Aber man muss an den Themen dranbleiben und Geduld haben.»

Das Milizsystem ist für ihn jedenfalls zukunftsfähig. Es ermögliche, dass Menschen mit der nötigen Bodenhaftung die Zukunft mitgestalteten. Reformbedarf sieht er am ehesten bei der Kompetenzverteilung zwischen Verwaltung und Milizbehörden. Teilweise übten Leute in politischen Ämtern viele Verwaltungsaufgaben aus. «Da stellt sich schon die Frage, ob es nicht besser wäre, die Verwaltung zu stärken, damit die Milizgremien sich vermehrt auf die politisch-



## «Vielleicht ist es eine Tendenz der Gesellschaft, dass die Leute weniger bereit sind, den Kopf hinzuhalten.»

Martina Fricker  
Feuerwehrfrau, Sissach



## «Wenn Parlamente nicht mehr miliztauglich sind, dann hat unser demokratisches System ein Problem.»

Balthasar Thalmann  
Gemeinderat, Uster



Matthias Zurflüh

## «Ideelle Werte im Vordergrund»

In der Vergangenheit sind viele Ideen diskutiert worden, wie Milizämter attraktiver gestaltet werden könnten. Der Vorschlag von Matthias Zurflüh ist nicht revolutionär, aber vielleicht effektiv: Er möchte bei den Sitzungen ansetzen. «Ich frage mich, warum wir noch immer keine Telefonkonferenzen haben», sagt der 33-Jährige, der in der Ortsmarketing-Kommission im bernischen Worb sitzt. Er ist überzeugt, dass damit der zeitliche Aufwand reduziert werden könnte.

Dass Matthias Zurflüh gerne ohne Umwege zum Ziel kommt, merkt man im Gespräch mit ihm sogleich. Er denkt und redet schnell, auf Fragen antwortet er, bevor sie fertig gestellt wurden. Und so erstant es nicht, dass der Berner mit 33 Jahren nicht nur Marketingleiter bei der Emmental-Versicherung ist, sondern auch schon auf eine lange politische Karriere zurückblicken kann. Diese begann bereits, als er 19 Jahre alt war, in der 1500-Einwohner-Gemeinde Seeberg im Oberaargau, wo er aufgewachsen ist. Bereits sein Vater war im Gemeinderat. Als gelernter Landwirt sei er «fast automatisch in der SVP» gelandet, wie er erzählt. Zunächst war er Parteipräsident, und bei den nächsten Wahlen in den Gemeinderat stellte er sich kurzerhand selber als Kandidat auf. Die Wahl schaffte er problemlos. «Man war vor allem froh, dass sich jemand für das Amt zur Verfügung stellte.»

An der Milizpolitik fasziniere ihn, dass man die Rahmenbedingungen mitgestalten könne, sagt Zurflüh. «Als 23-Jähriger konnte ich etwa über den Bau eines Schulhauses mitentscheiden. In welchem Unternehmen bekommt man in diesem Alter eine solche Verantwortung?» Umso mehr verwunderte ihn, dass nicht mehr Junge in der Gemeindepolitik aktiv sind. Deshalb gründete er mit anderen jungen Gemeinderäten einen Verein zur Förderung von jungen Personen in der Gemeindepolitik. Dieser macht mit Flyern und Veranstaltungen auf die Vorzüge der Milizarbeit aufmerksam. Im Oberaargau, wo der Verein zunächst aktiv war, wuchs die Zahl der Gemeinderäte unter 35 Jahren inwert weniger Jahre von 9 auf 25. «Natürlich stellt sich immer die Frage, wie man das Zielpublikum am besten erreicht», sagt Zurflüh. «Heute müsste man wohl eine Instagram-Kampagne machen.» Dafür fehlen allerdings die zeitlichen und finanziellen Ressourcen.

Vor zwei Jahren gab Zurflüh sein Amt als Gemeinderat nach fünfjähriger Tätigkeit auf. Nicht weil es ihm nicht mehr gefallen hätte, sondern weil er aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr Autofahren durfte, was seinen Arbeitsweg nach Bern deutlich verlängert hätte. Er zog zu seiner Partnerin nach Worb. Und wechselte bei dieser Gelegenheit auch gleich die Partei – seither ist er in der FDP. Er sei immer eher am linken Rand der SVP positioniert gewesen, erklärt er. Mit der Zeit passte die Partei immer weniger zu ihm. Parteipolitik ist ohnehin nicht seine Sache, «weil es dort mehr darum geht, den eigenen Standpunkt durchzubringen, als gemeinsam etwas zu erreichen». Auch deshalb gefällt ihm die Arbeit in der Exekutive, und er hat vor, bei den nächsten Wahlen in Worb erneut für den Gemeinderat zu kandidieren.

Mit seinem Job könnte er das Amt problemlos vereinbaren. Er ist bei seiner Arbeit flexibel und kann fixe Termine eigenständig festlegen. Nicht alle Arbeitnehmer hätten diese Möglichkeit, räumt Zurflüh ein. Auch deshalb fände er Erleichterungen bei Sitzungen hilfreich. «Letzlich geht es aber wohl vor allem darum, ideelle Werte in den Vordergrund zu rücken und aufzuzeigen, was ein Milizamt konkret bringt.» Als Beispiele nennt er Führungsqualitäten oder die Fähigkeit, Sitzungen zu leiten. «Es ist aber auch an den Unternehmen, diese Mehrwerte anzuerkennen und zu nutzen.»

## «Als 23-Jähriger konnte ich etwa über den Bau eines Schulhauses mitentscheiden.»

Matthias Zurflüh  
Mitglied Ortsmarketing-Kommission, Worb

strategische Führung konzentrieren können.» Thalmann hat damit einen anderen Ansatz im Blick als Gemeindepräsident Schutz. Jedenfalls ist für ihn klar: «Wenn Parlamente nicht mehr miliztauglich sind, dann hat unser demokratisches System ein Problem.»

# Bald nur noch Profis?

*Soziologe Markus Freitag über die Krise des Milizsystems*

*Herr Freitag, in Umfragen finden 75 Prozent der Schweizerinnen und Schweizer das Milizsystem toll. Gleichzeitig klagen viele Leute in den Milizämtern über mangelnde Wertschätzung in der Öffentlichkeit. Da kann etwas nicht stimmen. Das Milizsystem gehört neben direkter Demokratie, Föderalismus und Konkordanz zur DNA der Schweiz. Alle sind im Grundsatz dafür. Eine andere Frage ist, ob man selber etwas dazu beitragen will.*

*Wie glaubhaft ist dieses Bekenntnis? Es ist schon glaubhaft. Auch die direkte Demokratie geniesst eine sehr hohe Unterstützung, obwohl die Stimmbeteiligung oft tief ist. Das Vertrauen in das politische System ist in der Schweiz eines der höchsten auf der Welt. Und es ist ja nicht so, dass alles schlecht laufen würde.*

*Trotzdem bröckelt das Milizsystem an allen Ecken und Enden. Das ist so, auch wenn diese Krise nicht für jeden sichtbar ist. Hätten wir weiterhin 3000 und nicht wie heute 2000 Gemeinden durch Fusionen, würde es noch heftiger krachen. Die Bereitschaft zur*



Markus Freitag  
Professor für politische Soziologie an der Universität Bern

Übernahme eines Milizamtes ist in den letzten zwanzig Jahren stark gesunken.

*Hat die Krise des Milizsystems mit dem schwindenden Gemeinsinn zu tun? Der Gemeinsinn leidet dann besonders, wenn man eine regelmässige und längerfristige Verpflichtung eingehen muss. Genau dies ist der Fall, wenn jemand in einer Behörde Einsitz nimmt. Das passt nicht zum Zeitgeist der Individualisierung und Umgebungheit. Deshalb ist die Milizarbeit für mich der Goldstandard der politischen Beteiligung.*

*Die uneigennütigen Staatsbürger sterben also nicht aus? Zum Glück nicht. Ein nicht unerheblicher Teil der Bevölkerung handelt nach diesem Lebensprinzip. Beispielsweise hat die Beteiligung an caritativen Organisationen in den letzten zehn Jahren zugenommen. Es bleibt also die Frage, wie diese Uneigennütigen ihren Altruismus ausleben wollen. Engagieren sie sich in einem Verein, in der Nachbarschaft, oder übernehmen sie eher ein Amt in der Gemeinde? Regelmässige Präsenz und fehlender Abenteurercharakter erschweren die Freude am politischen Einsatz.*

*Haben wir im Jahr 2040 nur noch Profis in den Gemeindebehörden? Die Tendenz zur Professionalisierung im Sinne von festangestellten Exekutivmitgliedern gibt es schon seit geraumer Zeit. Dieser Trend wird anhalten, auch wenn die Abgrenzung umstritten ist. Ist zum Beispiel ein Gemeinderat schon Profi oder noch ein Milizler, wenn sein Amt mit 30 Stellenprozent veranschlagt ist und mit 30 000 Franken entlohnt wird?*

*Was spricht gegen mehr Professionalisierung in der Politik? Die politische Arbeit wird dadurch nicht zwingend besser. Fixe Besoldungskosten schränken den finanziellen Spielraum ein. Auch könnte der Anreiz durch Geld dazu führen, dass Uneigennütigkeit und Gemeinwohlorientierung des Engagements durch Profitstreben abgelöst werden.*

*Was wäre die Schweiz ohne Miliz? Ihre politische DNA wäre eine andere. Die Identität zwischen Regierenden und die Regierten würde leiden und die Politik als abgehobener empfunden. Zudem würde jungen Leuten der Einstieg in die Politik erschwert und würden weniger Alltagserfahrungen aus anderen Berufen einfließen. Oder umgekehrt: Die Miliz schafft Vertrauen in die Institutionen und damit politisches Kapital für die Schweiz.*

*Es gibt die These, wonach das Milizsystem das lösungsorientierte Politisieren befördert und die Lust auf Schaumsehlgerei dämpft. Einverstanden? Stellen wir uns das politische System der Schweiz einmal als einen Stuhl vor, der durch die Beine der direkten Demokratie, des Föderalismus, der Konkordanz und des Milizsystems getragen wird. Wackelt das Milizbein, werden auch die anderen Elemente der Beteiligungsdemokratie auf Dauer instabil.*

*Was bedeutet das Wegbröckeln der Miliz für die Konkordanz, den Föderalismus und die direkte Demokratie? Stellen wir uns das politische System der Schweiz einmal als einen Stuhl vor, der durch die Beine der direkten Demokratie, des Föderalismus, der Konkordanz und des Milizsystems getragen wird. Wackelt das Milizbein, werden auch die anderen Elemente der Beteiligungsdemokratie auf Dauer instabil.*

*Wie lässt sich die Erosion des Milizsystems stoppen? Ein Patentrezept gibt es nicht – sehen wir einmal vom Amtszwang ab. Dann hätten wir zumindest numerisch kein Problem mehr, die rund 100 000 Milizämter in der Schweiz zu besetzen. Avenir Suisse hat vor ein paar Jahren einen Vorschlag in diese Richtung gemacht.*

*Widerspricht nicht gerade Zwang dem Grundgedanken der Miliz?*

*Doch. Und die lateinische Schweiz lehnt ihn auch klar ab, während die Deutschschweiz indifferent dazu steht. Zudem leidet meistens die Qualität der Arbeit, wenn sie nicht freiwillig geleistet wird. In einigen Kantonen gibt es noch den Amtszwang, aber insgesamt bin ich skeptisch, ob Zwang die Miliz retten kann.*

*Die für Ihr Buch befragten Miliztätigen finden mehrheitlich, es brauche vollkommene Gemeindepräsidenten und eine bessere Bezahlung. Suchen die Milizler selber das Heil in der Professionalisierung? Insgesamt lehnen die befragten Miliztätigen Profi-Behörden eher ab. Sie wünschen keine festangestellten Politiker. Allerdings plädieren sie für höhere Jahrespauschalen. Die Laiensece soll erhalten bleiben, aber zu einem höheren Preis. Das gilt vor allem für die Gemeinderäte, weniger für Parlaments- und Kommis-sionsmitglieder.*

## Gottfried Kellers Erben

Literatur und Kunst, Seite 46, 47

*Besteht die Gefahr, dass die Milizler um den professionellen Kern herum zu politischer Folklore degradiert würden? Diese Gefahr besteht. In den Gemeinde-führungsmodellen mit professionellen Strukturen gibt es Asymmetrien der Macht und der Information. Die Milizler, die wir befragt haben, fordern denn auch mehr Entscheidungskompetenzen.*

*Bringen weitere Gemeindefusionen eine Entspannung für das Milizsystem? Mitunter wird weniger Personal benötigt, aber es geht hier um viel mehr als nur die Besetzung von Stellen. Es geht auch um die Identifikation mit dem lokalen Gemeinwesen, und die wiederum wird mit Fusionen strapaziert. Fusionen können also die Motivation für die Milizarbeit untergraben. Man läuft Gefahr, das Kind mit dem Bade auszuschütten.*

*Müssen wir uns folglich mit dem nahen Ende des Milizsystems Schweiz einfach abfinden?*

*Aber der Abgang ist verfrüht. Doch es braucht eine Frischzellenkur. Denkbar ist zum Beispiel eine arbeitsmarktrelevante Zertifizierung der Behördenarbeit. Die Identität zwischen Regierenden und die Regierten können sich auch die Öffnung des Milizsystems für Ausländer vorstellen. Nötig wäre überdies eine Akzentuierung der politischen Bildung, die Vermittlung der Wesenszüge der Schweizer Politik im Schulalltag. Denn was Händchen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr.*

Interview: Martin Beglinger