

Die IG favorisiert das Modell A

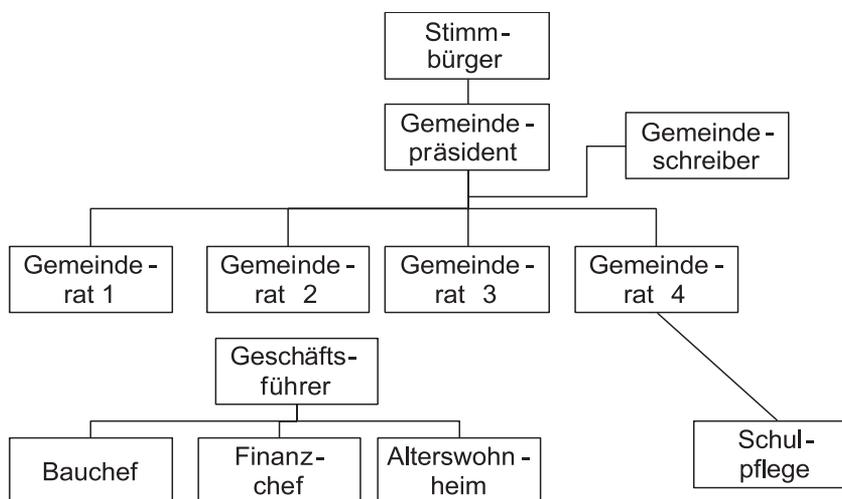
Das neue Gemeindegesetz des Kantons Luzern verlangt von den Gemeinden, auf Anfang 2008 eine neue Gemeindeordnung einzuführen. Der zentrale Diskussionspunkt in praktisch allen Gemeinden ist das Führungsmodell.

Christian Bussman, Adrian Meier, André Hegglin

Die Wahl des Führungsmodells ist eine der wichtigsten Grundentscheidungen im Organisationsentwicklungsprozess der Gemeinden. Das Führungsmodell definiert die Funktionen des Gemeinderats und der Mitglieder des Gemeinderats sowie die Art der Führung der Verwaltung. Im Leitfaden zur Gemeindeordnung werden vier typische Führungsmodelle vorgestellt (Typ A-D). Selbstverständlich sind auch Zwischenstufen möglich. Im Leitfaden wird betont, dass es schade wäre, wenn die Gemeinden den Weg des geringsten Widerstandes gehen und in der Gemeindeordnung einfach die heutige Organisation festhalten würden. Bei der Erarbeitung der Gemeindeordnung fallen wichtige Entscheidungen für die Zukunft. Eine genaue, vorbehaltlose Analyse der konkreten Bedürfnisse und Möglichkeiten der Gemeinde sowie eine sorgfältige Auswahl des Führungsmodells sind wichtig. Dabei sollen berücksichtigt werden: das Entwicklungspotenzial der Gemeinde; die von den Gemeinden in Zukunft erwarteten, erheblichen Leistungssteigerungen; die Erwartungen der Bevölkerung an eine modern geführte Gemeinde; die finanziellen Langzeitwirkungen einer zweckmässigen oder unzweckmässigen Gemeindeorganisation; Rekrutierungsschwierigkeiten bei der Besetzung der Gemeinderatsmandate (Trennung zwischen Planung und Ausführung).

Typ D: Aktuelles Führungsmodell der Gemeinde Ruswil

Bei diesem Modell sind die Gemeinderäte für ein Ressort verantwortlich. Dabei nehmen sie planerische Aufgaben wahr, sind aber auch stark im Vollzug und der Ausführung tätig. Vorteile: Kostengünstige Verwaltung; Bürgernähe. Nachteile: Unterschiedliche Pensen der einzelnen Gemeinderäte; Gemeinderat auf ver-



Die IG «Los! Ruswil» favorisiert das Modell «Verwaltungsrat mit Geschäftsführer».

schiedenen Hierarchiestufen tätig und Tagesgeschäft den planerischen Arbeiten vorzieht; Strategieentwicklung kommt zu kurz. Gemäss Leitfaden ist das der geeignete Lösungsansatz für kleinere Gemeinden, weil sich Synergien ergeben, wenn Gemeinderatsmitglieder den administrativen Vollzug gleich selber erledigen.

Führungsmodelle

Gemäss Gemeindeorganisation sind folgende Mindestanforderungen zu erfüllen:

- demokratische Führung der Gemeinde
- rechtsstaatlich und verwaltungstechnisch korrekte Verwaltungsabläufe
- gesunde Entwicklung des Finanzhaushalts
- Mindestens drei Gemeinderäte

Die Modelle unterscheiden sich hauptsächlich beim Anteil der planerischen und vollziehenden Tätigkeiten der Gemeinderäte.

Typ A: Gemeinderat als «Verwaltungsrat» mit Geschäftsführer (GF)

Bei diesem Modell ist der Gemeinderat vergleichbar mit einem Verwaltungsrat. Der Gemeinderat ist strategisch tätig. Der Vollzug erfolgt durch einen Geschäftsführer welcher vom Gemeinderat angestellt wird. Es besteht keine Ressortzuteilung. Die Pensen der Gemeinderäte sind gleich gross. Vorteile: Eine Ansprechperson (Geschäftsführer); Gemeinderat hat Zeit für Strategien; Pensum für Gemeinderat kleiner; Es wird einfacher, Personen zu finden; Geschäftsführer ist politisch unabhängig, keine Vetternwirtschaft; Absolut einfache, transparente und klare Führungsstruktur mit Leistungsauftrag und -kennzahlen; Eine Person führt die gesamte Verwaltung; Der Geschäftsführer denkt unternehmerischer und weniger verwaltend (Beispiel: Schulverwalter in Ruswil); Klare Trennung zwischen politischer Führung und administrativem Vollzug. Nachteile: Gemeinderat ist wenig im Geschäft eingebunden; vertritt eher «nur» politische oder eigene Interessen; Fehlende Bürgernähe; Geschäftsführer hat neben Führungsverantwortung ein breites fachliches Spektrum abzudecken; Verursacht Anpassungskosten; Es gibt noch kein Markt von Gemeinde Geschäftsführer; Ohne Klare Führungsstruktur wird Modell nicht funktionieren.

rer); Gemeinderat hat Zeit für Strategien; Pensum für Gemeinderat kleiner; Es wird einfacher, Personen zu finden; Geschäftsführer ist politisch unabhängig, keine Vetternwirtschaft; Absolut einfache, transparente und klare Führungsstruktur mit Leistungsauftrag und -kennzahlen; Eine Person führt die gesamte Verwaltung; Der Geschäftsführer denkt unternehmerischer und weniger verwaltend (Beispiel: Schulverwalter in Ruswil); Klare Trennung zwischen politischer Führung und administrativem Vollzug. Nachteile: Gemeinderat ist wenig im Geschäft eingebunden; vertritt eher «nur» politische oder eigene Interessen; Fehlende Bürgernähe; Geschäftsführer hat neben Führungsverantwortung ein breites fachliches Spektrum abzudecken; Verursacht Anpassungskosten; Es gibt noch kein Markt von Gemeinde Geschäftsführer; Ohne Klare Führungsstruktur wird Modell nicht funktionieren.

Typ B: Gemeinderat als «Verwaltungsrat» mit VR-Delegierter als Geschäftsführer

Bei diesem Modell ist der Gemeinderat ebenfalls vergleichbar mit einem Verwaltungsrat wobei ein Mitglied gleichzeitig als Geschäftsführer tätig ist (Vergleichbar mit Bürgermeister in Deutschland). Der Gemeinderat ist strategisch tätig. Es besteht keine Ressortzuteilung.

Die Pensen der Gemeinderäte sind gleich gross. Vorteile: Der Geschäftsführer würde vom Volk gewählt; Sonst wie bei Typ A. Nachteile: Machtballung beim Delegierten, er wird einer Partei angehören und ist somit nicht unabhängig (Dorfkönig); Die restlichen GR sind zuwenig im Geschäft eingebunden; vertritt eher «nur» politische oder eigene Interessen; Sonst wie bei Typ A.

Typ C: Gemeinderat als «Geschäftsleitung» mit strategischer Ressortverantwortung

Bei diesem Modell leitet jeder Gemeinderat sein Ressort. Im Gegensatz zum heutigen werden keine administrativen Arbeiten ausgeführt damit er sich auf die planerischen Aufgaben konzentrieren kann. Die Pensen der Gemeinderäte sind gleich gross. Vorteile: Mehr Zeit für Strategieentwicklung; Die Pensen sind kleiner gegenüber Typ D; einfacher, Gemeinderäte zu finden; Kompetenzen/Verantwortlichkeiten können z.T. an Verwaltungsangestellte delegiert werden; Verwaltung denkt unternehmerischer; Bewährte Lösung, politisch leichter realisierbar. Nachteile: Die einzelnen Gemeinderäte fixieren sich (zu) sehr auf ihre eigenen Ressorts; Grössere Gemeinderäte-Pensen gegenüber Typ A und B; Kader aus der Privatwirtschaft schwieriger zu rekrutieren.

Meinung der IG «Los! Ruswil»:

Gemäss Leitfaden sind die Modelle A,B und C betriebswirtschaftlich effizienter als das heutige Modell D. Gleichzeitig sind wir überzeugt, dass eine klare Trennung zwischen Planung und Vollzug langfristig klare Vorteile für die Entwicklung der Gemeinde Ruswil bringt. Wir sind überzeugt, dass es je länger schwieriger wird, gute Kandidaten für den Gemeinderat zu finden. Bei Pensen um 20 Prozent sind auch Unternehmer bereit, sich oder ihre Mitarbeiter freizustellen. Aus diesen Gründen favorisiert die «IG Los! Ruswil» das Modell A.