

Das Geschäftsführermodell hat sich bewährt

Der **Gemeinderat Schöpfheim** passt das neue Führungsmodell nach fünf Jahren moderat an

Nach der Zustimmung an der Urne und einem intensiven Vorbereitungsprozess wurde das neue Führungsmodell per 1. September 2016 offiziell eingeführt. Eine externe Evaluation hat einerseits bestätigt, dass der eingeschlagene Weg stimmt, andererseits aber auch Optimierungsmöglichkeiten aufgezeigt, die jetzt umgesetzt werden sollen.

Es war von Beginn weg klar, dass der Systemwechsel in der Gemeindeführung einige Zeit in Anspruch nehmen würde. Mit der klaren Abgrenzung der strategischen (Gemeinderat) und der operativen Führungsebene (Verwaltung) wurde ein eigentlicher Kulturwandel vollzogen. Der damals eingeschlagene Weg zwischen organisatorischer Effizienz und Bürgernähe hatte eine substanzielle Verschiebung von Aufgaben des Gemeinderats an die vier teilweise umgestalteten Verwaltungsabteilungen (Zentrale Dienste und Soziales; Finanzen; Bau und Infrastruktur; Bildung, Jugend und Sport) unter der Leitung des Geschäftsführers zur Folge. Die Sonderfunktionen des Gemeindeammanns und der Sozialvorsteherin im Gemeinderat fielen weg und für die Gemeindekanzlei wurde der neue Begriff Zentrale Dienste eingeführt.

Beurteilung nach fünf Jahren

Das neue betriebliche Verständnis setzte eine erhebliche Lernbereitschaft aller Mitarbeitenden voraus sowie auch den Willen, die Marschrichtung wenn nötig zu justieren. So wurde nach dem ersten Jahr eine Zwischenbilanz gezogen und nach fünf Jahren eine umfassendere Evaluation durchgeführt.

Mit externer Begleitung der HSS Unternehmensberatung Sursee wurde ab Januar 2022 ein mehrmonatiger Entwicklungsprozess in Gang gesetzt: Organisationsanalyse, strukturierte Interviews der Mitarbeitenden, Klausur des Gemeinderats, Workshops des Gemeinderats mit der Verwaltung, Gespräche in parallelen Arbeitsgruppen, Einbezug der Controllingkommission und der Parteien.

Fazit aus externer Sicht

Die Führungsorganisation der Gemeinde Schöpfheim wird grossmehrheitlich als gut bewertet, die Umsetzung des Führungsmodells und die Qualität der Zusammenarbeit positiv wahrgenommen. Als «stimmig und zielführend» erachten die Evaluatoren die angestrebte Trennung der politisch-strategischen und der operativen Aufgaben.

Eine Weiterentwicklung sieht die HSS in der Stärkung und Führung der Verwaltung. Optimierungspotenzial zeigt auch die Aufgabenzuordnung im Gemeinderat. Es wird vorgeschlagen, je nach Ressort die bestehende Aufgabenfülle sowie die zeitliche Belastung zu prüfen. Operative Aufgaben wurden bisher zum Teil durch Mitglieder des Gemeinderats übernommen, weil gewisse Aufgabenbereiche in der Verwaltung noch nicht abgebildet sind. Zudem stiess die Verwaltung mit den gegebenen Personalressourcen aufgrund des Aufgabenwachstums und der zunehmenden Komplexität an Grenzen.

Gemäss dem Grundsatz, dass beide Handlungsebenen die ihnen zugeordneten Entscheidungen treffen und die Verantwortung dafür übernehmen, ergeben sich konkrete Stossrichtungen für die Weiterentwicklung der Führungsorganisation.

Umsetzung der Evaluationsergebnisse

Die Pensenhöhe der Gemeinderatsmitglieder bleibt unverändert. Das Ressort Raum und Sicherheit wird zur Entlastung des Gemeindepräsidiums neu für das Marktwesen und das Gewerbe zuständig sein. Zur Stärkung der operativen Gesamtführung der Gemeindeverwaltung werden die Funktionen des Geschäftsführers und des Gemeindeschreibers entkoppelt und der Geschäftsführer leitet in Zukunft keine eigene Abteilung mehr. Das Pensum der Geschäftsführung wird von 40 auf 80 Stellenprozente erhöht. Die Funktion Gemeindeschreiber/Abteilungsleitung Zentrale Dienste und Soziales von aktuell 40 Stellenprozenten wird durch teilweise Rückführung bestehender Stellenprozente der Bereichsleitung Zentrale Dienste und Soziales mit 70 Stellenprozenten bestückt. Die restlichen Stellenprozente der Bereichsleitung Zentrale Dienste fließen der Funktion des Gemeindeschreiber-Substituten zu. Der bisherige Bereich Sozialamt wird umbenannt zu Soziales und um 15 Stellenprozente aufgestockt infolge Übernahme weiterer operativer Aufgaben. Zur Gewährleistung der immer komplexer werdenden Sachbearbeitung in der Abteilung Bau und Infrastruktur ist seit kurzem eine neue Stelle mit 80 Prozent ausgeschrieben. Darin enthalten sind auch bis anhin in der Verwaltung nicht abgebildete Aufgaben in den Bereichen Gewerbe, Tourismus und Kultur. Bei der Abteilung Finanzen ist der Weiterentwicklungsprozess noch nicht abgeschlossen.

Der Gemeinderat wird an der Gemeindeversammlung vom 29. November über das Evaluationsergebnis zur Führungsorganisation der Gemeinde Schüpfheim informieren.