

Die Gemeinde Schüpffheim auf dem Weg zum neuen Führungsmodell

## Der Umbau nimmt Gestalt an

Teil 5 – Ein Rück- und ein Ausblick nach gut 100 Tagen

### Entwicklung braucht Zeit

Auch wenn der Bürger von den aufwendigen internen Prozessen wohl wenig spürt, wäre es sicher unrealistisch anzunehmen, der Umbau in der Gemeindeführung sei nach vier Monaten abgeschlossen. Tatsache ist, dass das neue Führungsmodell (NFM) mit der Ausgestaltung der strategischen (Gemeinderat) und der operativen Handlungsebene (Verwaltung) einen eigentlichen Kulturwandel darstellt und seine Zeit braucht. So soll der Systemwechsel gemäss Projektplanung zum Ende der laufenden Legislatur vollständig erreicht sein.

Um es mit einem Bild zu sagen: Das NFM-«Gebäude» wurde nach langer, sorgfältiger Planung und der demokratischen Grundsteinlegung an der Urne auf ein stabiles Fundament gestellt. In den ersten Monaten sind die strategische und die operative «Etage» aufgerichtet, durch ein geräumiges «Treppenhaus» verbunden und mit einem soliden «Dach» versehen worden. Die funktionsgemäss unterschiedlich ausgestalteten «Räume» sind bezogen, die Infrastruktur installiert. Die «Einrichtung» kann je nach Erfahrung und Bedarf angepasst, optimiert, umgestellt werden. Die Nachbarn der beiden «Stockwerke» suchen die optimale Aufgabenverteilung, pflegen dafür regen Austausch, helfen sich gegenseitig aus. Besucher sind jederzeit willkommen und werden – falls nötig – an

die zuständige Adresse für ein bestimmtes Anliegen verwiesen.

### Ein Lernprozess für alle

Beim NFM geht es um mehr als ein blosses «Wändestreichen» und «Möbelrücken»; es geht um eine substantielle Verschiebung der tragenden Elemente. Es liegt im Wesen der Sache, dass nicht nur die bisherigen Verantwortlichen in Gemeinderat und Verwaltung umdenken müssen, sondern dass auch neues Personal eingestellt und in die neuen Arbeitsfelder eingeführt werden musste. Die anfänglich grobe Unterscheidung und Festlegung der strategischen und operativen Aufgaben wird im konkreten Arbeitsalltag definiert und verfeinert. Dies bedeutet für alle Beteiligten von der Gemeindepräsidentin und dem Geschäftsführer bis hin zu den Lernenden eine Herausforderung, Flexibilität, Offenheit und auch einen vorübergehenden beträchtlichen Mehraufwand, der nach aussen kaum sichtbar ist.

Das neue betriebliche Verständnis setzt also einerseits eine erhebliche Lernbereitschaft voraus, andererseits aber auch den Willen, das gemeinsam Erreichte regelmässig zu beurteilen und die gemeinsame Marschrichtung wenn nötig zu justieren. So wird nach dem ersten Jahr NFM Zwischenbilanz gezogen und nach zwei Jahren eine umfassendere Evaluation durchgeführt.

**Eine Frage an die Gemeindepräsidentin und den Geschäftsführer: «Frau Bouvard Marty, Herr Hug, bis heute hat die Gemeinde wenig Rückmeldungen von Bürgern zum Paradigmenwechsel im Gemeindehaus. Offensichtlich ist dieser von aussen kaum spürbar. Wie gehen Sie im neuen System damit um, wenn ein Anliegen an Sie herangetragen wird?»**



**Christine Bouvard Marty:** «Wenn sich Bürgerinnen und Bürger mit einem Anliegen an den Gemeinderat wenden, prüfen wir zu allererst die Zuständigkeit. Für eindeutig operative Aufgaben leiten wir die Anfragen direkt an die Verwaltung weiter, die sich im direkten Kontakt mit den Mitbürgerinnen und Mitbürgern um das Anliegen kümmert. Meist orientieren wir die anfragenden Personen gleich persönlich über die Weiterleitung und stossen dabei auf gutes Verständnis. Sollte die Anfrage auch strategische Grundsatzentscheide verlangen, wird die Verwaltung den Gemeinderat auf jeden Fall beiziehen.»



**Martin Hug:** «Leitet der Gemeinderat Anfragen bezüglich operativer Geschäfte an die Verwaltung weiter, prüfen wir die sachgerechte Zuteilung. Betrifft es mehrere Abteilungen, wird dies an der Geschäftsleitungssitzung besprochen. Mit der Bearbeitung eines Geschäftes können sich durchaus auch politisch-strategische Fragen ergeben. Diese richtet der Geschäftsführer an den Gemeinderat. Seitens der Verwaltung braucht es also beides: Eine direkte und effiziente Abwicklung von Anfragen im operativen Bereich und eine gesunde Sensibilität für politische Prozesse.»