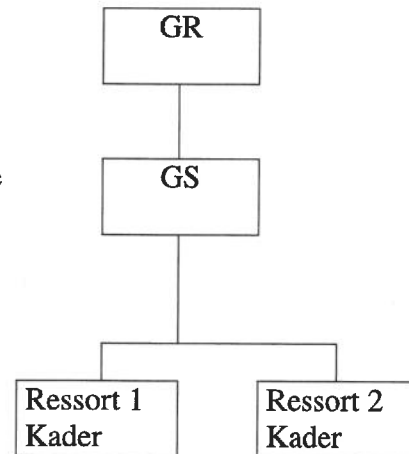


**a. Gemeinderat als "Verwaltungsrat"
(CEO-Modell)**

Strategische Führung und Kontrolle der Gemeinde
Keine Linienverantwortung des Gemeinderats

Gemeindeschreiber/Gemeindeschreiberin oder eine
andere Person ist
Verwaltungsdirektor/Verwaltungsdirektorin (CEO)
Alleinige Linienverantwortung für die gesamte
Verwaltung

Ressorts oder Departemente
Führung durch Kaderangestellte



Bemerkungen

- Der Gemeinderat hat die Funktion eines Verwaltungsrats. Die Verwaltung wird von einem Verwaltungsdirektor oder einer Verwaltungsdirektorin geführt.
- In der Regel kein Ressortsystem im Gemeinderat (Gesamtverantwortung).
- Das Amt des Verwaltungsdirektors muss nicht unbedingt vom Gemeindeschreiber oder der Gemeindeschreiberin ausgeübt werden. Denkbar ist (in diesem Modell) jede Person, die nicht gleichzeitig ein Gemeinderatsmandat ausübt (Unvereinbarkeit zwischen den Ämtern des Gemeinderats und des Verwaltungsdirektors/der Verwaltungsdirektorin).
- Keine obligatorische Wohnsitzpflicht des Verwaltungsdirektors oder der Verwaltungsdirektorin in der Gemeinde. Eine solche kann vorgeschrieben werden.
- Dieses Modell wird vor allem in der Ostschweiz erfolgreich praktiziert.

Vorteile

- Betriebswirtschaftlich sehr effiziente Lösung
- Wenig Führungsaufwand
- Die Mitglieder des Gemeinderats führen keine Ressorts. Der Gemeinderat wird sich in seinen Entscheidungen weniger an besonderen Ressortinteressen, dafür mehr am Gesamtwohl der Gemeinde orientieren.
- Gemeinderatsmandate:
 - Kleine, inhaltlich sehr interessante Pensen
 - Auch für Führungskader aus der Privatwirtschaft interessant und zeitlich machbar
 - Weniger Rekrutierungsschwierigkeiten bei der Besetzung der Gemeinderatsmandate
- Stelle als Verwaltungsdirektor/Verwaltungsdirektorin: Sehr interessant
- Versachlichung der kommunalen Dienstleistungen

Nachteile

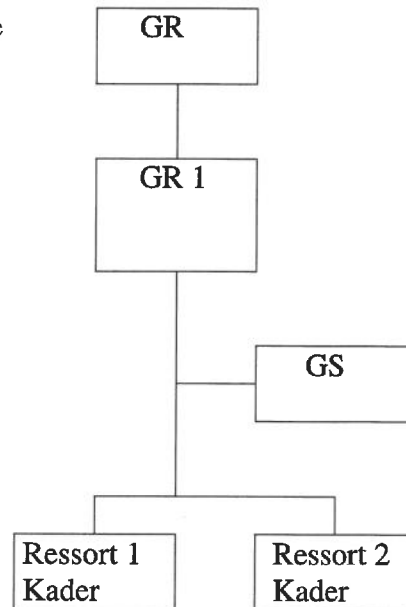
- Politisch ungewohnt
- Verlust an Bürgernähe: Gemeinderäte sind nicht mehr für alle Details zuständig und nicht mehr über alle Details informiert.

b. Gemeinderat als "Verwaltungsrat"
(Modell mit dem Delegierten des Verwaltungsrats)

Strategische Führung und Kontrolle der Gemeinde
Keine Linienverantwortung des Gemeinderats

Ein Mitglied des Gemeinderats ist Verwaltungsdirektor/Verwaltungsdirektorin
(CEO, Delegierte/r des Verwaltungsrats)
Alleinige Linienverantwortung für die gesamte Verwaltung
Gemeindeschreiber/Gemeindeschreiberin: Stabsfunktionen
Evtl. zusätzlich Linienfunktionen

Ressorts oder Departemente
Führung durch Kaderangestellte



Bemerkungen

- Gleich wie das CEO-Modell, aber ein Mitglied des Gemeinderats übt das Amt des Verwaltungsdirektors oder der Verwaltungsdirektorin aus
- Deutschland: System des regierenden Bürgermeisters/der regierenden Bürgermeisterin

Vorteile

- Gleich wie das CEO-Modell, aber betriebswirtschaftlich noch effizientere Lösung als CEO-Modell

Nachteile

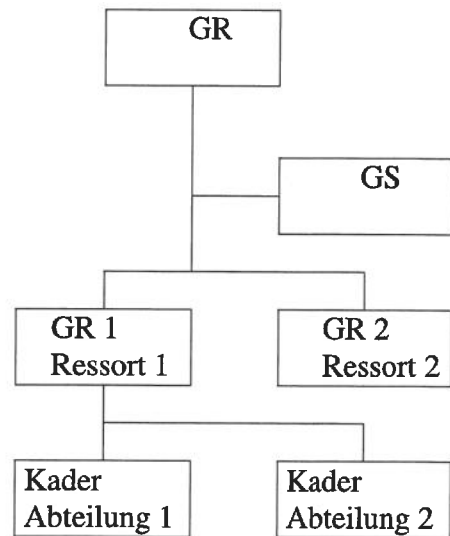
- Gleich wie das CEO-Modell, aber
- Ein Mitglied dominiert die Gemeinde: Gefahr des Dorfkönigs und der Dorfkönigin
- Überwachung der Verwaltung durch den Gemeinderat wird schwieriger (Das Mitglied, das Verwaltungsdirektor/Verwaltungsdirektorin ist, hat schon durch seinen Informationsvorsprung alles in der Hand)
- Parteien sind nicht angemessen vertreten

c. Gemeinderat als "Geschäftsleitung" mit strategischer Ressortverantwortung

Strategische Führung und Kontrolle der Gemeinde
Führung der Verwaltung (i. d. R. Ressortsystem)
Sekretär/Sekretärin des Gemeinderats
Stabs- und evtl. Linienfunktion

Führung der Ressorts durch GR-Mitglieder
Nur Führung, keine operativen Arbeiten

Führung der Abteilungen und operative Arbeiten durch Angestellte



Vorteile gegenüber der Lösung "Gemeinderat als Verwaltungsrat"

- Bewährte Lösung, politisch leichter realisierbar
- Leichtere Überwachung der Verwaltung durch den Gemeinderat
- Mehr Bürgernähe
- Weniger Abhängigkeit von einer Person (kann sich positiv oder negativ auswirken)

Nachteile gegenüber der Lösung mit "Gemeinderat als Verwaltungsrat"

- Betriebswirtschaftlich weniger effiziente Lösung
- Ressortsystem unterstützt strukturell die Ressortinteressen. Führung ohne Ressorts fördert strukturell die Ausrichtung auf das Gesamtwohl der Gemeinde
- Grössere GR-Pensen, für Führungskader aus der Privatwirtschaft weniger interessant und zeitlich oft nicht machbar (Rekrutierungsschwierigkeiten)
- Grösserer Führungsaufwand

Vorteile gegenüber der Lösung "Gemeinderat als politisches Führungs- und administrativ vollziehendes Organ" (vgl. nächste Seite)

- Klare Trennung zwischen politischer Führung und administrativem Vollzug
- Für mittlere und grössere Gemeinden: Betriebswirtschaftlich effizientere Lösung
- Verwaltungsdienstleistungen werden durch Fachpersonen erbracht (Qualität)
- Stufengerechte Besoldung (Keine Besoldung operativer Arbeiten zum Lohnansatz des Gemeinderats)

Nachteile gegenüber der Lösung "Gemeinderat als politisches Führungs- und administrativ vollziehendes Organ"

- Für sehr kleine Verwaltungen mit flacher Hierarchie: Betriebswirtschaftlich schlechtere Lösung

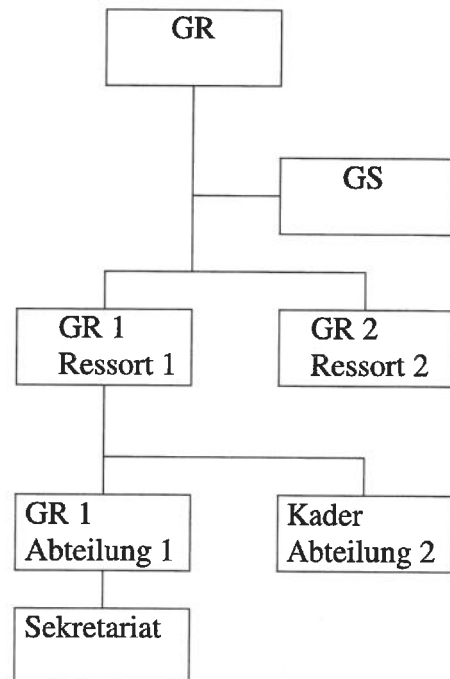
d. Gemeinderat als politisches Führungs- und administrativ vollziehendes Organ

Strategische Führung und Kontrolle der Gemeinde
Einzelentscheidungen im Kollegium
Führung der Verwaltung

Sekretär/Sekretärin des Gemeinderats
Stabs- und Linienfunktion

Führung des Ressorts durch ein GR-Mitglied
Nicht nur Führung, sondern auch administrative Arbeiten

Subalterne Führung und administrative Arbeiten durch GR-Mitglied



Für kleinere Gemeinden

- Geeigneter Lösungsansatz
- Es ergeben sich Synergien, wenn das Gemeinderatsmitglied den administrativen Vollzug gleich selber erledigt.
- Die Nachteile der Beschäftigung eines Gemeinderatsmitglieds über verschiedene Hierarchieebenen wirken sich weniger aus.
- Zu geringer Arbeitsanfall bzw. Stellenbedarf für die Aufteilung der Funktionen.

Für Kleinstgemeinden ist die Lösung mit dem Verwaltungsdirektor oder der Verwaltungsdirektorin eine echte Alternative, z. B.

- 3 Gemeinderatsmitglieder mit reinen Führungsfunktionen
- 1 Gemeindeschreiber/Gemeindeschreiberin, der die gesamte Verwaltung selber erledigt oder mit wenig Mitarbeitenden führt

Für mittlere oder grössere Gemeinden

Vorteile gegenüber der Lösung mit der Geschäftsleitung

- Keine

Nachteile gegenüber der Lösung mit der Geschäftsleitung

- Keine klare Trennung zwischen politischer Führung und administrativem Vollzug
- Beschäftigung der gleichen Person über mehrere Hierarchieebenen bringt Probleme
- Verwaltungsdienstleistungen werden durch politisch gewählte Personen erbracht. Entsprechende Fachausbildung ist nicht Wahlvoraussetzung (Qualität?)
- Keine stufengerechte Besoldung (Besoldung operativer Arbeiten zum Lohnansatz des Gemeinderats)