

6. Jahresbericht des Präsidenten Roger Sträuli

Wieder einmal geht es darum, sich als Präsident Gedanken zu machen und über ein Thema zu sinnieren, das mich und möglicherweise auch andere beschäftigt. Im vergangenen Jahr reflektierte ich über das Milizsystem und stellte drei Thesen auf. Nach dem Jahr der Milizarbeit ergreift der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) nun Massnahmen, um das Milizsystem zu stärken. Er setzt dabei selber Schwerpunkte: mit Schulbesuchen, einem politischen Vorstoss auf Bundesebene und einem Zertifikat für Gemeinderätinnen und Gemeinderäte (vgl. https://www.chgemeinden.ch/de/flipping-book/02_20/32/).

Das Milizsystem wirft aber noch weitere Fragen auf, so zum Beispiel jene der Qualifikation. Konkret: In Zusammenhang mit der Wahl in ein politisches Amt stellt sich schnell einmal die Frage nach der geeigneten Person. Betroffen ist insbesondere die Exekutive. Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit werde ich oft danach gefragt. Diese Frage ist auf Anhieb nicht immer einfach zu beantworten, gibt es doch Unterschiede in der Besetzung von politischen Ämtern und der Stellenbesetzung in der Privatwirtschaft.

In der Privatwirtschaft erfolgt die Stellenbesetzung in der Regel nach klar definierten Kompetenzen. Diese legen die Anforderungen hinsichtlich fachlicher und persönlicher Attribute fest und werden nach Muss-, Soll- und Wunschkriterien strukturiert. Eine genaue Kenntnis der Kompetenzen ist die wichtigste Voraussetzung für eine optimale Stellenbesetzung. In der Praxis stellt sich immer wieder heraus, dass die genaue Definition von Kompetenzen eine grosse Herausforderung darstellt. Entscheidend für eine erfolgreiche Stellenbesetzung ist auch die Stellenausschreibung. Hier gibt es, ohne näher darauf einzugehen, gute und schlechte Beispiele.

Die Besetzung von politischen Ämtern, zum Beispiel Gemeinderäte, erfolgt auf unterschiedliche Art. Ausschlaggebend ist vor allem die Ausgestaltung des Amtes. Für Haupt- oder Vollämter, also in Vollzeit beschäftigte Politiker, bestehen in der Regel Stellenbeschriebe oder Pflichtenhefte. Die Suche und Selektion von geeigneten Kandidaten, sofern es dann überhaupt dazu kommt, erfolgt meist durch lose Gruppierungen oder sogenannte Findungskommissionen, zusammengesetzt aus Teilen des Gemeinderates und/oder Vertretern verschiedener Parteien. Für die Besetzung des Gemeindepräsidiums wird fast immer eine Findungskommission eingesetzt. So oder so erfolgt der

Suchprozess, sofern die Bezeichnung „Prozess“ überhaupt gerechtfertigt ist, in den meisten Fällen durch ein Milizgremium, das in der Personalrekrutierung über sehr unterschiedliche bis keine Erfahrungen verfügt.

Die Tatsache, dass die Besetzung von politischen Ämtern eher unbesonnen erfolgt, hängt auch mit der Wahlmöglichkeit zusammen, welches im Gesetz der politischen Rechte geregelt ist. Ungeachtet der Qualifikation kann jede Bürgerin und jeder Bürger ab Alter 18 für ein politisches Amt kandidieren. Weitere Voraussetzungen müssen grundsätzlich nicht erfüllt sein. Letztlich entscheiden die Stimmberechtigten, ob die Kandidatin oder der Kandidat für die Ausübung des Amtes ausreichend qualifiziert ist. Kriterien, welche für oder gegen die Wahl der Kandidatin oder des Kandidaten sprechen sind oft sehr subjektiv und beziehen sich weniger auf die für die Aufgabenerfüllung notwendigen Kompetenzen. Ausschlaggebend sind meist folgende Kriterien: Politische Gesinnung, Parteizugehörigkeit, persönliche Beziehung, allgemeiner Eindruck, Empfehlung oder Bauchgefühl unter anderem.

Das ist durchaus legitim. Doch keines dieser Kriterien basiert auf einer qualitativen Beurteilung, geschweige denn vorgängig durchgeführten Prüfung. Ist dies nötig? Auch in der Privatwirtschaft erfolgen Einstellungsentscheide aufgrund subjektiver Grundlagen, allerdings mit arbeitsrechtlichen Pflichten und Rechten. Entsprechend sind auch die Folgen bei einer Auflösung des Arbeitsverhältnisses, welches durch Arbeitgeber oder Arbeitnehmer erfolgen kann. Zurück zur Politik und Frage der vorgängigen Prüfung bei einer Kandidatur für ein politisches Amt.

Um diese Frage kompetent zu beantworten, muss man wohl die Aufgabe kennen und sich deren Verantwortung bewusst sein. Nehmen wir das Beispiel eines Gemeinderates in unserem Kanton. Der Gemeinderat ist das leitende, planende und vollziehende Organ innerhalb der Gemeinde. Leitend ist er, weil er die Tätigkeiten der Gemeinde koordiniert und die Arbeit der Gemeindeverwaltung sowohl beaufsichtigt als auch organisiert. Planend ist die Behörde, weil sie Vorhaben der Gemeinde plant und Erlasse und Beschlüsse entwirft, die sie schliesslich auch vollzieht. Was der Gemeinderat bestimmt, wird in der Regel auch so umgesetzt. Je nach Grösse des Vorhabens ist selbstverständlich auch die Mitbestimmung des Volkes zu berücksichtigen. So oder so wird spätes-

tens dann die Verantwortung des Gemeinderates deutlich. Da Vorhaben mit Steuergeldern geplant und umgesetzt werden, gewinnen getroffene oder zu treffende Entscheide umso mehr an Bedeutung. Für die Entscheidung dafür oder dagegen ist es deshalb von essentieller Bedeutung, auf welchen Grundlagen und damit verbunden mit welchen Kompetenzen Projekte erarbeitet wurden und umgesetzt werden. Abgesehen vom demokratischen Prozess, den es zu respektieren gilt, geht es letztlich einzig um qualitative Aspekte, wie zum Beispiel Erfahrung, Wissen, Fähigkeiten, welche massgeblichen Einfluss auf das Resultat haben.

Auch die Forschung beschäftigt sich mit den Anforderungen, Fähigkeiten und Charakteristika von Exekutivpolitikern. Gute politische Führung zeichnet sich dabei durch nachhaltigen Einfluss und Kontinuität aus. Politische Führung sucht Kontinuität und kreiert gleichzeitig eine Vision für ein Gemeinwesen. Sie hilft, die politische Agenda festzulegen, die öffentliche Meinung zu mobilisieren und die politischen Themen anzupassen sowie umzusetzen. Politische Führung stellt kein umfassendes Set an Eigenschaften oder Fähigkeiten dar. Vielmehr unterscheidet sich die spezifisch notwendige Kombination von benötigten Anforderungen je nach Kontext, Rolle und angestrebten Zielen der politischen Führungsperson.

Bei der Betrachtung der Aufgaben der Regierungsräte zeigte sich, dass die Bearbeitung politischer Geschäfte und Dossiers im Vordergrund steht. Regierungsarbeit bedeutet die Führung von Politik, d.h. es müssen sachpolitisch anspruchsvolle Themen durchdacht, bearbeitet und gegenüber Parlament und Öffentlichkeit vertreten werden. Gerade hierfür ist ein Regierungsmitglied auch auf die Vorbereitungsarbeit der Verwaltung angewiesen. Deshalb ist nachvollziehbar, weshalb die Führung und Organisation des Departements ebenfalls eine prioritäre Regierungsaufgabe darstellt. Das Regierungsmitglied ist zwar unbestritten der „Kopf gegen aussen“, jedoch ist das reibungslose Funktionieren der verwaltungsinternen Politikvorbereitung zentral. Gleichwohl verlangt die nach aussen gerichtete Regierungsarbeit ein zeitintensives Engagement zur Repräsentation und Vertretung der Politik in Gremien, wenngleich diese Arbeit als vergleichsweise weniger wichtig eingeschätzt wird. Eine Einschätzung, die sich in Bezug auf die Aufgaben von Gemeinderäten nicht anders verhält.

Im Bereich der Anforderungen zeigen die Forschungsergebnisse, dass ein Regierungsamt vorweg strategische und analytische Kompetenzen erfordert. Langfristiges Vorausdenken gepaart mit der Kenntnis der politisch administrativen Prozesse und der Fähigkeit, Prioritäten setzen zu können, dominiert diesen Kompetenzbereich. Soziale, kommunikative und repräsentative Kompetenzen folgen an zweiter Stelle.

Auch diese Erkenntnisse lassen sich eins zu eins auf die Anforderungen eines Gemeinderats übertragen. Hinzu kommt die Fähigkeit zur Zusammenarbeit und Konsensfindung. Zudem sind auch die Gemeinderatsaufgaben kontextabhängig, indem die Wichtigkeit von Führungs- und Organisationsaufgaben mit zunehmender Grösse und Komplexität des Ressorts zunimmt. Spätestens hier stellt sich erneut die Frage, welche fachlichen und persönlichen Voraussetzungen gegeben sein müssen, um die gestellten Aufgaben bestmöglich, im Sinne der vorgegebenen Ziele, zu erfüllen. Interesse, einen öffentlichen Beitrag zu leisten, ist zwar wichtig, wird demzufolge aber künftig nicht mehr genügen. Abgesehen von den steigenden Anforderungen, nehmen auch die Erwartungen seitens der gut informierten und entwickelten Bevölkerung zu.

Die Tatsache, dass es heute schwierig ist, fähige Kandidaten für einen Gemeinderat zu finden, macht den Anspruch auf fachliche und persönliche Qualifikationskriterien praktisch wertlos. Noch steht die personelle Besetzung des Amtes im Vordergrund. Konkret: Entsteht eine Vakanz, welche durch einen Kandidaten besetzt werden kann, ist man erfreut und erachtet das „Problem“ als gelöst. Dieser Entwicklung sollten wir entgegenhalten, indem wir klare Anforderungen definieren oder die Rahmenbedingungen ändern, womit wir wieder bei den Strukturen wären. Beides haben wir in der Hand. Wegschauen bringt nichts, zumal wir von Fehlentscheidungen in der Öffentlichkeit immer wieder selber betroffen sind. Positiv formuliert: Wir könnten uns dank professionellen Strukturen, wozu auch qualifizierte Personen gehören, eine bessere Ausgangslage schaffen, um die Herausforderungen im öffentlichen Gemeinwesen effizient und wirksam zu meistern.

Rehetobel, 14. März 2020

Der Präsident: Roger Sträuli