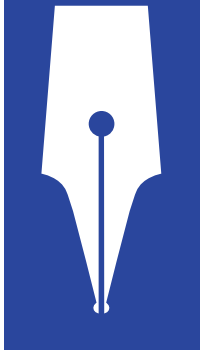


SKSG
CSSM



Schweizerische Konferenz
der Stadt- und Gemeindeschreiber
Conférence Suisse
des Secrétaires Municipaux



Überlegungen zum Berufsbild des Stadt- und Gemeindeschreibers

im Auftrag des Vorstandes der SKSG erstellt
durch eine Arbeitsgruppe:

Manuel Bietenhard, Stadtschreiber von Thun (Leitung)

Herbert Arnet, Gemeindeschreiber von Cham

Erwin Gabriel, Stadtschreiber von Sursee

François Pasche, Stadtschreiber von Lausanne

Ausgabe 2008

Vorwort

Diese Überlegungen aus dem Jahr 1999 sind grundsätzlich noch immer aktuell. Die allgemeine Entwicklung in der öffentlichen Verwaltung hat jedoch zur Folge, dass sich die Aufgaben, das Umfeld und die Arbeitsmittel zum Teil verändert haben, ohne jedoch die Funktion des Stadt- und Gemein-
deschreibers grundsätzlich zu tangieren.

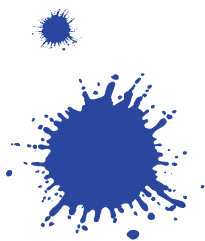
Version 2008 überarbeitet durch:

Catherine Augustoni, Stadtschreiberin von Fribourg (Leitung)

Urs Müller, Gemein-
deschreiber von Wallisellen

Manuel Bietenhard, Stadtschreiber von Thun

Loris Zanni, Stadtschreiber von Bellinzona



| | |
|--|----|
| Um was es geht | 3 |
| Auf der Zeitachse | 4 |
| Die einzelnen Arbeitsfelder | 5 |
| Die verschiedenen Spannungsfelder – und die Suche nach dem Gleichgewicht | 8 |
| Fachliche und menschliche Anforderungen | 12 |
| Aufgabenkatalog | 15 |
| Und das zum Schluss | 16 |

Um was es geht

«Die Gemeindeschreiberin schreibt auf, was der Gemeinderat beschliesst!» erklärte kürzlich eine Schülerin auf eine entsprechende Frage. So präzise diese Antwort die ursprüngliche und immer noch zentrale Aufgabe der Gemeindeschreiberin¹ erfasst, so wenig wird sie ihren vielfältigen Funktionen gerecht. Der Gemeindeschreiber hält jedoch nicht nur die gefassten Beschlüsse fest. Er verfügt über eine ressortübergreifende Gesamtschau in seiner Gemeinde oder Stadt, dank welcher er Vorschläge und Visionen formuliert.

¹ Falls dieses Papier die männliche oder weibliche Form alleine braucht, so bedeutet dies keine Diskriminierung des einen oder anderen Geschlechts, sondern nur eine willkürliche Vereinfachung zu Gunsten besserer Lesbarkeit. Desgleichen erwähnt es Stadt- und Gemeindeschreiber nicht immer doppelt.

² Absolute Zahlen gibt es dabei nicht. Auf ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal weist Seite 9 hin: Es macht einen wesentlichen Unterschied aus, ob ein Schreiber in einer Gemeinde mit oder ohne Parlament arbeitet.

Dieses Arbeitspapier soll als prozessorientierte Momentaufnahme die allen Stadt- und Gemeindeschreiberinnen und -schreibern gemeinsamen Aufgaben- und Spannungsfelder darstellen und die dazu erforderlichen persönlichen Eigenschaften aufzeigen. Dabei lassen sich – durchaus legitime – ideal-typische Überlegungen («Diese Eigenschaften sollte ein Stadtschreiber in seiner Person vereinigen») ebenso wenig vermeiden, wie eine gewisse Selbstüberschätzung («Ich bin die Verkörperung dieses Ideals!»).

Die Tätigkeit der Gemeindeschreiberin ändert sich so rasch wie ihr berufliches und politisches Umfeld. Hier kann ein solches Arbeitspapier als Denkanstoss dienen, Anregungen vermitteln oder die eigene Position klären helfen. Vielleicht verschafft es einigen Kolleginnen und Kollegen Klarheit und verhilft den Kunden zu etwas mehr Transparenz. Auf keinen Fall aber kann es «Leitbild» sein oder «Stellenbeschreibung» oder unmittelbar in die Praxis umsetzbares «Anforderungsprofil».

Die Unterschiede zwischen den einzelnen Kantonen wie auch innerhalb der Kantone sind zu gross, als dass ein gesamtschweizerisches Berufsbild möglich wäre: die staatspolitischen und rechtlichen Rahmenbedingungen, die gewachsenen Strukturen, lokalen Gegebenheiten und Kundenbedürfnisse unterscheiden sich stark. Ganz wichtig ist dabei die Grösse der Gemeinde: Eine Stadt erwartet von ihrer Stadtschreiberin etwas anderes als eine mittlere oder kleine Gemeinde von ihrem Gemeindeschreiber².

Bei diesem Papier handelt es sich also um nichts Zeitloses und Absolutes, sondern um Aussagen von zeitlich, örtlich und sachlich beschränkter Gültigkeit, deren Wert vor allem darin besteht, dass einige Schreiber sich 1999 zusammengesetzt und über ihren Beruf nachgedacht haben.

Nach 9 Jahren war es an der Zeit, einerseits den Inhalt der Broschüre nicht nur zu aktualisieren, sondern auch grundlegende Aspekte nochmals zu überdenken.

Auf der Zeitachse

Als Stadt- und Gemeindeschreiber gehört man wie seine Kollegen auf Bundes- und Kantonsebene zum ältesten Beamtenstand der Welt. Das Amt des Schreibers³ gibt es seit den Anfängen der Schriftkultur und in den Schweizer Städten kennt man seit dem Mittelalter einen Stadtschreiber. Und fast alle Schweizerinnen und Schweizer haben das von Albert Anker gemalte Bild eines Gemeindeschreibers vor Augen.

Der uralten Tradition ungeachtet entwickelt sich seit den Achtzigerjahren das Arbeitsumfeld in einem Tempo wie wohl noch nie zuvor. Was vor 10 Jahren noch undenkbar schien, ist schon zur Selbstverständlichkeit geworden. Es scheint nur eines sicher: Der Prozess der Veränderung und Erneuerung wird sich in den nächsten Jahren nicht abschwächen, im Gegenteil. Unser Arbeitsumfeld ändert sich ebenso wie wir Stadt- und Gemeindeschreiberinnen und -schreiber uns verändern und unsere Umgebung mit verändern.

Nichts veranschaulicht diese Entwicklung mehr als unser Handwerkszeug: Vor 100 Jahren schrieb man von Hand, vor 90 Jahren kam die Schreibmaschine, vor 50 das Diktiergerät, vor 40 der Umdrucker, vor 30 der Fotokopierer und vor 20 Jahren der Fax. Heute arbeiten wir nun direkt am Bildschirm und sind bereits ans weltweite Internet angeschlossen. Und was kommt morgen?

³ Siehe dazu die Abhandlung von Hans-Urs Wili, Kanzler – historische Streiflichter zum Werdegang eines Amtes: Antike, Mittelalter und Walliser Zendenrepublik.

Quelle: www.admin.ch/ch/d/bk/wili.html



Die einzelnen Arbeitsfelder

Die Kernaufgabe jeder Stadt- und Gemeindeschreiberin ist – wie der Name sagt – das Schreiben bzw. heute in Dateien festhalten. Formell richtig und korrekt schriftlich wiedergeben was die Behörden beraten und beschliessen, gehört zum Schreiberalltag seit es Buchstaben gibt. Und doch verbirgt schon diese einfachste Umschreibung mehr als sie verrät⁴.

⁴ Kaum ein Sekretär beschränkt sich darauf, ein Wortprotokoll anzufertigen; in der Deutschschweiz verhindert dies nur schon der Dialekt, in dem die Beratungen stattfinden. Kein Redner und kaum ein Politiker möchte das, was er tatsächlich gesagt hat, ungefiltert lesen, ohne dass wenigstens eine redaktionelle Bereinigung oder gar Bearbeitung stattgefunden hat. Und alle anderen Leser sind dankbar um jede Kürzung und Streichung. «Man darf nicht schreiben, was der Redner gesagt hat, sondern das was er beim Lesen meint, gesagt zu haben» lautet eine Weisheit erfahrener Protokollführer. Jede Protokollführung ist subjektiv und damit willkürlich. Und über diese hohe Kunst liessen sich Bücher schreiben.

⁵ In grösseren Städten besteht oft ein vom Stadtschreiber unabhängiges Parlamentssekretariat.

⁶ In Kleinstgemeinden ist der Gemeindeschreiber selber auch im Nebenamt tätig. Hier kehrt sich der Trend um und nimmt die zentrale Bedeutung des Amtes als Schaltstelle und «Dorfkönig» wieder ab.

Längst beschränkt sich die Arbeit nicht mehr aufs Protokollieren. Zur Kernkompetenz gehören Vorbereitungs-, Planungs-, Koordinations- und Vollzugsarbeiten für Exekutive und Parlament⁵. Je grösser die Gemeinde, umso bedeutender der Anteil der reinen Stabsfunktionen, je kleiner die Gemeinde, umso grösser der Anteil Linienaufgaben, umso eher tendiert die Aufgabe des Gemeindeschreibers zu jener Form von zentraler Schaltstelle, welche neu auch als «Verwaltungsdirektor» bezeichnet wird⁶.

Als Stadt- und Gemeindeschreiberin oder -schreiber arbeitet man als:

Stabschefin

Die Stadtschreiberin sichert das Funktionieren von Regierungs- und Parlamentsorganen. Sie sorgt für ein optimales Arbeitsumfeld, damit die Behörde möglichst störungsfrei und damit zeitlich, sachlich und politisch unter besten Voraussetzungen beraten und entscheiden kann.

Verwaltungschef

In vielen Gemeinden ist der Gemeindeschreiber der oberste Beamte oder Angestellte und ihm ist die übrige Verwaltung in irgend einer Weise unterstellt. Dies kann von der Verantwortung für die Verwaltung bis zur rein administrativen Zuständigkeit reichen und bringt vor allem auch zeitlich eine grosse Belastung. Je grösser die Gemeinde, desto geringer ist deshalb der Anteil der direkten Personalführungsaufgaben.

Ansprechperson

Die Gemeindeschreiberin steht der Bevölkerung zu jeder Zeit als unabhängige Ansprechpartnerin («Ombudsfrau») für Anliegen und Probleme zur Verfügung. Kann sie die Lösung nicht selber herbeiführen, vermittelt sie geeignete Gesprächspartner in Regierung oder Verwaltung.

Innovator

Sein Antizipationsvermögen lässt den Stadtschreiber Tendenzen und Entwicklungen im Arbeitsumfeld ebenso wie in der Gemeinde oder in der Bevölkerung spüren. Er sieht Probleme und heikle Situationen voraus, kann Regierung und Verwaltung darauf einstimmen, wirkt lösungsorientiert und setzt seine Erkenntnisse rasch, effizient und effektiv in Veränderungsprozesse um. In dieser Funktion ist er auch auf der strategischen Ebene aktiv.

Strategie oder Strategieberater

Der Gemeindeschreiber entwickelt zuhanden der politischen Gremien Visionen für seine Gemeinde. Er unterstützt die Behörde als Ideengeber so auch im politisch-strategischen Bereich.

Kommunikatorin / Mediensprecher

Die Gemeindeschreiberin sorgt für die Information der Medien und der Öffentlichkeit, garantiert den Medien kompetente und zuverlässige Berichterstattung und vermittelt den Medienschaffenden geeignete Kontakte. Die «rasche, präzise, aussagekräftige und kompetente Information in bearbeitungsfreundlicher Aufmachung⁷» erfolgt sachgerecht und in der politischen Form zurückhaltend. Er überlässt es aber den politisch Verantwortlichen, im Rampenlicht der Medien zu stehen.

Gastgeber

Er sei «un spécialiste en généralités», sagt ein welschschweizer Kollege von sich. Der Stadtschreiber vertritt die Gemeinde gegenüber Dritten und betreut ihre Gäste. Seine breite Allgemeinbildung hilft ihm, unbekannte Situationen in den Griff zu kriegen. Er ist gleichzeitig Fremdenführer und Mundschenk, Historiker und Pädagoge, Wachhund und Reise-

⁷ So die Standortbestimmung der Schweizerischen Staatsschreiberkonferenz, Bern 1995, Seite 15.

leiter, aber auch Experte für Wappenkunde, Kleiderordnung und Tischsitten. Er interveniert bei Bedarf angemessen, damit die protokollarischen Regeln respektieren werden.

Koordinatorin

Auch in der Gemeinde haben moderne Managementmethoden und -Instrumente Einzug gehalten. Die Stadtschreiberin wendet das Projektmanagement ebenso selbstverständlich an, wie sie sich moderner Führungsmethoden bedient oder prozessorientiertes Vorgehen mit frühem Einbezug der Beteiligten und Betroffenen anstrebt. Trotzdem fällt ihr als Stabschefin auch die oft undankbare Aufgabe der Mahnerin und Antreiberin zu, sofern es die Situation erfordert.

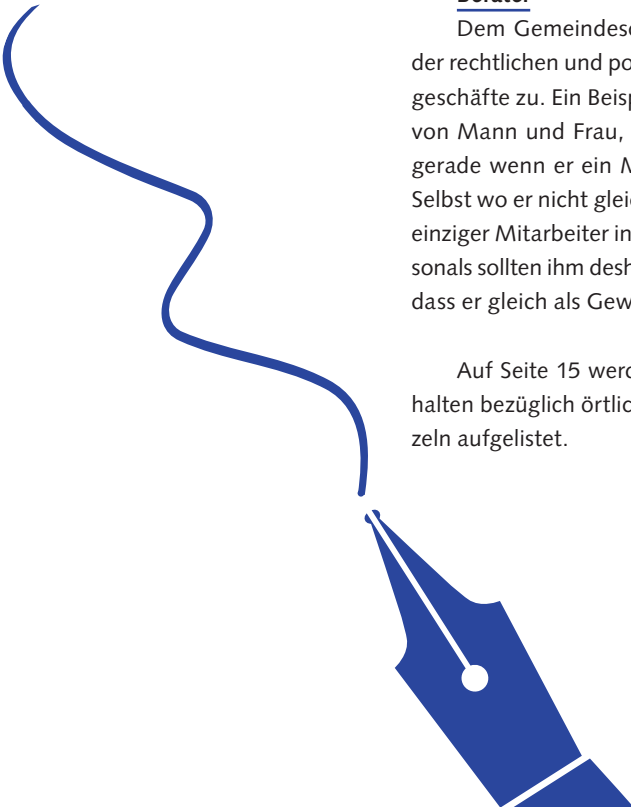
Verwaltungsdirektor

In einigen grösseren Gemeinden hat der Gemeinbeschreiber die Funktion eines «CEO». Er leitet als Direktor das Unternehmen Stadt- oder Gemeindeverwaltung, allenfalls unterstützt durch eine Geschäftsleitung unter seiner Leitung.

Berater

Dem Gemeinbeschreiber kommt eine zentrale Rolle in der rechtlichen und politischen Vorbereitung der Regierungsgeschäfte zu. Ein Beispiel ist das Anliegen der Gleichstellung von Mann und Frau, für das sich der Gemeinbeschreiber – gerade wenn er ein Mann ist – besonders einsetzen sollte. Selbst wo er nicht gleichzeitig Personalchef ist, sitzt er oft als einziger Mitarbeiter in der Regierung. Die Interessen des Personals sollten ihm deshalb ein besonderes Anliegen sein, ohne dass er gleich als Gewerkschafter agieren sollte.

Auf Seite 15 werden die Aufgaben – unter allen Vorbehalten bezüglich örtlicher und anderer Besonderheiten – einzeln aufgelistet.



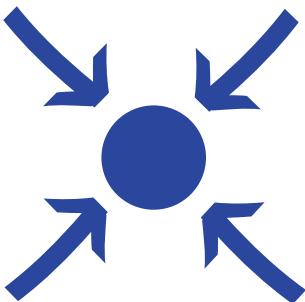
Die verschiedenen Spannungsfelder – und die Suche nach dem Gleichgewicht

Als zentrale Schaltstelle der Gemeinde ist der Stadt- und Gemeindegeschreiber ständig auch Anfechtungen und Anfeindungen ausgesetzt. Ist er aktiv, setzt er sich dem Vorwurf aus, sich einzumischen und sich Macht anzumassen. Hält er sich zurück, gerät er in Gefahr, nicht mehr wahrgenommen zu werden und seine Funktion als Drehscheibe zu verlieren.

Er oder sie muss mit folgenden Spannungsfeldern umgehen können:

Politik – Verwaltung

Der demokratisch legitimierte Führungsanspruch der Politik innerhalb eines immer komplexer werdenden Umfeldes verhält sich zuweilen umgekehrt proportional zum Kenntnisstand des Entscheidungsträgers. Wer als Gemeindegeschreiberin mit dieser nicht gerade neuen Erkenntnis Mühe bekundet, sollte sich nach einem neuen Betätigungsfeld umsehen. Die von NPM geförderte Trennung von strategischen und operativen Kompetenzen ist tendenziell geeignet, das bestehende Frustrationspotenzial zu mildern. Immer mehr ist der Gemeindegeschreiber auch als Stratege gefordert. Gerade in der direkten Demokratie der kommunalen Ebene sind heikle Schnittstellen aber auch in Zukunft wohl unvermeidlich. Der Stadt- wie der Gemeindegeschreiberin wird dabei eine zentrale Rolle als «Übersetzerin» und Moderatorin zukommen. Als souveräne Persönlichkeit wirkt er ausgleichend.





Exekutive – Legislative

Nur 18,1% (von 2725) Schweizer Gemeinden kennen ein Parlament. Dies bedeutet in jedem Fall eine fundamental andere Arbeits- und Funktionsweise:

Parlament

- Es öffnet die Türe weit und verhandelt in Anwesenheit von Medien und Zuschauern.
- Parteipolitische Auseinandersetzungen nehmen wesentlich mehr Raum ein.
- Es tritt nur in Erscheinung, wenn es im Sinn traktandierter Geschäfte gefordert oder selber aktiv wird.
- Die Oberaufsicht über die Verwaltung führt manchmal zu unklaren Schnittstellen.

Regierung

- Sie arbeitet hinter verschlossener Tür und tritt gegen aussen als Einheit auf (Kollegialitätsprinzip).
- Die Konsensfindung ist daher oft wichtiger als das Austragen des Konfliktes.
- Sie trägt Verantwortung für die gesamte Verwaltungstätigkeit und nicht nur ihr eigenes Handeln oder Unterlassen.
- Sie lässt sich auch vom Parlament nur ungern in die Karten schauen.

Führt der Stadtschreiber das Sekretariat beider Behörden, kann der natürliche Gegensatz zwischen Legislative und Exekutive zu Konflikten in der Funktion selber, aber auch in seiner Person führen. Der Grundsatz des kooperativen Zusammenwirkens beider Gremien ist als Richtlinie hilfreich, genügt aber wohl kaum, um Konflikte zu lösen, vor allem wenn sie auf persönlicher Ebene ausgetragen werden. Dem Stadtschreiber kommt aber eine wichtige Scharnierfunktion zu. Er tritt als Vermittler auf und kann dank seiner Verankerung in beiden Behörden entstehende Konflikte verhindern und bestehende Gräben überwinden.



Recht – Betriebswirtschaft

Der Vorrang des Gesetzes hat sich in Westeuropa erst vor wenigen Jahrzehnten durchgesetzt. Seit einigen Jahren ist wegen der knappen Finanzen in der öffentlichen Hand jedoch ein zunehmender Druck der Ökonomie zu spüren. Die Forderung nach mit der Privatwirtschaft vergleichbaren Leistungen kommt dabei in Konflikt mit den speziellen Anforderungen des verfassungsmässigen und öffentlich-rechtlichen Handelns und dem latenten, aber nicht immer aktuellen Mitwirkungsinteresse der Bevölkerung. Auch hier sind immer mehr unkonventionelle Lösungen gefragt. Wirtschaftliche Interessengruppen beeinflussen die politischen Strategien für das Produkt «Gemeinde» und für die Standortattraktivität zunehmend.

Innovation – Kontinuität

Die Gemeindeschreiberin muss die Gemeinde und ihre Verwaltung vorwärts bringen, ohne die Brücken zur Vergangenheit abzubrechen. Zur Rolle als juristisches und politisches Gewissen der Regierung gehört die Übersicht über die Verwaltungspraxis (Stichwort «Präjudiz») und so wird die Gemeindeschreiberin im Lauf der Jahre zur intimen Kennerin der Gemeindegeschichte. Trotz oder gerade wegen dieses historischen Bezugs sind Sätze wie «Das haben wir noch nie so gemacht!» oder «Das haben wir immer so gemacht!» für sie und für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verpönt. Der Respekt für die Vergangenheit ist gekoppelt mit dem Mut für Veränderungen.

Politisches Engagement – Zurückhaltung

Die Stabsstelle einer politischen Behörde ist eine hochpolitische Funktion. Jeder Stadtschreiber tut gut daran, sich der politischen Einflussnahme möglichst zu enthalten. Er sollte keine Eigenprofilierung anstreben. Gehört er einer Partei⁸ an, hält er sich zurück und tritt nicht markant für sie in Erscheinung, schon gar nicht in Fragen der Gemeindepolitik. In kontroversen politischen Fragen äussert er sich moderat, solange die Regierung nicht entschieden hat. Danach hält er sich absolut loyal an diesen Entscheid und respektiert die demokratischen Grundsätze.

Eigene und amtliche Meinung

Was die Regierung beschlossen hat, mag der Stadtschreiberin das eine oder andere Mal zuwider sein. Doch gilt es diesen Konflikt unter allen Umständen auszuhalten. Für sie gibt es keinen zureichenden Grund, die Loyalität aufzugeben und vom Kollegialitätsprinzip abzuweichen, noch weniger als für die Ratsmitglieder. Einziger Grund bildet eine rechtswidrige oder gar strafbare Entscheidung, gegen die sie sich aber bereits im Rat selber zur Wehr setzen muss. Der Gemeindeschreiber sollte die Rolle des Legalitätsgaranten sicherstellen, mindestens vom formellen Standpunkt aus, innerhalb der Exekutive.

⁸ Diese Frage ist auch unter Kolleginnen und Kollegen immer wieder heftig umstritten und wohl vor allem eine Frage der Akzeptanz einer Parteizugehörigkeit innerhalb einer Gemeinde. Regionale Unterschiede sind dabei nicht festzustellen. Es gibt Kollegen, die der kantonalen Legislative oder gar dem Nationalrat angehören und es gibt andere, die sich strikt gegen jede Parteizugehörigkeit aussprechen.

Geheimhaltung und Öffentlichkeitsprinzip

Als Kommunikator gewährt der Gemeindegeschreiber allen Personen offenen Zugang zur Gemeindeverwaltung und ihren Daten und Akten. Was in der Theorie so einfach scheint, bietet in der Praxis vielfältige Probleme. Oft ist zwischen dem Vermitteln von Hintergrundinformationen (um den Entscheid verständlich zu machen) und einer strafbaren Geheimnisverletzung objektiv fast nicht zu unterscheiden. Die Grenze zwischen Amtsgeheimnis und Öffentlichkeit ist immer sehr heikel. Es ist abzuwägen zwischen Transparenz sowie Daten- und Persönlichkeitsschutz. Die Interessen der Politik und der anderen Beteiligten decken sich oft nicht.

Kundenorientierung und Amtserfordernisse

Die Gemeindegeschreiberin setzt sich dafür ein, dass die Verwaltung den Bürgern offen und unvoreingenommen gegenübertritt, die Türen öffnet und ihre Dienste nicht nur gerne anbietet, sondern sich für sie einsetzt. Und wenn sie einmal eine Dienstleistung verweigern oder sich gegen einen Kunden durchsetzen muss, so gewinnt sie mit Freundlichkeit und Transparenz, selbst wenn es bei renitenten «Kunden» oder Querulanten etwas Überwindung braucht, denn diese sind immer besser dokumentiert und informiert, sind oft auch aggressiv und arrogant.

Unentbehrlichkeit und Stellvertretung

Kein Gemeindegeschreiber ist unersetzlich, auch wenn es ihm manchmal so vorkommt oder die Behördemitglieder es ihm glauben machen. Am meisten entlastet man sich mit dem sorgfältigen Aufbau eines Stellvertreters und dazu braucht es vor allem eine gezielte Ausbildung. Nur so erhält der Chef die Chance, einzelne Aufgabengebiete vollumfänglich (im Sinn der Einheit von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung) abtreten zu können. So kann er – als rechte Hand der Exekutive – mehr Zeit für die strategische Überlegungen und Führungsaufgaben einsetzen. Vom ersten Tag an – und nicht erst im Hinblick auf die Pensionierung sollte jeder Kollege darauf hinarbeiten, sich selber überflüssig zu machen.

Nähe und Distanz

Ob die Stadtschreiberin in der Gemeinde Wohnsitz nimmt, ist auch eine Frage ihres persönlichen Umfeldes. Auf jeden Fall muss sie sich bewusst sein, dass dieser Beruf die ganze Person fordert, dass die Gemeinde nicht nur Arbeitgeberin, sondern in jeder Hinsicht Lebensmittelpunkt wird, manchmal sogar mehr, als ihr lieb sein dürfte. Und ein täglicher Ortswechsel darf nicht zur persönlichen Distanz führen. Das innere Gleichgewicht hilft dem Gemeindeschreiber, sich trotz emotionaler Nähe zu seiner Gemeinde primär auf der Sachebene zu engagieren.

Fachliche und menschliche

Anforderungen

Eine Ausbildung zum Gemeindeschreiber gibt es in einigen Kantonen. Es bestehen aber erhebliche Unterschiede und eindeutige Voraussetzungen zur Berufsausübung gibt es nirgendwo. Aus Erfahrung ist eine gründliche und sorgfältige Ausbildung⁹ dringend zu empfehlen, denn nur sie bietet die Gewähr, sich als Berufsanfänger nicht zu überfordern und seiner Gemeinde einen schlechten Dienst zu erweisen. Hilfreich sind Grundkenntnisse im Management, Standortmarketing, Planung sowie politische und soziale Kompetenz. Stete Weiterbildung ist auch für den Stadt- und Gemeindeschreiber absolut unerlässlich, wenn auch nicht immer einfach umzusetzen.

Die neue Kollegin sollte – über alle Unterschiede der kantonalen Vorgaben oder Grösse der Gemeinde etc. hinweg – folgende Qualitäten aufweisen:

⁹ In grösseren Städten wird für den Stadtschreiber meist ein akademisches Studium vorausgesetzt. Auch ein erfahrener Gemeindeschreiber kann die hohen Erwartungen erfüllen, weil die soziale Kompetenz sicher ebenso zählt wie Fach- und methodisches Wissen. Als Jurist bringt man gute Voraussetzungen mit – mehr nicht. Alles andere erwirbt man sich erst «on the job».

Organisationstalent

Vieles im Alltag des Stadtschreibers ist reine Organisation. Wer einen Vorgang schon am Anfang in die falschen Bahnen lenkt, wer die falschen Ansprechpartner zusammenführt, wer seine Gedanken nicht verständlich ausdrückt, wird schnell einmal die Drehscheibe, auf der er sitzt, zum Stillstand bringen, weil er seine Kugellager nicht mehr salbt sondern sandet. Die Organisation sollte aber laufen wie eine Präzisionsmaschine.

Sprachgefühl Der Beruf der Gemeindeschreiberin ist das Schreiben. Wer im Amtsdeutsch verhaftet bleibt, wer Stilblüten produziert oder der Rechtschreibung nicht mächtig ist – sei sie nun neu oder nicht – schadet dem Auftritt der Gemeinde. Wer eine Botschaft an die Stimmberechtigten oder einen Medientext nicht leserfreundlich gestalten kann, stiftet mehr Unwillen als dass er Freude auslöst.

Menschliche Zurückhaltung In der «Hackordnung» des Rates steht der Stadtschreiber nicht zuoberst. Wer ein ausgesprochenes Alpha-Tier ist, wird sich in der Rolle des dienstbaren Geistes kaum wohl fühlen. Dennoch muss er eine starke Persönlichkeit haben, will er sich auch gegen Widerstände durchsetzen – und darum kommt er nie herum. «Als Schreiber ist man der Sechste in einem Rat von fünf Mitgliedern» – auf diese Kurzformel lässt sich seine Rolle reduzieren. Man ist mittendrin und stets dabei, aber nie zu vordest. Das Amt ist wichtig und nie die eigene Person. Trotzdem darf er dankbar sein für seine sehr sinnvolle Aufgabe.

Politisches Flair Wer nicht vom «Politischen Virus» befallen ist, bringt wenig Verständnis für die Besonderheiten des öffentlichen Betriebes auf. Ob ein Bewerber oder eine Bewerberin politisches Flair hat, erweist sich aber meist erst im nachhinein. Persönliches Interesse kann zwar darauf hindeuten, muss es aber nicht einschliessen.

Hartnäckigkeit Auch der besten Gemeindeschreiberin gelingt wenig auf Anhieb, sieht man vom Routinekram ab, der auf Anhieb gelingen muss, weil man für weitere Versuche eigentlich keine Zeit hat. Wer aber nicht die Geduld zum Nachfassen hat, wer andere nicht auf Trab halten kann, wem es nichts ausmacht, seine Vorhaben nicht zu Ende zu bringen, der sollte seine Finger von diesem Job lassen.

Belastbarkeit Arbeiten Sie gerne mehr als 42 Wochenstunden? Macht es Ihnen nichts aus, auch an den Abenden und hin und wieder am Wochenende zu arbeiten? Kann Sie so leicht nichts aus der Ruhe bringen? Lieben Sie Überraschungen, vor allem wenn sie Arbeit bringen, die Sie unmöglich schaffen? Geniessen Sie die Stille im menschenleeren Büro? Dann erfüllen Sie eine wichtige Voraussetzung für diesen Beruf!



Soziale Kompetenz

Wer nicht gerne mit Menschen umgeht, wer lieber für sich allein im Kämmerlein sitzt und vor sich hin werkelt, wer mit ständigen Kontakten Mühe hat und sich von fremden Menschen lieber fernhält, wer jedem Konflikt aus dem Weg geht und am Abend am liebsten seine Ruhe hat, wird sich in diesem Beruf schwer tun. Gleichzeitig muss man aber auch fähig sein, am Schreibtisch sitzen zu bleiben und sich auf die Akten zu konzentrieren; sie erledigen sich nicht von alleine.

Humor

Tragödien und Komödien, verletzte Eitelkeit und vermeintliche Triumphe, Schlagabtausch und Sticheleien:

Über die Jahre wiederholen sich nicht nur in den Budgetdebatten, sondern auch bei weniger wichtigen Themen, menschliche und allzu menschliche Vorfälle. Auch wenn gerade im Ratsbetrieb zuweilen auch persönliche Zuwendung nötig ist, so übersteht der Gemeindegeschreiber vieles nur, wenn er zu sich und seiner Umgebung Distanz halten kann, wenn er sich und andere Leute nicht zu ernst nimmt, wenn er konfliktfähig ist, aber keinen Streit sucht, und wenn er nicht verlernt, über sich und andere zu lachen – ohne sie auszulachen¹⁰.

¹⁰ Sicher gibt es auch humorlose Schreiber, aber keiner würde es zugeben oder von sich behaupten.

Da es ja verschiedene Arten von Humor gibt, kann man es mit dieser Bemerkung belassen.

Ehrlichkeit und Fairness

Der Stadtschreiberin sind Intrigen und Falschspiel nicht fremd, auch sie erlebt sie zuweilen in ihrem Umfeld. Selber lässt sie es besser bleiben. Langfristig fährt besser, wer ehrlich und korrekt ist, seine Ziele offenlegt und mit den Leuten fair umgeht. Als Stadt- oder Gemeindegeschreiberin kann man sich nicht leisten, einzelne Menschen oder Gruppen zu bevorzugen.

Neugier

Es gibt wohl kaum einen Beruf, der jeden Tag so viel Abwechslung mit sich bringt, wie der des Stadt- und Gemeindegeschreibers. Wer nicht neugierig ist und gerne auf Neues reagiert, wer heute schon wissen muss, was er in 10 Jahren macht, wer am Morgen Angst hat vor dem, was ihm der Tag wohl alles bringt, ist als Schreiber am falschen Ort. Weil sich auch nach 20 Jahren nicht alle Vorgänge mit Routine erledigen lassen, weil es für Innovation immer auch die persönliche Bereitschaft zu Fehlern und Irrtümern braucht, ist Neugier neben Humor und Fairness der vielleicht wichtigste Charakterzug, als Stadt- oder Gemeindegeschreiberin oder -schreiber einigermassen zu überleben.

Aufgabenkatalog

Stabsstelle für die Regierung

- Führung des Sekretariates: organisatorische Vorbereitung der Sitzungen, Erstellen der Traktandenliste, Zustellung der Akten, Protokollführung, Ausfertigen der Beschlüsse und Publikation der Ergebnisse
- Rechtliche und politische Prüfung der Geschäfte; Planung der Sitzungstätigkeit; Abstimmen der Geschäftslast auf die zeitlichen Möglichkeiten; Initiierung von Sonder- und Klausursitzungen zu speziellen Themen
- Beratung während der Sitzung in Fragen der rechtlichen Abstützung, der Praxisbildung, der politischen Grundsätze und der Informationsstrategie
- Koordination der politischen Mittel- und Langfristplanung; laufende Ausrichtung der Regierungstätigkeit auf die politischen Grundziele; Erfolgskontrolle
- Rückkoppelung der Regierungstätigkeit zur Verwaltung; Kontrolle der formellen Umsetzung der Regierungsbeschlüsse; Einwirken auf Qualität und Präsentation der Vorbereitungsarbeit der Verwaltung
- Sicherstellen der Information nach innen und nach aussen; aktiver und sachlicher Einsatz für Vorlagen der Regierung
- Organisation wichtiger Anlässe; Verantwortung für Protokollfragen; Präsenz und Unterstützung bei offiziellen Auftritten
- Förderung der Chancen der Gemeinde im Konkurrenzkampf mit anderen Standorten
- Standortförderung für Wirtschaft und Bürger
- Strategische Vorschläge an die Exekutive

Stabsstelle für Parlament

- Führung des Sekretariates (organisatorische Vorbereitung der Sitzungen oder Sessionen, Vorbereitung der Traktandenliste, Zustellung der Akten, Protokollführung, Ausfertigen der Beschlüsse und Publikation der Ergebnisse)
- Planung der Sitzungstätigkeit; Mitwirkung bei der Sitzungsabwicklung; laufende organisatorische und verfahrensrechtliche Beratung des Präsidiums und der Leitungsgremien in rechtlicher und organisatorischer Hinsicht
- Anlaufstelle für alle Auskünfte und Dienstleistungen an Parlamentarier und aktive Vertrauensbildung über die politischen Schranken; Unterstützung einer effizienten Arbeitsweise durch Bereitstellen bestmöglicher Infrastrukturen
- Information nach aussen im Auftrag des Parlamentes; aktiver und sachlicher Einsatz für dessen Vorlagen und Sicherstellen der Verbindung zur Regierung

Wahlen und Abstimmungen

- Administrative Vorbereitung und Mitarbeit bei der Ermittlung der Volksentscheide
- Aufsicht über die Ausmittlung; Zusammenstellen und Vorbereitung der Erhaltung der Ergebnisse
- Weiterleiten der Ergebnisse an die zuständigen staatlichen Stellen

Stabsstelle für Öffentlichkeitsarbeit

- Zentrale Anlaufstelle und Koordination der Information nach aussen (Medien und Öffentlichkeit)
- Auftritt als Regierungssprecher mit präzisen und aussagekräftigen Orientierungen in mediengerechter Form
- Initiieren und Bereitstellen von neuen Formen der Öffentlichkeitsarbeit wie Stadtmarketing, Internet, Public Relations etc.

Zusammenarbeit mit Dritten

- Kontakte zu Bundes- und Kantonsstellen und zur Region, zu anderen Gemeinden, Verbänden und Organisationen sowie zu Partnergemeinden im In- und Ausland
- Pflege wertvoller Kontakte im Sinn der Imagebildung
- Ansprechpartner und Vermittler bei Konfliktsituationen
- Zuordnung kompetenter Gesprächspartner für jedes Anliegen
- Ansprechperson für die Wirtschaft

Querschnittsaufgaben

- Förderung der Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden
- Wirtschaftsförderung
- Kontakte zu Bevölkerungsgruppen und Quartieren

Besonderheiten

- Leitung und/oder Mitwirkung ziviler Führungsstab
- Regelmässige Wahrnehmung von Repräsentationsaufgaben zusammen oder anstelle von Ratsmitgliedern
- Personalchef

Selbstverständlich ist diese Liste ebenso unvollständig wie irreführend: Nicht in allen Gemeinden nimmt der Gemeindeschreiber diese Aufgaben wahr und in den Städten ist es sogar die Regel, dass viele dieser Aufgaben an andere Ämter und/oder Personen delegiert sind.

In kleineren Gemeinden sind dem Gemeindeschreiber noch weitere Aufgaben übertragen wie Personalchef, Führen des Einwohnerregisters usw.



Und das zum Schluss

In der Schweiz gibt es 2725 Städte und Gemeinden und ebenso viele Stadt- und Gemeindeschreiberinnen und -schreiber. Alle sind Persönlichkeiten, haben ihre Kanten und Ecken, leisten Hervorragendes oder erwischen mal einen schlechten Tag. Für fast alle Kolleginnen und Kollegen gilt, dass es wohl kaum eine faszinierendere Aufgabe gibt und dass es sich dafür lohnt, sein Bestes zu geben. Und doch ist ein Gemeindeschreiber nur so gut, wie sein Gemeinderat es zulässt. Dennoch haben die Gemeindeschreiber eine der attraktivsten öffentlichen Funktionen. Ihre Rolle hat sich weder durch Krisen, Revolutionen, durch die Schnelllebigkeit, durch Fusionen etc. grundlegend verändert, Sogar ihre Berufsbezeichnung ist erhalten geblieben. Blicken wir mit Zuversicht in die Zukunft.

Fribourg/Wallisellen/Thun/Bellinzona, 27. Mai 2008



Kontakt

www.gemeindeschreiber.ch

www.stadtschreiber.ch
