



Melchior Buchs, Reinach.



Nicole Nüssli, Aliswil.



Markus Eigenmann, Arlesheim.

Manager im Milizamt

Eine grosse Unterbaselbieter Gemeinde zu leiten, entspricht dem Führen eines mittelgrossen Unternehmens. Wie schafft man das?

Michel Ecklin

Das Schreiben kam Anfang Jahr wie aus heiterem Himmel: Der Binninger Gemeindepräsident Mike Keller kündete per 31. März seinen Rücktritt an. Seine Gesundheit habe ihm die Grenzen seines Wirkens aufgezeigt, schrieb er. Sehr offen erklärte er, mit dem Amt sei es «stets eine ressourcenmässige Herausforderung, alles unter einen Hut zu bringen». Der 58-jährige bewältigte das übliche Business an der Spitze einer grösseren Gemeinde. Zusätzlich hatte er weitere Funktionen: Präsident des lokalen Gewerbevereins, der lokalen FDP, des Eurodistrict Basel. Auch engagierte er sich in der Region Leimental Plus.

Fast schon nebenbei ist und bleibt er beruflich Geschäftsführer der Biopower Nordwestschweiz. Offenbar haben alle diese Jobs seine Gesundheit so stark lädiert, dass er nicht bis zu den ordentlichen Gemeindevahlen in rund einem Jahr warten will. Vergleichbare Schwierigkeiten hatte Stephan Burgunder in Pratteln. Er will zwar Gemeindepräsident bleiben, hat aber frühzeitig angekündigt, nach nur vier Jahren als Landrat nicht mehr anzutreten. Er begründete das unter anderem mit gesundheitlichen Schwierigkeiten. Solche Fälle sind im Basel-

biet zum Glück die Ausnahme – vorläufig zumindest. Denn das Amt des Gemeindepräsidenten ist in grossen Gemeinden in Sachen Aufwand und Professionalisierung kaum mehr an die heutigen Bedingungen angepasst. Es steckt tief im Milizsystem.

Dabei entspricht das Führen einer Gemeinde mit über 10000 Einwohnern einem Managerjob in einem mittelgrossen Unternehmen. Doch sogar in den grossen Agglo Gemeinden ist dafür kaum mehr als eine Halbtagestelle vorgesehen, in manchen gibt's nicht mal einen schriftlichen Arbeitsvertrag. Fast könnte man meinen, man könne eine solche Gemeinde nebenbei führen.

Daneben eine Firma zu führen, wird schwierig

Die heutigen Amtsinhaber scheinen mit der Situation umgehen zu können. Oder vielleicht eher: Sie haben ihr Leben auf das Amt ausgerichtet, das zeigen die Gespräche, die diese Zeitung mit ihnen geführt hat.

«Mein Arbeitspensum auf dem Papier beträgt 60 Prozent, ich komme jedoch auf ein wöchentliches Pensum zwischen 80 und 100 Prozent», sagt die Muttenzer Gemeindepräsidentin Franziska Stadelmann. Daneben ist sie Religionslehrerin an der Primarschule. Ihr Pensum dort hat sie auf sechs Lek-

tionen pro Woche reduziert, denn: «Gerne möchte ich meine Arbeit als Gemeindepräsidentin seriös ausführen und mir dafür genügend Zeit nehmen.» Gleichzeitig will sie unbedingt einer Erwerbstätigkeit neben dem Präsidium nachgehen, «die Arbeit mit Kindern bereitet mir nach wie vor grosse Freude».

Will man neben dem Gemeindepräsidium eine verantwortungsvolle Position in der Privatwirtschaft innehaben, wird es jedoch schwierig. Darauf weist Melchior Buchs hin, Reinachs Gemeindepräsident. «Für mich ist klar: Eine Führungsposition muss man mindestens mit 50 Prozent ausfüllen. Das geht neben dem Gemeindepräsidium nicht.» Er selber war

«Faktisch fällt die Tätigkeit als Gemeindepräsident oft in die Freizeit.»

Markus Eigenmann
Gemeindepräsident Arlesheim

eine Ausnahme. Er war zu Beginn seiner Zeit als Gemeindepräsident Geschäftsführer des Business Parcs Reinach, auf dem Papier zu 50 Prozent, faktisch manchmal zu 80 und mehr Prozent Gemeindepräsident. «Ich war relativ frei beim Business Parc. Aber natürlich gab es Zeiten, in denen ich mehr als 100 Prozent arbeitete.»

Auffallend viele sind pensioniert

Aufgrund eigener Erfahrungen meint Buchs: «Viele, die sich das Amt als Gemeindepräsident überlegen, sind in der Situation, dass sie beruflich bereits viel erreicht haben und sich fragen: Was kann ich jetzt noch für die Allgemeinheit tun?» Sie sind dann eher bereit, allenfalls finanzielle Einbussen hinzunehmen, erst recht, wenn sie bald pensioniert werden, wie das bei Buchs vor anderthalb Jahren der Fall war – und in den vergangenen Jahren bei einer ganzen Reihe von Gemeindepräsidenten: Giorgio Lüthi in Münchenstein, Peter Vogt in Muttenz und Beat Stingelin in Pratteln wurden alle während ihrer Amtszeit in ihren Berufen pensioniert. Unter solchen Umständen führt das Milizsystem tendenziell zu einer Überalterung, vermutet Buchs.

Sicher ist: Bei Pensionierten spielt der Unterschied zwischen vorgesehenem und tatsächli-

chem Pensum als Gemeindepräsident keine entscheidende Rolle mehr, und wohl auch weniger die Frage der Überarbeitung. Und vor allem haben Pensionierte den Vorteil, zeitlich frei verfügbar zu sein.

Denn für das Amt an der Spitze einer Gemeinde braucht es nicht nur Zeit, sondern auch Flexibilität. Der Therwiler Stefan Gschwind spricht von einem «Dauerpikett». Er ist je zu 50 Prozent Lehrer und Gemeindepräsident. «Aber man hat immer da zu sein, auch am Abend, am Wochenende, in den Ferien.» Mit der Pauschalentschädigung sei das wie in Kaderstellen üblich finanziell abgedeckt. «So gesehen, geht meine Entschädigung mit 50 Prozent auf.»

«In einem Verein regelmässig mitzumachen, liegt nicht drin.»

Franziska Stadelmann
Gemeindepräsidentin Muttenz

Am einfachsten sind die Einsatzzeiten wohl für Selbstständige, und von denen gibt es unter den Präsidentinnen und Präsidenten grosser Gemeinden einige. Die Aescherin Eveline Sprecher führt einen Bauernhof. Die Allschwilerin Nicole Nüssli ist neben dem Präsidium, das sie laut eigenen Aussagen zu 70 bis 80 Prozent beschäftigt, als Richterin und selbstständige Anwältin in Familienfragen tätig. Am Strafgericht kann sie je nach dem, was die Gemeinde gerade fordert, Aufträge annehmen oder auch mal ablehnen. «Und ich kann meine Klienten ausserhalb der Geschäftszeiten treffen, das geht in den meisten Branchen nicht.»

Der Arlesheimer Gemeindepräsident Markus Eigenmann ist zu 80 Prozent als Mitbesitzer einer Firma tätig – theoretisch. Denn das Gemeindepräsidium wird mit etwa 40 Prozent veranschlagt – auch das eine eher fiktive Zahl, wie er betont: «Faktisch fällt die Tätigkeit als Gemeindepräsident oft in die Freizeit.» Vor seiner Selbstständigkeit war er Geschäftsführer einer mittelgrossen Unternehmung. «Mein Arbeitgeber zeigte viel Goodwill», betont er. «Und ich war zeitlich relativ flexibel.» Das geht finanziell oft nicht auf, wie von einigen Amtsträgern zu hören ist. Da ist dann die Versuchung gross, neben dem Halbtagejob als Gemeinde-



Jeanne Locher, Münchenstein.



Franziska Stadelmann, Muttenz.

Bilder: Roland Schmid

Immer komplexere Aufgaben

Andreas Schwald

Der Dorfkönig ist tot – lang lebe die Gemeindedirektorin: Das Aufgabenprofil des Gemeindepräsidiums ist ein anderes als noch vor ein, zwei Jahrzehnten. Das Ideal von der beschaulichen Gemeinde wird selbst in den ländlichen Gegenden des Kantons Baselland von der Gegenwart überholt. Reges Bevölkerungswachstum, regionale Entwicklungsprojekte und eine kommunikative Erreichbarkeit rund um die Uhr machen dem Klischee des alten Dorfbauhauptmanns schnell den Garaus.

Dass das Gemeindepräsidium auch in einer kleinen Gemeinde kein politischer «Schoggi-Job» ist, beschrieb unlängst Thomas Grüter, parteiloser Gemeindepäsident von Tenniken, in einem Gastbeitrag in der Sissacher «Volksstimme». Er verglich darin seinen Amtsantritt mit der Beschleunigung eines Sportwagens: von null auf hundert unter vier Sekunden. «Was bei einem Sportwagen der Motor und gute Reifen sind, das sind auf einer Gemeindeverwaltung die vielen Helfer, die alles wissen und viele kennen», schrieb Grüter.

Klappts mit der Verwaltung nicht, klappt gar nichts

Tatsächlich sind es die Verwaltungen, die dem Gemeinderat beziehungsweise den Präsidien am meisten Entlastung in der Amtsausübung bieten. So sagt auch Caroline Rietschi, Präsidentin des Baselländer Gemeindefachverbands, Gemeindeverwalterin in Biel-Benken und überdies Gemeindevizepräsidentin von Binningen: «Das Verhältnis zwischen dem Gemeindepäsidenten und der Verwaltungsleitung ist das A und O.» Wenn das zwischenmenschliche und berufliche Verhältnis nicht stimmt, komme es rasch zu einem Wechsel.

Denn die Verwaltungsleiter bleiben die wichtigsten Partner in diesem Business. Ergänzend gibt es zwar eine Vielzahl von persönlichen Beratungen und individuellen Coachings, auf die Gemeindepäsidenten zugreifen können. Aber im eigentlichen Tagesgeschäft der Milizpräsidentinnen und Milizpräsidenten können auch sie nur bedingt Entlastung schaffen. Beim Kanton ist man sich der wachsenden Belastung der

Gemeindepäsidenten bewusst. «In der Tat werden die Aufgaben insbesondere für Gemeindepäsidenten immer komplexer. Das kann das Milizsystem zuweilen arg strapazieren», sagt Miriam Bucher, Leiterin der Stabsstelle Gemeinden beim Kanton. «Gerade wenn Gemeindepäsidenten in Projekt- und Steuerungsgremien abberufen werden, ist der Aufwand nicht zu unterschätzen», fügt die Juristin an. Die Stabsstelle ist eine wichtige Drehscheibe für die Gemeinden: Sie unterstützt die Kommunen in vielen rechtlichen und verfahrenstechnischen Fragen.

Im Tagesgeschäft ist die Trennlinie strikt. Mit gutem Grund: Das Prinzip der Gemeindeautonomie will es so. «Es wäre auch nicht richtig, sich da einzumischen», sagt Bucher. Denn letztlich sind Kanton und Gemeinden zwei unterschiedliche Körperschaften, zumal der Kanton oft auch eigene Interessen gegenüber Gemeinden vertreten muss – und umgekehrt.

Die Regionalisierung als Zukunftsmodell

Einen gewissen Grad Entlastung oder zumindest etwas mehr Effizienz in politischen Grossprojekten können die fünf Gemeinderegionen bieten, die sich seit 2018 im Baselland gebildet haben. Diese gemeindeübergreifenden Organisationen können grosse Themen wie Regionalentwicklungen koordinierter abwickeln. Der Preis dafür ist allerdings eben jene Teilnahme an noch mehr Steuerungs- und Projektsitzungen.

Zudem sind einige Körperschaften immer noch in der Bildungsphase: Während etwa die Region Leimental Plus, der Verein Birsstadt oder die Region Oberbaselbiet bereits sehr aktiv Geschäfte behandeln, haben sich noch längst nicht alle Gemeinden einer Körperschaft angeschlossen.

«Die Regionalisierung ist durchaus ein Segen», sagt Caroline Rietschi vom Gemeindefachverband. «Aber sie wirft auch wieder Fragen zu Kompetenzregelungen auf. Diese zu klären benötigt Zeit, und gerade davon hat man im Milizsystem eben wenig.» Dennoch sei die Regionenbildung der richtige Weg, erst recht, wenn sich gewisse Abläufe einmal eingespielt haben werden.

präsident sich in seinem Beruf zu überarbeiten – mit entsprechenden Verschleisserscheinungen, auf Kosten des Privatlebens oder der Gesundheit.

Vielleicht ist es der bewusste Verzicht auf weitere Tätigkeiten, seien sie privat oder öffentlich, die vor solchen Folgen schützt. «Ich bin jeden Tag für die Gemeinde unterwegs», sagt die Muttenzerin Stadelmann. «In einem Verein wöchentlich regelmässig mitzumachen, liegt aufgrund der vielen Abendtermine nicht drin. Deshalb betreibe ich meine sportlichen Aktivitäten individuell.» Buchs seinerseits erklärt: «Ich habe mich bewusst nie auf die Landratsliste setzen lassen.» Und Nüssli wurde 2017 angefragt, ob sie das Präsidium des Eurodistrict Basel übernehmen wolle. Sie lehnte ab und ist im Nachhinein froh darüber, wie sie heute sagt. Der Posten ging an Mike Keller.

Die Zeit der Dorfkönige ist vorbei

Zudem sind die Gemeindepäsidentinnen und Gemeindepäsidenten heute weniger lange im Amt als noch vor einigen Jahrzehnten. Es gibt kaum mehr Dorfkönige, die top-down Befehle erteilen, die dann andere ausbaden. Das ist schon nur deshalb unmöglich, weil kommunales Handeln im Baselland immer mehr im Rahmen von übergeordneten Strukturen geschieht. Die

Allschwilerin Nicole Nüssli weist in diesem Zusammenhang auf die vom Kanton gewünschte Regionalisierung hin, die sie an sich für sinnvoll hält: «Das schafft immer neue Schnittstellen, es braucht vermehrten Austausch, was mit einem grösseren zeitlichen Engagement verbunden ist.» Das bedeutet aber auch: mehr Aufgaben, mehr Dokumente, mehr Termine.

Und noch mehr Druck, zu allem Wissen und eine Meinung zu haben. Dem muss man aber widerstehen, wie Nüssli erklärt: «Wenn mein Rollenverständnis wäre, immer alles selber zu wissen, käme ich zeitlich nicht durch.» Und die Münchensteiner Präsidentin Jeanne Locher meint: «Ich masse mir nicht an, über al-

«Ich masse mir nicht an, über alles Bescheid zu wissen.»

Jeanne Locher
Gemeindepäsidentin
Münchenstein

les Bescheid zu wissen, und denke, dass dies bei der Verwaltung einer Gemeinde mit über 12000 Einwohnerinnen und Einwohnern auch nicht möglich ist.»

Es braucht zwingend Freude am Amt

Stattdessen verlässt man sich bei Entscheiden auf die eigene Verwaltung, auf die Gefahr hin, sich bei Meinungsäusserungen Feinde zu machen, eine weitere potenzielle Belastung. Eigenmann hat als Gemeindepäsident ein Verständnis von Politik entwickelt, wonach es beim Abwägen von Interessen Kompromisse gebe, die in der Regel nie alle glücklich machen: «Man macht sich nicht immer nur Freunde, das muss man einordnen können.» Ein Baselländer Regierungsrat bezeichnete mal in den 1980er-Jahren den Lohn, den er erhielt, als «Schoofseggelzuelaag» – eine Entschädigung dafür, dass er immer von allen Seiten Kritik ernte.

Gleichzeitig ist der Tenor unter den Gemeindepäsidentinnen und -präsidenten: Nur wegen der Ehre sollte niemand dieses Amt übernehmen, erst recht nicht in einer grossen Gemeinde. Das emotionale Moment, die Liebe zum Amt wird als mindestens so wichtig erachtet – und das schützt vielleicht am besten vor Überforderung und gesundheitlichen Konsequenzen. Denn bei

aller Professionalität, die nötig ist, um Verwaltungen mit einer Mitarbeitendenzahl im dreistelligen Bereich zu führen: Es braucht immer auch noch das persönliche Feuer für das Amt.

Locher meint: «Die Freude an meinem Amt und der damit verbundenen Arbeit, sei sie nun bezahlt oder ehrenamtlich, empfinde ich nach wie vor als sehr gross und bereichernd.» Für Nüssli ist klar, dass man den Job nicht wegen des Gelds macht, sondern «weil man sich für die eigene Wohngemeinde engagieren und etwas bewegen will». Und dass dieser Handlungsspielraum auf dem Thron des Gemeindepresidiums vorhanden ist, das hat im Gespräch mit dieser Zeitung niemand bestritten.

«Ich habe mich bewusst nie auf die Landratsliste setzen lassen.»

Melchior Buchs
Gemeindepäsident Reinach