



## **Gemeinde Toffen**

### **Behörden- und Verwaltungsorganisation: Leitlinien zu den Rollen und zur Zusammenarbeit von Behörden und Verwaltung**

#### **1. Vorbemerkungen**

##### *1.1 Inhaltliches*

- Das vorliegende Papier will die Rollen und die Zusammenarbeit innerhalb der Behörden- und Verwaltungsorganisation in den Grundzügen skizzieren.
- Was die Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Detail anbelangt, wird auf das Organisationshandbuch für Behörden und Verwaltung verwiesen, so insbesondere auf die Funktionendiagramme und die Stellenbeschreibungen der Verwaltung.

##### *1.2 Begriffliches*

- Behörden im Sinne dieser Leitlinien sind die Stimmberechtigten, handelnd als Gemeindeversammlung oder durch Urnenabstimmung, der Gemeinderat und seine Mitglieder, die mit der Rechnungsprüfung beauftragte Stelle sowie die Kommissionen und ihre Mitglieder.
- Die Verwaltung umfasst das Personal der Gemeindeverwaltung und die nebenberuflichen und nebenamtlichen Funktionen. Das Personal der Gemeindeverwaltung bildet für sich die Verwaltung im engeren Sinne und zusammen mit den nebenberuflichen und nebenamtlichen Funktionen die Verwaltung im weiteren Sinne.

#### **2. Rollenverständnisse**

##### *2.1 Grundsätzliches*

###### *2.1.1 Aufgabendifferenzierung*

- Den Behörden obliegen die politische Willensbildung und die strategischen Zielsetzungen. Sie befinden über das „Was“ der Aufgabenerfüllung.
- Die Verwaltung zeichnet für den Vollzug der Behördenbeschlüsse – in Eigenregie oder im Drittauftrag – verantwortlich. Sie bestimmt im Rahmen der Strategiedefinitionen der Behörden das „Wie“ der operativen Umsetzung.
- Behörden und Verwaltung nehmen die eigenen Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten wahr und respektieren die Zuständigkeiten Dritter. Sie orientieren sich am Grundsatz der Differenzierung zwischen strategischen Aufgaben der Behörden und operativen Aufgaben der Verwaltung.
- Wenn ein eigenes Handeln beabsichtigt ist, welches vom Grundsatz der Aufgabendifferenzierung abweicht, orientieren sich Behördenmitglieder und Verwaltung frühzeitig.

### 2.1.2 Bevölkerungsanliegen

- Bürgerinnen und Bürger, welche ihre Anliegen direkt an Behördenmitglieder einbringen, werden in der Regel an die zuständige Verwaltungsabteilung verwiesen, um die Erledigung oder Neueröffnung eines Geschäftes am richtigen Ort zu veranlassen.
- Für jeden relevanten Geschäftseingang, dessen Erledigung nicht sofort erfolgen kann, erstellt die zuständige Verwaltungsabteilung umgehend eine Empfangsbescheinigung, welche auch die Bearbeitungszuständigkeit und das weitere Vorgehen angibt.
- Das Behördenmitglied, welches das Anliegen entgegengenommen und an die zuständige Verwaltungsabteilung weitergeleitet hat, erhält eine Kopie der Empfangsbescheinigung. Wird das Behördenmitglied selber aktiv, so tut es dies unter Orientierung der betroffenen Verwaltungsabteilung und unter Überlassung allfälliger Schriftstücke an die betroffene Verwaltungsabteilung.
- Bürgerinnen und Bürger haben jederzeit die Möglichkeit, mit der Gemeindepräsidentin oder dem Gemeindepräsidenten eine individuelle Sprechstunde zu vereinbaren.

### 2.1.3 Amtspflichten

- Wer für die Gemeinde tätig ist, bekleidet ein öffentliches Amt und übernimmt damit Amtspflichten. Diese sind gewissenhaft und sorgfältig zu erfüllen. Die Aufgaben müssen nach bestem Wissen und Gewissen im Gesamtinteresse der Gemeinde und im Rahmen der Gesetzgebung erfüllt werden.
- Es gilt insbesondere, die gemeinderechtlichen Bestimmungen über die Sorgfalts- und Schweigepflicht, den Ausstand und die disziplinarische und vermögensrechtliche Verantwortlichkeit zu beachten.

## 2.2 Gemeinderat

- Der Gemeinderat führt die Gemeinde. Er sorgt dafür, dass die Gemeinde ihre Aufgaben dauernd und zuverlässig wahrnimmt und dass die Gemeindeverwaltung die gesetzten Ziele auf zweckmässige Art und Weise verfolgt. Er vertritt in seinem Zuständigkeitsbereich die Gemeinde nach aussen und fördert den Dialog mit der Bevölkerung.
- Der Gemeinderat erkennt Tendenzen der Entwicklung auf kommunaler, regionaler und kantonaler Ebene, erarbeitet langfristige Strategien, erstellt ein Leitbild und definiert Ziele und Massnahmen für die kommende Amtsdauer. Er bricht seine Ziele und Massnahmen auf das einzelne Kalenderjahr um und bilanziert die Zielerreichung in der Jahresmitte und am Jahresende.
- Der Gemeinderat denkt und handelt in Vernetzung seiner Ressorts und fasst und vertritt seine Beschlüsse als Kollegialbehörde. An der Gemeindeversammlung geben die einzelnen Ratsmitglieder keine von der Haltung des Gemeinderates abweichende Stellungnahme ab. Die Freiheit der Stimmabgabe bleibt erhalten.

## 2.3 Gemeindepräsidium

- Die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident leitet die Verhandlungen des Gemeinderates, ist oberste Repräsentantin oder oberster Repräsentant der Gemeinde und vertritt die Interessen der Gemeinde in der Region und im Kanton.
- Das Gemeindepräsidium ist vorgesetzte Stelle der Geschäftsleiterin oder des Geschäftsleiters der Gemeindeverwaltung und zeichnet für das Mitarbeitergespräch mit der Geschäftsleitung verantwortlich. Sie oder er zieht im Einzelfall eines Gespräches eine betroffene Ressortvorsteherin oder einen betroffenen Ressortvorsteher zum Gespräch bei.
- Was die Information nach innen (Behörden- und Verwaltungsorganisation) und aussen (Öffentlichkeitsarbeit) anbelangt, nimmt das Gemeindepräsidium unter Anwendung des Kommunikationskonzeptes eine aktive und federführende Rolle ein. Die politischen Parteien werden nach Bedarf namens des Gemeinderates über die schwergewichtigen Gemeindegeschäfte orientiert.

- Das Gemeindepräsidium bietet den Bürgerinnen und Bürgern eine so genannte Sprechstunde an; Interessierte sind eingeladen, die Gemeindepräsidentin oder den Gemeindepräsidenten zur Vereinbarung eines individuellen Termins zu kontaktieren.
- Die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident bereitet zusammen mit der Gemeindegeschreiberin oder dem Gemeindegeschreiber die Verhandlungen des Gemeinderates vor, überwacht die Zielerreichung der Verwaltung und engagiert sich für eine konstruktive Zusammenarbeit von Ressorts und Verwaltung.
- Das Gemeindepräsidium trägt die politische Gesamtverantwortung für die Gemeindeverwaltung und setzt sich für ein einheitliches Erscheinungsbild von Behörden und Verwaltung ein. Es hat gegenüber der Geschäftsleiterin oder dem Geschäftsleiter der Gemeindeverwaltung das Weisungsrecht.
- Das Gemeindepräsidium kann zur Abwehr eines unmittelbar drohenden Schadens oder zur Beseitigung von Störungen im Namen des Gemeinderates Präsidialverfügungen erlassen, wenn die Angelegenheit keinen Aufschub duldet. Präsidialverfügungen werden spätestens an der nächsten Gemeinderatssitzung zur Kenntnis gebracht.
- Als Ressortvorsteherin oder Ressortvorsteher Präsidiales nimmt sich die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident von Zeit zu Zeit der Optimierung der Rahmenbedingungen für Behördenmitglieder und Gemeindepersonal an.

#### 2.4 *Ressortvorstehende des Gemeinderates*

- Ressortvorstehende des Gemeinderates werden anhand einheitlicher, ressortweiser Amtsübergaben und eines gemeinsamen Amtseinführungsanlasses in ihr Mandat eingeführt.
- Amtsübergaben und Amtseinführungsanlass werden durch das Gemeindepräsidium und die Geschäftsleitung der Gemeindeverwaltung organisiert.
- Bei der Amtsübergabe interessieren insbesondere das Amtsübergabe-Protokoll, eine allfällige Aktenübergabe, die Kommentare der amtsübergabenden Person und die Fragen der amtsübernehmenden Person.
- An der Amtsübergabe nehmen die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident, die amtsübergabende und die amtsübernehmende Person sowie die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter der Gemeindeverwaltung und die mit der administrativen Begleitung beauftragte Verwaltungsstelle teil.
- Im Rahmen des Amtseinführungsanlasses interessieren insbesondere die Mechanismen der Behörden- und Verwaltungsorganisation, die vorliegenden Leitlinien zu den Rollen und zur Zusammenarbeit von Behörden und Verwaltung und die übrigen Inhalte des Organisationshandbuches für Behörden und Verwaltung.
- Ressortvorstehende haben Zugang zu den Rechtssammlungen von Bund, Kanton und Gemeinde. Sie eignen sich in ihren Dossiers fundierte Sachkenntnisse an. Sie erwerben an spezifischen – durch die Gemeinde (mit-)finanzierten – Weiterbildungsveranstaltungen Know-how für die kompetente Aufgabenerfüllung.
- Die Ressortvorstehenden tragen die strategische Führungsverantwortung für ihr Ressort. Sie üben die Aufsicht über die Geschäfte ihres Ressorts aus und sorgen dafür, dass die Ressortaufgaben richtig erfüllt werden. Sie stützen sich dabei auch auf die breiten und fundierten Informationen, welche ihnen im eigenen Ressortbereich durch die Verwaltung laufend zugetragen werden.
- Die Ressortvorstehenden vertreten die Geschäfte ihres Ressorts im Gemeinderat, ebenso in der Regel an der Gemeindeversammlung, in Kommissionen und weiteren Gremien sowie gegenüber Dritten. Sie sorgen für einen genügenden Informationsfluss innerhalb der Behörden- und Verwaltungsorganisation.
- Die Ressortvorstehenden verschaffen sich eine Übersicht über die Aufgaben des eigenen Ressorts, sie erkunden Sachverhalte, erteilen Vorgaben, setzen Prioritäten, bringen in den Behörden ihr Wissen ein und pflegen regionale und kantonale Verbindungen. Sie führen ihr Ressort so, dass das Ressort und die zugeordneten Kommissionen als Einheit wahrgenommen werden.

- Ergeben sich aus der Ressortorganisation des Gemeinderates in wesentlichem Ausmasse unterschiedliche Arbeitsbelastungen der Ressortvorstehenden, so ist der Gemeinderat bestrebt, über die stellvertretungsweise Zuweisung von Ressortaufgaben und die Überantwortung von – ressortübergreifenden – Projektarbeiten eine gleichmässiger Auslastung herbeizuführen.

## 2.5 *Kommissionen*

- Die Kommissionspräsidien führen ihre Kommissionen und leiten die Kommissionsverhandlungen.
- Die Kommissionsmitglieder bringen sich bei der behördlichen Willensbildung inhaltlich ein. Sie sollen sich voll und ganz den Kommissionsverhandlungen widmen können.
- Die Kommissionen mit breiter gefächertem Aufgabenbereich können ihren Mitgliedern zur gleichmässigeren Auslastung und zur Erhöhung von Identifikation und Partizipation Verantwortungsbereiche übertragen. Die Verantwortung bedeutet den Auftrag, ein Geschäft besonders eingehend zu prüfen und in der Kommission über das Vorprüfungsergebnis zu berichten.
- Die administrative Begleitung der Kommissionen ist Verwaltungssache. Die Sekretärinnen und Sekretäre bringen sich in der Regel mit beratender Stimme ein, erläutern auf Anliegen der Verhandlungsleitung hin geschäftliche Sachverhalte und machen rechtzeitig darauf aufmerksam, wenn eine behördliche Absicht mit rechtlichen Fragezeichen verbunden ist oder verbunden sein könnte.

## 2.6 *Gemeindeverwaltung als Ganzes*

- Die Gemeindeverwaltung erfüllt die operativen Aufgaben, die ihr durch die Gesetzgebung und Beschlüsse der zuständigen Stellen zugewiesen werden.
- Sie untersteht der Aufsicht der Geschäftsleiterin oder des Geschäftsleiters der Gemeindeverwaltung und der Oberaufsicht des Gemeindepräsidiums und des Gemeinderates.

## 2.7 *Geschäftsleiterin oder Geschäftsleiter der Gemeindeverwaltung*

- Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter gewährleistet die Schnittstelle zwischen Behörden und Verwaltung, koordiniert die abteilungsübergreifenden Geschäfte, schafft Bewusstsein für den Dienstleistungsgedanken, trägt die operative Gesamtverantwortung für die Gemeindeverwaltung und setzt sich für ein einheitliches Erscheinungsbild ein.
- Sie oder er beaufsichtigt die Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter, übt die Funktion der Personalchefin oder des Personalchefs aus, hat gegenüber den Abteilungsleitungen in verwaltungsorganisatorischen und personellen Belangen das Weisungsrecht und führt mit den Abteilungsleitungen – in der Regel im Beisein der Ressortvorstehenden – das Mitarbeitergespräch.
- Sie oder er zeichnet für das Personal-, das Informations- und das Wissensmanagement verantwortlich und fördert die Qualität der Dienstleistungen. Sie oder er erstellt jährlich wiederkehrend über die ganze Verwaltung einen Weiterbildungsplan und bilanziert und kommuniziert Ende Jahr die Zielerreichung.

## 2.8 *Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter*

- Die Abteilungsleitenden sind verantwortlich für die interne Organisation ihres Fachbereiches. Sie führen das ihnen unterstellte Personal und zeichnen – in der Regel unter Beizug der Geschäftsleiterin oder des Geschäftsleiters – für die Mitarbeitergespräche mit dem eigenen Personal verantwortlich. Sie melden die Personalentwicklungsziele der eigenen Abteilung an die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsleiter, damit die Weiterbildungsziele im Weiterbildungsplan für das kommende Jahr berücksichtigt werden können.
- Die Abteilungsleitungen nehmen die Verantwortung für die administrative Begleitung der Behörden im zugeordneten Bereich wahr, klären und kommunizieren die Rahmenbedingungen, brin-

gen ihr Fachwissen ein und setzen sich für eine rationelle Ablauforganisation ein. Sie vermitteln der Ressortvorsteherin oder dem Ressortvorsteher laufend breite und fundierte Informationen zu den Geschäften im Ressortbereich.

### **3. Zusammenarbeit zwischen Behörden und Verwaltung**

#### **3.1 Grundsätzliches**

- Die Behördenmitglieder kontaktieren in verwaltungsorganisatorischen und personellen Belangen die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsleiter und verkehren in fachspezifischen Angelegenheiten direkt mit den Abteilungsleitungen, soweit die Erfüllung der Funktion der betriebsverantwortlichen Geschäftsleitung dadurch nicht in Frage gestellt wird.
- Die gegenseitigen Erwartungen an die Zusammenarbeit werden klar kommuniziert. Grundsätzlich gilt, dass die Zusammenarbeit von Behördenmitgliedern und Verwaltung von Transparenz und Offenheit geprägt sein soll. Die Erreichung der Zusammenarbeitsziele wird mindestens einmal jährlich – in der Regel am Mitarbeitergespräch – bilanziert.
- Soweit als geeignet erachtet, vereinbaren die Ressortvorstehenden und die zuständigen Verwaltungsstellen regelmässig wiederkehrende Fixtermine zur Besprechung der Pendsenzsituation und zur Definition der Leitplanken für die weitere Behördenarbeit. Kurzfristige Beanspruchungen werden in der Regel telefonisch vorangezeigt, damit entsprechend disponiert und die nötige Zeit eingeräumt werden kann.

#### **3.2 Zuweisung von Geschäften**

- Der Gemeinderat, die Gemeindepräsidentin oder der Gemeindepräsident und die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter können die Verwaltung oder Dritte mit der Bearbeitung eines Geschäftes beauftragen.
- Die zuständige Ressortvorsteherin oder der zuständige Ressortvorsteher kann die erteilten Aufträge präzisieren und eigene Aufträge erteilen, soweit es sich um Abklärungen oder die Vorbereitung von Sachgeschäften handelt.
- Als Grundsatz gilt, dass neue Aufgaben nur nach vorgängiger Einholung der politischen Legitimation und im Rahmen eines bewilligten Kredites aufgenommen werden dürfen.
- Wird ein Projekt als solches erkannt (Einmaligkeit, Komplexität, Befristung), erarbeitet die zuständige Verwaltungsabteilung einen Massnahmenplan oder eine Projektbeschreibung mit Organigramm, Pflichtenheft, Terminprogramm und Kostenvoranschlag, um auf dieser Basis die gemeinderätliche Projektgenehmigung herbeizuführen.

#### **3.3 Geschäfts- und Terminkontrolle**

- Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter führt eine Geschäfts- und Terminkontrolle über alle durch den Gemeinderat, die Gemeindepräsidentin oder den Gemeindepräsidenten und die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsleiter erteilten Aufträge.
- Die Abteilungsleitungen führen im Sinne eines Projektportfolios Pendenzenverzeichnisse für die im eigenen Aufgabenbereich liegenden Ressorts-, Kommissions- und Verwaltungsgeschäfte.
- Sie schätzen anhand des Projektportfolios die zur Projektbearbeitung im Einzelfall notwendigen personellen Ressourcen ein, berichten dem Gemeinderat mindestens zweimal jährlich, im Februar und im August, über die Vereinbarkeit der notwendigen Ressourcen mit den zur Verfügung stehenden Kapazitäten.
- Beim Vorliegen eines Kapazitätsdefizites unterbreiten sie über das Ressort Präsidiales einen Lösungsvorschlag, welcher eine Neuausrichtung der Prioritätenordnung, eine Redimensionierung einer Projektarbeit, einen Projektverzicht, die Beschaffung von Aushilfskapazitäten, den Bezug externer Kapazitäten oder einen anderen Lösungsansatz vorsehen kann.

- Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter und die Abteilungsleitungen sind für die Steuerung und Überwachung der Geschäftsprozesse im Rahmen der behördlichen Vorgaben verantwortlich. Sie überwachen mittels eigener Geschäfts- und Terminkontrolle die Einhaltung der Fristen und den ordentlichen Abschluss der Geschäfte.

### 3.4 Berichtswesen

- Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter und die Abteilungsleitungen halten sich über den aktuellen Stand der Geschäfte ihres Zuständigkeitsbereiches auf dem Laufenden.
- Sie vermitteln den Ressortvorstehenden laufend breite und fundierte Informationen zu den Ressortgeschäften und berichten periodisch über den Stand der Geschäfte, die Zielerreichung und das Ergebnis der Kreditkontrolle.
- Die Ressortvorstehenden berichten dem Gemeinderat in der Jahresmitte und am Jahresende über die Zielerreichung im eigenen Ressort. Sie informieren namentlich über den Stand der Bearbeitung der durch den Rat in Auftrag gegebenen Geschäfte (aus Leitbild und Massnahmenplan, Projekte, politisch brisante Themen). Zudem erfolgt am Schluss der Gemeinderatssitzungen jeweils eine gegenseitige Orientierung über bedeutende Geschäfte.
- Wer Vorkommnisse von grosser politischer oder finanzieller Bedeutung, von öffentlichem Interesse oder von grosser Tragweite für einzelne Personen wahrnimmt, orientiert unverzüglich die vorgesetzte Stelle.

Genehmigt durch den Gemeinderat am 13. Oktober 2014 und per 15. Oktober 2014 in Kraft gesetzt.

#### **GEMEINDERAT TOFFEN**

Die Präsidentin                      Die Gemeindeschreiberin

*Sig. Ruth Rohr*                      *Sig. Christine Pulfer Brand*

Ruth Rohr                              Christine Pulfer Brand