

Gemeinde Würenlingen



# **Geschäfts- und Kompetenzreglement (GKR)**

Stand 3. August 2021

# Inhalt

---

## A) Organisation der strategischen Führung

1. Zweck
2. Aufgaben und Befugnisse Gemeinderat
3. Strategischer Planungs- und Steuerungskreislauf
4. Ressortsystem Gemeinderat
  - 4.1 Einsitz in strategischen Gremien als Vertretung des Gemeinderates
5. Geschäftsführung Gemeinderat
  - 5.1 Kollegialitätsprinzip und Schweigepflicht
  - 5.2 Vorsitz und Primus inter pares- Prinzip
  - 5.3 Ausstand
  - 5.4 Vorbereitung der Gemeinderatssitzung
  - 5.5 Sitzungsrhythmus und Gemeinderatsklausuren
  - 5.6 Verhandlungs- und Beschlussfähigkeit
  - 5.7 Protokoll
  - 5.8 Interne und externe Kommunikation

## B) Organisation der operativen Verwaltungsführung

1. Operative Führungsstruktur
  - 1.1 Führungsmodell
  - 1.2 Verwaltungsleitung
  - 1.3 Abteilungsleitende
2. Operativer Geschäftsführungskreislauf
3. Schnittstelle zum Gemeinderat als strategische Führungsebene
4. Führungsgrundsätze des operative Führungsteam
5. Querschnittsaufgaben des operative Führungsteams
  - 5.1 Gesamtbetriebliche Koordination und Absprachen
6. Führungsteamsitzungen
  - 6.1 Personelles Setting- und Sitzungsrhythmus
  - 6.2 Planung und Eingaben von Themen
  - 6.3 Reporting gegenüber Verwaltungsleitung
  - 6.4 Reporting gegenüber Abteilungsleitungen
  - 6.5 Beschlussprotokoll

## Anhang

- Kompetenzmatrix
- Organigramm
- Prozessablauf Vorbereitung Gemeinderatssitzung
- Prozessablauf jährliche Geschäftsplanung
- Jahreszeitplan strategische Planung und Steuerung

# A) Organisation der strategischen Führung

## 1. Zweck

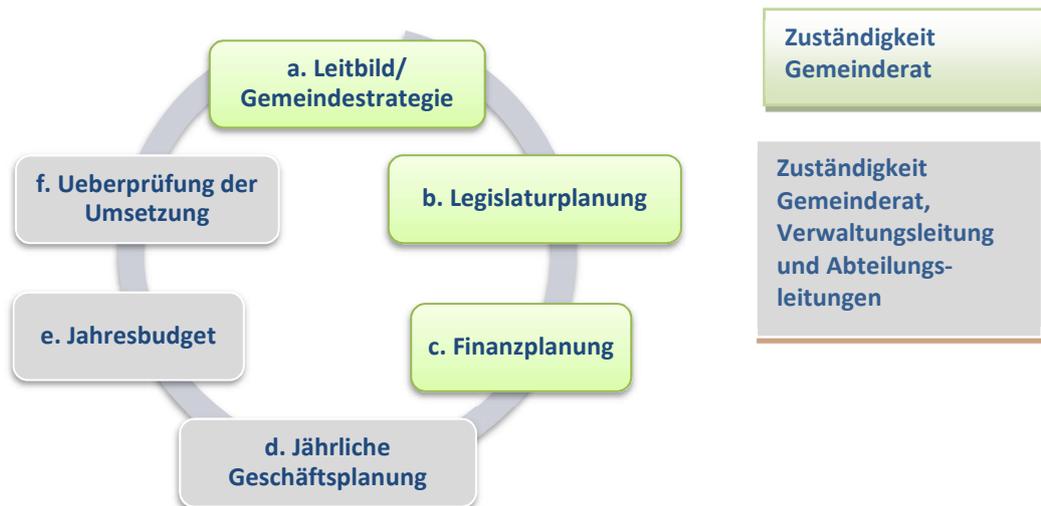
Dieses Reglement regelt im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben die Geschäftsführung von Gemeinderat und Verwaltung, die Übertragung von Befugnissen und die Zusammenarbeit mit der Gemeindeverwaltung.

## 2. Aufgaben und Befugnisse Gemeinderat

Der Gemeinderat ist das oberste Führungsorgan der Gemeinde. Ihm obliegt die Aufsicht über die Verwaltung und der einzelnen Ressorts. Er behandelt die nach Gemeindegesetz in seiner Kompetenz liegenden und nicht an einzelne Ressortleiter, Fachkommissionen oder an Verwaltungsstellen delegierten Geschäfte. Der Gemeinderat stellt zu Handen der Gemeindeversammlung Antrag und setzt die Beschlüsse der Gemeindeversammlung um (§ 36 und § 37 Gemeindegesetz).

Der Gemeinderat kann gemäss § 39 Gemeindegesetz Befugnisse delegieren.

## 3. Strategischer Planungs- und Steuerungskreislauf



**Der strategische Planungs- und Steuerungsprozess wird in folgenden Schritten vollzogen:**

- a. Die Ausrichtung des Gemeindeleitbildes als auch der Gemeindestrategie wird in einem Partizipationsprozess sowohl mit dem Verwaltungskader als auch mit der Zivilbevölkerung gestaltet.
- b. Ressortvorstehende machen sich zusammen mit ihrer Abteilungsleitung als auch mit eventuell vorhandenen thematischen Kommissionen ein Bild, welche Legislaturthemen angegangen werden sollen.  
Mit diesen Grundlagen geht der Gemeinderat zusammen mit der Verwaltungsleitung in die Klausur zu Beginn der neuen Legislaturperiode und definiert die Legislaturziele der nächsten 4 Jahre.
- c. Auf dieser Basis wird die Finanzplanung der Gemeinde erstellt.

- d. Für die jährliche Geschäftsplanung besprechen sich die Ressortvorstehenden wieder mit ihren Abteilungsleitungen und den thematischen Kommissionen, um eine Gesamtübersicht z.Hd. des Gemeinderates zu erstellen.  
Im Zeitraum April/ Mai findet eine Klausur statt, an welcher der Gemeinderat zusammen mit der Verwaltungsleitung die Geschäftsplanung für das Folgejahr definiert und damit die Basis für die Budgeterstellung legt.
- e. Die Ergebnisse des Geschäftsplanungsklausur bilden die Basis für die Budgetplanung des Folgejahres.
- f. Die Ueberprüfung der Umsetzung geschieht aufgrund des geplanten Reporting gemäss einzelner Projektplanung.

#### **4. Ressortsystem Gemeinderat**

Jedes Gemeinderatsmitglied führt die ihm zugeteilten Sachgebiete (Ressort) und vertritt die Sachgebiete bei Abwesenheit des zuständigen Ressortleiters. **Der Gemeindeammann koordiniert die strategischen Ziele auf stategischer Ebene. Der Verwaltungsleitung obliegt die Koordination der operative Tätigkeiten in den einzelhen Sachgebieten.**

Die Ressortverteilung mit Stellvertretung wird vom neu gewählten Gemeinderat vor Beginn der neuen Amtsperiode vorgenommen.

**Folgende Kriterien** sind bei der Ressortverteilung zu berücksichtigen:

- Fachliche Fähigkeiten und Affinitäten
- Möglichst Aufwandgerechte Aufteilung
- Keine Konflikte mit persönlichen Interessen
- Möglichst starke funktionale Einheiten der Ressorts abbilden
- Anciennitätsprinzip

##### **4.1 Einsitz in strategischen Gremien (Vorstände, Stiftungsräte, Verwaltungsräte) als Vertretung des Gemeinderates**

Die Ressortvorstehenden nehmen aufgrund ihrer Ressortzuteilung auch Einsitz in den strategischen Gremien, die thematisch mit ihrem Ressort verknüpft sind.

Die regelmässige Rückmeldung aus diesen Gremien wie auch die adäquate Einbindung in zentrale Fragestellungen seitens des Gemeinderates ist die Aufgabe der ressortverantwortlichen Person.

Falls der Einsitz in strategischen Gremien separat entschädigt wird, geht die Entschädigung für diese Tätigkeit an die Gemeinde. Die Mitglieder des Gemeinderates haben eine Entschädigung gemäss geltendem Reglement zugute.

#### **5. Geschäftsführung Gemeinderat**

##### **5.1 Kollegialitätsprinzip und Schweigepflicht**

Der Gemeinderat fasst die Beschlüsse als Kollegialbehörde und vertritt diese unter Wahrung des Amtsgeheimnisses geschlossen nach Aussen.

##### **5.2 Vorsitz und Primus inter pares- Prinzip**

Die Gemeinderatssitzungen werden vom Gemeindeammann geleitet. Er ist für einen zielorientierten Ablauf der Sitzung verantwortlich. Bei Verhinderung wird der Gemeindeammann durch den Vizeammann vertreten

Im Sinne des Primus Inter pares – Prinzip, führt der Gemeindeammann als “einer unter Gleichen” und führt sein Team ziel- und sachorientiert.

### **Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse**

Die Ressortvorstehenden sind verantwortlich, dass Geschäfte mit einer eindeutigen Ausgangslage in die Gemeinderatssitzung zu kommen:

- Offene Fragestellung ans Team im Sinne von “denkt mit....”
- Konkretes Ziel mit umfassenden Recherchen, geprüften Lösungsoptionen und einem konkreten Antrag

Alle Gemeinderatsmitglieder haben Stellung zu nehmen zum vorliegenden Antrag oder der offenen Fragestellung, bevor die eigentliche Diskussion geführt wird.

### **5.3 Ausstand**

Für alle Gemeinderatsmitglieder gilt die Ausstandspflicht, wenn Personen aus dem familiären und/oder dem eigenen beruflichen Verantwortungsbereich an dem Sachgeschäft beteiligt sind. In den Ausstand gehen, heisst, sowohl an der Beratung als auch am Entscheid bzgl. des Geschäfts nicht beteiligt zu sein und dementsprechend den Sitzungsraum in dieser Zeit zu verlassen.

Es obliegt den anderen Gemeinderatsmitgliedern vor der Beratung einschlägige Informationen bei der entsprechenden Person einzuholen.

Die Gemeinderatsmitglieder sind aufgefordert, sich gegenseitig auf mögliche Interessenskonflikte hinzuweisen und eine Ausstandsklärung zu initiieren.

Ausstandsregelungen werden durch den Protokollführenden schriftlich festgehalten.

### **5.4 Vorbereitung der Gemeinderatssitzungen**

Es wird auf den separaten Prozessablauf im Anhang verwiesen.

### **5.5 Sitzungsrhythmus und Gemeinderatsklausuren**

- Der Gemeinderat tagt in der Regel 14- täglich
- Zusätzlich zu den Gemeinderatssitzungen finden folgende Tages- oder Halbtagesklausuren statt:
  - Legislaturplanungsklausur
  - Geschäftsplanungsklausur
  - Klausur zu Spezialthemen

### **5.6 Verhandlungs- und Beschlussfähigkeit**

Der Gemeinderat ist verhandlungs- und beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder anwesend ist.

### **5.7 Protokoll**

Das Protokoll der Gemeinderatssitzung als auch die dazugehörigen Verwaltungsentscheide sind bis Ende der Sitzungswoche vorliegend.

### **5.8 Interne und externe Kommunikation**

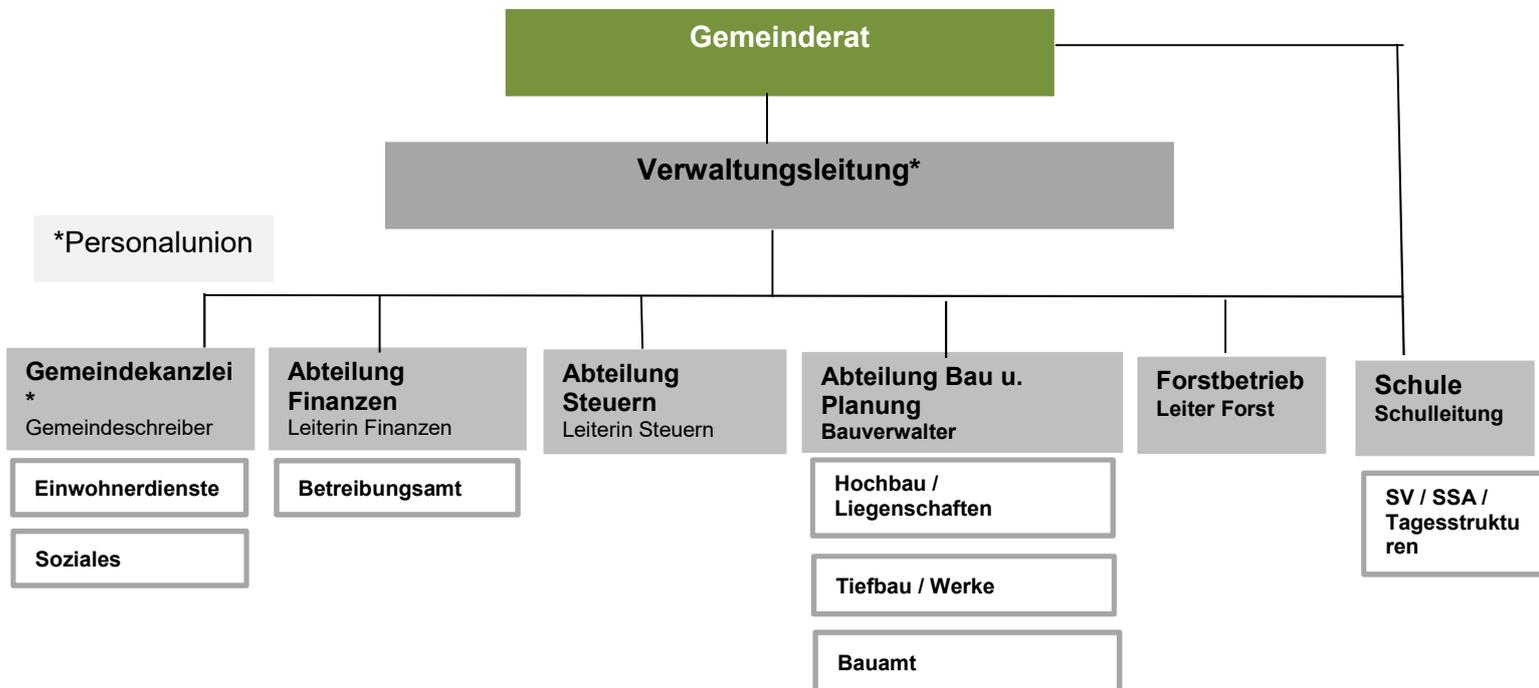
Die interne Kommunikation obliegt der Verwaltungsleitung in enger Zusammenarbeit mit dem operative Führungsgremium bzw. den einzelnen Abteilungsleitungen.

Für die externe Kommunikation ist der Gemeindeammann zuständig. Kommunikationsinhalte sind mit dem Gemeinderat grösstmöglich abgesprochen.

Im Weiteren gibt das Kommunikationskonzept der Gemeinde Aufschluss, über Werte und eine zielgruppenadäquate Kommunikation.

# B) Organisation der operativen Verwaltungsführung

## 1. Operative Führungsstruktur (generell)



### 1.1

#### Führungsmodell

Die Verwaltungsleitung bildet zusammen mit den Abteilungsleitenden das Führungsteam der Verwaltung. Die Verwaltungsleitung ist Vorsitzende des Führungsteams und stellt eine bereichsübergreifende Koordination, Abstimmung und Steuerung sicher.

Das der Verwaltungsleitung zugrunde liegende Führungsprinzip orientiert sich grundsätzlich am Prinzip der partizipativen Führung. Das bedeutet, dass die Verwaltungsleitung und die Abteilungsleitungen in allen operativen Fragestellungen eine transparente und enge Zusammenarbeit pflegen und in klar definierten Themen- und Aufgabenbereichen die operative Führung im Betrieb gemeinsam prägen.

Die Abteilung Schule ist dem Gemeinderat direkt unterstellt, wird jedoch in Schnittstellenthemen gezielt integriert. Die Führung liegt beim Ressortverantwortlichen Bildung.

Die Bereichsleitungen sind wichtig Partnerinnen und Partner, um eine gemeinsame Führungs- und Betriebskultur aufzubauen. Sie werden ebenfalls gezielt und regelmässig in die Arbeit des operativen Führungsteams integriert.

### 1.2

#### Verwaltungsleitung

Die Verwaltungsleitung ist verantwortlich für die operative Geschäftsführung der Gemeinde. Ihr sind insbesondere folgende Aufgaben zur Erledigung oder zur Delegation an Mitarbeitende übertragen:

##### a) Gemeinderatsgeschäfte

Die Verwaltungsleitung oder deren Stellvertretung bereitet, mit den Abteilungs- und Ressortleitenden, die Gemeinderatsgeschäfte vor und ist, in Absprache mit diesen, für den Vollzug der Gemeinderatsbeschlüsse zuständig.

b) Personalwesen

Gesamtstellenplanung, nach Bedarf Begleitung von Einstellungen und Entlassungen, leistungs- und verhaltensbezogene Weisungen, Ausbildung, Mitarbeiterförderung, gesamter sozialer Bereich, zielgerichteten Arbeitszeit- u. Ferienzeitmanagements.

c) Organisation

Gewährleistung der Einhaltung der festgelegten Aufbauorganisation, Aktualisierung der Organisationsinstrumente, Vorbereitung von Reorganisationen, Gewährleistung der Zusammenarbeit unter den Abteilungen, Arbeits- und Terminplanung, Gewährleistung des Informationsflusses.

**1.3 Abteilungsleitende**

Die Abteilungsleitenden sind für den fachlich einwandfreien, wirtschaftlichen, bürgerfreundlichen und dienstleistungsorientierten Betrieb ihres Bereiches verantwortlich.

Sie haben alle relevanten Informationen der Verwaltungsleitung und/ oder den Ressortverantwortlichen zukommen zu lassen und verantworten insbesondere auch ein zielgerichtetes Reporting auf Basis der definierten Legislatur- als auch der jährlichen Geschäftsplanung.

Die Abteilungsleitenden sind für die ihnen unterstellten Mitarbeitenden ihrer Abteilung, sowohl in personellen wie auch fachlichen Belangen, zuständig. Wenn nötig wird die Verwaltungsleitung beigezogen.

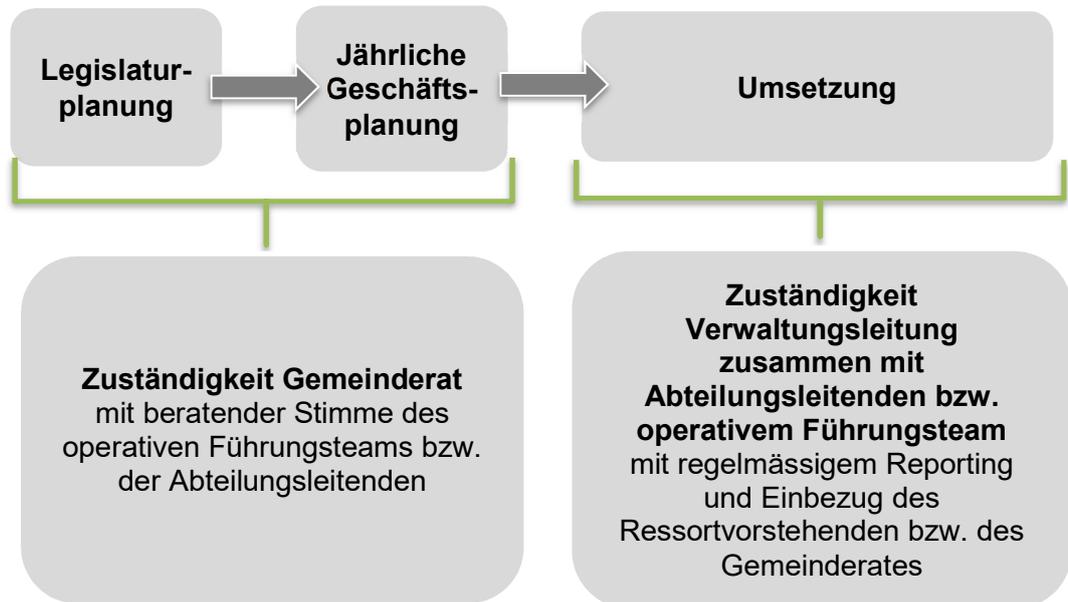
**2. Operativer Geschäftsführungskreislauf**



Legende:



### 3. Schnittstelle zum Gemeinderat als strategische Führungsebene



### 4. Führungsgrundsätze

Das operative Führungsteam verpflichtet sich in der Führung der eigenen Abteilung als auch in der Mitwirkung im ganzen Betrieb zu den folgenden Führungsgrundsätzen:

- «Wir sind als Führungskräfte selbst Vorbild mit unserem Handeln und Denken dabei vernetzt»
- «Mitarbeitende werden sowohl gefordert als auch gefördert, ihre Stärken erfahren dabei eine hohe Beachtung»
- «Wir führen mittels eindeutiger inhaltlicher und zeitlicher Vorgaben, Gestaltungsfreiräumen für die Mitarbeitenden und regelmässigen gemeinsamen Überprüfungen. Damit sichern wir eine grösstmögliche Verbindlichkeit»
- «Mit Respekt, Wertschätzung und Toleranz gegenüber dem einzelnen Individuum, stärken wir das gegenseitige Vertrauen und damit auch einen starken Teamgeist»
- «Wir verpflichten uns zur Haltung des «lebenslangen Lernens» und sind dabei Vorbild für unsere Teams»
- «Mit einer offenen Kommunikation stärken wir ein zeitnahe Wirken an anstehenden Entwicklungsprozessen»
- «Mit unserer Identifikation denken und agieren wir nicht nur für die eigene Abteilung, sondern auch für den ganzen Betrieb»
- «Die gemeinsamen Querschnittsaufgaben gestalten wir optimal, indem wir auch in aus der Optik und Rolle des Anderen denken

## 5. **Querschnittsaufgaben des operativen Führungsteams**

Das operative Führungsteam verantwortet die **pro aktive Führung in folgenden Querschnittsthemen:**

01. Sicherstellung einer Betriebs- und Führungskultur
02. Rahmenbedingungen punkto Arbeitszeit- und Ferienmanagement
03. Entwicklung und Implementierung eines gemeinsamen Dienstleistungsverständnis
04. Struktur und Kultur der jährlichen Mitarbeitenden- Gespräche
05. Personalführung allgemein (Stil, Instrumente, etc.)
06. Arbeitssicherheit und betriebliches Gesundheitsmanagement
07. Operative Reglemente und Rahmenbedingungen
08. Interne Weiterbildungsanlässe
09. IT (GEVER)
10. IKS/ Risikomanagement
11. Finanzielle Steuerung als Abteilungsleitende
12. Erstellung des jährlichen Geschäftsberichts

Die Aufzählung dieser Querschnittsthemen ist nicht abschliessend.

**Pro aktive Führung bedeutet in diesen Querschnittsthemen folgendes:**

- Initiierung und Erarbeitung von gemeinsamen Grundlagen
- Regelmässige Ueberprüfung der vorhandenen Grundlagen auf ihre Aktualität hin
- Sicherstellung einer möglichst einheitlichen Umsetzung dieser Grundlagen

### 5.1 **Gesamtbetriebliche Koordination und Information**

Im Sinne einer **laufenden Koordination und Absprache** sind folgende Themen, die den ganzen Betrieb betreffen in jeder Sitzung auf der Agenda:

- Laufende Projekte für die Gemeindeversammlungen
- Quartalsabschluss
- Information von heiklen internen Themen
- Information von laufenden Personalrekrutierungsprozessen und Personalentscheiden

## 6. **Führungsinstrumente**

### 6.1 **Jour fix mit einzelnen Abteilungsleitungen**

- 14- täglicher Jour Fix: AL Planung und Bau sowie AL Finanzen (zusammen)
- Jour fix mit AL Steuern und Forst nach Bedarf
- Jour Fix nach Bedarf mit eigenständigen Bereichen (BA, EWK; EV etc.)
- Jour Fix nach Bedarf mit Schulleitung

### 6.2 **Führungsteamsitzungen**

- Monatliche Sitzung gemäss Jahresplanung

### 6.3 Planung und Eingabe von Themen für die Führungsteamsitzung

Folgende Elemente sind zentral für eine effiziente und qualitative Arbeit im operativen Führungsteam:

- Es wird eine **Jahresplanung** erstellt, in welcher die Themenbearbeitung von grösseren (Bsp: betriebl. Gesundheitsmanagement) oder auch saisonalen bedingten Themen (Bsp: Jährliche MAG) fix eingeplant sind
- Die **Eingabe von Geschäften** kann durch jede Abteilungsleitung z.h. der Verwaltungsleitung eingebracht werden.
- Für eine gute Vorbereitung sind bei der Geschäftseingabe sowohl die **wichtigsten qualitativen als auch quantitativen Fakten und Angaben** mitzuliefern
- Die Themeneingabe ist mind. 3 (?) Tage vor der Sitzung bei der Verwaltungsleitung einzubringen

### 6.4 Reporting gegenüber der Verwaltungsleitung

Ein gegenseitiges qualitatives Reporting soll sich an folgenden Grundsätzen orientieren:

- Frühzeitiges Teilen von Wahrnehmungen, wenn einer Führungskraft etwas auffällt
- Bei konkretem Handlungsbedarf sowohl mit qualitativen als auch mit quantitativen Angaben eine Orientierung geben
- Regelmässige Inhalte sind:
  - Status von laufenden Projekten
  - Personelle Themen, sowohl kritisch als auch positiv
  - Abgeschlossene Massnahmen
  - Stunden- und Feriensaldo

### 6.5 Reporting gegenüber den Abteilungsleitungen

- Wichtige Gemeinderats- Geschäfte
- Personelle Themen, die alle betreffen können
- Strategische Jahresplanung des Gemeinderates

### 6.6 Beschlussprotokoll

Die operativen Führungsteamsitzungen werden mittels eines Beschlussprotokolls dokumentiert. Dies wird alternierend durch die einzelnen Abteilungsleitenden erstellt.

### 7. Verwaltungsentscheide / Kompetenz gemäss § 39 Gemeindegesetz

Alle Entscheidungskompetenzen, die gemäss der beiliegenden Kompetenzmatrix den Abteilungsleitenden oder der Verwaltungsleitung zugeordnet sind, gehören zu den sogenannten Verwaltungsentscheiden.

Diese sind separat und für alle Gemeinderatsmitglieder zugänglich abgelegt. Sie haben eine Hol- Verpflichtung, um sich bzgl. diesen Entscheiden zu informieren.

Die Abteilungsleitenden als auch die Verwaltungsleitung haben eine Bring-Verpflichtung in sensiblen Themen (siehe Prämissen der Kompetenzmatrix).

### § 39 Gemeindegesetz / Übertragung von Befugnissen

1. Der Gemeinderat kann Entscheidungsbefugnisse an eines seiner Mitglieder, an Kommissionen oder an Mitarbeitende der mit den entsprechenden Aufgabe betrauten Verwaltungsstelle übertragen.
2. Erklären Betroffene, dass sie mit der Verfügung dieser Stelle nicht einverstanden sind, entscheidet der Gemeinderat selber. Die Erklärung ist innert 10 Tagen nach Zustellung der Verfügung schriftlich beim Gemeinderat einzureichen.
3. Die Einzelheiten der Delegation sind vom Gemeinderat in einem Reglement festzulegen.

### **Beschlussfassung neues GKR**

Der Gemeinderat hat das neue Geschäfts- und Kompetenzreglement anlässlich der Gemeinderatssitzung vom 3. August 2021 beschlossen.

5303 Würenlingen, 04. August 2021

Namens des Gemeinderates

Der Gemeindeammann:

*sig. Patrick Zimmermann*

Der Gemeinderschreiber:

*sig. Patrick Sandmeier*

## Anhänge

- Kompetenzmatrix (Stand 1.7.2021)
- Organigramm
- Prozessablauf Vorbereitung Gemeinderatssitzung
- Prozessablauf jährliche Geschäftsplanung
- Jahreszeitplan strategische Planung und Steuerung