

# Überbetriebliche Kurse

## Block 4 – Semester 4 – Tag 10

Kauffrau/Kaufmann EFZ BOG

Branche «Öffentliche Verwaltung/Administration publique/Amministrazione pubblica»

## Wissensbaustein

**Handlungskompetenz:** Betriebliche Prozesse dokumentieren, koordinieren und umsetzen

**Branchenspezifische Arbeitssituation:** Dokumentationen, Berichte und Publikationen verfassen

**Handlungskompetenz:** Politische Themen und kulturelles Bewusstsein im Handeln einbeziehen

**Branchenspezifische Arbeitssituation:** Markt- und Branchenkenntnisse einsetzen

**Handlungskompetenz:** In unterschiedlichen Teams zur Bearbeitung kaufmännischer Aufträge zusammenarbeiten und kommunizieren

**Branchenspezifische Arbeitssituation:** Gekonnt in meinem Betrieb und meiner Funktion bewegen

## Inhaltsverzeichnis

Markt- und Branchenkenntnisse einsetzen .....	3
Auf einen Blick.....	3
Wie informiere ich mich darüber, was aktuell in den Gemeinden/Städten/Kantonen/Bund läuft?.....	4
Informationsquellen für die korrekte Umsetzungspraxis .....	4
Informationsquellen für fachspezifische News.....	4
Wie informiere ich mich darüber, was aktuell in der Welt passiert? .....	5
Tagesaktuelle News.....	6
Exkurs: Aktuelle (volkswirtschaftliche) Entwicklungen und deren Einfluss auf die öffentliche Verwaltung .....	6
Fazit .....	13
Gekonnt in meinem Betrieb und meiner Funktion bewegen .....	14
Auf einen Blick.....	14
Zuständigkeiten und Funktionen der Verwaltungseinheiten .....	15
Kantonsverfassung .....	15
Gemeindeordnung .....	15
Reglemente und Verordnungen.....	15
Reglemente, Weisungen, Dienstanweisungen .....	16
Organigramm .....	16
Stellenbeschreibungen.....	17
Ziele der Verwaltung .....	18
Vision oder Leitbild.....	19
Legislaturziele und Verwaltungsabteilungsziele .....	19
Fazit .....	20
Literaturverzeichnis.....	21

## Markt- und Branchenkenntnisse einsetzen

In diesem Kapitel erarbeiten Sie sich das Grundlagenwissen zur branchenspezifischen Arbeitssituation 3 aus dem Bildungsplan:

### Markt- und Branchenkenntnisse einsetzen

Die Kaufleute berücksichtigen volkswirtschaftliche Zusammenhänge und deren Einfluss auf die öffentlichen Verwaltungen, insbesondere auf die Ebene Kantone und Gemeinden.

### Auf einen Blick

In diesem Kapitel erfahren Sie, wie Sie sich über Trends im Bereich der öffentlichen Verwaltung und aktuelle Entwicklungen in der Welt informieren können.

Damit sind Sie in der Lage, sich individuell zu Verwaltungsthemen zu informieren, volkswirtschaftliche Zusammenhänge zu erkennen und die gegenwärtigen sowie zukünftigen Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung einzuordnen.

## Wie informiere ich mich darüber, was aktuell in den Gemeinden/Städten/Kantonen/Bund läuft?

Da sich viele Ihrer Aufgaben bei der öffentlichen Verwaltung auf gesetzliche Bestimmungen oder Richtlinien stützen, ist es natürlich wichtig, dass Sie darüber informiert sind, was aktuell in Ihrer Branche passiert, und Sie Ihr Handeln im Arbeitsalltag entsprechend darauf ausrichten.

Das sind Informationen

- zur korrekten Umsetzungspraxis und
- zu fachspezifischen Neuigkeiten.

### Informationsquellen für die korrekte Umsetzungspraxis

Damit die öffentliche Verwaltung ihre Aufgaben gut und richtig ausführen kann, muss sie natürlich wissen, was ihre Aufgaben sind und wie die korrekte Umsetzung aussieht. Dazu gibt es in verschiedenen Quellen Hinweise. Diese sind je nach Quelle mehr oder weniger konkret:

Quelle	Inhalt
Regierungsrichtlinien oder Legislaturziele	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gibt für die Legislaturperiode die Ziele des Kantons oder der jeweiligen Stadt oder Gemeinde vor.</li> <li>– Dient zur allgemeinen Orientierung der amtlichen Behörden (z.B. Kommissionen) und der Bevölkerung.</li> </ul>
Kreisschreiben	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Geben Auskunft über fachspezifische Informationen und Veränderungen (z.B. ein neues Gesetz wird erlassen. Die Kantone müssen jetzt einen Arbeitsablauf neu gestalten).</li> <li>– Der Bund verschickt Kreisschreiben an die Kantone, die Kantone wiederum an die Gemeinde.</li> </ul>
Betriebliche Handbücher	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beinhaltet Informationen zu betriebsspezifischen Abläufen und Prozessen.</li> </ul>
Intranet	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beinhaltet Informationen zu betriebsspezifischen Abläufen und Prozessen.</li> <li>– Informieren über wichtige Neuigkeiten in der Verwaltungseinheit.</li> </ul>

### Informationsquellen für fachspezifische News

Daneben sind für Sie als Mitarbeiter/in der öffentlichen Verwaltung auch fachspezifische Medien interessant. Dort finden Sie Informationen, die insbesondere für Sie als Berufsperson nützlich sein könnten.

Dazu gehören z.B.:

Quelle/Thema	Inhalt
Fachzeitschrift «Schweizer Gemeinde»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Thematisiert Aufgaben und Herausforderungen auf Ebene der Gemeinden</li> <li>– Herausgegeben vom Schweizerischen Gemeindeverband</li> </ul>
Fachzeitschrift «Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Verwaltungsrecht»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Thematisiert aktuelle Trends aus dem Staats- und Verwaltungsrecht sowie die Rechtsprechung auf Bundes- und kantonaler Ebene</li> <li>– Herausgegeben vom Schulthess Verlag</li> </ul>
Geoinformationssysteme	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Orts- und raumbezogene Daten, welche die Gegebenheiten eines Landes beschreiben (z.B. in Form von Koordinaten, Ortsnamen, Postadressen oder anderen Kriterien)</li> <li>– Geoinformationen bilden die Basis für Abläufe, Planungen, Massnahmen und Entscheidungen aller Art</li> <li>– Vor allem von Bund oder Kanton herausgegeben</li> <li>– Beispiel: <a href="https://geoportal.lu.ch">https://geoportal.lu.ch</a></li> </ul>
Statistikdatenbanken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Enthalten Datensätze und Statistiken zu ausgewählten Themen</li> <li>– Vor allem von Bund oder Kanton herausgegeben</li> <li>– Beispiel: <a href="https://www.fin.be.ch/de/start/themen/OeffentlicheStatistik/statistikportal.html">https://www.fin.be.ch/de/start/themen/OeffentlicheStatistik/statistikportal.html</a>.</li> </ul>
Rechtsprechungsentscheide	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wichtige Urteile werden in Datenbanken veröffentlicht, damit sich die öffentlichen Verwaltungen daran orientieren können.</li> <li>– Beispiel: <a href="https://obergerichtentscheide.sh.ch/CM/S/Webseite/Obergerichtentscheide-2272928-DE.html">https://obergerichtentscheide.sh.ch/CM/S/Webseite/Obergerichtentscheide-2272928-DE.html</a></li> </ul>

Weiter gibt es auch branchenspezifische Fachtagungen und Konferenzen, an denen aktuelle fachspezifische Trends behandelt werden. Ihre Mitarbeitenden können Ihnen hier sicherlich Hinweise auf die wichtigsten Events in Ihrer Branche geben.

### Wie informiere ich mich darüber, was aktuell in der Welt passiert?

Als Mitarbeitende der öffentlichen Verwaltung profitieren Sie, wenn Sie über aktuelle Entwicklungen in der Welt informiert sind. Damit wissen Sie, was Ihre Kunden beschäftigt, können diese besser bedienen und Ihre eigene Arbeit effektiver gestalten.

## **Tagesaktuelle News**

Zu den wichtigsten Quellen für tagesaktuelle Nachrichten gehören:

- Tageszeitungen
- Radio
- Fernsehen
- Newsportale
- Social Media

Indem Sie sich mit dem tagesaktuellen Geschehen auseinandersetzen, gewinnen Sie also einen Eindruck über gesellschaftliche Entwicklungen. Und viele davon betreffen in irgendeiner Weise auch immer die öffentliche Verwaltung!

Lesen Sie daher im letzten Abschnitt, welche volkswirtschaftlichen Entwicklungen für die öffentliche Verwaltung besonders von Bedeutung sind.

## **Exkurs: Aktuelle (volkswirtschaftliche) Entwicklungen und deren Einfluss auf die öffentliche Verwaltung**

Hier finden Sie einige Beispiele, welche Trends sich gerade in der öffentlichen Verwaltung abzeichnen:

- E-Government
- Partizipation der Bevölkerung
- Bevölkerungsstruktur
- Wirtschaftsstruktur
- Standortattraktivität
- Siedlungsentwicklung nach innen
- Fusionen und regionale Zusammenarbeit
- Finanzausgleich

Damit schaffen Sie sich einen Überblick darüber, was Ihre Branche zurzeit bewegt, und können in Fachdiskussionen mit Ihren Arbeitskolleginnen fleissig mitdiskutieren!

## **E-Government**

Unter E-Government versteht man die Vereinfachung, Durchführung und Unterstützung von Prozessen in der öffentlichen Verwaltung mithilfe digitaler Technologien.

### **Beispiel**

Die Plattform eUmzugCH ([www.eumzug.swiss](http://www.eumzug.swiss)) ermöglicht es Einwohnern, ihren Umzug innerhalb der Schweiz digital den Gemeinden zu melden.

### **Beispiel**

Der Bund hat die Plattform easyGov (<https://firma.easygov.swiss>) entwickelt, um das elektronische Abwickeln von Bewilligungs-, Antrags- und Meldeverfahren an einem einzigen Ort zu ermöglichen. Dazu gehören z.B. Gründungen, Anmeldung und Abrechnung der Mehrwertsteuer, Betreibungsbegehren usw. Das Angebot besteht aktuell vor allem auf Bundesebene. In Zukunft soll die Plattform aber auch bei vielen kantonalen Behördengängen und auf Ebene der Gemeinden zur Anwendung kommen.

E-Government bietet mehrere Vorteile, darunter:

- Einfacher Zugriff auf Dienstleistungen und Auskünfte.
- Arbeitsabläufe werden effizienter.
- Kosten können gespart werden.
- Die Transparenz des Verwaltungshandelns steigt.

In Zukunft wird E-Government zunehmend wichtiger, da die Kundinnen nach digitalisierten Dienstleistungen fragen und die öffentliche Verwaltung an Nachwuchsmangel leidet.

### **Partizipation der Bevölkerung**

Partizipation der Bevölkerung bedeutet, dass Einwohner oder Bürgerinnen bei bestimmten Entscheiden der öffentlichen Verwaltung mitbestimmen. In den vergangenen Jahren ist die Partizipation wichtiger geworden, weil das Bedürfnis der Bevölkerung nach Teilhabe und Einflussmöglichkeiten gewachsen ist.

Es gibt grundsätzlich zwei Formen der Partizipation:

- formell geregelte Mitwirkungsmöglichkeiten (z.B. für den Bau neuer Strassen oder die Einzonung von Gewerbeland) und
- ergänzende, freiwillige Formen der Mitwirkung (z.B. Workshops für Zukunftsvisionen einer Gemeinde).

#### **Beispiel**

Das Bundesgesetz über die Raumplanung (SR 700; RPG) verlangt von den Kantonen Mindeststandards beim Einbezug der Bevölkerung in die Raumplanung.

Die Behörden müssen z.B. die Bevölkerung über Ziele und Ablauf der Planungen informieren und dafür sorgen, dass die Bevölkerung bei Planungen in geeigneter Weise mitwirken kann (Workshops, Informationsveranstaltungen oder E-Mitwirkungen).

Wichtig ist, dass die Mitwirkung der Bevölkerung stattfindet, bevor eine Behörde entscheidet, sodass neue Erkenntnisse aus der Bevölkerung auch umgesetzt werden.

### **Bevölkerungsstruktur**

Die Bevölkerungsstruktur, das heisst die Zusammensetzung der Wohnbevölkerungen nach Merkmalen wie Geschlecht, Herkunft oder sozioökonomischem Hintergrund, verändert sich laufend.

Sie ist enorm wichtig für die öffentliche Verwaltung, weil sich damit quasi auch ihre «Kundenbasis» verändert.

#### **Beispiel**

Bevölkerungszahlen sind für die Schulraumplanung einer Gemeinde enorm wichtig. Beispielsweise dauert es bis zu zehn Jahre, bis ein Erweiterungsbau oder Neubau eines Schulhauses realisiert werden kann. Die Schule muss aber gewährleisten, dass jederzeit genügend Schulraum für alle volksschulpflichtigen Kinder und Jugendlichen zur Verfügung steht.

Für 2021 lässt sich die Bevölkerungsstruktur beispielsweise wie folgt darstellen:

Ständige Wohnbevölkerung am Jahresende (in Tausend)	8,7 Mio. Personen
Männer (in %)	49.6
Frauen (in %)	50.4
Altersgruppen (in %)	
0–19 Jahre	19.9
20–39 Jahre	26.1
40–64 Jahre	34.9
65 Jahre und älter	19.0
Durchschnittsalter (Jahre)	42.7
Ausländische Staatsangehörige (in %)	25.7
Bevölkerungswachstum (in %)	
Anzahl Kinder je Frau	1.52
Lebenserwartung bei der Geburt (Jahre)	
Männer	81.6
Frauen	85.7
Städtischer Kernraum	5,5 Mio. Personen
Einflussgebiet städtischer Kerne	1,9 Mio. Personen
Gebiete ausserhalb des Einflusses städtischer Kerne	1,3 Mio. Personen
Ständige Wohnbevölkerung 2050 (in Tausend)	
Referenzszenario A	10'440.6
Hohes Szenario B	11'385.7
Tiefes Szenario C	9'516.9

Die Bevölkerungsstruktur beeinflusst die Aufgabengebiete und den Bedarf an öffentlichen Dienstleistungen also entscheidend.

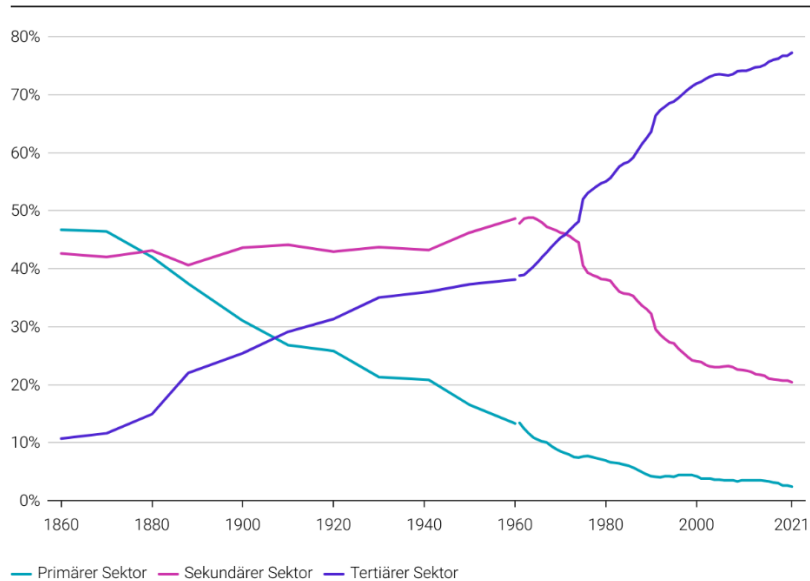
### **Wirtschaftsstruktur**

Die Wirtschaftsstruktur gibt darüber Auskunft, in welchen Sektoren die sich in einem Land befindenden Unternehmen tätig sind. Die Wirtschaftsstruktur ist aus Sicht der öffentlichen Verwaltung spannend, weil sie z.B. die künftige Zonenplanung, die Steuereinnahmen oder die Beschäftigung beeinflusst.



Für das Jahr 2021 sah das Bild der Schweizer Wirtschaftsstruktur beispielsweise so aus:

#### Anteil erwerbstätige Personen nach Wirtschaftssektor



Quellen: BFS – Eidgenössische Volkszählung (VZ bis 1960), Erwerbstätigenstatistik (ETS ab 1961)

© BFS 2022

Abbildung: Wirtschaftsstruktur im Jahr 2021

Quelle: Bundesamt für Statistik

Wie Sie der Grafik entnehmen können, arbeiteten 2021 also über 75 % der Erwerbstätigen im Dienstleistungssektor (tertiärer Sektor). Etwas mehr als 20 % hingegen arbeiteten im Industriesektor (sekundärer Sektor) und weniger als 5 % in der Landwirtschaft (primärer Sektor).

Zu Beginn der statistischen Messungen hingegen war fast die Hälfte der Erwerbstätigen im Landwirtschaftsbereich tätig. Etwas weniger als die Hälfte arbeitete in der Industrie und knapp 10 % der Personen im Dienstleistungssektor.

Vergleichen Sie die Zahlen aus dem Jahr 2021 mit den Zahlen aus dem Jahr 1860, sehen Sie also ein komplett verändertes Bild! Das wirkt sich natürlich auch auf die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung aus.

### Standortattraktivität

Mit den Veränderungen der Bevölkerungs- und Wirtschaftsstruktur eines Landes wird es für einzelne Regionen zunehmend zentral, Privatpersonen und Unternehmen attraktive Rahmenbedingungen zu bieten. Dies gilt sowohl in Bezug auf die Attraktivität als Wohn- als auch als Unternehmensstandort.

#### Beispiel

Regionen, die geografisch an Städte und Agglomerationen angrenzen, konnten sich in den vergangenen Jahren als attraktive Wohnstandorte positionieren, weil sie einerseits gut erschlossen sind und dadurch eine bessere Versorgung mit Dienstleistungen aufweisen als ländliche Räume. Andererseits sind die Lebenshaltungskosten in diesen Regionen deutlich tiefer als in den Städten.

#### Beispiel

Für die Standortwahl von Unternehmen sind die urbanen Gebiete – vor allem die Städte und Grosstädte – mit Abstand am attraktivsten. Diese Räume sind verkehrstechnisch am besten erschlossen, was unter anderem Zugang

zu einem grossen Arbeitskräftepotenzial bietet. Gleichzeitig weisen die Städte weitere wichtige Standortfaktoren wie die Nähe zu Hochschulen oder zum Geschäftsumfeld auf.

Dadurch entsteht quasi ein Wettbewerb zwischen den unterschiedlichen Regionen. Bestimmte Kantone oder Gemeinden versuchen beispielsweise Unternehmen oder Privatpersonen dazu zu bewegen, sich in der Region niederzulassen. Das passiert zum Beispiel über Steuervergünstigungen, Imagekampagnen oder sonstige Vorteile für die Zuziehenden.

### **Siedlungsentwicklung nach innen**

Wie Sie vielleicht bereits bei den Ausführungen zur Bevölkerungsstruktur festgestellt haben, nimmt die Zahl der Einwohner in der Schweiz ständig zu. Die Frage stellt sich also: Wo sollen all die Menschen wohnen? Und wie gelingt das nachhaltig, ohne die landschaftlichen Qualitäten und Freiräume einzuschränken?

Ein Ansatz, um dem Bevölkerungswachstum zu begegnen, ist die Siedlungsentwicklung nach innen. Ein entsprechendes Bundesgesetz (SR 700; Bundesgesetz über die Raumplanung) unterstreicht auch nochmals den Trend zur «inneren Verdichtung» in der Siedlungsentwicklung.

#### **Beispiel**

Der Bund hat im Jahr 2014 das Bundesgesetz über die Raumplanung (SR 700; RPG) revidiert. Er machte somit deutlich, dass zukünftig die Siedlungsentwicklung nach innen im Vordergrund steht.

Konkret bedeutet das, dass Kanton und Gemeinden Massnahmen unterstützen, die, unter Wahrung der Wohnqualität, die Siedlungsentwicklung nach innen lenken.

Aufgrund ihrer planerischen Zuständigkeit, aber auch aufgrund der örtlichen, sachlichen und persönlichen Nähe liegt die Verantwortlichkeit und Handlungspflicht vor allem bei den Gemeinden.

Mit der Siedlungsentwicklung nach innen sollen also Potenziale, die in den bestehenden Bauzonen liegen, ausgeschöpft werden oder bestehende Bauten so umgestaltet werden, dass sie für mehr Menschen Wohnraum bieten.

Die innere Verdichtung ist aber nicht unumstritten. Denn mehr Wohnraum auf weniger Fläche kann zu Interessenskonflikten führen.

#### **Beispiel**

Viele Eigentümerinnen und Eigentümer geniessen den Abstand zu ihren Nachbarn. Mit der inneren Verdichtung werden diese Abstände kleiner. Man wohnt näher beieinander. Für die Verwaltung führt dies bei Bauprojekten vermehrt zu Rechtsmittelverfahren.

### **Fusionen und regionale Zusammenarbeit**

Trotz grosser Unterschiede bezüglich Grösse und Organisation haben alle Gemeinden denselben Service Public zu erbringen. Das ist nicht selbstverständlich, denn: Die Schweizer Gemeinden sind mit einer Durchschnittsgrösse von rund 1'200 Einwohnerinnen im internationalen Vergleich eher klein.

Kommt hinzu, dass die Gemeinden heute vor Herausforderungen stehen, wie

- zunehmende Komplexität der kommunalen Aufgaben (z.B. Rechtsverfahren),
- Bestrebungen zur Effizienzsteigerung im öffentlichen Sektor (z.B. Digitalisierung),
- Schwierigkeiten, Mitglieder für die kommunalen Behörden zu finden, und
- abnehmende gesellschaftliche Bedeutung der Gemeindegrenzen.

Ein möglicher Ansatz, diesen Herausforderungen zu begegnen, ist das Zusammenlegen von politischen Gemeinden. Die Kantone bieten den Gemeinden dafür administrative und finanzielle Unterstützung.

Ein weiterer Ansatz sind regionale Lösungen für bestimmte Aufgaben oder Ämter.

#### **Beispiel**

Die Gemeinden Andwil, Degersheim, Flawil, Gossau und Waldkirch lösen ihre Sicherheitsaufgaben gemeinsam und haben dafür den Sicherheitsverbund Region Gossau gebildet. Feuerwehr, Zivilschutz und Führungsorgan für ausserordentliche Lagen dieser fünf Gemeinden sind zusammengefasst und unter ein gemeinsames Kommando gestellt, welches in der Stadt Gossau angesiedelt ist.

#### **Beispiel**

In kantonalen Verwaltungen werden die Dienstleistungen und Supportprozesse (z.B. Finanzen/HR/ICT) vermehrt zentralisiert und standardisiert. Beispielsweise erfolgt der Rechnungseingang von Kreditoren (Lieferantenrechnungen) zentral und wird mittels elektronischem Workflow geprüft, kontiert und ausbezahlt.

Fusionen und die interkommunale Zusammenarbeit sind also mögliche Lösungen, damit Gemeinden weiterhin einen hochstehenden Service Public in der Schweiz gewährleisten.

### **Finanzausgleich**

Sie haben während Ihrer Lehre sicherlich bereits festgestellt, dass die Schweizer Kantone ziemlich unterschiedlich aufgestellt sind. Zum Beispiel im Hinblick auf die Bevölkerungsstruktur, Wirtschaftsstruktur oder die Standortattraktivität. Das führt dazu, dass einige Kantone mehr Ressourcen als andere haben.

Damit diese Ungleichverteilung nicht zu einem innerpolitischen Problem wird, gibt es den sogenannten nationalen bzw. interkantonalen Finanzausgleich. Ihm liegt die Idee der Solidarität zugrunde: Die wirtschaftlich starken Kantone und der Bund helfen den finanziell schwächeren. Er ist also wichtig für den Zusammenhalt der Schweiz.

Der nationale Finanzausgleich verfolgt zwei Hauptziele:

- die kantonalen Unterschiede in der finanziellen Leistungsfähigkeit zu verringern und
- staatliche Aufgaben effizienter zu erbringen.

Er basiert auf der Idee des Ressourcen- und Lastenausgleichs. Was bedeutet das?

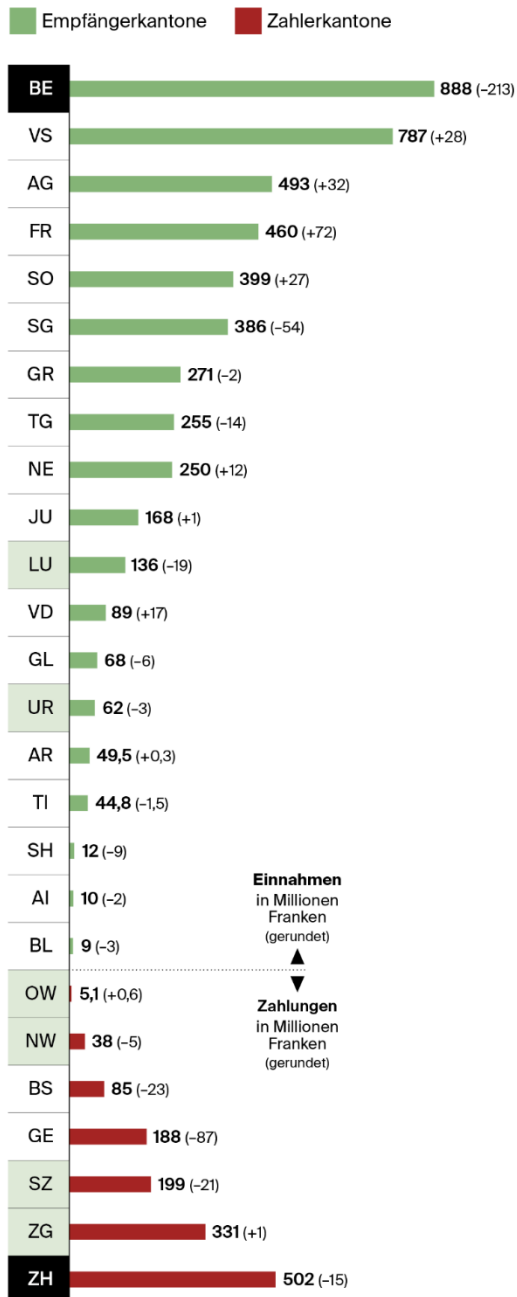
Der **Ressourcenausgleich** soll sicherstellen, dass jeder Kanton genügend finanzielle Mittel hat, um seine Aufgaben wahrzunehmen.

Der **Lastenausgleich** unterstützt Kantone, die überdurchschnittliche Kosten (= Lasten) tragen müssen, die sie selbst nicht beeinflussen können. Das sind z.B. Kosten aufgrund der Bevölkerungsstruktur wie Armut, Alter und Ausländerintegration oder geografisch-topografische Herausforderungen wie die Höhenlage, die Steilheit des Geländes oder die geringe Besiedlungsdichte.

Die Grafik zeigt den nationalen Finanzausgleich. Die grünen Balken zeigen die Höhe der Geldsummen (in Millionen CHF) an, welche die Empfängerkantone erhalten haben. Die roten Balken zeigen den Abfluss von Finanzmitteln in den Zahlerkantonen an.

## Nationaler Finanzausgleich 2021

(Veränderung zu 2020)



Grafik: Oliver Marx

Quelle: Eidgenössisches Finanzdepartement

### Abbildung: Nationaler Finanzausgleich

Mit dem nationalen Finanzausgleich wird also Geld von den einen Kantonen auf andere Kantone umverteilt.

Der Bund finanziert dann rund zwei Drittel und die Kantone einen Drittel der Ausgleichszahlungen.

Nebst dem nationalen Finanzausgleich kennen die Kantone den **innerkantonalen Finanzausgleich**. Dieser dient dazu, die finanziellen Unterschiede zwischen den Gemeinden zu

verringern. Diese sind zum Beispiel auf eine geringe Steuerkraft der dort lebenden Bevölkerung oder auf übermässige Belastungen (z.B. hohe Infrastruktur- oder Sozialkosten) zurückzuführen.

### **Fazit**

Hiermit haben Sie nun einen guten Einblick darüber, wo Sie sich zu fachspezifischen und tagesaktuellen Nachrichten informieren können. Im besten Fall entwickeln Sie nun aufbauend darauf ein besseres Verständnis für Zusammenhänge, Trends und Entscheidungen in der öffentlichen Verwaltung.

Und: Sprechen Sie doch mal mit Ihren Arbeitskollegen oder Ihren Kundinnen über gewisse Themen – damit erhalten Sie neue Inputs und festigen schrittweise Ihre eigene Meinung.

## **Gekonnt in meinem Betrieb und meiner Funktion bewegen**

In diesem Kapitel erarbeiten Sie sich das Grundlagenwissen zur branchenspezifischen Arbeitssituation 1 aus dem Bildungsplan:

### **Gekonnt in meinem Betrieb und meiner Funktion bewegen**

Die Kaufleute arbeiten im Rahmen des Leistungsauftrags und der zugewiesenen Aufgaben ihrer Verwaltungseinheit. Sie kommunizieren gemäss dem Informations- und Kommunikationskonzept.

### **Auf einen Blick**

In diesem Kapitel erfahren Sie, wo und wie Funktionen und Zuständigkeiten der Behörden festgehalten werden und in welcher Form Behörden, Ämter oder Vorgesetzte ihre Ziele definieren. Damit sind Sie in der Lage, sich selbstständig über die Ziele und Zuständigkeiten in Ihrem Arbeitsbereich zu informieren.

## Zuständigkeiten und Funktionen der Verwaltungseinheiten

Bereits in früheren Grundlagenwissen haben Sie sich damit auseinandergesetzt, für welche Aufgaben oder Anfragen Ihr Amt zuständig ist.

In diesem Kapitel vertiefen Sie Ihr Wissen dazu, indem Sie sich mit den verfassungsrechtlichen Grundlagen zum Thema «Zuständigkeiten und Funktionen» auseinandersetzen.

### Kantonsverfassung

Sie erinnern sich: Ein wichtiges Prinzip, welches die Zuständigkeiten und Funktionen der Kantone und Gemeinde regelt, ist die Gewaltenteilung. Das heisst, die Kantone sind souverän, soweit ihre Souveränität nicht durch die Bundesverfassung beschränkt ist und üben alle Rechte aus, die nicht dem Bund übertragen sind.

Diese sind in der **Kantonsverfassung** festgelegt. Sie enthält die Aufgaben und Kompetenzen der Exekutive, Legislative und Judikative auf Kantonsebene. Die Kantonsverfassung regelt auch die Aufgabenverteilung zwischen Kanton und Gemeinden.

Tipp: Schauen Sie in der Kantonsverfassung Ihres Arbeitskantons mal nach, welche Aufgaben darin für Ihren Kanton festgehalten sind.

### Gemeindeordnung

Auf Gemeindeebene gilt die jeweilige **Gemeindeordnung**. Die Gemeindeordnungen weisen die Aufgaben und Kompetenzen der Exekutive, Legislative und der Judikative auf Stufe der Gemeinde zu.

Tipp: Auch die Gemeindeordnungen können Sie einsehen und sich dazu informieren, welche Zuständigkeiten Ihrem Betrieb zukommen.

### Reglemente und Verordnungen

Nebst den Kantonsverfassungen und Gemeindeordnungen gibt es auch Reglemente oder Verordnungen. Diese legen für bestimmte Themen die konkreten Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung auf Kantons- oder Gemeindeebene fest.

#### Beispiel

Für die Nutzung von öffentlichem und privatem Grund hält das Polizeireglement der Stadt Krummenach folgende Zuständigkeiten fest:

- Für die Erteilung von Bewilligungen und die Kontrolle der Einhaltung ist das Ressort Sicherheit zuständig.
- Für die Erteilung von Bewilligungen im Zusammenhang mit der Errichtung einer Aussenwirtschaft ist das Ressort Bau, Liegenschaften zuständig.
- Über die Vergabe von Konzessionen entscheidet der Stadtrat.

#### Beispiel

In einer kantonalen Direktionsverordnung über die Berufsbildung werden die Aufgaben der Schulleitungen von kantonalen Berufsfachschulen wie folgt festgehalten:

- a organisiert und pflegt die Zusammenarbeit mit dem Schulrat,
- b \* schliesst mit dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt die Leistungsvereinbarung ab,
- c erarbeitet die Finanz- und Investitionsplanung,
- d ist zuständig für die Aufbau- und Ablauforganisation,
- e sorgt für eine geeignete interne und externe Kommunikation,
- f sorgt für die Schul- und Qualitätsentwicklung nach den kantonalen Vorgaben,
- g \* stellt die Mitarbeitenden und die Lehrkräfte an.

Tipp: Informieren Sie sich bei Ihrer vorgesetzten Person und Ihren Arbeitskollegen, welche Reglemente und Verordnungen für Ihren Zuständigkeitsbereich gelten.

### Reglemente, Weisungen, Dienstanweisungen

Auch verwaltungsintern, das heisst für ein bestimmtes Departement oder Ressort, können Erlasse gelten, die Aufgaben, Zuständigkeiten oder die Zusammenarbeit regeln.

Schauen Sie sich hierzu das untenstehende Beispiel an:

#### Beispiel

Auszug aus einem Ressortreglement einer Stadt:

<p><sup>2</sup>Der Fachbereich Baubewilligungen ist im Wesentlichen für folgende Aufgabenbereiche zuständig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Beurteilung von Baugesuchen mit baurechtlicher Prüfung und Vorbereitung für die Bau- und Umweltkommission;</li> <li>– Bearbeitung von Einsprache- und Rekursverfahren in Absprache mit der Fachstelle Dienste;</li> <li>– ...</li> </ul>	<p><sup>4</sup>Der Fachbereich Stadtentwicklung ist im Wesentlichen für folgende Aufgabenbereiche zuständig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Raum-, Orts- und Stadtplanung;</li> <li>– Gesamtverkehrsplanung;</li> <li>– ...</li> </ul>
<p><sup>5</sup>Der Fachbereich Infrastruktur ist im Wesentlichen für folgende Aufgabenbereiche zuständig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Projektierung und Ausführung von städtischen Bauprojekten im Hochbau (SIA-Phasen 3–5);</li> <li>– Projektierung und Neubau der städtischen Tiefbauinfrastruktur (inkl. Kunstbauten);</li> <li>– ...</li> </ul>	<p><sup>6</sup>Der Fachbereich Liegenschaften ist im Wesentlichen für folgende Aufgabenbereiche zuständig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nachhaltiges städtisches Immobilienmanagement;</li> <li>– Erarbeitung von Portfolio- und Objektstrategien;</li> <li>– ...</li> </ul>

Diese verwaltungsinternen Erlasse werden auch «Reglemente», «Weisungen» oder «Dienstanweisungen» genannt.

Tipp: Erfragen Sie bei Ihrer vorgesetzten Person, welche Dienstanweisungen für Ihren Betrieb gelten.

### Organigramm

Basierend auf den obenstehenden gesetzlichen und verwaltungsinternen Voraussetzungen werden dann die Aufgaben und Zuständigkeiten einer bestimmten Verwaltungseinheit festgelegt.

Dazu gibt es in vielen Betrieben ein Organigramm. **Damit wird übersichtlich dargestellt, wie die Verwaltungseinheit aufgebaut ist.**

Das Organigramm für die Finanzverwaltung des Kantons Zürich sieht beispielsweise wie folgt aus:



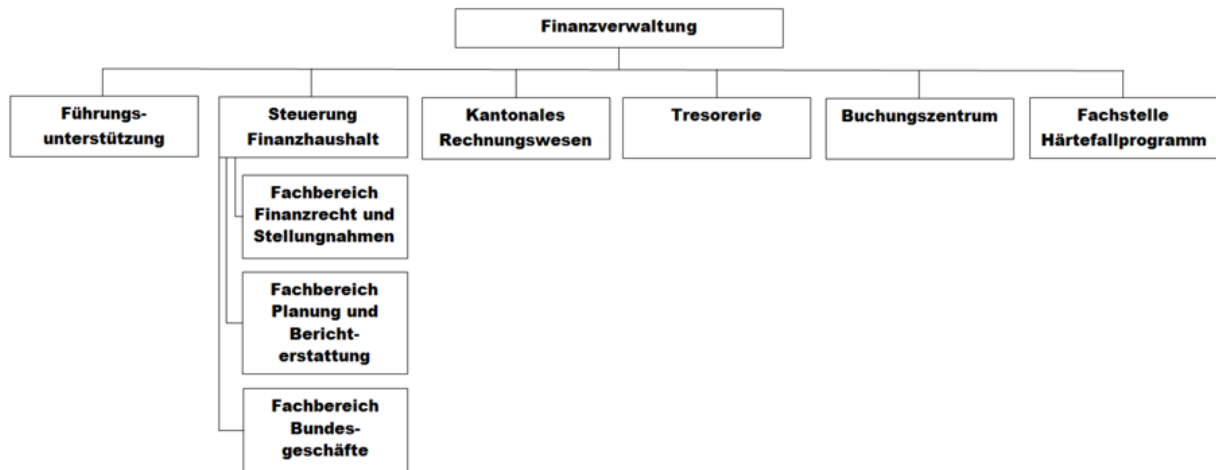


Abbildung: Organigramm der Zürcher Finanzverwaltung

Quelle: <https://www.zh.ch/de/finanzdirektion/finanzverwaltung/organisation.html>, Zugriff am 27.03.2023

Das Organigramm bietet Ihnen also die Möglichkeit, sich innerhalb Ihrer Verwaltungseinheit zu orientieren und z.B. zu überprüfen, wer wem unterstellt ist und wie die Informationen fließen.

### Stellenbeschreibungen

Damit Sie sich gekonnt in Ihrer Funktion und Rolle bewegen können, ist es nicht nur notwendig, dass Sie sich mit den Aufgaben und Zuständigkeiten Ihres Amtes auskennen. Sie müssen natürlich auch verstehen, welches Ihre individuellen Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind!



Hier finden Sie ein Beispiel eines Stellenbeschriebs:

<b>Bereich</b>	Grundbuch		
<b>Stellenbezeichnung</b>	Sachbearbeiter/in Grundbuchamt		
<b>Arbeitspensum</b>	100%		
<b>Stelleninhaber/-in</b>	1 Person		
<b>Zeichnungsvollmacht</b>	- Einzelzeichnungsberechtigt im Rahmen des Aufgabenbereichs; - vorbehalten bleiben Behördenbeschlüsse		
<b>Vorgesetzter/-e (personell und fachlich)</b>	- Leiter/in Grundbuchamt		
<b>Stellvertretung für</b>	keine		
<b>Stellvertretung durch</b>	keine		
<b>Direkt unterstellte Mitarbeiter/-innen (Führungsaufgaben)</b>	keine		
<b>Stellenanforderungen</b>	Fachkompetenzen: - Verwaltungs- oder kaufmännische Lehre oder gleichwertige Ausbildung - Praxis im Grundbuchwesen - Grundkenntnisse im Zivilrecht - EDV-Anwenderkenntnisse (Tennis, DAG, VRSG-LI, Word, Excel) - Stilsicherer schriftlicher und mündlicher Ausdruck  Sozial- und Führungskompetenzen: - Zuverlässiger Umgang mit Kunden - Loyalität und Diskretion		
<b>Stellenziele</b>	Der/Die Sachbearbeiter/in Grundbuchamt - ist eine Dienstleistungsstelle für Behörden, Verwaltung und Bevölkerung im Sinne des Leitbildes - unterstützt den/die Leiter/in Grundbuchamt und die Grundbuchverwalter/in in seinen Funktionen		
<b>Hauptaufgaben</b>		<b>%-Anteil</b>	
- Führung des Sekretariats (allg. Sekretariatsarbeiten, Korrespondenz (selbständig oder nach Diktat, Protokolle, Aktenbewirtschaftung, Terminüberwachungen, Kopieren, Versand etc.))			
- Erledigt Sachbearbeitungen selbständig oder nach Anweisung			
- Erstellen von Verträgen, Auszügen usw. nach Vorlagen oder Anweisungen			
- Vor- und Nachbereitungsarbeiten im Schätzungswesen			
- Schalter- und Telefondienst			
<b>Nebenaufgaben</b>	- Regelmässige berufliche Fortbildung (Selbststudium und Kurse)		
<b>Kompetenzen (inkl. finanzielle) und Befugnisse</b>	- Gemäss Organisationsweisung zur Kompetenzregelung - Generelle Weisungen des/der Amtsleiters/in		
<b>Informationen, Sitzungen</b>	<b>an wen; mit wem</b>		
- Informationsaustausch und Koordination	Leiter/in Grundbuchamt		
- Mitarbeitergespräche	Leiter/in Grundbuchamt		
<b>Mitwirkung in Kommissionen/Arbeitsgruppen und Projekten</b>		<b>wie oft; wann</b>	
- ...			
<b>Mitwirkung in Fachverbänden</b>			
<b>Bemerkungen</b>			

Abbildung: Auszug einer Stellenbeschreibung

Quelle: Eigene Darstellung

In einer Stellenbeschreibung können nebst der Funktionsbezeichnung und den konkreten Aufgaben auch zusätzliche Angaben zur Position gemacht werden.

### Ziele der Verwaltung

Sie haben bereits einiges zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen der Aufgaben und Zuständigkeiten in der öffentlichen Verwaltung gelesen.

Daneben gibt es aber auch weitere Vorgaben, die für Ihre Tätigkeiten entscheidend sind:

- Vision oder Leitbild der Exekutive
- Legislaturziele der Exekutive
- Amtsziele

### Vision oder Leitbild

Viele Exekutiven (z.B. Regierungsrat, Gemeinderat) formulieren eine Vision oder ein Leitbild für ihre Regierungspolitik.

Das sieht dann zum Beispiel so aus:

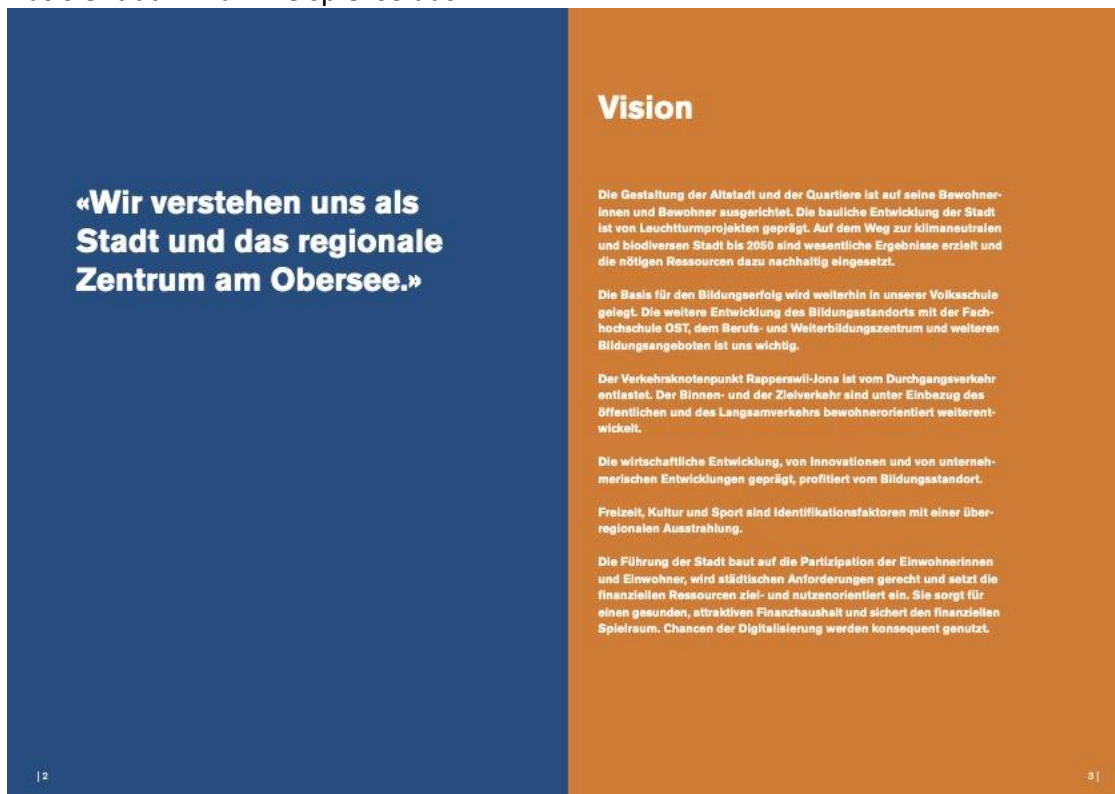


Abbildung: Auszug aus der Vision 2021–2024 der Stadt Rapperswil-Jona

Quelle: Entnommen aus <https://www.rapperswil-jona.ch/publikationen/370141> (aufgerufen am 02.05.2023)

Mit der Vision bestimmt die Exekutive den groben Fahrplan für ihre Amtszeit. Sie definiert z.B., was erreicht werden soll und wo die thematischen Schwerpunkte liegen.

### Legislaturziele und Verwaltungsabteilungsziele

Basierend auf der Vision oder dem Leitbild formuliert die Exekutive zu Beginn einer Legislatur Legislaturziele. Mit den Legislaturzielen werden die Schwerpunkte für die gewählte Amtsdauer festgelegt. Sie sind also das zentrale strategische Führungs- und Planungsinstrument der jeweiligen Exekutive.

Die Legislaturziele können für die Regierung als Gesamtes oder auch für die einzelnen Verwaltungsabteilungen formuliert werden.

Ein mögliches Beispiel dafür sehen Sie hier:



Abbildung: Legislaturziele 2021–2024 der Stadt Rapperswil-Jona für die Bereiche «Präsidiales» und «Bau, Liegenschaften»

Quelle: Entnommen aus <https://www.rapperswil-jona.ch/publikationen/370141> (aufgerufen am 02.05.2023)

Mit den Legislaturzielen bzw. den Verwaltungsabteilungszielen wird die Richtung bestimmt, wie sich die Gemeinde oder der Kanton und deren Verwaltungsabteilungen entwickeln sollen.

Hiermit wissen Sie nun Bescheid, welche Rahmenbedingungen für Ihre Tätigkeiten bei der öffentlichen Verwaltung gelten – und können mit anpacken, die gesteckten Ziele und definierten Zuständigkeiten professionell umzusetzen!

## Fazit

Sie wissen nun, wo die Zuständigkeiten und Funktionen der unterschiedlichen Verwaltungsebenen definiert werden und die Verantwortlichkeiten Ihrer Verwaltungseinheit festgelegt werden. Damit haben Sie nun einen guten Überblick, um selbst nachzuschauen und sich zu informieren, welche Zuständigkeiten Ihrem Betrieb zufallen und was das letztlich für Ihre eigene Anstellung bei der öffentlichen Verwaltung bedeutet.

## Literaturverzeichnis

Viele Expertinnen haben für dieses Grundlagenwissen mit uns ihr Know-how geteilt. Für manche Inhalte haben wir aber auch auf Informationen aus Büchern, Fachartikeln oder dem Internet zurückgegriffen. Welche Quellen wir für dieses Grundlagenwissen benutzt haben, können Sie hier nachlesen.

Bundesamt für Statistik (o.D.). Stand und Entwicklung.

<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/stand-entwicklung.html>

(aufgerufen am 02.05.2023).

Eidgenössisches Finanzdepartement (o.D.). Nationaler Finanzausgleich.

<https://www.efd.admin.ch/efd/de/home/finanzpolitik/nationaler-finanzausgleich.html>

(aufgerufen am 02.05.2023).

Stadt Rapperswil-Jona (23.02.2022). Legislaturziele 2021–2024. <https://www.rapperswil-jona.ch/publikationen/370141> (aufgerufen am 02.05.2023).