

**V2127 Motion (FDP) „Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate, schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur“, Bericht Programmplan**

Kenntnisnahme und Verlängerung der Erfüllungsfrist; Direktion Präsidiales und Finanzen

**1. Bericht**

Das Parlament hat an seiner Sitzung vom 17. Januar 2021 die Motion V2127 "Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur" erheblich erklärt.

In der Motion wird der Gemeinderat beauftragt, dem Parlament "einen Plan zur Neuorganisation der Verwaltung in der Gemeinde Köniz" vorzulegen, der im Wesentlichen folgende Ziele verfolgt:

- Prozesse optimieren und den heutigen Bedürfnissen anpassen
- Anpassung der Strukturen an die aktuellen Bedürfnisse der Gemeinde
- Effizienzsteigerung durch Vermeidung von Doppelspurigkeiten
- Reduktion der Kosten der Verwaltung u.a. ist auch eine Reduktion der Stellenprozente der Gemeinderatsmitglieder zu überprüfen
- Skaleneffekte generieren
- Klare Strategie zum In- und Outsourcing einzelner Gemeindeaufgaben auch im Hinblick auf die finanziellen Hintergründe und die Grössen der Direktionen

Mit vorliegendem Bericht "Verwaltungsreform Köniz: Programmplan" legt der Gemeinderat dem Parlament den vom Parlament in Auftrag gegebenen "Plan" zur vom Gemeinderat beschlossenen "Verwaltungsreform Köniz" vor.

Obwohl mit diesem Bericht das Kernanliegen der Motion eigentlich erfüllt ist, beantragt der Gemeinderat dem Parlament, die Motion bis Ende 2025 zu verlängern. Damit soll eine Berichterstattung über die Umsetzung der beschlossenen Verwaltungsreform z.H. des Parlaments ermöglicht werden. Die Verlängerung der Erfüllungsfrist wird auf Ende 2025 beantragt, den geplanten Zeitpunkt des Programmabschlusses der Verwaltungsreform Köniz und des Abschlusses der laufenden Legislatur 2022-2025.

**Antrag**

Der Gemeinderat beantragt dem Parlament, folgende Beschlüsse zu fassen:

1. Das Parlament nimmt Kenntnis vom Bericht "Verwaltungsreform Köniz: Programmplan"
2. Die Erfüllungsfrist wird bis zum 31. Dezember 2025 verlängert.

Köniz, 9. Juni 2023

Der Gemeinderat

**Beilagen**

- 1) "Verwaltungsreform Köniz: Programmplan - Bericht an das Parlament"
- 2) Parlamentsantrag Beantwortung (online auf Parlamentswebsite)



# Verwaltungsreform Köniz: Programmplan

## Bericht an das Parlament

### Inhaltsverzeichnis

I. Motionsauftrag und Ziel des vorliegenden Berichtes an das Parlament.....	2
II. Beschluss zur Durchführung einer Verwaltungsreform und Initiierungsphase.....	2
III. Die Analysephase: Erarbeitung des Programmplans .....	2
1. ZIELE DER ANALYSEPHASE.....	2
2. GRUNDSATZENTSCHEIDUNG ZUM VERZICHT AUF EINE GRÖSSERE DIREKTIONSREFORM.....	2
3. ERGEBNISSE DER ANALYSEPHASE.....	3
IV. Das Programm "Verwaltungsreform Köniz" .....	3
1. GRUNDLAGEN .....	3
2. PROGRAMMZIELE UND INHALTE.....	4
3. ABGRENZUNGEN .....	5
4. VORGEHEN UND TERMINE .....	5
5. PROGRAMMORGANISATION UND POLITISCHE EINBINDUNG .....	5
6. KOMMUNIKATION .....	5
7. FINANZEN .....	6

## **I. Motionsauftrag und Ziel des vorliegenden Berichtes an das Parlament**

Das Parlament hat an seiner Sitzung vom 17. Januar 2021 die Motion V2127 "Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur" erheblich erklärt. In der Motion wird der Gemeinderat beauftragt, dem Parlament "einen Plan zur Neuorganisation der Verwaltung in der Gemeinde Köniz" vorzulegen.

Mit vorliegendem Bericht legt der Gemeinderat dem Parlament den vom Parlament in Auftrag gegebenen "Plan" der vom Gemeinderat beschlossenen "Verwaltungsreform Köniz" vor. Damit der Gemeinderat dem Parlament auch über die Umsetzung der beschlossenen Verwaltungsreform Bericht erstatten kann, beantragt er dem Parlament gleichzeitig, die Erfüllungsfrist auf Ende 2025 - den Zeitpunkt des Programmabschlusses der Verwaltungsreform Köniz und des Abschlusses der laufenden Legislatur - zu verlängern.

## **II. Beschluss zur Durchführung einer Verwaltungsreform und Initiierungsphase**

Wie bereits in der Motionsantwort ausgeführt, wurde in der Gemeinde Köniz die letzte umfassende Reorganisation der Verwaltung im 2010 durchgeführt (köniz.fünf). Seither wurden in der Gemeindeverwaltung zahlreiche kleinere Organisationsanpassungen durchgeführt, mit dem Ziel, die Verwaltung den sich ändernden Aufgaben und Bedürfnissen anzupassen. Aktuell sieht sich die Gemeinde mit verschiedenen neuen Bedürfnissen, Trends und Herausforderungen konfrontiert (z.B. Digitalisierung), welche direkt oder indirekt Auswirkungen auf die Verwaltung und deren Organisation haben.

Im 2022 hat der Gemeinderat im Legislaturplans 2022-25 beschlossen, die Verwaltungs- und Direktionsstruktur überprüfen und der Direktion Präsidiales und Finanzen den Auftrag erteilt, einen Projektplan auszuarbeiten und dem Gemeinderat zum Beschluss vorzulegen, mit folgenden Zielen:

- ➔ Effizienz und Effektivität der Verwaltungsprozesse (Verwaltungsreform), Fokus auf die Ablauforganisation, primär organisatorisch-betriebswirtschaftliche Frage;
- ➔ Ausgewogene Verteilung der Aufgaben und Aktivitäten auf die fünf Direktionen sowie ausgewogene politische Einflussnahme (Direktionsreform): Fokus auf Aufbauorganisation, primär politische Frage.

Auf der Grundlage des Legislaturplans 2022-25 und der vom Parlament überwiesenen Motion 2127 hat der Gemeinderat an einer Kick-Off-Klausur die Eckwerte des Programms festgelegt und den Abteilungsleitenden und Mitarbeitenden kommuniziert. Als nächstes wurde der Programmauftrag unter Einbindung des Führungskaders (Kadersitzung) erarbeitet und im Januar 2023 vom Gemeinderat genehmigt.

## **III. Die Analysephase: Erarbeitung des Programmplans**

### **1. Ziele der Analysephase**

Das Programm ist nach Genehmigung des Entwurfs des Programmauftrags im Januar 2023 mit der Analysephase gestartet. Es wurden die folgenden Ergebnisse erarbeitet:

- ✓ Grundsatzentscheid des Gemeinderats zur Direktionsreform mit Fokus auf die Fragestellung einer möglichen Verschiebung der Abteilung Finanzen aus der DPF in eine andere Direktion und deren Konsequenzen sowie einer möglichen Ausgliederung der Gemeindebetriebe
- ✓ Programmplan (Ziele, Inhalte, Programmorganisation, grober Zeitplan, Zuständigkeiten, Abgrenzung, Finanzierung, Kommunikation)

### **2. Grundsatzentscheidung zum Verzicht auf eine grössere Direktionsreform**

Für den Programmteil "Direktionsreform" hat der Gemeinderat während der Analysephase einen Benchmark zur Organisationsstruktur von mit Köniz vergleichbaren ausgewählten Gemeinden erarbeitet.<sup>1</sup> Auf der Grundlage dieses Benchmarks hat er an einer Klausur am 28. Februar 2023 festgestellt, dass die bestehende Organisationsstruktur mit den 5 Direktionen und jeweils 80%-Pensen der Vorstehenden eine ausgewogene Verteilung der Aufgaben und Aktivitäten auf die fünf

---

<sup>1</sup> Köniz (43'000 EinwohnerInnen), Bern (134'300), Biel (56'400), Thun (43'600), Burgdorf (16'600), Langenthal (15'800), Uster (36'000 Einwohnende), Emmen (31'600), Nyon (22'500), Renens (20'900), Bellinzona (43'400).

Direktionen sowie eine ausgewogene politische Einflussnahme gewährleistet. Er hat deshalb beschlossen, dass die Finanzabteilung nicht einer anderen Direktion zugeteilt werden soll. Des Weiteren hat das Parlament an seiner Sitzung vom 1. Mai 2023 auf Antrag des Gemeinderats beschlossen, die Motion V2023 Motion "Ausgliederung der Gemeindebetriebe" abzuschreiben, womit die Gemeindebetriebe nicht ausgelagert werden sollen. Somit wird im Rahmen des vorliegenden Programms keine grössere Direktionsreform durchgeführt. Bei der Verwaltungsreform soll aber eine mögliche Neuorganisation und/oder Umverteilung von spezifischen Aufgaben und/oder kleineren Organisationseinheiten geprüft werden können.

### **3. Ergebnisse der Analysephase**

Die Ergebnisse der Analysephase wurden unter Federführung der vom Gemeinderat eingesetzten Programmleitung (Co-Leitung Gemeindeschreiber zusammen mit Simon Bühler Res Publica Consulting ag) unter engem Einbezug des Kaderns erarbeitet. Der Gemeinderat hat zwecks enger Begleitung und Steuerung des Programms eine Behördendelegation bestimmt (Gemeindepräsidentin Tanja Bauer und Vizepräsident des Gemeinderats Hansueli Pestalozzi). In der Analysephase wurden alle Direktionen und Abteilungen einbezogen. Die Ergebnisse wurden an einer 2-tägigen Klausur in Kandersteg (Teilnahme Gesamtgemeinderat und Gemeindegader) Ende März 2023 präsentiert, diskutiert und anschliessend fertiggestellt.

Der vorliegende Bericht beinhaltet die Ergebnisse der Analysephase, welcher die verschiedenen Projekte in Phasen bis Ende 2025 aufzeigt. Diese Dokumente wurden dem Gemeinderat im Juni 2023 zum Beschluss vorgelegt. Für die einzelnen Projekte, welche innerhalb des Programms umgesetzt werden, wurden von den jeweils federführenden Direktionen/Abteilungen Projektaufträge formuliert. Diese wurden vom Gemeinderat ebenfalls beschlossen und zur Umsetzung freigegeben.

## **IV. Das Programm "Verwaltungsreform Köniz"**

### **1. Grundlagen**

Die folgenden Dokumente bilden die Grundlage des Programms.

#### **a) Legislaturplan 2022 - 2025**

Schwerpunkt 4: Moderne Verwaltung, Legislaturziel 4.1.: Köniz verfügt über kundenfreundliche und effiziente Prozesse und Dienstleistungen

- 4.1.1 Digitalisierung weiter vorantreiben (Mensch, Technik, Organisation): Indikatoren (...): Prozesse im Finanz- Personal- und Sozialwesen und weiteren Bereichen sind den geänderten Raumbedingungen angepasst und digitalisiert
- 4.1.2 Verwaltungs- und Direktionsstruktur überprüfen: Indikatoren: Zuständigkeiten/ Kompetenzen sind überprüft und stufengerecht angepasst (A/K/V); Direktionsstruktur ist auf neue Anforderungen hin überprüft und zielführend angepasst (inkl. Reglemente/Verordnungen)

Schwerpunkt 3: Gemeindefinanzen sanieren, Legislaturziel 3.2.: Steuerungsinstrumente verbessern

- 3.2.1: Finanzprozesse anpassen und digitalisieren
- 3.2.2: Steuerungsprozesse im Steuerhaushalt und bei den Spezialfinanzierungen anpassen (Finanzplanung, Reporting, Hochrechnung, Kennzahlen)

#### **b) Motion V2127 «Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate, schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur»:**

Auftrag an den Gemeinderat, dem Parlament einen Plan zur Neuorganisation der Verwaltung vorzulegen.

#### **c) Gemeinderatsbeschluss vom Januar 2023 "Verwaltungs- und Direktionsreform: Programmauftrag, Vorgehen Analysephase und Vorgehen kurze Auslegeordnung Organisationsstruktur anderer Gemeinden"**

Genehmigung des Programmauftrags durch den Gemeinderat.

#### **d) Gemeinderatsbeschluss vom Februar 2023 "Verwaltungs- und Direktionsreform: Auslegeordnung Organisationsstruktur ausgewählter Gemeinden"**

Kenntnisnahme Benchmark Organisationsstruktur in ausgewählten Gemeinden und Beschluss, dass keine grössere Direktionsreform durchgeführt wird.

e) Ergebnisse der Klausur in Kandersteg vom 30./31. März 2023

## 2. Programmziele und Inhalte

Unter dem Titel "Verwaltungsreform" wird ein Programm umgesetzt, welches die Steuerung und Koordination verschiedener Projekte in der Könizer Verwaltung zum Ziel hat. Das Programm nimmt im Auftrag des Gemeinderats die Oberleitung von Projekten wahr, welche die Wirksamkeit der Verwaltungsaktivitäten erhöhen sollen und mehrere oder alle Direktionen betreffen. Es hat primär eine organisatorische (Abläufe und Prozesse) und betriebswirtschaftliche (Effizienz und Effektivität der Verwaltung), nicht eine politische Perspektive.

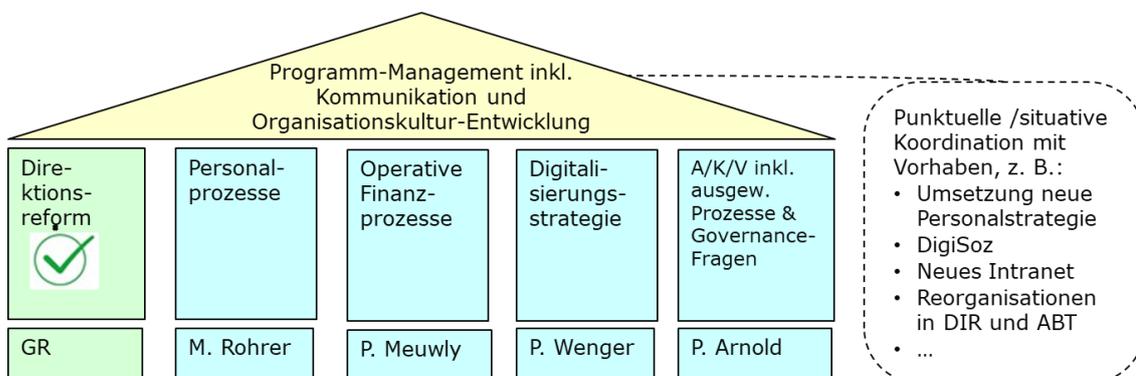
Im Fokus des Programms stehen Projekte zur Neugestaltung resp. Optimierung der Prozesse im Finanz- und Personalwesen, damit verbunden Fragen zu Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Das Thema Aufgaben/Kompetenzen/Verantwortlichkeiten soll dabei als Kern-Thema im Rahmen eines eigenständigen Projekts als Teil des Programms umgesetzt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung. Zudem sollen im Rahmen der Verwaltungsreform ausgewählte Governance-Fragen bearbeitet werden.

Das Programm koordiniert als «Dach» die verschiedenen Projekte, welche die gesamte Verwaltung von Köniz betreffen. Die Definition der einzelnen Projekte, ihre Abgrenzung und die Verantwortlichkeiten wurden während der Analysephase im ersten Quartal 2023 gemeinsam mit dem Verwaltungskader aller Direktionen erarbeitet. Auf dieser Grundlage werden die Arbeiten in den einzelnen Projekten gemäss vom Gemeinderat genehmigten Projektaufträgen umgesetzt.

Die Organisationskultur soll mit dem Programm in Richtung mehr Eigenverantwortlichkeit, Transparenz, Dialog- und Zusammenarbeit weiterentwickelt werden. Das geschieht nicht als separates Projekt, sondern im Rahmen der Programmleitung, indem Vorgehen, Einbezug und Kommunikation entsprechend gestaltet werden. Ausgewählte zusätzliche direktionsübergreifende Massnahmen zur Förderung der Organisationskultur sollen parallel zum vorliegenden Programm angegangen werden.

Im Rahmen des Programms Verwaltungsreform werden die folgenden vier Projekte umgesetzt:

1. Personalprozesse (digiP): Effizienzsteigerung und Digitalisierung der Personalprozesse mit Fokus auf die HR-Kernprozesse (Gewinnung / Betreuung / Honorierung / Entwicklung / Trennung) mit Teilprozesse Zeiterfassung / Budgetierung / Lernen
2. Operative Finanzprozesse (digiFin): Digitalisierung und Effizienzsteigerung der Finanzprozesse in der gesamten Verwaltung (Grundlage für Weiterentwicklung der finanziellen Steuerung)
3. Digitalisierungsstrategie: Erarbeitung einer neuen Digitalisierungsstrategie, inkl. Road Map mit Umsetzungsplanung
4. AKV: Überprüfung und Anpassung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) mit Fokus auf die Bereiche Finanzen und Personal. Zusätzlich Überprüfung und Anpassung von ausgewählten Governance-Fragen (Vertretung von GR-Mitgliedern bzw. Mitarbeitenden in anderen Organisationen; Führungsebene Kader; Führungsunterstützung) und ausgewählten Verwaltungsprozessen (z.B. Mitberichtsverfahren).



Abbild: Programmstruktur und Projekte "Verwaltungsreform Köniz"

### **3. Abgrenzungen**

Innerhalb des Programms werden nur ausgewählte direktionsübergreifende Kernthemen und -prozesse abgewickelt. Verschiedene geplante resp. laufende Projekte, welche ebenfalls zum Ziel haben, die Wirksamkeit der Verwaltungstätigkeit zu erhöhen, werden nicht unter dem Programmdach «Verwaltungsreform Köniz» geführt. Diese Projekte werden parallel zur Verwaltungsreform geplant und umgesetzt. Eine punktuelle Koordination der Projektleitenden mit den Programmverantwortlichen ist jedoch vorgesehen. Beispiele:

- Umsetzung neue Personalstrategie
- DigiSoz mit Ablösung des Programms KLIB, vgl. Legislaturplan Massnahme 4.1.1.
- Finanzielle Steuerung und Umsetzung Motion V2204 ("Einführung einer Schuldenbremse in der Erfolgsrechnung")
- Umsetzung neue Informatik-Strategie, inkl. digitale Signatur, Vereinheitlichung IT-Infrastruktur, Prüfung Portallösung
- Überarbeitung Intranet
- Überarbeitung Risikomanagement
- Einführung e-Archiv
- Diverse geplante/laufende Direktions-/Abteilungsinterne Reorganisations-/Organisationsentwicklungsprojekte (Abteilung Immobilien, Finanzabteilung, Abteilung Bildung, soziale Einrichtungen und Sport, Abteilung Soziales, Abteilung Gemeindebetriebe, Planungsabteilung und weitere)

### **4. Vorgehen und Termine**

Das Programm ist in verschiedene Phasen unterteilt: Initialisierung, Analyse, Umsetzung/Betrieb und Controlling & Review.

In den ersten zwei Phasen wurde die vorliegende Grundlage erarbeitet. Ab Q3/2023 läuft die Umsetzung des Programms. Es finden periodische Koordinationssitzungen des Kernteams (Gemeinderätliche Delegation, Programmleitung und Projektleitungen), Konsultationen mit der Begleitgruppe (VertreterInnen aus allen Direktionen) sowie regelmässige Entscheidungssitzungen/Klausuren der Programmleitung mit dem Gemeinderat statt. Für die Ziele auf Programmebene wurden keine separaten Indikatoren mit entsprechendem Controlling erstellt, die Zielerreichung wird primär auf Projektebene sowie auf übergeordneter Ebene im Rahmen des Controllings der Legislaturziele durchgeführt.

Die Umsetzung aller Projekte ist bis spätestens Ende 2025 (Ende Legislatur) geplant. Die individuellen Terminziele der Projekte werden in den Projektaufträgen festgelegt.

Im 2. Semester 2025 wird dem Parlament Bericht über die Umsetzung und die Resultate erstattet (Erfüllungsbericht und Abschreibung der Motion 2127). Spätestens Ende 2025 ist der Abschluss des Programms oder die Überführung der verbleibenden Aufgaben in die Linienorganisation geplant.

### **5. Programmorganisation und politische Einbindung**

Eine Programmorganisation mit klar definierten Aufgaben soll eine effiziente und effektive Programmumsetzung mit einem regelmässigen Reporting, eine gute Koordination zwischen Projekt- und Programmebene, eine klare Trennung zwischen strategischer und operativer Ebene sowie eine enge Einbindung des Kaders und der Direktionen gewährleisten

Zwecks politischer Einbindung sollen für gewisse Projekte die bestehenden parlamentarischen Kommissionen im Rahmen der hierfür vorgesehenen Verfahren informiert und konsultiert werden (FIKO für Finanzthemen, GPK für andere Themen). Zudem soll das Parlament im Rahmen der Abschreibung der Motion 2127 über die Umsetzung des Programms und die Resultate informiert werden.

### **6. Kommunikation**

Das Programm stellt eine eng abgestimmte und transparente interne und externe Kommunikation sicher, entlang eines Kommunikationsplans.

## **7. Finanzen**

Die Kosten auf Programmebene sind auf ca. CHF 200'000 budgetiert (pro Jahr CHF 60-70'000), insbes. für externe Unterstützung, Analysen/Abklärungen/Kurzaufträge auf Programm-Ebene, Workshops und Klausuren.

Für die einzelnen Projekte werden die Kosten separat pro Projekt budgetiert, beantragt und vom jeweils zuständigen Organ genehmigt.

*Der Gemeinderat, 9. Juni 2023*

**V2127 Motion (FDP) „Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate, schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur“**

Beantwortung; Direktion Präsidiales und Finanzen

**Vorstosstext**

Der Gemeinderat legt dem Parlament einen Plan zur Neuorganisation der Verwaltung in der Gemeinde Köniz vor der im Wesentlichen folgende Ziele verfolgt

- Prozesse optimieren und den heutigen Bedürfnissen anpassen
- Anpassung der Strukturen an die aktuellen Bedürfnisse der Gemeinde
- Effizienzsteigerung durch Vermeidung von Doppelspurigkeiten
- Reduktion der Kosten der Verwaltung u.a. ist auch eine Reduktion der Stellenprozent der Gemeinderatsmitglieder zu überprüfen
- Skaleneffekte generieren
- Klare Strategie zum In- und Outsourcing einzelner Gemeindeaufgaben auch im Hinblick auf die finanziellen Hintergründe und die Grössen der Direktionen

**Begründung**

Die heutige Struktur und Organisation der Verwaltung der Gemeinde Köniz basiert auf dem Projekt «köniz. fünf» aus dem Jahr 2010. Damals wurden die 7 Gemeinderatssitze auf 5 reduziert.

Ein im Jahr 2017 eingereichter Vorstoss zur Anpassung der Organisationsstruktur wurde abgelehnt.

Seit dem Jahr 2010 ist viel Zeit vergangen und es haben diverse Veränderungen in der Gemeinde stattgefunden. Zudem steckt Köniz in einer recht bewegten Zeit. Sparpakete, neue Aufgaben und das Überdenken von alten Aufgaben bestimmen die Tätigkeiten. Die Digitalisierung ist fortgeschritten und erleichtert zunehmend viel Aufgaben der Gemeindeverwaltung. Schon alleine in der Direktion Umwelt und Betriebe (DUB) sind Umstrukturierungen im Gange die bedingen, dass näher hingeschaut wird. Alleine die Auslagerung der Gemeindebetriebe zwingt zu einer Neubeurteilung. In einer solch bewegten Zeit sollte die Gelegenheit ergriffen werden, sich grundsätzliche Gedanken über die Verwaltungsorganisation zu machen und den neuen Erkenntnissen gemäss zu handeln.

Eine moderne Verwaltung zeichnet sich heute durch schlanke Strukturen, ein hohes Mass an Digitalisierung und niedrige Kosten aus. Dieses Ziel ist mit einer Reorganisation zu erreichen.

Es ist den Motionären bekannt, dass eine Verwaltungsreorganisation auch mit Kosten verbunden ist. Diese Kosten allerdings sollen zu einer effizienten, kostengünstigeren Verwaltung führen und somit rechtfertigt sich der Aufwand.

Eingereicht 31. August 2021/Erica Kobel-Itten, FDP.Die Liberalen Köniz

**Eingereicht**

30. August 2021

## **Unterschieden von 15 Parlamentsmitgliedern**

Erica Kobel-Itten, Dominic Amacher, Adrian Burkhalter, Casimir von Arx, Sandra Röthlisberger, Heidi Eberhard, Reto Zbinden, David Burren, Roland Akeret, Fritz Hänni, Florian Moser, Matthias Müller, Tatjana Rothenbühler, Kathrin Gilgen, Mike Lauper

## **Antwort des Gemeinderates**

### **1. Formelle Prüfung**

Mit der Erheblicherklärung dieser Motion erteilt das Parlament dem Gemeinderat einen verpflichtenden Auftrag (siehe Beilage Motionsprüfung).

### **2. Ausgangslage**

Das Parlament hat in den letzten Jahren bereits zwei ähnliche Motionen behandelt, welche eine Überprüfung und möglichen Anpassung der Organisation der Verwaltung forderten; die Motion 1603 "Überprüfung der Organisationsstruktur" sowie die Motion 1725 "Anpassung Organisationsstruktur". Beide Motionen wurden vom Parlament abgelehnt, u.a. mit der Begründung, dass der Zeitpunkt für eine grössere Reorganisation nicht opportun sei.

Die Kernforderungen der vorliegenden Motion 2127 lauten

1. Erarbeitung von einem "Plan zur Neuorganisation der Verwaltung in der Gemeinde Köniz", welcher dem Parlament vorgelegt werden soll.
2. Dabei sollen folgende Hauptziele verfolgt werden
  - Prozesse optimieren und den heutigen Bedürfnissen anpassen;
  - Anpassung der Strukturen an die aktuellen Bedürfnisse der Gemeinde;
  - Effizienzsteigerung durch Vermeidung von Doppelspurigkeiten;
  - Reduktion der Kosten der Verwaltung u.a. ist auch eine Reduktion der Stellenprozent der Gemeinderatsmitglieder zu überprüfen;
  - Skaleneffekte generieren;
  - Klare Strategie zum In- und Outsourcing einzelner Gemeindeaufgaben auch im Hinblick auf die finanziellen Hintergründe und die Grössen der Direktionen.

### **3. Aktueller Stand der Verwaltungsorganisation**

Der Aufbau und die Organisation der Könizer Verwaltung sowie die Aufgaben der Direktionen, Abteilungen und weiterer Verwaltungseinheiten sind primär in der Gemeindeordnung, dem Verwaltungsorganisationsreglement (VOR) und der Verwaltungsorganisationsverordnung (VOV) festgelegt. Verschiedene andere Reglemente und Verordnungen sowie die vom Gemeinderat erlassenen internen Weisungen (zusammengefasst im Handbuch Organisation) regeln weitere Details zu Aufgaben, Zuständigkeiten und konkreten Prozessen und Abläufen in der Verwaltung.

Die letzte umfassende Reorganisation der Verwaltung wurde im 2010 durchgeführt (köniz.fünf). Dabei wurde die Anzahl und Zusammensetzung der Direktionen neu bestimmt und damit verbunden die Anzahl Gemeinderatsmitglieder von 7 auf 5 reduziert (siehe hierzu den Bericht an das Parlament "Köniz.fünf - Bericht über Zielerreichung", welcher vom Parlament im Dezember 2011 zur Kenntnis genommen wurde). Seither wurden in der Gemeindeverwaltung zahlreiche kleinere Organisationsanpassungen durchgeführt, mit dem Ziel, die Verwaltung den sich ändernden Aufgaben und Bedürfnissen anzupassen.

In der Legislatur 2017-2021 hat der Gemeinderat als Teil des Legislaturplans (Schwerpunkt 7 "Köniz erbringt ihre Dienstleistungen bedürfnisorientiert, bürgerinnennah, effektiv und effizient") diverse Organisationsentwicklungsprozesse und Organisationsanpassungen geprüft, initiiert und wo sinnvoll umgesetzt. Beispiele: Prüfung der Auslagerung der Gemeindebetriebe; Outsourcing Grün Köniz, Gesamtüberarbeitung des Handbuch Organisation; flächendeckende Einfüh-

rung der elektronischen Geschäftsverwaltung GEVER; zahlreiche kleinere Reorganisationen innerhalb der Direktionen und Abteilungen (z. B. Abteilung Verkehr und Unterhalt, Abteilung Sicherheit, Stabsabteilung, Abteilung Umwelt und Landschaft, Abteilung Soziales, Personalabteilung, Finanzabteilung, Abteilung Gemeindebauten und Abteilung Liegenschaften, Abteilung Informatik, neue Fachstelle Gesamtkoordination Grossprojekte).

#### **4. Neue Herausforderungen und Bedürfnisse, Trends**

Aktuell sieht sich die Gemeinde mit verschiedenen neuen Bedürfnissen, Trends und Herausforderungen konfrontiert, welche direkt oder indirekt Auswirkungen auf die Verwaltung und deren Organisation haben, namentlich:

- Die fortschreitende Digitalisierung und damit verbundene Chancen und Herausforderungen wie neue Formen der Dienstleistungserbringung, Kommunikation und Interaktion mit Bürgerinnen, Unternehmen sowie anderen Behörden aber auch Herausforderungen im Bereich Datensicherheit;
- Neue Aufgaben, Bedürfnisse und Themenfelder für die Gemeinden wie z.B. die demografische Entwicklung, Bedarf an neuen Wohnformen, zunehmender Bedarf an Betreuungsangeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Klimawandel und Biodiversität, innere Verdichtung und Bedarf nach Aufwertung von Freiräumen, Arealentwicklungen mit einer aktiven Rolle der Gemeinden oder eine aktive Rolle der Gemeinde in der Wärmeversorgung;
- Vermehrt gemeinsame Aufgaben von Kanton und Gemeinden, verbunden mit einer Abnahme des Entscheidungsspielraums für die Gemeinden;
- Zunehmender Bedarf an interkommunaler und regionaler Zusammenarbeit, wie z.B. im Rahmen der RKBM;
- Prüfung des Insourcings oder Outsourcings von Dienstleistungen;
- Eine neue Personalstrategie und mögliche Anpassungen im Personalreglement und der Personalverordnung.

#### **5. Position des Gemeinderats**

Wie oben bereits ausgeführt, hat der Gemeinderat in der laufenden Legislatur 2017-2021 diverse punktuelle Reorganisationen geprüft und umgesetzt. Er erachtet es als sinnvoll, ca. 10 Jahre seit der letzten grösseren Reorganisation in einem nächsten Schritt die Organisation der Gemeindeverwaltung einer Gesamtbetrachtung zu unterziehen und wo angebracht Anpassungen vorzunehmen. Er ist deshalb bereit, das Anliegen der Motion 2127 entgegenzunehmen.

Der Beginn der neuen Legislatur 2022-2025 ist ein geeigneter Zeitpunkt, diesen Prozess einzuleiten. Die in der Motion 2127 formulierten Zielsetzungen wird der Gemeinderat aufnehmen; Prozessoptimierungen, Effizienzsteigerungen und Vermeidung von Doppelspurigkeiten sollen geprüft und umgesetzt werden. Der Gemeinderat behält sich aber vor, die Ziele und den Umfang der Überprüfung und Reorganisation der Verwaltung noch im Detail festzulegen. Dabei soll der Fokus nicht einseitig auf eine kurzfristige Kostenreduktion, sondern gesamtheitlich und langfristig ausgerichtet sein. Hauptziel einer Reorganisation muss es sein, dass die Gemeindeverwaltung effektive, effiziente und bürgernahe Dienstleistungen erbringt und hierfür über die Strukturen, Abläufe und Kompetenzen verfügt, aktuelle und zukünftige Trends und Herausforderungen anzugehen und die damit verbundenen Chancen zu nutzen.

Der Gemeinderat wird dabei auch die Zusammensetzung der Direktionen prüfen. Das Resultat der Entscheide zu einer möglichen Auslagerung der Gemeindebetriebe wird hierbei mitgedacht werden müssen. Ebenfalls soll die Frage geprüft werden, ob die aktuellen Stellenprozente der Gemeinderatsmitglieder angemessen sind. Der Gemeinderat wird hierfür andere Modelle zum Vergleich heranziehen.

Wie in der Motion gefordert, sollen auch Grundsätze oder Richtlinien für das In- oder Outsourcing von Aufgaben erarbeitet werden. Ob dies am besten in Form einer Strategie erfolgt, ist noch festzulegen.

Der Gemeinderat plant die Überprüfung der Verwaltungsorganisation in der ersten Hälfte der neuen Legislatur durchzuführen. Er wird dem Parlament über die Erkenntnisse und Resultate Bericht erstatten. Der Zeitplan der effektiven Umsetzung könnte allerdings länger dauern. Falls grössere Anpassungen bei den Direktionen - für welche es evtl. eine Anpassung der Gemeindeordnung benötigt - beschlossen werden, würden diese sinnvollerweise auf eine neue Legislatur in Kraft gesetzt werden.

## **6. Finanzen**

Eine gesamtheitliche Überprüfung der Verwaltungsorganisation und die Umsetzung einer Reorganisation wird erhebliche Kosten verursachen, wie dies auch die MotionärInnen festhalten. Neben einer externen Unterstützung werden interne Ressourcen in allen Direktionen und Abteilungen gebunden, welche die Mitarbeitenden zusätzlich zu ihren Aufgaben aufwenden müssen. Diese Kosten sind bisher noch nicht budgetiert worden.

Falls grössere Änderungen im Bereich Digitalisierung beschlossen werden, sind hier ebenfalls Initialaufwendungen und -investitionen zu erwarten.

## **Antrag**

Der Gemeinderat beantragt dem Parlament, folgenden Beschluss zu fassen:

Die Motion wird erheblich erklärt.

Köniz, 2. Dezember 2021

Der Gemeinderat

## **Beilagen**

1) Formelle Prüfung der Motion vom 1. September 2021



Köniz, 1. September 2021 rc

**V2127 Motion (FDP) "Eine moderne Gemeinde braucht eine adäquate, schlanke, effiziente und kostengünstige Verwaltungsstruktur "**  
**Formelle Prüfung der Motion**

Gemäss der gemeinderätlichen Weisung 0.3 A 7 prüft der Gemeindeschreiber, ob der Gegenstand von eingereichten Motionen im ausschliesslichen Zuständigkeitsbereich des Gemeinderates liegt. In diesem Fall käme einer Motion der Charakter einer Richtlinie zu.

Die reglementarische Grundlage in Art. 53 Abs. 1 des Geschäftsreglements des Parlamentes:

Eine Motion verpflichtet den Gemeinderat, einen bestimmten Beschlusses- oder Reglementsentwurf vorzulegen oder eine Massnahme zu treffen. Soweit der Gegenstand der Motion in der ausschliesslichen Kompetenz des Gemeinderates liegt, kommt ihr der Charakter einer Richtlinie zu.

Mit der vorliegenden Motion wird der Gemeinderat beauftragt, dem Parlament einen Plan zur Neuorganisation der Verwaltung in der Gemeinde Köniz vorzulegen, der im Wesentlichen folgende Ziele verfolgt:

- Prozesse optimieren und den heutigen Bedürfnissen anpassen
- Anpassung der Strukturen an die aktuellen Bedürfnisse der Gemeinde
- Effizienzsteigerung durch Vermeidung von Doppelspurigkeiten
- Reduktion der Kosten der Verwaltung u.a. ist auch eine Reduktion der Stellenprozente der Gemeinderatsmitglieder zu überprüfen
- Skaleneffekte generieren
- Klare Strategie zum In- und Outsourcing einzelner Gemeindeaufgaben auch im Hinblick auf die finanziellen Hintergründe und die Grössen der Direktionen

Die Umsetzung dieser Motion würde voraussichtlich eine Änderung des Verwaltungsorganisationsreglements (VOR) nach sich ziehen. Allenfalls müsste auch die Gemeindeordnung (GO) angepasst werden.

Gemäss Art. 44 GO beschliesst das Parlament den Erlass, die Änderung und die Aufhebung aller Reglemente und Pläne, die nicht nach besonderer Vorschrift einem anderen Organ vorbehalten sind.

Die Stimmberechtigten beschliessen den Erlass, die Änderung und die Aufhebung der Gemeindeordnung (Art. 32 bst. a GO).

Fazit: Mit der Erheblicherklärung dieser Motion erteilt das Parlament dem Gemeinderat einen verpflichtenden Auftrag.

Cornelia Rauch  
Stv. Gemeindeschreiberin

