



EINWOHNERGEMEINDE HÄGENDORF

Führungsleitbild

Dieses Leitbild ist die Grundlage für unser Handeln. Von ihm leiten sich unsere Ziele und unsere Strategien ab. Das Leitbild stellt nicht eine nach aussen gerichtete Etikette, sondern die wirkliche Basis für unsere Geschäfts- und Verwaltungstätigkeiten dar.

Es stellt dabei das Ergebnis eines partizipativen (gemeinsamen, teilhabenden) Prozesses dar und gilt nicht als starre Vorgabe, sondern wird, falls erforderlich vom Gemeinderat entsprechend seinen Bedürfnissen und den veränderten Rahmenbedingungen angepasst werden.

A. Die Rolle des Personals

Wir streben eine Rolle einer *Verwaltung als Dienstleister* an . Dies erreichen wir durch...

Grundsatz 1

Partnerschaftliches und bürgernahes Handeln

Wir pflegen einen partnerschaftlichen Umgang mit der Bevölkerung unserer Gemeinde. Indem wir unser Tun immer wieder an den Bedürfnissen der Bevölkerung ausrichten, erreichen wir ein bürgernahes Handeln.

Unsere Beratung und Unterstützung ist darauf bedacht, dem Kunden Lösungen aufzuzeigen, die seinen *spezifischen Bedürfnissen* entsprechen, langfristigen Kundennutzen erbringen und effektiv, statt perfektionistisch, sind.

Unsere Leistungen sind – wo sinnvoll – auf die *Hilfe zur Selbsthilfe* angelegt.

Grundsatz 2

Selbstbeschränkung üben

Wir tragen, wo immer es geht, dem Grundsatz der Subsidiarität (Unterstützung) Rechnung. Wir beschränken unser Handeln und unsere Regelungen auf das Notwendige und sinnvolle Mass.

Grundsatz 3

Qualität erbringen

Wir haben grundsätzlich einen hohen Anspruch an die Qualität. Die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen soll aber auch immer unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit (Aufwand/Nutzen bzw. Kosten/Ertrag) und der Legalität (gemäss den Vorschriften und den allgemeinen Verwaltungsgrundsätzen) erfolgen.

B. Unsere Führungsgrundsätze

Wir pflegen einen **kooperativen Führungsstil** und **arbeiten vertrauensvoll zusammen**.
Wir richten uns deshalb nach...

Grundsatz 4 Ziele gemeinsam vereinbaren und kontrollieren

Unsern Auftrag erreichen wir mit Hilfe der gemeinsamen Zielvereinbarung (MbO = Management by Objectives) ergebnisorientiert.

Mit regelmässigen Kontrollen und Gesprächsführungen erkennen wir rechtzeitig allfällige Abweichungen von der Norm. Wir ermitteln deren Ursachen und leiten Massnahmen zur Steuerung ein.

Grundsatz 5 Aufgaben und Verantwortung delegieren

Wir erwarten von allen unseren Mitarbeitern und Funktionären, dass sie soweit wie möglich eigenverantwortlich handeln und selbstständig entscheiden. Die Entscheide sind unter Berücksichtigung der politischen Bedeutung dort zu organisieren, wo die beste Kompetenz vorhanden ist. Strategische (Was/Behörde/Politik) und operative (Wie/Verwaltung) Aufgaben sind sinnvoll zu trennen.

Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit haben bei uns einen besonders hohen Stellenwert. Abmachungen, sowohl gegenüber unsern Kunden und Partnern als auch intern, halten wir konsequent ein. Ist die Erfüllung einer Abmachung nicht in der vereinbarten Form möglich, informieren wir unsern Partner rechtzeitig und bieten eine taugliche Alternative an.

Grundsatz 6 Honorierung der besonderen Leistung

Der besondere persönliche und im Team erbrachte Einsatz des Mitarbeiters wird in mehrfacher Hinsicht honoriert:

- a) durch die gebührende Gewichtung der Leistung und des Teamverhaltens bei der *individuellen oder/und teamorientierten Bewertung und Entlohnung* durch den Vorgesetzten.
- b) durch die persönlich *Anerkennung* und angemessenes *Lob* des Vorgesetzten, jedoch mindestens durch eine Rückmeldung.

Grundsatz 7 Personalrekrutierung und –erhaltung

Wir bieten unseren Mitarbeitern möglichst *attraktive* und *gesicherte Arbeitsplätze* an.

Unsere *Anstellungsbedingungen* orientieren sich an fortschrittlichen Verwaltungen und Behörden vergleichbarer Art. Im Rahmen des arbeitsrechtlichen Spielraumes fördern wir das unternehmerische Denken durch eine möglichst weitgehende Eigenverantwortung im Bereich Arbeitszeit und Kontrolle.

Grundsatz 8

Mitarbeiterorientierung

Im Hinblick auf *die Förderung und Selbstverwirklichung der Mitarbeiter* sind wir darauf bedacht, die Aufgabenteilung unter Berücksichtigung von Neigungen, Fähigkeiten und verfügbarer Kapazität vielseitig zu gestalten.

Dem Mitarbeiter wird ein angemessener *Handlungs- und Entscheidungs-Spielraum* gewährt. Eigeninitiative und Kreativität werden sowohl im Team als auch im individuellen Bereich durch geeignete Massnahmen gefördert.

Im Bereich der *Weiterbildung* legen wir das Schwergewicht auf die Eigeninitiative des Mitarbeiters und auf den gegenseitigen Austausch von Kenntnissen und Erfahrungen. Vermehrte Anstrengungen unternehmen wir im Bereich der *Informatikausbildung*. Damit sollen unsere Mitarbeiter ihren „Marktwert“ weitgehend erhalten bzw. sogar steigern können.

Grundsatz 9

Orientierung am Leitbild

Die Führung der Verwaltung orientiert sich an diesem *Leitbild*. Vom Mitarbeiter wird erwartet, dass er den Prinzipien des Leitbildes nachlebt. Krassen Grundsatzverletzungen wird mit den nötigen Massnahmen begegnet.

Grundsatz 10

Vorbildorganisation; bei sich selbst beginnen

Wir leben die nach aussen getragenen Konzepte, Ideen und Lösungen auch verwaltungsin-tern!

Unsere *Organisation* beansprucht für sich *Vorbildcharakter*. Vorbildlich heisst für uns dabei nicht perfekt, sondern effizient und wirtschaftlich. Wir regeln das sinnvoll, orientieren uns konsequent danach und verzichten auf die Festlegung dessen, was die Effizienz nicht erhöht.

Dieser Grundsatz wird sowohl im grossen Rahmen als auch durch den einzelnen Mitarbeiter gelebt.

Grundsatz 11

Zusammenarbeit und gegenseitige Anerkennung

Zu den wichtigsten Prinzipien im Bereich *Zusammenarbeit* zählen wir:

- aktive und konstruktive Teamarbeit, faires kollegiales Verhalten und gegenseitige Unterstützung – unabhängig von Funktion und Stellung
- Offenheit und das Bestreben, sich abzeichnende Probleme rasch und direkt anzusprechen und gemeinsam zu lösen
- konstruktive wirklich aufbauende Kritik zwischen allen Mitarbeitern
- ein aktiver Beitrag an die Kommunikation und Umsetzung des Leitbildes und an ein gutes Klima im Team

Die gegenseitige Anerkennung und Belobigungen von erbrachten Leistungen sowie des persönlichen Verhaltens innerhalb eines Auftrages bzw. einer Aufgabe/Funktion stellt dabei einen wichtigen Pfeiler unseres kollegialen Umgangs dar.

Spas und Freude an der Arbeit erachten wir nicht nur als wichtige Voraussetzung für überzeugende Leistungen, sondern – aufgrund der Wertschätzung des Mitarbeiter – ebenso sehr als Selbstzweck.

Grundsatz 12

Konfliktlösung

Wir begraben Gefühle nicht unter Argumenten. Die Ursachen (wie unterschiedliche Interessen, Emotionen, Meinungen, Vorurteile) von Konflikten müssen besprochen werden, um einerseits die Unterschiede zu nutzen und andererseits leichter einen gemeinsamen Weg zu einer sachlichen Lösung zu finden.

Grundsatz 13

Information

Als Grundlage für die Erreichung der angestrebten Qualität leiten wir die notwendigen Informationen so schnell wie nötig an die Betroffenen weiter.

„Gärtchendenken“ und „bewusstes Zurückhalten“ von Informationen sind bei uns verpönt.

Grundsatz 14

Fairness nach aussen

Im Umgang mit unseren Partnern und Kunden sind wir *aufrichtig, offen und fair*. Wir argumentieren mit Fakten und wecken keine Erwartungen, die wir nach unserer Überzeugung nicht erfüllen können.

Wir behandeln *alle Partner* grundsätzlich *gleich*, ungeachtet ihrer Herkunft und Nationalität. Wir ächten jede Form von Rassismus und treten diesem energisch entgegen.

Grundsatz 15

Leistungsauftrag

In unseren Aussenbeziehungen streben wir *die Erfüllung unseres Leistungsauftrages* an.

Verhandlungen führen wir gradlinig, wenn nötig jedoch mit der entsprechenden Konsequenz und Unerbittlichkeit. Unseriöse Partner und Lieferanten meiden wir. Bei Kunden oder Aufträgen, die unseren Wertvorstellungen krass widersprechen, behalten wir uns entsprechende Zurückhaltung vor.

Wir trachten im Rahmen unserer Tätigkeiten und Projekte nach effizienten und zielgerichteten Lösungen, die sich nicht nach kurzfristigen Entwicklungstrends richten, sondern behalten die Realisierung der langfristigen Ziele mit der nötigen Beharrlichkeit im Auge. Wir nehmen dabei aber, soweit dies mit unserer Überzeugung vereinbar ist, Rücksicht auf die situativen Rahmenbedingungen, insbesondere finanzielle Restriktionen (Einschränkungen), unserer Partnergemeinden.

C. Organisation (Die Gestaltung des Dienstbetriebes)

Grundsatz 18

Organisation optimieren

Durch regelmässiges Überprüfen erfolgt eine ständige Fortentwicklung der Abläufe. Eine Optimierung der Prozesse (Aktivitäten, Rollen, Inputs, Outputs und Hilfsmittel) führt zu einem laufenden Verbessern der Organisation und Abläufe und damit der Leistungen.

Grundsatz 19

Verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen

Die vorhandenen Ressourcen setzen wir effizient (wirksam, wirtschaftlich) und effektiv (erfolgreich, ergebnisorientiert) ein.

Im Hinblick auf die *Ressourcen- und Umweltbelastung* entscheiden wir uns, bei vertretbarem Aufwand, zugunsten eines umweltschonenden Verhaltens.

Grundsatz 20

Menschengerechte Arbeitsplätze

Gesundheit und Sicherheit, als wichtigste persönliche Ziele der Mitarbeiter und im weiteren Sinne auch des Unternehmens, stellen wir über die Erfüllung des Leistungsauftrages.

Grundsatz 21

Aufgabenkritik üben

Der Aufgabenbestand wird permanent analysiert, hinterfragt und Verbesserungsvorschläge zur Optimierung der Leistungen eingebracht.

Soweit es sich um funktions- oder stellenfremde Aufgaben handelt, gilt der Grundsatz der konstruktiven (aufbauend, Lösungsvorschlag) Kritik.

Grundsatz 22

Trägerschaft

Der Gemeindepräsident und der Verwaltungsleiter garantieren als *geschäftsführendes Gremium* für die Beständigkeit dieses Leitbildes.

Es stellt zu jedem Zeitpunkt das Ergebnis eines partizipativen Prozesses dar und gilt nicht als starre Vorgabe, sondern kann von den zuständigen Behörden entsprechend den Bedürfnissen und den veränderten Rahmenbedingungen angepasst werden.

Hägendorf, 29. März 2004

EINWOHNERGEMEINDE HÄGENDORF

Der Gemeindepräsident Der Verwaltungsleiter

sig. Hugo von Arx

sig. Urs Studer

(Um das Leitbild lesefreundlich zu gestalten, ist im vorstehenden Text auf eine doppelte Geschlechtsbezeichnung verzichtet worden. Selbstverständlich sind die Frauen gleichberechtigt mitgemeint, auch wenn sie grammatisch nicht erwähnt sind.)