



## Labor diligens et profundus

Ein katholischer Bischof hat einen Wahlspruch für sein Amt. Bei Bischof Markus Büchel von St. Gallen lautet er «in gaudio et spe»: «in Freude und Hoffnung».

Als ich diesen Wahlspruch bei Anlässen in den bischöflichen Räumen (bei denen auch der evangelische Stadtschreiber St. Gallens eingeladen war) wiederholt sah, fragte ich mich, was denn mein Wahlspruch wäre, falls auch die Stadt- und Gemeindeschreiberinnen und -schreiber so eine Tradition hätten.

Als ich darüber nachdachte, was mir bei der Arbeit wichtig ist, kam ich auf «labor diligens et profundus» als meinen Schreiber-Wahlspruch: «sorgfältige und gründliche Arbeit».

Die Welt und die Arbeit werden schneller und oberflächlicher. In unseren Verwaltungen laufen immer mehr Projekte gleichzeitig. Es wird abgekürzt beim gründlichen Zusammentragen der Entscheidungsgrundlagen, beim frühzeitigen Einbezug von Mitwirkenden, beim Denken in Varianten, beim sorgfältigen Formulieren eines Antrags, beim Gestalten eines Dokuments mit besser verständlichen Tabellen oder Grafiken. Man versetzt sich aus Zeitmangel zu wenig in die Leserin bzw. den Leser eines Dokuments hinein: Welches Wissen kann ich voraussetzen, welches nicht?

Das rächt sich. Man muss Vergessenes nachreichen. Unterlagen werden nicht verstanden; es werden zweite Lesungen angesetzt. Die Eile wird noch grösser, um die zeitlichen Meilensteine nicht zu verpassen.

Wie befriedigend ist es dagegen, sorgfältige Arbeit zu leisten und den Dingen auf den Grund zu gehen! Und diese erst danach zur Beschlussfassung zu unterbreiten. Dafür geht es dann in einer einzigen Lesung durch.

## Labor diligens et profundus

Chaque évêque catholique dispose d'une devise épiscopale. Celle de l'évêque de Saint-Gall s'intitule *in gaudio et spe*, «dans la joie et l'espérance».

Après avoir vu cette devise à de nombreuses reprises lors de manifestations dans les locaux de l'évêché (événements auxquels le secrétaire municipal réformé de Saint-Gall était aussi invité), je me suis demandé quelle serait ma devise si cette tradition s'appliquait aussi aux secrétaires municipaux.

Lorsque j'ai réfléchi à ce qui était important pour moi au travail, j'ai pensé à la formule *labor diligens et profundus*, «travail rigoureux et approfondi».

Le monde et le travail deviennent plus rapides et plus superficiels. Dans nos administrations, il arrive de plus en plus souvent que plusieurs projets soient menés de front. On accorde alors moins d'attention à la compilation minutieuse des bases de décision, à la participation précoce des divers acteurs, à la réflexion sur des variantes, à la formulation précise d'une demande, à l'élaboration d'un document avec des tableaux et des graphiques plus compréhensibles. Par manque de temps, on se met moins à la place de la lectrice ou du lecteur. Quelles connaissances préalables puis-je présupposer ou non? Tout cela a des effets négatifs. On doit rattraper ce qui a été oublié. Des documents ne sont pas compris; des deuxième lectures sont ajoutées. La précipitation augmente encore afin de ne pas rater des délais.

Quelle satisfaction en revanche d'effectuer un travail de façon rigoureuse et approfondie! Et de ne transmettre qu'ensuite les documents pour une prise de décision. Une seule lecture suffit alors.

## Labor diligens et profundus

Ogni vescovo cattolico ha in genere un motto per il proprio dicastero. Per il vescovo Markus Büchel di San Gallo è «in gaudio et spe», ovvero nella gioia e nella speranza.

Siccome in varie occasioni (a cui era invitato anche il cancelliere protestante della Città di San Gallo) ho letto questo motto nelle sale episcopali, mi sono chiesto quale sarebbe stato il mio, se anche i cancellieri municipali avessero avuto la stessa tradizione. Ho pensato a ciò che ritenevo più importante per il mio lavoro e mi è venuto in mente «labor diligens et profundus» – lavoro diligente e minuzioso – come motto per la mia attività di scrittura.

Il mondo e il lavoro vanno sempre più di fretta, sono il regno della superficialità. Nelle nostre amministrazioni si portano avanti vari progetti in contemporanea. Ci sono abbreviazioni ovunque, non solo per compilare decisioni, coinvolgere per tempo i partecipanti, ma anche per pensare a possibili varianti, formulare attentamente le domande, redigere documenti con tabelle o grafici più comprensibili. Per mancanza di tempo, non ci si mette praticamente mai nei panni del lettore: quali informazioni posso dare per scontate e quali no? Questa fretta non va lontano. Bisogna poi correre per rimediare alle dimenticanze, i documenti sono incomprensibili, bisogna rileggerli. La fretta cresce a dismisura, le scadenze non danno tregua.

Tutta un'altra soddisfazione invece poter lavorare in modo scrupoloso e approfondito! E solo dopo decidere, dopo una sola e unica lettura!

Manfred Linke  
Stadtschreiber St. Gallen/  
Secrétaire municipal de la ville de  
Saint-Gall/  
Segretario municipale della Città di  
San Gallo

# Strategie einer Stadtkanzlei, oder neudeutsch: Compliance

Stadt- und Gemeindeschreiber müssen sehr vielfältigen Anforderungen gerecht werden. Nicht zuletzt deshalb, weil sie häufig mit vollberuflichen Politikern, Profis in der Verwaltung und Milizpolitikern gleichzeitig zusammenarbeiten. Eine Strategie hilft beim Erreichen der Ziele.



Blick auf den Arbeitsplatz des Stadtschreibers. Auf dem grossen Bildschirm eine Gesetzesammlung, auf dem iPad das Geschäftskontrollsystem, dazwischen ein Notizblock: Hier wird gleichzeitig an sehr verschiedenen Arbeitsinstrumenten gearbeitet. Bild: Manfred Linke

Schreiberinnen und Schreiber müssen auf sehr unterschiedlichen Abstraktionsebenen arbeiten können:

- Strategische Planung: Mindestens in einer mitwirkenden Rolle, wenn nicht in der federführenden Rolle, sind sie für den Prozess verantwortlich, der zu Legislaturzielen der Exekutive führt.
- Operative Planung bis ins Detail: Wie müssen Aufträge definiert, erteilt, ausgeführt werden, damit sie zeitlich, finanziell, logistisch überhaupt zu be-

wältigen sind? Woran muss alles gedacht werden?

- Compliance: Wie kann bei den vielfältigen Aufgaben einer kommunalen Verwaltung sichergestellt werden, dass sie gesetzestreu, auftragstreu, termintreu und prozesstreu erfüllt werden, dass die Vorgaben betreffend Erscheinungsbild bis hin zu den Vorgaben einer korrekten, präzisen, verständlichen Sprache und Schreibweise eingehalten werden?

- Für Schreiberinnen und Schreiber, die in einer Parlamentsgemeinde tätig sind und in Personalunion sowohl der Exekutive als auch der Legislative dienen, kommt der Spagat hinzu, dass einerseits mit vollberuflichen Politikerinnen und Politikern in der Exekutive und mit Profis in der Verwaltung zusammenzuarbeiten ist, andererseits mit Milizpolitikerinnen und Milizpolitikern in der Legislative. Diese beiden Kategorien von Ansprechpartnern sind auf je andere Weise zu unterstützen. Dass die Fluktuation bei allen diesen Kategorien immer höher wird, steigert den Wert der Kontinuität bei den Schreiberinnen und Schreibern zusätzlich.

## Strategie der Stadtkanzlei St. Gallen

Der Stadtrat von St. Gallen hat alle seine Dienststellenleiterinnen und -leiter in den letzten Jahren zu gemeinsamen Weiterbildungsblöcken verpflichtet. Im Zusammenhang mit einer solchen Weiterbildung hatte jede Dienststelle eine Strategie für ihren Zuständigkeitsbereich zu verfassen. Dies sind die Bekenntnisse der Stadtkanzlei St. Gallen:

- Die Stadtkanzlei ist bekannt für gründliche Arbeit.
- Die Stadtkanzlei setzt sich ein für Gesetzestreue, Auftragsstreue, Termintreue, Prozesstreue.
- Die Stadtkanzlei arbeitet mit Respekt für die zu unterstützenden politischen Gewalten Stadtparlament und Stadtrat sowie für die Direktionen, Dienststellen und deren Mitarbeitende.
- Die Mitarbeitenden der Stadtkanzlei pflegen die Kollegialität und setzen sich ein für die Arbeitszufriedenheit im Team.
- Die Stadtkanzlei pflegt ihre Nähe zum Stadtrat und geht sorgsam und vertraulich mit den damit einhergehenden Informationen um.
- Die Stadtkanzlei pflegt ihre Fachkenntnisse und hält ihren Kenntnisstand durch die Erfahrung ihrer langjährigen Mitarbeitenden, durch Dokumentation, durch beruflichen Austausch mit Fachkolleginnen und -kollegen sowie durch Weiterbildung hoch.

- Die Stadtkanzlei muss ihr hohes Dienstleistungsniveau nicht verschweigen, im Gegenteil.
- Die Stadtkanzlei fordert bei ihren «Zulieferern» ebenfalls Qualität der Arbeit ein; ständiges Ausbügeln mangelhafter Qualität von «Zulieferern» durch die Stadtkanzlei selbst würde die Gesamtqualität der Stadtverwaltung nicht steigern.
- Die Stadtkanzlei muss sich im Sinne der Gesamtqualität der Aufgabenerfüllung durch die Stadtverwaltung auch abgrenzen, wenn sie für Teilaufgaben nicht zuständig ist.
- Rechtsgrundlagen kennen und – bei Änderungen übergeordneten Rechts – à jour halten.
- Zuhören: sich Zeit nehmen für die Argumente der Fachleute in der eigenen Verwaltung.
- Nachfragen oder auch selber kurz recherchieren, wenn man Zweifel über gewisse Aussagen in Beschlussanträgen hat, oder als Standard verlangen, dass zitiert wird und Quellen genannt werden.
- Wissen teilen und zur Verfügung stellen; moderne Records Management Tools oder ein modernes Intranet helfen da enorm.
- Durchsetzen von gefassten Beschlüssen durch die Vorgesetzten aller Stufen.

## Voraussetzungen für eine gute Compliance

In der neueren wissenschaftlichen Literatur gibt es den Begriff des «pathologischen Organisations- oder Behördenversagens», also das Gegenteil einer guten Compliance. Voraussetzungen für eine gute Compliance der öffentlichen Hand sind:

*Manfred Linke  
Stadtschreiber St. Gallen*

## Impressum



Schweizerische Konferenz  
der Stadt- und Gemeindegeschreiber

Conférence Suisse  
des Secrétaires Municipaux

Dezember / décembre / dicembre 2018

### Herausgeber / éditeur / editore

Konferenz der Stadt- und Gemeindegeschreiber  
Conférence des Secrétaires Municipaux  
c/o Stadt Chur, Rathaus, CH-7000 Chur  
[www.stadtschreiber.ch](http://www.stadtschreiber.ch)

### Redaktion / rédaction / redazione

Manfred Linke, Stadtschreiber St. Gallen  
[manfred.linke@stadt.sg.ch](mailto:manfred.linke@stadt.sg.ch)

### Anmeldung / inscription / registrazione

Die Mitgliedschaft steht allen Stadt- und Gemeindegeschreibern der Schweiz offen.  
[www.stadtschreiber.ch](http://www.stadtschreiber.ch)



SCHWEIZER GEMEINDE  
COMUNE SVIZZERO  
VISCHNANCA SVIZRA  
COMMUNE SUISSE

### Redaktion «Schweizer Gemeinde» / rédaction «Commune Suisse» / redazione «Comune Svizzera»

Schweizerischer Gemeindeverband  
Association des Communes Suisses  
Laupenstrasse 35, Postfach, 3001 Bern  
Tel. 031 380 70 00  
[www.chgemeinden.ch](http://www.chgemeinden.ch)  
[www.chcommunes.ch](http://www.chcommunes.ch)

Denise Lachat (dla), Chefredaktorin  
Philippe Blatter (pb), Verantwortlicher  
Verbandskommunikation  
Martina Rieben (mr), Layout  
[info@chgemeinden.ch](mailto:info@chgemeinden.ch)

## Mutationen

### Neueintritte

|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| Stahl Michael      | 8280 Kreuzlingen |
| Steiner Sandra     | 4901 Langenthal  |
| Kesselring Beatrix | 8370 Sirnach     |
| Kirchhofer René    | 6233 Büren       |
| Schmid Willy       | 6170 Schüpfheim  |
| Petermann Cédric   | 1040 Echallens   |
| Zurflüh Martin     | 3414 Oberburg    |
| Lingg Tobias       | 6017 Ruswil      |
| Keller Priska      | 8268 Salenstein  |
| Gex Nicolas        | 1723 Marly       |

### Austritte

|                     |                  |
|---------------------|------------------|
| Niederberger Thomas | 8280 Kreuzlingen |
| Nann Steve          | 8867 Niederurnen |
| Räbsamen Armin      | 9305 Berg        |

## Anzeige



## Aktuell informiert mit dem Newsletter

Unser Newsletter hält Sie über Aktuelles aus dem Verband, Politik, kommunale Themen und Veranstaltungen auf dem neuesten Stand.

**Abonnieren unter: [tinyurl.com/SGV-Newsletter](http://tinyurl.com/SGV-Newsletter)**