

Ziel

- Führungssystem kennen (Funktionsweise, Elemente)
- Hintergründe und Zielsetzungen
- Gemeinsames Verständnis

Hintergrund / Hinweise

- Einblick in Arbeitsinstrumente
- Nicht absolut und abschliessend vollständig
- Überblick über die Gedanken und Stossrichtung der Verwaltung und des Stadtrates
- Vertrauen

Inhalt

- Konzept Führungssystem
- Analyse und Aktualisierung Führungsinstrumente
(Stand und Ergebnisse)
- Abgeschlossene Projekte und Massnahmen
- Ausblick und Zusammenfassung

Ziele und Zweck Führungssystem

- Wirksame Unternehmensführung
- Risiko- und problemorientierte Priorisierung
- Allokation von Ressourcen
- Gesamtsicht zur interdisziplinären Planung
- Wirkung und Nutzen stiften
- Instrumente der Kommunikation (Legislaturziel)

Philosophie / Denkansatz

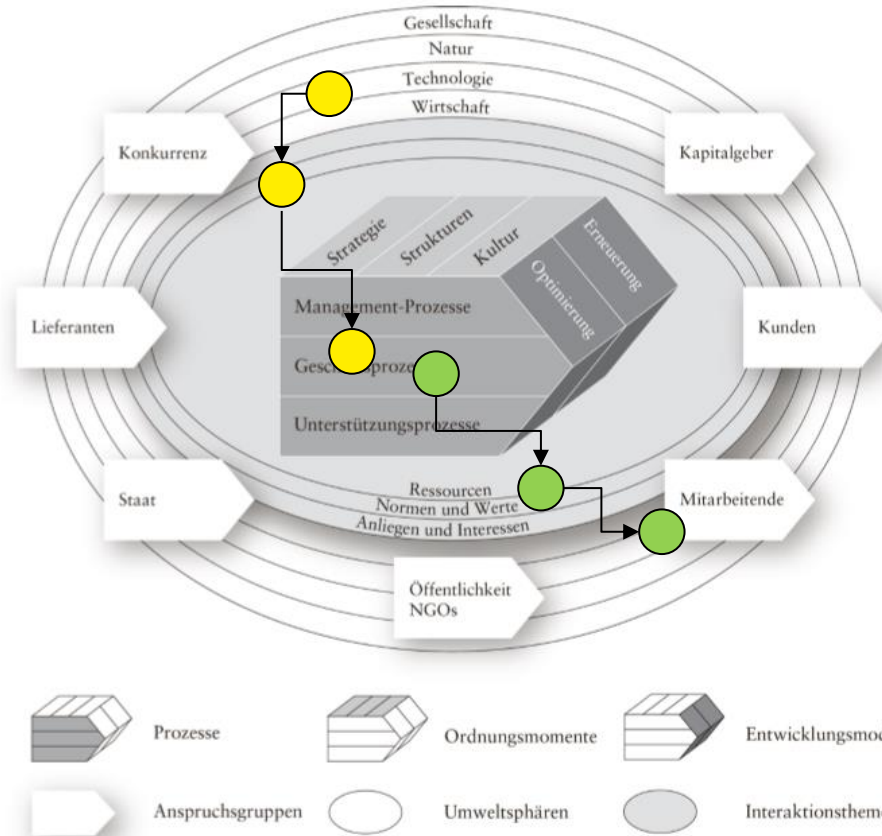


Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

Konzept Führungssystem

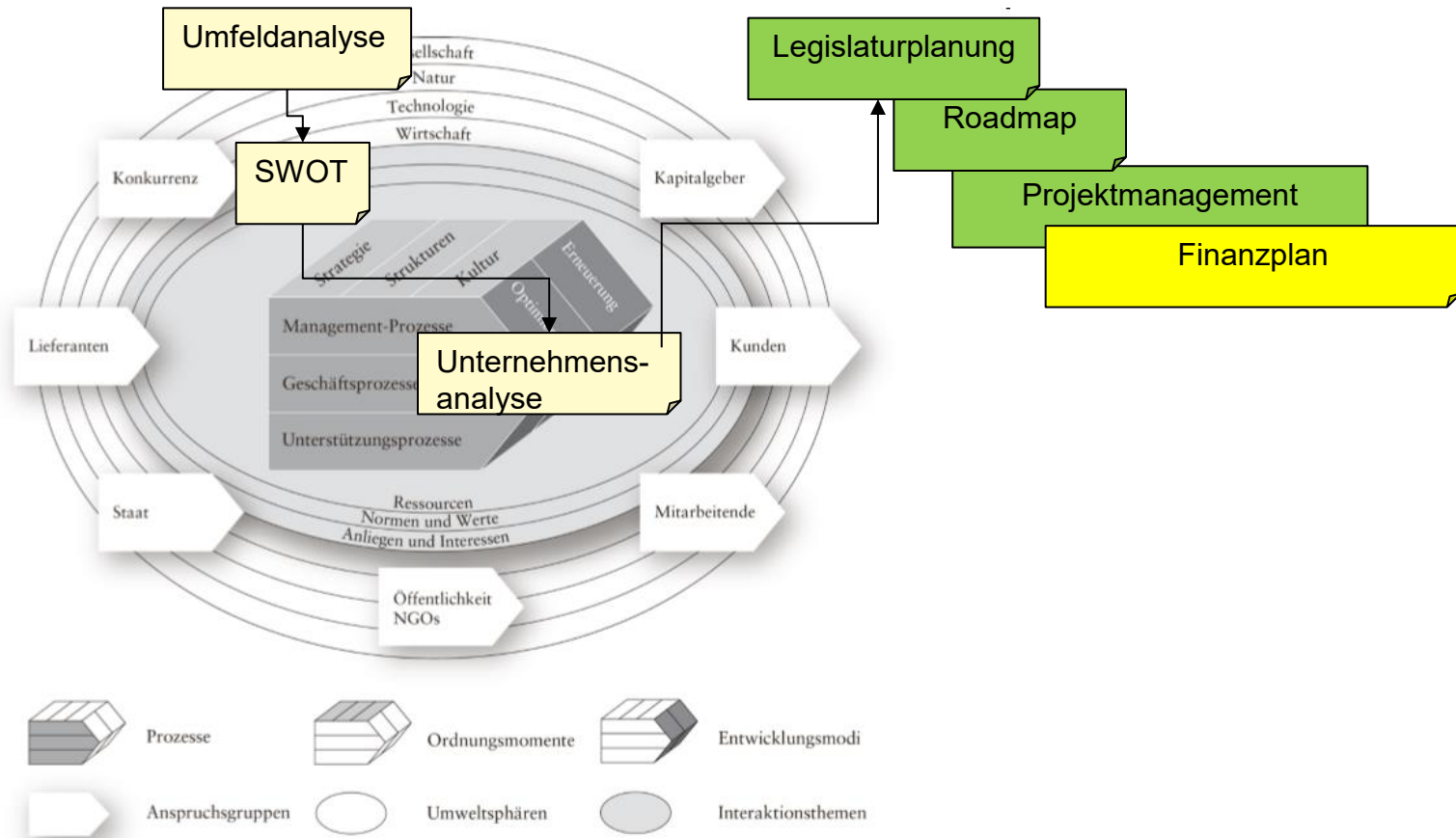


Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

Konzept Führungssystem

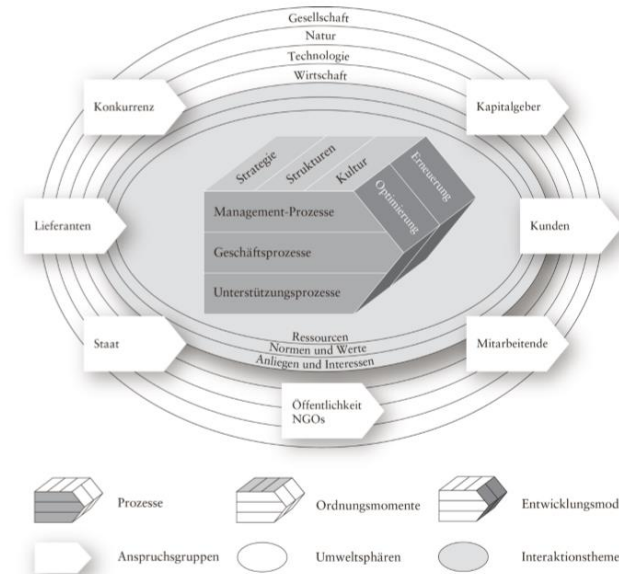
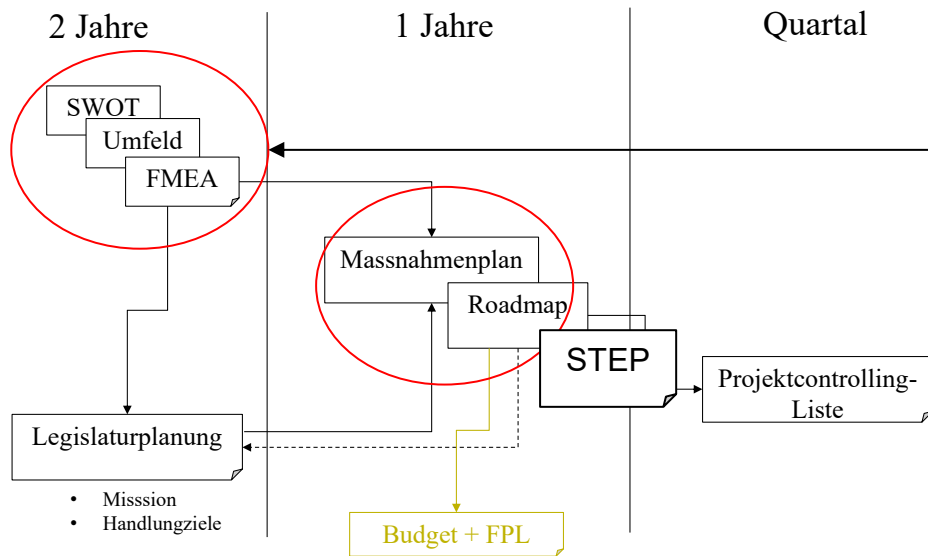
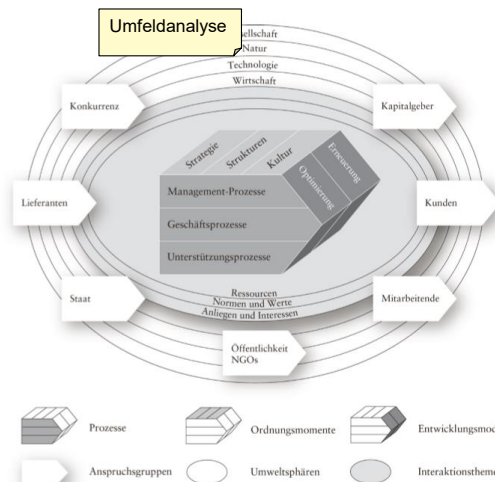


Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

Konzept Führungssystem

- Seit 2022 System schrittweise aufgebaut
 - Im Kader der Stadtverwaltung etabliert
 - Jährliche Aktualisierung
 - Aufwand pro Jahr
 - 8h Vorbereitung
 - 6x2h Ressortbesprechung
 - 8h Bereinigung
 - 2h erweiterte Stadtratsitzung
 - 6h Bereinigung
 - =>36h
- Finanzplan ca. 24h*

Umfeldanalyse - Ansatz



Quellen:

- **Rückmeldungen (Bürger, Mitarbeiter...)**
- **Grosser Rat, Kantonale Verwaltung, Bund**
- **Wirtschaft**
- **Lieferanten und Partner**
- **gesellschaftliche Trends**

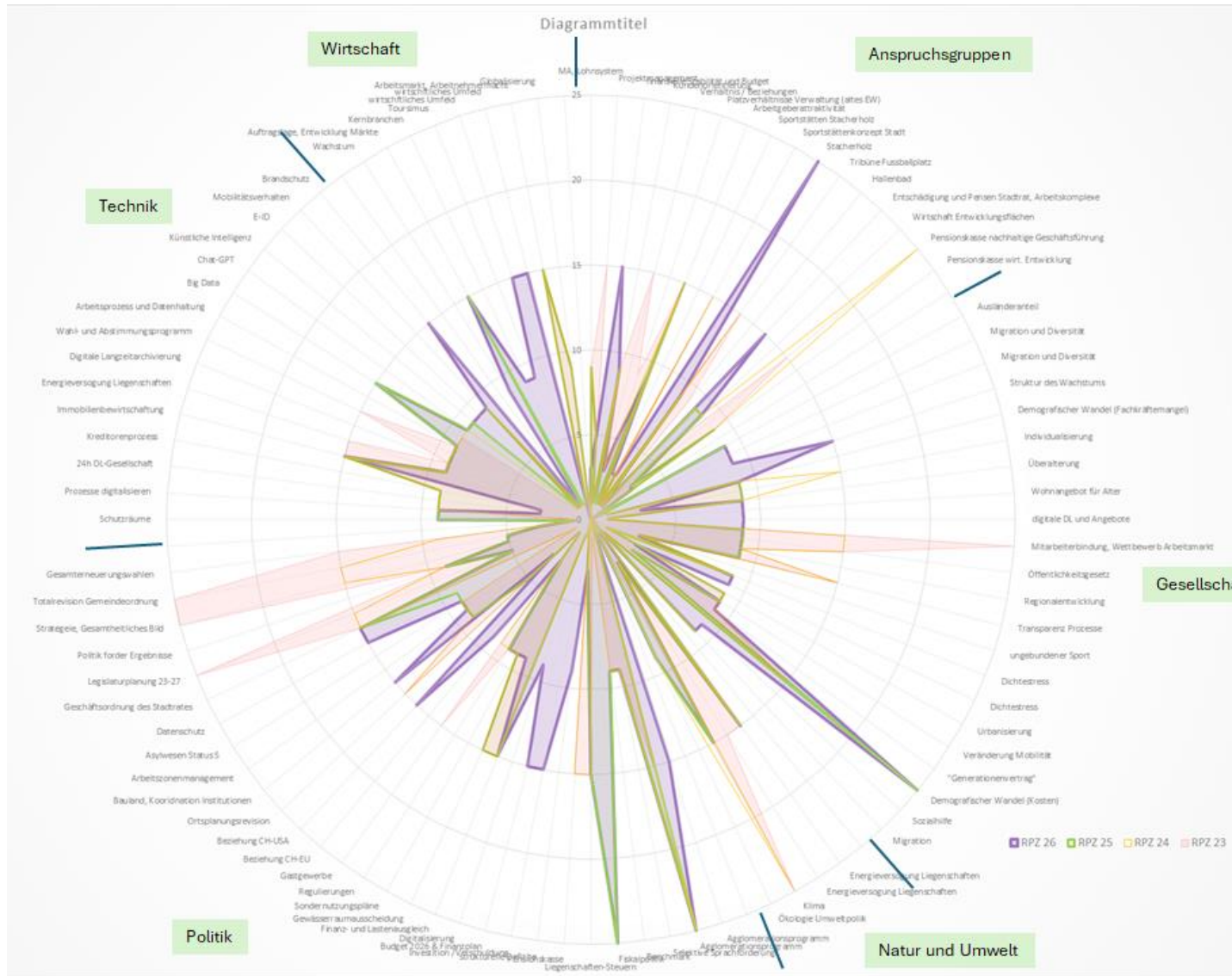
Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

Umfeldanalyse - Veränderungen

Umfeld	Bereich / Ressort	Thema	Problem	Ursache	A	Bedeutung / Wirkung	26 25 24 23				Handlungsfeld	Handlungstyp	
							E	PZ	PZ	PZ			
Anspruchsgruppen	Arbeitnehmer	MA, Lohnsystem	nicht zeitgemässe Regelungen	nicht angepasst	1	Attraktivität als AG sinkt, Rechtsunsicherheit	3	3	9	9	9	Personal und Besoldungsordnung	Strategie
Anspruchsgruppen	Auftraggeber Projekte	Projektmanagement	Es besteht ein unterschiedliches Projektmanagement in den verschiedenen Abteilungen	Keine Vorlagen / Vorgaben für Projektmanagement	1	Uneinheitliche Projektführung	5	5	5	5	15	Einführung einheitliches Projektmanagement	Strategie
N	Anspruchsgruppe	Bürger	finanzielle Stabilität und Budget	wachsende Budgetkonflikte	5	Politische Konflikte steigen, Druck auf den Finanzhaushalt steigt	3	15	1	1	1	Finanzstrategie und Kommunikation	Strategie
Anspruchsgruppe Kunden	Bürger	Kundenorientierung	Steigende Erwartungen in Bezug auf Servicequalität der öffentlichen Verwaltung	Entwicklung Gesellschaft und Umfeld	3	Hang zu "schneller"	3	9	9	9	9	Anforderungen Verwaltung	Leitbild
Anspruchsgruppe	Grossinvestoren	Verhältnis / Beziehungen	Verhältnis belastet und weniger Fortschritt bei den Projekten	zerfahrene Situation Riva	1	Projekte und Entwicklung stockt	3	3	1	3	15	Zusammenarbeit / Rechtsverfahren	Strategie
Anspruchsgruppen	Mitarbeitende	Platzverhältnisse Verwaltung (altes EW)	Raummangel in den Verwaltungsliegenschaften / Verwaltung ist aufgeteilt auf mehrere Liegenschaften	Bevölkerungswachstum und dadurch werden mehr personelle Ressourcen benötigt.	5	Kein ausreichender Platz für MA in den vorhandenen Liegenschaften	1	5	1	5	9	Umbau / Neubau des alten EW's und Stadthauses	Strategie / Prozess
Anspruchsgruppe	Mitarbeitende	Arbeitsattraktivität	Zunehmend steigende Verhandlungsmacht der	Fachkräftemangel	3	Arbeitsprozesse können nicht gesichert werden	3	9	15	15	15	Arbeitsattraktivität, Image als Arbeitgeber	Strategie / Projekt (Strategie)
N	Anspruchsgruppen	Sportvereine	Sportstätten Stacherholz	Rundbahn nicht mehr homologiert	5	Wettkämpfe sind nicht mehr möglich	3	3	1	1	1	Sanierung Rundbahn, pol. Entscheid	Strategie / Projekt (Strategie)
N	Anspruchsgruppen	Sportvereine	Sportstättenkonzept Stadt	keine Notwendigkeit bisher, keine Mittel	3	Bedürfnisse nicht bekannt, Prioritäten können nicht gesic	1	3	3	15	15	Sportstättenkonzept	Strategie / Projekt
N	Anspruchsgruppen	Sportvereine	Stacherholz	Betriebskonzept fehlt, als Grundlage für Lärmgutachten	5	bisher nicht erstellt	5	15	1	1	1	Betriebskonzept und Lärmgutachten	Projekt
Anspruchsgruppen	Sportvereine / Fussballer	Tribüne Fussballplatz	kein Platz für Zuschauer und Garderoben	Vorgaben Verbände, Vereine	3	Entwicklungsmöglichkeiten Verein eingeschränkt	3	9	9	15	15	Tribüne und Sportplatzsanierung	Strategie / Projekt (Strategie)
Anspruchsgruppen	Sportvereine / Wassersportler	Hallenbad	Forderungen nach bedachten Wasserflächen	Schulsport, Vereinsbetriebe, mangelndes Angebot Reg	1	Schwimmaktivitäten eingeschränkt, saisonal	1	1	1	1	9	regionales Hallenbad / Winterwasser	Strategie / Finanzplan
Anspruchsgruppen	Bibliothek	Fortbestand finanziell ungewiss	Stiftungsvermögen schrumpft	Fixkosten da, Finanzerträge gesunken	5	Mehrkosten, oder Umstrukturierung	3	15				Konzept Bibliothek	Strategie
Anspruchsgruppen	Körperschaften (Schulen, Kirche)	Anpassung Steuern	ausgeglichenen Rechnungen nicht wahrscheinlich	Investitionen, Kostensteigerungen	5	Gesamtsteuern steigen, Druck auf Körperschaften	3	15				Finanzpolitik	Finanzplan 2123 bis 2127
Anspruchsgruppen	Stadtrat	Entschädigung und Pensen Stadtrat, Arbeitskomplexe	Stadtrat und Stadtpräsident unzufrieden	fehlende Wertschätzung, hohe Pensen, restriktive Entschädigung	3	Rekrutierung schwieriger, Wechsel wahrscheinlich	3	9	9	9	1	Überprüfung Entschädigung Stadtrat	Projekte
Anspruchsgruppen	Unternehmen	Wirtschaft Entwicklungsflächen	Keine Entwicklungsflächen	Datenmangel und reaktive Rolle der Stadt bei Entwicklung entsprechender Flächen	3	Wirtschaftspotential wird nicht ausgeschöpft und Ansiedlungsanstrengungen verpuffen	3	9	9	9	6	Netzwerk Anspruchsgruppen	Strategie
Anspruchsgruppen	Versicherte Pensionskasse	Pensionskasse nachhaltige Geschäftsführung	Veränderungen	Veränderungen	1	Funktionen nicht gesichert	3	3	3	15	15	Geschäftsführung	Strategie
Anspruchsgruppen	Versicherte Pensionskasse	Pensionskasse wirt. Entwicklung	Entwicklung	Finanzmarkt	1	Rechtsunsicherheit, Finanzrisiken	3	3	9	9	9	Senkung Umwandlungssatz, PK Regelungen überarbeitet	Strategie
								1	1	1	1		
Gesellschaft	Bevölkerungswachstum&Migration	Ausländeranteil	Ausländeranteil	Mehraufwand Mutationen, Beratung	3		3	9	9	1	1	Planung Etat und Prozesse	Strategie
N	Gesellschaft	Bevölkerungswachstum&Migration	Migration und Diversität	Mit dem Wachstum steigt die Belastung in Einwohnerdiensten und die Verwaltung	3		3	9	1	1	1	Organisation EWD und Sozialamt (freiwillige Sozialberatung)	Organisation
N	Gesellschaft	Bevölkerungswachstum&Migration	Migration und Diversität	Sozialer Zusammenhalt zunehmend unter Druck	3		3	9	1	1	1	Integrationsmassnahmen, Förderung des Zusammenhaltes	Strategie

• Neue Beurteilung (Risiken verschärft oder abgeschwächt)
• Projekte und Massnahmen umgesetzt oder in Arbeit
• Neue Ereignisse und Themen

Umfeldanalyse - Veränderungen



Umfeldanalyse - Veränderungen

Zusammenfassender Erläuterungstext

Radar

1.1.1 Veränderung der Risikobeurteilung

Generell kann festgestellt werden, dass sich das Umfeld (gemäss SG-Modell) im Wandel befindet. Es gibt verschiedene Faktoren, die sich mittel- und langfristig auch auf die Stadt Arbon auswirken werden. Beim Vergleich der Risikobeurteilung von 2023 mit der aktuellen Beurteilung lassen sich folgende Entwicklungen feststellen:

Im Bereich der strategischen Massnahmen umgesetzt werden konnten (Führungs Massnahmen führten zuden (Einwohnerkontrolle, Hochbau

Die wirtschaftlichen und poli deutlich verändert. Die Ausw zeigen sich oft verzögert un teilweise schwierig abzuschä haben werden.

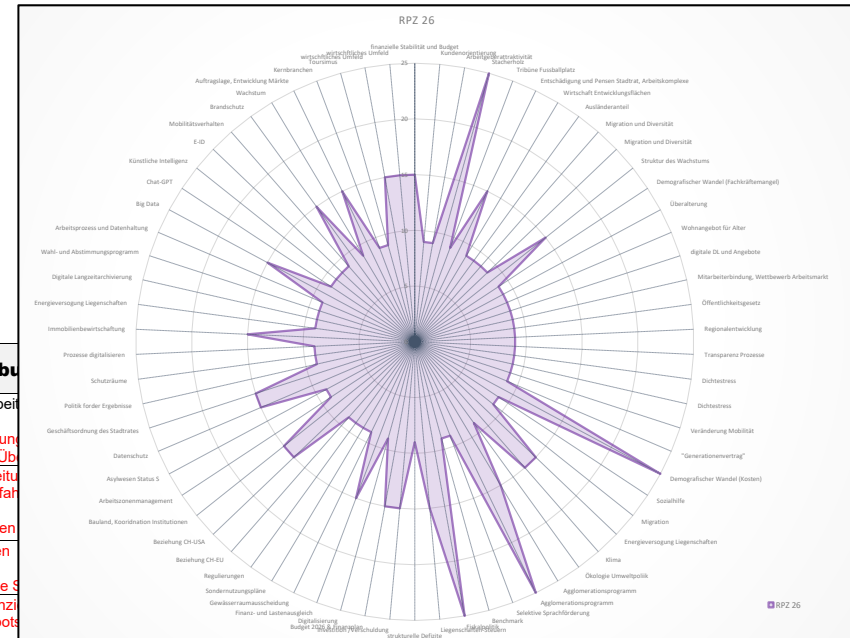
Tabellarische Zusammenfassung

1.1.1.1 Anspruchsgruppen

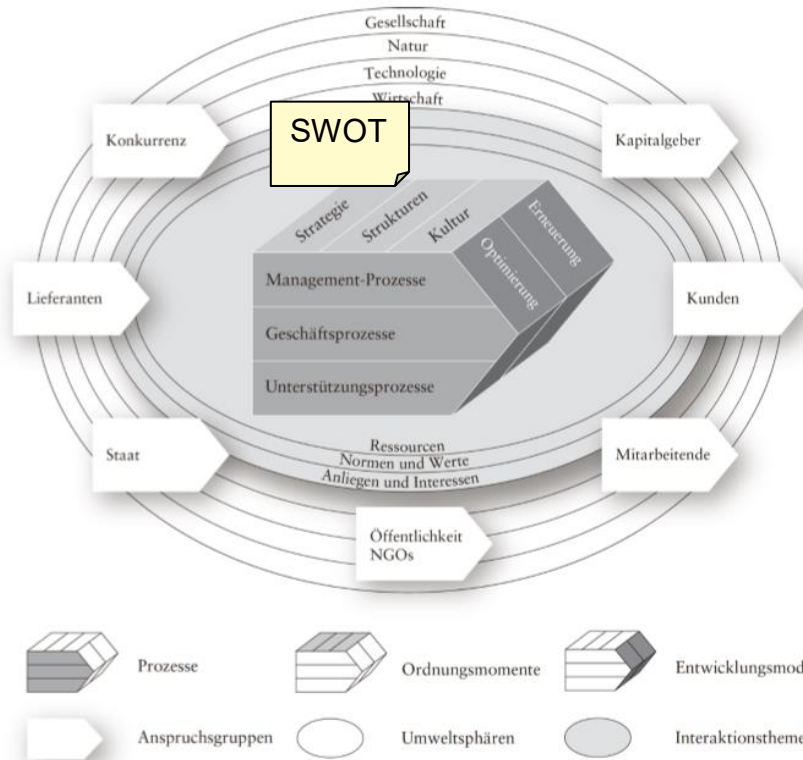
Die Mitarbeitenden stellen ein Risiko in Bezug auf die Rekr der Folge wurden im Ra Massnahmen definiert und t jedoch weiterhin von relevant

Die Gebrauchstauglichkeit ein zunehmend zu Einschränkung erheblich eingestuft. Maßna Zudem steigt das Risiko k aktuellen Finanzierungs- und

Bereich	Thema	Beschreibung
Anspruchsgruppen	Mitarbeiter Arbeitgeberattraktivität	<ul style="list-style-type: none"> Die Entwicklung der Mitarbeiter behalten und zu fördern. Personal- und Besoldung Lohnneinreihung zurzeit in Über
	Entwicklung Freizeitanlagen	<ul style="list-style-type: none"> Projekte sind in Bearbeitung jedoch auf Grund von Verfa etwas gebremst. Projekte weiter voran treiben
	Körperschaften (Schulen...)	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklungen können Gesamtsteuern führen Indirekter pol. Druck auf die S
	Bibliothek	<ul style="list-style-type: none"> Stiftung kommt finanzi (Ewigkeitsstiftung, Angebot Politischer Diskurs muss ang
	Finanzielle Stabilität	<ul style="list-style-type: none"> Finanzplanung, Transparenz, Kommunikation Aufgaben- und Prioritätenplanung
Gesellschaft	Mitarbeiterbindung	<ul style="list-style-type: none"> Teambildung und Personalentwicklung und -Förderung weiterbearbeiten. Prozesse am laufen.
	Prozesse Transparenz	<ul style="list-style-type: none"> Prozesse der Verwaltung sind systematisch zu prüfen und zu optimieren. Prozessmanagement Finanz-Controlling
	Öffentlichkeitsgesetz	<ul style="list-style-type: none"> Erwartungen haben sich nicht eingestellt, nach einem ersten Hype hat es sich beruhigt
	Individualisierung	<ul style="list-style-type: none"> Interessengruppen orientieren sich zunehmend an Partikularinteressen. Dies erschwert teilweise die Projektarbeit und erzeugt Mehraufwand, z. B. bei der Beantwortung von Bürgeranfragen oder bei Anfechtungen von Entscheiden.



SWOT - Methode



Quellen:

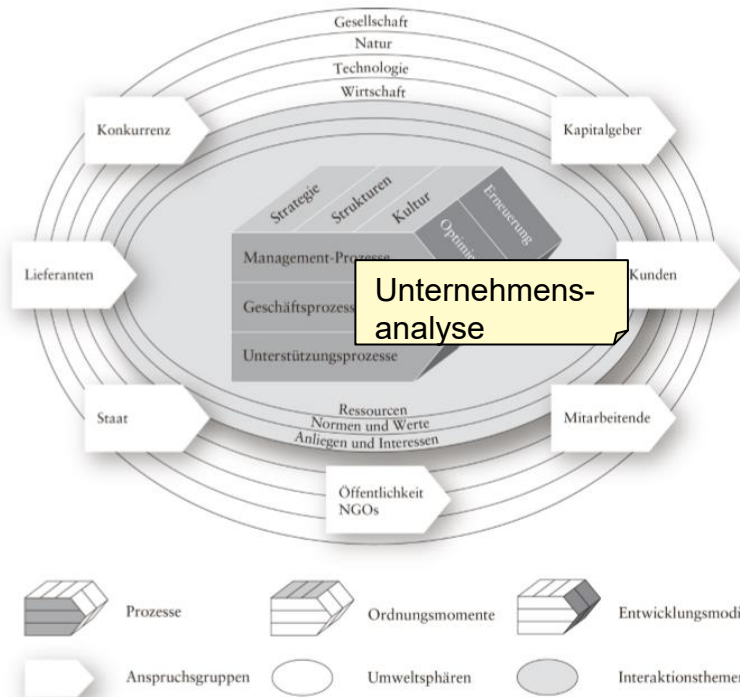
- **AL, BL, Ressortleiter**
- **Rückmeldungen (Bürger, Mitarbeiter...)**

Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

SWOT - Methode

		Stärken		Schwächen		
		Personal	Organisation	Personal	Organisation	
		<ul style="list-style-type: none"> Fluktuation Fachwissen/Arbeitskräftemangel 	<ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur Aufbauorganisation Projektmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> Fluktuation Fachwissen/Arbeitskräftemangel 	<ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur Aufbauorganisation Projektmanagement 	
		Prozesse <ul style="list-style-type: none"> Führungsprozesse Digitalisierung Zusammenarbeit 		Prozesse <ul style="list-style-type: none"> Führungsprozesse Digitalisierung Zusammenarbeit 		
		Besondere Stärken (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Teamkultur Vorhandenes Fachwissen Motivation der Mitarbeitenden 		Besondere Schwächen (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Führungsinstrumente Ressourcen / Kapazitäten Projektmanagemen 		
		Stärken (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Teamzusammensetzung / -durchmischung Digitalisierungsgrad Arbeitsplatzinfrastruktur Qualität der Aufgabenerfüllung Kommunikation Weiterentwicklungs-/Veränderungsbereitschaft Geeignete Prozesse/Abläufe Spannende Aufgaben 		Schwächen (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Digitalisierung Fluktuation Prozesse / Abläufe Fachwissen Bürokratie / träge Abläufe Arbeitsplatzinfrastruktur 		
		Sonstige Stärken (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Arbeitgeberattraktivität Vernetzung Erfahrung Geringe Fluktuation 		Sonstige Schwächen (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Kompetenzen / Zuständigkeiten Abhängigkeiten von extern Aussenimage Fehlendes Vertrauen in Mitarbeitende Gärtchendenken Trägheit der Mitarbeitenden 		
Chancen						
Personal <ul style="list-style-type: none"> Fluktuation Fachwissen/Arbeitskräftemangel 	Besondere Chancen (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Veränderungswille und -bereitschaft der Mitarbeitenden 	Besonders ausgeprägt (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Mitarbeiterförderung 		Besonders ausgeprägt (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Projekt- und Prozessmanagement einführen / optimieren 		
Prozesse <ul style="list-style-type: none"> Führungsprozesse Digitalisierung Zusammenarbeit 	Chancen (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Prozess- und Schnittstellenoptimierung Fachwissen und Erfahrung der Mitarbeitenden 	Ausgeprägt (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Strategische Führung verbessern Projekt- / Prozessmanagement einführen/verbessern Kompetenzen / Zuständigkeiten optimieren 		Ausgeprägt (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Führungsinstrumente einführen / besser nutzen Digitalisierung forcieren Ressourcenbereitstellung / -einsatz optimieren 		
Organisation <ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur Aufbauorganisation Projektmanagement 	Entwicklungswille auch ausserhalb Stadtverwaltung <ul style="list-style-type: none"> Optimierung Organisation Digitalisierung 	Sonstige (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Digitalisierung forcieren Standortförderung 		Sonstige (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Kompetenzen / Zuständigkeiten optimieren Arbeitsinfrastruktur verbessern Zusammenarbeitskultur stärken Rekrutierung und Einarbeitung optimieren Entbürokratisierung / Entschlackung 		
		Sonstige Chancen (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Fluktuation Controlling Projektmanagement Image Stadtentwicklung Finanzielle Ressourcensituation Führungsinstrumente 				
Gefahren						
Personal <ul style="list-style-type: none"> Fluktuation Fachwissen/Arbeitskräftemangel 	Besondere Gefahren (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Knappheit Ressourcen / Kapazitäten Motivation / Kraft der Mitarbeitenden 	Besonders ausgeprägt (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Mitarbeiterförderung sowie Kapazitäten berücksichtigen 		Besonders ausgeprägt (>8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Priorisierung und realistische Ressourcenplanung 		
Prozesse <ul style="list-style-type: none"> Führungsprozesse Digitalisierung Zusammenarbeit 	Gefahren (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Fehlende Priorisierung und Projektmanagement / Aktivismus Fluktuation / Fachkräftemangel Digitalisierung Prozessmanagement Erwartungsdruck von aussen Kompetenz- / Zuständigkeitsregelungen 	Ausgeprägt (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Projekt- und Prozessmanagement einführen / optimieren Erwartungsmanagement nach innen und aussen optimieren 		Ausgeprägt (4-8 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Projekt- und Prozessmanagement einführen / optimieren Erwartungsmanagement nach innen und aussen optimieren Strategische Steuerung optimieren 		
Organisation <ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur Aufbauorganisation Projektmanagement 	Sonstige Gefahren (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Image Chancen werden nicht ergriffen Teamzusammensetzung 	Sonstige (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Strategische Führung optimieren/intensivieren Digitalisierung forcieren Kompetenzen / Zuständigkeiten optimieren 		Sonstige (<4 Nennungen) <ul style="list-style-type: none"> Entschlackung / Entbürokratisierung Kompetenzen / Zuständigkeiten optimieren Arbeitsinfrastruktur optimieren Digitalisierung forcieren Organisationsstruktur optimieren 		

Unternehmensanalyse - Ansatz

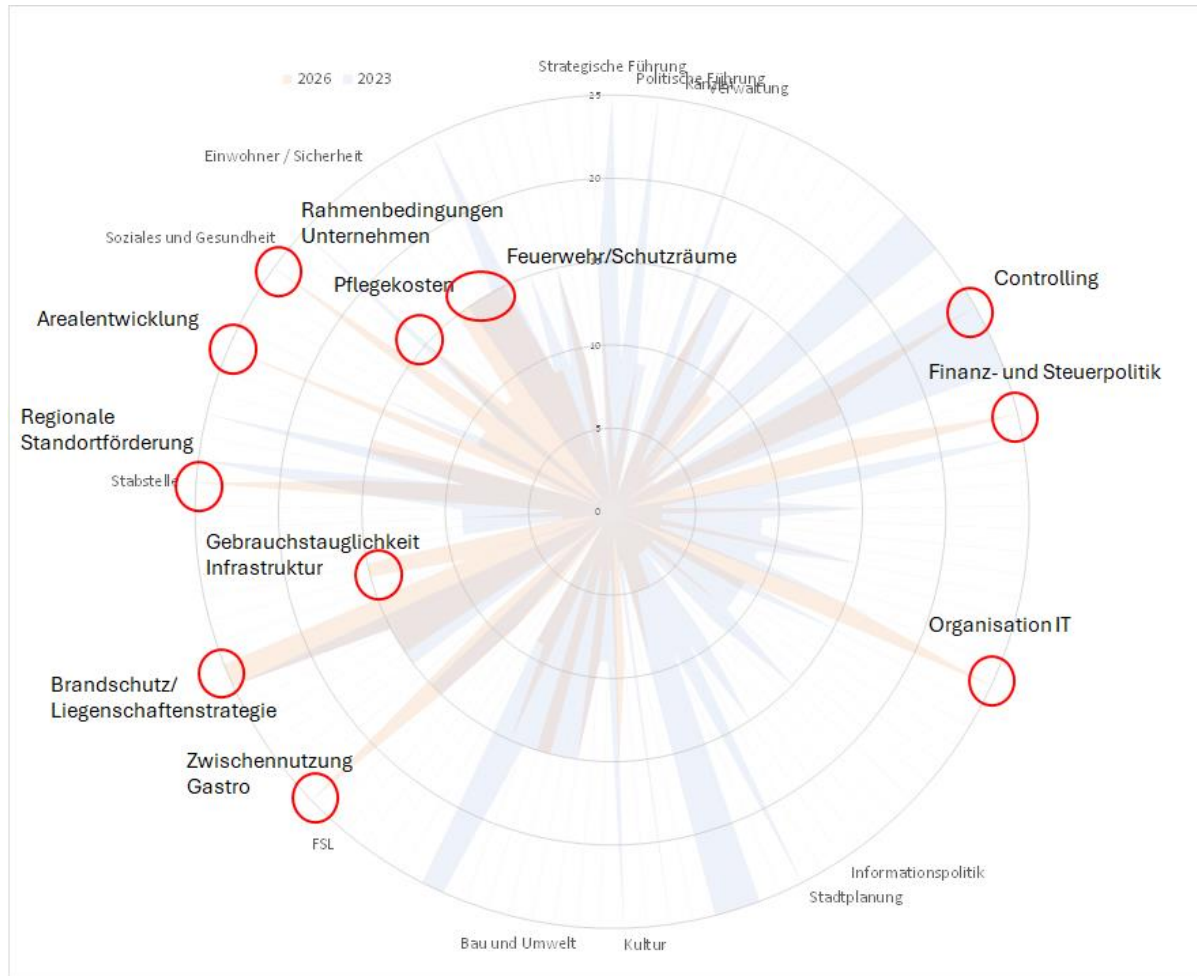


Quellen:

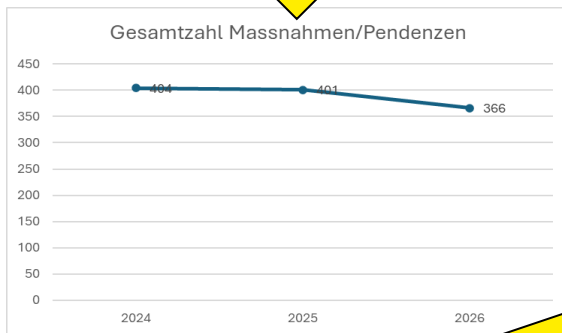
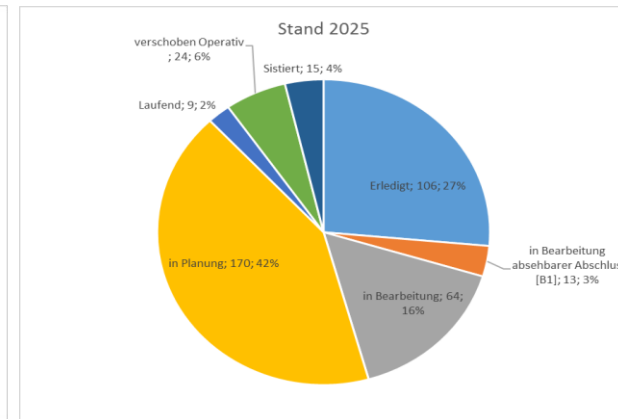
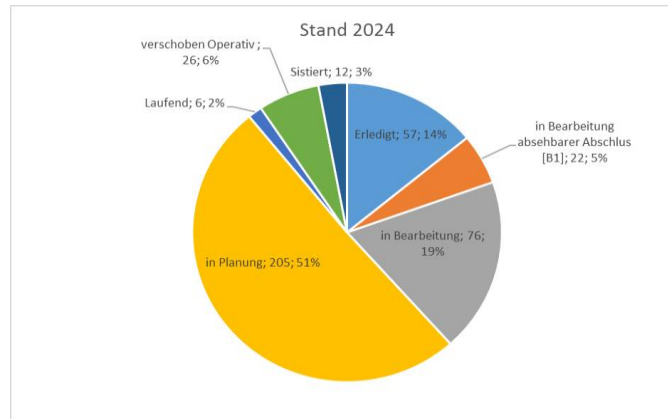
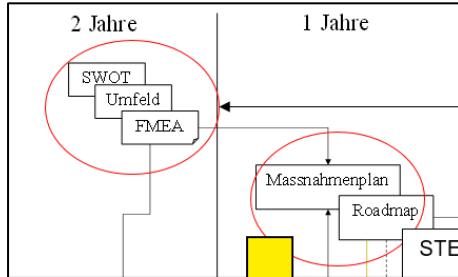
- **Analyse AL, BL, Ressortleiter**
- **Vorfälle, Rückmeldungen**
- **Schwachstellenanalyse**
- **SWOT + Umfeldanalyse**

Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)

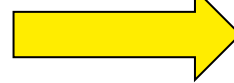
Umfeldanalyse - Zusammenfassung



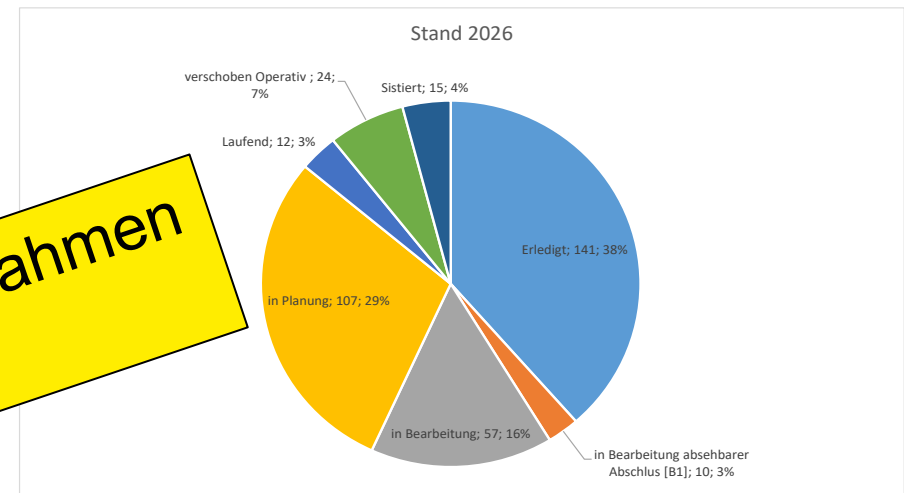
Raodmap - Massnahmenplanung



Wichtigkeit/
Dringlichkeit

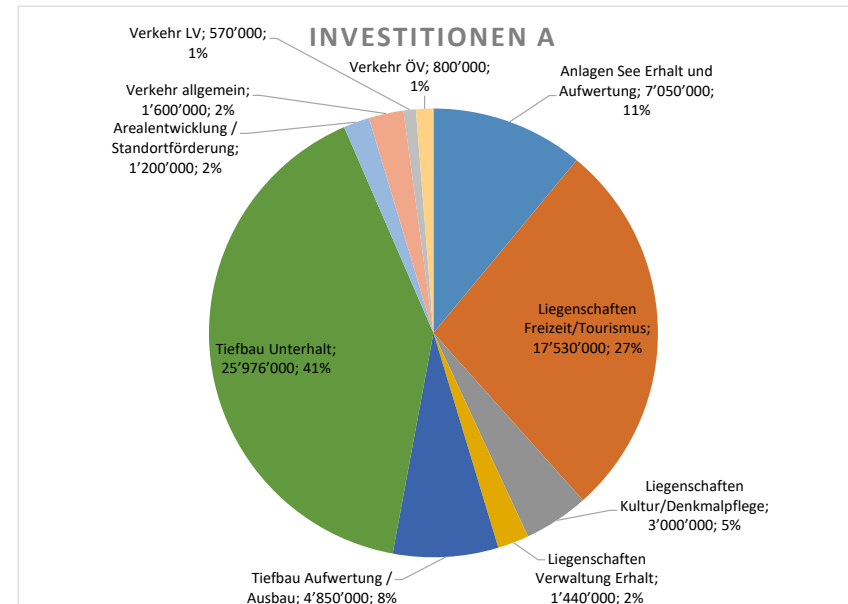


**A+B= ca. 110 Massnahmen
Infrastruktur**



Raodmap

	2024		2026	
	ABC	A	ABC	A
Durschnitt über 10 Jahre	11'006'150	7'135'950	9'881'600	6'401'600
Total	110'061'500	71'359'500	98'816'000	64'016'000
Anlagen See Erhalt und Aufwertung	17'900'000	4'300'000	17'550'000	7'050'000
Liegenschaften Freizeit/Tourismus	24'502'000	18'750'000	18'410'000	17'530'000
Liegenschaften Kultur/Denkmalpflege	2'940'000	2'940'000	3'000'000	3'000'000
Liegenschaften Verwaltung Erhalt	6'480'000	1'430'000	6'520'000	1'440'000
Tiefbau Aufwertung / Ausbau	8'249'500	1'049'500	4'850'000	4'850'000
Tiefbau Unterhalt	45'690'000	42'690'000	36'976'000	25'976'000
Arealentwicklung / Standortförderung			4'700'000	1'200'000
Verkehr allgemein			3'390'000	1'600'000
Verkehr LV			2'620'000	570'000
Verkehr ÖV	4'300'000	200'000	800'000	800'000
	0			
Beiträge und Erträge	5'600'000	5'600'000	10'160'000	6'760'000
Erträge (erfolgswirksam)	770'000	770'000	570'000	350'000
Netto-Investitionen	104'461'500	65'759'500	88'656'000	57'256'000
Durschnitt über 8 Jahre	13'057'688	8'219'938	11'082'000	7'157'000



Abgeschlossene Projekte – nach Organisationsstrukturen

allg. Verwaltung

- Führungsstruktur geschult und verbessert
- Schnittstellen Abteilungen analysiert und verbessert
- Schulungskonzepte (Verfahren und Projektmanagement) umgeh.

Bau/Umwelt

- Abfallkonzept überarbeitet
- Ausbaggerung Weiher
- Brückenunterhalt gem. Unterhaltsplanung
- Einführung Baureglement
- Energieplan überarbeiten und in Kraft setzen
- Führungsstrukturen Umwelt/Bau
- Kanalisation gem. Unterhaltsplanung
- Optimierung Baubewilligungsprozesse
- Organisationsanalyse Umwelt/Bau
- Organisatorische Veränderungen Umwelt/Bau
- Stresssensierung gem. Unterhaltsplanung

Einwohner/Sicherheit

- Bestattungswesen Neuorganisation eigener Bereich
- Einführung First Responder
- Einwohnerkontrolle Prozessoptimierungen
- Entwurf Überarbeitung Feuerschutzreglement
- Erstellung Notfalltreffpunkt
- Feuerwehr, Beschaffung FZ
- Konzept gravitative Naturgefahren
- Schiessanlage Sanierung Kugelfang
- Schiessanlage Vorprojekt Ersatz Trefferanzeige
- Schlichtungsstelle Digitalisierung
- Schlichtungsstelle Neuorganisation
- Sicherheitskonzept erstellt
- Vollzug Hundeleinpflicht
- Vorprojekt und Hauptprojekt Zweckverband

Finanzen

- Digitalisierung Pensionskasse
- Einführung Kreditorenworkflow
- Nachfolge Stv. / GF Pensionskasse
- Neuorganisation Geschäftsleitung/Pensionskasse
- Überprüfung und Optimierung IKS
- Umstrukturierung Steueramt + Pensionsrenovatio

Freizeit/Sport/Liegenschaften

- Ausbaggerung Hallen
- Camping Buchhorn Vorprojekt
- Große Machbarkeit alles EW
- Hafenelement Überarbeitung und Inkraftsetzung
- Hafenerdnung Überarbeitung und Inkraftsetzung
- Infrastruktur Sitzungszimmer und allg. Räume Stadthaus
- Rathausgasse 1 Sanierung
- Sanierung Kyburparkli
- Sanierung Vogelkollere
- Seeparksaal Boden und Mobilar
- Vor- und Bauprojekt und Vorlage Seuefer Badi
- Vor- und Bauprojekt, Kreditvorlage Sanierung Schlosssturm
- Vorprojekt Gligglisfabue
- Vorprojekt Pumptrack
- Vorprojekt und Kredit Sanierung Fussballplätze

Kanzlei

- Analyse Sicherheit Schalter
- Backoffice-Bereich neu organisiert und strukturiert
- Datenhaltung Überprüfung und Konzept
- Gemeindeförderung Vorprojekt, Konzept, Botschaft
- Prozessmanagement Prozesslandkarte, Evaluation Tool
- Sicherheitsbeauftragter Definition und Schulung

Kommunikation

- Kommunikation Projekt Hauptstrasse
- Medienkaffee
- Neue Website

Parlament

- Digitalisierung Betrieb Parlament

Personalwesen

- Digitalisierung Personalwesen
- Überarbeitung Reglemente
- Weiterbildungskonzept Fachausbildungen
- Zeterfassung Evaluation und Einführung

Soziales/Gesellschaft

- Betreuungsgutscheine Umsetzung Projekt
- Buchhaltung SVA Digitalisierung
- Führungssystem
- Kennzahlen, Reporting
- Plattform lokal engagiert
- Rezertifizierung Unicef
- Richtlinien SA, BB überarbeitet
- Stadtworkshop Weiher+ mit Begleitung
- Stadtworkshop Junges Arbon mit Umsetzung und Begleitung
- Umzug ins Amtshaus

Stadtbibliothek

- Prüfung und Neuausrichtung Stadtbibliothek

Stadtplanung

- Abschluss Masterplanung Seuefer Priorisierung
- Aufbau Gestaltungspläne gem. Gesetz, Auftrag
- Baurecht Schule Stachen Prozess begleitet
- BGS Altstadt / Promenade
- Gestaltung Bahnhofplatz (Bäume)
- GP Kaisergarten, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- GP MAHL, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- Neuorganisation Stadtplanung (früher Stadtentwicklung)
- Ortsplanungsrevision Begleitung Bewilligungsprozess
- Parkierungskonzept
- Provisorium Marktplatz
- STEP als Planungsinstrument erstellt und eingeführt

Standortförderung

- NRP Projekt begleitet O-Region
- Phyto-Valley Begleitung Prozess
- Vermarktung Städtli Arbon - Marke
- Vernetzung Akteure Altstadt institutionalisieren

- Bestattungswesen Neuorganisation eigener Bereich
- Einführung Firstresponder
- Einwohnerkontrolle Prozessoptimierungen
- Entwurf Überarbeitung Feuerschutzreglement
- Erstellung Notfalltreffpunkt
- Feuerwehr, Beschaffung FZ
- Konzept gravitative Naturgefahren
- Schiessanlage Sanierung Kugelfang
- Schiessanlage Vorprojekt Ersatz Trefferanzeige
- Schlichtungsstelle Digitalisierung
- Schlichtungsstelle Neuorganisation
- Sicherheitskonzept erstellt
- Vollzug Hundeleinpflicht
- Vorprojekt und Hauptprojekt Zweckverband

Einwohner/
Sicherheit

Parlament

Freizeit/Sport/
Liegenschaften

Soziales/
Gesellschaft

Strategische
Führung

Kommunikation

Abgeschlossene
Projekte bzw.
Massnahmen

Verkehr

Bau/Umwelt

Standortförderung

Stadtplanung

Allg. Verwaltung

Personalwesen

Finanzen

Stadtbibliothek

Kanzlei

Tourismus

- Führungssystem definiert und eingeführt
- Legalslaturplanung neu aufgesetzt, Rollende Planung
- Projektmanagement eingeführt

- Führungskultur geschult und verbessert
- Schnittstellen Abteilungen analysiert und verbessert
- Schulungskonzepte (Verfahren und Projektmanagement) umgeh.

- Kommunikation Projekt Hauptstrasse
- Medienkaffee
- Neue Website

- Digitalisierung Personalwesen
- Überarbeitung Reglemente
- Weiterbildungskonzept Fachausbildungen
- Zeterfassung Evaluation und Einführung

- Digitalisierung Pensionskasse
- Einführung Kreditorenworkflow
- Nachfolge Stv. / GF Pensionskasse
- Neuorganisation Geschäftsführung Pensionskasse
- Überprüfung und Optimierung IKS
- Umstrukturierung Steueramt + Pensionsrenovatio

- Prüfung und Neuausrichtung Stadtbibliothek

- Analyse Sicherheit Schalter
- Backoffice-Bereich neu organisiert und strukturiert
- Datenhaltung Überprüfung und Konzept
- Gemeindeförderung Vorprojekt, Konzept, Botschaft
- Prozessmanagement Prozesslandkarte, Evaluation Tool
- Sicherheitsbeauftragter Definition und Schulung

- Erlebniswege Arboni
- Konzept (Schiffahrt, Langenargen)
- OFFA-Teilnahme

- Abschluss Masterplanung Seuefer Priorisierung
- Aufbau Gestaltungspläne gem. Gesetz, Auftrag
- Baurecht Schule Stachen Prozess begleitet
- BGS Altstadt / Promenade
- Gestaltung Bahnhofplatz (Bäume)
- GP Kaisergarten, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- GP MAHL, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- Neuorganisation Stadtplanung (früher Stadtentwicklung)
- Ortsplanungsrevision Begleitung Bewilligungsprozess
- Parkierungskonzept
- Provisorium Marktplatz
- STEP als Planungsinstrument erstellt und eingeführt

Abgeschlossene Projekte – Nach Themen

Rechtsgrundlagen

- Einführung Baureglement
- Überarbeitung Feuerschutzreglement
- Beitrags- und Gebührenordnung
- Hafereglement
- Hafenordnung
- Campingordnung
- Gemeindeordnung
- Personal- und Besoldungsreglement
- Umsetzung Betreuungsreglemente



Kommunikation

- Kommunikation Projekt Hauptstrasse
- Medienkaffee
- Raumplanungskommission
- Stadtrat on tour
- Diverse Informationsveranstaltungen
- Überarbeitung Kommunikationskonzept
- Aus-, Weiterbildung und Sensibilierung interne/externe Kommunikation



Digitalisierung

- Schlichtungsstelle Digitalisierung
- Digitalisierung Pensionskasse
- Einführung Kreditorenworkflow
- Neue Website
- Onlineschalter Einwohnerdienste
- Digitalisierung Betrieb Parlament
- Digitalisierung Personalwesen
- Buchhaltung SVA Digitalisierung
- Geoinformationen (STEP, Energierichtplan, LV-Konzept)



Infrastruktur

- Ausbaggerung Hafen
- Camping Buchhorn Vorprojekt
- Rathausgasse 1 Sanierung
- Sanierung Kybunpärki
- Sanierung Vogelvoliere
- Schwimmbad Foliensanierungen
- Seeparksaal Boden und Mobiliar
- Vor- und Bauprojekt und Vorlage Seeufer Badi
- Vor- und Bauprojekt, Kreditvorlage Sanierung Schlossturm
- Vorprojekt Glögglistube
- Vorprojekt Pumtrack
- Vorprojekt und Kredit Sanierung Fussballplätze
- Schiessanlage Sanierung Kugelfang
- Schiessanlage Vorprojekt Ersatz Trefferanzeige
- Vorprojekt Feuerwehrdepot (Standortevaluation)
- Brückenunterhalt
- Strassenunterhalt gem. Mehrjahresplanung (inkl. Werke)



Umwelt/Nachhaltigkeit

- Abfallkonzept
- Ausbaggerung Weiher
- Energierichtplan
- Konzept gravitative Naturgefahren
- Photovoltaik städtische Liegenschaften



Organisation/Strukturen

- Führungssystem eingeführt
- Führungskultur optimiert
- Kennzahlen, Reporting Soziales
- Legislaturplanung neu aufgesetzt, rollende Planung
- Projektmanagement eingeführt
- Schulungskonzept (Verfahren und PPM)
- Backoffice-Bereich neu organisiert und strukturiert
- Führungsstrukturen Bau überprüft und optimiert
- Neuorganisation Bestattungswesen
- Neuorganisation Schlichtungsstelle in Mietsachen
- Neuorganisation GF Pensionskasse
- STEP als Führungsinstrument eingeführt
- IKS überprüft und angepasst
- Sicherheitsbeauftragter Definition und Schulung
- Umstrukturierung und Optimierung Steueramt (Nachfolgen, Kanton)
- Vorprojekt Zweckverband Feuerwehr
- Noffallkonzept erstellt
- Umzug Abteilung Soziales/Gesundheit



Raum

- Abschluss Masterplanung Seeufer Priorisierung
- Aufhebung Gestaltungspläne gem. Gesetz. Auftrag
- Baurecht Schule Stachen Prozess begleitet
- BGS Altstadt / Promenade
- Gestaltung Bahnhofplatz (Bäume)
- GP Kaisergarten, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- GP Möhl, Erarbeitung und Inkraftsetzung
- Neuorganisation Stadtplanung (früher Stadtentwicklung)
- Ortsplanungsrevision Begleitung Bewilligungsprozess
- Abschluss Testphase Altstadt Bus
- BGK St.Gallerstrasse, Begleitung und Kreditantrag
- Gleisquerung SW2 Vorprojekt, Zweckmässigkeitsanalyse
- Gutachten Tempo 20 Altstadt
- Langsamverkehrskonzept erstellt und implementiert
- Lastwagenfahrverbot Brühthof + Tempo 50
- Schifffahrtverbindung Langenargen Pilot
- Selbstfahrender Bus – Projekt flankierend unterstützt
- Spange Süd Zweckmässigkeitsbeurteilung
- Tempo 30 Landquartstrasse Projektbegleitung
- Verkehrsplanung Amriswilerstrasse/Egnacherstrasse
- Parkierungskonzept (Konzept, Umsetzung Sofortmassnahmen)



Gesellschaftliches/Zusammenleben

- Kennzahlen, Reporting
- Plattform lokal engagiert
- Rezertifizierung Unicef
- Richtlinien SA, BB überarbeitet
- Stadtworkshop Weiher+ mit Begleitung
- Stadtworkshop Junges Arbon mit Umsetzung und Begleitung



Standortgunst/Vernetzung

- Erlebniswege Arboni
- Konzept (Schiffahrt, Langenargen)
- OFFA-Teilnahme
- Marke Städtli und Vernetzung Akteure
- NRP Projekt begleitet 0-Region
- Phyto-Valley Begleitung Prozess
- Vermarktung Städtli Arbon - Marke
- Vernetzung Akteure Altstadt institutionalisieren
- Vernetzung Wirtschaft C-Level
- Wirtschaftskommission neu organisiert
- Zukunft Arbon weiterentwickelt und gefestigt



Prozesse / Abläufe

- Baubewilligungsprozesse analysiert und optimiert
- Einwohnerkontrolle Prozessoptimierungen
- Datenhaltung Überprüfung und Konzept erstellt, 1. TP umgesetzt
- Prozessmanagement Prozesslandkarte erstellt, Evaluation Tool
- Analyse und Optimierung Vertragswesen
- Schnittstellen Abteilungen analysiert und optimiert
- Optimierung Budgetprozess (Strategische Planung)
- Erstellung und Einführung Finanzplanungsprozess



Abgeschlossene Projekte – Zusammenhang

3 Legislaturen

Strukturen schaffen - mehr
aus Arbon machen

- Führungssystem etablieren
- Politische Prozesse optimieren
- Verwaltungsprozesse verschlanken
- dringende Projekte anbahnen und umsetzen
- Projekte anbahnen und vorbereiten
- Kultur schaffen
- Team stabilisieren und entwickeln

Strukturen weiterentwickeln
und Mehrwerte erzeugen

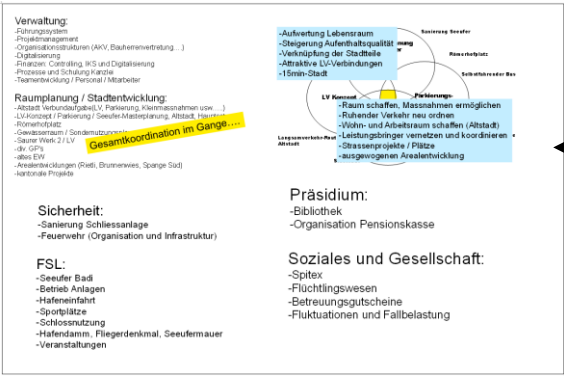
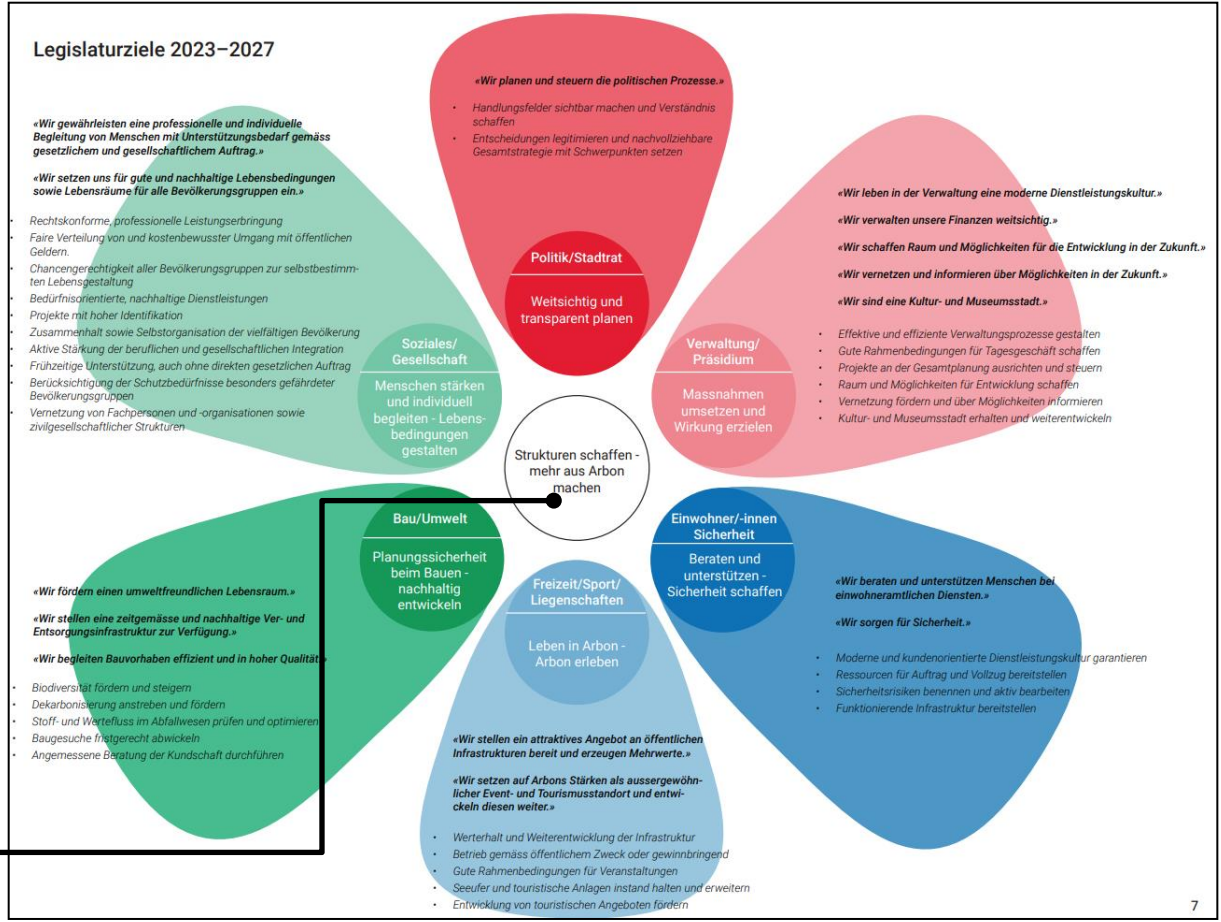
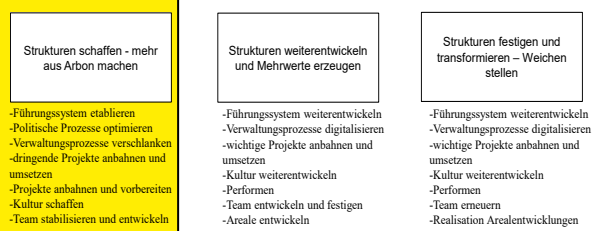
- Führungssystem weiterentwickeln
- Verwaltungsprozesse digitalisieren
- wichtige Projekte anbahnen und umsetzen
- Kultur weiterentwickeln
- Performen
- Team entwickeln und festigen
- Areale entwickeln

Strukturen festigen und
transformieren – Weichen
stellen

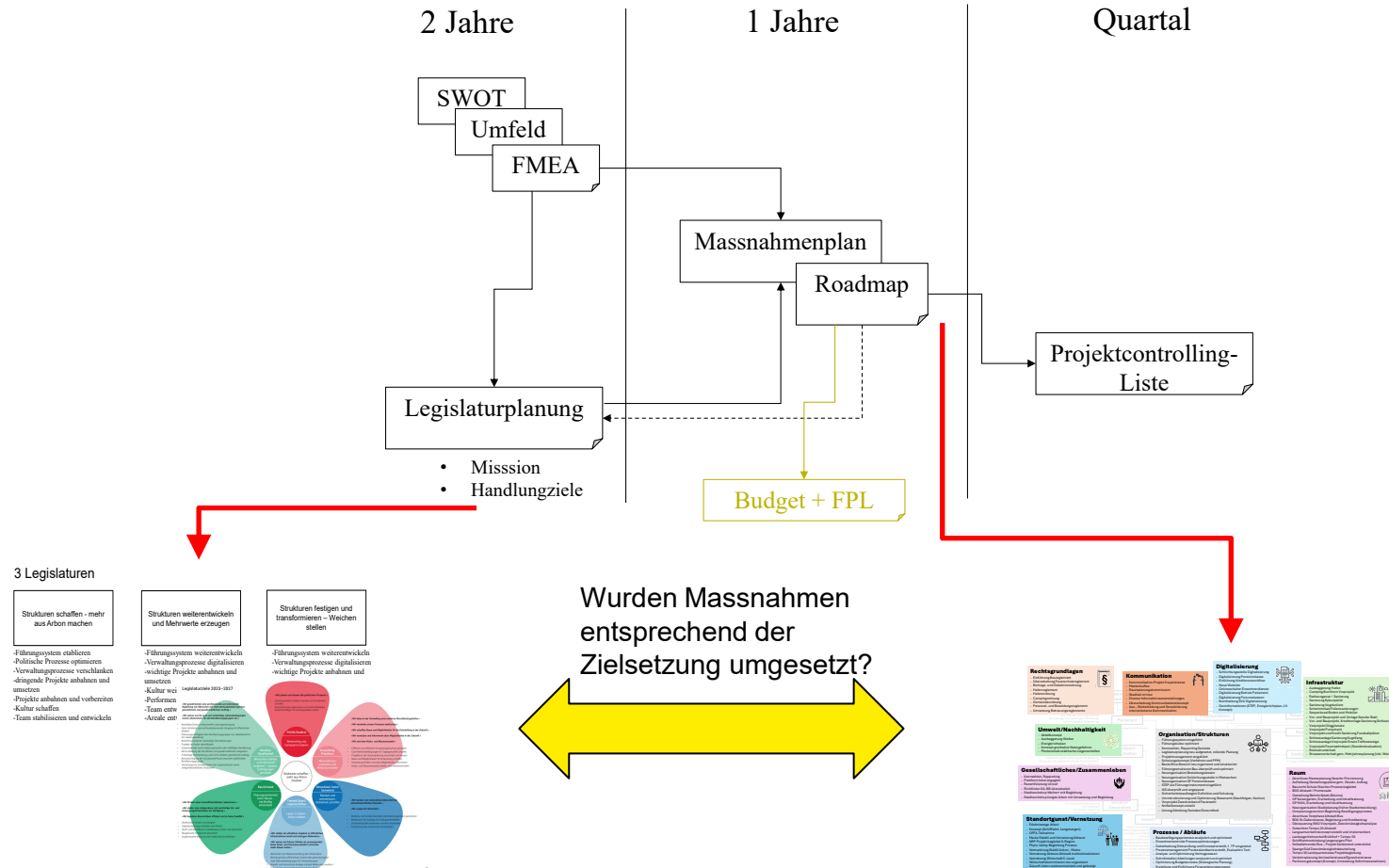
- Führungssystem weiterentwickeln
- Verwaltungsprozesse digitalisieren
- wichtige Projekte anbahnen und umsetzen
- Kultur weiterentwickeln
- Performen
- Team erneuern
- Realisation Arealentwicklungen

Abgeschlossene Projekte – Zusammenhang

3 Legislaturen



Abgeschlossene Projekte – Wirkungskontrolle



Legislaturplanung - Review

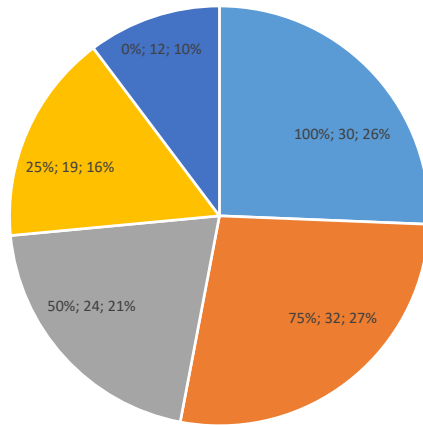
Resort / Abteilung	Claim	Teilbereich	Mission	Leitlinie Nr.	Leitlinie	Handlungsfeld	Maßnahmen/Wandlungen	Horizont	Priorisierung	Bearbeitungsstatus	Änderungsbedarf	Erfüllungsgrad/Erfortschrift	Bemerkung	
Stadtrat														
Politik	Weitsichtig und transparent planen	Stadtrat	Wir planen und steuern die politischen Prozesse	1	Im Rahmen der Gesamtstrategie werden Schwerpunkte gesetzt.	1.1.1	Maßnahmen und Projekte orientieren sich an den Bedürfnissen und Risiken und erzielen Wirkung	Strategische Führungsinstrumente / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
						1.1.2	Maßnahmen und Projekte werden priorisiert und spektiv abgearbeitet	Strategische Führungsinstrumente / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
						1.1.3	Ein durchgängiges Führungssystem verbindet die operativen und strategischen Ebenen	Strategische Führungsinstrumente / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
						1.2	Handlungsfelder werden sichtbar gemacht und das Verständnis für politische Stossrichtungen gefördert.	Führungssystem / Informationspolitik Parlament	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen....
						1.2.1	Politische Entscheidungsgänge kennen die relevanten Risiken und Herausforderungen	Strategische Führungsinstrumente / Kommunikation und Medienarbeit	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen....
						1.2.2	Die interessierte Bevölkerung ist über die strategische Planung und Ziele informiert	Strategische Führungsinstrumente / Kommunikation und Medienarbeit	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen....
1.3	Entscheidungen werden politisch legitimiert, sind nachvollziehbar und koordiniert.	Integriertes Projektmanagement	2024	A	in Arbeit	keine	75%	Terminplanung optimieren, Reporting optimieren						

Handlungen	Horizont	Priorisierung	Bearbeitungsstatus	Änderungsbedarf	Erfüllungsgrad/Erfortschrift	Bemerkung
------------	----------	---------------	--------------------	-----------------	------------------------------	-----------

te / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
te / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
te / Führungssystem	2024	A	erledigt	keine	100%	Weiterpflegen und dranbleiben
olitik Parlament	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren
te / Kommunikation und	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen....
te / Kommunikation und	2024	A	in Arbeit	keine	50%	Parlament weiter einbinden und periodisch informieren, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen....
	2024	A	in Arbeit	keine	75%	Terminplanung optimieren, Reporting optimieren

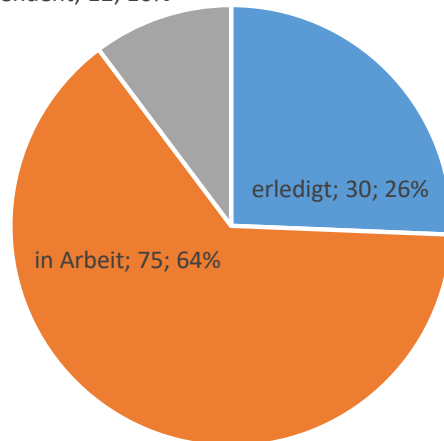
Legislaturplanung - Review

Zielerfüllung nach Umsetzungsgrad



Status der Arbeiten

noch Pendent; 12; 10%



Stadthaus, Hauptstrasse 12, 9320 Arbon / Telefon 071 447 61 61 / Telefax 071 446 30 80 / E-Mail: stadt@arbon.ch


Zwischenbericht zum Stand der Legislaturziele 2023–2027
Per 31. Dezember 2025

1 VORGEHEN	2
2 GESAMTWÜRDIGUNG	3
2.1 ÜBERSICHT ÜBER ALLES	3
3 TEILBEREICH STADTRAT	5
4 TEILBEREICH ALLGEMEINE VERWALTUNG	6
5 TEILBEREICH FINANZEN	9
6 TEILBEREICH STADTPLANUNG (EHMALIG STADTENTWICKLUNG)	10
7 TEILBEREICH STANDORTFÖRDERUNG	12
8 TEILBEREICH KULTUR	13
9 TEILBEREICH EINWOHNERDIENSTE	14
10 TEILBEREICH SICHERHEIT	15
11 TEILBEREICH ANLAGEN/LIEGENSCHAFTEN	17
12 TEILBEREICH FREIZEIT/TOURISMUS/VERANSTALTUNGEN	19
13 TEILBEREICH UMWELT	19
14 TEILBEREICH BAU	20
15 TEILBEREICH SOZIALES/GESELLSCHAFT	23

Dokumentation



1	EINLEITUNG	4
2	VORGEHEN	5
3	ÜBERPRÜFUNG PLANUNGSINSTRUMENTE	6
3.1	ANALYSE SWOT-ANALYSE	6
3.1.1	ZUSAMMENFASSUNG 2023	6
3.1.2	SWOT ÜBERSICHT AUSBLICK	7
3.1.3	SWOT AUSBLICK UND ZUSAMMENFASSUNG 2024	8
3.2	UMFELDDANALYSE	9
3.2.1	ÜBERSICHT TABELLE MEHRJAHRESVERGLEICH	9
3.2.2	UMFELDDANALYSE MEHRJAHRESENTWICKLUNG BALKENDARSTELLUNG	11
3.2.3	UMFELDDANALYSE MEHRJAHRESENTWICKLUNG RISIKORADAR	12
3.2.4	VERÄNDERUNG DER RISIKOBEURTEILUNG	13
3.3	UNTERNEHMENSANALYSE	21
3.3.1	RISIKOANALYSE VERÄNDERUNGEN	21
3.3.2	DETAILÜBERSICHT	23
3.3.3	FAZIT	24
4	AKTUALISIERUNG MASSNAHMENPLANUNG UND ROADMAP	28
4.1	STAND DER PROJEKTE UND PENDENZEN	28
4.2	PLANUNGSRAHMEN FÜR DEN INVESTITIONSPLAN	29
4.3	ZUSAMMENSETZUNG DER PRIORISIERTEN INVESTITIONEN	30
4.4	STAND DER GEPLANTEN INVESTITIONEN	31
4.5	INVESTITIONSPLANUNG	31
4.5.1	INVESTITIONEN PRIORITÄT A – IN BEARBEITUNG	31
4.5.2	INVESTITIONEN PRIORITÄT A – IN PLANUNG	32
4.5.3	INVESTITIONEN PRIORITÄT B	32
4.5.4	INVESTITIONEN PRIORITÄT C	32
4.6	ZUSAMMENFASSUNG ROADMAP 2026	33
4.7	ABGESCHLOSSENE PROJEKTE UND MASSNAHMEN	37
4.7.1	LISTE	37
4.7.2	ÜBERSICHT NACH BEREICHEN	40
4.7.3	ÜBERSICHT NACH THEMENGEBIETEN	41
4.7.4	EINORDNUNG DER ERGEBNISSE	42
4.7.5	FAZIT	43
5	FINANZPLAN	45
5.1	SCHRITT 1 INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN ERMITTELN	45
5.1.1	INVESTITIONEN	46
5.1.2	GEPLANTE ABSCHREIBUNGEN	49
5.2	BEREINIGUNG, EREIGNISSE UND SONDEREFFEKTE (ENTWICKLUNGEN)	50

		
Stadthaus, Hauptstrasse 12, 9320 Arbon / Telefon 071 447 81 81 / Telefax: 071 446 30 80 / E-Mail: stadt@arbon.ch		
<hr/>		
Zwischenbericht zum Stand der Legislaturziele 2023–2027		
Per 31. Dezember 2025		
<hr/>		
1	VORGEHEN	2
2	GESAMTWÜRDIGUNG	3
2.1	ÜBERSICHT ÜBER ALLES	3
3	TEILBEREICH STADTRAT	5
4	TEILBEREICH ALLGEMEINE VERWALTUNG	6
5	TEILBEREICH FINANZEN	9
6	TEILBEREICH STADTPLANUNG (EHMALIG STADTENTWICKLUNG)	10
7	TEILBEREICH STANDORTFÖRDERUNG	12
8	TEILBEREICH KULTUR	13
9	TEILBEREICH EINWOHNERDIENSTE	14
10	TEILBEREICH SICHERHEIT	15
11	TEILBEREICH ANLAGEN/LIEGENSCHAFTEN	17
12	TEILBEREICH FREIZEIT/TOURISMUS/VERANSTALTUNGEN	19
13	TEILBEREICH UMWELT	19
14	TEILBEREICH BAU	20
15	TEILBEREICH SOZIALES/GESELLSCHAFT	23

Ausblick über alles

- **Messbarkeit optimieren => Balanced Score Card**
 - ⇒ inkl. IKS, Finanzcontrolling
- **Führungssystem nachhaltig sichern**
 - ⇒ Prozesse im Rahmen des QS festschreiben
 - ⇒ Evtl. in Geschäftsordnung verankern
- **Pflege und Erhalt**
 - ⇒ Methode verfeinert und vereinfachen
 - ⇒ Schulung und Datenpflege sichern
 - ⇒ Berichtswesen optimieren

Zusammenfassung

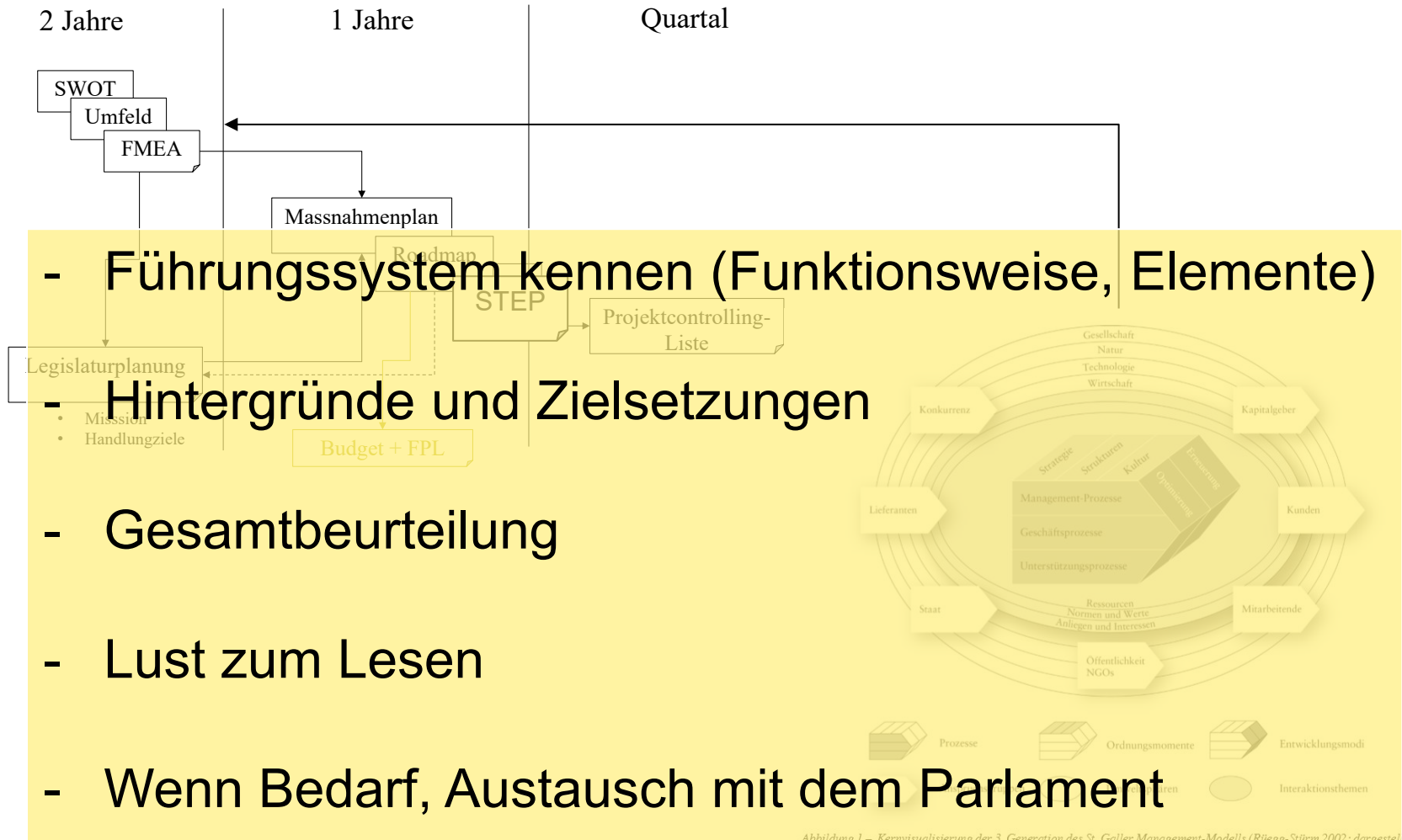


Abbildung 1 – Kernvisualisierung der 3. Generation des St. Galler Management-Modells (Rüegg-Stürm 2002; dargestellt auch in Rüegg-Stürm & Grand 2015, 37)