Verwaltungsorganisation 2030

Gemeinde **Lyss**

Präsidiales
Marktplatz 6
Postfach 368
3250 Lyss
T 032 387 03 11
E gemeinde@lyss.ch
I www.lyss.ch

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage 4
1.1. Zentrale Entwicklungen 4
1.2. Interne Herausforderungen 4
1.3. Organigramme Verwaltungsabteilungen 6
1.3.1. Soziales + Gesellschaft 6
1.3.2. Sicherheit, Liegenschaften + Sport 6
1.3.3. Präsidiales 7
1.3.4. Personal 7
1.3.5. Finanzen + Informatik 8
1.3.6. Bildung + Kultur 8
1.3.7. Bau + Planung 9
1.4. Einordnung 9

2. Zielsetzungen 10
2.1. Behörde- und Führungsorganisation 10
2.2. Verwaltungsorganisation 10
2.3. Aussenwahrnehmung und Servicequalität 12
2.4. Einordnung 12

3. Rahmenbedingungen 13
3.1. Langfristige Ausrichtung 13
3.2. Politisches System und Behördenstruktur 13
3.3. Rechtliche Rahmenbedingungen 13
3.4. Steuerungsmodell der Verwaltung 14
3.5. Wirtschaftlichkeit und Effizienz 14
3.6. Weitere organisatorische Rahmenbedingungen 14
3.7. Einordnung 14

4. Leistungskatalog 15
4.1. Erwartet Leistungen 15
4.1.1. Analysephase (IST-Situation) 15
4.1.2. Beteiligungsphase 15
4.1.3. Entwicklung SOLL-Organisation 15
4.1.4. Umsetzungsplanung und Begleitung 15

5. Anforderungen an den Umsetzungspartner 17
5.1. Fachliche Anforderungen 17
5.2. Methodische Anforderungen 17
5.3. Anforderungen an Change Management und Prozessbegleitung 17
5.4. Anforderungen an das Projektteam 17
5.5. Anforderungen an die Ergebnisse 18

6. Vorgehen und Projektorganisation 19
6.1. Projektorganisation 19
6.2. Projektsteuerung 19

6.3. Vorgehensprinzipien 19
6.4. Grober Projektablauf 19
6.5. Erfolgsfaktoren (empfohlen aufzunehmen) 20
6.6. Einordnung 20

7. Einladungsverfahren 21
7.1. Eignungskriterien 21
7.2. Zuschlagskriterien 21
7.2.1. Bewertungsmassstab (0-5 Punkte) Zuschlagskriterien Bst. a) 21
7.3. Selbstdeklaration 21
7.4. Termine und Eingabe für Offerten 22
7.4.1. Termin für schriftliche Fragen 22
7.4.2. Frist für die Einreichung des Angebots 22

1. Ausgangslage

Die Gemeinde Lyss steht vor der strategischen Herausforderung, ihre Verwaltungs- und Führungsorganisation langfristig auf die Zeit nach 2030 auszurichten und auf zukünftige Entwicklungen vorzubereiten. Ziel ist es, eine Organisation zu schaffen, die sowohl den steigenden Anforderungen gerecht wird als auch nachhaltig, effizient und anpassungsfähig bleibt.
Die Rahmenbedingungen für die Gemeinde verändern sich zunehmend und erfordern eine vorausschauende Weiterentwicklung der bestehenden Strukturen.

1.1. Zentrale Entwicklungen

- Wachstum der Bevölkerung auf rund 17'500 Einwohnerinnen und Einwohner bis 2030, mit einer langfristigen Perspektive von bis zu knapp 20'000 Einwohnern bis 2050
- Zunehmende Komplexität der fachlichen Aufgaben aufgrund neuer gesetzlicher Anforderungen, gesellschaftlicher Entwicklungen sowie wachsender Erwartungen an öffentliche Dienstleistungen
- Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor, welcher die Rekrutierung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitenden erschwert
- Steigende Anforderungen an die Digitalisierung, insbesondere hinsichtlich digitaler Dienstleistungen, effizienter Prozesse und moderner Infrastruktur
- Erhöhte Erwartungen der Bevölkerung an Servicequalität, Erreichbarkeit und Geschwindigkeit der Verwaltung
- Wandel hin zu neuen Arbeits- und Organisationsformen (z. B. flexible Arbeitsmodelle – Agil/Hybrid, interdisziplinäre Zusammenarbeit, projektorientiertes Arbeiten)

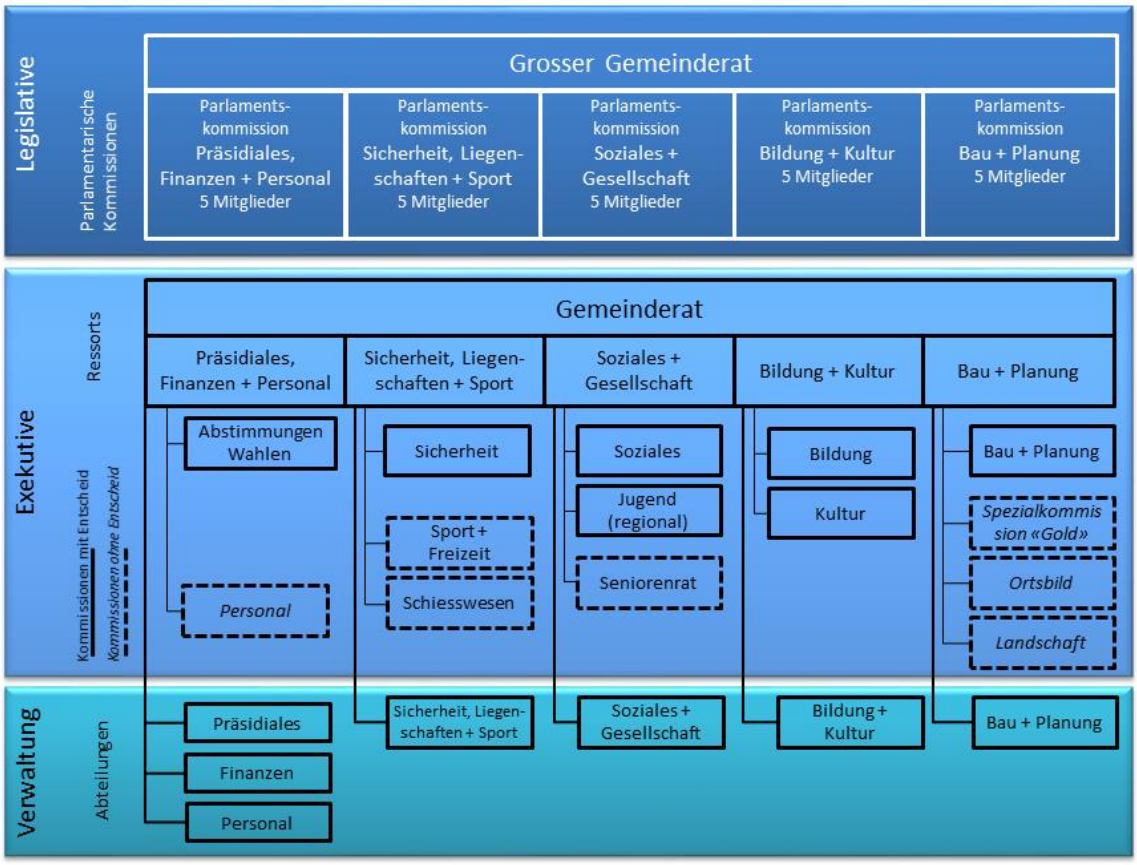
1.2. Interne Herausforderungen

Neben diesen externen Entwicklungen bestehen innerhalb der Gemeindeorganisation verschiedene strukturelle und organisatorische Herausforderungen:

- Teilweise **unklare Kompetenz- und Aufgabenabgrenzungen**, insbesondere bei bereichsübergreifenden Themen wie:
  - räumliche Planungen
  - Entwicklung und Bewirtschaftung von Liegenschaften
  - digitale Transformation und IT-gestützte Projekte
- Das bestehende **Abteilungsleitungsgremium verfügt über begrenzte Entscheidungskompetenzen**, was die Effizienz von Entscheidungsprozessen sowie die bereichsübergreifende Steuerung erschwert
- Optimierungsbedarf in der **Behördenorganisation**:
  - fünfköpfiges Gemeinderatskollegium
  - Gemeindepräsidium im Vollamt
  - vier Gemeinderatsmitglieder im Teilamt (je 30 %)
    →daraus ergeben sich Herausforderungen hinsichtlich:
    - strategischer Steuerung
    - zeitlicher Verfügbarkeit
    - klarer Rollenverteilung zwischen Politik und Verwaltung
- Die aktuelle Verwaltungsorganisation ist funktional in mehrere **Abteilungen gegliedert (insgesamt sieben)**. Diese Struktur wird durch detaillierte Organigramme innerhalb der einzelnen Abteilungen ergänzt, welche eine klare hierarchische Gliederung zwischen strategischer, operativer und fachlicher Ebene zeigen.
- Gleichzeitig zeigt sich, dass neben dieser klassischen Linienorganisation zunehmend **querschnittliche und projektorientierte Arbeitsformen** notwendig sind (z. B. in Projekten, Stabsfunktionen oder bereichsübergreifenden Aufgaben). Ansätze einer solchen Zusammenarbeit sind bereits erkennbar (z. B. Projektmanagementfunktionen oder zentrale Dienste), jedoch **noch nicht systematisch im Sinne einer klar definierten Hybrid- bzw. Matrixorganisation verankert**.

→ Daraus ergibt sich eine gewisse Spannung zwischen:

- bestehender **Linienorganisation (Organigramme)**
- und wachsenden Anforderungen an **flexible, bereichsübergreifende Zusammenarbeit (Matrix-/Projektlogik)**



Zusätzlich ist die Verwaltung aktuell auf **mehrere Standorte verteilt**, was die organisatorische Effizienz sowie die Kundenorientierung beeinflusst:

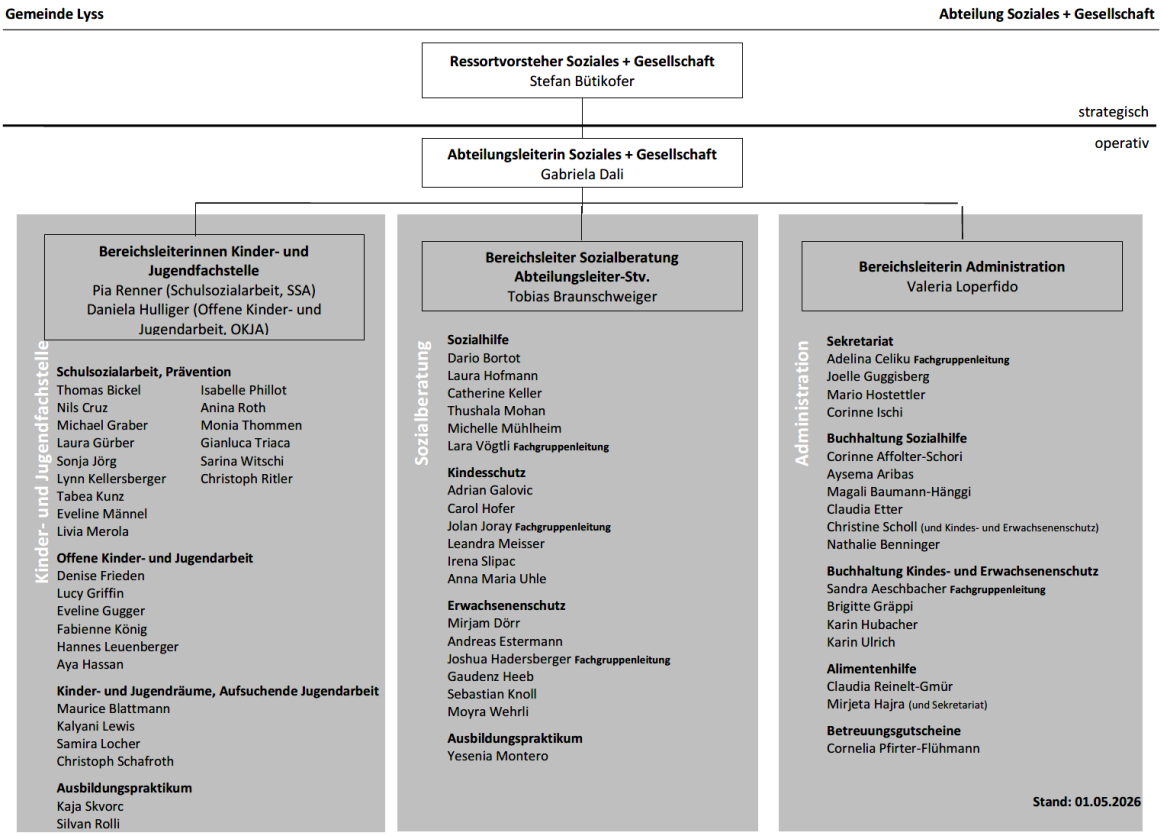
- Abteilung Soziales + Gesellschaft:
  eingemietet am Marktplatz 14 – Fr. 156'000.00 p/J
- Bereich Kinder- und Jugendfachstelle Lyss
  Eingemietet am Mühleplatz 3 (Stöckli und Mühle) – Fr. 52'000.00 p/J
- Abteilung Bau + Planung:
  eingemietet an der Bahnhofstrasse 10 – Fr. 98'900.00 p/J
- Übrige Verwaltungsabteilungen:
- *im Eigentum am Marktplatz 6*

→ Daraus ergeben sich:

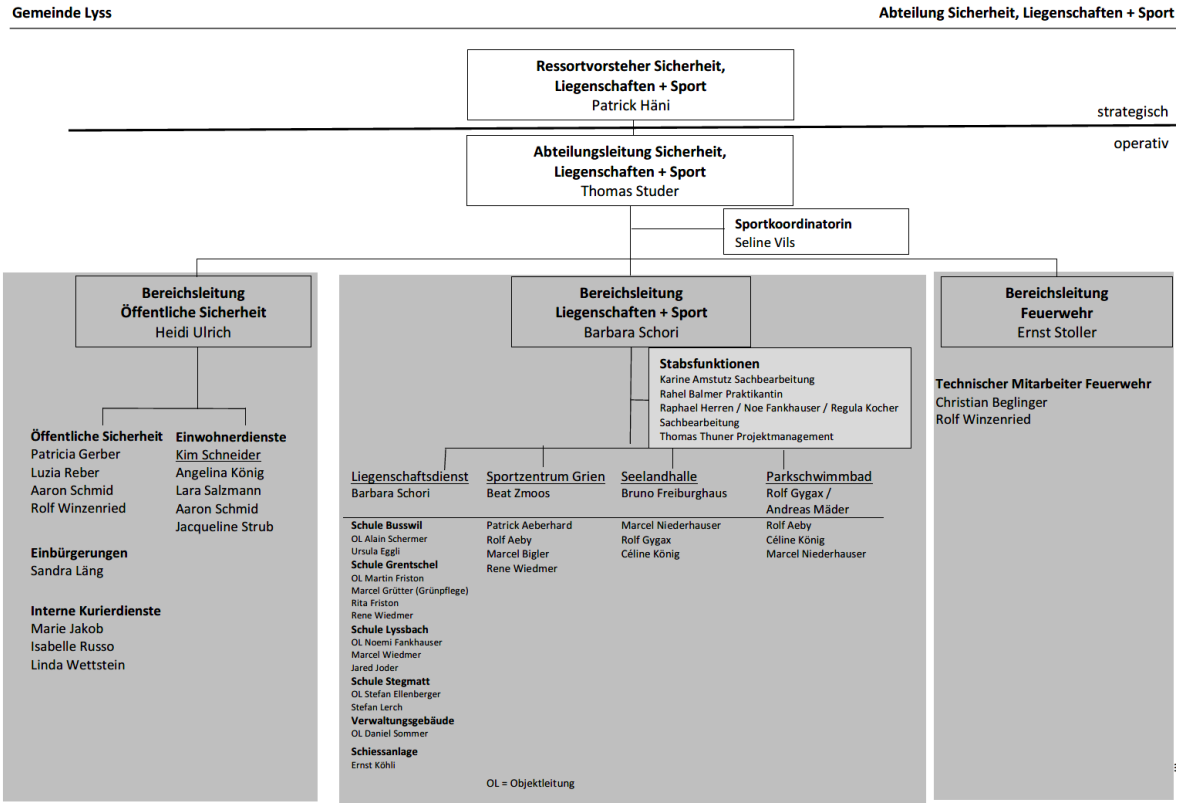
- zusätzliche Schnittstellen
- erhöhter Koordinationsaufwand
- Einschränkungen in der internen Zusammenarbeit sowie in der Serviceerbringung
- Jährlich wiederkehrende Mietkosten welche den finanziellen Handlungsspielraum der Gemeinde Lyss einschränken

1.3. Organigramme Verwaltungsabteilungen

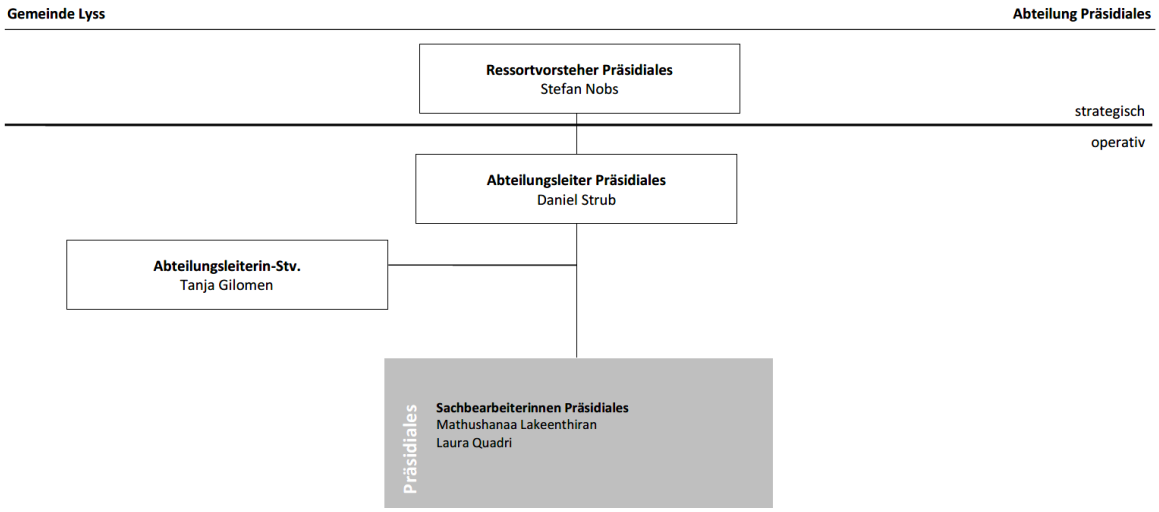
1.3.1. Soziales + Gesellschaft



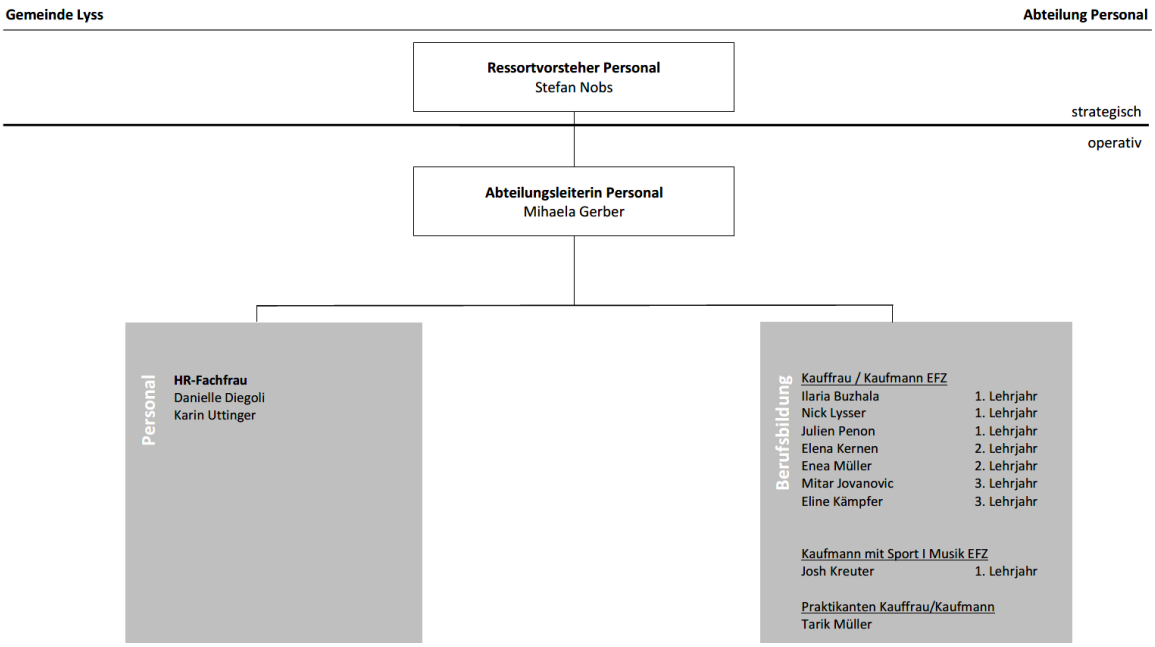
1.3.2. Sicherheit, Liegenschaften + Sport



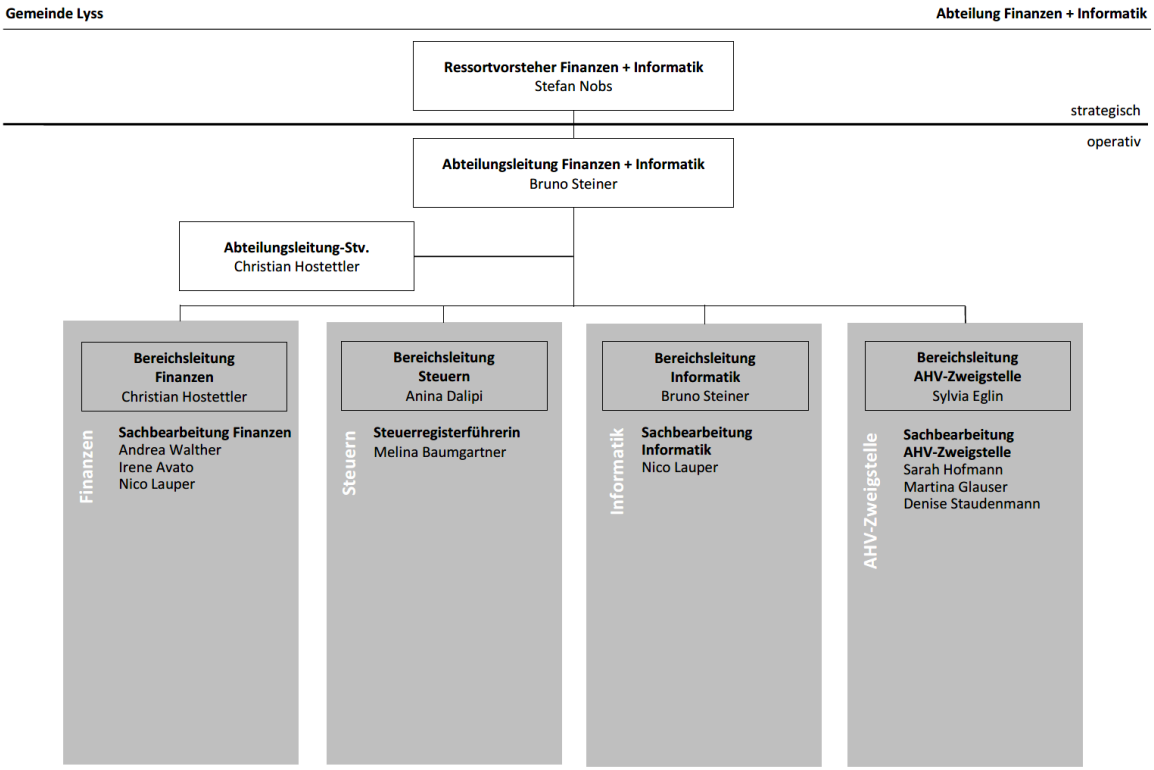
1.3.3. Präsidiales



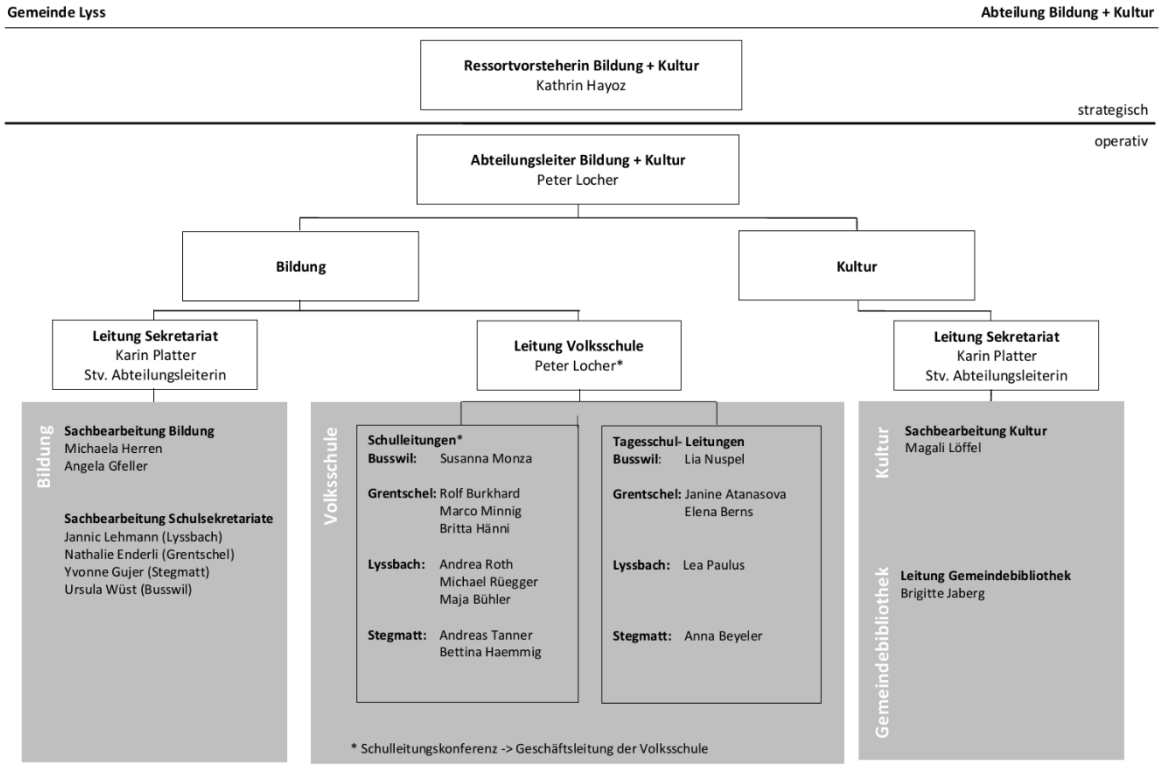
1.3.4. Personal



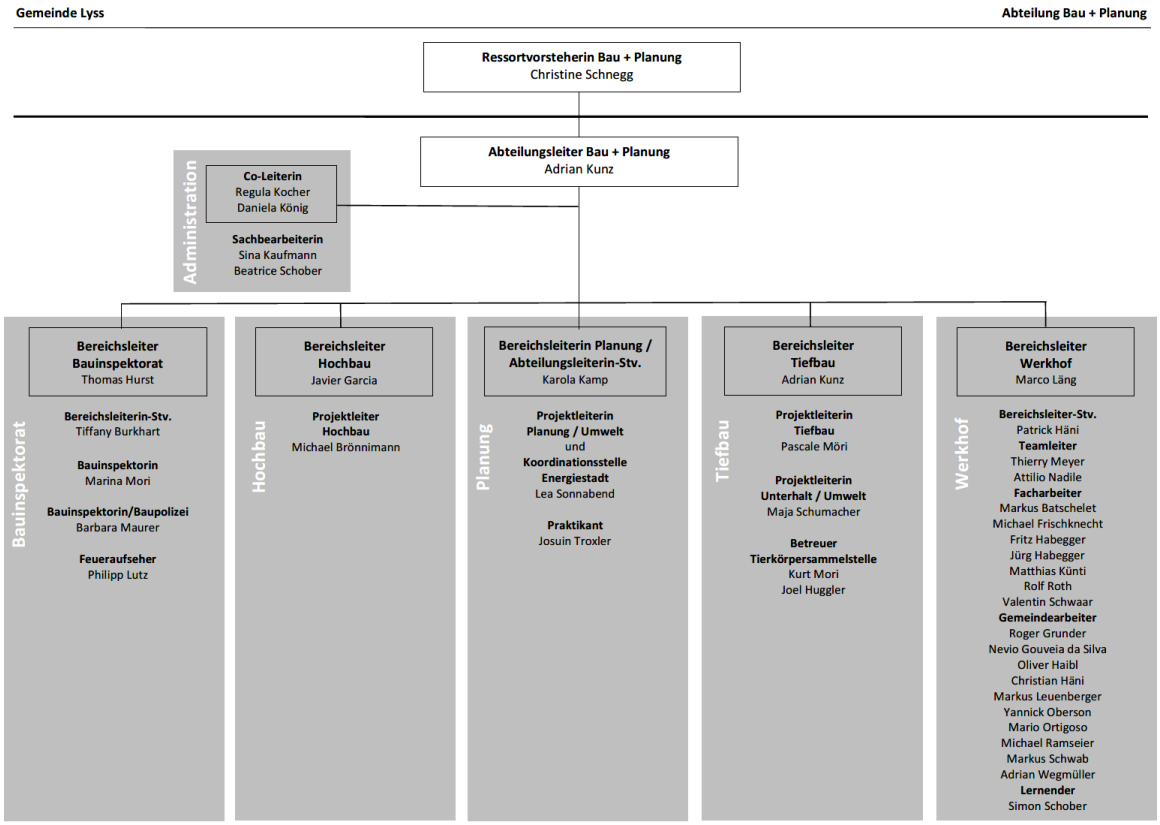
1.3.5. Finanzen + Informatik



1.3.6. Bildung + Kultur



1.3.7. Bau + Planung



1.4. Einordnung

Die Analyse zeigt, dass die Gemeinde Lyss heute über eine grundsätzlich funktionierende, klassisch aufgebaute Verwaltungsorganisation mit klar definierten Organigrammen verfügt. Gleichzeitig steigen jedoch die Anforderungen an **Flexibilität, Vernetzung und Geschwindigkeit**, was mit rein hierarchischen Strukturen zunehmend schwieriger abzubilden ist.

Insbesondere die zunehmende Bedeutung von:

- bereichsübergreifenden Projekten
- digitalen Transformationen
- komplexen Fachthemen

erfordert künftig verstärkt Elemente einer **koordinierten, teilweise hybriden bzw. matrixorientierten Organisation**.

Vor diesem Hintergrund besteht ein klarer Bedarf, die Verwaltungs- und Führungsorganisation der Gemeinde Lyss **ganzheitlich zu überprüfen und gezielt weiterzuentwickeln**, um:

- Effektivität, Effizienz und Wirksamkeit zu steigern
- klare Verantwortlichkeiten zu schaffen
- die Zusammenarbeit über Abteilungs- und Bereichsgrenzen hinweg zu stärken
- die Attraktivität als Arbeitgeberin zu erhöhen
- und die Gemeinde nachhaltig auf zukünftige Herausforderungen auszurichten

2. Zielsetzungen

Ziel ist die Entwicklung einer **zukunftsfähigen, flexiblen und leistungsfähigen Organisations- und Führungsstruktur**, welche die Gemeinde Lyss für die nächsten **20 bis 25 Jahre** strategisch ausrichtet und gleichzeitig genügend Spielraum für zukünftige Entwicklungen bietet.
Die Organisation soll in der Lage sein, auf dynamische Veränderungen im gesellschaftlichen, technologischen und politischen Umfeld zu reagieren und dabei eine hohe Qualität der Leistungserbringung sicherzustellen.

2.1. Behörde- und Führungsorganisation

Die Behörde- und Führungsorganisation soll klar strukturiert, effizient und auf die zukünftigen Anforderungen einer wachsenden Gemeinde ausgerichtet sein. Dabei ist eine klare Trennung zwischen strategischer und operativer Führung zentral.
Zielsetzungen sind insbesondere:

- Gemeindepräsidium im Vollamt
  - Sicherstellung einer starken, kontinuierlichen strategischen Führung
- Überprüfung der Organisationsform des Gemeinderats
  - Ziel: Sicherstellung von ausreichender Verfügbarkeit, Effizienz und Attraktivität des Amtes
- Klare Fokussierung des Gemeinderats auf strategische Aufgaben
  - Reduktion operativer Tätigkeiten
  - Stärkung der strategischen Steuerung und politischen Führung
- Klärung der Behördeorganisation (ständige Kommissionen mit und ohne Entscheidkompetenzen)
  - Überprüfung der Kommissionen betreffend Aufgabe, Notwendigkeit und Entscheidkompetenzen
  - Überprüfung der Parlamentskommissionen (Anzahl, Aufgaben)
- Klärung der Rollen und Kompetenzen zwischen Politik, Verwaltung und Kader
  - → Abgrenzung von:
    - strategischer Führung (Politik)
    - operativer Führung (Verwaltung)
- Klärung Rolle Geschäftsleitungsgremiums (GL / heutiges AL-Gremium)
  - Definition von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
  - Etablierung als zentrales Führungs- und Steuerungsorgan der Verwaltung
  - Förderung der bereichsübergreifenden Koordination
- Verbesserung der Führungsunterstützung
  - Sicherstellung professioneller Entscheidungsgrundlagen für den Gemeinderat
  - Stärkung von Stabs- und Supportfunktionen
- Sicherstellung von Kontinuität und Stabilität in der Führung
  - klare Prozesse für strategische Planung und Steuerung
  - langfristige Sicherung von Wissen und Erfahrung

2.2. Verwaltungsorganisation

Die zukünftige Verwaltungsorganisation soll sich an den langfristigen Bedürfnissen der Bevölkerung sowie den steigenden Anforderungen an eine moderne öffentliche Verwaltung orientieren.
Sie soll insbesondere:

- Konsequent auf zukünftige Bedürfnisse ausgerichtet sein
  - vorausschauende Gestaltung der Organisation unter Berücksichtigung von Wachstum, Komplexität und neuen Aufgabenfeldern
- Hohe Anpassungsfähigkeit aufweisen
  - flexible Strukturen, die es ermöglichen, auf neue gesetzliche Anforderungen, gesellschaftliche Entwicklungen oder Krisensituationen rasch zu reagieren
- Bereichsübergreifende Zusammenarbeit stärken
  - Förderung von projektorientierten und interdisziplinären Arbeitsformen zur Überwindung bestehender Silo-Strukturen
  - gezielte Weiterentwicklung in Richtung einer koordinierten Linien- und Projektorganisation (Hybride- bzw. Matrixelemente)
- Moderne Arbeitsmodelle ermöglichen

    - Unterstützung von flexiblen Arbeitsformen (z. B. Teilzeit, Homeoffice, hybride Zusammenarbeit)
    - Förderung von Selbstorganisation und Eigenverantwortung
- Attraktive Karriere- und Entwicklungsperspektiven bieten
    - klare Laufbahnen für Fach- und Führungskarrieren
    - gezielte Förderung von Talenten und Nachwuchs innerhalb der Verwaltung
- Digitalisierung konsequent integrieren
    - Digitalisierung als integraler Bestandteil der Organisation (nicht als isoliertes Thema)
    - → Ausbau digitaler Dienstleistungen für die Bevölkerung
    - → Optimierung interner Prozesse durch digitale Lösungen
- Effektive, Effiziente und wirksame Leistungserbringung sicherstellen
    - klare Aufgaben- und Kompetenzzuweisungen
    - regelmässige Überprüfung des Leistungsportfolios
    - Fokus auf Nutzen für Bevölkerung und Wirtschaft
- Attraktive und sinnstiftende Arbeitsfelder schaffen
    - Stärkung der Arbeitgeberattraktivität der Gemeinde Lyss
    - Förderung einer positiven Organisationskultur

2.3. Aussenwahrnehmung und Servicequalität

Die Gemeinde Lyss soll sich gegenüber Bevölkerung, Wirtschaft und Partnern als moderne, leistungsfähige und kundenorientierte Verwaltung positionieren.
Ziel ist eine klare und positive Wahrnehmung als dienstleistungsorientierte Gemeinde.
Die Organisation soll:

- Kundennah und serviceorientiert auftreten
  - konsequente Ausrichtung der Leistungen auf die Bedürfnisse der Bevölkerung
  - einfache, verständliche und zugängliche Dienstleistungen
- Als moderne und dynamische Verwaltung wahrgenommen werden
  - zeitgemässer Auftritt (digital und physisch)
  - Offenheit für Innovationen und Weiterentwicklung
- Hohe Erreichbarkeit und Verfügbarkeit sicherstellen
  - kundenfreundliche Kontaktmöglichkeiten (physisch, digital, telefonisch)
  - Ausbau von Online-Dienstleistungen
- Einheitliche und klare Öffnungszeiten gewährleisten
  - transparente und verlässliche Servicezeiten
  - Vereinfachung für die Bevölkerung
- Digitale und physische Dienstleistungen sinnvoll kombinieren
  - „Digital first", aber mit bedarfsgerechten analogen Angeboten
  - Berücksichtigung unterschiedlicher Anspruchsgruppen
- Vertrauen und Transparenz stärken
  - klare Kommunikation
  - nachvollziehbare Prozesse und Entscheidungen

2.4. Einordnung

Die Zielsetzungen zeigen auf, dass die zukünftige Organisation der Gemeinde Lyss nicht nur strukturell angepasst, sondern ganzheitlich weiterentwickelt werden soll – mit besonderem Fokus auf:

- **Zusammenarbeit statt Silodenken**
- **Strategische Führung statt operativer Detailsteuerung**
- **Digitalisierung als Treiber der Transformation**
- **Attraktivität als Arbeitgeberin**

3. Rahmenbedingungen

Die Weiterentwicklung der Verwaltungs- und Führungsorganisation der Gemeinde Lyss hat sich an klar definierten rechtlichen, politischen und finanziellen Rahmenbedingungen zu orientieren. Diese bilden die Grundlage für die Ausgestaltung einer langfristig tragfähigen Organisation.

Themen der physischen Infrastruktur (z. B. Bürogrössen, Desksharing, Standortfragen) sind primär im Rahmen der späteren Umsetzung zu konkretisieren.
Im Projekt sind diese Aspekte insofern zu berücksichtigen, als sie organisatorische Auswirkungen haben, stehen jedoch nicht im Zentrum der konzeptionellen Organisationsentwicklung.

3.1. Langfristige Ausrichtung

- Die zukünftige Organisationsstruktur soll für einen Zeitraum von mindestens 20 bis 25 Jahren tragfähig sein
- Gleichzeitig ist sicherzustellen, dass die Organisation über eine ausreichende Flexibilität verfügt, um auf zukünftige Veränderungen reagieren zu können
- Die Organisation soll so ausgestaltet sein, dass sie sowohl Wachstum als auch strukturelle Veränderungen bewältigen kann

3.2. Politisches System und Behördenstruktur

- Die Gemeinde Lyss verfügt über ein politisches System mit:
  - einem Parlament mit 40 Mitgliedern (Legislative)
  - einem Gemeinderat mit aktuell 5 Mitgliedern (Exekutive)
- Das Gemeindepräsidium wird im Vollamt geführt, während die übrigen Mitglieder des Gemeinderats derzeit im Teilamt zu je 30% tätig sind
- Es bestehen ständige Kommissionen, welche den Gemeinderat in spezifischen Fachbereichen unterstützen
  - deren zukünftige Rolle, Kompetenzen und Notwendigkeit sind im Rahmen des Projekts zu überprüfen
- Die Geschäftsprüfung erfolgt durch sogenannte Parlamentskommissionen (jeweils 5 Mitglieder) für jedes Ressort
- Die zukünftige Organisation hat die klare Trennung zwischen strategischer (politischer) und operativer (verwaltungsseitiger) Führung zu gewährleisten

3.3. Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Organisationsentwicklung erfolgt im Rahmen der geltenden übergeordneten kantonalen Gesetzgebung.
Dabei sind insbesondere folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Zuständigkeits- und Kompetenzregelungen zwischen:
  - Parlament
  - Gemeinderat
  - Verwaltung
- Finanzielle Kompetenzen:
  - Festlegung von Ausgabenkompetenzen je Organ (z. B. Verpflichtungskredite, gebundene Ausgaben, Nachkredite)
  - Regelung von Kreditkompetenzen und Budgetverantwortung
  - Abgrenzung zwischen strategischer Finanzsteuerung (Politik) und operativer Mittelbewirtschaftung (Verwaltung)
- Delegationsmöglichkeiten:
  - Prüfung, inwieweit Kompetenzen vom Gemeinderat an die Verwaltung bzw. an ein Geschäftsleitungsgremium delegiert werden können oder sollen
  - Ziel: effizientere Entscheidungsprozesse bei gleichzeitiger Wahrung der politischen Steuerung
- Anpassungsbedarf der Gemeindeordnung:
  - Die Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur kann Änderungen der Gemeindeordnung erforderlich machen
  - Diese sind frühzeitig zu identifizieren und in die Umsetzungsplanung zu integrieren

3.4. Steuerungsmodell der Verwaltung

Die Gemeinde Lyss ist nach dem Modell der wirkungsorientierten Verwaltungsführung organisiert. Dieses Führungsmodell ist nicht Bestandteil einer Neuausrichtung. In der Konsequenz der Verwaltungsorganisation 2030 soll das bestehende WoV-Führungsmodell an die neue Organisation angepasst werden.

- Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (WoV)
  - Fokus auf Zielerreichung und Wirkung statt ausschliesslich auf Inputsteuerung
- Globalbudgetierung (ist auf Stufe Parlament beizubehalten)
  - Bündelung von Ressourcenverantwortung auf Verwaltungseinheiten
  - Erhöhung der Handlungsspielräume bei gleichzeitiger klarer Zielvorgabe
- Präzisere und eindeutigere Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Politik und Verwaltung
  - Überprüfung des Leistungs- und Wirkungszielkatalogs
  - Überprüfung des Kennzahlenmixes
  - Ressourcenverantwortung auf Verwaltungseinheiten
- Transparentere Berichterstattung und Schaffung klarerer Controlling-Strukturen

3.5. Wirtschaftlichkeit, Effektivität und Effizienz

- Die Weiterentwicklung der Organisation soll zu einer nachhaltigen Steigerung der Kosteneffizienz beitragen
- Dabei sind insbesondere zu berücksichtigen:
  - Optimierung von Prozessen und Abläufen
  - Vermeidung von Doppelspurigkeiten
  - sinnvolle Nutzung von Synergien zwischen Abteilungen
  - gezielter Einsatz von Digitalisierung zur Effizienzsteigerung
- Effizienzsteigerungen sollen nicht zulasten der Zielerreichung und Servicequalität erfolgen, sondern die wirksame Leistungserbringung nachhaltig unterstützen.

3.6. Weitere organisatorische Rahmenbedingungen

- Reduktion der Verwaltungsstandorte (von aktuell drei auf zwei) ist zu berücksichtigen
- Die Organisation soll sowohl:
  - physische Präsenz
  - als auch digitale Dienstleistungen optimal kombinieren
- Die Organisation muss in der Lage sein:
  - mit wachsender Bevölkerung
  - steigenden Anforderungen
  - und zunehmender Komplexität nachhaltig umzugehen

3.7. Einordnung

Die genannten Rahmenbedingungen verdeutlichen, dass die zukünftige Organisationslösung nicht losgelöst entwickelt werden kann, sondern sich im Spannungsfeld von:

- rechtlichen Vorgaben (Gemeindegesetz bzw. weitere kantonale Gesetze)
- politischen Strukturen
- finanziellen Steuerungsmechanismen
- sowie organisatorischen Anforderungen

bewegen muss.

Ziel ist es daher, eine Lösung zu entwickeln, welche:

- rechtlich umsetzbar
- politisch tragfähig
- und operativ wirksam ist

4. Leistungskatalog

Die Gemeinde Lyss sucht ein geeignetes Beratungsunternehmen zur Begleitung eines umfassenden Organisationsentwicklungsprozesses mit dem Ziel, die Verwaltungs- und Führungsorganisation nachhaltig auf die Anforderungen der Zeit nach 2030 auszurichten. Der Auftrag umfasst die Analyse der bestehenden Organisation, die Erarbeitung eines fundierten Zielbilds sowie die Begleitung der Umsetzung unter Berücksichtigung der rechtlichen, politischen und finanziellen Rahmenbedingungen (insbesondere der Gemeindeordnung).

Dabei ist ein partizipativer, praxisnaher und umsetzungsorientierter Ansatz sicherzustellen.

4.1. Erwartet Leistungen

Der Analysefokus soll sich dabei konsequent an den folgenden Beschreibungen orientieren.

4.1.1. Analysephase (IST-Situation)

Ziel der Analysephase ist ein ganzheitliches, faktenbasiertes Verständnis der heutigen Organisation und Prozesse.

Der konkrete Umfang der Analyse ist durch den Anbieter so zu wählen, dass:

- ein ausreichendes Verständnis der heutigen Organisation entsteht
- die relevanten Handlungsfelder identifiziert werden
- und eine fundierte Grundlage für die Entwicklung der SOLL-Organisation vorliegt

Insbesondere sind in einem strukturierten IST-Bericht die folgenden Punkte zu beleuchten:

- Stärken / Schwächen (Organisation / Prozesse)
- Vergleich mit ähnlich strukturierten Gemeinden (Grösse, Wachstum, Organisation)
- Handlungsfeldern
- ersten Entwicklungsschwerpunkten

4.1.2. Beteiligungsphase

Ziel ist die Einbindung zentraler Anspruchsgruppen (inkl. Mitarbeitende an der Front), um Akzeptanz, Qualität und politische Tragfähigkeit sicherzustellen.

Aus der Beteiligungsphase sollten die folgenden Punkte aufgezeigt werden können:

- Konsolidierte Anforderungen und Erwartungen
- Politisch abgestütztes Zielbild (Grundlagen)

4.1.3. Entwicklung SOLL-Organisation

Ziel ist die Entwicklung einer klar definierten, umsetzbaren und zukunftsfähigen Organisations- und Führungsstruktur.

Die Soll-Organisation ist zu dokumentieren betreffend

- Zielbild 2030+
  - Behörde- und Führungsorganisation
  - Verwaltungsorganisation
  - Steuerungsmodell
- Organigramme
- Rollenbeschreibungen
- Varianten mit Begründung/Empfehlung
- Formulierter Anpassungsbedarf rechtlicher Grundlagen
- Integration des Steuerungsmodells

4.1.4. Umsetzungsplanung und Begleitung

Ziel ist eine realistische, politisch tragfähige und schrittweise umsetzbare Transformation.

Insbesondere sind die folgenden Punkte aufzuzeigen:

- Umsetzungsplan

    - Phasen und Meilensteine
    - Zeitliche Planung
- Entscheidungsgrundlagen für politische Beschlüsse
- Roadmap Anpassung rechtliche Grundlagen
- Kommunikation (intern und extern)
- Begleitung der ersten Umsetzungsphase

5. Anforderungen an den Umsetzungspartner

Die Gemeinde Lyss erwartet ein Beratungsunternehmen, das den Organisationsentwicklungsprozess fachlich kompetent, methodisch fundiert und politisch sensibel begleitet.

5.1. Fachliche Anforderungen

Der Anbieter verfügt über nachweisbare Erfahrung in folgenden Bereichen:

- Organisationsentwicklung im öffentlichen Sektor, idealerweise auf Gemeindeebene in der Schweiz
- Gestaltung von Verwaltungs- und Führungsorganisationen unter Berücksichtigung politischer Systeme
- Erfahrung mit wachsenden Gemeinden oder Städten vergleichbarer Grösse
- Kenntnisse in:
  - Governance- und Kompetenzmodellen
  - Gemeindeordnungen und rechtlichen Rahmenbedingungen
  - finanziellen Steuerungsmodellen (insbesondere WoV und Globalbudgetierung)
- Erfahrung in der Konzeption von:
  - linien- und matrixorientierten Organisationsmodellen
  - Geschäftsleitungsstrukturen
  - Agilen und hybriden Arbeitsmodellen

5.2. Methodische Anforderungen

Der Anbieter muss über eine strukturierte, transparente und nachvollziehbare Vorgehensmethodik verfügen:

- Fähigkeit zur Durchführung von:
  - fundierten IST-Analysen
  - Benchmarking mit vergleichbaren Organisationen
- Kompetenz in:
  - Moderation von Workshops (auch mit politischen Gremien)
  - Gestaltung von partizipativen Prozessen
- Erfahrung mit:
  - Szenarien- und Variantenentwicklung
  - Entscheidungsaufbereitung für politische Gremien
- Fähigkeit, komplexe Sachverhalte:
  - verständlich aufzubereiten
  - entscheidungsreif darzustellen

5.3. Anforderungen an Change Management und Prozessbegleitung

- Nachweisbare Erfahrung in der Begleitung von Transformations- und Veränderungsprozessen
- Fähigkeit, unterschiedliche Anspruchsgruppen einzubinden:
  - Gemeinderat
  - Verwaltung / Kader (Abteilungs- und Bereichsleitungen)
  - Insbesondere Schlüsselpersonen (Mitarbeitende)
  - ggf. Parlament
- Sensibilität im Umgang mit:
  - politischen Spannungsfeldern
  - unterschiedlichen Interessenlagen
- Unterstützung bei:
  - Entwicklung einer tragfähigen Führungskultur
  - Förderung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit

5.4. Anforderungen an das Projektteam

- Einsatz eines erfahrenen, interdisziplinären Projektteams
- Klare Rollen im Team (z. B. Projektleitung, Fachexperten, Moderation)
- Nachweisbare Erfahrung der eingesetzten Personen in vergleichbaren Projekten
- Erwartet werden:
  - hohe Seniorität der Projektleitung
  - Kontinuität im Team über die gesamte Projektdauer

5.5. Anforderungen an die Ergebnisse

Die Ergebnisse müssen:

- klar priorisiert und entscheidungsreif aufbereitet sein
- sich auf die wesentlichen Fragestellungen konzentrieren
- einen klaren Mehrwert für die zukünftige Steuerung der Gemeinde bieten
- und insbesondere die politische Entscheidungsfindung des Gemeinderats unterstützen
- sowie eine moderne, attraktive und zukunftsorientierte Arbeitsorganisation für Mitarbeitende und Führungskräfte fördern.

6. Vorgehen und Projektorganisation

Die Umsetzung des Projekts erfolgt in enger Zusammenarbeit zwischen der Gemeinde Lyss und dem beauftragten Beratungsunternehmen.

6.1. Projektorganisation

- Festlegung einer internen Projektleitung seitens Gemeinde (zentrale Koordination)
- Einrichtung einer Projektorganisation, bestehend aus:
  - Projektleitung (Gemeinde)
  - externem Projektteam
  - Steuergruppe (z. B. Gemeinderat / ausgewählte Mitglieder) und
  - einer Kerngruppe aus der Verwaltung
- Klare Definition von:
  - Rollen und Verantwortlichkeiten
  - Entscheidungswegen
  - Eskalationsmechanismen

- Der Gemeinderat ist in geeigneter Form in den Projektverlauf einzubinden (z. B. über eine Steuergruppe oder definierte Meilensteinentscheide) und wirkt insbesondere bei:
  - der Festlegung des Zielbilds
  - dem Variantenentscheid
  - sowie der Freigabe der Umsetzungsplanung
    aktiv mit.

6.2. Projektsteuerung

- Regelmässige Steuerungssitzungen zur:
  - Fortschrittskontrolle
  - inhaltlichen Abstimmung
  - Risikobeurteilung
- Definition von Meilensteinen und Entscheidungspunkten (z. B. nach IST-Analyse, Variantenentscheid etc.)
- Sicherstellung einer transparenten Berichterstattung gegenüber:
  - Gemeinderat
  - ggf. Parlament

6.3. Vorgehensprinzipien

Der Projektansatz soll sich an folgenden Grundsätzen orientieren:

- Partizipativ:
  - Einbindung der relevanten Anspruchsgruppen zur Sicherstellung von Akzeptanz
- Schrittweise und iterativ:
  - Entwicklung von Lösungen in Etappen mit regelmässiger Rückkopplung
- Praxisorientiert:
  - Fokus auf umsetzbare Lösungen, keine rein theoretischen Modelle
- Politisch abgestützt:
  - Frühzeitige Einbindung der politischen Ebene zur Sicherstellung der Tragfähigkeit
- Ganzheitlich:
  Berücksichtigung von:
  - Organisation
  - Führung
  - Kultur
  - Prozesse
  - rechtliche Rahmenbedingungen

6.4. Grober Projektablauf

1. Projektstart
   - Klärung Auftrag und Ziele
   - Definition Projektorganisation
2. Analysephase (IST)

    - Erhebung und Auswertung
    - Identifikation Handlungsfelder
3. Beteiligungs- und Vertiefungsphase
    - Workshops
    - Validierung der Ergebnisse
4. Entwicklung SOLL-Organisation
    - Erarbeitung von Varianten
    - Entscheidungsfindung
5. Umsetzungsplanung
    - Roadmap
    - rechtliche Anpassungen
    - Change- und Kommunikationskonzept
6. (optional) Umsetzungsbegleitung

6.5. Erfolgsfaktoren (empfohlen aufzunehmen)

Klare Unterstützung durch den Gemeinderat
Verbindliche Projektführung
Einbindung von Schlüsselpersonen innerhalb der Verwaltung
Frühzeitige Klärung von:

- Rollen
- Kompetenzen
- Erwartungen

- Konsequente Ausrichtung auf:
    - Umsetzbarkeit
    - politische Realisierbarkeit

6.6. Einordnung

Mit diesen Anforderungen und diesem Vorgehen wird sichergestellt, dass:

- die Angebote vergleichbar sind
- der ausgewählte Anbieter wirklich zur Gemeinde passt
- und das Projekt nicht nur konzeptionell, sondern auch erfolgreich umgesetzt werden kann

7. Einladungsverfahren

7.1. Eignungskriterien

a) Fristgerecht eingereichtes Angebot.
b) Vollständig ausgefüllte und unterschriebene Selbstdeklaration inkl. aller nötigen Nachweise.

7.2. Zuschlagskriterien

Die Zuschlagskriterien a) und c) werden je mit 0 bis 5 Punkten bewertet. Das Kriterium b) (Ausführungspreis) wird mit 5 Punkten bewertet, für 1 % Mehrkosten werden 0.1 Punkte in Abzug gebracht.

a) Vorgehens- und Lösungsangebot 60%

1. Fachliche Qualität des Lösungsvorschlags

- Grad der Zielerreichung in Bezug auf die Zielsetzungen und den Leistungskatalog
- Konsistenz und Stringenz des Gesamtkonzepts
- Angemessenheit der vorgeschlagenen Methoden und Instrumente

2. Nachvollziehbarkeit und Struktur

- Klarheit und Verständlichkeit der Darstellung
- Logischer Aufbau und roter Faden
- Transparenz der Herleitung von Annahmen und Empfehlungen

3. Zukunftsorientierung (Verwaltung 2030)

- Berücksichtigung relevanter Trends (z. B. Digitalisierung, Automatisierung, Fachkräftemangel, neue Arbeitsformen – Agil/Hybrid)
- Innovationsgrad und Weiterentwicklungspotenzial der vorgeschlagenen Lösung
- Nachhaltigkeit und langfristige Umsetzbarkeit innerhalb einer öffentlichen Verwaltung

4. Praxistauglichkeit und Umsetzbarkeit

- Realistische Einschätzung von Aufwand, Ressourcen und Risiken
- Anschlussfähigkeit an bestehende Strukturen der Auftraggeberin
- Konkretheit der vorgeschlagenen Umsetzungsschritte

b) Ausführungspreis 30%

c) Referenzen 10%

- Nachgewiesene Erfahrung in vergleichbaren Transformations- oder Organisationsprojekten (inkl. Angabe Referenzen)

7.2.1. Bewertungsmassstab (0-5 Punkte) Zuschlagskriterien Bst. a)

Punkte	Beschreibung
5	Sehr hohe Qualität; alle Anforderungen umfassend, überzeugend und mit klarem Mehrwert für eine Verwaltungsorganisation 2030 erfüllt
4	Gute Qualität; Anforderungen weitgehend erfüllt, mit einzelnen Optimierungspotenzialen
3	Solide Qualität; Anforderungen grundsätzlich erfüllt, jedoch ohne besondere Innovationskraft
2	Teilweise erfüllt; wesentliche Aspekte unklar oder ungenügend ausgearbeitet
1	Unzureichend; Anforderungen nur rudimentär erfüllt
0	Nicht beurteilbar oder Anforderungen nicht erfüllt

7.3. Selbstdeklaration

Die Selbstdeklaration bestätigt, dass die Anbieterin bzw. der Anbieter die Eignungs- und Teilnahmebedingungen gemäss Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen des Kantons Bern (ÖBV) sowie die Ausführungsbestimmungen des Kantons Bern erfüllt. Sie bestätigt zudem, dass keine Ausschlussgründe nach den geltenden Bestimmungen vorliegen und alle Angaben vollständig und wahrheitsgetreu gemacht wurden. Die Selbstdeklaration bildet damit eine verbindliche Grundlage für die Eignungsprüfung im Vergabeverfahren.

7.4. Termine und Eingabe für Offerten

7.4.1. Termin für schriftliche Fragen

Die Fragen sind per E-Mail an gemeinde@lyss.ch bis Freitag 26. Juni 2026 zu stellen. Fragen werden bis am 10. Juli 2026 per E-Mail beantwortet.

7.4.2. Frist für die Einreichung des Angebots

Offerte-Eingabedatum ist der Freitag 24. Juli 2026

Die Angebote sind elektronisch per E-Mail an gemeinde@lyss.ch bis Freitag 24. Juli 2026 einzureichen. Bitte nehmen sie zur Kenntnis, dass physische Datenträger zur Offerte Einreichung nicht zugelassen sind.

Vorstellung der angebotenen Lösungen	3. bis 6. August 2026
Aufbereitung Unterlagen/Geschäftsvorlage für den politischen Prozess	Aug./Sept. 2026
Vergabe/Entscheid durch Gemeinde Lyss	30. September 2026 (spätestens)

Die definitive Auftragsvergabe erfolgt erst nach Genehmigung durch das zuständige Organ (voraussichtlich Parlament).

Lyss, 4. Juni 2026

Simple Electronic Signature
Stefan Nobs
Gemeindepräsident
05.06.2026 · Lyss
deepsign

Simple Electronic Signature
Daniel Strub
Gemeindeschreiber
04.06.2026
deepsign

Simple Electronic Signature
Bruno Steiner
Abteilungsleiter Finanzen + Informatik
04.06.2026
deepsign