



Gemeinde Obersiggenthal

Gemeinderat

Nussbaumen, 22. Oktober 2021 / tz

Bericht und Antrag an den Einwohnerrat

GK 2021 / 28

Kreditantrag Vornahme einer Verwaltungsanalyse (CHF 65'000 inkl. MwSt.)

Das Wichtigste in Kürze

Gemeinderat und Geschäftsleitung beantragen für die heutige Sitzung die Vornahme einer Verwaltungsanalyse im ersten Halbjahr 2022 mit einem Kostendach von CHF 65'000.

Es herrscht Unsicherheit darüber, wie die Gemeindeverwaltung aufgestellt ist. Während die einen sich auf den Standpunkt stellen, es seien genügend Stellenprozente vorhanden, sind die anderen der Meinung, das Stellenetat müsse unbedingt aufgestockt werden. Die Gemeinde möchte von unabhängiger Seite mittels Verwaltungsanalyse Aufschluss über die Ausgangslage erhalten. Dabei soll aber nicht allein auf die Anzahl Vollzeitstellen fokussiert werden, sondern es sollen auch die Organisationsstruktur und die Zuständigkeiten auf ihre Zweckmässigkeit hin überprüft werden.

Die Verwaltungsanalyse soll Aufschluss darüber geben

- ob die Gemeindeverwaltung generell über eine zeitgemässe Organisationsstruktur verfügt, welche eine rasche und qualitativ gute Erbringung von Dienstleistungen ermöglicht
- ob die aktuellen Pensen der Verwaltungsabteilungen, Stabsstellen sowie der technischen Dienste (Hauswartung, Baudienst und Wasserversorgung) den zu erbringenden Dienstleistungen im Bereich des Kerngeschäfts entsprechen, zu niedrig oder zu hoch dotiert sind
- ob durch eine Veränderung der Organisationsstruktur und Zuständigkeiten von Abteilungen eine Optimierung erzielt werden kann
- ob sich die in Hinblick auf die Einführung des Geschäftsleitungsmodells getroffenen Annahmen hinsichtlich der Pensenverschiebungen zwischen Gemeinderat und Gemeindeverwaltung sowie zwischen einzelnen Verwaltungsabteilungen seit dessen Einführung bewahrheitet haben.

Die Durchführung einer Verwaltungsanalyse ist im Aufgaben- und Finanzplan der Gemeinde für das Jahr 2022 mit einem Betrag von CHF 100'000 enthalten.

Antrag

Der Gemeinderat beantragt dem Einwohnerrat, folgenden Beschluss zu fassen:

- 1. Es sei ein Budgetkredit über CHF 65'000 inkl. MwSt. zur Vornahme einer Verwaltungsanalyse im Jahr 2022 zu genehmigen.**
-

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

1 Sachverhalt/Ausgangslage

Die Frage, ob die Gemeindeverwaltung mit ihren Stabstellen, den technischen Diensten und den Eigenwirtschaftsbetrieben über genügend personelle Ressourcen verfügt, begleiten den Einwohnerrat und den Gemeinderat stetig. Dabei würde allein eine Betrachtung der sich stetig erhöhenden Einwohnerzahl zu kurz greifen. Die Gemeindeverwaltung Obersiggenthal ist digital vergleichsweise gut aufgestellt und Abläufe werden konstant hinterfragt. Dies ist aber nur die eine Seite der Medaille. Auf der anderen Seite besteht die Tendenz, dass der Kanton Aargau immer wieder Aufgaben aus seinem Zuständigkeitsbereich in diejenigen der Gemeinden delegiert, zuletzt beispielsweise die Flüchtlingsbetreuung. Zudem ist zu beobachten, dass die Regulierungsdichte auf allen Staatsebenen laufend erhöht wird, was ebenfalls zusätzlichen Aufwand bei den Gemeinden generiert, und sowohl der Bund als auch der Kanton Aargau fordern die Erstattung von Berichten und Erhebung von Kennzahlen. Die Verwaltungstätigkeit insgesamt wurde damit über die Jahre immer komplexer.

In der Vergangenheit wurden in Obersiggenthal punktuell mit externer Expertise die Organisation und die Stellenpensen einzelner Verwaltungsabteilungen untersucht und die entsprechenden Ergebnisse teilweise umgesetzt. Bisher wurde aber noch nie eine Verwaltungsanalyse erstellt, welche nicht nur Optimierungen in einzelnen, in sich geschlossenen Teilbereichen zum Ziel hatte, sondern die Gemeindeverwaltung als Ganzes unter die Lupe genommen und Synergien auch über die Abteilungsgrenzen hinweg gesucht hätte. Dies soll nun erfolgen und dabei diejenigen Aufgaben, welche zum Kernbereich der Gemeindeaufgaben gehören, identifiziert und betrachtet werden.

Aus verschiedenen Gründen erachten es Gemeinderat und Geschäftsleitung nun als den richtigen Zeitpunkt, eine solche Analyse über die Gesamtverwaltung erstellen zu lassen:

- Das Geschäftsleitungsmodell wurde per Juli 2019 in Kraft gesetzt und ist somit zum Zeitpunkt des Kreditantrags knapp 2,5 Jahre Verwaltungsalltag. Die nicht zu unterschätzende Einführungszeit für das Verwaltungspersonal, aber auch für die Bevölkerung, darf unterdessen weitgehend als abgeschlossen und das Modell als etabliert bezeichnet werden. Mit der Einführung einhergehende Kinderkrankheiten wurden ausgemerzt und das Geschäfts- und Kompetenzreglement wurde zweimal überarbeitet und präzisiert (die letzte Überarbeitung geschah insbesondere unter dem Fokus "Neue Führungsstruktur Volksschule" und wird per Anfang Januar 2022 in Kraft gesetzt). Auch personell verfügen sowohl Gemeinderat als auch Geschäftsleitung derzeit über die erforderliche Grundstabilität, um eine Untersuchung über die Zusammenarbeit an dieser Schnittstelle mit Resultaten zu versehen, die als allgemeingültig gewertet werden können.

Die seinerzeitige Einführung der Geschäftsleitung war mit Reduktionen bei den Pensen von Gemeindeammann und Gemeinderat sowie mit dem Ausbau von Pensen einzelner Verwaltungsabteilungen verbunden. Die damals getroffenen Verschiebungen basierten auf unüberprüften Annahmen und wurden bis heute nicht verifiziert. Es gibt aktuell somit keine verlässlichen, unabhängigen Aussagen darüber, ob die durch die Einführung erhofften Entlastungseffekte für den Gemeinderat tatsächlich im berechneten Ausmass eingetroffen sind. Ebenso gibt es bis dato keine Überprü-

fung, ob der Mehraufwand für die in der Geschäftsleitung vertretenen leitenden Angestellten der Gemeindeverwaltung mit den damaligen Annahmen übereinstimmt, und die zusätzlichen Stellenpensen, welche den entsprechenden Verwaltungsabteilungen für die Teilübertragung von Arbeiten von ihren Abteilungsleitenden zugesprochen worden sind, der Realität an Mehraufwand entsprechen.

- Im Herbst 2020 wurde turnusgemäss eine umfassende Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Die Ergebnisse daraus sind auch dem Einwohnerrat vorgestellt worden. Ganz allgemein durfte gegenüber der letzten Befragung im Jahr 2015 in vielen Bereichen eine positive Entwicklung verzeichnet werden. Aus ganz verschiedenen Abteilungen und Tätigkeiten (sowohl im Büro- als auch im handwerklichen Bereich) wurde jedoch die Frage in den Raum gestellt, ob die verfügbaren Pensen den zu bewältigenden Aufgaben noch entsprechen. Ebenso wurden bezüglich Angliederung der beiden Stabsstellen Leitung HR und Leitung IT Bedenken geäussert.
- In jüngster Zeit konnten in verschiedenen Abteilungen, namentlich in den Abteilungen Kanzlei, Soziales und Steuern, erhebliche Fortschritte im Bereich Teamstabilität erzielt werden, was erfreuliche Entwicklungen im Bereich der Kontinuität und damit letztlich auch der Qualität von erbrachten Dienstleistungen nach sich zog. Leider gilt dies noch nicht für die Abteilung Bau und Planung, wo in diesem Herbst innerhalb von zwei Monaten die Kündigungen aller vier Abteilungsleiter entgegengenommen werden musste. Diese Entwicklung ist sehr bedauerlich, lässt jedoch auch Gestaltungsspielraum für einen umfassenden Neuaufbau, unter Umständen auch mit organisationalen Anpassungen, entstehen. Solche Anpassungen wirken sich aber immer auch auf die dem Bereich Bau und Planung unterstellten Dienste Hauswartung, Baudienst und Wasserversorgung aus. Bis jetzt wurde die Organisation dieser Dienste und des Bürobereichs immer gesondert betrachtet, wobei die Schnittstellen und der Koordinationsaufwand weitgehend unbeachtet blieb. In einer Gesamtschau dürften aber gegenseitige Synergien und allenfalls auch Synergien über den ganzen Bereich in die Gesamtverwaltung hinaus ersichtlich werden.

2 Angestrebte Ziele

Gemeinderat und Geschäftsleitung – das gilt auch für die Gemeindeverwaltung als Ganzes - sind sich bewusst, dass die Finanzlage der Gemeinde als sehr angespannt bezeichnet werden muss, und dass kein Raum dafür besteht, Stellenpensen auf Vorrat zu schaffen und zu verwalten. Im Sinne einer konstanten Dienstleistungsqualität, einer gewissen Attraktivität als Arbeitgeber in einer nicht übermässig begehrten Branche und auch zur Vermeidung von Krankheitsausfällen mit entsprechenden Lohnfortzahlungs- und Stellvertretungskosten ist es aber wichtig, dass die verfügbaren Pensen den zu bewältigenden Aufgaben entsprechen und das Personal der Gemeinde nicht auf Dauer überbeansprucht wird.

In diesem Spannungsfeld aus Berücksichtigung von berechtigten Anforderungen und Abwehr von übertriebenen Vorstellungen ist eine externe Expertensicht fast unumgänglich, Dabei soll es aber nicht darum gehen, überall dort, wo sich ein Missverhältnis zwischen zu bewältigenden Aufgaben und zur Verfügung stehenden Stellenpensen abzeichnet, einfach die entsprechenden Stellenpensen zu erhöhen. Gerade durch die Gesamtschau über die gesamte Gemeindeverwaltung samt zugeordneten Diensten hinweg versprechen sich Gemeinderat und Gemeindeverwaltung die Entdeckung von Synergien oder die organisatorische sinnvolle Umteilung von Zuständigkeiten. Denkbar sind auch verbesserte technische

Unterstützungen oder allenfalls der Verzicht auf die Erfüllung gewisser Aufgaben, die heute übernommen werden, aber eigentlich nicht als zwingende Dienstleistung der Gemeinde bezeichnet werden müssen.

Dem Gemeinderat ist bewusst, dass auch die jetzt beantragte Verwaltungsanalyse nur den aktuellen Stand beleuchten kann. Die weiteren Entwicklungen sind nicht absehbar und lassen sich heute noch nicht abschätzen. Mithilfe einer Verwaltungsanalyse lässt sich aber eine gesicherte Ausgangslage definieren, die als Grundlage für die Beurteilung künftiger Veränderungen dienen kann.

3 Berechnung der Kosten

Zur Vornahme einer Kostenberechnung wurde mit drei Beratungsunternehmen mit einschlägiger Branchenerfahrung (AWB Comunova AG, Lengnau/ BDO Visura AG, Aarau/ inoversum AG, Meilen) Kontakt aufgenommen, die Ausgangslage schriftlich formuliert und diese in je einem Gespräch mit den jeweiligen Firmenvertretern dann vertieft. Daraus basierend erfolgte eine erste Offertstellung, welche dann mit gezielten Rückfragen noch konkretisiert worden ist.

Alle drei Beratungsunternehmen rechnen nach Aufwand im Stundenlohn ab und haben ihre Offerten basierend auf dem geschätzten Aufwand erstellt. Das erschwert den Vergleich unter den Offerierenden, weil das geplante Vorgehen nicht in allen Fällen deckungsgleich ist. Die nachfolgenden Angaben basieren darum grundsätzlich auf der mittleren der drei eingereichten Offerten (in der Annahme, die teuerste Offerte sei mit einem zu hohen und die günstigste allenfalls mit einem zu geringen Arbeitsaufwand berechnet worden), enthält aber separat berechnete Optionen aus Konkurrenzofferten, deren Realisierung Gemeinderat und Geschäftsleitung als sinnvoll und wichtig erscheinen, die in der mittleren Offerte nicht miteinbezogen worden sind. Die beantragte Kreditsumme ist somit als Kostendach zu verstehen, welches in der Ausführung durch das noch nicht bestimmte Beratungsbüro nicht überschritten werden sollte.

Die Kosten setzen sich im Einzelnen wie folgt zusammen:

Analyse für Verwaltung, Haus- und Baudienst sowie Wasserversorgung	CHF 37'000
Vertiefende Bewertungen einzelner Arbeitsplätze	CHF 22'000
Follow-up Workshop Kader 1 und Abteilungsleitende	CHF 2'700
Spesen Beratungsfirma	CHF 1'500
Reserve für Unvorhergesehenes	<u>CHF 1'800</u>
Total Budgetkredit inkl. MwSt.	CHF 65'000

Die Analyse ist mit keinen direkten Folgekosten verbunden. Allfällige kostenpflichtige Massnahmen würden in nachfolgende Budgets integriert und dem Einwohnerrat zur Beschlussfassung vorgelegt. Durch die vollumfängliche Verbuchung in der Erfolgsrechnung 2022 entstehen auch keine Abschreibungskosten.

4 Berücksichtigung im Aufgaben -und Finanzplan

Die Vornahme einer Verwaltungsanalyse ist im Aufgaben- und Finanzplan für das Jahr 2022 mit einem Umfang von CHF 100'000 enthalten.

5 Ausblick, weiteres Vorgehen

Wird dem Kreditbegehren zugestimmt, so ist die Auftragsvergabe an eines der drei Beratungsunternehmen noch vor Ende Kalenderjahr 2021 geplant. Anfangs 2022 kann dann das Detailvorgehen geklärt und anschliessend mit der Analyse gestartet werden. Gemäss übereinstimmenden Aussagen aller drei Beratungsunternehmen sollte sich die Analyse im ersten Halbjahr 2022 durchführen und abschliessen lassen, sodass im zweiten Halbjahr mit der Umsetzung der kostenneutralen Massnahmen begonnen werden kann.

Sollte sich aus der Analyse ein zusätzlicher Personal- oder Sachaufwand als unerlässlich herausstellen, so würde dieser in die Budgetplanung einfliessen. Das letzte Wort über kostenpflichtige Massnahmen hätte somit weiterhin der Einwohnerrat im Rahmen seiner Budgetkompetenz.

NAMENS DES GEMEINDERATES OBERSIGGENTHAL

Gemeindeammann

Gemeindeschreiber

Bettina Lutz Güttler

Thomas Zumsteg
