



## Bericht Fachgruppe Organisation

13.12.2019, alle Zwischenberichte der Fachgruppe konsolidiert

### Inhalt

1. Mitglieder der Fachgruppe .....	2
2. Entscheidungsfindung .....	2
2.1 Führungsmodell .....	2
2.2 Zielorganisation .....	3
2.3 Kooperationen, Kommissionen und Standorte .....	3
3. Beurteilungskatalog SOLL-Organisation .....	5
4. Führungsmodell .....	6
4.1 Auslegeordnung Führungsmodelle .....	6
4.2 Varianten zum Departementsmodell .....	7
4.3 Departementssystem als Ziel-Führungsmodell .....	8
4.4 Finanzielle Fusionseffekte des Führungsmodells .....	9
5. Zielorganisation .....	10
5.1 IST-Organisationen der ZRA-Gemeinden .....	10
5.2 Referenzmodelle .....	11
5.3 Zielorganisation .....	12
6. Kooperationen und Kommissionen .....	14
6.1 Vorgehen bezüglich Kooperationen .....	14
6.2 Vorgehen bezüglich Kommissionen .....	14
7. Standortverteilung .....	15
7.1 Kriterien für die Standortverteilung .....	15
7.1.1 Verwaltungsstandorte .....	15
7.1.2 Betriebsstandorte .....	15
7.2 Sieben Verwaltungsstandorte für die Zielorganisation .....	16
7.3 Dezentralen Anlaufstellen für die Einwohner/innen .....	17
7.4 Finanzielle Fusionseffekte der Standortverteilung .....	18
Anhang 01: Beurteilungskatalog zur Zielorganisation .....	19
Anhang 02: Zielorganisation .....	20
Anhang 03: Vorgehen Kooperationen .....	21
Anhang 04: Vorgehen Kommissionen .....	26
Anhang 05: Verwaltungsstandorte Zielorganisation .....	29

---



## 1. Mitglieder der Fachgruppe

- Margrit Stüssi, Gemeindegeschreiberin Densbüren
- Dario Steinmann, Gemeindegeschreiber Oberentfelden
- Brigitte Woodtli, Gemeindegeschreiberin Unterentfelden (ab 01.08.2019)
- Susi Campadelli, Gemeindegeschreiberin Unterentfelden (bis 31.07.2019)
- Philippe Woodtli, Geschäftsführer Suhr
- Beatrice Räber, Gemeindegeschreiberin Suhr
- Daniel Roth, Stadtschreiber Aarau
- Martin Süess, Kanton, Leiter Rechtsdienst Gemeindeabteilung
- Ramon Kissling, Teilprojektleiter ZRA

## 2. Entscheidungsfindung

### 2.1 Führungsmodell

#### *Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung (Sitzung vom 12. März 2019)*

1. Die Projektsteuerung heisst den Beurteilungskatalog zur Zielorganisation gemäss Anhang 01 gut.
2. Die Projektsteuerung heisst das Ziel-Führungsmodell mit den folgenden Eckwerten gut:
  - Professionalisierung der Exekutive.
  - Direkte Führung von politisch-strategischen Funktionen durch die Exekutive.
  - Departementssekretariate mit Koordinations- und Fachführung.
  - Departementsübergreifende Geschäfte werden durch die Departementssekretäre/innen abgestimmt (Federführung durch Kanzlei oder Departementssekretariat des Präsidialdepartements).
  - Abgrenzung von departementsneutralen Funktionen (Kanzlei, Ratssekretariat, Kommunikation, Rechtsdienst) als Leistungserbringerin für alle politische Institutionen und Verwaltungen
  - Fünf Departemente.

#### *Erwägungen der Resonanzgruppe (Workshop vom 6. Juni 2019)*

Die Resonanzgruppe begrüsst die vorgeschlagene Struktur mit fünf Departementen. Sie erkennt dabei die Chance, eine Verwaltung mit klaren und effizienten Strukturen sowie einer demokratisch legitimierten politischen Führung einzuführen. Der Koordinationsaufwand zwischen den Departementen und die geringen Wahlchancen im Stadtrat für Vertreter/-innen von kleinen Gruppierungen werden als Risiko eingeschätzt. Die Resonanzgruppe erwartet, dass die Effizienz des Organisationsmodells auch bei den finanziellen Auswirkungen sichtbar wird.



### ***Zwischenbeschlüsse der Gemeinderäte***

Die fünf Gemeinderäte begrüßen das vorgeschlagene Führungsmodell mit fünf Departementen.

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung, 2. Lesung***

Die Projektsteuerung gibt den Zwischenbericht zum Führungsmodell zuhanden des Schlussberichts frei.

## **2.2 Zielorganisation**

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung (Sitzung vom 13. August 2019)***

1. Die Projektsteuerung verabschiedet die vorgeschlagene Zielorganisation zuhanden der Resonanzgruppe und der Gemeinderäte.

### ***Erwägungen der Resonanzgruppe (Workshop vom 27. August 2019)***

Die Resonanzgruppe beurteilt die vorgeschlagene Zielorganisation positiv. Die Aufgabenteilung ist nachvollziehbar. Als einzige Anpassung wurde die Verschiebung der Abteilung Kultur in das Departement Bildung und Sport angeregt.

### ***Zwischenbeschlüsse der Gemeinderäte***

Die fünf Gemeinderäte begrüßen die vorgeschlagene Zielorganisation.

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung, 2. Lesung***

Die Zielorganisation wurde aufgrund der Erkenntnisse aus den Workshops mit den Verantwortlichen der einzelnen Aufgabenbereiche bereinigt.

### ***Beschluss der Projektsteuerung 2. Lesung Zielorganisation:***

1. Die Projektsteuerung heisst die vorgeschlagene Zielorganisation gut.

## **2.3 Kooperationen, Kommissionen und Standorte**

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung (Sitzung vom 20. September 2019)***

1. Die Projektsteuerung heisst das Vorgehen zu den Kooperationen gemäss Anhang 03 gut.
2. Die Projektsteuerung heisst das Vorgehen zu den Kommissionen gemäss Anhang 04 gut.
3. Die Projektsteuerung heisst die Standortverteilung gemäss Anhang 05 gut.



### ***Erwägungen der Resonanzgruppe (Workshop vom 5. November 2019)***

Die Resonanzgruppe beurteilt die präsentierten Ergebnisse grundsätzlich positiv. Die Konzentration der Sozialen Diensten in Suhr wird teilweise kritisch eingeschätzt und die Prüfung eines zentraleren Standorts oder einer dezentralen Verteilung angeregt (u.a. bessere Einschätzung/Kenntnis der individuellen Situation von Kundinnen und Kunden).

### ***Erwägungen der Feedbackgruppe (Workshop vom 29. Oktober 2019)***

Die Standortverteilung wird als sinnvoll und nachvollziehbar beurteilt. Für die Einwohner/innen soll ein einfacher Zugang zu den Dienstleistungen gewahrt bleiben. Die Ausgestaltung der Kundenschalter ist wichtig (u.a. kompetente Mitarbeitende).

### ***Erwägungen der Gemeinde Biberstein***

Den Gemeinderäten Biberstein, Buchs, Erlinsbach AG & SO, Granichen, Küttigen, Hirschtal, Kölliken, Muhen, Hunzenschwil wurde das Vorgehen zu den Kooperationen zur Stellungnahme vorgelegt. Für den Gemeinderat Biberstein sind die aufgezeigten Absichten nachvollziehbar. Der Gemeinderat Buchs hat auf eine Stellungnahme verzichtet. Die restlichen Gemeinden haben nicht Stellung genommen.

### ***Zwischenbeschlüsse der Gemeinderäte***

Die fünf Gemeinderäte heissen die Zwischenergebnisse zu den Kooperationen, Kommissionen und Standorten gut.

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung, 2. Lesung***

Aufgrund der Inputs aus der Vernehmlassung wurde die Flexibilität der Departemente bezüglich Ausgestaltung der Standortverteilung präzisiert. Zudem wurde die Rolle der Kundenschalter konkretisiert und aufgezeigt, dass diese als Anlauf- und Kontaktstelle für alle Departemente auftreten. Bei den Ausführungen zu den Betriebsstandorten wurden einzelne Details ergänzt und einzelne Bezeichnungen der Zielorganisation leicht angepasst.

### ***Beschlüsse der Projektsteuerung 2. Lesung:***

1. Die Projektsteuerung heisst die Zielorganisation mit den angepassten Bezeichnungen gemäss Anhang 02 gut.
2. Die Projektsteuerung heisst das Vorgehen bezüglich Kooperationen gemäss Anhang 03 gut.
3. Die Projektsteuerung heisst das Vorgehen bezüglich Kommissionen gemäss Anhang 04 gut.
4. Die Projektsteuerung heisst die Standortverteilung für die Zielorganisation gemäss Anhang 05 gut.
5. Der Zwischenbericht wird zuhanden des Schlussberichts verabschiedet.



### 3. Beurteilungskatalog SOLL-Organisation

Als Erstes hat die Fachgruppe aus dem Leitbild die Anforderungen an die Zielorganisation abgeleitet und in einem Kriterienkatalog zusammengefasst. Dieser dient bei der Ausarbeitung und bei der Beurteilung von Organisationsvarianten als Orientierungsraster.

Der Beurteilungskatalog umfasst fünf für die Organisationsgestaltung relevante Dimensionen, die sich entlang von zwei Achsen abbilden lassen ('strategische versus operative Perspektive' und 'interne versus externe Perspektive').



Der erste Entwurf des Beurteilungskatalogs wurde mit der Feedbackgruppe Organisation diskutiert. Ihre Inputs sind in der vorliegenden Version berücksichtigt:

Nr.	Beurteilungskatalog Zielorganisation ZRA
<b>1.0</b>	<b>Dimension Führung</b>
1.1	Eindeutige Zuständigkeiten
1.2	Einheitliche Personal- und Fachführung
1.3	Konsistenz von Organisation und Standortverteilung ("Gleiches am gleichen Standort")
1.4	Stufengerechte Delegation mit Kompetenzen (Flexibilität, kurze Entscheidungswege)
1.5	Effiziente Führung (Optimierung Koordinationsaufwand)
1.6	Klare Differenzierung zwischen politischer und Verwaltungsführung
<b>2.0</b>	<b>Dimension Kunden</b>
2.1	Zeitnahe Verfügbarkeit der Dienstleistungen (auch digital)
2.2	Dezentrale kundenfreundliche Ansprechmöglichkeiten (≠ dezentrale Dienstleistungen)
2.3	Hohe Dienstleistungsqualität (einfach, schnell, professionell)
<b>3.0</b>	<b>Dimension Prozesse</b>
3.1	Klare Prozessverantwortungen
3.2	Durchgängigkeit der Prozesse (Optimierung von Schnittstellen)
3.3	Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen (Spezialisierung)
3.4	Synergienutzung (Vereinfachung, Möglichkeiten der Digitalisierung, Effizienz)
<b>4.0</b>	<b>Dimension Mitarbeitende</b>
4.1	Entwicklungspotential für die Mitarbeitenden
4.2	Klare und attraktive Stellenprofile



4.3	Flexible und moderne Arbeitsbedingungen und -modelle
4.4	Nachvollziehbarer Reorganisationsprozess (transparente Überführungsgrundsätze)
<b>5.0</b>	<b>Dimension Politik und Bevölkerung</b>
5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Akzeptanz bei politischen Gremien und in der Bevölkerung

## 4. Führungsmodell

Nach der Ausarbeitung des Beurteilungskatalogs hat die Fachgruppe das Führungsmodell definiert. Es bestimmt die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Zielorganisation.

### 4.1 Auslegeordnung Führungsmodelle

In einem ersten Schritt wurden vier **Führungsmodelle der Exekutive** geprüft und beurteilt:

1. *Departementsmodell:*  
Direkte personelle und fachliche Führung der Verwaltung durch die Exekutivmitglieder
2. *Delegiertenmodell:*  
Delegation der Verwaltungsführung an die/den Gemeindepräsidenten/in. Politische Führung durch die Exekutivmitglieder gemäss Ressortzuständigkeit.
3. *Verwaltungsleitermodell:*  
Delegation der Verwaltungsführung an eine/n Verwaltungsleiter/in. Politische Führung durch die Exekutivmitglieder gemäss Ressortzuständigkeit.
4. *Geschäftsleitungsmodell:*  
Verwaltungsführung durch eine Geschäftsleitung bestehend aus den Abteilungsleitern/innen und der/dem Gemeindepräsidenten/in (Vorsitz). Politische Führung durch die Exekutivmitglieder gemäss Ressortzuständigkeit.

Fazit: Die Fachgruppe schlägt das *Departementsmodell* zur Umsetzung vor.

Begründung: Ab einer bestimmten Gemeindegrösse wird eine Professionalisierung der Exekutive nötig. Die Fachgruppe sieht die kritische Grösse bei ca. 25'000 Einwohner/innen, was auf die Fusionsperimeter Oberentfelden / Unterentfelden – Aarau, Suhr – Aarau zutrifft. Im Falle einer Fusion Densbüren – Aarau würde voraussichtlich eine Integration in das heutige Führungsmodell von Aarau erfolgen. Unabhängig davon würde Aarau aufgrund seiner Entwicklung eine Umstellung auf das Departementsmodell prüfen. Das Departementsmodell ist als einziges der vier diskutierten Modelle mit einer Professionalisierung der Exekutive kompatibel (und wäre auf weitere mögliche Partnergemeinden ausbaufähig). Die drei anderen Modelle schwächen bei einer Professionalisierung das Kollegium, konzentrieren die Macht beim Präsidium (und der Verwaltungsleitung) und bergen das Risiko einer Überlastung der Führung (hohe Führungsspanne).



## 4.2 Varianten zum Departementsmodell

Für die Konkretisierung des **Departementsmodells** wurden in einem zweiten Schritt **fünf Varianten** anhand von Referenzbeispielen diskutiert und beurteilt:

### 1.1. Modell Departementssekretariat mit Fachführung:

Direkte Leitung der Fachbereiche mit politisch-strategischer Bedeutung durch die Exekutivmitglieder (= Departementsleiter/innen). Koordination departementsinterner Geschäfte sowie Leitung von Stabsfunktionen und von operativen Fachbereichen durch die Departementssekretariate. Departementsübergreifende Koordination durch die Departementssekretariate (Federführung bei Kanzlei oder Departementssekretariat des Präsidialdepartements).

### 1.2. Modell Departementssekretariat ohne Fachführung:

Direkte Leitung sämtlicher Fachbereiche durch die Exekutivmitglieder (= Departementsleiter/innen). Koordination departementsinterner Geschäfte sowie Leitung von Stabsfunktionen durch die Departementssekretariate. Departementsübergreifende Koordination durch die Departementssekretariate (Federführung bei Kanzlei oder Departementssekretariat des Präsidialdepartements).

### 1.3. Modell Primus Inter Pares:

Direkte Leitung sämtlicher Fachbereiche durch die Exekutivmitglieder (= Departementsleiter/innen). Koordination departementsinterner Geschäfte durch einen Fachbereich (= Primus inter Pares im Departement). Departementsübergreifende Koordination durch den Primus des Präsidialdepartements.

### 1.4. Modell Statthalter:

Delegation der Departementsführung an eine/n Departementsleiter/in auf Stufe Verwaltung. Sie/er ist direkt dem zuständigen Exekutivmitglied unterstellt.

### 1.5. Modell Exekutivleitung:

Direkte Leitung aller Fachbereiche durch die Exekutivmitglieder (= Departementsleiter/innen). Keine Departementssekretariate. Departementsübergreifende Koordination durch die Kanzlei (dem Präsidialdepartement unterstellt).

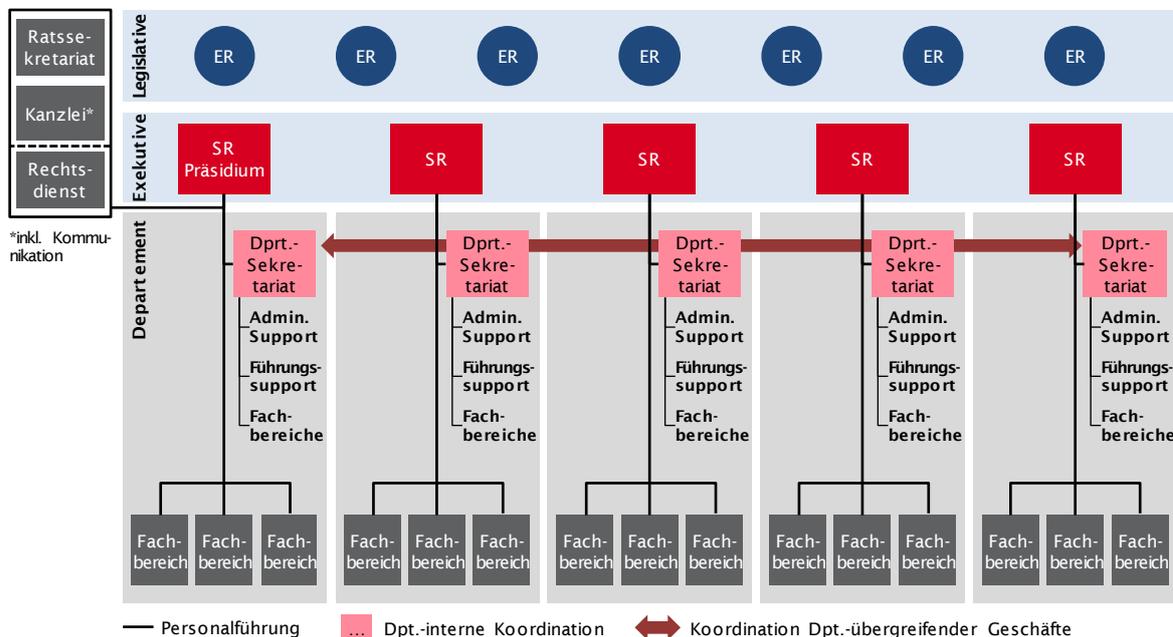
**Fazit:** Die Fachgruppe schlägt das Modell *Departementssekretariat mit Fachführung*, zur Umsetzung vor.

**Begründung:** Im Modell *Departementssekretariat mit Fachführung* können sich die Exekutivmitglieder auf die Führung der Fachbereiche mit politischem Gestaltungsspielraum konzentrieren. Die Departementssekretariate entlasten sie in der Koordination im Tagesgeschäft und führen die restlichen, primär operativen, Fachbereiche. Diese Aufgabenteilung ermöglicht eine effiziente und stufengerechte Führung. Würden die Departementssekretariate keine Fachführung wahrnehmen (Modell 1.2) entsteht eine Diskrepanz zwischen ihrem koordinativen Einfluss und der fehlenden operativen Verantwortung. Zudem steigt die Führungsspanne der Exekutive. Im 'Primus inter Pares'-Modell dominiert ein Fachbereich das ganze Departement, was zu Konflikten führen kann. Beim Statthalter-Modell wird die politische Führung, insbesondere im Falle einer Professionalisierung der Exekutive, geschwächt. Im Modell 'Exekutivleitung' wiederum droht eine Überlastung der Departementsleitung wegen des fehlenden Führungssupports.



### 4.3 Departementssystem als Ziel-Führungsmodell

Folgende Abbildung veranschaulicht das **Ziel-Führungsmodell**:



Die Fachgruppe hat für das **Zielmodell die folgenden Eckwerte im Sinne von Arbeitshypothesen** festgelegt:

- *Professionalisierung der Exekutive*: Die Führung einer Stadt in der Grössenordnung der ZRA-Perimeter erfordert eine hohe Verfügbarkeit der Exekutive. Für die Zielorganisation geht die Fachgruppe von einem Pensum von 80-100% pro Exekutivmitglied aus. Wie oben erläutert ist das Departementssystem als einziges der diskutierten Führungsmodelle auf eine durchgängige Professionalisierung der Exekutive ausgerichtet.
- *Direkte Führung von politisch-strategischen Funktionen durch die Exekutive*: Funktionen von politisch-strategischer Bedeutung werden personell und fachlich direkt durch die Exekutivmitglieder (Departementsleitung) geführt.
- *Departementssekretariate mit Koordinations- und Fachführung*: Die Departementssekretariate entlasten die Departementsleitungen in der Koordination im Tagesgeschäft und führen neben Stabs- die primär operativen Funktionen.
- *Departementsübergreifende Koordination*: Departementsübergreifende Geschäfte werden durch die Departementssekretäre/innen abgestimmt (Federführung durch Kanzlei oder Departementssekretariat des Präsidialdepartements).
- *Abgrenzung von departementsneutralen Funktionen*: Die Kanzlei (inkl. Kommunikation) und das Ratssekretariat werden direkt auf Stufe der politischen Gremien geführt, für welche sie administrative und kommunikative Dienstleistungen erbringen. Der Rechtsdienst wird ebenfalls auf dieser departementsneutralen Stufe geführt. Als departementsunabhängige Funktion koordiniert er u.a. Regulationsprozesse über alle Stufen hinweg (Verwaltung bis Legislative). Alle genannten Funktionen erbringen Leistungen für die Legislative, die Exekutive und die Verwal-



tung der Einwohnergemeinde als auch der Ortsbürgergemeinde und weiterer Gemeindeverbände (evtl. Kreisschule).

- *Fünf Departemente*: Die Grösse der Exekutive ist für die Organisationsgestaltung entscheidend. Grundsätzlich wäre eine Exekutive mit drei, fünf, sieben oder sogar neun Mitgliedern möglich. Die Fachgruppe geht als Arbeitshypothese von fünf Exekutivmitgliedern aus; Denn fünf Departemente ermöglichen eine sinnvolle Aufgabenverteilung und eine Departementsgrösse, die zu einer optimalen Auslastung der professionalisierten Exekutive führt (bei einem Pensum von 80-100% pro SR).

#### 4.4 Finanzielle Fusionseffekte des Führungsmodells

Mit der Umsetzung des Departementsmodells resultiert auf Stufe Exekutive ein Einsparpotential von rund 500 TCHF. Dies ergibt ein Vergleich des Personalaufwands 2018 der Exekutiven der fünf Gemeinden mit dem kalkulierten Personalaufwand der Exekutive im ZRA-Departementsmodell. Nicht berücksichtigt sind dabei Spesen, Sitzungsgelder und Sachaufwände, welche den Spareffekt noch erhöhen. Noch nicht berechnet wurde der Fusions-effekt der Departementssekretariate. Die Fachgruppe geht davon aus, dass diese aufgrund von Synergien in der Kanzlei mindestens kostenneutral eingeführt werden können.



## 5. Zielorganisation

### 5.1 IST-Organisationen der ZRA-Gemeinden

Folgende Tabelle fasst die Organisationsstrukturen der ZRA-Gemeinden zusammen.

	Densbüren	Untereentfelden	Oberentfelden	Suhr	Aarau
<b>Führungsmodell</b>	Verwaltungsleiter/in-Modell	Verwaltungsleiter/in-Modell	Verwaltungsleiter/in-Modell	Geschäftsleitungsmodell	Delegiertenmodell
<b>Verwaltungsstruktur (Abteilungen)</b>	1. Kanzlei 2. Finanzen 3. Unterhalt	1. Kanzlei (inkl. Bauverwaltung) 2. Steuern 3. Finanzen 4. Einwohnerdienste und Soziales 5. Technischer Betrieb	1. Kanzlei und Einwohnerdienste 2. Steuern 3. Finanzen 4. Soziale Dienste 5. Technische Betriebe 6. Bauverwaltung 7. Bauamt 8. Reg. Betreibungsamt	1. Kanzlei 2. Personal 3. Administration 4. Geschäftsleitung 5. Bau 6. Soziales 7. Gesellschaft 8. Steuern 9. Polizei	1. Kanzlei 2. Personal 3. Finanzen & Informatik 4. Steuern 5. Kultur 6. Liegenschaften & Betriebe 7. Pflegeheime 8. Soziale Dienste 9. Stadtbauamt 10. Sicherheit 11. Ortsbürger
<b>Mitarbeitende Total, 31.12.2018</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>33</b>	<b>109</b>	<b>688</b>
– <b>davon Verwaltung</b>	7	17	33	109	483
– <b>davon Pflegeheime</b>	0	0	0	0	205

Die fünf Gemeinden zählen per 31.12.2018 insgesamt 854 Mitarbeitende. Nicht eingerechnet sind die ausgelagerten Bereiche; alleine die Schulorganisationen beschäftigen zusammen zusätzlich rund 1'000 Mitarbeitende. Die hohe Anzahl Mitarbeitende von Aarau im Vergleich zu den anderen Gemeinden ist einerseits auf die Pflegeheime zurückzuführen, die bei den anderen Gemeinden ausgelagert sind. Andererseits nimmt Aarau mit eigenem Personal Zentrumsfunktionen für die umliegenden Gemeinden wahr (z.B. in den Bereichen Sicherheit, Zivilstandswesen und Sozialhilfe). Zudem hat Aarau aufgrund seiner Grösse verschiedene Funktionen mit eigenen Mitarbeitenden besetzt, die bei den anderen Gemeinden an Dritte ausgelagert sind (z.B. Rechtsdienst, Kommunikation).

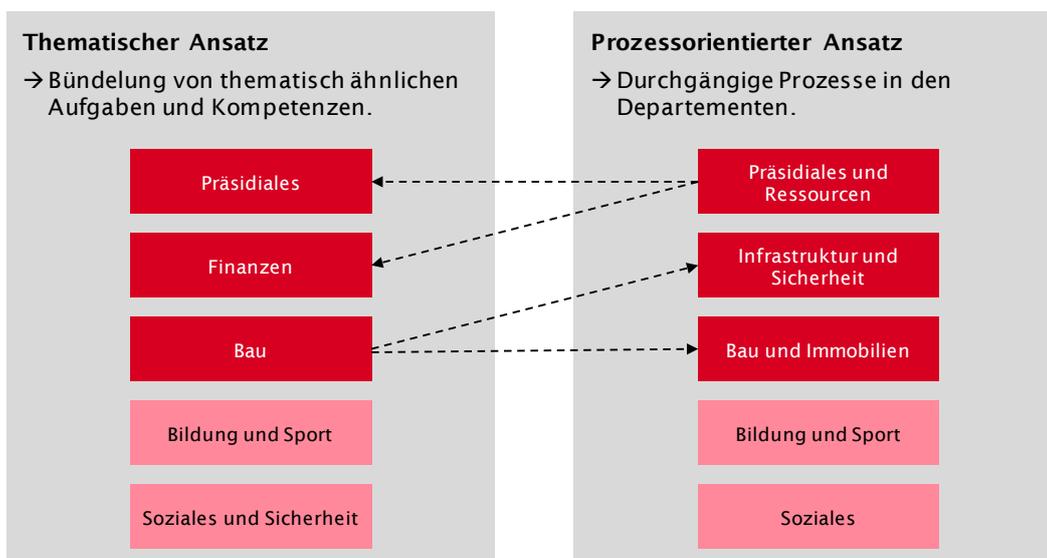
Das von der Projektsteuerung verabschiedete Departementsmodell bildet die Grundlage für die Organisationsgestaltung. Mit der Umstellung auf das Departementssystem muss definiert werden, wie die Aufgabenbereiche auf die fünf Departemente verteilt und innerhalb dieser geführt werden sollen. Zudem ist zu klären, wie mit ausgelagerten Aufgabenbereichen umzugehen ist.



## 5.2 Referenzmodelle

Als Grundlage für die Ausarbeitung der Zielorganisation diente der Fachgruppe ein Vergleich mit Städten in der Grössenordnung des Zukunftsraums (30'000 – 110'000 EW). Von den insgesamt 20 Städten haben 11 ein Führungsmodell mit 5 Departementen umgesetzt.

Aus dem Vergleich mit den Referenzstädten lassen sich zwei Modelle der Organisationsgestaltung ableiten, wobei die beiden Ansätze in der Praxis meistens kombiniert werden.



- Bei der *thematischen Gliederung* werden Aufgaben aus dem gleichen Themengebiet und somit auch ähnliche Fachkompetenzen in einem Departement zusammengefasst. Typische Merkmale dieser Logik sind:
  - Die Bündelung aller Bauthemen in einem Departement (Hochbau, Tiefbau, Infrastruktur und die entsprechenden Planungsfunktionen).
  - Die Führung der Finanzprozesse in einem eigenen Departement (Finanzen, Steuern und oft auch Immobilien).

Eine eher thematische Struktur haben z.B. Biel, Schaffhausen oder Zug umgesetzt.
- Bei der *prozessorientierten Gliederung* werden die Aufgaben so gebündelt, dass in den Departementen durchgängige Prozesse abgewickelt und departementsübergreifende Schnittstellen minimiert werden. Typische Merkmale dieser Logik sind:
  - Die Bündelung der Querschnittsprozesse Finanzen, ICT und Personalwesen im gleichen Departement (typischerweise im Präsidialdepartement). Diese Funktionen erbringen interne Dienstleistungen für alle Departemente.
  - Die Führung der Infrastruktur (Technische Betriebe, Werkhof/Bauamt) in einem eigenen Departement, oft kombiniert mit der Sicherheit, um die Bewirtschaftung des öffentlichen Raums als separaten Prozess zu betreiben.

Eher prozessorientiert sind z.B. Neuchâtel oder St. Gallen organisiert.

Beide Ansätze wurden in einem Workshop den Abteilungsleiter/innen der ZRA-Gemeinden vorgestellt und von diesen grundsätzlich positiv beurteilt. Die thematische/fachliche



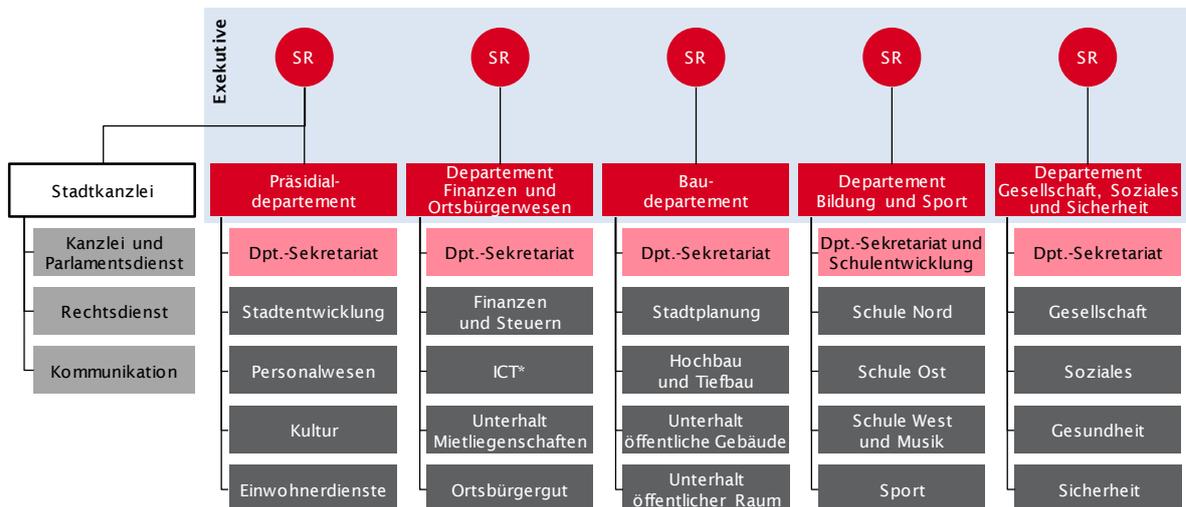
Gliederung war für die Abteilungsleiter/innen näher an den bekannten Strukturen und daher nachvollziehbarer und verständlicher. Auch der prozessorientierte Ansatz wurde insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung positiv aufgenommen. Bemängelt wurde jedoch an der prozessorientierten Struktur die Bündelung sämtlicher Querschnittsprozesse inkl. Finanzen und strategischer Stadtentwicklung und die damit verbundene Machtkonzentration beim Präsidium.

In die Ausarbeitung der Zielorganisation sind zudem die Ergebnisse aus den Workshops eingeflossen, welche die Projektleitung zwischen Juni und August 2019 in den verschiedenen Aufgabenbereichen durchgeführt hat. Auch die Erwägungen in der Resonanzgruppe und in der Fachgruppe wurden berücksichtigt.

### 5.3 Zielorganisation

Vor diesem Hintergrund definiert die Fachgruppe eine Zielorganisation mit einer thematisch/fachlichen Ausrichtung, die aber in der Ausgestaltung der Departemente auch der Prozessorientierung Rechnung trägt. Wie das Führungsmodell ist die Zielorganisation auf alle Fusionsperimeter anwendbar mit Ausnahme des Perimeters Densbüren – Aarau: in diesem Fall würde eine Integration in die Strukturen von Aarau erfolgen, wobei Aarau aufgrund seiner Entwicklung unabhängig vom ZRA eine Umstellung auf das Departementsmodell mit den entsprechenden organisatorischen Anpassungen prüft.

Folgende Abbildung zeigt die **Zielorganisation**:



\* Die IT-Zusammenarbeit Aarau – Baden (IZAB) bleibt bestehen. Die Führung der Abteilung ICT erfolgt gemäss Gemeindevertrag IZAB.

Die wichtigsten Vorteile der Zielorganisation sind aus Sicht der Fachgruppe:

- Eine verständliche Struktur sowohl für die Mitarbeitenden als auch für externe Anspruchsgruppen
- Eine ausgewogene Verteilung des Gestaltungsspielraums der Exekutive auf die fünf Departemente, keine Machtkonzentration
- Eine Kompakte und schlanke Führungsstruktur mit wenigen Abteilungen und einer tiefen Führungsspanne in den Departementen



- Optimierte Prozessschnittstellen
- Eine Ausbaufähige und skalierbare Struktur bei einem möglichen Wachstum der künftigen Hauptstadt

Die Zielorganisation bildet eine nachvollziehbare Struktur ab, die weiterentwickelt werden kann. Mit dem Departementsmodell können die Zusammenarbeit der Abteilungen innerhalb der Departemente intensiviert und Prozesse übergreifend optimiert werden. Weitere Optimierungen und Verschiebungen von einzelnen Aufgaben und Tätigkeiten zwischen den Abteilungen (insb. innerhalb des gleichen Departements) sind im Zuge der Umsetzung möglich.



## 6. Kooperationen und Kommissionen

### 6.1 Vorgehen bezüglich Kooperationen

Mit dem Zusammenschluss werden die bestehenden Kooperationen in den einzelnen Aufgabebereichen nicht in Frage gestellt. Vielmehr soll die Fusion genutzt werden, um die Zusammenarbeit mit Partnergemeinden zu vereinfachen und zu vereinheitlichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Fachgruppe für den Umgang mit bestehenden Kooperationen und Verträgen jeweils drei mögliche Stossrichtungen geprüft:

- Vereinheitlichung von Verträgen im gleichen Aufgabenbereich (z.B. Jugendarbeit, Polizei)
- Vereinfachung der Zusammenarbeit und Erhöhung des Gestaltungsspielraums des Stadtrats und des Einwohnerrats durch Anpassung der Kooperationsform (z.B. Leistungsvertrag anstatt Gemeindeverband bei der ZSO und der Feuerwehr Entfelden)
- Weiterentwicklung von einer bilateralen zu einer regionalen Zusammenarbeit (z.B. Forstbetriebe)

Die durch die Fachgruppe festgelegten Stossrichtungen pro Kooperation/Vertrag sind in Anhang 03 aufgeführt.

### 6.2 Vorgehen bezüglich Kommissionen

Im Hinblick auf die Fusion muss festgelegt werden, ob und wie die bestehenden Kommissionen in die Zielstruktur überführt werden.

Bezüglich der Kommissionen wurden die folgenden Stossrichtungen geprüft:

- Weiterführung der Kommission ohne Veränderung (z.B. Städteverbindungskommissionen)
- Weiterführung der Kommission als Übergangslösung und Prüfung einer Neuorganisation im Rahmen der Umsetzung (z.B. Freizeitwerkstattkommission Unterentfelden)
- Auflösung der Kommission aufgrund Internalisierung der Funktion in die Verwaltung (z.B. Kommission für öffentlichen Auftritt Suhr)
- Zusammenführung von gleichen Kommissionen zu einer Kommission ggfs. mit Anpassung der Anzahl Mitglieder (z.B. Finanzkommissionen)
- Neubildung von Kommissionen für neue Aufgabenbereiche (Stadtteilvertretungen)

Die durch die Fachgruppe festgelegten Stossrichtungen für die Kommissionen sind in Anhang 04 aufgeführt.



## 7. Standortverteilung

### 7.1 Kriterien für die Standortverteilung

Bei der Standortverteilung für die Verwaltungseinheiten hat die Fachgruppe zwischen Verwaltungs- und Betriebsstandorten unterschieden.

#### 7.1.1 Verwaltungsstandorte

Als Verwaltungsstandorte gelten Standorte, die vorwiegend für Büroarbeitsplätze genutzt werden.

Für die Verteilung der Verwaltungsstandorte hat sich die Fachgruppe an den folgenden Kriterien orientiert:

- Erhaltung einer dezentralen Standortstruktur im Zukunftsraum
- Konzentration eines Departements am gleichen Standort soweit möglich
- Sicherstellung von dezentralen Anlaufstellen für die Einwohner/innen
- Konzentration der Verwaltung in Liegenschaften im Eigentum der Stadt

#### 7.1.2 Betriebsstandorte

Es gibt verschiedene Arten von Betriebsstandorten in den folgenden Bereichen:

- Kultur: Museen, Bibliotheken
- Mietliegenschaften: Kongress- und Kulturhäuser
- Infrastruktur, Forst: Werkhöfe, Krematorium, Friedhofsanlagen
- Bildung und Sport: Schul- und Sportanlagen, Sporthallen, Schwimmbäder
- Gesellschaft: Jugendhäuser, Jugendräume
- Gesundheit: Pflegeheime, Alterswohnungen
- Sicherheit: Feuerwehrmagazine, Zivilschutzanlagen

Während an verschiedenen Betriebsstandorten durch Personal mit festen Arbeitsplätzen vor Ort Angebote betrieben werden (z.B. Museen, Bibliotheken), dienen andere als Basis für Aussen einsätze (z.B. Werkhöfe, Feuerwehrmagazine).

Die Betriebsstandorte sollen grundsätzlich übernommen und weiterbetrieben werden. Wenn grössere Investitionen anstehen, wird die Zweckmässigkeit überprüft. Während sich bei gewissen Standorten mit dem Zusammenschluss keine Veränderungen ergeben (z.B. Friedhofsanlagen), gilt es in anderen Bereichen im Rahmen der Umsetzung eine Anpassung des Betriebsmodells und folglich eine Neuorganisation der Standorte zu prüfen (z.B. Einführung eines "Satelliten"-Modells bei der Feuerwehr mit Hauptstandort und Aussenstandorten, oder ein funktionales Modell bei den Werkhöfen mit Spezialisierung der Standorte nach Aufgabenbereichen).



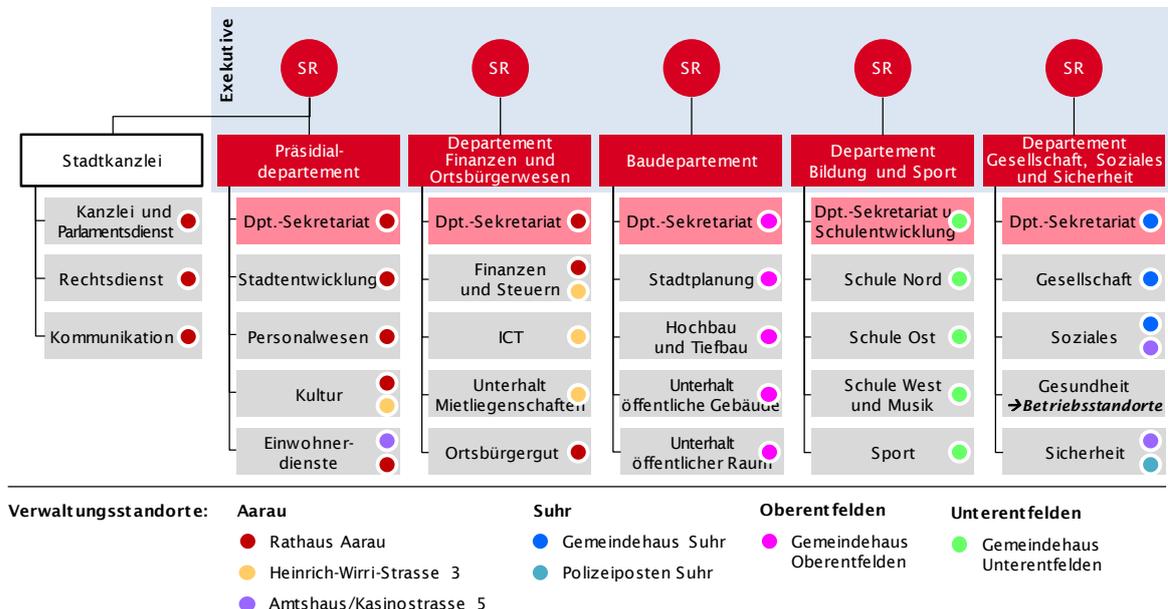
## 7.2 Sieben Verwaltungsstandorte für die Zielorganisation

Die Fachgruppe hat sieben Verwaltungsstandorte für die Zielorganisation festgelegt (vgl. Tabelle unten). Diese wurden auf Basis der erwähnten Kriterien sowie eines Abgleichs des geschätzten Kapazitätsbedarfs mit der verfügbaren Kapazität an den Verwaltungsstandorten im Eigentum der ZRA-Gemeinden hergeleitet.

Gemeinde	Bezeichnung	Adresse
Unterentfelden	Gemeindehaus UE	Hauptstrasse 15
Oberentfelden	Gemeindehaus OE	Dorfstrasse 7
Suhr	Gemeindehaus Suhr	Tramstrasse 12+14
Suhr	(Polizei)Posten Suhr	Mühleweg 1a
Aarau	Rathaus Aarau	Rathausgasse 1
Aarau	HWS3	Heinrich-Wirri-Strasse 3
Aarau	Amtshaus und bei Bedarf KS5	Laurenzenvorstadt 12 / Kasinostrasse 5

Das Gemeindehaus in Densbüren wird als Betriebsstandort für die Abteilung Sicherheit (Feuerwehr) und die Abteilung Unterhalt öffentlicher Raum (Werkhof) weitergeführt. Die Büroräumlichkeiten und der Grosse Saal werden für Sitzungen (z.B. Stadtteilkommission), Trauungen des Zivilstandsamts oder Informationsanlässe genutzt.

Die Fachgruppe schlägt die unten aufgeführte Verteilung der Zielorganisation auf die Verwaltungsstandorte vor. Sie erfolgte nach den oben erwähnten Kriterien und unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten. Ausserdem wurden die Erkenntnisse aus den Workshops in den verschiedenen Aufgabenbereich berücksichtigt. Die Detailplanung der Standorte obliegt den Departementen; bei Bedarf können Standorte für einzelne Aufgabenbereiche oder Abteilungen im Rahmen der Umsetzung verschoben werden. So liegt es beispielsweise im Ermessen des Departements Gesellschaft, Soziales und Sicherheit im Rahmen der Umsetzung zu prüfen, wie die Abteilungen Gesellschaft und Soziales standortmässig auf Aarau (Amtshaus/Kasinostrasse) und Suhr verteilt werden sollen.





Standort	Departement/Abteilungen
Rathaus Aarau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtkanzlei</li> <li>• Präsidualdepartement: Alle Abteilungen mit Ausnahme des Stadtarchivs (Abteilung Kultur) sowie des Zivilstands-, Inventur-, Bestattungs- und Betreibungsamts (Einwohnerdienste)</li> <li>• Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leitung und Departementssekretariat</li> <li>– Abteilung Finanzen und Steuern: Finanzen</li> <li>– Abteilung Ortsbürgergut</li> </ul> </li> </ul>
HWS3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen <ul style="list-style-type: none"> <li>– Abteilung Finanzen und Steuern: Steuern</li> <li>– Abteilungen ICT</li> <li>– Abteilung Unterhalt Mietliegenschaften</li> </ul> </li> </ul>
Amtshaus und evtl. KS5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit <ul style="list-style-type: none"> <li>– Abteilung Sicherheit</li> <li>– Je nach Bedarf ein Teilbereich der Abteilung Soziales</li> </ul> </li> <li>• Präsidualdepartement: Abteilung Einwohnerdienste <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zivilstands-, Bestattungs-, Inventur- und Betreibungsamt</li> </ul> </li> </ul>
Gemeindehaus UE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Bildung und Sport: alle Abteilungen</li> </ul>
Gemeindehaus OE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baudepartement: alle Abteilungen</li> </ul>
Gemeindehaus Suhr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leitung und Departementssekretariat</li> <li>– Abteilung Gesellschaft</li> <li>– Abteilung Soziales</li> </ul> </li> </ul>
Polizeiposten Suhr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit: Polizeiposten</li> </ul>

Aufgrund der Kapazitätsanalyse schätzt die Fachgruppe, dass die Verwaltungsstandorte mit der vorgeschlagenen Zuteilung ausgelastet sind und dennoch über gewisse Gestaltungsreserven verfügen.

### 7.3 Dezentralen Anlaufstellen für die Einwohner/innen

Die Einwohnerkontrolle wird ihren Sitz im Rathaus Aarau haben und dort alle Dienstleistungen zentral anbieten. Gleichzeitig wird an den Standorten Unterentfelden, Oberentfelden, Suhr und im Rathaus Aarau, d.h. in den heutigen Gemeindehäusern (mit Ausnahme von Densbüren), weiterhin ein Schalter als Anlaufstelle für die Einwohner/innen betrieben.

Diese dezentralen Kundendienste verkaufen Gebührenmarken, Grüngutvignette, Parkkarten etc. und bieten einfachere Dienstleistungen (z.B. Beglaubigungen) an. Ausserdem unterstützen sie die Kunden/innen bei Bezug von elektronischen Diensten (z.B. Online-Bestellung Heimatausweis). Die Kundenschalter sollen mit einer breiten Dienstleistungspalette einen möglichst hohen Anteil der täglichen Schalterkontakte über alle Departemente hinweg abdecken. So werden Sozialhilfegelder in Aarau zum Beispiel bereits heute über den Schalter des Stadtbüros ausbezahlt. Dadurch werden im ZRA den Einwohner/innen in Ergänzung zu den Online-Diensten in ihrer Nähe weiterhin physische Kontaktstellen zur Verfügung stehen. Für deren Betrieb sind qualifizierte, kundenorientierte Mitarbeitende wichtig, die auch die Triage kompetent wahrnehmen; wenn sie das Anliegen der Kunden/innen nicht direkt erledigen können, stellen sie sicher, dass die Kunden/innen an die zuständige Stelle in der Verwaltung gelangt.



Die dezentralen Schalter werden organisatorisch im Departement am jeweiligen Standort geführt und fachlich durch die zentrale Einwohnerkontrolle koordiniert. So wird mit einer schlanken Organisation dem Bedürfnis nach nahen Anlaufstellen Rechnung getragen. Der Aufbau einer dezentralen Einwohnerkontrolle mit verteilten Teams auf die Standorte wäre mit höheren Kosten verbunden. Ausserdem wäre eine dezentrale Struktur nach Einschätzung der Leiter/innen der Einwohnerkontrollen der ZRA-Gemeinden in Anbetracht der tiefen und abnehmenden Frequenzen (ca. 100 Schalterkontakte pro Tag im ganzen ZRA, wovon mehrheitlich Ausländer-/Bewilligungswesen) nicht ausgelastet.

#### **7.4 Finanzielle Fusionseffekte der Standortverteilung**

Mit der definierten Standortverteilung und der Konzentration auf Liegenschaften im Eigentum der Stadt werden der Mietaufwand reduziert (Kündigung von gemieteten Flächen) und zusätzliche Mieterträge generiert (Vermietung von Leerflächen im Eigentum). Insgesamt resultiert ein Netto-Synergiegewinn von wiederkehrend jährlich rund 500 TCHF durch die folgenden Effekte:

- Einsparung Mietkosten Postgebäude Aarau (Auszug Abteilungen Steuern, Sicherheit und Soziale Dienste Aarau)
- Einsparung Mietkosten Laurenzenvorstadt 1, Aarau (Auszug Zivilstandsamt Aarau)
- Einsparung Mietkosten Hammer 18, Aarau (Auszug Schulverwaltung Kreisschule Aarau-Buchs)
- Einsparung Mietkosten Metzgergasse 2, Aarau (Auszug Abt. Gesellschaft Aarau)
- Vermietung Rebmannhaus, Aarau (Auszug Stadtbauamt Aarau)
- Teilausfall Mietertrag Amtshaus und Kasinostrasse 5, Aarau (Eigennutzung)
- Ausfall Mietertrag Gemeindehaus Oberentfelden (Eigennutzung aller Stockwerke)

Die Überführung in die neuen Standorte ist mit einmaligen Kosten verbunden (Bürosanierungen, Umzugslogistik, etc.). Diese werden zusammen mit den übrigen Umsetzungsmassnahmen budgetiert und in einem separaten Bericht ausgewiesen (voraussichtliche Publikation im Februar).

## **Anhang**

Anhang 01: Beurteilungskatalog zur Zielorganisation

Anhang 02: Zielorganisation

Anhang 03: Vorgehen bezüglich Kooperationen

Anhang 04: Vorgehen bezüglich Kommissionen

Anhang 05: Standortverteilung Zielorganisation

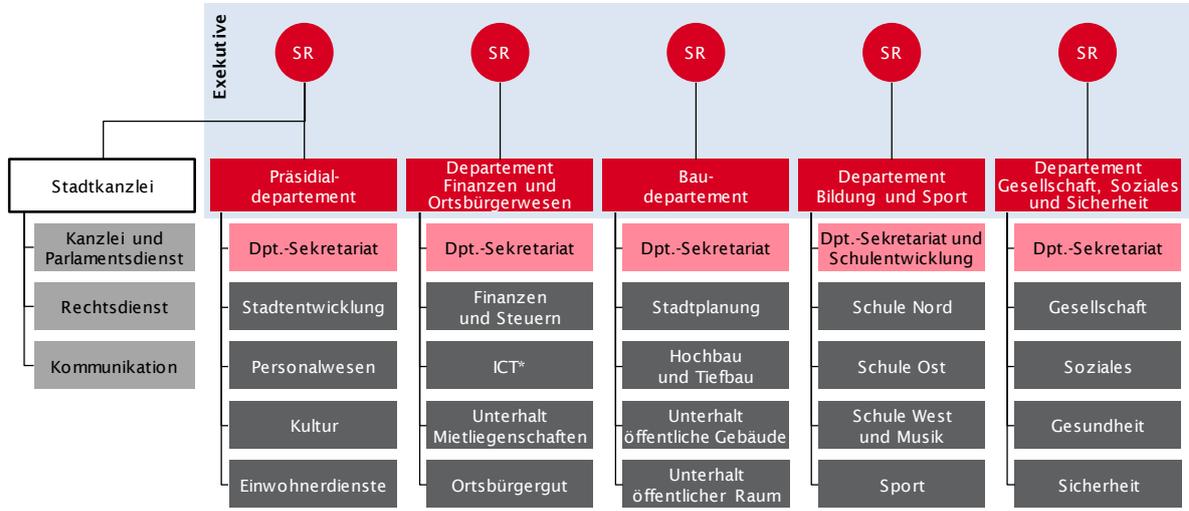


## Anhang 01: Beurteilungskatalog zur Zielorganisation

Nr.	Beurteilungskatalog Zielorganisation ZRA
<b>1.0</b>	<b>Dimension Führung</b>
1.1	Eindeutige Zuständigkeiten
1.2	Einheitliche Personal- und Fachführung
1.3	Konsistenz von Organisation und Standortverteilung ("Gleiches am gleichen Standort")
1.4	Stufengerechte Delegation mit Kompetenzen (Flexibilität, kurze Entscheidungswege)
1.5	Effiziente Führung (Optimierung Koordinationsaufwand)
1.6	Klare Differenzierung zwischen politischer und Verwaltungsführung
<b>2.0</b>	<b>Dimension Kunden</b>
2.1	Zeitnahe Verfügbarkeit der Dienstleistungen (auch digital)
2.2	Dezentrale kundenfreundliche Ansprechmöglichkeiten (≠ dezentrale Dienstleistungen)
2.3	Hohe Dienstleistungsqualität (einfach, schnell, professionell)
<b>3.0</b>	<b>Dimension Prozesse</b>
3.1	Klare Prozessverantwortungen
3.2	Durchgängigkeit der Prozesse (Optimierung von Schnittstellen)
3.3	Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen (Spezialisierung)
3.4	Synergienutzung (Vereinfachung, Möglichkeiten der Digitalisierung, Effizienz)
<b>4.0</b>	<b>Dimension Mitarbeitende</b>
4.1	Entwicklungspotential für die Mitarbeitenden
4.2	Klare und attraktive Stellenprofile
4.3	Flexible und moderne Arbeitsbedingungen und -modelle
4.4	Nachvollziehbarer Reorganisationsprozess (transparente Überführungsgrundsätze)
<b>5.0</b>	<b>Dimension Politik und Bevölkerung</b>
5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Akzeptanz bei politischen Gremien und in der Bevölkerung



## Anhang 02: Zielorganisation



\* Die IT-Zusammenarbeit Aarau - Baden (IZAB) bleibt bestehen. Die Führung der Abteilung ICT erfolgt gemäss Gemeindevertrag IZAB.



## Anhang 03: Vorgehen Kooperationen

### *Präsidialdepartement: bestehende Kooperationen*

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtungen
1.	Regionales Zivilstandsamt Aarau	Leistungsvertrag (Leitgmd. Aarau)	Aarau, Biberstein, Buchs, Densbüren, Erlinsbach, Gränichen, Küttigen, Oberentfelden, Suhr, Unterentfelden	Verträge mit Aussengemeinden bleiben bestehen
2.	Regionales Betreibungsamt Buchs	Leistungsvertrag (Leitgmd. Buchs)	Aarau, Biberstein, Buchs, Densbüren, Gränichen, Küttigen, Suhr	Kündigung und allfällige Zusammenführung der zwei Betreibungsämter und Integration in die Stadtverwaltung
3.	Regionales Betreibungsamt Oberentfelden	Leistungsvertrag (Leitgmd. Oberentfelden)	Hirschthal, Kölliken, Muhen, Oberentfelden, Unterentfelden	Verträge mit Aussengemeinden bleiben bestehen
4.	Museumsverein Suhr	Leistungsvertrag	Suhr	bleibt bestehen
5.	Stadtbibliothek Aarau	Informelle Zusammenarbeit (Beiträge ohne vertragliche Grundlage)	Biberstein, Erlinsbach, Hunzenschwil, Hirschthal, Küttigen, Gretzenbach, Eppenberg-Wöschnau, Frick	bleibt bestehen
6.	aarau Regio	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aarau, Densbüren, Oberentfelden, Suhr, Unterentfelden	bleibt bestehen



**Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen: bestehende Kooperationen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
7.	Verlustscheininkasso	Leistungsvertrag (Leitgmd. Baden)	Oberentfelden, Baden	Kündigung
8.	Informatik Zusammenarbeit Aarau Baden (IZAB)	Gemeindevertrag	Aarau, Baden	bleibt bestehen
9.	Informatikleistungen TBS AG	Leistungsvertrag	Suhr	Kündigung und In- tegration in IZAB
10	Steueramt Frick	Leistungsvertrag (Leitgmd. Frick)	Frick, Wölflinswil, Oberhof, Wittnau, Ueken, Densbüren	Kündigung

**Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen: Spezialfinanzierungen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
a)	Forstbetrieb Reg. Aarau	Gemeindeverband	Aarau, Biberstein, Unterentfelden	Mittelfristig Inte- gration in gemein- same öffentl.-rechtl. Anstalt (Siehe Zwischenbericht Organisation Ortsbürgergemeind e)
b)	Forst Jura	Leistungsvertrag	Densbüren, Erlinsbach, Küttigen, Obererlinsbach SO, Kt. Aargau	
c)	Gmd.-Verband Forstbetr. Kölliken-Safenwil	Leistungsvertrag	Oberentfelden, Kölliken, Safenwil	
d)	Forstbetrieb Suhr-Buchs	Gemeindeverband	Suhr, Buchs	
e)	Raurica Wald AG Muttenz	Aktiengesellschaft	diverse, u.a. Densbüren	bleibt bestehen
f)	Verein Wildpark Roggenhausen	Verein (Mitgliedschaft)	diverse, u.a. Aarau, Suhr, Oberentfelden, Unterentfelden	bleibt bestehen
g)	Publis Public Info Service AG	Aktien- gesellschaft	diverse	Austritt

**Baudepartement: bestehende Kooperationen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
11	Reg. Kompostieranlage Zinggenacher	Leistungsvertrag	diverse, u.a. Oberentfelden, Unterentfelden, Suhr	bleibt bestehen

**Baudepartement: Spezialfinanzierungen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
h)	Grundwasserverband Suhrental	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aarau, Suhr Oberentfelden, Unterentfelden	bleibt bestehen
i)	Abwasserverband Aarau u. Umgebung	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aarau, Suhr Oberentfelden, Unterentfelden	bleibt bestehen
j)	Abwasserverb. Sisslebach	Gemeindeverband	diverse, u.a. Densbüren,	bleibt bestehen
k)	Gmd.verband Kehricht- beseitigung Region Aarau-Lenzburg (GEKAL)	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aarau, Suhr Oberentfelden, Unterentfelden, sowie der Gmd.verband GOAF	bleibt bestehen
l)	Gmd.verband Abfallbesei- tigung ob. Fricktal (GOAF)	Gemeindeverband	diverse, u.a. Densbüren	Austritt
m)	Eniwa AG	Aktiengesellschaft	Aarau, Densbüren, Suhr Unterentfelden, Oberentfelden	Prüfung Fusion TBS und Eniwa aus einheitlicher Eignerposition und Integration technische Be- treibe nach erfolgter Ge- meindefusion
n)	TBS AG	Aktiengesellschaft	Suhr	
o)	Technische Betriebe Oberentfelden	Eigenwirtschafts- betrieb	Oberentfelden	Übernahme und mittelfristig Überführung Leistungsver- trag an fusio- nierte Eni- wa/TBS
p)	Techn. Betriebe Muhen	Leistungsvertrag (Leit.gmd. OE)	Muhen, Oberentfelden	
q)	Krematorium Aarau	Leistungsvertrag	Aarau, Unterentfelden	Auflösung


**Departement Bildung und Sport: bestehende Kooperationen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
12	Hallenbad Telli	Finanzbeitrag	Aarau, Kanton	bleibt bestehen
13	Frei- und Hallenbad Entfelden	Betriebsgenossenschaft (Beteiligung)	Oberentfelden, Unterentfelden. Aarau, private Genossenschafter/innen	Wird übernommen; Anpassung der Organisation wird ausserhalb der Fusion geprüft (reg. Schwimmbadkonzept)
14	Schwimmbad Suhr-Buchs-Gränichen	Leistungsvertrag (Leitgmd. Suhr)	Suhr, Buchs, Gränichen	bleibt bestehen
15	Kunsteisbahn (KEBA)	Aktiengesellschaft	Aarau, Suhr, Buchs	bleibt bestehen
16	Schiessanlage Densbüren	Betrieb Schiessverein und Gemeinde	Densbüren	bleibt bestehen
17	Reg. Schiessanlage im Lostorf Buchs	Gemeindeverband	Aarau, Buchs, Biberstein, Schinznach, Hunzenschwil	bleibt bestehen
18	Schiessanlage Obertel Suhr	Gemeindeverband	Suhr, Gränichen, Teufenthal, Oberentfelden	bleibt bestehen
19	Obligat.-Schiessen	Leist.vertrag m. Kölliken	diverse, u.a., Unterentfelden	Kündigung
20	Kreisschule Aarau-Buchs (inkl. Musikschule)	Gemeindeverband	Aarau, Buchs	Auflösung und Ablösung durch Vertrag mit Buchs bei Integration in die Stadtverwaltung und (Siehe Zwischenbericht Schulwesen)
21	Schule Entfelden	Gemeindeverband	Oberentfelden, Unterentfelden	
22	Schule Entfelden	Leistungsvertrag (mit Schule Entf.)	diverse	
23	Oberstufe, Alle Typen	Gemeindevertrag (mit KSAB)	Aarau-Buchs, Biberstein, Küttigen	Aussengemeinden
24	Oberstufe, Bezirkssch.	kein formeller Vertrag	Aarau-Buchs, Erlinsbach AG + SO	
25	Bezirksschule Suhr	Leistungsvertrag (Leitgemeinde Suhr)	Hunzenschwil, Gränichen, Suhr	
26	Schulsozialarbeit	Gemeindevertrag (mit KSAB)	Aarau-Buchs, Biberstein, Küttigen (ab 2021)	neuer Vertrag mit Stadt
27	Musikschule Frick	Leistungsvertrag	Frick, Densbüren	Kündigung


**Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit: bestehende Kooperationen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
28	Gesetzl. Sozialhilfe	Leistungsvertrag	Aarau, Densbüren	Aufhebung
29	Kindes- u. Erw.schutz	Leistungsvertrag (Leite.Gmd. Suhr)	Suhr, Gränichen	bleibt bestehen
30	Reg. Ehe- u. Paar- beratungsst. Aarau	Verein (Mitgliedschaft)	diverse, u.a. Aarau, Suhr, Unterentfelden, Oberentfelden	bleibt bestehen
31	Mütter- u. Väter- berat. Reg. Aarau+	Verein (Mitgliedschaft)	diverse, u.a. Aarau, Densbüren, Oberentfelden, Unterentfelden, Suhr	bleibt bestehen
32	Jugendarbeit Aarau- Küttigen	Leistungsvertrag (Leit.Gmd. Aarau)	Aarau, Küttigen	Vereinheitlichung Ver- träge mit Aussenge- meinden
33	Jug.arb. Suhr-Buchs	Leistungsvertrag (Leitgemeinden Suhr/Buchs)	Suhr, Buchs. Vertragspartner: Gränichen	
34	Verein Jugendarbeit Entfelden	Verein (Mitgliedschaft)	Mitglieder: Oberentfelden, Unterentfelden, Kirchgemeinden. Vertragspartner: Muhen	Integration und Vereinheitlichung Leistungsvertrag (Prüfung i.R. Umsetzung)
35	Stadtpolizei Aarau	Leistungsvertrag	diverse, u.a. Aarau, Unterentfelden, Oberentfelden	Vereinheitlichung Verträge mit Aussengemeinden
36	Repol Suret	Koop.vertrag	Gränichen, Buchs, Suhr	
37	Repol ob. Fricktal	Leistungsvertrag	diverse, u.a. Densbüren	Kündigung
38	Feuerwehr Aarau	Leistungsvertrag (Leit.Gmd. Aarau)	Aarau, Biberstein	Vereinheitlichung Verträge mit Aussengemeinden
39	Zusammenarbeit Feuerwehr	Koop.vertrag	Buchs, Suhr, Gränichen	
40	Feuerwehr Entfelden - Muhen	Gemeindeverband	Muhen, Oberentfelden, Unterentfelden	Auflösung und Ablösung durch Vertrag mit Muhen
41	ZSO Aare Region	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aa., S., Oe, Ue	Austritt und Ablösung durch Verträge mit Aussengemeinden
42	ZSO Ob. Fricktal	Gemeindeverband	diverse, u.a. Densbüren	Austritt
43	Spitex Aarau	Leistungsvertrag	Aarau	Vereinheitlichung (→ Projekt Spitex Region Aarau)
44	Spitex Aare Nord	Leistungsvertrag	diverse, u.a. Densbüren	
45	Spitex Suhrental +	Leistungsvertrag	diverse, u.a. Ob.entf., Unt.entf.	
46	Spitex Suhr	Leistungsvertrag	Suhr	
47	Altersbetr. ob. Fricktal	Verein	25 Gemeinden, u.a. Densbüren	bleibt bestehen
48	Aarg. Netzw. Alter	Verein	40 Gemeinden, u.a. Aarau, Suhr	bleibt bestehen

**Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit: Spezialfinanzierungen**

Nr	Bezeichnung	Kooperation	Partnergemeinden	Stossrichtung
r)	Alt.zentr. Suhrhard	Aktiengesellsch.	Buchs, Aarau	bleibt bestehen. Koor- dination via Dachorga- nisation wird unabhän- gig vom ZRA geprüft.
s)	Lindenfeld, Pflege und Geriatrie	Gemeindeverband	diverse, u.a. Aarau, Densbüren, Ober- und Unterentfelden, Suhr	
t)	Altersheim Oberentfelden	Stiftung (Trägerschaft)	Oberentfelden, Unterentfelden	
u)	Alters- u. Pflegeheim Steinfeld	Stiftung (Trägerschaft)	Suhr, Aarau, Buchs, Unterentfelden	



## Anhang 04: Vorgehen Kommissionen

### Stadtkanzlei: Kommissionen

Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
1.	Maienzugkommission/	Aarau	10	bleibt bestehen
2.	Jugendfestkommission	Ober-/Unterefelden	OK	Zuständigkeit bei Stadtkanzlei unter Beizug Stadtteilvertretungen und ggfs. Vereine
		Suhr	OK	
3.	Neujahrskommission	Aarau	7	bleibt bestehen
4.	Neuzuzügerkommission und weitere OKs für Einzelanlässe	Aarau	5	Auflösung und gesamtgesellschaftliche Neuorganisation (z.B. Neuzuzügeranlass)
5.	Wahlbüro/Stimmenzähler	Densbüren	2	Eine Kommission, 15 Mitglieder (Wahl durch ER)
		Unterefelden	2	
		Obererefelden	3	
		Suhr	13	
		Aarau	12	
6.	Finanz-/ Geschäftsprüfungskomm.	Densbüren	3	Eine Kommission, 11 MG + Aktuar (Wahl durch ER)
		Unterefelden	5	
		Obererefelden	7	
		Suhr	5	
		Aarau	12	
7.	Städteverbindungskomm. Reutlingen	Aarau	6	bleibt bestehen
8.	Städteverbindungskomm. Neuenburg	Aarau	6	bleibt bestehen
9.	Kommission für öffentlichen Auftritt	Suhr	6	Auflösung

### Präsidialdepartement: Kommissionen

Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
10	Einbürgerungskommission	Aarau	8	bleibt bestehen
11	Kulturförderkommission	Aarau	8	Zwei Kommissionen: – Kulturförderung, 8 MG – Kulturbetrieb, 8 MG
12	Kulturbetriebskommission	Aarau	10	
13	Bibliothekskommission (Betriebskommission)	Obererefelden	5	
14	Kultur- und Bibliothekskommission	Suhr	8	Teilintegration in Kulturbetrieb- und Kulturförderkommission und Neuorganisation der Aufgaben im Bereich der Organisation von Anlässen i.R. der Umsetzung prüfen
15	Leitbildteam	Aarau	13	bleibt bestehen
16	Paritätische Kommission Aarau-Rohr	Aarau	6	wird aufgelöst und durch Stadtteilkommision Rohr ersetzt
17	NEU: 10 Stadtteilkommisionen	ZRA	3-7	Neubildung (Wahl durch die neuen Stadtteilversammlungen)

**Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen: Kommissionen**

Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
18	Finanzausschuss Anlagefonds	Aarau	5	bleibt bestehen
19	Informatiksteuerung Aarau Baden	Aarau, Baden	4	bleibt bestehen
20	Steuerkommission	Densbüren	3	Eine Kommission, 3 MG
		Unterentfelden	5	
		Oberentfelden	5	
		Suhr	5	
		Aarau	3	
21	Betriebskommission Zentrum Bärenmatte	Suhr	6	bleibt bestehen, Integration in Verwaltung i.R. der Umsetzung prüfen
22	Ortsbürgerfinanzkommission	Unterentfelden	3	Eine Kommission, 7 MG
		Oberentfelden	3	
		Suhr	3	
		Aarau	7	
23	Ortsbürgerkommission	Densbüren	4	Eine Kommission, 7 MG
		Unterentfelden	5	
		Suhr	8	
		Aarau	7	
24	Liegenschaftsstrategiekommission	Aarau	7	bleibt bestehen
25	Beirat Forum Schlossplatz	Aarau	6	bleibt bestehen
26	Redaktionskommission Neujahrsblätter	Aarau	8	bleibt bestehen

**Baudepartement: Kommissionen**

Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
27	Altstadtkommission	Aarau	10	bleibt bestehen
28	Stadtbildkommission	Aarau	13	eine Kommission, 7 MG
29	Baukommission	Suhr	7	
30	Energie- u. Verkehrskommission	Aarau	12	eine Kommission, 9 MG
31	Begleitgruppe Strasse	Suhr	5	
32	Landwirtschaftskommission/ Naturschutz- und Landschaftskommission	Densbüren	4	eine Kommission, 5 MG
		Unterentfelden	6	
		Oberentfelden	9	
		Suhr	5	
33	Kommission Technische Betriebe (Betriebskommission)	Oberentfelden	6	Integration der technischen Betriebe in Eniwa i.R. der Umsetzung prüfen
34	Friedhofskommission (Betriebskommission)	Suhr	5	Auflösung



**Departement Bildung und Sport: Kommissionen**

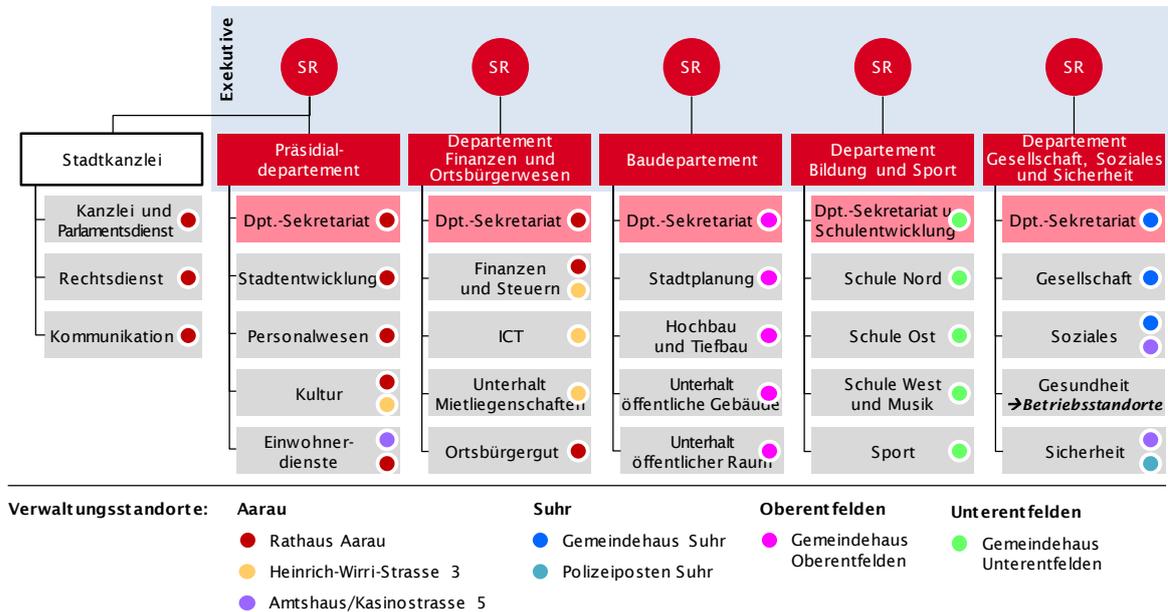
Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
35	Sportkommission	Suhr	7	eine Kommission, 7 MG
		Aarau	8	
36	Schwimmbadkommission	Ober-/Untereentfelden	4	Anpassung der Organisation wird ausserhalb der Fusion geprüft (reg. Schwimmbadkonzept)
37	Betriebskommission Schwimmbad Suhr-Buchs-Gränichen	Suhr	3	bleibt bestehen

**Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit: Kommissionen**

Nr	Bezeichnung	Gemeinden	Mitglieder	Stossrichtung
38	Alters-/Seniorenkommission	Suhr	6	eine Kommission, 7 MG
		Aarau	8	
39	Jugendkommission Suhr-Buchs	Suhr, Buchs	2	Neuorganisation i.R. Umsetzung und Vereinheitlichung der Verträge prüfen
40	Freizeitwerkstattkommission (Betriebskommission)	Untereentfelden	5	Neuorganisation i.R. Umsetzung prüfen
41	Feuerwehrkommission	Densbüren	6	eine Kommission, 7 MG
		Unter/Obereentfelden	7	
		Suhr	9	
		Aarau	7	
42	Integrationskommission	Untereentfelden	5	Auflösung



## Anhang 05: Verwaltungsstandorte Zielorganisation



Standort	Departement/Abteilungen
Rathaus Aarau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtkanzlei</li> <li>• Präsidialdepartement: Alle Abteilungen mit Ausnahme des Stadtarchivs (Abteilung Kultur) sowie des Zivilstands-, Inventur-, Bestattungs- und Betreibungsamts (Einwohnerdienste)</li> <li>• Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leitung und Departementssekretariat</li> <li>– Abteilung Finanzen und Steuern: Finanzen</li> <li>– Abteilung Ortsbürgergut</li> </ul> </li> </ul>
HWS3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Finanzen und Ortsbürgerwesen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Abteilung Finanzen und Steuern: Steuern</li> <li>– Abteilungen ICT</li> <li>– Abteilung Unterhalt Mietliegenschaften</li> </ul> </li> </ul>
Amtshaus und evtl. KS5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Abteilung Sicherheit</li> <li>– Je nach Bedarf ein Teilbereich der Abteilung Soziales</li> </ul> </li> <li>• Präsidialdepartement: Abteilung Einwohnerdienste                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zivilstands-, Bestattungs-, Inventur- und Betreibungsamt</li> </ul> </li> </ul>
Gemeindehaus UE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Bildung und Sport: alle Abteilungen</li> </ul>
Gemeindehaus OE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baudepartement: alle Abteilungen</li> </ul>
Gemeindehaus Suhr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leitung und Departementssekretariat</li> <li>– Abteilung Gesellschaft</li> <li>– Abteilung Soziales</li> </ul> </li> </ul>
Polizeiposten Suhr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departement Gesellschaft, Soziales und Sicherheit: Polizeiposten</li> </ul>