



Würdigung

17.01.2020, verabschiedet in 2. Lesung durch die Projektsteuerung zuhanden des Schlussberichts

Inhalt

Würdigung.....	1
1. Entscheidungsfindung	2
1.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung	2
1.2 Zwischenbeschlüsse der Gemeinderäte	2
1.3 Erwägungen der Resonanzgruppe.....	2
1.4 Beschluss der Projektsteuerung, 2. Lesung	2
2. Umsetzbarkeit in Abhängigkeit der beteiligten Gemeinden.....	3
2.1 Fazit	4
3. Würdigung der verstärkten Zusammenarbeit im Verhältnis zum Zusammenschluss	6
3.1 Formen der Zusammenarbeit.....	6
3.2 Beitrag der Zusammenarbeit zu den Leitgedanken	7
3.2.1 Leitgedanken 1: Gemeindeleben	7
3.2.2 Leitgedanken 2: politisches System	9
3.2.3 Leitgedanken 3: Dienstleistungen und Finanzen	11
3.2.4 Leitgedanken 4: nachhaltige Entwicklung	12
3.2.5 Fazit	13
4. Gesamtwürdigung.....	14
5. Umsetzung	18
5.1 Grundsätze zur Umsetzung	18
5.2 Projektorganisation für die Umsetzung	20
5.3 Einmalige Kosten der Umsetzung.....	21



1. Entscheidungsfindung

1.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung

1. Die Projektsteuerung verabschiedet die Würdigung zuhanden der Gemeinderäte und der Resonanzgruppe (nur Kapitel 4) zur Stellungnahme.
2. Die Projektsteuerung verabschiedet die Grundsätze, die Projektorganisation und die Kostenschätzung zur Umsetzung zuhanden der Gemeinderäte.

1.2 Zwischenbeschlüsse der Gemeinderäte

Die fünf Gemeinderäte heissen die Würdigung und die Umsetzungsplanung gut.

1.3 Erwägungen der Resonanzgruppe

Die Mitglieder der Resonanzgruppe konnten sich zur Gesamtwürdigung (Kapitel 4) äussern. Die fünf eingegangenen Rückmeldungen betreffen gemeindespezifische Anliegen, die Verständlichkeit sowie der fehlende Vergleich der Zusammenarbeit.

1.4 Beschluss der Projektsteuerung, 2. Lesung

Der Vergleich zwischen Zusammenarbeit und Fusion ist in Kapitel 3 aufgeführt. Die Gesamtwürdigung (Kapitel 4) zeigt die Chancen der neuen Kantonshauptstadt und wie sie mit den Risiken umgehen kann. Die Beurteilung der Vor- und Nachteile für jede einzelne Gemeinde obliegt den jeweiligen Gemeinderäten.

Beschluss der Projektsteuerung:

1. Die Projektsteuerung verabschiedet den Bericht zuhanden des Schlussberichts und der Kommunikation.



2. Umsetzbarkeit in Abhängigkeit der beteiligten Gemeinden

Die vorliegenden Ergebnisse werden in diesem Kapitel aufgrund ihrer Umsetzbarkeit bzgl. der Gemeinden, die sich am Zusammenschluss beteiligen, betrachtet. Die Beteiligung der Stadt Aarau gilt dabei als allgemeine Voraussetzung.

Schwerpunktthema	Umsetzbarkeit in Abhängigkeit der beteiligten Gemeinden
Name, Wappen, Strassen, CI	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter
Vereine, Feierlichkeiten	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter
Organisation Ortsbürger	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter Forstbetriebe: falls nur Aarau-Unterefelden realisiert wird, besteht kein Anpassungsbedarf
Einwohnerrat: Anzahl Sitze und Wahlkreise	Anzahl Sitze Einwohnerrat: Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter Wahlkreise: <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung sofern mind. Suhr oder Oberentfelden zustimmen. - Einheitswahlkreis mit temporären Wahlkreisen für die ersten zwei Legislaturen pro Gemeinde sofern nur Unterefelden und/oder Densbüren zustimmen.
Stadtrat: Departementsmodell und Kommissionen	Umsetzung Departementsmodell unabhängig vom Fusionsperimeter, unterschiedliche Ausgestaltung der Pensen der Stadtratsmitglieder Stossrichtungen Kommissionen unabhängig vom Fusionsperimeter
Stadtteilvertretungen	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter
Verwaltungsorganisation	Departemente (Themen): <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung sofern die Stadt grösser als 25'000 Einwohner/-in ist. - Sofern nur Densbüren zustimmt, werden andere Departemente gebildet. Standorte: <ul style="list-style-type: none"> - Wenn einzelne Gemeinden nicht zustimmen, entfallen diese Standorte. Umsetzung mit verbleibenden vorgeschlagenen Standorten möglich, teilweise mit angepasster Verteilung der Organisation.



Schwerpunktthema	Umsetzbarkeit in Abhängigkeit der beteiligten Gemeinden
	<ul style="list-style-type: none"> - Das grösste Einsparpotential im Mietaufwand resultiert, wenn alle fünf Gemeinden fusionieren. <p>Kooperationen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unverändertes Vorgehen bezüglich der von jeweiligen Gemeinden betroffenen Kooperationen.
Schulorganisation, Schulraumplanung	<p>Integration ins Departement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung sofern Unterentfelden, Oberentfelden oder Suhr zustimmen. Bei Zustimmung durch Oberentfelden oder Unterentfelden, kann mit der nicht-zustimmenden Gemeinde die Zusammenarbeit auf gleicher Vertragsbasis wie mit Buchs geregelt werden. - Sofern nur Densbüren zustimmt, bleibt die Kreisschule Aarau-Buchs bestehen. <p>Struktur und Grundsätze der Schulorganisation und der Schulraumplanung: Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter</p>
Personelles	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter
Finanzielles	<p>Startsteuerfuss von 97% unabhängig vom Fusionsperimeter möglich, Fusionsgewinn fällt aber geringer aus, wenn nur eine Gemeinde mit Aarau fusioniert. Je mehr Gemeinden fusionieren, desto höher wird der Nettofusionsgewinn.</p> <p>Wenn in Unterentfelden der Steuerfuss erhöht wird, müssen für diesen Perimeter die finanziellen Auswirkungen neu beurteilt werden.</p>
Raumentwicklung und Standortförderung	Umsetzung unabhängig vom Fusionsperimeter, je grösser der Perimeter, desto stärker die Effekte

2.1 Fazit

Die Fusionsanalyse zeigt, dass die Umsetzung der Fusion in den meisten Fällen unabhängig von der Anzahl Gemeinden ist, die sich am Zusammenschluss beteiligen. Die grösste Abhängigkeit von den sich beteiligenden Gemeinden besteht bei der Organisation von Behörden und Verwaltung. Das Organisationsmodell (Departementsmodell) bleibt unverändert, ist jedoch in der detaillierten Ausgestaltung (Ressourcen, Standorte usw.) abhängig von den sich beteiligenden Gemeinden. Aufgrund der neuen Möglichkeiten bezüglich Ausgestaltung der Fusionsverträge kann der Zusammenschluss mit einem



Fusionsvertrag umgesetzt werden. Die Unterschiede in der Umsetzung sind gering und vor allem geringer als vor der Fusionsanalyse angenommen.

Auch die kantonale Praxis bei der Ausgestaltung der Fusionsverträge hat sich im Verlauf der aktuellen Projektphase verändert. Im Fusionsprojekt Rheinthal+ mussten erstmalig nicht mehr alle Gemeinden dem Fusionsvertrag zustimmen. Der Zusammenschluss findet zwischen den zustimmenden Gemeinden statt und kommt zustand, sofern ihm die Stadt Aarau und mindestens eine Gemeinde zustimmen.

Gestützt auf diese zwei Erkenntnisse kann auch die Entscheidungsfindung im Zukunftsraum angepasst werden. Die Abstimmung in den einzelnen Perimetern ist nicht mehr notwendig. Alle Gemeinden können gleichzeitig über den Fusionsvertrag abstimmen. Ebenso müssen sich einzelne Gemeinden (z. B. Oberentfelden und Unterentfelden) nicht mehr gegenseitig bedingen.



3. Würdigung der verstärkten Zusammenarbeit im Verhältnis zum Zusammenschluss

3.1 Formen der Zusammenarbeit

Die verschiedenen Formen der Zusammenarbeit lassen sich in zwei Typen unterscheiden:

- Zusammenarbeit zur Erbringung einer Leistung in einer gemeinsamen Organisation. Dieser Zusammenarbeitsstyp kann vertraglich, als Verband oder als Verein geregelt werden. Dabei wird in der Regel eine gemeinsame Organisation zur Erfüllung dieser Aufgabe gebildet. Die strategische Führung wird in der Regel von einem Vorstand oder von einer Kommission wahrgenommen. Beispiele dafür sind die Forstbetriebe, die Kreisschulen Entfelden und Aarau-Buchs, der Feuerwehrverband Entfelden-Muhlen, usw.
- Zusammenarbeit als Dienstleistungsvertrag. Dieser Zusammenarbeitsstyp basiert in der Regel auf einem Gemeindevertrag. Eine Gemeinde erbringt dabei die Dienstleistung für die Vertragspartner. Diese werden entsprechend entschädigt. Die Steuerung erfolgt durch die leistungserbringende Gemeinde. Der Einfluss der Vertragspartner ist in der Regel eingeschränkt. Beispiele dafür sind die Schulverträge zur Führung der Oberstufe, die Verträge zu den polizeilichen Dienstleistungen der Stadt Aarau, die Verträge zum Zivilstandesamt und zum Betreibungsamt, usw.

Hinsichtlich der räumlichen Reichweite lassen sich die verschiedenen Formen der Zusammenarbeit in bilaterale/trilaterale Zusammenarbeit und regionale Zusammenarbeit unterscheiden. Häufige Zusammenarbeitspartnerinnen sind die Gemeinden Suhr und Buchs, die Gemeinden Ober- und Unterentfelden sowie die Stadt Aarau einerseits mit den Gemeinden Küttigen, Biberstein und Buchs andererseits.

Die Zusammenarbeit ist dabei nicht in allen Bereichen des Gemeindewesens gleich häufig. Häufig ist die Zusammenarbeit bei den Einwohnerdiensten (Betreibungs- und Zivilstandsamt), der Ver- und Entsorgung (Abwasser, Energieversorgung), der Forstwirtschaft, der Sportanlagen (Schwimmbäder, Schiessanlagen, Kunsteisbahn), Volksschule, Jugendarbeit und Gesellschaftsthemen, Sicherheit (Feuerwehr, Polizei und Zivilschutz) und Pflege (Pfleheime und Spitex). Selten ist die Zusammenarbeit bei in den Bereichen Planung und Bau, Kanzlei und Finanzen sowie Betrieb und Unterhalt von Liegenschaften. Ein weiteres Potential würde vor allem in den operativen Bereichen, wie die Informatik, die Liegenschaftsverwaltung, sowie bei der Intensivierung der Ver- und Entsorgung. Auf regionaler Ebene besteht Potential bei der Siedlungs- und Verkehrsplanung.

Auf regionaler Ebene ist die Zusammenarbeit in aarau regio, dem Planungsverband, zu erwähnen (siehe Kapitel 3.2.4). Der Planungsverband hat sich in den letzten Jahren vermehrt, wie in anderen Regionen, auch anderen Themen ausserhalb der Raumplanung angenommen. Darunter fallen beispielsweise die Standortförderung und die Infrastrukturplanung (aktuell die regionale Koordination der Schwimmbäder).



3.2 Beitrag der Zusammenarbeit zu den Leitgedanken

3.2.1 Leitgedanken 1: Gemeindeleben

Eine verstärkte Zusammenarbeit hat einen geringen Einfluss auf das Gemeindeleben. Die Identifikation und das Zusammenleben in der Gemeinde, im Stadtteil und im Quartier sind selten direkt von einer verstärkten Zusammenarbeit betroffen. Ausnahme ist dabei die Zusammenarbeit im Schulwesen, insbesondere wenn diese eine höhere Schülermobilität und die Anpassung oder Schliessung von Schulstandorten bedingt.

Andererseits kann eine verstärkte Zusammenarbeit nicht die Tatsache aufnehmen, dass der Lebens- und Identifikationsraum vieler Einwohner/-innen weit über den Gemeindegrenzen reicht. Dies zeigt sich beispielsweise am hohen Anteil an Umzügen zwischen den Zukunftsraumgemeinden (ca. 20 % der Zu- und Wegzüge).

In Bezug auf die einzelnen Bereiche wirkt sich die Zusammenarbeit wie folgt aus:

Namen und Wappen

Name und Wappen der Gemeinden sind von einer verstärkten Zusammenarbeit nicht betroffen. Bei einem Zusammenschluss werden die bisherigen Gemeindennamen, mit Ausnahme der Stadt Aarau, zu Ortschaftsnamen. Die Gemeindewappen werden nur noch ausserhalb der amtlichen Zwecke benutzt. Die Frage des Erscheinungsbilds stellt sich auch bei einer verstärkten Zusammenarbeit, wenn, wie oben erwähnt, eine neue Organisation gebildet wird. Diese pflegt in der Regel ein eigenes Erscheinungsbild und einen eigenen Auftritt (z.B. Homepage).

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - Bisherige Gemeindennamen (Ausnahme Aarau) werden zu Ortschaftsnamen. - Gemeindewappen können ausserhalb der amtlichen Zwecke benutzt werden. - Neuentwicklung Erscheinungsbild 	<ul style="list-style-type: none"> - Namen und Wappen sind nicht betroffen - Neuentwicklung Erscheinungsbild für neue Organisationen notwendig

Vereine und Feierlichkeiten

Die Förderung und Unterstützung der Vereine und die Durchführung von Feierlichkeiten ist ebenfalls kaum von einer verstärkten Zusammenarbeit betroffen. Die Zusammenarbeit im Schulwesen kann die Durchführung der Schulfeierlichkeiten verändern (z.B. Entenfest) oder nicht (z.B. Jugendfest Buchs und Maienzug Aarau). Der Zusammenschluss hat einen stärkeren Einfluss auf die Förderung von Vereinen und die Organisation der Feierlichkeiten. Das Weiterführen der heutigen Praxis und das gemeinsame Entwickeln der neuen Vergaberichtlinien bei der Förderung ermöglicht, gewinnbringende und breit abgestützte Lösungen zu finden. Der Einfluss auf die Feierlichkeiten ist gering, sofern die Bevölkerung nicht selber eine Veränderung wünscht.



Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - Geringer Einfluss aufs Gemeindeleben - Neue Vergaberichtlinien bei Förderung von Vereinen werden gemeinsam entwickelt. - Einfluss auf Feierlichkeiten ist gering, sofern Bevölkerung keine Veränderung wünscht 	<ul style="list-style-type: none"> - Vereine und Feierlichkeiten kaum von verstärkter Zusammenarbeit betroffen. Ausnahme bildet die Zusammenarbeit im Schulbereich.

Ortsbürgergemeinde

Die Zusammenarbeit zwischen den Ortsbürgergemeinden ist bereits heute im identitätsstiftenden Bereich der Forstwirtschaft intensiv. Die Institutionen, Gemeindeversammlungen sowie der Gemeinderat und die Kommissionen sind von einer verstärkten Zusammenarbeit wenig betroffen. Das Potential für eine verstärkte Zusammenarbeit, ausser bei der Forstwirtschaft, ist gering. Bei der Forstwirtschaft würde, wie in der vorliegenden Analyse aufgezeigt, das Bilden einer gemeinsamen regionalen Organisation zur Bewirtschaftung des Waldes Vorteile bringen.

Der Zusammenschluss hat zur Folge, dass sich auch die Ortsbürgergemeinden zusammenschliessen. Dies kann sich negativ auf die Identifikation auswirken, kann aber andererseits den finanziellen Gestaltungsspielraum der Ortsbürgergemeinde erhöhen. Davon können wieder das kulturelle und das gesellschaftliche Leben profitieren. Das Potential im Bereich der Forstwirtschaft ist zwischen verstärkter Zusammenarbeit und Zusammenschluss vergleichbar.

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - Auch Ortsbürgergemeinden müssen sich zusammenschliessen. - Zusammenschluss kann sich negativ auf die Identifikation auswirken. - Zusammenschluss kann den finanziellen Gestaltungsspielraum der Ortsbürgergemeinde erhöhen. - Forstwirtschaft: Das Bilden einer gemeinsamen regionalen Organisation zur Bewirtschaftung des Walds würde Vorteile bringen. - Forstwirtschaft: Potenzial ist zwischen Zusammenarbeit und Zusammenschluss vergleichbar 	<ul style="list-style-type: none"> - Institutionen, Gemeindeversammlung, Gemeinderat und Kommissionen sind von einer verstärkten Zusammenarbeit wenig betroffen. - Potenzial für eine verstärkte Zusammenarbeit, ausser bei der Forstwirtschaft, ist gering. - Forstwirtschaft: Das Bilden einer gemeinsamen regionalen Organisation zur Bewirtschaftung des Walds würde Vorteile bringen. - Forstwirtschaft: Potenzial ist zwischen Zusammenarbeit und Zusammenschluss vergleichbar.



3.2.2 Leitgedanken 2: politisches System

Durch den Ausbau der interkommunalen Zusammenarbeit verlagert sich eine Vielzahl von Entscheidungen des Gemeinderats, der Gemeindeversammlung und des Einwohnerrates zu den Kommissionen, den Vorständen oder zu anderen Gemeinden. Der Entscheidungsspielraum der demokratischen Institutionen wird dadurch geschmälert. Den Organen bei der interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) mangelt es zudem an der demokratischen Legitimität, da die Entscheide durch Vertreter/-innen und nicht von den Gemeindebehörden selber gefällt werden. Die Zusammenarbeit auf persönlicher Ebene zwischen den Gemeinderäten kann für die Dynamik und die Intensität der IKZ sehr geprägt sein.

Die durch die IKZ gebundenen Bereiche des Gemeindebudgets schränken den Entscheidungsspielraum der Gemeindeversammlung ein und es führt somit zu einem Autonomieverlust. Der Anteil gebundener Ausgaben, gemessen am Transferaufwand anderer Gemeinden, Gemeindeinstitutionen und dem Kanton, beträgt je nach Gemeinde zwischen 40 % und 70 % des Gemeindeaufwandes. Durch den Zusammenschluss hingegen kann die Zusammenarbeit vereinfacht werden. So kann der Entscheidungsspielraum der demokratischen Institutionen erhöht und die Autonomie gestärkt werden. Während der Zusammenschluss alle Bereiche des Gemeindewesens betrifft, kann die interkommunalen Zusammenarbeit auf spezifische Bereiche fokussiert werden.

In Bezug auf die einzelnen Bereiche wirkt sich die Zusammenarbeit wie folgt aus:

Einwohnerrat, Wahlkreise

Die verstärkte interkommunale Zusammenarbeit verändert den Entscheidungsspielraum der Legislativen, hat aber keinen Einfluss auf ihre Organisation. Die Gemeinden können weiterhin entweder einen Einwohnerrat oder die Gemeindeversammlung führen. Die jeweiligen Gemeindeversammlungen und Stimmberechtigten können in den von keiner Zusammenarbeit betroffenen Bereichen des Gemeindewesens für ihre Gemeinde abschliessend entscheiden. Auf die Entscheidungsfindung in den anderen Gemeinden haben sie keinen direkten Einfluss. Mit dem Zusammenschluss entsteht ein gemeinsamer Einwohnerrat, der die Mitbestimmung aller Stadtteile ermöglicht. Die Wahlkreise stärken den Bezug zwischen dem Einwohnerrat und den verschiedenen Stadtteilen. Das Mitbestimmen ermöglicht das Mitgestalten der Entwicklung in anderen Stadtteilen, bedingt im Gegenzug auch, dass Bürger/-innen in anderen Stadtteilen die Entwicklung im eigenen Stadtteil mitbestimmen.



Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - gemeinsamer Einwohnerrat, der die Mitbestimmung aller Stadtteile ermöglicht. - Wahlkreise stärken den Bezug zwischen Einwohnerrat und Stadtteilen. - Mitbestimmen ermöglicht Mitgestalten der Entwicklung in anderen Stadtteilen, aber auch, dass die anderen Stadtteile bei der Entwicklung im eigenen mitbestimmen. 	<ul style="list-style-type: none"> - keinen Einfluss auf die Organisation der Legislative: Einwohnerrat oder Gemeindeversammlung - Veränderter, meistens eingeschränkter Entscheidungsspielraum der Legislativen. Gemeindeversammlungen und Stimmberechtigte können in denjenigen Bereichen abschliessend entscheiden, in denen keine Zusammenarbeit besteht. - Kein Einfluss auf die Entscheidungsfindung anderer Gemeinden in den von der Zusammenarbeit nicht betroffenen Bereichen.

Stadtrat, Departementssystem, Kommissionen

Die verstärkte Zusammenarbeit führt zu einer Fragmentierung¹ der Entscheidungsfindung und schmälert die Rolle des Gemeinderates. Eine Vielzahl von Entscheidungen werden in Vorständen und Kommissionen und nicht mehr im Gemeinderat getroffen. Eine verstärkte interkommunale Zusammenarbeit trägt nicht zu einer Professionalisierung der Exekutive bei. Der Zusammenschluss vergrössert der Entscheidungsspielraum des Stadtrats und unterstützt dessen Professionalisierung.

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - Vergrössert den Entscheidungsspielraum des Stadtrats und unterstützt die Professionalisierung². 	<ul style="list-style-type: none"> - Aufteilen der Entscheidungskompetenzen auf verschiedene Gremien (Gemeinderat, Vorstände und Kommissionen). - Reduziert die Gesamtabwägung im Gemeinderat. - Verstärkte Zusammenarbeit trägt nicht zur Professionalisierung der Exekutive bei.

Stadtteile, Stadtteilvertretungen

Die verstärkte Zusammenarbeit hat keinen direkten Bezug zu den Stadtteilvertretungen. Die Einführung von Stadtteilkommission hat bei kleineren Gemeinden keine Priorität. Die Aufgaben der Stadtteilkommissionen werden direkt vom Gemeinderat übernommen. Für grössere Gemeinden, vor allem für die Stadt Aarau, ist die die Einführung von Stadtteilkommissionen unabhängig vom Zusammenschluss von Interesse.

¹ Aufspaltung

² Professionalisierung: Pensen von 80 – 100 %, fachliche und personelle Führung des Departements aus einer Hand



Zukunftsraum	Zusammenarbeit
- Stadtteilkommissionen sind für grössere Gemeinden von Interesse.	- Kein direkter Bezug zu den Stadtteilvertretungen, indem Aufgaben der Stadtteilkommissionen direkt vom Gemeinderat übernommen werden.

3.2.3 Leitgedanken 3: Dienstleistungen und Finanzen

Das Erreichen der Leistungsgrenze in verschiedenen Bereichen des Gemeindewesens ist ein wichtiger Treiber hinter der verstärkten Zusammenarbeit. Dank der verstärkten Zusammenarbeit können Leistungen gemeinsam erbracht werden. Dies wirkt sich positiv auf die Leistungsfähigkeit und die Kosten aus. Sofern die verstärkte Zusammenarbeit zu einer eigenständigen Organisation führt, wird die Verwaltungsorganisation komplexer und fragmentierter. Die einzelnen Organisationen sind enger oder weniger eng mit der Verwaltung einer Gemeinde verbunden. Mit dem Zusammenschluss können ausgelagerte Leistungen vermehrt wieder in der Verwaltungsorganisation erbracht werden (Internalisierung). Die Führung wird vereinfacht, der Koordinationsaufwand reduziert. Die Zusammenführung von Leistungsprozessen wirkt sich positiv auf die Leistungsfähigkeit und die Kosten aus (Synergien).

Verwaltungsorganisation

Die verstärkte Zusammenarbeit, insbesondere wenn diese als eigenständige Organisation (z.B. Verband oder Verein) organisiert wird, führt zu einer Fragmentierung der Verwaltungsorganisation. Führungs- und Supportfunktionen werden für jede Organisation aufgebaut oder von der Leitgemeinde bezogen. Die verstärkte Zusammenarbeit wirkt sich organisatorisch gegenteilig zum Zusammenschluss aus. Mit der verstärkten Zusammenarbeit nimmt der Aufwand für die Führungs- und Supportfunktionen (Personalwesen, Kanzlei, Finanzen, usw.) und die Fragmentierung zu. Mit dem Zusammenschluss werden verschiedene Funktionen in die Verwaltung integriert und der Aufwand für die Führungs- und Supportfunktionen nimmt deutlich ab. Die Organisation der operativen Fachbereiche unterscheidet sich zwischen der verstärkten Zusammenarbeit und dem Zusammenschluss kaum.

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
- Aufwand für Führungs- und Supportfunktionen (z.B. Personalwesen Kanzlei, Finanzen usw.) nehmen deutlich ab	- Mit eigenständigen Organisationen (z. B. Verband) werden Führungs- und Supportfunktionen für jede Organisation aufgebaut oder von der Leitgemeinde bezogen.
- Organisation der operativen Fachbereiche unterscheidet sich kaum bei einer Fusion oder einer verstärkten Zusammenarbeit.	- Aufwand für Führungs- und Supportfunktionen (Personalwesen Kanzlei, Finanzen usw.) nimmt zu.
	- Organisation der operativen Fachbereiche unterscheidet sich kaum bei einer Fusion oder einer verstärkten Zusammenarbeit



Personelles

Sofern die verstärkte Zusammenarbeit als Dienstleistungserbringung einer Gemeinde für andere gestaltet, werden die personalrechtlichen sowie vorsorge- und versicherungsrechtlichen Fragen innerhalb der Gemeinde geregelt. Findet die Zusammenarbeit in einer eigenständigen Organisation statt, müssen diese Fragen (Personalreglemente, Pensionskassenanschluss, usw.) spezifisch für die Organisation geklärt werden.

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
- Personalrecht und Vorsorgebestimmungen werden vereinheitlicht.	- Personalrechtliche sowie vorsorge- und versicherungsrechtliche Kompetenzen und Grundlagen müssen in der neuen Organisation aufgebaut oder von der Leitgemeinde einkauft werden.

Finanzielle Auswirkungen

Die verstärkte Zusammenarbeit wirkt sich in der Regel, dank dem Nutzen von Synergien, positiv auf den Aufwand aus. Der Effekt ist jedoch weniger ausgeprägt als beim Zusammenschluss. Insbesondere die Effekte bei den Führungs- und Supportfunktionen können durch die verstärkte Zusammenarbeit nicht erzielt werden. Die weiteren Effekten sind abhängig von den Bereichen, in denen die Zusammenarbeit verstärkt wird.

Zukunftsraum	Zusammenarbeit
- Synergieeffekte sind insbesondere bei Führungs- und Supportaufgaben ausgeprägter als bei einer verstärkten Zusammenarbeit.	- Verstärkte Zusammenarbeit wirkt sich punktuell positiv auf den Aufwand aus (Synergien). - Synergieeffekte bei Führungs- und Supportaufgaben können nicht erzielt werden.

3.2.4 Leitgedanken 4: nachhaltige Entwicklung

Um mit der verstärkten Zusammenarbeit bei der Standortförderung und der räumlichen Entwicklung ähnliche Effekte zu erzielen wie mit dem Zusammenschluss, müssten die Kompetenzen des Planungsverbandes, aarau regio, spürbar ausgebaut werden. Die Erfahrungen aus den letzten Jahren zeigen, dass dies herausfordernd ist. Die regionale Zusammenarbeit ist oft gewinnbringend, wenn die Gemeinden aus der Region gemeinsame Interessen gegenüber Dritten vertreten können. Erschwert bis unmöglich ist die Zusammenarbeit in Bereichen mit einer unterschiedlichen Interessenslage pro Gemeinde. Dies ist vor allem der Fall, wenn Nutzen und Lasten (z.B. Infrastruktur) innerhalb der Region verteilt werden müssen. Lösungs- und Entscheidungsfindung sind aufgrund der hohen Anzahl an Gremien langwieriger. Die gefundenen Lösungen entsprechen in der Regel dem kleinsten gemeinsamen Nenner und sind eher konzeptioneller Natur. Die Konkurrenz zwischen den Gemeinden in der Region wirkt sich zudem für die Positionierung gegen aussen eher negativ aus.



Zukunftsraum	Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> - Entscheidungsfindung und Ressourcenverteilung wird durch die einheitliche Planung im funktionaler Raum vereinfacht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Regionale Zusammenarbeit ist gewinnbringend, wenn die Gemeinden gemeinsame Interessen verfolgen. - Bei unterschiedlicher Interessenslage pro Gemeinde ist die Zusammenarbeit erschwert bis unmöglich. - Lösungs- und Entscheidungsfindung sind aufgrund der Anzahl Gremien langwieriger. Gefundene Lösungen entsprechen in der Regel dem kleinsten gemeinsamen Nenner.

3.2.5 Fazit

Die verstärkte Zusammenarbeit wirkt sich im Bereich der Leistungserbringung, des Angebotes und aufwandsseitig positiv aus. Der Effekt ist geringer als bei einem Zusammenschluss. Negativ wirkt sich die Zusammenarbeit auf den Entscheidungsspielraum der politischen Institutionen, insbesondere der Gemeindeversammlung und des Einwohnerrates, aus. Die Effekte auf das Gemeindeleben und die nachhaltige Entwicklung sind gering.

Die vorgeschlagene Stossrichtung bei der Forstwirtschaft und anderer Kooperationen zeigt, dass der Zusammenschluss und die verstärkte Zusammenarbeit sich nicht ausschliessen. Die zwei Lösungswege können ergänzend verfolgt werden. Der Zusammenschluss ermöglicht, das Zentrum der Region zu stärken. Mit einer verstärkten Zusammenarbeit bei spezifischen Bereichen können die finanziellen und leistungsbezogenen Effekte verstärkt werden. Diese Effekten sind am stärksten, wenn die Zusammenarbeit auf Basis von Dienstleistungsverträgen abgeschlossen wird. Mit Dienstleistungsverträgen werden die negativen Effekte für die Leitgemeinde beim Demokratieverlust und der Führbarkeit minimiert. Der Entscheidungsspielraum der Leitgemeinde wird dadurch nur geringfügig eingeschränkt.

Der Planungsverband aarau regio ermöglicht regionale Themen zu koordinieren. So konnten parallel zum Zukunftsraum das Hochhauskonzept erarbeitet und die ein Konzept zur regionalen Koordination der Schwimmbäder initiiert werden. Mit der Analyse der Spitexorganisationen konnte ein drittes umfassenderes Projekt aufgenommen werden. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass insbesondere bei Themen mit unterschiedlichen Interessen in der Region sowohl bei der aktiven Gestaltung der Entwicklung als auch bei der Positionierung des Standortes nicht die Wirkung eines Zusammenschlusses entfaltet werden kann.

Aufgrund der festgelegten Stossrichtungen bei den Kooperationen würde ergänzend zum Zusammenschluss die Zusammenarbeit in der Region vereinfacht und gestärkt werden. In folgenden Bereichen würden alle oder fast alle Gemeinden der Region neu gemeinsam zusammenarbeiten: Forstwirtschaft, Volksschule (vor allem Oberstufe), Schulsozialarbeit, Jugendarbeit, Polizei und Feuerwehr.



4. Gesamtwürdigung

Die Gemeinden Densbüren, Oberentfelden, Suhr und Unterentfelden sowie die Stadt Aarau haben im Projekt Zukunftsraum, als gleichberechtigte Partnerinnen, in einem offenen und transparenten Prozess die Basis für die Kantonshauptstadt der nächsten Generationen gelegt. Die Fusionsanalyse zeigt, wie die neue Kantonshauptstadt die Chancen nutzt und mit den Risiken umgehen kann.

Die beteiligten Gemeinden konnten sich aus einer Position der Stärke in den Prozess einbringen. Jede der fünf Gemeinden kann auch in Zukunft die ihr zugetragenen Aufgaben entweder alleine oder in Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden bewältigen. Das Zusammenwachsen zu einer neuen Kantonshauptstadt schafft einen Mehrwert, der andernfalls nicht entstehen würde. Dieser Mehrwert lässt sich mit den folgenden fünf Punkten quantifizieren.

Zusammenwachsen heisst, zusammenbringen was im Alltag der Menschen bereits weitgehend zusammengehört.

Einwohner/-innen der fünf Gemeinden wohnen, arbeiten und verbringen ihre Freizeit bereits heute in mehreren Gemeinden der Region. Einzelne Vereine, wie der HSC Suhr Aarau, sind in mehreren Gemeinden verankert. Das Siedlungsgebiet der verschiedenen Gemeinden wächst zunehmend zusammen. Die enge Verflechtung zwischen den Gemeinden zeigt sich auch am hohen Anteil von rund 20 % der Zu- und Wegzüge zwischen den fünf Gemeinden.

Das Siedlungsgebiet, der Lebensraum und die Lebensformen haben sich laufend verändert. Die Gemeindegrenzen sind unverändert geblieben und durchschneiden diesen Lebensraum mehrmals.

Der Alltag der Einwohner/-innen verändert sich durch den Zusammenschluss nicht spürbar. Die neue Kantonshauptstadt vereint die Räume, die im Leben vieler Einwohner/-innen bereits zusammengehören, vereinfacht die administrativen Belange und erhöht die Möglichkeiten für die Einwohner/-innen. So kann sich eine Familie, die von Aarau nach Oberentfelden zieht, weiterhin am politischen Leben der Stadt beteiligen und gleichwohl vom Wohnungsangebot in Oberentfelden profitieren. Das Ortsbürgerrecht von Einwohner/-innen, die heute in einer Gemeinde wohnhaft und Ortsbürger/-innen einer anderen Gemeinde sind, wird durch den Zusammenschluss aktiviert.

Zusammenwachsen heisst, gemeinsam als Stadt zu planen und lokal in den Stadtteilen zu handeln.

Die Gemeinden können heute mit lokalen Entwicklungen und Erwartungen gut umgehen. Das aktive Mitgestalten der regionalen und übergeordneten Entwicklungen übersteigt die Leistungsfähigkeit und die Möglichkeiten der einzelnen Gemeinden.



Die neue Kantonshauptstadt kann als grösser gefasstes Gemeindegebiet auf mehreren Ebenen, sowohl sehr lokal, wie die heutigen Gemeinden, als auch auf übergeordneter, regionaler Ebene, handeln und somit ein breiteres Spektrum von Entwicklungen aktiv gestalten und unterschiedlichen Bedürfnissen entsprechen.

Das Leben im Quartier und im Stadtteil, welches für die Identifikation besonders relevant ist, ist nur indirekt vom Zusammenschluss betroffen. Verschiedene Vorkehrungen tragen dennoch dem befürchteten Verlust an Identität und an dezentralen Angeboten in den Stadtteilen Rechnung. Dazu gehören die Förderung des Vereinswesens sowie der sportlichen, kulturellen und gesellschaftlichen Aktivitäten wie auch die Pflege des Brauchtums. Mit den Stadtteilkommissionen und den Stadtteilversammlungen stehen den Einwohner/-innen zudem neue Instrumente zur Stärkung der Eigeninitiative und des Zusammenhaltes im Stadtteil zur Verfügung.

Die Organisation der Verwaltung nimmt ebenfalls die Chance des Handels auf mehreren Ebenen auf: Die Stadtverwaltung ist weiterhin mit mehreren Verwaltungs- und Betriebsstandorten in den Stadtteilen präsent. Kundendienste für einfache Dienstleistungen an verschiedenen Standorten und der Nutzen der Digitalisierungsvorteile ermöglichen weiterhin kurze Wege.

Das Bündeln von ähnlichen Funktionen ermöglicht andererseits Synergieeffekte, fördert die Professionalisierung und den Kompetenzaufbau. Exemplarisch zeigt sich dies an der Organisation der Schule mit einer Vielzahl von dezentralen Schulstandorten und einer gemeinsamen Führung, die die Schule aktiv weiterentwickeln kann.

Die Strassennamen und die Namen der Gemeinden als Ortschaftsnamen bleiben bestehen und tragen so zur Identifikation bei.

Zusammenwachsen heisst, gemeinsam den grösseren Entscheidungs- und Gestaltungsspielraum nutzen.

Die Selbstbestimmung der Gemeinden nimmt heute schrittweise ab. Die Gemeindeversammlungen sind zwar basisdemokratisch organisiert, sind aber zunehmend in ihrer Entscheidungskompetenz eingeschränkt. Eine Vielzahl von Aufgaben, und damit auch die Entscheidungskompetenz, werden in Form von Gemeindeverbänden und –verträgen oder anderen Zusammenarbeitsformen an Dritte ausgelagert. Diese Entscheidungsinstanzen mangeln jedoch an demokratischer Legitimität. Zudem überschreiten die Entwicklungen (z. B. Mobilität) die Gemeindegrenzen und somit auch das Hoheitsgebiet weitgehend.

Der Zusammenschluss ermöglicht in beiden Hinsichten den Entscheidungs- und Gestaltungsspielraum der Behörden und der Stimmberechtigten zu erhöhen.

Die Anzahl Gemeindeverbände und –verträge lässt sich durch den Zusammenschluss reduzieren oder so umgestalten, dass Stadtrat, Wohnerrat und Stimmberechtigte mehr Entscheidungskompetenzen haben. Die Entscheidungsfindung wird vereinfacht und demokratisch legitimer. Die Institutionen, beispielsweise der Stadtrat, können gestärkt und auf die zukünftigen Herausforderungen vorbereitet werden.



Der Handlungsspielraum hinsichtlich Raum- und Verkehrsplanung, Kultur- und Sportinfrastruktur, Landschafts- und Freiraumentwicklung wird vergrössert, indem die politischen Grenzen besser mit dem funktionalen Raum übereinstimmen. Stimmberechtigte können über Entwicklungen mitbestimmen, die bisher in anderen Gemeinden bestimmt wurden, auch wenn sie von den Auswirkungen betroffen waren.

Ein Stadtteil hat dennoch nicht die gleiche Entscheidungskompetenz wie eine Gemeinde heute hat. Die Wahlkreise stellen die Mitbestimmung der verschiedenen Stadtteile sicher und reduzieren das Risiko, dass einzelne Stadtteile in der Entscheidungsfindung nicht angemessen berücksichtigt werden. Die Stadtteilkommissionen und eine sorgfältige Zusammensetzung weiterer Kommissionen sorgen dafür, dass die Stadtteile an der Entscheidungsfindung teilnehmen können und die demokratischen Entscheidungen breit abgestützt werden.

Zusammenwachsen heisst, die vorhandenen Ressourcen effizienter und zur Stärkung der Lebensqualität sowie der Standortattraktivität zu nutzen.

Die gebundenen, nicht veränderbaren Ausgaben im Budget betragen heute je nach Gemeinde zwischen 40 % bis 70 % des Budgets. Weitere finanzielle Mittel müssen vor allem bei kleineren Gemeinden vorwiegend für Pflichtaufgaben eingesetzt werden, die jede Gemeinde ungeachtet der Grösse erfüllen muss.

Die gesellschaftlichen und technischen Entwicklungen sowie die Erwartungen der Bevölkerung stellen die Gemeinden zunehmend vor weitere Herausforderungen. Diese können weder finanziell noch vom Know-how her aktiv angegangen werden. Das aktive Gestalten der Entwicklung und das Erfüllen der Bedürfnisse der Einwohner/-innen und der Wirtschaft sind für die Standortattraktivität und die Lebensqualität entscheidend.

Der Zusammenschluss ermöglicht, die Mittel anders einzusetzen. Synergien bei den Behörden und der Verwaltung können genutzt und die Verwaltungs- und Betriebsstandorte besser ausgelastet werden. Pflichtaufgaben können gemeinsam und ressourcenschonender erfüllt werden.

Die freien Mittel können in die frühzeitige und aktive Gestaltung der Entwicklungen und in die Erfüllung der Bedürfnisse der Einwohner/-innen und der Wirtschaft eingesetzt werden. Die urbanen Qualitäten sowie die Vielfalt und die Qualität der Dienstleistungen können zugunsten der Lebensqualität und der Standortattraktivität gesteigert werden. Ebenfalls können die finanzielle Attraktivität und Stabilität ausgebaut werden. Die erwartete Steuerbelastung ist attraktiv und liegt mit 97 % deutlich unter dem kantonalen Mittel. Die neue Kantonshauptstadt ist zudem weniger abhängig von einzelnen Ertragsquellen (z.B. Steuereinnahmen von einzelnen grossen Unternehmen). Das Ausfallrisiko kann besser aufgefangen werden.

Die faire Personalüberführung und die sorgfältige Umsetzung federn den punktuell geringeren und veränderten Bedarf an personellen Ressourcen ab.



Zusammenwachsen heisst, ein aufstrebendes Zentrum im Mittelland mit nationaler Ausstrahlung zu sein und die Vorreiterrolle im Kanton zu festigen.

Als Zentrum der Region ist Aarau, wie Baden, heute im Vergleich zu anderen Zentren klein. Sie ist zudem kleiner als verschiedene Agglomerationsgemeinden der Stadt Zürich. Dies beeinträchtigt die Sichtbarkeit und die Wahrnehmung der Stadt und der Region im nationalen Kontext.

Die neue Kantonshauptstadt ist die elftgrösste Stadt der Schweiz, vergleichbar mit der Grösse von Thun und Biel. Die neue Grösse erhöht die Sichtbarkeit im nationalen Kontext. Die Vielfalt der Stadt und der Region, geprägt durch die historische Altstadt, den Jurapark, die vielfältigen Wohngebiete, die zentrale Lage sowie die kulturellen und sportlichen Angebote, wird besser wahrgenommen. Die durch den Zusammenschluss ausgelöste Dynamik kann zur Attraktivitätssteigerung beitragen.

Der Kanton Aargau erhält, als viertgrösster Kanton, mit dem Zusammenschluss eine deutlich grössere Kantonshauptstadt. Die Region kann sich von einem stärkeren Zentrum positive Impulse versprechen, was eine Gemeinde alleine weniger vermag.

Zusammenschlüsse nehmen im Kanton laufend zu. Diese konzentrieren sich jedoch vor allem im ländlichen Raum. Der Zusammenschluss zur neuen Kantonshauptstadt verändert das Gleichgewicht zwischen den Städten und Gemeinden im Kanton. Dank diesem Vorsprung kann die neue Kantonshauptstadt eine Vorreiterrolle einnehmen und die Verhandlungsbasis gegenüber dem Kanton, anderen Städten und Gemeinden ausbauen.



5. Umsetzung

Im vorliegenden Abschnitt werden die wichtigsten Eckwerte zur Umsetzungsphase (2022-2025) aufgezeigt. Sie bilden eine wichtige Grundlage für die Entscheidungsfindung in den Gemeindeversammlungen und im Einwohnerrat (2020) und für die anschliessende Ausarbeitung des Fusionsvertrags.

Die Grundsätze (Abschnitt 5.1) und die Projektorganisation (Abschnitt 5.2) zur Umsetzung wurden durch die Fachgruppe Organisation erarbeitet. Auf dieser Grundlage hat die Projektleitung der entsprechende einmalige Aufwand geschätzt (Abschnitt 5.3).

5.1 Grundsätze zur Umsetzung

Für die Phase der Umsetzung (ab Volksabstimmung bis Inkrafttreten der Fusion) gelten die folgenden Grundsätze:

Unterscheidung laufender Betrieb und Umsetzung

1. Während der Umsetzungsphase wird unterschieden zwischen laufendem Betrieb und Fusionsumsetzung.
2. Der laufende Betrieb wird über die jeweiligen Verwaltungsorganisationen der Gemeinden sichergestellt.
3. Die Zusammenführung zur neuen Stadt wird über eine gemeinsame Projektorganisation umgesetzt.
4. Einzelne Gemeinden können während der Umsetzung Funktionen des laufenden Betriebs für einzelne oder mehrere andere Gemeinden übernehmen.
5. Schlüsselprojekte und weitere strategische Projekte sollen über die gemeinsame Projektorganisation durchgeführt werden. Solche Projekte müssen mit Zustimmung aller Exekutiven an die Projektsteuerung delegiert werden, sofern sie nicht als Schlüsselprojekte vordefiniert worden sind. Die folgenden drei Schlüsselprojekte sind vorgesehen: Stadtteilvertretungen, Digitale Services, Schulgänzende Betreuung.

Projektorganisation (vgl. dazu Abschnitt 5.2)

6. Die Exekutiven setzen eine Projektsteuerung ein.
7. Die Projektsteuerung setzt sich paritätisch in der Regel aus den Gemeindepräsidenten und den Verwaltungsleitungen zusammen.
8. Die Projektsteuerung setzt die Projektorganisation ein und führt sie.
9. Die Projektsteuerung entscheidet nach Konsultation der Exekutiven abschliessend über die Inhalte betreffend das Umsetzungsprojekt mit Ausnahme der Geschäfte, die den Stimmberechtigten oder der Legislative vorgelegt werden müssen.



Abstimmungen zur Umsetzung

10. Regularien in der Kompetenz der Stimmberechtigten oder der Legislative (Gemeindeordnung, Reglemente Stufe Legislative, Gemeindeverträge), die vor Inkrafttreten der Fusion erlassen werden, sowie das erste Budget der neuen Stadt werden der Gesamtheit der Stimmberechtigten des zukünftigen Gemeindegebietes in ausserordentlichen Abstimmungen vorgelegt.
11. Die fünf Exekutiven sorgen für einen angemessenen Einbezug der kommunalen Behörden und Kommissionen. Die Projektsteuerung spiegelt die Zwischenergebnisse in der Resonanzgruppe.

Vakanzenmanagement

12. Die Besetzung von Vakanzen in der Verwaltung wird während der Umsetzungsphase durch das Koordinationsgremium Personal gesteuert (Vakanzenmanagement).

Budgetierung und Finanzplanung

13. Während der Umsetzungsphase werden die Rechnungen und die Investitions- und Finanzplanungen der bestehenden Gemeinden weitergeführt.
14. Der Budgetprozess wird per Start der Umsetzung koordiniert. Ergänzend zu den Budgets und Finanzplänen der einzelnen Gemeinden wird vor der Verabschiedung durch die Legislative eine konsolidierte Fassung erstellt.

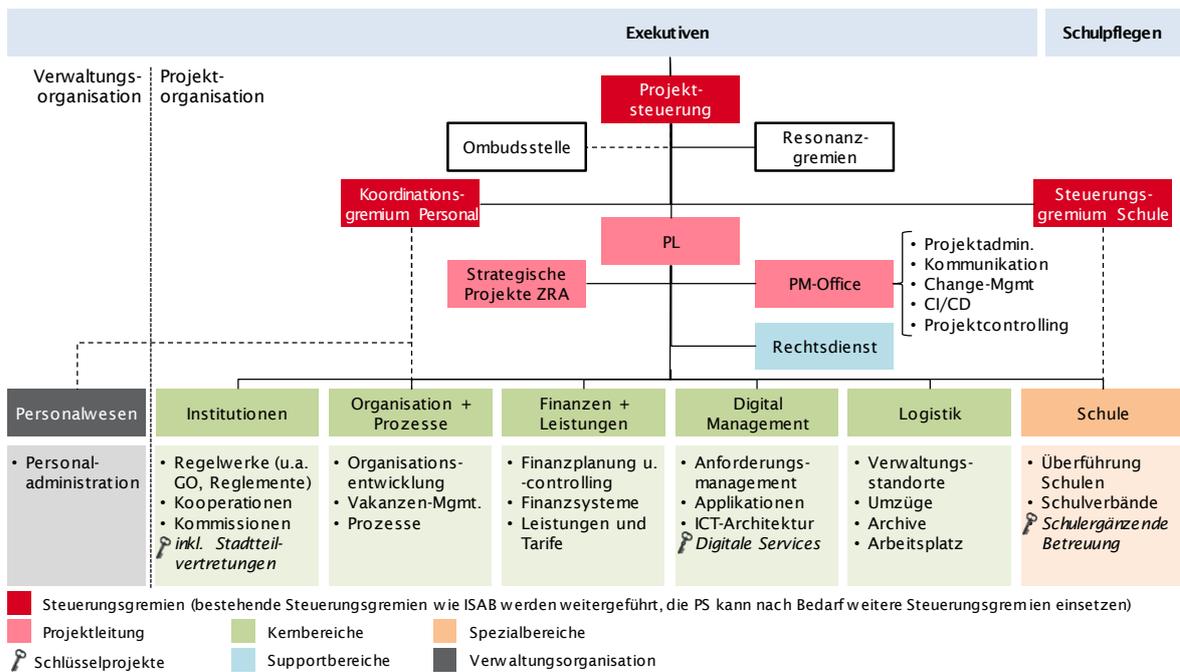
Umsetzungskosten

15. Alle projektbezogenen Erträge, Aufwände und Investitionen werden auf das Projekt budgetiert und abgerechnet. Sie werden mit einem Projektkredit durch die Stadt Aarau vorfinanziert und mit den Kantonsbeiträgen kompensiert.
16. Als projektbezogene Erträge und Aufwände gelten (nicht abschliessend): Personalaufwand, Honorare und Spesen für Projektarbeiten, Datenmigrations- und Umzugskosten, Mobiliarkosten (Arbeitsplätze), umzugsbedingter Gebäudeunterhalt sowie Kantonsbeiträge.
17. Nicht als projektbezogene Aufwände oder Investitionen gelten alle Kosten und Investitionen und Infrastrukturanpassungen, die im Rahmen des ordentlichen Betriebs anfallen (z.B. lebenszyklusbedingte Liegenschaftensanierungen).



5.2 Projektorganisation für die Umsetzung

Für die Umsetzung wird die folgende Projektorganisation vorgeschlagen.



Für die Zusammensetzung und die Kompetenzen der Projektsteuerung wird auf die Grundsätze 6-9 unter Abschnitt 5.1 verwiesen. Das Koordinationsgremium Personal wird als weiteres Steuerungsgremium in die Projektorganisation eingebunden. Es koordiniert die Personalüberführung gemäss den Überführungsgrundsätzen und ist für das Vakanzenmanagement zuständig. Es wird administrativ durch das Personalwesen der Stadt Aarau unterstützt. Die Exekutiven und die Projektsteuerung können bei Bedarf weitere Steuerungsgremien/-ausschüsse einsetzen. Denkbar ist z.B. ein Steuerungsgremium für die Überführung der Schulen. Dieses Gremium könnte sich aus den Präsidien der Schulpflegen und/oder den zuständigen Exekutivmitgliedern (Ressortinhaber/innen) zusammensetzen.

Die Projektleitung führt das Gesamtprojekt und leitet die Teilprojekte. Die Projektleitung verantwortet die Berichterlegung zuhanden der Projektsteuerung, die Projektadministration, die Projektkommunikation, das Change-Management und das Projektcontrolling. Sie koordiniert oder leitet zudem alle übergreifenden strategischen Projekte im Auftrag der Projektsteuerung (vgl. Umsetzungsgrundsatz 5).

Das Umsetzungsprojekt umfasst sechs Teilprojekte (TP). Anpassungen sind im Rahmen der Umsetzung möglich:

- Im TP Institutionen werden die neuen Regelwerke (Gemeindeordnung, Geschäftsverordnungen) erarbeitet sowie die Kooperationen und die Kommissionen überführt. Die Entwicklung der Stadtteilkommissionen ist als strategisches Schlüsselprojekt ebenfalls hier angesiedelt.



- Das TP Organisation und Prozesse umfasst die Abstimmung der Prozesse und die Konkretisierung der Organisation in den einzelnen Departementen. Es unterstützt zudem das Koordinationsgremium Personal im Vakanzenmanagement mit einem laufenden Abgleich der Ziel- und der Ist-Struktur.
- Das TP Finanzen und Leistungen koordiniert den Budgetprozess übergreifend. Die unterschiedlichen Finanzsysteme (Kontenpläne, Kostenstellen- und Produktstruktur, etc.) und Finanzprozesse werden zusammengeführt und die Leistungen und Tarife harmonisiert.
- Im TP Digital Management erfolgt die Harmonisierung der Fachapplikationen (inkl. Anforderungsmanagement), der ICT-Architektur und die Datenmigration. In diesem Zug werden auch die digitalen Services weiterentwickelt (strategisches Schlüsselprojekt).
- Das TP Logistik leitet die Umzüge der Abteilungen in die neuen Standorte inkl. Bereitstellung der Arbeitsplatzinfrastruktur (Möbiliar, IT-Arbeitsplatz).
- Die Überführung der Schule erfolgt aufgrund der Komplexität und Dimension in einem eigenen Teilprojekt (Spezialthema). Hier wird auch die Einführung der schülergänzenden Tagesstrukturen als Schlüsselprojekt geführt.

Der Rechtsdienst unterstützt die Projektleitung und die Teilprojekte (insbesondere TP Institutionen) nach Bedarf.

5.3 Einmalige Kosten der Umsetzung

Die unter Abschnitt 5.2 skizzierte Projektorganisation diene als Grundlage für die Schätzung der einmaligen Kosten der Umsetzung. Diese belaufen sich insgesamt auf 9.1 MCHF und setzen sich wie folgt zusammen:

- 4.8 MCHF für Projektarbeiten: für die Gesamtprojektleitung und die Leitung der einzelnen Teilprojekte wird mit einem internen Personalaufwand im Umfang von rund 4.5 MCH gerechnet (ca. 8 Vollzeitstellen während 4 Jahren). Aushilfen für verschiedene Projektarbeiten sind mitgerechnet. Hinzu kommen 100 TCHF Sachaufwand (Projektpesen) und ca. 880 TCHF Honoraraufwand (externe Unterstützung in den einzelnen Teilprojekten).
- 1.5 MCHF für die Harmonisierung der ICT-Arbeitsplätze (Ausstattung aller Mitarbeitenden mit dem Standard von Aarau) und die Erschliessung der Standorte (Netzwerkanbindung und Inhouse-Verkabelung).
- 1.0 MCHF Umzugskosten (inkl. sanfte Bürosanierungen) und Möbiliar
- 1.8 MCHF Einmalkosten für die Überführung der Pensionskassen.