



Bericht: Finanzielle Effekte der Fusion

11.12.2019, nach 2. Lesung Projektsteuerung

Inhalt

1. Impressum	2
2. Entscheidungsfindung	3
2.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung	3
2.2 Erwägungen der Resonanzgruppe	3
2.3 Zwischenbeschlüsse Gemeinderäte	3
2.4 Beschluss der Projektsteuerung, 2. Lesung	3
3. Methode	4
3.1 Vorgehen	4
3.2 Datenbasis	4
4. Ausgangslage	5
4.1 Erfolgsrechnung	5
4.2 Fiskalerträge und Steuerfuss	5
4.3 Nettoinvestitionen gemäss Investitionsplan und Finanzierung	7
4.4 Gebühren und Tarife	8
4.4.1 Spezialfinanzierte Leistungsbereiche	8
4.4.2 Nicht spezialfinanzierte Leistungsbereiche	12
5. Fusionseffekte	13
5.1 Wiederkehrende Effekte	13
5.1.1 Steuerertrag	13
5.1.2 Finanzausgleichsbeiträge	14
5.1.3 Investitionen	14
5.1.4 Betriebsaufwand	15
5.1.5 Plausibilisierung der wiederkehrenden Effekte	19
5.2 Einmalige Effekte	22
5.2.1 Kantonsbeiträge	22
5.2.2 Umsetzungskosten	22
6. Fazit	23
Anhang 1: Würdigung JC Kleiner GmbH	25
Anhang 2: Würdigung Kanton	25



1. Impressum

Dieser Bericht wurde durch die Projektleitung erstellt unter Mitwirkung der Fachgruppe Finanzen (Erfassung der finanziellen Ausgangslage und Kennzahlen) sowie der Fachgruppe Organisation (Ermittlung der strukturellen Effekte in der Verwaltungsorganisation).

Fachgruppe Finanzen

- Nicole Klossner, Leiterin Finanzen Densbüren
- Ralph Frey, Leiter Finanzen Oberentfelden
- Benedikt Reimann, Leiter Finanzen Unterentfelden
- Dieter Märki, Leiter Finanzen Suhr
- Marco Andreoli, Stv. Leiter Finanzen Aarau
- Marc Olivier Schmellentin, Leiter Finanzaufsicht Gemeinden Kanton
- Ramon Kissling, Teilprojektleiter ZRA

Fachgruppe Organisation

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

Zudem sind Ergebnisse aus den anderen Fachgruppen eingeflossen (insb. Fachgruppe Personal). Eine weitere Grundlage für den vorliegenden Bericht bildeten die Workshops, die in den einzelnen Aufgabenbereichen mit den Verantwortlichen der fünf Gemeinden von Juni bis August 2019 durchgeführt worden sind.



2. Entscheidungsfindung

2.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung

Die Projektsteuerung hat an ihrer Sitzung vom 15. Oktober 2019 den ersten Berichtsentwurf zu den finanziellen Effekten der Fusion zuhanden der Resonanzgruppe und der Gemeinderäte verabschiedet.

2.2 Erwägungen der Resonanzgruppe

Die finanziellen Effekte der Fusion wurden im Workshop der Resonanzgruppe vom 5. November 2019 intensiv diskutiert. Es wurden verschiedene Inputs eingebracht. Besonders betont wurde, dass ein Fokus auf die Nachvollziehbarkeit der Zahlen zu legen ist.

2.3 Zwischenbeschlüsse Gemeinderäte

Die Gemeinderäte Densbüren und Oberentfelden und der Stadtrat Aarau heissen den Zwischenbericht gut. Die Gemeinderäte Unterentfelden und Suhr haben verschiedene Inputs eingebracht. Sie weisen insbesondere darauf hin, dass die Gebührengestaltung bei den Spezialfinanzierungen ein wichtiges Element der finanziellen Gesamtbetrachtung bilden. Generell ist der Plausibilität der ermittelten Effekte eine hohe Bedeutung beizumessen.

2.4 Beschluss der Projektsteuerung, 2. Lesung

Aufgrund der Inputs der Resonanzgruppe und der Gemeinderäte wurde der Bericht für die zweite Lesung um die folgenden Punkte ergänzt:

- Reserven für zusätzliche Investitionen (z.B. Schulraum Entfelden) → Abschnitt 3.2
- Überblick zu den Tarifen und der finanziellen Ausgangslage bei den Spezialfinanzierungen → Abschnitt 4.4.1
- Validierung der wiederkehrenden Pensionskassenaufwände → Abschnitt 5.1.4.1
- Detaillierte Herleitung der wiederkehrenden Effekte im Personalaufwand zwecks besserer Nachvollziehbarkeit → Abschnitt 5.1.4.2
- Würdigung des Berichts durch die JC Kleiner GmbH und den Kanton im Sinne einer externen Plausibilisierung → Abschnitt 5.1.5 und Anhänge
- Grobschätzung zum Umsetzungsaufwand → Abschnitt 5.2

Beschluss der Projektsteuerung 2. Lesung:

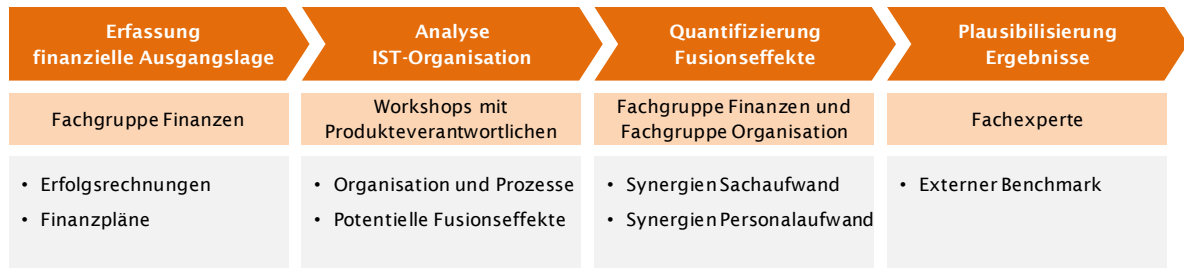
1. Die Projektsteuerung erkennt auf Basis der dem Bericht zugrundeliegenden Rahmenbedingungen einen Startsteuerfuss von 97% als eine realistische Grundlage für eine positive Entwicklung der fusionierten Stadt.
2. Die Projektsteuerung verabschiedet den Bericht zuhanden des Schlussberichts.



3. Methode

3.1 Vorgehen

Die finanziellen Fusionseffekte wurden in vier Schritten ermittelt:



Die Fachgruppe Finanzen hat die Finanz- und Investitionspläne 2018 der fünf Gemeinden ohne Berücksichtigung von Synergiepotentialen konsolidiert. In einem zweiten Schritt hat die Projektleitung insgesamt 13 Workshops mit den Verantwortlichen pro Aufgabenbereich durchgeführt. Dabei wurden die aktuelle Aufgaben- und Kapazitätsverteilung erfasst und potentielle Fusionseffekte identifiziert. Auf dieser Grundlage hat die Fachgruppe Finanzen die quantifizierten Fusionseffekte im Sachaufwand und in den Investitionen geprüft. Parallel dazu hat die Fachgruppe Organisation den Stellenplan der Zielorganisation ermittelt und mit der Ausgangslage verglichen. Schliesslich wurden die Ergebnisse durch einen unabhängigen Fachexperten anhand von Referenzwerten aus vergleichbaren Gemeindefusionen plausibilisiert.

3.2 Datenbasis

Die Finanzpläne 2018 (Prognose 2018 und Planjahre 2019 bis 2023) der fünf Gemeinden bilden die Datenbasis für den vorliegenden Bericht. Bei den Investitionen wurde ab 2021 zusätzlich zu den Planzahlen ein jährlicher Reservebetrag von 7.0 MCHF eingestellt, um wahrscheinliche neue Investitionen abzudecken (u.a. Schulraumplanung Entfelden, Verkehrsinfrastrukturentwicklung Raum Suhr 'VERAS'). Die entsprechenden Abschreibungen sind in den Plan-Erfolgsrechnungen ab 2021 einkalkuliert.



Nachfolgende Tabelle zeigt die Steuerfüsse und die entsprechenden Erträge der Einkommens- und Vermögenssteuern bei den natürlichen Personen der fünf Gemeinden. Im ZRA entspricht ein Steuerprozent 1.1 MCHF (Mittelwert). Aarau hat mit 97% den tiefsten Steuerfuss. Die anderen Gemeinden liegen zwischen 108% (Suhr) und 117% (Densbüren). Unterentfelden hat in der Finanzplanung 2020 eine deutliche Steuerfusserhöhung ab 2021 angekündigt. Da der künftige Steuerfuss noch offen ist, wird im vorliegenden Bericht mit dem Steuerfuss von 113% gemäss Finanzplan gerechnet.

Konsolidiert ohne Effekte, MCHF	Prognose	1. Planjahr	2. Planjahr	3. Planjahr	4. Planjahr	5. Planjahr
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerzahl ZRA	44'972	45'546	46'057	46'732	47'222	47'806
Plan Steuerfüsse						
Steuerfuss Densbüren	117%	117%	117%	117%	117%	117%
Steuerfuss Unterentfelden	110%	113%	113%	113%	113%	113%
Steuerfuss Oberentfelden	110%	110%	110%	110%	110%	110%
Steuerfuss Suhr	108%	108%	108%	108%	108%	108%
Steuerfuss Aarau	97%	97%	97%	97%	97%	97%
Steuererträge natürliche Personen zu Plan-Steuerfüssen	108.1	110.5	112.7	116.0	118.9	121.2
Steuerertrag Densbüren	1.6	1.7	1.7	1.7	1.8	1.8
Steuerertrag Unterentfelden	9.4	9.8	10.1	10.6	10.7	10.9
Steuerertrag Oberentfelden	15.4	16.1	16.5	17.0	17.5	18.0
Steuerertrag Suhr	20.6	20.9	21.2	21.8	22.4	22.7
Steuerertrag Aarau	61.1	62.0	63.2	64.8	66.4	67.8
Steuerbasis zu Steuerfuss 100%	106.0	108.0	110.2	113.3	116.2	118.5
1 Steuerprozent in MCHF	1.1	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2

Die Steuerkraft¹ pro Einwohner/in hat sich von 2013 bis 2017 mit Ausnahme von Oberentfelden bei allen Gemeinden verbessert. Aarau verfügt mit 3'759 CHF pro Einwohner/in über den höchsten Mittelwert. Die Werte von Densbüren, Unterentfelden, Oberentfelden und Suhr liegen zwischen 2'036 CHF (Densbüren) und 2'429 CHF (Unterentfelden) pro Einwohner/in. Der gewichtete Mittelwert der ZRA-Gemeinden zusammen liegt mit 2'983 CHF pro Einwohner/in rund 360 CHF über dem kantonalen Durchschnitt.

Steuerkraft in Franken pro Einwohner	2013	2014	2015	2016	2017	Mittelwert
Mittelwert (gewichtet nach Einwohner/innen)	3'032	2'979	2'934	2'863	3'106	2'983
Densbüren	1'881	2'059	1'748	2'161	2'334	2'036
Unterentfelden	2'424	2'398	2'462	2'280	2'580	2'429
Oberentfelden	2'186	2'181	2'031	2'070	2'103	2'114
Suhr	2'326	2'270	2'424	2'228	2'472	2'344
Aarau	3'858	3'770	3'649	3'600	3'919	3'759
Kanton Aargau	2'655	2'642	2'605	2'543	2'669	2'623

¹ Auf 100% umgerechneter Gemeindesteuersollbetrag von natürlichen Personen zuzüglich des Gemeindeanteils an den Gewinn- und Kapitalsteuern der juristischen Personen



4.3 Nettoinvestitionen gemäss Investitionsplan und Finanzierung

Nachfolgend sind die Investitionsplanung, das Plan-Finanzierungsergebnis und die Entwicklung der Nettoschuld I abgebildet. Die Planzahlen bilden den Stand 2018 mit den Korrekturen gemäss Abschnitt 3.2 ab. Im Reservebetrag von 7.0 MCHF ab 2021 sind neue Investitionen in den Schulraum in Entfelden und Reserven für weitere neue Projekte (u.a. Verkehrsraumentwicklung Suhr) enthalten.

Die jährlichen Planinvestitionen der fünf Gemeinden zusammen schwanken zwischen 28 und 39 MCHF. Dabei werden die Investitionen von Aarau mit 70% gerechnet (entspricht dem durchschnittlichen Realisierungsgrad der letzten 10 Jahre), diejenigen der anderen Gemeinden mit 100%. Unter Berücksichtigung des Reservebetrags resultiert für alle fünf Gemeinden zusammen ein Finanzierungsergebnis im Bereich von -13 MCHF, d.h. die Selbstfinanzierung vermag die geplanten Investitionen nicht zu decken.

Während Densbüren, Unterentfelden, Oberentfelden und Suhr in der Bilanz eine Nettoschuld ausweisen (ohne Spezialfinanzierungen), verfügt Aarau über einen Aktivenüberschuss. In der Summe wird für alle Gemeinden zusammen ein Nettovermögen erwartet, das gemäss den konsolidierten Planzahlen über die betrachtete Periode abgebaut wird.

Konsolidiert ohne Effekte, MCHF	Prognose	1. Planjahr	2. Planjahr	3. Planjahr	4. Planjahr	5. Planjahr
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerzahl	44'972	45'546	46'057	46'732	47'222	47'806
Nettoinvestitionen	-28.0	-32.1	-34.9	-27.2	-36.4	-38.6
Densbüren	-0.4	-0.3	-1.0	-0.6	-0.6	-0.8
Unterentfelden	-0.8	-1.0	-1.3	-1.2	-1.4	-1.4
Oberentfelden	-2.7	-5.2	-3.2	-3.6	-5.2	-3.2
Suhr	-4.7	-5.7	-4.8	-4.4	-2.8	-2.1
Aarau	-19.4	-19.9	-24.7	-10.3	-19.4	-24.2
Reserve (u.a. Schulraum, VERAS)	0.0	0.0	0.0	-7.0	-7.0	-7.0
Selbstfinanzierung zu Plan-Steuerfüssen	28.8	19.2	21.0	23.3	25.0	26.1
Densbüren	0.3	0.4	0.2	0.2	0.2	0.2
Unterentfelden	0.9	0.8	1.0	1.4	1.4	1.4
Oberentfelden	1.8	1.0	1.6	2.2	2.6	2.9
Suhr	3.6	3.1	3.2	3.7	4.0	4.1
Aarau	22.3	13.9	15.0	16.0	17.1	17.7
Reserve (u.a. Schulraum, VERAS)	0.0	0.0	0.0	-0.2	-0.2	-0.2
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	0.8	-12.8	-13.9	-3.9	-11.3	-12.5
Densbüren	-0.1	0.1	-0.8	-0.4	-0.4	-0.6
Unterentfelden	0.1	-0.1	-0.3	0.1	0.0	0.1
Oberentfelden	-1.0	-4.2	-1.6	-1.4	-2.6	-0.3
Suhr	-1.2	-2.6	-1.6	-0.7	1.2	2.0
Aarau	2.9	-6.0	-9.6	5.7	-2.3	-6.5
Reserve (u.a. Schulraum, VERAS)	0.0	0.0	0.0	-7.2	-7.2	-7.2
Nettoschuld I ohne Spezialfin. (+ = Schuld / - = Vermögen)	-59.5	-46.8	-33.1	-29.3	-18.1	-5.7
Densbüren	2.2	2.1	3.0	3.3	3.8	4.4
Unterentfelden	8.4	8.5	8.7	8.6	8.5	8.4
Oberentfelden	10.3	14.5	16.1	17.5	20.1	20.4
Suhr	12.9	15.3	16.8	17.4	16.1	14.1
Aarau	-93.3	-87.3	-77.6	-83.3	-81.1	-74.6
Reserve (u.a. Schulraum, VERAS)	0.0	0.0	0.0	7.2	14.4	21.6



4.4 Gebühren und Tarife

4.4.1 Spezialfinanzierte Leistungsbereiche

Die spezialfinanzierten Leistungsbereiche müssen selbsttragend sein, d.h. die Kosten müssen mit den Gebühreneinnahmen zu 100% gedeckt werden. Sie werden nicht durch Fiskalerträge finanziert und sind deshalb nicht steuerfussrelevant. Nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Spezialfinanzierungen der fünf Gemeinden.

Bereich	Densbüren	Unterefelden	Obererefelden	Suhr	Aarau
Abfall	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung
Abwasser	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung
Wasser	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	TBS AG	Eniwa AG
Strom	Eniwa AG	Eniwa AG	Spezialfinanzierung	TBS AG	Eniwa AG
Holzschneitzelheizung	-	-	Spezialfinanzierung	-	-
Pflegeheime/Alterswohnungen	Spezialfinanzierung	Spezialfinanzierung	Stiftung*	Stiftung**	Spezialfinanzierung
Krematorium	-	-	-	-	Spezialfinanzierung

*Altersheim Obererefelden, **Alters- und Pflegeheim Steinfeld

Die Bereiche Holzschneitzelheizung und Krematorium werden je von nur einer Gemeinde geführt. Die Pflegeheime und Alterswohnungen werden nach dem Zusammenschluss in den bestehenden Strukturen weiterbetrieben (die Koordination über eine Dachorganisation wird unabhängig vom ZRA geprüft).

In den folgenden Abschnitten werden die Bereiche Abfall, Abwasser, Wasser und Strom näher ausgeführt.

4.4.1.1 Abfall

Nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Tarife 2019 und den Finanzierungsausweis 2018 der fünf Gemeinden im Bereich Abfall.

Abfall	Densbüren	Unterefelden	Obererefelden	Suhr	Aarau	Mittelwert gewichtet nach EW
Tarife 2019 (Auswahl) in CHF						
Einwohner/innen per 30.06.2019	723	4'104	8'472	10'400	21'558	n.a.
Anbieter	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	ZRA
Tarif pro 35-Liter-Sack	1.55	3.50	2.20	2.60	2.12	2.36
Tarif pro 60-Liter-Sack	2.65	5.60	4.40	4.50	3.30	3.98
Tarif 800l-Container pro Leerung	34.00	63.00	42.00	60.00	35.00	44.58
Grüngut 140-L-Container pro Jahr	keine Abfuhr*	gratis	gratis	94.00	171.00	n.a.
Grundgebühr pro Haushalt pro Jahr	60.00	50.00	60.00	-	-	n.a.
Rechnung 2018 in TCHF	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Total
Netto-Investitionen (+ = I.-Einnahmen / - = I.-Ausgaben)	0	0	0	0	-242	-242
Selbstfinanzierung	3	5	81	51	37	176
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	3	5	81	51	-206	-66
Nettoschuld I per 31.12. (+ = Schuld / - = Vermögen)	-75	6	148	-37	-1'694	-1'653

* kostenpflichtige Abgabe auf dem Aemethof in Densbüren möglich.



Densbüren und Suhr haben ihre Infrastruktur im Bereich Abfall in den letzten Jahren erneuert. Aarau hat 2018 in ein neues Unterflursystem in der Altstadt investiert. Auch die anderen Gemeinden haben die notwendigen Unterhaltsinvestitionen getätigt. Alle Gemeinden zusammen verfügen im Bereich Abfall über ein Nettovermögen von 1.7 MCHF. Unterentfelden und Oberentfelden weisen per Ende 2018 eine geringe Nettoschuld aus, die aber in den nächsten 2-3 Jahren abgebaut wird.

Die Tarife für einen 35-Liter-Abfallsack variieren zwischen 1.55 CHF (Densbüren) und 3.50 CHF (Unterentfelden). Eine Grundgebühr pro Haushalt und Jahr wird in Unterentfelden (50 CHF) und Densbüren und Oberentfelden (je 60 CHF) erhoben. Die Grüngutentsorgung wird in Suhr und Aarau über eine Jahresvignette, in Unter- und Oberentfelden über die Grundgebühr finanziert. In Densbüren können kompostierbare Abfälle kostenpflichtig beim Aemethof abgegeben werden. Die geplanten Investitionen können bei allen Gemeinden mit den gültigen Tarifen finanziert werden. Tarifierpassungen sind keine vorgesehen.

Ausgehend von den gewichteten Mittelwerten lässt sich grob schätzen, dass die Tarife nach einer Fusion im Bereich der heutigen Ansätze von Oberentfelden und Aarau ohne Grundgebühr liegen werden.

4.4.1.2 Abwasser

Nachfolgende Tabelle zeigt die Tarife 2019 der fünf Gemeinden im Bereich Abwasser (Benutzungsgebühren). Nicht abgebildet sind die einmaligen Gebühren (Anschlussgebühren/Baubeiträge), die in den fünf Gemeinden unterschiedlich berechnet werden.

Abwasser	Densbüren	Unterentfelden	Oberentfelden	Suhr	Aarau	Mittelwert gewichtet nach EW
Tarife 2019 in CHF*						
Einwohner/innen per 30.06.2019	723	4'104	8'472	10'400	21'558	n.a.
Anbieter	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	ZRA
Tarif pro m ³ Frischwasser	1.70	0.80	1.10	1.40	0.65**	n.a.
Tarif pro m ³ Gebäudeinhalt	-	-	-	-	0.20	
Grundgebühr*** pro Jahr	-	40.00	-	-	-	
Minimalgebühr**** pro Jahr pro Anschluss	100.00	-	80.00	-	100.00	
Rechnung 2018 in TCHF	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	Total
Netto-Investitionen (+ = I.-Einnahmen / - = I.-Ausgaben)	255	358	-63	-486	-233	-169
Selbstfinanzierung	12	-53	-27	302	759	994
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	267	306	-91	-184	526	824
Nettoschuld I per 31.12. (+ = Schuld / - = Vermögen)	-249	-4'126	-6'873	-7'727	-4'728	-23'703

*alle Preise exkl. MwSt

**Kläranlagebeitrag zugunsten Abwasserverband

***wird zusätzlich zu den variablen Kosten pro m³ erhoben.

****zu bezahlender Mindestbetrag unabhängig von der konsumierten Menge.

Alle Gemeinden führen ein eigenes Abwasserleitungsnetz. Für die Entsorgung sind Densbüren beim Abwasserverband Sisslebach, die restlichen Gemeinden beim Abwasserverband Aarau und Umgebung angeschlossen. Die Investitionsplanung erfolgt nach den Vorgaben



aus den Generellen Entwässerungsplänen (GEP) der Gemeinden. Diese befinden sich teilweise in Überarbeitung (z.B. Suhr). In Oberentfelden werden noch einige wenige Projekte im Rahmen des GEP umgesetzt, in Suhr befinden sich drei Mischwasserbecken im Bau oder kurz vor Vollendung. Die Infrastruktur ist allgemein in einem guten Zustand und alle Gemeinden verfügen über ein Nettovermögen (zusammen rund 24 MCHF), mit dem bei einem Zusammenschluss Schwankungen im Ergebnis abgedeckt werden könnten.

Die Gemeinden wenden unterschiedliche Tarifmodelle an. Aarau berechnet den Ansatz auf dem Gebäudeinhalt, die anderen Gemeinden auf dem Frischwasserverbrauch. Densbüren und Oberentfelden erheben eine Minimalgebühr, Unterentfelden eine Grundgebühr. Die Ansätze sind deshalb nicht direkt vergleichbar. In Aarau ist eine Revision des Abwasserreglements und die Umstellung auf ein verbrauchsgerechteres Tarifmodell geplant.

Die verschiedenen Tarifmodelle werden im Rahmen des Zusammenschlusses harmonisiert.

4.4.1.3 Wasser

Nachfolgende Tabelle zeigt die Tarife 2019 und den Finanzierungsausweis 2018 der fünf Gemeinden im Bereich Wasser.

Wasser	Densbüren	Unterentfelden	Oberentfelden	Suhr	Aarau	Mittelwert gewichtet nach EW
Tarife 2019 in CHF*						
Einwohner/innen per 30.06.2019	723	4'104	8'472	10'400	21'558	n.a.
Anbieter	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	TBS AG	Eniwa AG	ZRA
Tarif pro m ³ Frischwasser	2.20	1.45	1.40	1.10	1.27	1.29
Grundgebühr Zähler (5m ³)/Jahr	100.00	40.00	40.00	100.00	128.00	96.66
Rechnung 2018 in TCHF	Gemeinde	Gemeinde	Gemeinde	TBS AG	Eniwa AG	Total
Netto-Investitionen (+ = I.-Einnahmen / - = I.-Ausgaben)	173	324	-540	n.a.	n.a.	-43
Selbstfinanzierung	59	64	229	n.a.	n.a.	352
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	232	388	-310	n.a.	n.a.	309
Nettoschuld per 31.12. (+ = Schuld / - = Vermögen)	-794	-3'087	-3'424	n.a.	n.a.	-7'305

*alle Preise exkl. MwSt

**variiert nach Zählergrösse. Die Angaben in der Tabelle beziehen sich auf eine Standardgrösse von 5m³

In Suhr wird die Infrastruktur durch die TBS AG finanziert und betrieben. In Aarau ist die Eniwa AG für die Wasserversorgung zuständig. Die Betreiber legen die Tarife fest.

Densbüren, Unterentfelden und Oberentfelden verfügen über eine eigene Wasserversorgung. In Densbüren wurden die Reservoirs und Pumpwerke in den letzten Jahren saniert. Die Gemeinden Oberentfelden und Unterentfelden planen langfristig gemeinsam mit der Eniwa AG den Neubau eines Reservoirs. In Unterentfelden stehen bis 2024 diverse Wasserleitungssanierungen und Investitionen von über 2 MCHF in ein Reservoir an. Per Ende 2018 verfügen alle Gemeinden zusammen über ein Nettovermögen von 7.3 MCHF. Mittelfristig sind in diesen drei Gemeinden keine Gebührenanpassung geplant, längerfristig müssen die Gebühren angesichts der geplanten Investitionen überprüft werden.



Die Tarife pro m³ bewegen sich zwischen 1.1 CHF (Suhr) und 2.2 CHF (Densbüren). Die Grundgebühren variieren zwischen 40 und 128 CHF. Das gewichtete Mittel für den Tarif liegt etwa beim heutigen Ansatz von Aarau (Eniwa), für die Grundgebühr etwas tiefer.

4.4.1.4 Strom

Nachfolgende Tabelle zeigt die Tarife 2020 sowie den Finanzierungsausweis 2018 der fünf Gemeinden im Bereich Strom.

Strom Haushalte	Densbüren	Unter- entfelden	Ober- entfelden	Suhr	Aarau	Mittelwert gewichtet nach EW
Tarife 2020 (Auswahl)*						
Einwohner/innen per 30.06.2019	723	4'104	8'472	10'400	21'558	
Anbieter	Eniwa AG	Eniwa AG	Gemeinde Techn. Betriebe	TBS AG	Eniwa AG	ZRA
Standardprodukt (100% Wasser)	Naturstrom CH	Naturstrom CH	HKN Europa	standard-blu	Naturstrom CH	
Hochtarif pro kWh in Rp.	21.71	21.71	15.01	20.96	21.71	20.28
Strom	9.80	9.80	6.50	9.90	9.80	
Netznutzung	8.60	8.60	5.10	8.00	8.60	
Weitere Gebühren**	3.31	3.31	3.41	3.06	3.31	
Niedertarif pro kWh in Rp.	16.51	16.51	13.46	15.36	16.51	15.67
Strom	6.90	6.90	6.40	7.30	6.90	
Netznutzung	6.30	6.30	3.65	5.00	6.30	
Weitere Gebühren**	3.31	3.31	3.41	3.06	3.31	
Grundgebühren pro Monat in CHF	9.50	9.50	9.50	6.00	9.50	8.70
Grundpreis	3.50	3.50	2.00	6.00	3.50	
Weitere Grundgebühren***	6.00	6.00	7.50	0.00	6.00	
Rechnung 2018 in TCHF	Eniwa AG	Eniwa AG	Gemeinde	TBS AG	Eniwa AG	Total
Netto-Investitionen (+ = I.-Einnahmen / - = I.-Ausgaben)	n.a.	n.a.	-155	n.a.	n.a.	-155
Selbstfinanzierung	n.a.	n.a.	984	n.a.	n.a.	984
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	n.a.	n.a.	830	n.a.	n.a.	830
Nettoschuld I per 31.12. (+ = Schuld / - = Vermögen)	n.a.	n.a.	-10'143	n.a.	n.a.	-10'143

*alle Preise exkl. MwSt

**Systemdienstleistungen, Bundesabgaben, Konzessionsabgaben

***Grundgebühr Netz, Messkosten

In Suhr erfolgt die Stromversorgung durch die TBS AG, in Densbüren, Unterentfelden und Aarau durch die Eniwa AG. Oberentfelden betreibt als einzige Gemeinde die Versorgungsinfrastruktur selbst (Technische Betriebe Oberentfelden). Die Anlagen sind in einem guten Zustand. Die nötigen Investitionen in den Unterhalt und die Erneuerung werden laufend getätigt. Die Tarife werden jährlich neu festgelegt.

Die Stromtarife sind aus Sicht der Verbraucherinnen und Verbraucher aber nicht direkt fusionsrelevant: mit der geplanten Strommarkt-Liberalisierung können künftig auch die Haushalte ihren Anbieter frei wählen und jährlich wechseln. Es wird mit steigendem Druck auf die Strompreise und einer Annäherung der Tarife gerechnet.



4.4.1.5 Würdigung spezialfinanzierte Leistungsbereiche

Die Infrastrukturen in den Bereichen Abfall, Abwasser und Wasser und Strom sind allgemein in einem guten Zustand. Zusammen verfügen die Gemeinden in allen Bereichen über ein Nettovermögen und die Finanzierung der geplanten Investitionen ist mit den heutigen Tarifen gesichert.

Die konkrete Tarifierung in den einzelnen spezialfinanzierten Bereichen für die fusionierte Stadt wird im Rahmen der Umsetzung erarbeitet.

Ein direkter Vergleich der heutigen Tarife ist aufgrund von teils unterschiedlichen Preismodellen und mehreren Leistungserbringern (Gemeinden, Eniwa, TBS) schwierig. Über alle vier Bereiche hinweg gibt es für die fünf Gemeinden keine klare Rangliste, was die Tarife angeht. Angesichts der guten Vermögenslage (kumuliert für alle Gemeinden) in allen vier Spezialfinanzierungen, dürften nach dem Zusammenschluss die durchschnittlichen Gesamtkosten eines Haushalts für Abfall, Abwasser, Wasser und Strom gegenüber heute für die meisten Gemeinden in der Tendenz eher sinken. Ausserdem kann bei einem Zusammenschluss mit punktuellen Synergien gerechnet werden, was sich eher positiv auf die Tarifentwicklung auswirken sollte.

4.4.2 Nicht spezialfinanzierte Leistungsbereiche

Neben den Tarifen für die Spezialfinanzierten Leistungen müssen auch weitere Tarife und Beiträge harmonisiert werden (z.B. Beiträge für familienergänzende Tagesstrukturen, Beiträge Musikschule, etc.). Die Festlegung dieser Tarife und Beiträge für die fusionierte Stadt ist auf politischer Ebene im Rahmen der Umsetzung zu definieren.



5. Fusionseffekte

Es wurden nur die für den steuerfinanzierten Bereich relevanten Effekte des Zusammenschlusses geprüft (für die Spezialfinanzierungen wird auf Abschnitt 4.4.1 verwiesen). Dabei wird zwischen einmaligen und wiederkehrenden Fusionseffekten unterschieden. Wiederkehrende Effekte beziehen sich auf jährliche Mehr- oder Minderausgaben bei den Investitionen und in der Erfolgsrechnung und werden in Abschnitt 5.1 behandelt. Einmalige finanzielle Effekte ergeben sich durch die Umsetzung des Zusammenschlusses. Der Kanton leistet einmalige Fusionsbeiträge, welche zur Finanzierung der Umsetzungsmassnahmen eingesetzt werden können. Die einmaligen Effekte werden in Abschnitt 5.2 dargestellt.

5.1 Wiederkehrende Effekte

Die Fachgruppen haben wiederkehrende Effekte in den folgenden Bereichen geprüft:

- Fiskalertrag/Steuerfuss: → Abschnitt 5.1.1
- Finanzausgleichsbeiträge: → Abschnitt 5.1.2
- Investitionen: → Abschnitt 5.1.3
- Betriebsaufwand (und -ertrag): → Abschnitt 5.1.4

5.1.1 Steuerertrag

Wenn für alle Gemeinden der tiefste Steuerfuss von 97% (Aarau) angewendet wird, resultieren Steuerausfälle von 5.3 bis 6.3 MCHF durch die Absenkung des Steuerfusses bei Densbüren, Unterentfelden, Oberentfelden und Suhr. Dies entspricht rund 3% des kumulierten Betriebsaufwands der fünf Gemeinden. Wenn der Steuerfuss bei Unterentfelden erhöht wird, müsste ab 2021 mit zusätzlichen Ausfällen gerechnet werden.

Konsolidiert ohne Effekte, MCHF	Prognose	1. Planjahr	2. Planjahr	3. Planjahr	4. Planjahr	5. Planjahr
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerzahl ZRA	44'972	45'546	46'057	46'732	47'222	47'806
Plan Steuerfüsse						
Steuerfuss Densbüren	117%	117%	117%	117%	117%	117%
Steuerfuss Unterentfelden	110%	113%	113%	113%	113%	113%
Steuerfuss Oberentfelden	110%	110%	110%	110%	110%	110%
Steuerfuss Suhr	108%	108%	108%	108%	108%	108%
Steuerfuss Aarau	97%	97%	97%	97%	97%	97%
Steuerausfälle bei Steuerfuss von 97%	-5.3	-5.7	-5.8	-6.0	-6.2	-6.3
Densbüren	-0.3	-0.3	-0.3	-0.3	-0.3	-0.3
Unterentfelden	-1.1	-1.4	-1.4	-1.5	-1.5	-1.5
Oberentfelden	-1.8	-1.9	-1.9	-2.0	-2.1	-2.1
Suhr	-2.1	-2.1	-2.2	-2.2	-2.3	-2.3
Aarau	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Ein weiterer Effekt beim Fiskalertrag betrifft die Schwankungsrisiken: gegenüber den Erfolgsrechnungen der einzelnen Gemeinden wirken sich im konsolidierten Ergebnis potentielle Mehr- oder Mindereinnahmen bei einzelnen Steuerertragsquellen (Steuersubjekten) anteilmässig weniger stark auf das Gesamtergebnis aus und die finanziellen Risiken werden tendenziell "geglättet".



5.1.2 Finanzausgleichsbeiträge

Eine Fusion hat auf die Finanzausgleichsbeiträge in der Netto-Betrachtung keine Auswirkungen. Im Falle eines Zusammenschlusses aller fünf Gemeinden würden die räumlich-strukturellen Lastenausgleichszahlungen für Densbüren im Umfang von 626 TCHF entfallen. Der Kanton garantiert diese Beiträge jedoch auf acht Jahre ab Inkrafttreten der Fusion. Dieser Effekt kann für die Fusionsanalyse aufgrund des langfristigen Zeithorizonts vernachlässigt werden.

in MCHF <i>(plus: Abgabe; minus: Beitrag)</i>	Steuerkraftausgleich	Mindestausstattung	Bildungslastenausgleich	Soziallastenausgleich	Räumlich-struktureller Lastenausgleich	Finanzausgleichszahlung 2020
Finanzausgleich 2020 ohne Fusion simuliert	5.30	0.00	0.83	-4.55	-0.63	0.95
Aarau	7.78	0.00	1.16	-1.87	0.00	7.07
Densbüren	-0.07	0.00	0.05	-0.01	-0.63	-0.67
Oberentfelden	-1.38	0.00	-0.02	-1.14	0.00	-2.54
Suhr	-0.77	0.00	-0.22	-1.50	0.00	-2.49
Unterentfelden	-0.25	0.00	-0.14	-0.03	0.00	-0.42
Finanzausgleich mit Fusion simuliert	5.30	0.00	0.83	-4.54	-0.63	0.96
					<i>auf 8 Jahre nach Inkrafttreten garantiert</i>	

5.1.3 Investitionen

Die Fachgruppe Finanzen geht bei den Investitionen insgesamt von keinen relevanten Effekten aus. Die meisten Investitionen dienen dem Unterhalt der Infrastruktur und müssen unabhängig von einer Fusion getätigt werden. Reserven für neue Projekte (u.a. Schulraum Entfelden, VERAS) sind berücksichtigt. Gemeinsame Unterhaltsstandards werden nach der Fusion neu festgelegt und Unterschiede über die Zeit angeglichen.

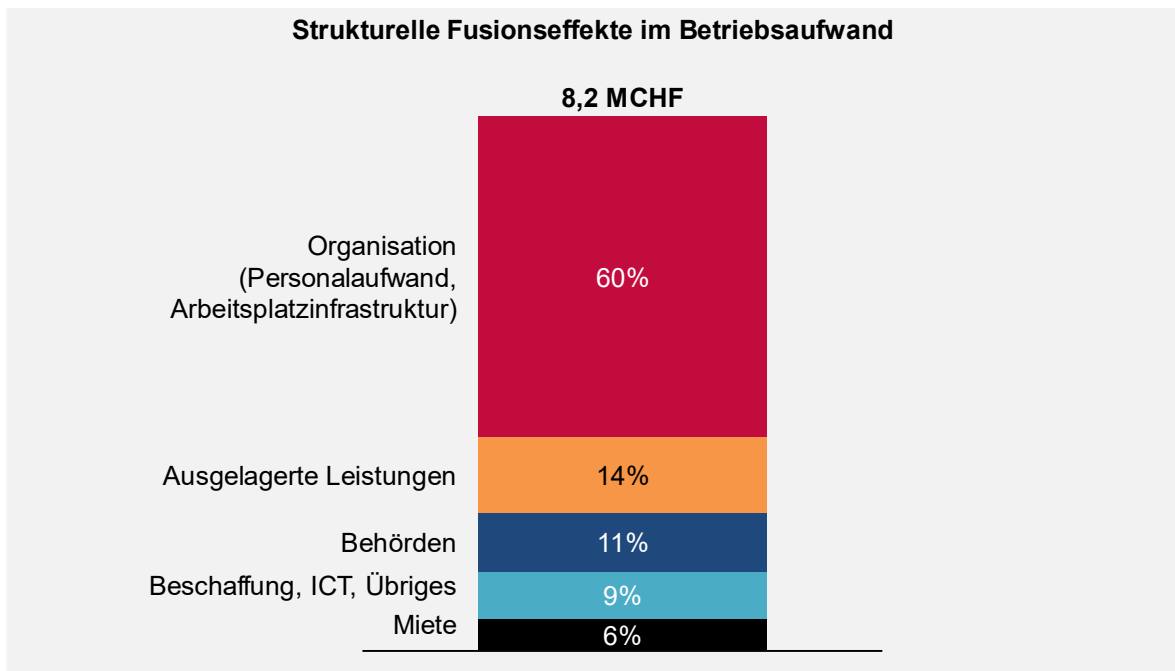
Geprüft wurden insbesondere die investitionsintensiven Bereiche Strasseninfrastruktur und Schulraum. Da im ZRA die bestehenden Schulstandorte übernommen werden, ergeben sich hier keine Einsparungen. Auch bei den Strassen zeigt die Fusion keine Auswirkungen auf die Nettoinvestitionen; die Gemeindestrassen müssen unabhängig von der Fusion unterhalten werden und die höheren Investitionsbeiträge von Densbüren, Unterentfelden, Oberentfelden und Suhr an die Kantonsstrassenfinanzierung (höherer Beitragssatz im ZRA) werden durch die deutliche Reduktion der Beiträge von Aarau (tieferer Beitragssatz im ZRA) tendenziell überkompensiert.

Die Fachgruppe Finanzen geht in weiteren Investitionsbereichen von Synergien aus, z.B. bei der Beschaffung von Fahrzeugen (u.a. Feuerwehr, Polizei, Bauamt). Diese Effekte wurden aufgrund der schwierigen Quantifizierung aber nicht eingerechnet.



5.1.4 Betriebsaufwand

Den grössten Effekt zeigt die Fusion im betrieblichen Aufwand. Aufgrund der Berechnungen der Fachgruppen Finanzen und Organisation ergeben sich wiederkehrend rund 8.2 MCHF Einsparungen beim Betriebsaufwand (ohne Spezialfinanzierungen). Diese setzen sich wie folgt zusammen:



Nachfolgende Tabelle zeigt die detaillierte Aufteilung des strukturellen Synergiepotentials entlang der Zielorganisation und nach Kostenart:

Fusionseffekte im Betriebsaufwand pro Bereich in TCHF, ohne Spezialfinanzierungen	Personalaufwand Verwaltung		Personalaufwand Feuerwehr	Sachaufwand					Total
	in TCHF	in %		Arbeitsplatzinfrastruktur	Ausgelagerte Leistungen	Miete	Beschaffung, ICT	übriges	
Behörden: Kommissionen, Schulpflege	-384	-69%	0	0	0	0	0	0	-384
Behörden: Exekutive	-514	-33%	0	0	0	0	0	0	-514
Stadtkanzlei	-956	-40%	0	-253	-133	0	0	-91	-1'433
Präsidialdepartement	310	5%	0	130	-642	0	0	250	48
Dpt. Finanzen und Ortsbürgerwesen	-700	-8%	0	-79	-82	-500	-338	-272	-1'971
Baudepartement	-1'461	-10%	0	-251	-225	0	-115	0	-2'052
Departement Bildung und Sport	0	0%	0	0	0	0	-8	-40	-48
Dpt. Gesellschaft, Soziales u. Sicherheit	-1'307	-10%	-340	-236	-86	0	-85	-18	-2'072
Reserve (u.a. PK-Beiträge)	250	n.a.	0	0	0	0	0	0	250
Total	-4'762	-9%	-340	-689	-1'168	-500	-546	-171	-8'176



5.1.4.1 Erläuterung zu den Effekten pro Bereich der Zielorganisation

Die Effekte in den einzelnen Bereichen der Zielorganisation lassen sich wie folgt herleiten:

Kommissionen, Vorstände, Schulpflege

Durch die Konsolidierung der Kommissionen und der Schulpflege werden netto rund 380 TCHF an Sitzungsgeldern eingespart. Dabei ist der Aufbau der neuen Stadtteilkommissionen berücksichtigt (+50 TCHF pro Jahr).

Exekutive

Mit der Zusammenführung und Professionalisierung der fünf Exekutiven können im Personalaufwand rund eine halbe MCHF eingespart werden.

Stadtkanzlei

Bei der Stadtkanzlei besteht ein grosses Synergiepotential in den Prozessen und in der Organisation (Personalaufwand und Arbeitsplatzinfrastruktur), weil die Betreuung von vier Gemeindeversammlungen und Exekutiven entfällt. Zudem werden bisher ausgelagerte Rechtsdienstleistungen in der neuen Struktur intern erbracht (Einsparung von externem Aufwand im Umfang von rund 130 TCHF). Weitere Einsparungen im Sachaufwand resultieren in den Bereichen Kommunikation (Online-Auftritt, etc.) und Parlamentsdienst (Wegfall Gemeindeversammlungsaufwand).

Präsidialdepartement

Im Präsidialdepartement werden bei den Einwohnerdiensten die bisher an das Betriebsamt Buchs ausgelagerten Leistungen für Aarau, Suhr und Densbüren neu selbst erbracht (-642 TCHF externer Aufwand). Durch die entsprechende interne Stellenaufstockung werden der Personalaufwand und die Arbeitsplatzinfrastrukturkosten netto erhöht. Ausserdem entsteht jährlicher Mehraufwand von insgesamt 250 TCHF für die Budgets der Stadtteilkommissionen.

Departement Finanzen und Ortsbürger

Die Einsparungen im Personalaufwand (-700 TCHF) und bei der Arbeitsplatzinfrastruktur ergeben sich primär durch Synergien in den Bereichen Finanzen und Steuern (Prozesssynergien, Konsolidierung Führungsstruktur). Hier wirkt sich auch die Reduktion der Rechnungsführungen und Abschlüsse für Dritte (Spezialfinanzierungen, Verbände, Ortsbürgergemeinden, etc.) aus. Zudem werden ausgelagerte Leistungen internalisiert (ICT, Immobilien). 500 TCHF werden durch die Konzentration der neuen Verwaltung in Liegenschaften im Eigentum der Stadt und die Vermietung von freien Flächen eingespart. Die Reduktion in der ICT (-338 TCHF), die auch in diesem Departement angesiedelt ist, ergeben sich aus günstigeren Tarifstufen bei Kantonsapplikationen, der Harmonisierung von Supportverträgen bei den Kernapplikationen sowie Skaleneffekten bei Entwicklungsprojekten, Updates und Neubeschaffungen. Keine Einsparungen werden im Hardwarebereich und bei den Lizenzen erwartet; tendenziell günstigere Beschaffungskonditionen werden durch höhere Standards kompensiert. Die Einsparungen im übrigen Sachaufwand von 272 TCHF resultieren aus besseren Konditionen bei den Sachversicherungen (Bündelung des Prämienvolumens), tieferen Revisionskosten und reduzierten Transferleistungen an die Ortsbürgergemeinde.



Baudepartement

Das Baudepartement ist gemessen am Personalbestand das zweitgrösste Departement (nach dem Departement Bildung und Sport). Entsprechend fallen die Einsparungen beim Personalaufwand am höchsten aus. Diese sind grösstenteils auf die Bereinigung der Führungsstruktur zurückzuführen (verhältnismässig weniger Leitungs- und mehr Teamstellen). Die Fachgruppe Organisation rechnet zudem mit Synergien im administrativen Bereich (Zentralisierung von administrativen Aufgaben im Departementssekretariat). Ausserdem werden in der Zielorganisation bisher ausgelagerte Leistungen in den Bereichen Planung und Projektleitung beim Hoch- und Tiefbau und im Friedhofsunterhalt internalisiert, wodurch externe Kosten im Umfang von rund 230 TCHF eingespart werden, die teilweise durch interne Stellenaufstockungen kompensiert werden. Rund 100 TCHF werden bei der Beschaffung von Verbrauchsmaterial, Geräten und Fahrzeugen eingespart (Mengenrabatte, Lageroptimierung, Auslastung von Maschinen und Fahrzeugen, etc.).

Departement Bildung und Sport

Durch den Zusammenschluss entfallen drei der vier Sockelbeiträge bei der kantonalen Finanzierung der Schulleitungspensen. Diese entsprechen 70 Stellenprozenten, wovon 35% zulasten der Gemeinden gehen (rund 40 TCHF). Der Aufwand reduziert sich entsprechend. Weitere Einsparungen resultieren bei den Sportanlagen; ca. 8 TCHF können durch Synergien in der Beschaffung von Betriebs- und Verbrauchsmaterial eingespart werden. Abgesehen davon wird von keinen relevanten Effekten ausgegangen, da ein Grossteil des Stellenetats durch den Kanton finanziert wird.

Departement Soziales und Sicherheit

Das Departement Soziales und Sicherheit zählt bezüglich Stellenplan zu den grössten Departementen. Analog zum Baudepartement resultieren die Einsparungen im Personalaufwand durch die Zentralisierung von administrativen Aufgaben im Departementssekretariat und die Konsolidierung der Führungsstruktur in den Abteilungen Gesellschaft, Soziales und Sicherheit. Durch die Zusammenführung der Feuerwehren kann der Soll-Bestand um ca. einen Drittel reduziert werden, was umgerechnet einem Personalaufwand (Sold, Funktionsentschädigungen, Schulungen) von rund -340 TCHF entspricht. Mit weiteren Einsparungen wird bei der Beschaffung von Verbrauchsmaterial, Uniformen, Geräten und Fahrzeugen in der Sicherheitsabteilung gerechnet.

Reserve (u.a. Pensionskassenbeiträge)

Infolge der Überführung der Mitarbeitenden von Densbüren, Unterentfelden, Oberentfelden und Suhr in die Pensionskasse von Aarau wird mit wiederkehrenden Mehrkosten im Umfang von 200 TCHF gerechnet (bedingt durch die höheren Beitragssätze von Aarau). Zusätzlich werden rund 50 TCHF für weitere mögliche Mehrkosten reserviert (u.a. Lohnausgleich Musikschule).

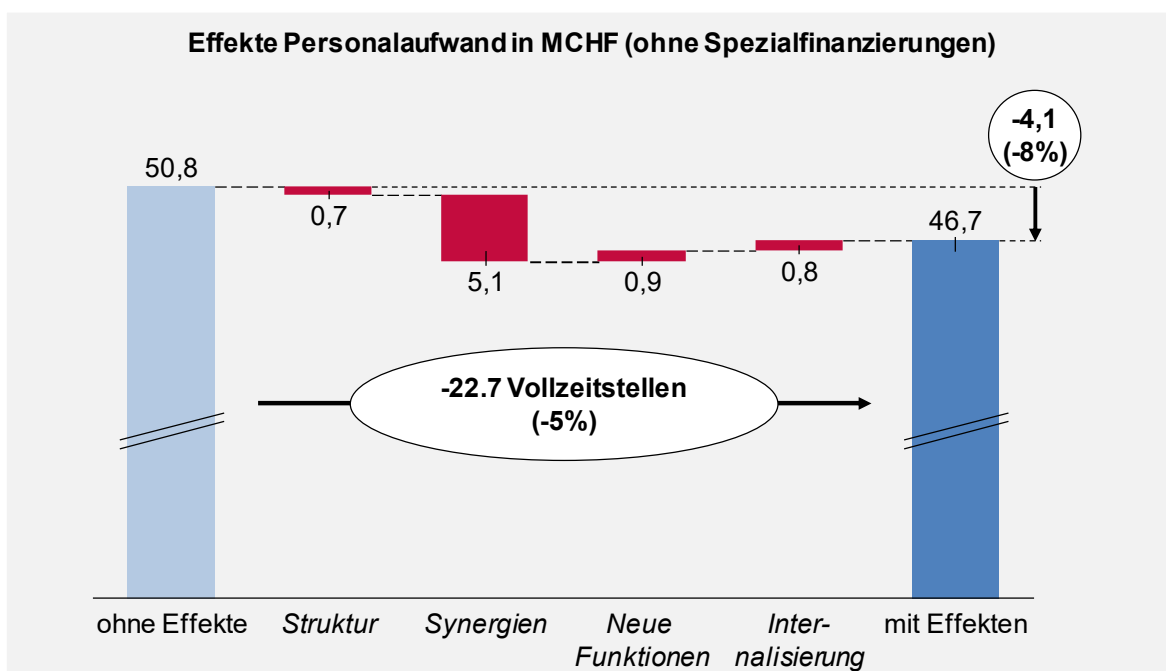


5.1.4.2 Erläuterung zu den Effekten im Personalaufwand

Die grössten Synergien werden über alle Bereiche hinweg durch die Zusammenführung der Verwaltungsorganisationen erzielt. Deshalb werden in diesem Abschnitt die Einsparungen im Personalaufwand detailliert hergeleitet. Sie ergeben sich aus vier Effekten:

- **Konsolidierung der Hierarchie (Struktureffekt):** auf gleicher Hierarchiestufe gibt es weniger Leitungsstellen, d.h. es werden Leitungsstellen auf Teamstufe verschoben. Dadurch werden Personalkosten eingespart (Lohndifferenz) ohne Stellen abzubauen. Die Führungsspanne wird erhöht. Von diesem Effekt sind 14.0 Leitungsstellen betroffen.
- **Synergien:** einzelne Funktionen oder Prozesse benötigen nach der Fusion weniger Kapazität als in den fünf Gemeinden ohne Zusammenschluss (z.B. Kanzleiaufgaben, Budgetierung). Die Fachgruppe Organisation rechnet mit Einsparungen von 37.5 Stellen.
- **Neue Funktionen:** In der Zielorganisation werden 6.8 Stellen für neue Funktionen geschaffen (z.B. Departementssekretariate).
- **Internalisierung:** mit dem Zusammenschluss können verschiedene bisher ausgelagert Leistungen wieder mit eigenen Ressourcen sichergestellt werden (z.B. Betreuungswesen, ICT, Rechtsdienst, Bauverwaltung). Dieser Effekt führt zum Aufbau von 8.0 Stellen (dafür entfällt externer Aufwand im Umfang von ca. 1.2 MCHF).

Die Fachgruppe Organisation rechnet insgesamt mit Nettoeinsparungen von 22.7 Verwaltungsstellen oder 5% des kumulierten Stellenplans von 450 Vollzeitstellen (ohne Spezialfinanzierungen, Ortsbürger, etc.). Dies entspricht Einsparungen beim Personalaufwand von insgesamt 4.1 MCHF² (vgl. nachfolgende Abbildung). Zusätzlich werden die Arbeitsplatzkosten (Mobilier- und IT-Kosten) um rund 0.7 MCHF reduziert.



² ohne Kommissionen, Exekutive, Feuerwehr und Mehrkosten bei der PK



Die Fachgruppe Organisation geht davon aus, dass dieser Fusionseffekt weitgehend unter Nutzung der natürlichen Fluktuation realisiert werden kann. Diese übersteigt mit 30%³ (alle Organisationsstufen) über den ganzen Umsetzungszeitraum das kalkulierte Einsparpotential von 5% des Stellenplans deutlich. Zudem werden in allen Gemeinden zusammen in den nächsten fünf Jahren (Stand Ende 2018) 79 Personen ordentlich pensioniert⁴. Diese sind in der natürlichen (Netto-)Fluktuation noch nicht eingerechnet.

Beim Personalaufwand wurde mit durchschnittlichen Kostensätzen von 150 TCHF (Leitungsstelle) und 100 TCHF (Mitarbeiterstelle) kalkuliert. Eine Analyse der Fachgruppe Personal hat gezeigt, dass sich die durchschnittlichen Lohnniveaus der fünf Gemeinden für gleichwertige Funktionen in einem vergleichbaren Rahmen bewegen, d.h. keine der fünf Gemeinden richtet generell höhere oder tiefere Gehälter aus. Die Fachgruppe Personal geht folglich davon aus, dass auch nach Ablauf der Bestandesgarantie mit keinen fusionsbedingten Mehrkosten im Lohnbereich durch Angleichung der Lohnniveaus zu rechnen ist.

5.1.5 Plausibilisierung der wiederkehrenden Effekte

5.1.5.1 Fokus auf strukturelle Effekte

Bei der Würdigung der Ergebnisse gilt es zu beachten, dass ausschliesslich strukturelle Effekte geprüft und in den Berechnungen berücksichtigt wurden. Strukturelle Effekte ergeben sich direkt aus dem Zusammenschluss (z.B. Zusammenlegung von gleichen Funktionen, Harmonisierung von IT-Applikationen, etc.) und lassen sich auf Basis der aktuellen Plan-Daten kalkulieren.

Hingegen haben die Fachgruppen die folgenden mit einer gewissen Unsicherheit behafteten und von politischen Entscheidungen abhängigen potentiellen Effekte bewusst *nicht* in die Berechnungen einbezogen:

- Effizienzsteigerungspotentiale und grössere Hebelwirkung durch Prozessoptimierungen (z.B. Digitalisierung).
- Synergien in den Investitionen (z.B. Fahrzeugpark Feuerwehr) und entsprechende Verbesserung des Betriebs- und Finanzierungsergebnisses.
- Mögliche finanzielle Auswirkungen der künftigen Standortentwicklung (Wirtschafts- und Wohnstandortattraktivität).
- Kosteneffekte durch die Harmonisierung von Leistungs- und Infrastrukturstandards (als politische Entscheidung im Rahmen der Umsetzung zu definieren).

Diese Effekte können in Abhängigkeit der politischen Entscheide und der Art der Umsetzung nach dem Zusammenschluss das Ergebnis zusätzlich verbessern oder belasten.

³ Die Fluktuation beträgt durchschnittlich 8-9% pro Jahr für alle ZRA-Gemeinden zusammen (ohne Pflegeheime). In dieser Netto-Fluktuation sind die ordentlichen Pensionierungen nicht eingerechnet. Die 8-9% sind ein Durchschnittswert über alle Hierarchiestufen hinweg.

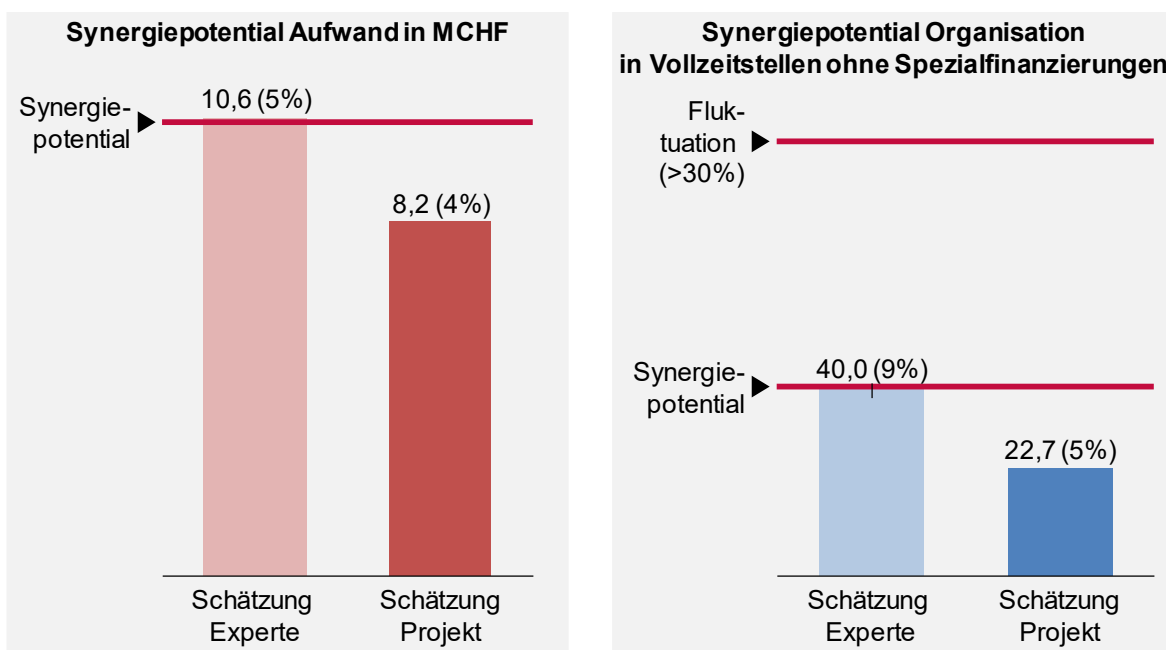
⁴ Ohne Pflegeheime Aarau.



5.1.5.2 Plausibilisierung durch Fachexperten

Die im vorliegenden Bericht hergeleiteten wiederkehrenden strukturellen Effekte wurden durch die JC Kleiner GmbH validiert (vgl. Anhang 01). Sie hat über 80 Organisations- und Fusionsprojekte von Gemeinden begleitet. Gemäss ihren Erfahrungswerten liegt der Benchmark für eine Fusion von 2-3 Gemeinden bei ca. 3% Sparpotential im Verhältnis zum Bruttoaufwand. Ein Zusammenschluss von 4 und mehr Gemeinden ermöglicht ein Sparpotential von 5% und mehr. Dabei werden die grössten Einsparungen durch die Zusammenführung der Verwaltungsorganisationen erzielt. Hier liegt der Erfahrungswert für eine Fusion in der Grösse des ZRA bei einem Synergiepotential von 10% des Stellenplans. Für den ZRA schätzt die JC Kleiner GmbH das Synergiepotential auf 40 Vollzeitstellen.

Das durch die Fachgruppen ermittelte Synergiepotential von wiederkehrend 8.2. MCHF entspricht 4% des summierten Betriebsaufwands der ZRA Gemeinden und liegt somit um über 2 MCHF unter dem Benchmark von 5% und mehr (vgl. Abbildung). Bei der Verwaltungsorganisation (ohne Exekutive und Behörden) schätzt die Fachgruppe das Synergiepotential auf netto 22.7 Stellen (5% des Stellenplans). Dieser Wert liegt ebenfalls deutlich unter der Schätzung des Fachexperten von 40 Stellen. Die natürliche Fluktuation von mehr als 30% über die ganze Umsetzungsphase zuzüglich der ordentlichen Pensionierungen (76 im ganzen ZRA in den nächsten fünf Jahren) übersteigt das Synergiepotential deutlich.



Während die Fachgruppe für die 22.7 Stellen mit Synergien von 4.1 MCHF im Personalaufwand rechnet, schätzt die JC Kleiner GmbH ein Potential von 4.6 MCHF für 40 Stellen. Bei der Fachgruppe ergeben sich höhere durchschnittliche Kosten pro Stelle, weil sie das Synergiepotential bei den Leitungsstellen höher einschätzt als bei den Teamstellen.



5.1.5.3 Plausibilisierung durch Kanton

Im Projekt Zukunftsraum wirkten drei Delegierte der Gemeindeabteilung des Departements Volkswirtschaft und Inneres des Kantons mit. Der Leiter Rechtsdienst war Mitglied der Fachgruppe Organisation, der Leiter der Sektion Finanzaufsicht war Mitglied der Fachgruppe Finanzen und die Leiterin der Gemeindeabteilung hat die Projektsteuerung beratend unterstützt.

Aus Sicht der Vertreter/innen des Kantons wurden im Projekt die finanziellen Auswirkungen der Fusion methodisch schlüssig und konsistent ermittelt. Sie erachten die im Finanzbereich erfassten Faktoren für plausibel und den auf dieser Grundlage prognostizierten Startsteuerfuss (vgl. Abschnitt 6) für realistisch. Die detaillierte Würdigung findet sich in Anhang 2.

5.1.5.4 Vergleich mit wissenschaftlichen Studien

In den letzten zehn Jahren wurden verschiedene Studien zu den finanziellen Effekten von Gemeindefusionen publiziert. Während einzelne Autorinnen und Autoren zum Schluss kommen, dass Gemeindefusionen kaum zu finanziellen Einsparungen führen (Studerus 2016⁵), weisen andere klare finanzielle Verbesserungen nach (Schaible 2017⁶). Grundsätzlich bestätigen alle Studien, dass die grössten Spareffekte in den Verwaltungsorganisationen zum Tragen kommen. Gemäss Studerus (2016⁵) steigen dafür nach der Fusion die Ausgaben in anderen Leistungsbereichen, was den Einspareffekt in der Verwaltung oft kompensiert. Schaible (2017⁶) zeigt hingegen für neun Fusionsprojekte im Kanton St. Gallen, dass bei den fusionierten Gemeinden nach der Fusion die Steuerkraft nachhaltig gesteigert, der Steuerfuss kontinuierlich gesenkt und die Nettoverschuldung reduziert werden konnte (jeweils überdurchschnittlich im Vergleich zum Gesamtkanton). Auch die JC Kleiner GmbH hat bei ihren Projekten die Erfahrung gemacht, dass das effektiv realisierte Synergiepotential nach dem Zusammenschluss die ursprüngliche Schätzung oft noch übertroffen hat (vgl. Anhang 1).

Die kontroverse Diskussion zeigt, dass keine Pauschalaussagen möglich sind und das Synergie- und Entwicklungspotential für jede Fusion in ihrem konkreten Kontext beurteilt werden muss.

⁵ Studerus 2016, Download am 18.11.2019 unter: www.srfcdn.ch/srf-data/data/2016/2016_10_Paper_Fusionseffekte.pdf

⁶ Schaible 2017, Download am 18.11.2019 unter: https://www.alexandria.unisg.ch/254089/1/_SV-MONK_UNISG-Rfolder%24_MSteiger_Desktop_Nutzen%20und%20Wirkung%20von%20Gemeindevereinigungen%20im%20Kanton%20St.Gallen_Bruno%20Schaible.pdf



5.2 Einmalige Effekte

5.2.1 Kantonsbeiträge

Insgesamt leistet der Kanton einmalige Beitragszahlungen an die Fusionsgemeinden im Umfang von rund 14 MCHF:

- Im Falle einer Zustimmung zur Fusion erhält jede Gemeinde eine Zusammenschlusspauschale von 400 TCHF (Auszahlung per Abstimmungszeitpunkt). Diese wird unabhängig von der finanziellen Lage ausgerichtet und steht zur teilweisen Abdeckung des Aufwands für die Neuorganisation zur Verfügung.
- Bei Inkrafttreten der Fusion leistet der Kanton zusätzlich einen Zusammenschlussbeitrag im Umfang von rund 12 MCHF. Der Zusammenschlussbeitrag steht nur den Gemeinden zu, deren Steuerkraft unter dem Kantonsmittel liegt. Er wird in Abhängigkeit der Steuerkraft berechnet und nach Bevölkerungszahl gewichtet und wird für die Entschuldung beim Zusammenschluss eingesetzt.
- Ausserdem übernimmt der Kanton 50% der Kosten der allgemeinen Nutzungsplanung, wenn diese im Zuge des Gemeindezusammenschlusses neu erstellt wird.

Kantonsbeiträge in MCHF	Zusammenschlusspauschale	Zusammenschlussbeitrag*	Total finanzielle Unterstützung
Densbüren	0.4	1.2	1.6
Oberentfelden	0.4	5.7	6.1
Untereentfelden	0.4	2.2	2.6
Suhr	0.4	2.9	3.3
Aarau	0.4	0.0	0.4
Total	2.0	12.0	14.0
*Basisdaten 2015 - 2017			

5.2.2 Umsetzungskosten

Die Umsetzungskosten betragen gemäss einer ersten Grobschätzungen der Projektleitung 9.0 MCHF. Folglich werden per Inkrafttreten von den Kantonsbeiträgen netto ca. 5.0 MCHF in das Nettovermögen einfließen.

Während der rund vierjährigen Phase ab Abstimmung bis zum Inkrafttreten der Fusion wird der Zusammenschluss vorbereitet und können verschiedene Elemente bereits umgesetzt werden. Entsprechend wird im Inkraftsetzungsjahr (n) mit einem Realisierungsgrad von 70%, im Jahr n+1 mit 90% und im Jahr n+2 mit 95% des geschätzten Synergiepotentials von 8.2 MCHF gerechnet.

Für die Umsetzungsplanung und die Detailschätzung zu den einmaligen Kosten wird auf den entsprechenden Zwischenbericht der Fachgruppe Organisation verwiesen (voraussichtliche Publikation im Februar 2020).



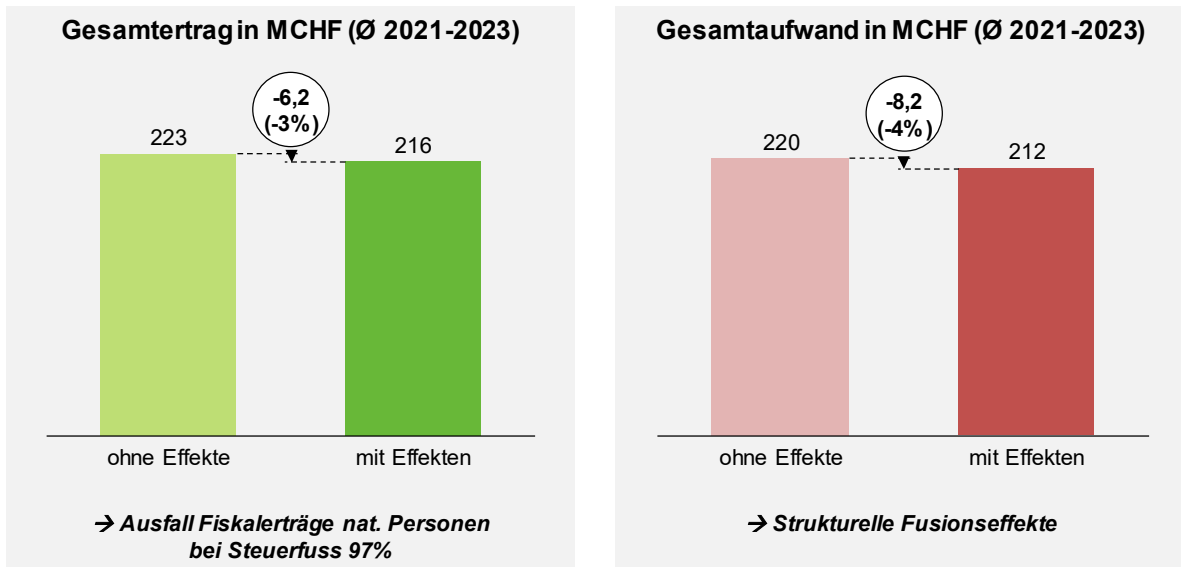
6. Fazit

Nachfolgende Tabelle zeigt das simulierte Gesamtergebnis der Erfolgsrechnung und das Finanzierungsergebnis mit dem Synergiegewinn von 8.2 MCHF eingerechnet. Das Prognosejahr der zugrundeliegenden Finanzplanung wird dabei künstlich mit dem Jahr der Inkraftsetzung der Fusion gleichgesetzt (n = 2026).

Konsolidiert mit Effekten, in MCHF	Prognose (2026)	1. Planjahr (2027)	2. Planjahr (2028)	3. Planjahr (2029)	4. Planjahr (2030)	5. Planjahr (2031)
n = Inkrafttreten Fusion (2026)	n	n+1	n+2	n+3	n+4	n+5
Basiszahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerzahl	44'972	45'546	46'057	46'732	47'222	47'806
Plan Steuerfuss ZRA	97%	97%	97%	97%	97%	97%
wiederkehrende Effekte Fusion	-8.2	-8.2	-8.2	-8.2	-8.2	-8.2
Realisierungsgrad wiederkehrende Effekte	70%	90%	95%	100%	100%	100%
Betrieblicher Aufwand	195.8	203.0	204.2	206.6	209.1	211.8
Betrieblicher Ertrag	181.4	187.2	190.0	193.9	197.5	200.5
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	-14.5	-15.7	-14.2	-12.7	-11.6	-11.3
Finanzaufwand	2.4	2.2	2.4	2.6	2.7	3.0
Finanzertrag	26.8	19.1	19.1	19.1	19.1	19.0
Ergebnis aus Finanzierung	24.4	16.8	16.7	16.5	16.4	16.1
Operatives Ergebnis = Gesamtergebnis	9.9	1.1	2.5	3.8	4.8	4.8
Gesamtergebnis ohne Fusionseffekte	9.5	-0.6	0.6	1.7	2.8	2.9
Differenz Gesamtergebnis (+ = Nettofusionsgewinn / - = Nettofusionsverlust)	0.4	1.6	1.9	2.1	2.0	1.9
Nettoinvestitionen	-28.0	-32.1	-34.9	-27.2	-36.4	-38.6
Selbstfinanzierung zu Plan-Steuerfuss	29.3	20.9	23.0	25.5	27.0	28.0
Finanzierungsergebnis (+ = Überschuss / - = Fehlbetrag)	1.2	-11.2	-11.9	-1.7	-9.3	-10.6
Finanzierungsergebnis ohne Effekte	0.8	-12.8	-13.9	-3.9	-11.3	-12.5
Differenz Finanzierungsergebnis (+ = Nettofusionsgewinn / - = Nettofusionsverlust)	0.4	1.6	1.9	2.1	2.0	1.9
Zusammenschlussbeitrag netto*	5.0					
Nettoschuld I mit Zusammenschlussbeitrag (+ = Schuld / - = Vermögen)	-64.9	-53.9	-42.1	-40.5	-31.3	-20.8
Nettoschuld I ohne Effekte	-59.5	-46.8	-33.1	-29.3	-18.1	-5.7
Differenz Nettoschuld I (+ = Nettofusionsgewinn / - = Nettofusionsverlust)	5.4	7.1	9.0	11.2	13.2	15.0

*wurde vereinfacht direkt in das Nettovermögen gebucht und in der ER nicht berücksichtigt

Die wichtigsten wiederkehrenden Effekte ergeben sich im Ertrag (Steuerausfälle bei Steuerfuss 97%) und im Aufwand (strukturelle Effekte). Die beiden Effekte sind in nachfolgender Abbildung einander gegenübergestellt, basierend auf den Durchschnittswerten 2021-2023 (ab vollem Realisierungsgrad). Für diese Planjahre resultiert ein durchschnittlicher Nettofusionsgewinn von rund 2.0 MCHF.



Die Analysen der Fachgruppen führen zu folgender Würdigung:

- Die fusionierte Stadt erreicht bei einem Steuerfuss von 97% in der Erfolgsrechnung mittelfristig einen Ertragsüberschuss von 1.0 bis 5.0 MCHF, was im Vergleich zur Ausgangslage einem Nettofusionsgewinn von 1-2 MCHF oder 1-2 Steuerprozenten entspricht.
- Unter Annahme keiner Veränderungen bei den geplanten Netto-Investitionen wird mit einem Steuerfuss von 97% das Finanzierungsergebnis verbessert (entsprechend der Verbesserung des Gesamtergebnisses der Erfolgsrechnung). Es besteht nach wie vor ein Finanzierungsfehlbetrag, der aber mit dem Zusammenschluss reduziert wird.
- Ausgehend von den Planzahlen beträgt das Nettovermögen per Inkrafttreten rund 65 MCHF. Es wird durch die Entschuldungsbeiträge des Kantons gestärkt. Die tatsächliche Entwicklung des Nettovermögens hängt massgeblich von den Synergien und dem Realisierungsgrad bei den Investitionen und von politischen Entscheiden ab. Diese Effekte wurden nicht quantifiziert und sind in den vorliegenden Zahlen nicht abgebildet.
- Auf Basis der dem Bericht zugrundeliegenden Rahmenbedingungen erscheint ein Startsteuerfuss von 97% bei Inkrafttreten der Fusion für die neue Stadt realistisch. Er ermöglicht eine positive Entwicklung der fusionierten Stadt und eine finanzielle Verbesserung im Vergleich zur Ausgangslage der einzelnen Gemeinden ohne Zusammenschluss.



Anhang 1: Würdigung JC Kleiner GmbH

Anhang 2: Würdigung Kanton

Zukunftsraum Aarau

Beurteilung des geplanten Stellenétats

Bericht

Dr. Jean-Claude Kleiner
JC Kleiner GmbH

St.Gallen, 28. November 2019

Planung Personalétat

- Stellenétat
- Würdigung
- Sparpotentiale
bei Fusionen



Inhaltsverzeichnis

1. Auftrag.....	3
2. Grundlagen.....	3
3. Erkenntnisse.....	5
4. Fazit.....	7
Anhang: Sparpotentiale bei Gemeindefusionen	8

1. Auftrag

Die Projektleitung „Zukunftsraum Aarau“ hat im August 2019 der JC Kleiner GmbH den Auftrag erteilt,

- Sparpotentiale verschiedener Gemeindefusionen aufzuzeigen
- den notwendigen Stellenétat einzelner Verwaltungsabteilungen zu berechnen
- den Vorschlag der Fachgruppe zum notwendigen Personalbedarf zu würdigen.

Während das errechnete Sparpotential einzelner Gemeindefusionen bereits in einem speziellen Papier aufgezeigt und besprochen wurde (vgl. Anhang 1), soll diese Arbeit den geplanten Stellenétat bei einer allfälligen Gemeindefusion im „Zukunftsraum Aarau“ evaluieren.

Bei der Würdigung des geplanten Stellenétats haben wir uns auf einzelne Fachbereiche, die sich gut mit anderen Verwaltungsorganisationen vergleichen lassen, konzentriert. Selbstverständlich liessen sich auch noch der Stellenétat anderer Abteilungen beurteilen. Dies würde aber einen unverhältnismässig grösseren Aufwand verursachen. Ziel ist eine Evaluation und Würdigung der Ergebnisse der Fachgruppe.

2. Grundlagen

Wichtige Grundlagen unserer Arbeit waren einerseits die verschiedenen wertvollen Berichte der Fachgruppen; so z.B. der

- Zwischenbericht der Fachgruppe Organisation zuhanden der Projektsteuerung: Vorschlag zur Zielorganisation vom 20. September 2019 (nach 2. Lesung durch die Projektsteuerung)
- Bericht der Fachgruppe Finanzen und Organisation zuhanden der Projektsteuerung: Finanzielle Effekte der Fusion vom 15. Oktober 2019 (Entwurf nach 1. Lesung durch die Projektsteuerung; nicht publiziert).

Andererseits bildeten aber auch die differenzierten Darstellungen des notwendigen Stellenétats der Departemente / bzw. Abteilungen mit Ist- und Soll-Werten eine aussagekräftige Basis für unsere Berechnungen. Dazu gehören auch die detaillierte Erfassung und Darstellung der Mengengerüste der verschiedenen Verwaltungsaufgaben.

Zur Überprüfung der von der Fachgruppe berechneten Stellenétats dienten der JC Kleiner GmbH neben der langjährigen Beratungspraxis vor allem folgende Unterlagen:

- Benchmarks aus über 80 Verwaltungsanalysen der JC Kleiner GmbH
- Stellenétats aus verschiedenen grösseren Gemeindeverwaltungen
- Erkenntnisse aus punktuellen Expertisen
- Erfahrungen aus der Praxis von Gemeindefusionen.

Obwohl die JC Kleiner GmbH über eine grosse und langjährige Erfahrung bezüglich Verwaltungsorganisationen verfügt, sei doch vermerkt, dass gerade Stadtverwaltungen aufgrund von politischen, organisatorischen und kulturellen Gegebenheiten sehr unterschiedlich ausgestaltet sein können. Sie verfügen teils über einen sehr gut ausgebauten, fast üppigen Personalkörper, können andererseits aber auch sehr mager sein. Wir setzen uns für einen schlanken Personalbestand ein, dem aber ausreichend Ressourcen für

- eine kompetente und kundenorientierte Arbeit
- eine hohe Dienstleistungsqualität
- den internen Gedankenaustausch bzw. das Teamwork
- die persönliche Aus- und Weiterbildung
- eine ausgewogene work-life-balance
- einen überzeugenden Service Public

zur Verfügung stehen. Wir setzen auf eine hohe Effizienz und Qualität, aber auch auf eine hohe persönliche Arbeitszufriedenheit sowie auf ein motivierendes Betriebsklima.



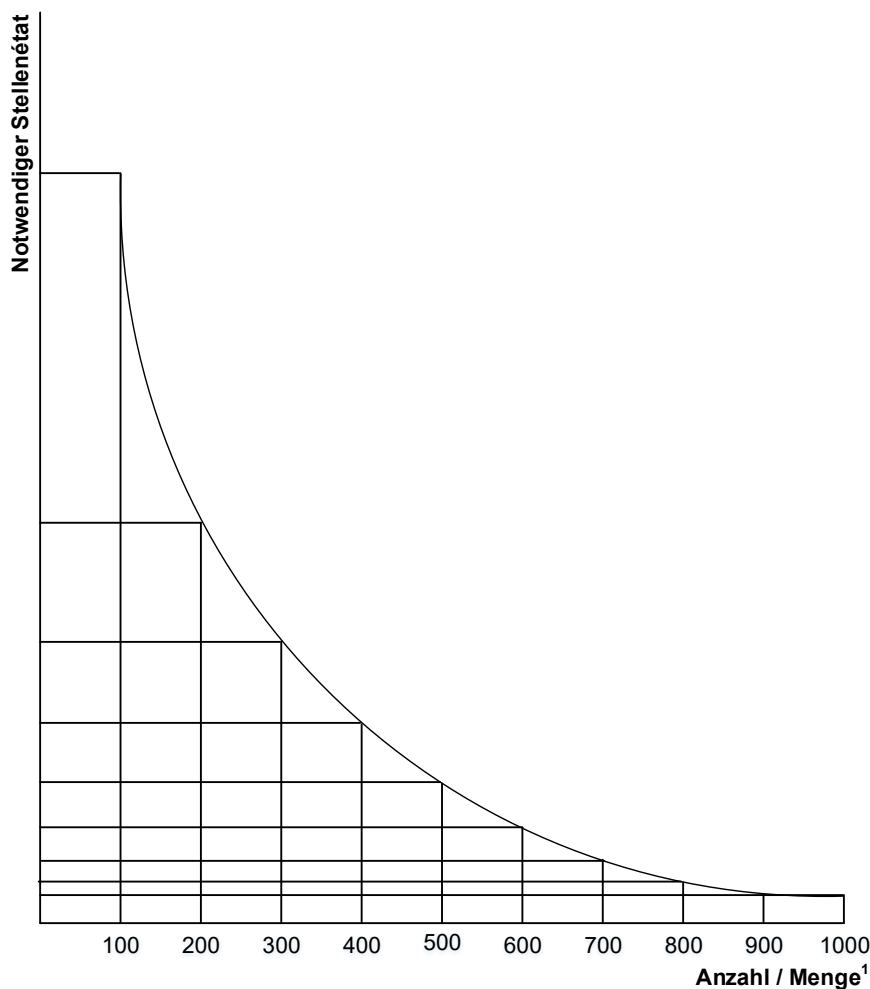
3. Erkenntnisse

Insgesamt hat es die Fachgruppe sehr gut verstanden, den Personalbedarf bei einer allfälligen Fusion der Gemeinden Aarau, Densbüren, Oberentfelden, Suhr und Unterentfelden zu planen. Ihre erarbeiteten Werte sind in der Tendenz korrekt und weichen bei den einzelnen Abteilungen nur wenig von unseren Benchmarks ab. In der Summe kommen dann aber doch einige zusätzliche Sparpotentiale zusammen. Die Abweichungen lassen sich wahrscheinlich durch den Umstand erklären, dass bei grösseren Verwaltungen in den einzelnen Abteilungen eine ausgeprägtere Spezialisierung möglich ist, welche

- die Fachkompetenz zusätzlich stärkt und
- die Effizienz weiter erhöht.

Gleichzeitig werden der Erfahrungsaustausch unter den Mitarbeitenden gefördert und die Stellvertretungen gesichert. Man profitiert ganz allgemein von höheren Skaleneffekten, welche sowohl der Professionalität wie der Produktivität sehr dienlich sind.

Skaleneffekte bei Verwaltungsaufgaben



¹ Anzahl Menge zu verarbeitender z.B. Belege, Anmeldungen / Abmeldungen, Steuererklärungen, Baugesuche, Zahlungsbefehle, Sozialhilfe-Auszahlungen ...

Die Analyse des geplanten Stellenétats der Fachgruppe sowie unsere Berechnungen zeigen zusammenfassend folgendes Bild:

Stellenétat und Sparpotential einzelner Bereiche

Abteilung	Differenz Ist – Experten	Differenz Fachgruppe – Experten
1. Stadtkanzlei (ohne Personalwesen)	- 520%	- 120%
2. Einwohnerkontrolle	- 200%	- 100%
3. Finanzwesen	- 500%	- 100%
4. Steuerwesen	- 510%	- 200%
5. Sozialwesen	- 260%	- 230%
6. Baubewilligungen	- 50%	- 50%
Subtotal	- 2'040%	- 800%

Zu diesen Werten liegen differenzierte Berechnungen vor, die der Projektleitung übergeben wurden.

Wir sind der festen Überzeugung, dass in den weiteren Verwaltungsbereichen zusätzliche Synergiepotentiale schlummern und insgesamt wohl gegen 40 Stellen bzw. ca. Fr. 4 Mio. gespart werden könnten. Dies würde auch unseren Erfahrungswerten von ca. 10% weniger Stellen entsprechen. Dabei sei erwähnt, dass die Berechnung der Synergiepotentiale von ca. 40 Stellen einerseits aufgrund der notwendigen personellen Ausstattung der einzelnen Fachbereiche entstand. Andererseits zeigen aber auch unsere Erfahrungswerte, dass bei grösseren Gemeindefusionen ca. 10% der Stellen eingespart werden können. Unsere Ergebnisse sind damit deckungsgleich. Zu diesen personellen Einsparungen gesellen sich dann noch weitere Effekte wie

- weniger Führungspersonen, mehr Mitarbeitende (Struktureffekt), was ein Sparpotential von ca. Fr. 600'000.- ergibt
- weniger räumliche und technische Infrastruktur (Informatik), was ein Sparpotential pro Arbeitsplatz von ca. Fr. 15'000. / Jahr bzw. Fr. 600'000.- / Jahr insgesamt auslöst.

Damit dürften insgesamt ca. Fr. 5.2 Mio. an Sparpotentialen im Bereich des Personals anfallen.

4. Fazit

Die Vereinigung von fünf Gemeinden zu einer Stadt mit ca. 45'000 Einwohnern löst viele Spar- und Synergiepotentiale aus. Wir sind aufgrund unserer Erfahrung aus vielen kleineren und grösseren Gemeindefusionen der Überzeugung, dass die berechneten Sparpotentiale der Fachgruppen mit Sicherheit erreicht werden. Unseres Erachtens ist aber das Sparpotential im Bereich des Personals aufgrund der Anzahl involvierter Gemeinden sowie aufgrund der Grösse der geplanten Stadt mit ca. 45'000 Einwohnern noch bedeutend grösser. So dürften insgesamt ca. 40 Stellen mit der entsprechenden Infrastruktur weniger notwendig sein. Dies entspricht einem Spareffekt im Personalbereich von ca. Fr. 4.0 Mio. Zu diesem Sparpotential gesellt sich der Struktureffekt von ca. Fr. 0.6 Mio., indem weniger Führungspersonen notwendig sind. Das Sparpotential dürfte also im Personalbereich inkl. der entsprechenden Infrastruktur (Büro, Mobiliar, Informatik) von ca. Fr. 0.6 Mio. insgesamt ca. Fr. 5.2 Mio. betragen.¹

Dr. Jean-Claude Kleiner

JC Kleiner GmbH

St.Gallen, 28. November 2019

¹ Fr. 4.0 Mio. geringere Personalkosten, 0.6 Mio. personelle Struktureffekte, Fr. 0.6 Mio. geringere Infrastrukturkosten. Die geschätzten 10% weniger Personal korrespondieren mit unseren Erfahrungswerten, die teils noch höher lagen und sogar Werte von 15% annahmen.

Anhang: Sparpotentiale bei Gemeindefusionen

Projekt	Anzahl Gemeinden	Anzahl Einwohner bei der Fusion	Sparpotential Behörden in Fr.	Sparpotential Personal in Fr.	Sparpotential Sachaufwand in Fr.	Total Sparpotential in Fr.	Sparpotential in % des Aufwandes	Anmerkungen
1	2	3'000	70'000.-	240'000.-	125'000.-	435'000.-	3.6 %	
2	2	3'300	30'000.-	250'000.-	170'000.-	450'000.-	4.1 %	
3	2	5'300	50'000.-	360'000.-	90'000.-	500'000.-	2.3 %	
4	3	4'900	80'000.-	370'000.-	150'000.-	600'000.-	2.8 %	
5	3	12'600	100'000.-	1'000'000.-	350'000.-	1'450'000.-	2.6 %	
6	4	2'600	130'000.-	270'000.-	190'000.-	590'000.-	7.6 %	
7	10	8'100	500'000.-	1'400'000.-	500'000.-	2'400'000.-	6.5 %	

Kommentar

Aufgrund unserer breiten und langjährigen Erfahrung mit Gemeindefusionen dürfen wir zum Ausdruck bringen, dass eine Vereinigung von 2 – 3 Gemeinden ca. 3 % Sparpotential im Verhältnis zum Bruttoaufwand auslöst. Eine Vereinigung von 4 und mehr Gemeinden ermöglicht gar ein Sparpotential von 5 % und mehr. Wir haben unsere Planrechnungen soweit möglich auch jeweils nachträglich in der Praxis überprüft und wurden meist überrascht, dass die anfallenden Spareffekte noch grösser waren.

Die Planrechnungen wurden im Rahmen unserer Projekte immer mit den Gemeindefusionen vorbesprochen, von der «Arbeitsgruppe Finanzen» kritisch überprüft und von den jeweiligen Rechnungskommissionen hinterfragt und für gut befunden.

Die JC Kleiner GmbH hat über 80 Gemeindeverwaltungen analysiert und weiter entwickelt. Sie verfügt deshalb über ein reiches Datenmaterial / Benchmarks, wie Verwaltungen je nach Grösse der Gemeinde ausgestaltet sein müssen. Diese Erfahrungen bilden jeweils die Basis zur Ausgestaltung der neuen Verwaltung- bzw. Betriebe und stützen die errechneten Sparpotentiale.

**DEPARTEMENT
VOLKSWIRTSCHAFT UND INNERES**

Gemeindeabteilung

Yvonne Reichlin

Leiterin Gemeindeabteilung
Frey-Herosé-Strasse 12, 5001 Aarau
Telefon direkt 062 835 16 41
Telefon zentral 062 835 16 40
yvonne.reichlin@ag.ch
www.ag.ch/gemeindeabteilung

Projektleitung
Zukunftsraum Aarau
Rathausgasse 1
5000 Aarau

26. November 2019

Zukunftsraum Aarau: Bericht zu den finanziellen Effekten der Fusion

Sehr geehrte Damen und Herren

Bei der Erarbeitung des Berichts zur neuen Verwaltungsorganisation und zu den finanziellen Auswirkungen der Fusion wirkten drei Delegierte der Gemeindeabteilung mit: Martin Süess, Leiter Rechtsdienst war Mitglied der Fachgruppe "Organisation", Marc Olivier Schmellentin, Leiter Sektion Finanzaufsicht Gemeinden, war Mitglied der Fachgruppe "Finanzen" und Yvonne Reichlin unterstützt die Projektsteuerung beratend.

Wir können – jeweils für die jeweilige Fachgruppe - bestätigen, dass die Erarbeitung der neuen Verwaltungsorganisation und der finanziellen Auswirkungen der Fusion methodisch einwandfrei und in enger Zusammenarbeit mit den Gemeindevertretern stattgefunden hat. Die Budgets und Finanzpläne aller Gemeinden wurden in die Globalbudgetstruktur von Aarau überführt und somit vergleichbar gemacht. Die finanziellen Effekte aufgrund der Neuorganisation der Verwaltung – Mehraufwendungen und Minderaufwendungen - wurden Bottom Up, d.h. mit Einbezug der Leitenden der betroffenen Abteilungen quantifiziert. Die Quantifizierung der gesamten finanziellen Auswirkungen der Fusion basiert auf detaillierten Berechnungen in den einzelnen Bereichen.

Nach unserem Dafürhalten sind die im Finanzbereich erfassten Faktoren plausibel und der prognostizierte Steuerfuss für die fusionierte Gemeinde ist im Rahmen der getroffenen Annahmen realistisch.


Freundliche Grüsse



Yvonne Reichlin-Zobrist
Leiterin Gemeindeabteilung



Martin Süess
Leiter Rechtsdienst



Marc O. Schmellentin
Leiter Finanzaufsicht Gemeinden