

2019-0988

Kreditbegehren von Fr. 32'000.00 (inkl. MwSt.) für die Überprüfung des Führungsmodells der Gemeindeverwaltung Wettingen

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

Das Wichtigste in Kürze

Mit dem überwiesenen Postulat von Notter Daniel, SVP, Wassmer Christian, CVP, Bürgler Philipp, FDP, Burger Alain, SP, Palit Orun, GLP, und Huser Michaela, SVP, vom 6. September 2018 wird u. a. verlangt, die Einführung eines neuen Führungsmodells (Geschäftsleitungsmodell oder Verwaltungsleitermodell) in der Verwaltung Wettingen zu prüfen. Ziel der genannten Modelle ist die strikte Trennung zwischen operativem Tagesgeschäft (Geschäftsleitung) und strategischer Planung (Gemeinderat).

Die Prüfung des Anliegens muss spätestens bis zum Ende der Legislatur (2018/2021) abgeschlossen und dem Einwohnerrat vorgelegt werden, so dass eine Einführung auf die neue Legislatur (2022/2025) möglich ist.

Der Gemeinderat beabsichtigt, den Prüfungsauftrag extern zu vergeben und beantragt einen Kredit in der Höhe von Fr. 32'000.00.

1 Einleitung / Ausgangslage

Das Postulat Notter Daniel, SVP, Wassmer Christian, CVP, Bürgler Philipp, FDP, Burger Alain, SP, Palit Orun, GLP, und Huser Michaela, SVP, vom 6. September 2018 betreffend Prüfung eines neuen Führungsmodells für die Gemeinde Wettingen wurde vom Einwohnerrat am 13. Juni 2019 überwiesen.

Die Postulanten stellten folgende Anträge:

Der Gemeinderat Wettingen wird beauftragt, die Einführung eines neuen Führungsmodells (Geschäftsleitungsmodell oder Verwaltungsleitermodell) in der Verwaltung Wettingen zu prüfen. Ziel der genannten Modelle ist die strikte Trennung zwischen operativem Tagesgeschäft (Geschäftsleitung) und strategischer Planung (Gemeinderat).

Die Prüfung der Organisationsstruktur der Gemeinde Wettingen inkl. Grösse des Gemeinde- und Einwohnerrats ist in der Leistungsorientierten Verwaltungsanalyse (LOVA) vorgesehen. Dieses Postulat soll im Rahmen der entsprechenden LOVA Massnahme geprüft werden.

Die Prüfung des Anliegens muss spätestens bis zum Ende der Legislatur (2018/2021) abgeschlossen und dem Einwohnerrat vorgelegt werden, so dass eine Einführung auf die neue Legislatur (2022/2025) möglich ist.

2 Lösungsansatz

2.1 Allgemein

Der Gemeinderat will zur Umsetzung des Postulats eine Organisationsanalyse in Auftrag geben. Er hat dazu die Sonderegger + und Sonderegger GmbH eingeladen, ein Vorgehenskonzept (Projektabwicklung) mit Kostenzusammenstellung einzureichen.

Es sollen mit der Organisationsanalyse folgende Ziele erreicht werden:

- a) Klärung der Anforderungen an die Gemeindeführung aus der Sicht des Gemeinderats (Exekutive) auf der Grundlage der bisherigen Grundsatzentscheide.
- b) Erarbeitung von Erkenntnissen zur Gemeindeführung aus der Sicht der Verwaltung (Abteilungsleiter): Stärken, Schwächen und Verbesserungspotenziale der aktuellen Organisationsstruktur.
- c) Erarbeitung von adäquaten Führungsmodellen inkl. Beurteilung auf der Grundlage der Analyseerkenntnisse.
- d) Erstellung von Grundlagen für die Postulatsantwort an den Einwohnerrat.

2.2 Projektschritte

Nr.	Projektschritt	Ergebnisse	Bemerkungen	Termin
Phase 1: Analyse				
1.	Projektplanung und -abwicklung inkl. Termine	Das Projekt ist mit seinen Eckpunkten und Meilensteinen definiert.	Entscheid des Gemeinderats (GR) als Grundlage für die Postulatsbeantwortung im Einwohnerrat.	März 20
2.	Vorbereitung des Fragebogens für die Mitglieder des GR.	Der Fragebogen ist zur Abgabe an die Mitglieder des GR bereit.	Der GR hat sich zur Führung der Gemeinde konkrete Gedanken gemacht und im Prinzip Entscheide getroffen. Diese sollen mit dem Fragebogen abgefragt und analysiert werden.	März 20
3.	Vorbereitung der Befragung der verantwortlichen Personen in der Verwaltung.	Der Fragebogen ist zur Abgabe an alle zu interviewenden Stellen bereit.	Analysen zur Organisationsstruktur sind unter Einbezug der betroffenen Personen sorgfältig zu konzipieren und umzusetzen. Transparenz und Kommunikation sind in jeder Projektphase von Bedeutung.	März 20
4.	Erarbeitung und Festlegung von Kriterien zur Beurteilung / Bewertung der analysierten Optionen	Kriterien für die Beurteilung / Bewertung der Optionen sind erarbeitet und liegen vor.	Es ist vorgesehen, für die Bewertung das Instrument der Nutzwertanalyse einzusetzen.	März 20

Nr.	Projektschritt	Ergebnisse	Bemerkungen	Termin
5.	Sitzung des Lenkungsausschuss (LA): Das Projekt wird im LA im Detail geplant und offene Punkte vertieft. Die Kriterien zur Beurteilung / Bewertung werden behandelt und entschieden.	Das Projekt ist zur Umsetzung bereit und die Termine sind definiert. Die Kriterien zur Evaluation der zu untersuchenden Modelle liegen vor.	Zur effizienten Umsetzung sollen Kick-off und Befragung zeitlich möglichst zusammengelegt werden.	<i>April 20</i>
6.	Durchführung der Befragung (Fragebogen) im GR.	Alle Mitglieder des GR sollen <i>schriftlich</i> befragt werden.	Grundlage: Bisherige Erkenntnisse.	<i>April / Mai 20</i>
7.	Durchführung der Befragung auf der Grundlage des vorab abgegebenen Fragebogens; Grundlage für die persönliche Befragung der Abteilungsleiter (Ziel: ca. 1 Stunde pro Person). Kernthemen: - Stärken, Schwächen der aktuellen Organisationsstruktur. - Worin liegen Optimierungspotenziale? - Allgemeine Hinweise zur Entwicklung der Organisation.	Die Abteilungsleiter (inkl. Gemeindepräsident) sind bezüglich der der Stärken und Schwächen, den Herausforderungen, die Entwicklungen und Lösungsmöglichkeiten befragt und haben ihren Input einbringen können.	Einzelinterviews ermöglichen, die Personen individuell mit ihre Anliegen und Erkenntnisse «abholen» zu können.	<i>April / Mai 20</i>
8.	Auswertung der Befragungen (Fragebogen GR und Interviewerkenntnisse)	Aus den Befragungen sind Erkenntnisse gewonnen als Grundlage für die weiteren Projektschritte.		<i>Juni 20</i>
9.	LA-Sitzung: Kenntnisnahme der erarbeiteten Resultate und Vorbereitung Information des Gemeinderats.	Die Ergebnisse liegen vor, sind im LA besprochen und im GR präsentiert.	Allfällige Sofortmassnahmen werden vorgeschlagen, um erkannte (wesentliche) Probleme allenfalls zeitnah lösen zu können.	<i>Juli 20</i>
Phase 2: Optionen und ihre Bewertung				
10.	Erarbeitung von möglichen Optionen für die organisatorische Entwicklung und Darlegung von allfällig zu treffenden Entscheidungen (Führungsmodelle).	Mögliche Umsetzungsoptionen für die Verbesserung der Verwaltungstätigkeit sind erarbeitet und bezüglich ihrer Wirkung beurteilt.	An konkreten Beispielen aus anderen (vergleichbaren) Städten / Gemeinden sollen alternative Modelle untersucht werden.	<i>Mai – Juni 20</i>

Nr.	Projektschritt	Ergebnisse	Bemerkungen	Termin
11.	Beurteilung / Bewertung der analysierten Modelle auf der Grundlage der Kriterien.	Die untersuchten Optionen sind beurteilt und bewertet.	Die einzusetzenden Kriterien sind auf die Anforderungen in Wettingen abzustimmen.	<i>Juni 20</i>
12.	LA-Sitzung: Kenntnisnahme der erarbeiteten Resultate und Vorbereitung Information des Gemeinderats.	Die Ergebnisse liegen vor, sind im LA besprochen.		<i>Juli 20</i>
Phase 3: Planung der Umsetzung				
13.	Erstellung des Berichts z.Hd. des Gemeinderats (Analyse, Ergebnisse der Befragung, Optionen inkl. Beurteilung, Optimierung der Organisation, weitere Handlungsempfehlungen. Vorbereitung: Kommunikation z.Hd. der befragten Personen (Feedback).	Die Erkenntnisse aus der Befragung des GR (Fragebogen) und der Mitarbeiter zusammengefasst und in einem Bericht (inkl. Handlungsempfehlungen). Z.Hd. der Mitarbeitenden ist eine geeignete Information und Kommunikation vorbereitet.	Im Zentrum steht eine konzise Zusammenfassung der relevanten Fakten und die Darstellung der Umsetzung.	<i>Juli / August 20</i>
14.	Präsentation des Berichts mit allen Erkenntnissen im Gemeinderat.	Der Bericht ist im Gemeinderat präsentiert und bekannt.	-	<i>Sept. 20</i>
15.	Entscheide des Gemeinderats zum Bericht. Festlegen des weiteren Vorgehens.	Zu treffende Entscheide sind im Gemeinderat erarbeitet und getroffen. Nötige Unterlagen z.Hd. des Einwohnerrats sind bereit.	-	<i>Anschließend</i>
16.	Auf der Grundlage des weiteren Vorgehens wird die Umsetzung konkret geplant.	Die Umsetzungsplanung ist vorgenommen.	-	<i>Anschließend</i>
Phase 4: Umsetzung				
17.	Umsetzung der Erkenntnisse bzw. beschlossenen Aktivitäten.	Die Umsetzung kann gestartet werden.	-	Zu planen

Nr.	Projektschritt	Ergebnisse	Bemerkungen	Termin
18.	Kommunikation und Information der involvierten Bereiche und Personen.	Die involvierten Mitarbeitenden und Bereiche sind über die Erkenntnisse und das weitere Vorgehen informiert.	Die Kommunikationsarbeit ist in diesem Projekt von zentraler Bedeutung.	Laufend

2.3 Projektorganisation

Das Projekt soll mit einem **Lenkungsausschuss** in Angriff genommen werden, der aus folgenden Personen besteht.

- Gemeindeammann Roland Kuster
- Vizeammann Markus Maibach
- Gemeindeschreiber Urs Blickenstorfer
- Dr. Roger W. Sonderegger (s+s)
- Situativ weitere Personen zur Klärung von bestimmten Themen

Aufgaben des Lenkungsausschusses:

- Koordination und Feinjustierung von Zielen, Inhalten und Terminen
- Koordination der Arbeiten
- Einsetzung von Projektgruppen zur Vertiefung von konkreten Themen
- Vorschläge / Anträge z. Hd. des Gemeinderats

Der Lenkungsausschuss wird für die Klärung offener Fragen und die Erörterung von Erkenntnissen einberufen.

Die Abwicklung des Projekts geschieht in drei Phasen: Phase 1 Analyse, Phase 2 Optionen und ihre Bewertung, Phase 3 Planung der Umsetzung.

3 Finanzen

Analyse der Organisationsstruktur / Führungsmodelle der Verwaltung (Phasen 1 bis 3)

Projektschritte		Aufwand (in Beratertagen)
<ul style="list-style-type: none"> - Projektvorbereitungsarbeiten und Kick-off des Lenkungsausschusses - Projektabwicklung in den beschriebenen Phasen 1 bis 3 - Schriftliche Befragung des Gemeinderats - Interviews mit den definierten Personen (aktuell geplant: 8) - Auswertung der Erkenntnisse, Analyse und Erarbeiten von Optionen zur strukturellen Entwicklung - Berichterstellung und Präsentation 		12 - 14 Tage
Total 14 Beratungstage à Fr. 2'000.00	Fr.	28'000.00
Spesen	Fr.	1'500.00
MwSt.	Fr.	2'500.00
Total	Fr.	32'000.00

4 Zeitplan

Die Projektergebnisse können nach einer Projektdauer von vier bis sechs Monaten erwartet werden.

Der Gemeinderat beantragt dem Einwohnerrat folgenden Beschluss zu fassen:

BESCHLUSS DES EINWOHNERRATES

Für die Überprüfung des Führungsmodells der Gemeindeverwaltung Wettingen wird ein Kredit von Fr. 32'000.00 (inkl. MwSt.) bewilligt.

Wettingen, 23. Januar 2020

Gemeinderat Wettingen

Roland Kuster
Gemeindeammann

Barbara Wiedmer
Gemeindeschreiberin

Aktenauflage

- Vorgehenskonzept mit Kostenzusammenstellung