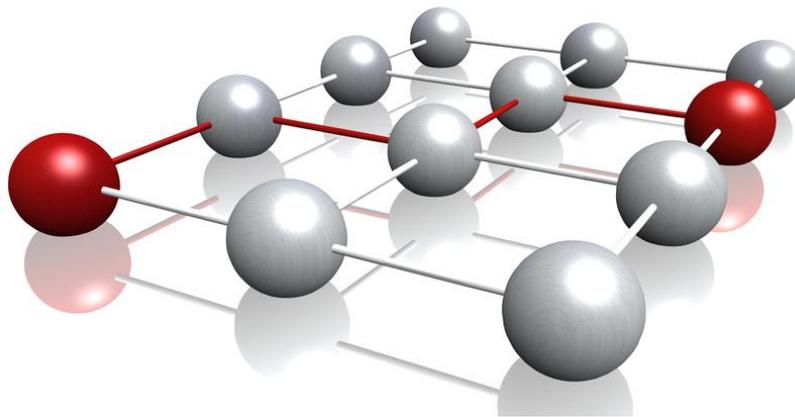


«Praxisorientierter Leitfaden für Aargauer Gemeinden zur effizienten  
Einführung eines internen Kontrollsystems (IKS)»

**TEIL 1:**

**EINFÜHRUNG INS THEMA**



<b>Autorenteam</b>	<i>Renato Sanvido Michael Widmer  Daniel Baumgartner Marc Schmellentin</i>	<i>Partner ASAGO AG Präsident Verband Aargauer Gemeindeschreiberinnen und Gemeindeschreiber Präsident Verband Finanzfachleute Aargauer Gemeinden Hüsser Gmür + Partner AG</i>
<b>Datum</b>	<i>16.10.2025</i>	
<b>Version</b>	<i>1.0</i>	

# Inhaltsverzeichnis

1	Rückblick und Grundlagen .....	4
1.1	Rückblick und Grundlagen .....	4
1.2	Ausgangslage.....	4
1.3	Sinn und Zweck sowie Zielsetzung des Praxisleitfadens .....	5
1.4	Voraussetzungen für eine erfolgreiche IKS-Einführung.....	5
1.4.1	Kultur und Werte .....	5
1.4.2	Organisationsstruktur .....	5
1.4.3	Führungs- und Kontrollinstanzen .....	5
1.4.4	Kontrollen .....	5
1.4.5	Transparenz .....	6
1.5	Nutzen einer IKS-Einführung für die Gemeinde .....	6
1.5.1	Klarheit über die wichtigsten internen Instrumente gewinnen .....	6
1.5.2	Klarheit über die wichtigsten Schlüsselprozesse gewinnen .....	6
1.5.3	Höhere Sicherheit der Schlüsselprozesse durch systematische und nachvollziehbare Kontrollen .....	6
1.5.4	Steigerung des Qualitäts- und Kontrollbewusstseins auf allen Stufen ..	6
2	Autorenteam.....	7
3	Kontext IKS / Risikomanagement / Trends .....	8
3.1	Definition Begriff «Risikomanagement» .....	8
3.2	Trends .....	8
3.3	Strategisches Risikomanagement im Gemeinderat.....	8
3.4	Internes Kontrollsystem in der Verwaltung (IKS) .....	8
3.5	Grafische Darstellung.....	9
3.6	Ziele eines IKS Ein internes Kontrollsystem verfolgt die folgenden Ziele: ....	9
3.7	Wirkungsvolles IKS .....	9
4	Kurzbeschreibung der Schwerpunkt-Bereiche des IKS.....	10
4.1	Grafische Übersicht.....	10
4.2	Grundlegendokumentation/Organisation/Tätigkeiten/Zuständigkeiten .....	10
4.3	Übersicht über die übergeordneten internen Instrumente .....	10
4.4	Übersicht über die übergeordneten internen IT-Instrumente .....	11

---

4.5	Schlüsselprozesse mit konkreten Risiken und Kontroll-Empfehlungen .....	11
4.6	Regelmässiges Reporting an den Gemeinderat.....	11
5	Grober Ablauf eines Einführungsprojekts in 4 Phasen .....	12
5.1	Phase 1: Vor dem Projektstart.....	12
5.2	Phase 2: Beim Projektstart.....	12
5.3	Phase 3: Während der Projektumsetzung.....	12
5.4	Phase 4: Nach dem Projektabschluss.....	12
6	Aufwandschätzung .....	13
7	Beizug externe Unterstützung .....	13
8	Nutzung einer Datenbanklösung .....	13
9	Schlusswort.....	13

# 1 Rückblick und Grundlagen

## 1.1 Rückblick und Grundlagen

Seit dem 1. Januar 2014 ist die Verantwortlichkeit des Gemeinderates für die Regelung der internen Kontrolle in § 94a Abs. 2 lit. c Gemeindegesetz festgehalten. Am 24. November 2016 hat die Gemeindeabteilung des Departements Volkswirtschaft und Inneres des Kantons Aargau einen «Leitfaden Risikomanagement und internes Kontrollsystem (IKS) – Minimalanforderungen an kommunale Gemeinwesen» erstellt. Zudem wurde den Gemeinden für die Umsetzung das Dokument «IKS Praxishilfe – Leitfaden zur Umsetzung des IKS in kleinen und mittleren Gemeinden», erstellt durch die Firma Hüsler Gmür + Partner AG, Treuhand- und Revisionsgesellschaft, Baden-Dättwil, zur Verfügung gestellt.

In der Zwischenzeit sind viele Jahre vergangen und es konnten umfassende Erfahrungen gesammelt werden. Diese sollen in einen neuen Praxis-Leitfaden einfließen. Dabei liegt der Fokus auf einer einfachen und auf die wesentlichen Inhalte fokussierten Umsetzung, bereichert mit Checklisten und konkreten Beispielen aus der Praxis.

## 1.2 Ausgangslage

Während einige Aargauer Gemeinden bereits ein IKS eingeführt haben, tun sich noch viele andere damit eher schwer. Die Erfahrung hat gezeigt, dass dies vor allem daran liegt, dass die Umsetzung als zu komplex erachtet wird, das nötige Knowhow und die Zeitressourcen fehlen oder der Mehrwert eines IKS nicht erkannt wird. Zudem ist es vielen Gemeinden nicht klar, welche Erwartungen der Finanzaufsicht für ein IKS erfüllt werden müssen und wo das optimale Kosten-Nutzen-Verhältnis für die Gemeinde bei der Einführung und dem Betrieb eines IKS liegt. Da es in der Ausgestaltung des IKS eine grosse Bandbreite und keine klaren Vorgaben gibt, führt dieser Umstand bei vielen Gemeinden zu Unsicherheiten im Umgang mit diesem Thema. Aus diesem Grund haben sich die Finanzaufsicht, der Verband der Gemeindeschreiberinnen und Gemeindeschreiber sowie der Verband Aargauer Finanzfachleute gemeinsam an einen Tisch gesetzt. Dabei ging es darum, diejenigen Gemeinden, welche noch kein IKS eingeführt haben, dazu zu motivieren, dieses einzuführen. Damit dies gelingt, soll die Einführung vereinfacht werden. Dazu wurde dieser Praxis-Leitfaden entwickelt. Er basiert auf der bereits bestehenden Version aus dem Jahr 2011.

## 1.3 Sinn und Zweck sowie Zielsetzung des Praxisleitfadens

Die Schaffung von mehr Klarheit und eine vereinfachte Einführung basieren auf den folgenden Bausteinen:

Mindestanforderungen	Praxis-Beispiel einer IKS-Einführung	Praxis-Checklisten der wesentlichen Inhalte
<ul style="list-style-type: none"><li>• Klare Definition</li><li>• Varianten</li><li>• Flexibilität</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektorganisation</li><li>• Aufgabengebiete</li><li>• Etappierte Einführung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kontrollen und Instrumente</li><li>• Schlüsselprozesse</li></ul>

Mit dem neuen Praxisleitfaden sollen die folgenden Ziele erreicht werden:

### **Gemeinden ohne bestehendes IKS**

- Gemeinden ohne bestehendes IKS sollen motiviert werden, ein fokussiertes IKS einzuführen.
- Die Einführung muss vereinfacht und effizient umgesetzt werden können.
- Die Nachhaltigkeit des IKS muss sichergestellt sein.

### **Gemeinden mit bestehendem IKS**

- Bestehendes IKS überprüfen und sinnvoll ergänzen.

## 1.4 Voraussetzungen für eine erfolgreiche IKS-Einführung

Damit ein IKS in einer Gemeinde erfolgreich umgesetzt werden kann und nachhaltig gelebt wird, müssen einige Voraussetzungen vorhanden sein oder geschaffen werden, welche nachfolgend kurz beschrieben werden.

### 1.4.1 Kultur und Werte

Innerhalb der Gemeinde und bei allen Mitarbeitenden ist ein Bewusstsein für Integrität, Ethik und die Bedeutung der Kontrollen vorhanden. Der Mehrwert eines IKS wird erkannt.

### 1.4.2 Organisationsstruktur

Verantwortlichkeiten, Kompetenzen, Rechte und Pflichten sind klar definiert und allen bekannt.

### 1.4.3 Führungs- und Kontrollinstanzen

Klare Rollen und Verantwortung sowie Zusammenspiel von Gemeinderat, Verwaltungsgremien, der Revision sowie der Finanzkommission sind definiert.

### 1.4.4 Kontrollen

Kontrollen sind in die tägliche Arbeit eingebettet, um Risiken zu minimieren.

### 1.4.5 Transparenz

Transparenz ist eine zentrale Komponente im Risikomanagement und von entscheidender Bedeutung, da sie eine Vielzahl von positiven Effekten auf die Wirksamkeit und Glaubwürdigkeit des gesamten Prozesses hat.

## 1.5 Nutzen einer IKS-Einführung für die Gemeinde

Wo liegen die konkreten Nutzen einer IKS-Einführung in einer Gemeinde? Dieses Kapitel zeigt die wichtigsten Vorteile des IKS auf.

### 1.5.1 Klarheit über die wichtigsten internen Instrumente gewinnen

Damit eine Gemeinde gut organisiert funktionieren kann, benötigen sie verschiedene Führungs- und Steuerungsinstrumente sowie organisatorische Grundlagen. Da sich auch im Gemeinwesen viel bewegt, müssen diese internen Instrumente immer wieder aktuell gehalten werden. Durch die IKS-Einführung wird eine Art «Inventar» der wichtigsten internen Instrumente erstellt. Im Teil 2 «Anleitung Einführung IKS in 4 Phasen» wird auf die wesentlichen internen Instrumente verwiesen. Dazu wurde für die Gemeinde eine konkrete Auswahl getroffen. Sie ist selbstverständlich frei darin, diese Auswahl zu ergänzen. Bei der Beurteilung dieser internen Instrumente wird durch die Gemeinde selbst das Vorhandensein, die Aktualität und die Vollständigkeit beurteilt. Dadurch ist transparent ersichtlich, welche internen Instrumente aktuell und vollständig sind, welche überarbeitet werden müssen oder auch welche fehlen. So verfügt die Gemeinde immer über den aktuellen Stand ihrer wichtigsten Grundlagen der Gemeindeorganisation.

### 1.5.2 Klarheit über die wichtigsten Schlüsselprozesse gewinnen

In einer Gemeinde gibt es sehr viele Prozesse und Abläufe. Grundsätzlich sollten alle fehlerfrei funktionieren. Es gibt aber Unterschiede bei der Beurteilung der Priorität eines Prozesses resp. dessen Wichtigkeit für eine Gemeinde. Als Beurteilungsbasis gilt die Häufigkeit eines Prozesses in Kombination mit dem Schadenpotential (finanzieller Schaden und Image-Schaden), wenn bei einem Prozess etwas nicht optimal läuft. Im Teil 2 «Anleitung Einführung IKS in 4 Phasen» wurden zwecks Fokussierung auf das Wesentliche 28 Schlüsselprozesse ausgewählt. Wenn eine Gemeinde diese 28 Schlüsselprozesse im Griff hat, sind wichtige Voraussetzungen für eine ordentliche Geschäftsführung erfüllt. Sie ist selbstverständlich frei darin, diese Auswahl an Schlüsselprozessen zu ergänzen.

### 1.5.3 Höhere Sicherheit der Schlüsselprozesse durch systematische und nachvollziehbare Kontrollen

Damit die Schlüsselprozesse möglichst einwandfrei funktionieren, erfolgen aktive Empfehlungen für sinnvolle Kontrolltätigkeiten pro Schlüsselprozess. Damit wird sichergestellt, dass diese Schlüsselprozesse in der Praxis in der Gemeinde in hoher Qualität umgesetzt werden.

### 1.5.4 Steigerung des Qualitäts- und Kontrollbewusstseins auf allen Stufen

Durch die aktive Einbindung der Mitarbeitenden erhöht sich das Qualitäts- und Kontrollbewusstsein auf allen Stufen. Ein gelebtes IKS mit klaren Zuständigkeiten fördert eine positive Unternehmenskultur.

## 2 Autorenteam

### Zusammensetzung Autorenteam und Rollen

Vorname / Name	Funktion	Firma / Organisation	Rolle im Projekt
<b>Michael Widmer</b>	Präsident	Verband Aargauer Gemeindeschreiberinnen und Gemeindeschreiber	Mitglied Kernteam / Initiant
<b>Daniel Baumgartner</b>	Präsident	Verband Finanzfachleute Aargauer Gemeinden	Mitglied Kernteam / Initiant
<b>Felix Tidow</b>	Stv. Leiter Finanzaufsicht Gemeinden	DVI des Kantons Aargau	Mitglied Kernteam
<b>Renato Sanvido</b>	Externe Unterstützung, Vizeammann	ASAGO AG, Gemeinde Villmergen	Projektleitung und Mitglied Kernteam
<b>Marc Schmellentin</b>	Bereichsleiter öffentliche Verwaltung und Unternehmensberatung	Hüsser Gmür + Partner AG	Fachunterstützung

## 3 Kontext IKS / Risikomanagement / Trends

### 3.1 Definition Begriff «Risikomanagement»

Risikomanagement ist in der Praxis der systematische Prozess zur Identifizierung, Bewertung, Steuerung und Überwachung von Risiken, welche die Erreichung von Zielen der Gemeinde oder eines gemeindeeigenen Projekts beeinträchtigen könnten. Es zielt darauf ab, Unsicherheiten zu minimieren und Chancen zu maximieren, während potenzielle negative Auswirkungen vermieden werden.

### 3.2 Trends

Trends sind für Schweizer Gemeinden wichtig, da sie die Grundlage für zukunftsorientierte Entscheidungen des Gemeinderats und der Verwaltung sind und die strategische Ausrichtung der Gemeinde bilden. Das Verständnis und die frühzeitige Berücksichtigung von Trends ermöglicht es Gemeinden, sich auf Veränderungen vorzubereiten, Chancen zu nutzen und Risiken zu minimieren. Dieses Thema wird im IKS-Leitfaden nicht weiter ausgeführt.

### 3.3 Strategisches Risikomanagement im Gemeinderat

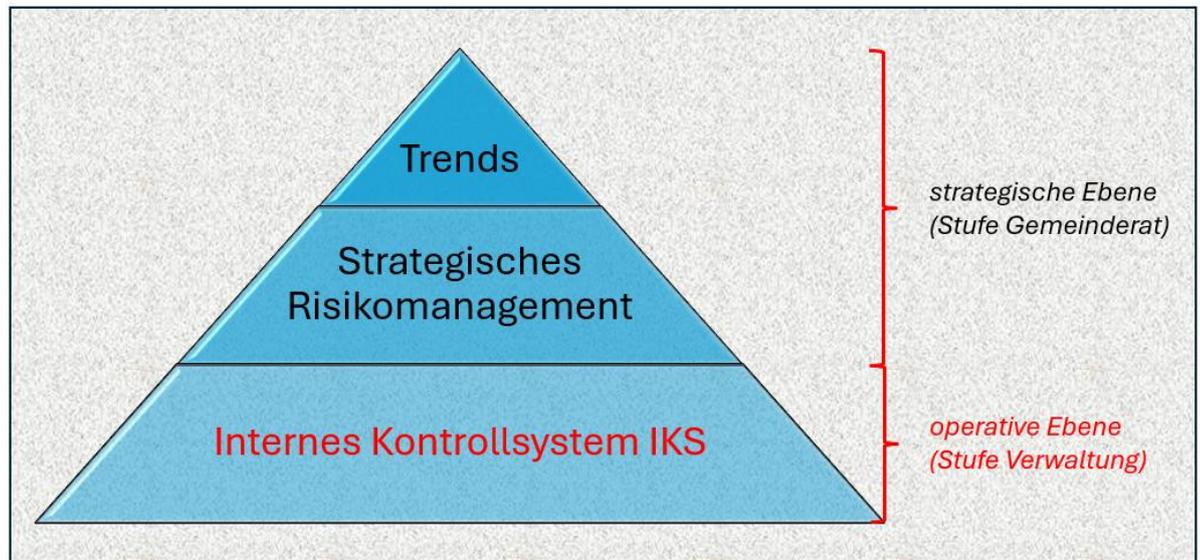
Das strategische Risikomanagement ist, wie der Name sagt, ein strategisches Instrument des Gemeinderats. Es dient auch als Frühwarnsystem. Damit verfolgt der Gemeinderat das Ziel, strategische Risiken frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten und aktiv zu steuern, um die nachhaltige Erreichung der langfristigen strategischen Ziele der Gemeinde sicherzustellen. Dabei geht es insbesondere darum, die Handlungsfähigkeit, Stabilität und Glaubwürdigkeit der öffentlichen Verwaltung zu gewährleisten und die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger zu schützen resp. zu fördern. Die Abgrenzung zwischen operativen und strategischen Risiken ist in der Praxis fließend, je nach Grösse und Organisation einer Gemeinde. Dieses Thema wird im IKS-Leitfaden nicht weiter ausgeführt.

### 3.4 Internes Kontrollsystem in der Verwaltung (IKS)

Das interne Kontrollsystem ist ein operatives Werkzeug, welches die Organisation und das korrekte Funktionieren einer Gemeinde sicherstellt. Es beinhaltet alle übergeordneten Instrumente und Kontrollen (z.B. Organigramm, Weisungen, Reglemente, Ausführungsbestimmungen usw.) sowie die Schlüsselprozesse. Das interne Kontrollsystem findet hauptsächlich in den Verwaltungsabteilungen Anwendung.

### 3.5 Grafische Darstellung

Die Themen Trends, strategisches Risikomanagement und IKS im Überblick, welche zum umfassenden Thema «Risikomanagement» gehören:



### 3.6 Ziele eines IKS

Ein internes Kontrollsystem verfolgt die folgenden Ziele:

- Sicherstellung der Einhaltung von Vorschriften und Richtlinien
- Förderung der Effizienz und Effektivität von Geschäftsprozessen
- Schutz des Vermögens
- Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung
- Aktives Risikomanagement auf allen Stufen

### 3.7 Wirkungsvolles IKS

Zur Erreichung der Ziele unter der Ziff. 3.6 sind die folgenden Schwerpunkt-Bereiche zu erarbeiten, welche unter der Ziff 4 näher beschrieben werden:

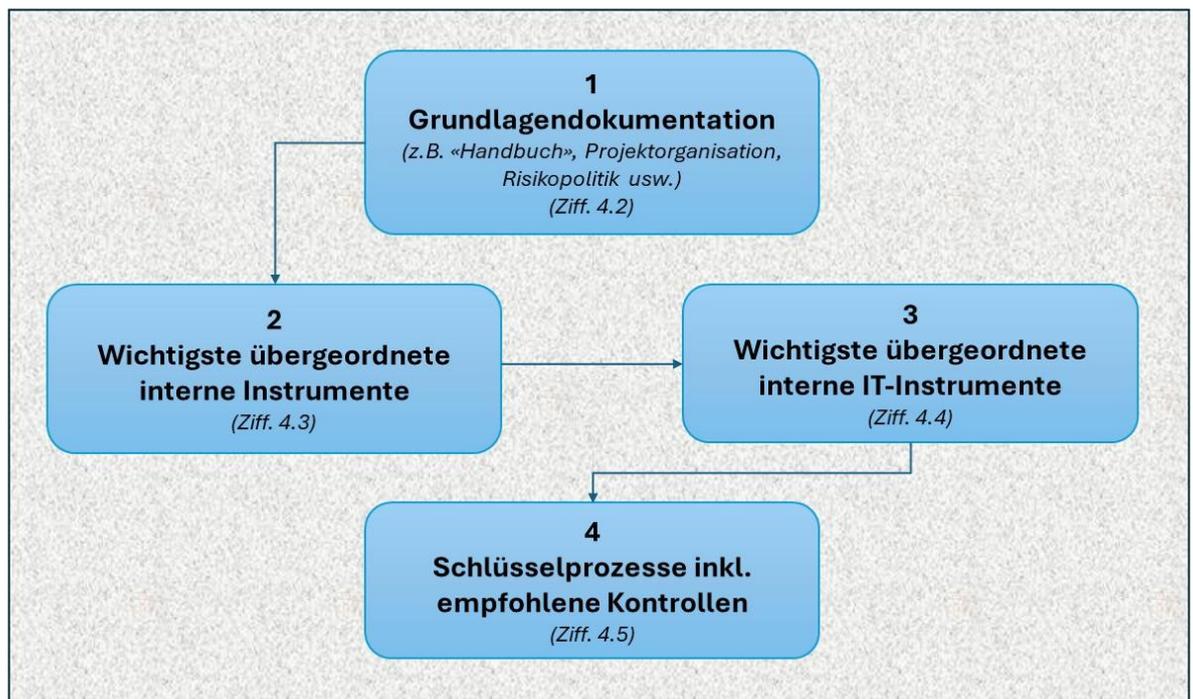
- Erstellen eines Inventars der übergeordneten Kontrollen und Instrumente
- Erstellen einer einfachen Dokumentation von Schlüssel-Prozessen, Kontrollen und Verantwortlichkeiten

Zudem ist wichtig, dass die Führungskräfte ihre Vorbildfunktion gegenüber den Mitarbeitenden wahrnehmen und diese für das Thema IKS sensibilisieren.

## 4 Kurzbeschreibung der Schwerpunkt-Bereiche des IKS

### 4.1 Grafische Übersicht

Das IKS ist in folgende Teile gegliedert, welche nachträglich unter den Ziffern 4.2 – 4.5 kurz ausgeführt werden.



### 4.2 Grundlegendokumentation/Organisation/Tätigkeiten/Zuständigkeiten

Die wichtigsten Eckpfeiler des IKS sollen in einem separaten Dokument abgebildet werden (z.B. Handbuch, Reglement, Risikopolitik, Weisung). Dadurch stellt die Gemeinde sicher, dass das IKS im täglichen Betrieb funktioniert und gelebt wird sowie die Zuständigkeiten klar sind. Dieses Dokument dient den Mitarbeitenden und Führungskräften als Orientierung. Weitere Ausführungen zum Thema sind im Teil 2 «Einführung» zu finden.

### 4.3 Übersicht über die übergeordneten internen Instrumente

In diesem Bereich geht es darum sicherzustellen, dass die für die Gemeinde wichtigsten schriftlichen organisatorischen Grundlagen vorhanden und aktuell sind. Es wurde eine Auswahl in Form einer Checkliste erstellt. Weitere Ausführungen zum Thema sind im Teil 2 «Einführung» zu finden.

## 4.4 Übersicht über die übergeordneten internen IT-Instrumente

In diesem Bereich geht es darum sicherzustellen, dass die für die Gemeinde wichtigsten schriftlichen organisatorischen Grundlagen im IT-Bereich vorhanden und aktuell sind. Aufgrund der immer mehr zunehmenden Relevanz der IT in den Verwaltungsabteilungen wird dieser Bereich separat dargestellt. Es wurde eine Auswahl in Form einer Checkliste erstellt. Weitere Ausführungen zum Thema stehen im Teil 2 «Einführung».

## 4.5 Schlüsselprozesse mit konkreten Risiken und Kontroll-Empfehlungen

In diesem Bereich wird der Fokus auf die wesentlichen Geschäftsprozesse und Kontrollen in einer Gemeinde gelegt. Diese unterscheiden sich von Gemeinde zu Gemeinde in der Regel nicht stark, weshalb in diesem Praxisleitfaden konkrete Beispiele aus der Praxis aufgezeigt werden. Es wurde eine Auswahl in Form einer Checkliste erstellt. Die Auswahl basiert auf konkreten Erfahrungen der Vergangenheit und beinhaltet Kriterien wie die Eintrittswahrscheinlichkeit, das Schadenpotential oder auch der potenzielle Imageschaden.

Bei den auf der Checkliste aufgeführten Prozessen handelt es sich um einen Vorschlag. Es ist jeder Gemeinde selbst überlassen, ob sie diese Prozessübersicht 1:1 übernehmen möchte oder ob sie z. B. mit eigenen Workshops mit den Abteilungsleitenden eine eigene Prozessliste erstellen oder den bestehenden Vorschlag überarbeiten resp. mit zusätzlichen Prozessen ergänzen möchte. Zusätzlich zu den Schlüsselprozessen und -kontrollen gibt es innerhalb der Abteilungen noch viele weitere Prozesse und Kontrollen, welche eine ordentliche Geschäftsführung sicherstellen. Weitere Ausführungen zum Thema sind im Teil 2 «Einführung» zu finden.

## 4.6 Regelmässiges Reporting an den Gemeinderat

Als Ergänzung zu den einzelnen Kontrollen ist eine systematische Berichterstattung an den Gemeinderat ein wichtiges Instrument zur zeitgerechten Risikoüberwachung und Früherkennung. Dabei sollen die einzelnen Abteilungen dem Gemeinderat ihre wesentlichen Tätigkeiten, Ergebnisse und Erkenntnisse sowie Kennzahlen in einer strukturierten Form mitteilen. Dazu gehört auch eine systematische Bewertung der einzelnen Berichterstattungen, auch in Bezug auf mögliche Risiken. Die Umsetzung dieser Berichterstattung kann individuell pro Gemeinde erfolgen, je nach Grösse und Organisationsform. Weitere Ausführungen zum Thema stehen im Teil 2 «Einführung», inkl. einer Liste mit konkreten Vorschlägen. Ausführungen zum Thema «Jährliches Reporting zum Stand des IKS» sind im Teil 2, Ziff. 5.4 «Jahresplanung IKS» zu finden.

## 5 Grober Ablauf eines Einführungsprojekts in 4 Phasen

Eine erfolgreiche Einführung des IKS in einer Gemeinde wird durch eine strukturierte Vorgehensweise stark vereinfacht. Nachfolgend eine Übersicht über die wichtigsten Schwerpunkte:



### 5.1 Phase 1: Vor dem Projektstart

Bevor das Projekt gestartet werden kann, müssen grundsätzliche Überlegungen getätigt und Entscheide gefällt werden. Dabei geht es um viele verschiedene Grundsatzentscheide, welche der Gemeinderat in enger Zusammenarbeit mit der Verwaltung fällen muss. Dazu gehört u.a. auch die Projektorganisation.

### 5.2 Phase 2: Beim Projektstart

Wenn das Projekt gestartet wird, sind viele unterschiedliche interne und teilweise auch externe Personen davon betroffen. Diese müssen aktiv und frühzeitig in das Projekt miteinbezogen werden. Zudem sind allfällige Hilfsmittel wie z.B. Excel-Tabellen, Wordvorlagen oder Datenbanklösungen vorgängig einzurichten und bereit zu stellen.

### 5.3 Phase 3: Während der Projektumsetzung

Damit die Umsetzung des Einführungsprojekts zielstrebig vorankommt, ist eine systematische und strukturierte Vorgehensweise unumgänglich. Dabei hat sich die nachfolgende Reihenfolge bewährt:

- a) Erstellung der Übersicht und Beurteilung der übergeordneten internen Instrumente
- b) Erstellung der Übersicht und Beurteilung der internen IT-Instrumente
- c) Definition, Beschreibung und Beurteilung der Schlüsselprozesse inkl. Definition der Kontrollen

### 5.4 Phase 4: Nach dem Projektabschluss

Wenn das Einführungsprojekt abgeschlossen ist, muss das IKS in das Tagesgeschäft überführt werden. Zudem soll der Projektabschluss aktiv kommuniziert werden. Dies bedingt eine Vielzahl von wichtigen Tätigkeiten, damit das IKS im ordentlichen Gemeindebetrieb aktiv gelebt wird.

Weitere detailliertere Ausführungen zu den Ziffern 5.1 – 5.4 sind im Teil 2 «Einführung» aufgeführt.

## 6 Aufwandschätzung

Durch den Einsatz der verschiedenen Checklisten und dem Einsatz des Leitfadens reduziert sich der Aufwand für die IKS-Einführung erheblich. Trotzdem kann der zeitliche Aufwand für die Einführung eines IKS in einer Gemeinde nicht verbindlich in Stunden definiert werden, da der effektive Aufwand pro Gemeinde von vielen verschiedenen Kriterien abhängt:

- Definierter Umfang des IKS
- Grösse der Gemeinde / Anzahl Abteilungen / Outsourcing-Lösungen
- Einsatz externe Unterstützung
- Nutzung einer Datenbanklösung

Grundsätzlich wird empfohlen, das IKS gemäss Ziff. 4.1 etappiert einzuführen. Dadurch kann der gesamte Aufwand auf der Zeitachse den vorhandenen Ressourcen angepasst werden.

## 7 Beizug externe Unterstützung

Nicht immer stehen in einer Gemeinde genügend personelle Ressourcen und das nötige Knowhow zur Verfügung, um ein IKS-Projekt zeitnah, zuverlässig und erfolgreich umzusetzen. In diesen Fällen kann der Beizug einer externen Unterstützung sinnvoll sein.

## 8 Nutzung einer Datenbanklösung

Für eine übersichtliche Umsetzung des IKS mit der Abbildung aller IKS-relevanten internen Instrumente, Schlüsselprozesse und Kontrollen macht der Einsatz einer Datenbanklösung Sinn. Damit können die Chancen der Digitalisierung genutzt und es kann ein konsequentes und transparentes Management der Durchführung der Kontrollen sichergestellt werden.

Weitere detailliertere Ausführungen zu den Ziffern 7 und 8 sind im Teil 2 «Einführung» erwähnt.

## 9 Schlusswort

Mit dem vorliegenden Praxisleitfaden für eine effiziente Projektumsetzung und den wertvollen Checklisten steht den Gemeinden ein pragmatisches Instrument zur Verfügung, welches die Einführung des IKS stark vereinfachen wird.

Dieser Leitfaden zielt auf das IKS in der Gemeindeverwaltung. Selbstverständlich macht eine Umsetzung des IKS auch in anderen Bereichen der Gemeinde Sinn, z. B. in der Schule.