



**Aargau**  
zentral ideal!



**Milizorganisation der Aargauer Gemeindeexekutiven**  
**1. September 2016**  
**Campussaal Brugg-Windisch**

***Einführung, Überprüfung und Weiterentwicklung  
des Geschäftsleitungsmodells in der Gemeinde Aargau***

**Hans-Ulrich Schär**  
**Gemeindeammann**



## Agenda

1. Zur Person
2. Zur Gemeinde
3. Einführung Geschäftsleitungsmodell
4. Erfahrungen
5. Wie weiter?
6. Persönliches Fazit
7. Fragen



# 1. Zur Person

Hans-Ulrich Schär

\*1965

Ledig

Gemeindeammann Aarburg

Parteilos

von 0 auf 100 seit dem 01. Januar 2014 (20 % (effektiv 50-60 %))

eMBA HSG Business Engineering

Kaderposition in einer internationalen Beratungsfirma (80 %)

Schwingen, Kultur

## 2. Zur Gemeinde

7750 Einwohner

43 % Ausländeranteil

rund 80 Nationalitäten

rund 900 Schüler, alle Stufen, Klassenzüge in der OS ohne Schweizer

6 % Sozialhilfequote

124 % Steuerfuss

Stadtaufwertungsstrategie (aktuell Fokus auf Raumplanung, viele Wohnbauten)

Verkehrstechnisch gut gelegen = hohes Verkehrsaufkommen (30'000 Fahrzeuge/Tag)

## 3. Einführung Geschäftsleitungsmodell

Die Gemeinde Aarburg hat seit 01.01.2009 eine schlanke und moderne Führungsorganisation, bei welcher die Kernaufgaben der strategischen Führung (Gemeinderat) und die Aufgaben der operativen Ebene (Verwaltung) klar definiert bzw. getrennt sind.

Die Umsetzung des Führungsmodells erfolgt über das Geschäfts- und Kompetenzreglement (GKR).

## 3.0. Einführung Geschäftsleitungsmodell



Einwohnergemeinde Aarburg

**Geschäfts- und Kompetenzreglement  
(GKR)**

**01.01.2009**

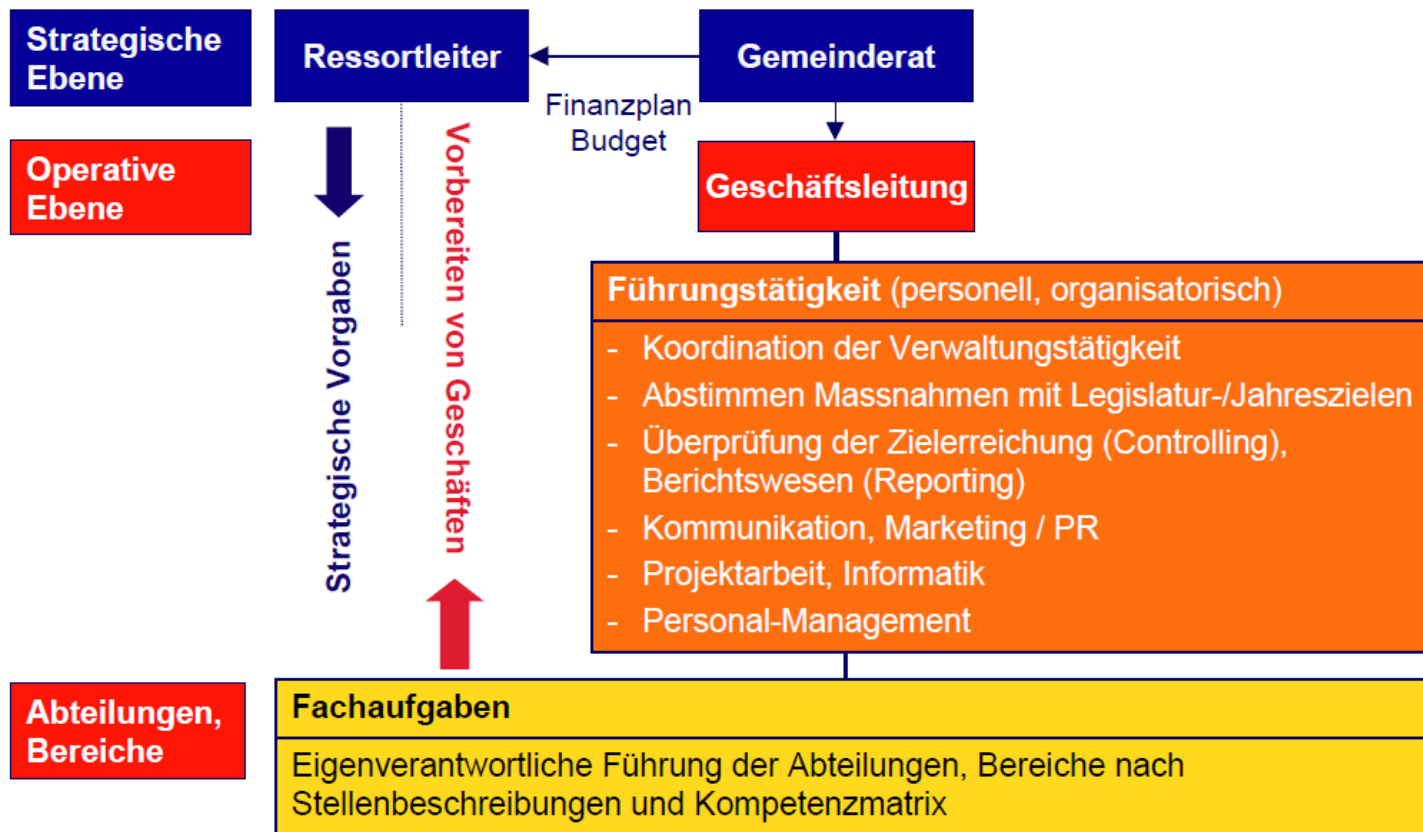
## 3.1. Einführung Geschäftsleitungsmodell

### Anhang 1: Kernaufgaben der strategischen Führung (Gemeinderat)

<b>Strategie / Politik</b>	<b>Gesetz / Vollzug (nicht delegierbar)</b>	<b>Kommunikation / Repräsentation</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Leitbild, Legislaturziele, Jahresziele</li><li>• Controlling-Reporting</li><li>• Aufgaben- und Finanzplanung</li><li>• Personal- und Lohnpolitik</li><li>• Anstellung Kader</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aufgaben/Kompetenzen zuweisen</li><li>• Beschlüsse von/zu Vollzugsaufgaben</li><li>• Vorbereitung, Durchführung Gemeindeversammlung</li><li>• Aufsicht Finanzhaushalt, Budget</li><li>• Bussen mit Strafbefehl</li><li>• Kommissionen einsetzen</li><li>• Beschwerdeinstanz</li><li>• Vernehmlassungen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meinungsbildungsprozess führen</li><li>• Erwartungen Bürger abholen</li><li>• Anlaufstelle für Bürgeranliegen</li><li>• Reporting-Tätigkeiten (Geschäftsbericht)</li></ul>

## 3.2. Einführung Geschäftsleitungsmodell

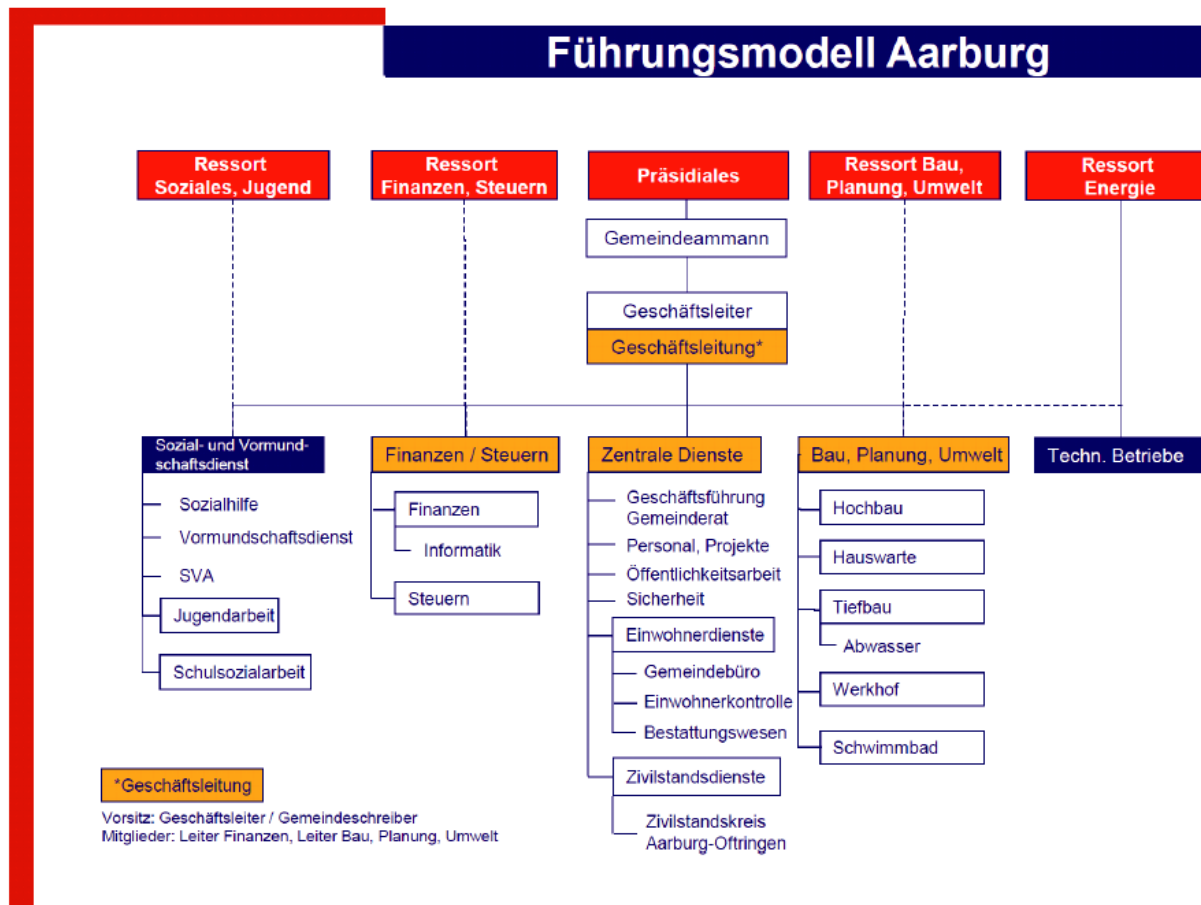
Anhang 2: Aufgaben der operativen Ebene (Modell)





# 3.3. Einführung Geschäftsleitungsmodell

## Anhang 3: Führungsmodell



## 3.4. Einführung Geschäftsleitungsmodell

Anhang 4: Führungs- und Kommunikationsplattformen

Plattformen \ Ebenen	GR	RL	GL/ GS	AL/ BL	SB	Intervall
Klausur						Jährlich
Strategie, Controlling						Pro Trimester
Kader- Konferenz						Pro Quartal
Gemeinderats-Sitzung						14-täglich
Ressortrapport						14-täglich
Führungsrapport						Wöchentlich
Geschäftsleitung				Leiter Finan- zen Leiter BPU		Wöchentlich
Teamsitzungen						Wöchentlich

Beteiligte Ebenen
  Gemeindeammann

GR: Gemeinderat   RL: Ressortleiter   GL/GS: Geschäftsleiter/Gemeindeschreiber  
 AL: Abteilungsleiter   BL: Bereichsleiter   SB: SachbearbeiterIn



## 3.5. Einführung Geschäftsleitungsmodell

Anhang 5 zum Geschäfts- und Kompetenzreglement

### Inhaltsverzeichnis

I.	<b>Strategische Führung</b>	20
II.	<b>Fachliche Aufgaben</b>	21
1	<b>Zentrale Dienste</b>	21
2	<b>Verwaltungspolizeiliche Aufgaben</b>	21
3	<b>Finanzen</b>	22
4	<b>Steuern</b>	22
5	<b>Informatik, Telekommunikation</b>	22
6	<b>Bau, Planung, Umwelt</b>	23
7	<b>Technische Betriebe</b>	24
8	<b>Sozial- und Vormundschaftsdienste</b>	24
III.	<b>Finanzielle Aufgaben</b>	26
1	<b>Ausgaben mit Budget</b>	26
2	<b>Nachtragskredite im Rahmen von § 88 Abs. 2 Gemeindegesetz (Notausgaben)</b>	26
IV.	<b>Personelle Aufgaben</b>	27
1	<b>Personalreglement und -verordnung</b>	27



## 3.6. Einführung Geschäftsleitungsmodell

Beispiel aus der Kompetenz Matrix

### Anhang 5 zum Geschäfts- und Kompetenzreglement

X	Abteilung, Bereich	GR	RL	GL	AL	BL
X.X	Thema/Aufgabe					
6.9	Signalisationen					
	- temporäre (Baustellen etc.)	I	I		I	E
	- Signale und Markierungen	I			E	
6.10	Genehmigung Werkverträge	I	E		A/E	



## 4. Erfahrungen

- Start ohne Unterstützung sehr schwierig
    - Neue GR- und GL-Mitglieder abholen und allenfalls schulen
  - Jeder hat seine eigene Interpretation – gemeinsamen Konsens bilden
  - Erfahrener Gemeindeschreiber ist nicht immer ein erfolgreicher Geschäftsleiter
  - Wille zur Weiterentwicklung des Modells aufgrund von Erfahrungen ist unabdingbar
  - Reduktion der Traktanden im GR, mehr Zeit für strategische Aufgaben
- 
- und am Schluss sind wir doch nur alles Menschen....



## 5. Wie weiter?

- GR hält trotz Turbulenzen klar am Geschäftsleitungsmodell fest
- Einsicht zur Überarbeitung/Anpassung ist vorhanden
- Regelmässiger Austausch zum Thema mit anderen Gemeinden
- Geschäftsleiter schreibt Masterarbeit zum Thema
- Revidierte Fassung ab dem 1. Januar 2018 im Einsatz



## 6. Persönliches Fazit

- Nur ab einer gewissen Gemeindegrösse sinnvoll
- Bewährtes über Bord werfen können: Wille zur Veränderung  
Verwaltung wie Gemeinderat (Change Management)
- Bestes Modell für Aarburg



**Aarburg**  
*zentral ideal!*



7. Fragen?





**Aarburg**  
*zentral ideal!*



Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit