



Aarau, 26. August 2013
GV 2010 - 2013 / 387

Bericht und Antrag an den Einwohnerrat

Stabilo 2, Gewährung eines Investitionskredits für externe Abklärungsaufträge

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

I.

Ausgangslage

Die erste Fassung des Politikplans 2011 – 2015 rechnete für die Stadt Aarau ab dem Jahr 2013 mit einem negativen Wert bei der Selbstfinanzierung. Der Stadtrat hat diese Entwicklung als nicht verantwortbar eingestuft und verschiedene Massnahmen eingeleitet. Neben kurzfristigen Massnahmen hat der Stadtrat das Projekt "Stabilo" gestartet mit dem Ziel, unter Beizug der Abteilungen in einem umfassenden Prozess eine längerfristige Stabilisierung des Finanzhaushalts zu erreichen.

In einem ersten Paket Stabilo 1 hat der Stadtrat Massnahmen identifiziert, die ab 2013 umsetzbar sind. Der Einwohnerrat hat das Massnahmenpaket zu Stabilo 1 am 18. Juni 2012 grösstenteils gutgeheissen.

Da das Massnahmenpaket zu Stabilo 1 zur Zielerreichung nicht ausreicht, hat der Stadtrat das Folgeprojekt Stabilo 2 lanciert. Es soll den Hauptfokus auf Effizienzsteigerungen in der Verwaltung und eine Aufgabenüberprüfung (inkl. Überprüfung der Standards) legen. Aufgrund der Ergebnisse der Überprüfungen beabsichtigt der Stadtrat, Massnahmen zu ergreifen, die Kosteneinsparungen durch Effizienzsteigerungen zur Folge haben werden ("technischer Teil"). Parallel dazu soll – wo möglich – auf einzelne Aufgaben verzichtet werden bzw. der Standard und der Umfang einzelner Leistungen der Stadt sollen reduziert werden ("politischer Teil"). Der Einwohnerrat hat diesem Vorgehen am 18. Juni 2012 zugestimmt (vgl. Botschaften vom 30. April 2012 des Stadtrats betr. "Stabilo 1, Projektbericht und Massnahmenpaket" und "Stabilo 2, Gewährung eines Investitionskredits" sowie Protokoll der Sitzung vom 18. Juni 2012, S. 115 ff., des Einwohnerrats).

Nicht Gegenstand des Projektes Stabilo 2 sind Optimierungen auf der Ertragsseite.

II.

Projektorganisation für Stabilo 2

Der Stadtrat hat die administrative Führung und Leitung des Projektes Stabilo 2 der BHP – Hanser und Partner AG (BHP) übertragen. Der Einwohnerrat hat dafür auf Antrag des Stadtrats vom 30. April 2012 am 18. Juni 2012 einen Investitionskredit in der Höhe von 200'000 Franken beschlossen. Das Projekt Stabilo 2 wird über folgende Projektorganisation geführt:



III.

Zielsetzung von Stabilo 2

Das Projekt Stabilo hat insgesamt zum Ziel, dass im Rechnungsjahr 2018 der Finanzierungssaldo ausgeglichen ist. 2018 sollen für die Selbstfinanzierung 15 Mio. Franken aus der Laufenden Rechnung zur Verfügung stehen, die Nettoinvestitionen von maximal 15 Mio. Franken finanzieren sollen. Ausgehend von der aktuellen mittelfristigen Politik- und Finanzplanung ist im Rahmen von Stabilo 2 eine Senkung des Aufwandes in der Laufenden Rechnung von 4 bis 6 Mio. Franken erforderlich. In der Investitionsrechnung müssen bis 2018 die Nettoinvestitionen um rund 10 Mio. Franken gesenkt werden.

IV.

Methodisches Vorgehen

Der Steuerungsausschuss hat zusammen mit der externen Projektleitung ein Vorgehen in drei Phasen festgelegt. Die Analyse des Potentials und der Aufbau des Massnahmenpaketes orientieren sich an den 35 Produktgruppen und schlagen Massnahmen zur Erhöhung der Effizienz sowie Massnahmen zur Verringerung des Leistungsstandards oder den Verzicht auf Dienstleistungen vor.

Phase A "Voranalyse mit Triage der vertieft zu prüfenden Bereiche" (abgeschlossen Juni 2013): Auf der Basis von Unterlagen und Beschlüssen, von Voranschlägen und Jahresrechnungen sowie Gesprächen mit leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung hat die externe Projektleitung mögliche Sparpotenziale grob ermittelt. Sie stützte sich dabei insbesondere auch auf die bereits umfangreichen Vorarbeiten zu Stabilo 1 ab. Mittels einer ersten Triage wurden diejenigen Vorschläge identifiziert, die eine vertiefte Analyse erfordern, für die gezielt externe Spezialisten beigezogen werden sollen. Dieses Vorgehen hat der Stadtrat bereits in seinem Antrag vom 30. April 2012 an den Einwohnerrat skizziert. Mit dem vorliegenden Beschluss werden die Investitionskredite für den Beizug der externen Spezialisten beantragt.

Phase B "Detailanalyse und Massnahmenkonzeption" (3. Quartal 2013 bis 1. Quartal 2014): Aufbauend auf dem Ergebnis der Phase A sowie den Investitionskreditbeschlüssen des Einwohnerrates werden in der Phase B die spezifisch zu vertiefenden Bereiche analysiert und das Einsparpotential konkretisiert. Die Massnahmen und Vorschläge, die nicht durch externe Spezialisten vertieft werden, werden von der externen Projektleitung präzisiert und zur Entscheidungsreife vorbereitet. Miterwogen werden in dieser Phase auch die Rückmeldungen aus dem Resonanz- und dem Begleitgremium zum Ergebnis der Phase A (siehe Beilage). Nicht ausgeschlossen ist, dass in dieser Phase die in der Phase A vorgeschlagenen Massnahmen durch zusätzliche Hinweise oder Erkenntnisse weiter ergänzt werden können.

Phase C "Konsolidierung Massnahmenpaket Stabilo 2" (2. Quartal 2014 bis 3. Quartal 2014): Die Ergebnisse der Phase B werden in dieser Phase zu einem Gesamtbericht konsolidiert, der als Basis für die politischen Entscheide auf Stufe Stadt- und Einwohnerrat dienen soll. Die definitiven Anträge werden sich schliesslich auf die Ergebnisse der Jahresrechnung 2013 und den Voranschlag 2014 abstützen.

V.

1. Zwischenergebnis der Phase A

Die Voranalyse hat für die Laufende Rechnung folgendes Einsparungspotential ergeben:

Massnahmenkategorie	Schätzung des Einsparungspotentials in 1'000.- CHF		
	Erhöhung Effizienz	Verringerung Standards oder Verzicht auf Leistungen	Total
Einfache Massnahmen mit punktuellm Präzisionsbedarf	ca. 256	ca. 1'410	ca. 1'666
Massnahmen, deren Potential und Machbarkeit vertieft untersucht werden sollen	ca. 1'880 - 2'180	ca. 450	ca. 2'330 - 2'630
Total	ca. 2'136 - 2'436	ca. 1'860	ca. 3'996 - 4'296

Die Grobbeurteilung der Investitionsrechnung in der Phase A hat ergeben, dass die Ziele von Stab 2 nur durch eine einschneidende Etappierung beziehungsweise Redimensionierung der geplanten und noch nicht in Ausführung befindlichen Investitionen erreicht werden können. Die Machbarkeit dieser Schritte ist in der Phase B näher zu untersuchen.

Der in der Phase A entstandene Katalog an Massnahmen wurde noch keiner politischen Wertung unterzogen (siehe Beilage). Die ersten Ergebnisse weisen darauf hin, dass das Erreichen der Ziele von Stab 2 politisch äusserst anspruchsvoll sein wird. Werden die Massnahmen umgesetzt, sollte die Prosperität der Stadt Aarau nicht beeinträchtigt werden.

Den Mitgliedern des Resonanz- und des Begleitgremiums ist es freigestellt worden, zu den vorgeschlagenen Massnahmen Stellung zu beziehen. Vereinzelt eingereichte Stellungnahmen werden in der Weiterbearbeitung in der Phase B mitberücksichtigt.

2. Aufträge für die Phase B

a)

Auftrag 1	"Verwaltungsorganisation"
Betroffene Produktegruppen	Alle
Beschreibung	Die Verwaltungsorganisation ist eine gewachsene Struktur. Der Einführung des Ressortmodells „Geschäftsführung“ im Stadtrat ist die Verwaltungsstruktur noch nicht gefolgt. Zudem sind Diskussionen über Anpassungen der Struktur im Bereiche Sicherheit und Stadtbauamt pendent. Auch im Bereiche Kultur sind im Gespräch Vorstellungen zum Ausdruck gekommen. Die Zuständigkeit von teilweise mehreren Stadträten pro Abteilung, unterschiedliche Führungsspannen, Vermischung von Stabs- und Linienfunktionen sowie teilweise komplexe Unterstellungen weisen auf ein Effizienzpotential hin. Auftrag: Gründliche Organisationsanalyse sowie das Erarbeiten von Reorganisationsvarianten oder Ansätzen, die nachweisbar zu einer Effizienzsteigerung führen.
Kostenschätzung	CHF 100'000.-

b)

Auftrag 2	"Baubereich: Prozesse – Standards - Globalbudgets"
Betroffene Produktegruppen	Investitionsrechnung , PG 17, PG 18, PG 60, PG 62, PG 70
Beschreibung	Der grösste Hebel bezüglich der Steuerung der Kosten im Infrastrukturbereich besteht im Planungsprozess. Ein weiterer Ansatz zur Kostenoptimierung ist das konsequente Bemühen, die Lebenszykluskosten über die Investition möglichst gering zu halten. Standards, Projektorganisation, Entscheidungskompetenzen und Kompetenzen sowie die Budgetsteuerung sind für die Erreichung von Kostenzielen massgeblich mitverantwortlich. Auftrag: Optimierung und Vereinheitlichung von Planungs- sowie Unterhalts- und Instandhaltungsprozessen, Optimierung der Entscheidungsprozesse zur Unterstützung von kosteneffizienten Infrastrukturen (inkl. Stan-

	dardüberlegungen) sowie Schätzung der Kostenwirkung.
Kostenschätzung	CHF 100'000.-

c)

Auftrag 3	"Aufgabenteilung Kultur mit der Ortsbürgergemeinde"
Betroffene Produktegruppen	PG 02, PG 21 PG 22, PG 31 (Kadettenmusik)
Beschreibung	<p>Gemäss dem Gesetz über die Ortsbürgergemeinden des Kantons Aargau erhalten die Ortsbürgergemeinden in erster Linie ihr Vermögen durch eine gute Verwaltung. Reichen die Erträge aus dem Vermögen für weitere Aufgaben aus, so sollen sie das kulturelle Leben oder kulturelle und soziale Werke unterstützen. Ebenso sollen sie die Einwohnergemeinden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen. Die Ortsbürgergemeinde Aarau erbringt kulturelle Leistungen (Forum Schlossplatz) genauso wie die Einwohnergemeinde. Auf Grund der Nähe von Stadtmuseum, Forum Schlossplatz und Kultur- und Kongresshaus könnten durch eine neue Aufgabenteilung und neuartige Betriebskonzepte möglicherweise Kosten eingespart und Erträge optimiert werden.</p> <p>Auftrag: Klärung einer optimalen Aufgabenteilung zwischen Einwohner- und Ortsbürgergemeinde im Bereiche Kultur, mit dem Ziel, Kosten zu senken und Erträge zu optimieren.</p>
Kostenschätzung	CHF 50'000.-

d)

Auftrag 4	"Ausschöpfen der Nutzungspotentiale Liegenschaften"
Betroffene Produktegruppen	PG 17, PG 18
Beschreibung	<p>Die Stadt Aarau verfügt über ein bedeutendes Liegenschaftsportfolio im Finanzvermögen. Aus den Erträgen sind auch der Unterhalt und die Instandhaltung der Liegenschaften zu finanzieren. Die optimale Nutzung der Liegenschaften führt zu einem möglichst hohen Deckungsbeitrag. Eine optimale Nutzung der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens reduziert die gebäudebezogenen Verwaltungskosten pro Arbeitsplatz.</p> <p>Auftrag: Optimierung der Nutzung der Liegenschaften im Finanz- und Verwaltungsvermögen.</p>
Kostenschätzung	CHF 50'000.-

e)

Auftrag 5	"Standards im Bereiche Bildung und FuSTA"
Betroffene Produktegruppen	PG 14, PG 31 (Teil Musikschule) PG 41
Beschreibung	<p>Im Bildungsbereich (inkl. FuSTA und Musikschule) sind mit Standardanpassungen Kostensenkungspotentiale erschliessbar. Im Vordergrund steht die Suche nach einer Vereinfachung des Finanzierungsmodells FuSTA, die Prüfung einer Erhöhung der durchschnittlichen Schülerzahl pro Klasse sowie ein Leistungsbenchmark in den Bereichen Musikschule und FuSTA.</p>

	Auftrag: Prüfung von Standardanpassungen unter Miteinbezug von Benchmarks.
Kostenschätzung	CHF 50'000.-

f)

Auftrag 6	"Überprüfung Defizitbeitrag Spitex"
Betroffene Produktegruppen	PG 43
Beschreibung	Der Defizitbeitrag an die Spitex soll weiter reduziert werden. Um diese Reduktion zu erreichen, sind die Auswirkungen auf die Spitex näher zu untersuchen. Auftrag: Untersuchen der Auswirkungen auf die Spitex, wenn der Defizitdeckungsbeitrag um 5 % - 10 % gesenkt wird.
Kostenschätzung	CHF 20'000.-

g)

Auftrag 7	"Überprüfung Standard Informatik"
Betroffene Produktegruppen	PG 04, Anwendungssoftware in allen PG
Beschreibung	Die Kosten der Informatik ergeben sich im Wesentlichen aus dem grundlegenden IT-Konzept (Hardware, Sicherheitsdispositiv usw.), dem Servicelevel und der eingesetzten Software. Auftrag: Überprüfung der Angemessenheit und Zweckmässigkeit der IT in der Stadtverwaltung, Vorschläge zur Anpassung von Standards mit dem Ziel, Kosten zu senken.
Kostenschätzung	CHF 50'000.-

h)

Auftrag 8	"Steigerung Effizienz Abteilung Steuern"
Betroffene Produktegruppen	PG 10
Beschreibung	Die Steuerverwaltung steht vor der Ablösung der bisherigen Veranlagungs-Softwarelösung. Gleichzeitig ist eine kontinuierliche Aufstockung der Stellen als Folge des Bevölkerungswachstums geplant. Bei dieser Gelegenheit sollen verschiedene Effizienzsteigerungsansätze geprüft werden, um den geplanten Stellenzuwachs zu begrenzen. Auftrag: Aufzeigen von verschiedenen Effizienzsteigerungsansätzen auch in Bezug auf die neu einzusetzende Bearbeitungssoftware.
Kostenschätzung	CHF 20'000.-

i)

Auftrag 9	"Staffelung der Investitionsplanung"
Betroffene Produktegruppen	Investitionsrechnung

Beschreibung	Das Ziel, die Nettoinvestitionen dauerhaft auf rund 15 Mio. Franken pro Jahr zu halten, ist nur über eine Staffelung der geplanten Investitionen möglich. Die Staffelung der Investitionen muss nach verschiedenen Kriterien erfolgen. Die Auswirkungen können politisch beurteilt werden, wenn verschiedene Varianten verglichen werden können. Auftrag: Die Stadtverwaltung wird beauftragt, die Investitionen nach folgenden Szenarien auszuarbeiten: Sz. 1: 15 Mio. CHF ab 2018; Sz. 2: 18 Mio. CHF ab 2018; Sz. 3: 20 Mio. CHF ab 2018.
Kostenschätzung	Keine externen Kosten

k)

Auftrag 10	"Überprüfung der Hydrantengebühr der Feuerwehr"
Betroffene Produktegruppen	PG 51
Beschreibung	Im Rahmen der Aufwändungen für die Feuerwehr wird der IBAarau Wasserwerk AG für die Bereitstellung der Löschwasserversorgung über Hydranten pro Hydrant eine Pauschale entrichtet. Ziel ist es, diese Pauschale zu senken. Auftrag: Benchmark mit andern Städten und Gemeinden, Überprüfung der Berechtigung der heutigen Höhe der Pauschale.
Kostenschätzung	CHF 10'000.-

l) **Zusammenzug**

Für die Durchführung dieser vertiefenden Analysen ist folgender Investitionskredit erforderlich:

Auftrag	Betrag	
Auftrag 1	100'000.- CHF	
Auftrag 2	100'000.- CHF	
Auftrag 3	50'000.- CHF	
Auftrag 4	50'000.- CHF	
Auftrag 5	50'000.- CHF	
Auftrag 6	20'000.- CHF	
Auftrag 7	50'000.- CHF	
Auftrag 8	20'000.- CHF	
Auftrag 9	0.- CHF	
Auftrag 10	10'000.- CHF	450'000.- CHF
Reserve		20'000.- CHF
	Total	470'000.- CHF

VI.**Weiteres Vorgehen, Terminplan**

Nach der Genehmigung des Investitionskredits durch den Einwohnerrat im Herbst 2013 erfolgt die Beschaffung der externen Aufträge nach den Regeln des kantonalen Beschaffungsrechtes. Bis zum Ende des ersten Quartals 2014 sollen die Ergebnisse der vertieften Abklärungen vorliegen. Anschliessend werden die Ergebnisse mit den übrigen Massnahmen zu einem Bericht als Basis für die politischen Entscheidungen zusammengeführt. Dieser Bericht liegt gegen das Ende des dritten Quartals 2014 vor. Das bedeutet, dass über sämtliche grün markierten Bereiche gemäss Beilage zu dieser Botschaft erst in Phase C - nach Konsultation des Begleitgremiums - entschieden werden wird. Über diese Bereiche muss heute keine materielle Diskussion geführt werden.

Der Stadtrat stellt dem Einwohnerrat wie folgt**Antrag:**

Der Einwohnerrat möge einen Investitionskredit in der Höhe von 470'000 Franken für die Vornahme verschiedener Abklärungsaufträge im Rahmen des Projekts Stabilo 2 gutheissen.

Mit freundlichen Grüssen

IM NAMEN DES STADTRATES

Der Stadtpräsident Der Stadtschreiber

Dr. Marcel Guignard Dr. Martin Gossweiler

Beilage:

Papier "Stabilo 2, Beschlüsse des Stadtrats betreffend die Massnahmenvorschläge zur Kosteneinsparung, welche in Phase B weiter zu betrachten sind"

Aktenauflage:

keine