



Bericht - Projekt «Überprüfung Auslagerung von Aufgaben»

17. Oktober 2025 - Gemeinde Berikon

Management Summary

Ausgangslage

Die Gemeinde Berikon befindet sich in einer schwierigen finanziellen Lage mit wiederholt negativen Rechnungsabschlüssen in den Jahren 2023 und 2024 und einer pessimistischen Prognose für 2025. Eine beantragte Steuerfusserhöhung wurde von der Gemeindeversammlung abgelehnt, die stattdessen das Aufzeigen von Einsparpotenzial forderte. Der Gemeinderat wurde beauftragt, die finanziellen Auswirkungen einer möglichen Auslagerung der Aufgaben des „Steueramtes“ und der „Bauverwaltung“ zu analysieren und die Ergebnisse zu präsentieren.

Ergebnisse

Die Analyse der Abteilungen Steuern sowie Planung und Bau führten zu keinen Hinweisen, dass eine der beiden Abteilungen derzeit in ihrer Struktur und Ressourcenausstattung nicht effizient arbeiten. Für beide Bereiche wurden Szenarien zur internen Weiterführung (Status quo) sowie Optionen zur Auslagerung geprüft.

Die Abteilung Steuern weist eine stabile Entwicklung auf, mit kontinuierlich steigenden Veranlagungen, hoher Produktivität und rückläufigen Einsprachenzahlen. Drei Varianten wurden verglichen. Die erste Variante, der Status quo, ist mit jährlichen Gesamtkosten von CHF 457'190 die günstigste Option und schneidet in der Nutzwertanalyse insgesamt am besten ab, unter anderem aufgrund der hohen Bürgernähe, Servicequalität und den moderaten Kosten. Bei der zweiten Variante, einer Auslagerung an eine andere Gemeinde, steigen die Gesamtkosten auf CHF 483'000. Diese externe Abwicklung bringt nicht nur höhere Kosten, sondern birgt auch Risiken, wie den potenziellen Verlust an Kontrolle und Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern. Die dritte Variante, der Einkauf von Dienstleistungen durch private Anbieter, verursacht mit Gesamtkosten von CHF 571'000 die höchsten finanziellen Belastungen und schneidet auch qualitativ am schlechtesten ab. Unsicherheiten hinsichtlich Qualität, Kostenstabilität und Kontrollmöglichkeiten machten diese Variante unattraktiv. In allen Gewichtungen der Nutzwertanalyse, auch bei starkem Fokus auf die finanziellen Aspekte, zeigte sich der Status quo als klare und beste Option.

Für die Abteilung Planung und Bau wurden ebenfalls drei Varianten untersucht. Der Status quo schneidet finanziell und qualitativ am besten ab, mit Gesamtkosten in Höhe von CHF 327'226. Auch hier bringt diese Option die grösste Kostenstabilität und wird in der Nutzwertanalyse als beste Wahl bestätigt. In der zweiten Variante, der teilweisen Auslagerung bestimmter Aufgaben an eine andere Gemeinde, entstehen Gesamtkosten von CHF 390'000. Obwohl diese Variante gewisse Aufgaben entlastet, geht sie mit erhöhten Koordinationsaufwänden einher und birgt Risiken bei der Kontrolle und der Bürgernähe. Die dritte Variante, der Einkauf privater Dienstleistungen, führt mit CHF 433'000 zu den höchsten Kosten. Sie bleibt trotz teilweiser Beibehaltung interner Prozesse die kostspieligste Option und bringt zusätzliche Herausforderungen, wie rechtliche Hürden durch Submission sowie Unsicherheiten hinsichtlich langfristiger Kosten und Qualität, mit sich.

Bei den Varianten der Abteilung Planung und Bau muss berücksichtigt werden, dass die interne Entwicklung, wie die Pensionierung des Abteilungsleiters in vier Jahren, bei der zeitlichen Planung und sozialen Verantwortung eine entscheidende Rolle spielt. Dies spricht für eine sorgfältige interne Weiterführung, verbunden mit flexiblen Anpassungsmöglichkeiten.

Im Ergebnis empfiehlt BDO für beide Abteilungen die Weiterführung des Status quo. Diese Variante ist nicht nur die kosteneffizienteste, sondern auch qualitativ überlegen. Für die Abteilung Steuern und die Abteilung Planung und Bau bietet der Status quo die Möglichkeit, finanzielle Stabilität zu gewährleisten und gleichzeitig die hohe Qualität sowie die Bürgernähe aufrechtzuerhalten.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
1 Ausgangslage und Fragestellungen	5
2 Methodische Ansätze	7
3 Arbeitsergebnisse	9
4 Handlungsempfehlungen	23
Schlussbemerkungen	24

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kennzahlen 2020-2024 Steuerverwaltung	9
Abbildung 2: Gesamtkosten der drei Varianten Abteilung Steuern	11
Abbildung 3: Nutzwertanalyse Steuerverwaltung	13
Abbildung 4: Alternative Nutzwertanalyse Steuerverwaltung	14
Abbildung 5: Zeitlicher Ablauf Variante 2 Abteilung Planung und Bau	15
Abbildung 6: Zeitlicher Ablauf Variante 3 Abteilung Planung und Bau	15
Abbildung 7: Kennzahlen 2020-2024 Abteilung Planung und Bau	16
Abbildung 8: Gesamtkosten der drei Varianten Abteilung Planung und Bau	18
Abbildung 9: Nutzwertanalyse Planung und Bau	20
Abbildung 10: Alternative Nutzwertanalyse Planung und Bau	21
Abbildung 11: Zeitlicher Ablauf Variante 2 Abteilung Planung und Bau	22
Abbildung 12: Zeitlicher Ablauf Variante 3 Abteilung Planung und Bau	22

1) Ausgangslage und Fragestellungen

Ausgangslage des Auftrags

- ▶ Die Gemeinde Berikon steht vor einer herausfordernden finanziellen Situation. In den Jahren 2023 und 2024 wurden negative Rechnungsabschlüsse verzeichnet. Auch für das Jahr 2025 wird mit einem negativen Rechnungsabschluss gerechnet. Um die finanzielle Leistungsfähigkeit zu erhöhen, hat der Gemeinderat der Gemeindeversammlung eine Steuerfusserhöhung beantragt, welche jedoch abgelehnt wurde. Die Gemeindeversammlung war der Meinung, dass Kosten eingespart werden können. Mittels Überweisungsantrag wurde der Gemeinderat aufgefordert, Einsparpotenzial zu identifizieren.
- ▶ Der Gemeinderat wurde zudem damit beauftragt, eine detaillierte Kostenaufstellung vorzunehmen, welche die finanziellen und qualitativen Auswirkungen einer Auslagerung der Aufgaben des Steueramts und der Bauverwaltung aufzeigt.
- ▶ Um dem Souverän eine neutrale, unabhängige und fundierte Analyse zu unterbreiten, hat sich der Gemeinderat Berikon entschieden, diese Aufgaben an einen externen Dienstleister zu vergeben.

Projektziele

Durchführung einer externen Analyse der Abteilungen Steuern und Planung & Bau zur Überprüfung einer Auslagerung von Aufgaben mit Fragestellungen in folgenden Themenbereichen:

1. Leistungsbeschreibung und Bedarfsanalyse
2. Prüfung rechtlicher Rahmenbedingungen
3. Kostenanalyse
4. Festlegung und Bewertung qualitativer Kriterien
5. Vorgehensweise und Planung

1) Ausgangslage und Fragestellungen

Fragestellungen

Der Auftrag stellt sich aus Fragestellungen aus den nachfolgenden fünf Teilbereichen zusammen:

- ▶ Leistungsbeschreibung und Bedarfsanalyse
- ▶ Prüfung rechtlicher Rahmenbedingungen
- ▶ Kostenanalyse
- ▶ Festlegung und Bewertung qualitativer Kriterien
- ▶ Vorgehensweise und Planung

Bei der Leistungsbeschreibung und Bedarfsanalyse geht es um die zwei im Zentrum stehenden Abteilungen „Planung und Bau“ sowie „Steuern“ und darum, welche Arbeiten darin jeweils ausgeführt werden und welche Ressourcen dazu zur Verfügung stehen.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen umfassen die Möglichkeit, Arbeiten dieser Abteilungen auszulagern, ob (private) externe Anbieter diese ausführen dürfen oder ob eine Pflicht zur Eigenleistung besteht. Im Falle einer Auslagerung soll zusätzlich geprüft werden, ob diese Leistung öffentlich ausgeschrieben werden muss und welche personalrechtlichen Folgen dies hätte.

Die Kostenanalyse befasst sich mit einer Gegenüberstellung der internen Kosten beim Status Quo mit den externen Kosten, sowohl den einmaligen wie auch den wiederkehrenden, bei einer allfälligen Auslagerung an Externe.

Im Falle einer Auslagerung müssten nebst den finanziellen Effekten auch qualitative Auswirkungen geprüft werden. Dabei geht es einerseits darum, diese konkret festzulegen und in einem nächsten Schritt dann sowohl bei der internen Abhandlung wie auch bei einer Auslagerung zu bewerten.

Der letzte Teilbereich befasst sich in der Folge mit der Terminplanung und dem möglichen Umsetzungszeitpunkt einer allfälligen Auslagerung.

Struktur des Berichts

Der vorliegende Bericht gliedert sich in drei Hauptkapitel. Im folgenden Kapitel wird die angewandte Methodik detailliert beschrieben. Die Beschreibung der Methodik ist relevant, da sie eine gewisse Objektivität und Transparenz bei der Erhebung und Interpretation der Ergebnisse gewährleistet. In Kapitel 3) werden die Ergebnisse aus den durchgeföhrten Analysearbeiten präsentiert. In Kapitel 4) wird abschliessend die Synthese vorgenommen und es werden verschiedene Varianten und Handlungsempfehlungen aufgezeigt.

2) Methodische Ansätze

Organisationsanalyse / weitere Analysen

Dokumentenanalyse

BDO hat in einem ersten Schritt verschiedene Grundlagendokumente (von der Auftraggeberin bereits gestellt) gesichtet und analysiert. Mittels der Dokumentenanalyse sollten einerseits erste Erkenntnisse gewonnen und andererseits die Basis für die weiterführenden Analysen gelegt werden. Zu den zentralen Unterlagen gehören:

- ▶ Abteilungskosten Steuern und Bau und Planung
- ▶ Jahresrechnungen 2020-2024
- ▶ Organigramm / Stellenplan Gemeinde Berikon
- ▶ Stellenbeschreibungen
- ▶ Aufgaben und Funktionen der Abteilung Planung und Bau
- ▶ Qualitative Statistiken der Abteilungen Steuern und Planung und Bau
- ▶ Richtpreise und Angebote von regionalen Verbänden resp. anderen Gemeinden
- ▶ Reglemente (Personalreglement, Gemeindeordnung, Ausführungsbestimmungen zum Personalreglement)

Einzelinterviews

Auf Basis der Dokumentenanalyse wurden **vertiefende Einzelinterviews** mit den Schlüsselpersonen der Auftraggeberin durchgeführt. Die Interviews wurden mithilfe eines standardisierten Leitfadens durchgeführt. Dadurch konnten relevante Themen in den Gesprächen vertieft und Schwerpunkte gesetzt werden. Die Interviews wurden mit folgenden Schlüsselpersonen geführt:

Gemeinderat:

- ▶ Rosmarie Groux, Frau Gemeindeammann, 02.09.2025
- ▶ Stefan Bieri, Gemeinderat - Ressort Finanzen / Steuern, 12.09.2025
- ▶ Petra Oggensfuss Feldgrill, Vizeammann - Ressort Planung / Bau, 10.09.2025

Verwaltung:

- ▶ Patrick Vogel, Verwaltungsleiter und Gemeindeschreiber, 10.09.2025
- ▶ Monika Wehrli, Leiterin Abteilung Steuern, 02.09.2025
- ▶ Daniel Roos, Leiter Abteilung Planung & Bau, 10.09.2025

Analyse der IST-Situation

Basierend auf den Dokumenten und Aussagen in den durchgeföhrten Interviews erarbeitete BDO die IST-Situation in der Abteilung Steuern und in der Abteilung Bau und Planung.

Das Ziel dabei war. Die Aufgaben und Leistungen klar definieren und einschätzen zu können, sodass diese in einem nächsten Schritt den dafür aufgewendeten Ressourcen gegenüber gestellt werden konnten. In die Analyse der IST-Situation flossen nebst den finanziellen Aspekten auch qualitative Kennzahlen mit ein, welche durch die Arbeiten der Abteilungsangestellten in den vergangenen Jahren erreicht wurden.

2) Methodische Ansätze

Organisationsanalyse / weitere Analysen

Variantenerarbeitung

BDO wählte für die Analyse der im Auftrag zentralen Fragestellungen die Entscheidungsfindung basierend auf einer Nutzwertanalyse. Dazu mussten in einem ersten Schritt verschiedene Varianten definiert werden. Dabei wurde zwischen der Weiterführung wie bisher mit internen Ressourcen und zwei externen Varianten unterschieden. Diese beiden wurden unterschieden zwischen der Auslagerung an eine andere Gemeinde und der Auslagerung an einen privaten Anbieter.

Nutzwertanalyse

Die drei definierten Varianten wurden in einem nächsten Schritt im Rahmen einer Nutzwertanalyse einander gegenübergestellt. Dabei wurden diese basierend auf verschiedenen, unterschiedlich gewichteten Kriterien bewertet. Wie im Grundauftrag beschrieben flossen dabei die finanzielle Auswirkung und qualitative Kriterien mit ein. Die qualitativen Kriterien wurden dabei noch aufgeteilt in spezifischere, besser bewertbare Unterkriterien. Diese, wie auch die finanzielle Auswirkung wurden jeweils separat gerankt und mit den Nutzen 3 (am besten), 2 (in der Mitte) und 1 (am schlechtesten) bewertet. Die Summe der verschiedenen Teilnutzen ergab in der Folge den Gesamtnutzen.

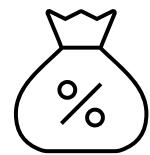
Pro Abteilung wurden jeweils zwei Nutzwertanalysen erstellt. Bei der einen wurden die finanziellen Auswirkungen und die Summe der qualitativen Kriterien gleich stark, sprich jeweils mit 50% gewichtet. Um zu untersuchen, welche Auswirkung eine stärkere finanzielle Betrachtung hätte wurde dann jeweils noch eine weitere Nutzwertanalyse erstellt, in der der finanzielle Nutzen mit 75% bewertet wurde und die verschiedenen qualitativen Kriterien zusammen mit 25%.

Basierend auf dem Gesamtnutzen der Varianten konnte in der Folge eine objektive, fundierte Empfehlung seitens BDO gemacht werden.

Basierend auf den Erkenntnissen aus der Dokumentenanalyse, der vertiefenden Einzelinterviews und der Nutzwertanalyse werden die wichtigsten Erkenntnisse festgehalten und für die Synthese verwendet.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Steuern



3.1.1 Ist-Situation

Die Abteilung Steuern spielt eine zentrale Rolle innerhalb der Gemeindeverwaltung. Sie wird fachlich sowie personell geleitet und verantwortet ein breites Aufgabenspektrum, das sowohl strategische als auch operative Tätigkeiten umfasst. Dazu gehören die Vorbereitung und Durchführung von Steuerveranlagungen in Abstimmung mit der Steuerkommission sowie die Koordination und Protokollführung der Steuerkommissionssitzungen.

Ein besonderer Fokus liegt auf der Sicherstellung eines einheitlichen Vollzugs des kantonalen und eidgenössischen Steuerrechts sowie auf der Führung des Schätzungsweisen für Liegenschaften. Die Abteilung ist zudem zuständig für das Steuer- und Liegenschaftsregister, die Verarbeitung von Grundbuchmeldungen und das Meldewesen. Ein weiterer Tätigkeitsbereich umfasst die Verwaltung von Grundstücksgewinnsteuern, Haftungsverfügungen, Kapitalzahlungen, Verrechnung von Erbschafts- und Schenkungssteuern sowie die Bearbeitung von Einsprachen und den Versand von Steuerveranlagungen.

Ergänzend übernimmt die Steuerabteilung die Bearbeitung von Rechtsmitteln und Anfragen, die Durchführung von Mahnungen und Bussen sowie die Amtshilfe unter Einhaltung der Weisungen zum Steuergeheimnis. Darüber hinaus pflegt sie eine enge Zusammenarbeit mit dem kantonalen Steuerkommissär und führt fachspezifische Aufgaben je nach Bedarf aus. Als wichtiger Bestandteil der Verwaltung gewährleistet sie einen kompetenten Telefon- und Schalterdienst und widmet sich der Ausbildung von Lernenden in Berufs- und Praxisbildung. Mit ihrer breiten Expertise und organisatorischen Kompetenz sichert die Steuerabteilung einen reibungslosen Ablauf aller steuerrechtlichen Angelegenheiten und der damit verbundenen Verwaltungsaufgaben.

Aktuell sind in der Abteilung Steuern neben der Leitung drei weitere Personen angestellt. Während die Leitung Vollzeit für die Gemeinde arbeitet, teilen sich die weiteren Angestellten insgesamt 190 Prozent, womit die Abteilung insgesamt über 290 Stellenprozent verfügt.

Die quantitativen Daten gemäss Tabelle 1 zeigen, dass die Abteilungskosten und die Anzahl steuerpflichtige Person über die Jahre 2020 bis 2024 in einer ähnlichen Geschwindigkeit wachsen, die Einsprachen einen rückläufigen Trend aufweisen.

Kennzahl	2020	2021	2022	2023	2024	Veränderung 20-24 in %
Kosten (in CHF)	461'590	423'881	448'008	462'701	489'771	6.11%
Steuerpflichtige Person	2'970	3'033	3'056	3'087	3'096	4.24%
Einsprachen	13	7	3	2	0	-100%

Abbildung 1: Kennzahlen 2020-2024 Steuerverwaltung

Basierend auf den stetig steigenden Veranlagungen der vergangenen Jahre, den qualitativ guten Werten (wie beispielsweise der Anzahl Einsprachen) und den sich nicht verändernden Stellenprozente erachten wir die aktuelle Personalausstattung als angebracht. Zusätzlich wird oftmals in diesem Kontext die Faustregel angewandt, dass pro 1'000 steuerpflichtige Personen 100 Stellenprozente angestellt sein sollte. Die Abteilung Steuern in Berikon ist dabei sogar unter diesem Richtwert, was auf eine gute Produktivität seitens der Mitarbeitenden hinweist.

3) Arbeitsergebnisse

3.1 Abteilung Steuern



3.1.2 Varianten

Für die Abteilung Steuern wurden drei verschiedene Varianten ausgearbeitet, die im Folgenden beschrieben werden. Dabei kommt einerseits die interne Weiterführung der Abteilung Steuern (Variante 1) sowie zwei externe Lösungen bei anderen Gemeinden (Variante 2) resp. privaten Anbietern (Variante 3) in Frage.

Disclaimer: Die Ausarbeitung zweier zusätzlicher Varianten („Optimierung der internen Lösung“ und „Auslagerung an private Anbieter“) wurde im Verlauf des Projektes eingestellt, da erstere im Erachten BDOs und der Kundin nicht realisierbar und zweitere rechtlich nicht umsetzbar ist.

3.1.2.1 Variante 1: Interne Abteilung Steuern (Status quo)

Die erste Variante ist der Status quo, sprich die interne Abteilung Steuern, welche alle Abteilungsaufgaben beibehält. Es werden dabei weder Aufgaben extern abgegeben noch gestrichen oder optimiert.

Die internen Kosten dieser Variante setzen sich aktuell aus den Personal-, den Material-/IT- und den Raumkosten zusammen. Dabei beziehen sich unsere Berechnungen jeweils auf den Durchschnittswert der vergangenen fünf Jahre (2020 bis 2024) aus den Jahresrechnungen, um allfällige grosse Schwankungen bspw. aufgrund von Dienstaltersgeschenken zu glätten. Die Personalkosten belaufen sich im Schnitt über die betrachteten Jahre auf CHF 362'664. Die Material- und IT-Kosten betragen durchschnittlich CHF 84'526. Bei den Büroräumlichkeiten wird den Abteilungen in den Jahresrechnungen jeweils jährlich pauschal CHF 10'000 verrechnet. Dementsprechend ergeben sich bei der aktuellen Lösung jährliche Gesamtkosten von CHF 457'190.

3.1.2.2 Auslagerung Steuerverwaltung an andere Gemeinde

Bei der zweiten Variante würde die gesamte Abteilung Steuern aufgelöst und an eine andere Gemeinde übergeben. Die in 3.1.1 beschriebenen Aufgaben der Abteilung würden demzufolge allesamt extern verrichtet werden.

Die Kostenstruktur dieser Variante unterscheidet sich folglich von jener in Variante 1, da bei externen Lösungen von anderen Gemeinden jeweils ein Pauschalpreis pro steuerpflichtige Person gerechnet wird und die Kosten nicht in Personal-, Material- und Raumkosten getrennt werden. Um diesen Pauschalpreis abschätzen zu können, wurden von fünf Gemeinden, die dies aktuell bereits für andere Gemeinden vornehmen, Offerten eingeholt. Vier der angefragten Gemeinden meldeten dabei einen Richtpreis zurück. Die Richtpreise in diesen vier Offerten bewegen sich zwischen CHF 156 und CHF 210 pro steuerpflichtige Person. Dementsprechend wurde der günstigste Marktpreis (CHF 156) als Basis für die Berechnung verwendet. Bei der Anzahl Steuerpflichtige Personen wurde der Stand per 2024 verwendet, welcher 3'096 steuerpflichtigen Personen entspricht. Daraus ergeben sich Gesamtkosten in der Variante 2 von insgesamt CHF 482'976.

Zudem ist dabei zu beachten, dass gemäss gemeindeinternen Aussagen die Räumlichkeiten der Gemeindeverwaltung nicht zwingend anderweitig verwendet werden könnten, weshalb unklar ist, ob die Raumkosten in der Höhe von CHF 10'000 effektiv eingespart würden.

3) Arbeitsergebnisse

3.1 Abteilung Steuern



3.1.2.3 Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern

Bei der dritten und somit letzten Variante würden die Aufgaben der Abteilung Steuern in den Räumlichkeiten der Gemeindeverwaltung durch Dienstleistungen Dritter vorgenommen werden. Auch hier wären davon alle Aufgaben der Steuerverwaltung betroffen und interne Stellenprozente würden allesamt gestrichen werden.

Dementsprechend stellen sich die Kosten wie bei der internen Variante zusammen, allerdings mit einer anderen Berechnung der Personalkosten. Diese wurden basierend auf der BDO bekannten Stundensätze eines wettbewerbsfähigen Anbieter berechnet. Dabei wird unterschieden zwischen dem Ansatz der Leitung (CHF 140 pro Stunde) und jenem eines Sachbearbeiters (CHF 85 pro Stunde). Die Anzahl Stunden entsprechen der Jahressollzeit mit Abzug der Ferien und Feiertagen (1'800 Stunden) multipliziert mit den aktuellen Stellenprozent auf der jeweiligen Stufe. Bei der Leitung entspricht dies 100%, wobei BDO den Anteil für Führung und Koordination auf 10% schätzt und somit lediglich mit 90% rechnete. Dies ergibt Personalkosten auf dieser Stufe von CHF 245'171. Auf der Stufe Sachbearbeitung sind aktuell 190%, wobei BDO auch hier 5% davon als Koordinationsaufwand nicht einrechnete. Diese Stunden führen zu Personalkosten von CHF 333'656. Insgesamt belaufen sich die Personalkosten dieser Variante dementsprechend auf CHF 578'827.

Bei den Material- und IT-Kosten traf BDO die Annahme, dass ein Teil dieser aufgrund der Ausführung durch Externe Wegfällt, ein Teil allerdings aufgrund der Arbeiten vor Ort bestehen bleibt. Dementsprechend flossen 30% der gesamten Material- und IT-Kosten in dieser Variante ein, sprich CHF 25'358. An den Raumkosten ändert sich aufgrund der Nutzung der Räumlichkeiten nichts, wodurch diese in dieser Variante analog zur Variante 1 CHF 10'000 betragen. Somit führt diese Variante zu Gesamtkosten in der Höhe von CHF 614'185.

	V1: Interne Abteilung Steuern (Status quo)	V2: Auslagerung Steuern an andere Gemeinde	V3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern
Personalkosten (in CHF)	362'664	482'976	578'827
Material- und IT-Kosten (in CHF)	84'526	Nicht vorhanden	25'358
Raumkosten (in CHF)	10'000	Nicht vorhanden	10'000
Gesamtkosten (in CHF) * = gerundet auf TCHF	457'190	483'000*	614'000*

Abbildung 2: Gesamtkosten der drei Varianten Abteilung Steuern

3) Arbeitsergebnisse

3.1 Abteilung Steuern



3.1.3 Nutzwertanalyse

Bei der Nutzwertanalyse geht es darum, die in Abschnitt 3.1.2 erarbeiteten Varianten einander gegenüberzustellen und dabei sowohl die finanziellen Auswirkungen als auch verschiedene qualitative Kriterien zu bewerten. Die finanzielle Komponente wird vollständig durch die im vorherigen Kapitel berechneten Gesamtkosten der verschiedenen Varianten dargestellt. In der Nutzwertanalyse wird der finanzielle Wert mit 50 % des Gesamtnutzens gewichtet, während die verbleibenden 50 % auf die qualitativen Kriterien verteilt wurden. Insgesamt wurden fünf qualitative Kriterien bewertet, die wie folgt zusammengefasst und gewichtet werden:

- ▶ Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit (15%)
 - Fachkräfteverfügbarkeit
 - Stellvertretungsregelung
- ▶ Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung (15%)
 - Bürgernähe
 - Schalterkontakt
 - Bekannte Ansprechpersonen
 - Kurze Wege
- ▶ Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat (10%)
- ▶ Autonomie und Kontrolle (5%)
 - Unabhängigkeit von Dritten
 - Kontrollverlust
 - Vertragsrisiken
- ▶ Arbeitgeberattraktivität (5%)
 - Soziale Verantwortung
 - Wirkung für andere Abteilungen

Bei der Bewertung wurde aus Gründen der Objektivität beurteilt, welche Variante am besten abschnitt (3 Punkte), welche am zweitbesten (2 Punkte) und welche am schlechtesten (1 Punkt). In Einzelfällen bewertete BDO zwei Varianten als gleichwertig, sodass beide dieselbe Punktzahl erhielten. Der Teilnutzen in den einzelnen Kriterien multipliziert mit der Gewichtung floss in der Folge in den Gesamtnutzen ein, sodass nach allen Bewertungen jene Variante am besten abschnitt, die den höchsten Gesamtnutzen auswies.

3) Arbeitsergebnisse

3.1 Abteilung Steuern



Wie in der untenstehenden Abbildung 1 aufgeführt schneidet dabei Variante 1 deutlich am besten ab.

Nutzwertanalyse Steuern							
		Variante 1: Interne Abteilung Steuern (Status quo)		Variante 2: Auslagerung Steuerverwaltung an andere Gemeinde		Variante 3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern	
Kriterien	Gewichtung	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen
Finanzielles	50%	3	1.5	2	1	1	0.5
Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit	20%	1	0.2	2	0.4	3	0.6
Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung	15%	3	0.45	2	0.3	1	0.15
Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat	5%	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Autonomie und Kontrolle	5%	3	0.15	2	0.1	1	0.05
Arbeitgeberattraktivität	5%	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Gesamtnutzen	100%		2.6		2.0		1.5

Abbildung 3: Nutzwertanalyse Steuerverwaltung

Dies liegt einerseits daran, dass es die kostengünstigste Variante ist und andererseits auch daran, dass sie in vier der fünf qualitativen Kriterien am besten abschneidet. Zudem schneidet bei den externen Varianten die Auslagerung an eine andere Gemeinde besser ab als der Einkauf von Dienstleistungen von privaten Anbietern.

3) Arbeitsergebnisse

3.1 Abteilung Steuern



Alternativ wurde geprüft, zu welchem Ergebnis eine höhere finanzielle Gewichtung führen würde. Folglich wurde die Gewichtung „Finanzielles“ auf 75% erhöht und die Summe der qualitativen Kriterien auf 25%. Aufgrund der tiefsten Gesamtkosten der Variante 1 führte dies zwar zu leicht veränderten Gesamtnutzen, änderte aber an der Reihenfolge nichts (Abbildung 2).

Nutzwertanalyse Steuern							
		Variante 1: Interne Abteilung Steuern (Status quo)		Variante 2: Auslagerung Steuerverwaltung an andere Gemeinde		Variante 3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern	
Kriterien	Gewichtung	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen
Finanzielles	75%	3	2.25	2	1.5	1	0.75
Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit	10.0%	1	0.1	2	0.2	3	0.3
Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung	7.5%	3	0.225	2	0.15	1	0.075
Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat	3%	3	0.075	2	0.05	2	0.05
Autonomie und Kontrolle	2.5%	3	0.075	2	0.05	1	0.025
Arbeitgeberattraktivität	2.5%	3	0.075	2	0.05	2	0.05
Gesamtnutzen	100%		2.8		2.0		1.3

Abbildung 4: Alternative Nutzwertanalyse Steuerverwaltung

3.1.4 Allfällige Auslagerung

Bei einer allfälligen Auslagerung müssten die rechtlichen Rahmenbedingungen eingehalten werden, deren Abklärung Teil der Arbeiten von BDO war.

Die Externalisierung an andere Gemeinde bzw. die Überführung in einen Gemeindeverband ist rechtlich zulässig. Eine vollständige Auslagerung an private allerdings akzeptiert das kantonale Steueramt nur in Einzelfällen und dabei nur als Übergangslösung. Dementsprechend wäre in diesem Fall lediglich der Einkauf privater Dienstleistungen möglich. Gemäss dem Verband der Steuerfachleute der Aargauer Gemeinden haben sich in der Vergangenheit Überbrückungslösungen, Coaching/Einarbeitung oder die Mandatierung auf Stufe Sachbearbeitung bewährt. Eine klare Einschränkung von Aufgaben, die externalisiert werden dürfen existiert allerdings nicht, es besteht folglich bei keinen spezifischen Arbeiten eine Pflicht zur Eigenleistung.

Würde die Variante 3 verfolgt werden, unterliege diese dem Submissionsrecht. Dabei müsste aufgrund der Höhe ein offenes / selektives Verfahren mittels Simap-Ausschreibung vorgenommen werden.

Personalrechtlich hätte dies zur Folge, dass Kündigung mit Fristen von 3 Monaten ausgesprochen werden müssten.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Steuern



Der zeitliche Ablauf muss bei der Variante 2 beinhalten, dass konkrete Offerten eingeholt und beurteilt werden müssen und in der Folge ein Vertrag schätzungsweise im Sommer 2026 dem Volk präsentiert würde. In der Annahme, dieser würde angenommen werden, würden im Nachgang die Kündigungen ausgesprochen werden, sodass die Übertragung an eine andere Gemeinde realistischerweise frühestens ab 2027 vorgenommen werden könnte (vgl. Abbildung 5).



Abbildung 5: Zeitlicher Ablauf Variante 2 Abteilung Steuern

Bei der Variante 3 würde die Simap-Ausschreibung und das daraus entstehende Verfahren unseres Erachtens zusätzlich Zeit in Anspruch nehmen, wodurch eine Einführung auf 2027 nicht realistisch scheint. Diese Variante wäre dementsprechend frühstens auf den 1. Januar 2028 umzusetzen.



Abbildung 6: Zeitlicher Ablauf Variante 3 Abteilung Steuern

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



3.2.1 Ist-Situation

Die Abteilung Planung und Bau übernimmt eine zentrale Rolle in der Entwicklung und Verwaltung der Gemeinde. Sie deckt ein breites Aufgabenfeld ab, das von der strategischen Raumplanung über die Bearbeitung von Baugesuchen bis hin zur Betreuung kommunaler Liegenschaften reicht. Allgemeine Verwaltungsarbeiten, Sitzungen und Planungsaufgaben bilden die Grundlage für eine effiziente Organisation und Steuerung der vielfältigen Tätigkeiten.

Ein Schwerpunkt liegt auf der Prüfung und Bearbeitung von Baugesuchen sowie der Kommunikation mit Antragstellenden. Dabei werden Bauvorhaben im Hinblick auf rechtliche, technische und planerische Aspekte begleitet und genehmigt. Parallel dazu widmet sich die Abteilung der längerfristigen Raum- und Nutzungsplanung, welche die nachhaltige Weiterentwicklung der Gemeinde sicherstellen soll.

Ein weiterer Aufgabenbereich umfasst die Immobilienbewirtschaftung, darunter die Betreuung von öffentlichen Gebäuden, Schulanlagen und Friedhöfen. Auch die Organisation von Entsorgung und Umweltfragen, wie Naturschutz und Gewässerpflege, gehört zum Verantwortungsbereich.

Die Abteilung zeichnet sich durch eine enge Verzahnung von strategischen Planungen und operativen Tätigkeiten aus und leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung und Gestaltung der Gemeinde.

Aktuell verfügt die Abteilung Planung und Bau über eine Leitungsstelle zu 100 Stellenprozent und eine Sachbearbeitungsstelle zu 70 Stellenprozent. Dementsprechend beschäftigt die Abteilung momentan 1.7 Vollzeitstellen. Die Leitung der Abteilung Planung und Bau ist zudem für die Führung des Hausdienstes (300 Stellenprozente exkl. Lernende) und des Bauamtes (300 Stellenprozente exkl. Lernende) verantwortlich.

Die quantitativen Daten gemäss Tabelle 3 zeigen, dass die Kosten leicht steigend sind, die ordentlichen Baugesuche schwankend aber eher abnehmend und die Zusatzaufgaben an den Beispielen der Projektänderungen und Einwendungen steigend.

Kennzahl	2020	2021	2022	2023	2024	Veränderung 20-24
Kosten (in CHF)	326'790	311'896	314'208	322'360	360'876	10.43%
Ordentliche Baugesuche	46	43	54	39	41	-10.87%
Projektänderungen	0	3	2	4	6	Nicht vorhanden
Einwendungen	6	7	8	9	7	16.67%

Abbildung 7: Kennzahlen 2020-2024 Abteilung Planung und Bau

Diese Daten weisen keine signifikanten, stetigen Veränderungen nach, die darauf hindeuten würden, dass die Abteilung über zu viele personelle Ressourcen verfügt.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



3.2.2 Varianten

Für die Abteilung Planung und Bau wurden drei verschiedene Varianten ausgearbeitet, die im Folgenden beschrieben werden. Dabei kommt einerseits die interne Weiterführung der Abteilung Steuern (Variante 1) sowie zwei externe Lösungen bei anderen Gemeinden (Variante 2) resp. privaten Anbietern (Variante 3) in Frage.

Disclaimer: Die Ausarbeitung einer zusätzlichen Variante („Optimierung der internen Lösung“) wurde im Verlauf des Projektes eingestellt, da diese im Erachten BDOs und der Kundin nicht realisierbar ist.

3.2.2.1 Variante 1: Interne Abteilung Planung und Bau (Status quo)

Die erste Variante ist der Status quo, sprich die interne Abteilung Planung und Bau, welche alle Abteilungsaufgaben beibehält. Es werden dabei weder Aufgaben extern abgegeben noch gestrichen oder optimiert.

Die internen Kosten dieser Variante setzen sich aktuell aus den Personal-, den Material-/IT- und den Raumkosten zusammen. Dabei beziehen sich unsere Berechnungen jeweils auf den Durchschnittswert der vergangenen fünf Jahre (2020 bis 2024) aus den Jahresrechnungen, um allfällige grosse Schwankungen bspw. aufgrund von Dienstaltersgeschenken zu glätten. Die Personalkosten belaufen sich im Schnitt über die betrachteten Jahre auf CHF 284'744. Die Material- und IT-Kosten betragen durchschnittlich CHF 32'482. Bei den Büroräumlichkeiten wird in den Abteilungen in den Jahresrechnungen jeweils jährlich pauschal CHF 10'000 verrechnet. Dementsprechend ergeben sich bei der aktuellen Lösung jährliche Gesamtkosten von CHF 327'226.

3.2.2.2 Auslagerung Planung und Bau an andere Gemeinde

Bei der zweiten Variante würden Teile der Abteilung Planung und Bau aufgelöst und an eine andere Gemeinde übergeben werden. Im Vergleich zur Abteilung Steuern wäre eine vollständige Auslagerung aufgrund Erfahrungswerte von anderen Gemeinden, der Erfahrung von BDO und internen Abschätzungen nicht möglich. Die Auslagerung würde sich auf die folgenden Aufgabenbereiche beschränken: Baugesuche, Baupolizei, Raum-, Orts- und Quartierplanung. Diese Aufgabenbereiche werden aktuell in der Abteilung mit rund 87 Stellenprozent bewirtschaftet.

Aufgrund der nicht vollständigen Auslagerung werden die Räumlichkeiten, wie auch zum Teil Büromaterialien resp. IT weiterhin benötigt. Dementsprechend setzt sich die Kostenstruktur analog der Variante 1 zusammen, allerdings mit einem Anteil der Personalkosten, welche extern bezahlt wird. Gemäss eingeholten Richtofferten muss bei einer Auslagerung von Arbeiten der Abteilung Planung und Bau an eine andere Gemeinde mit einem Stundensatz von CHF 131.50 ohne Mehrwertsteuer gerechnet werden. Hochgerechnet mit dem Anteil auszulagernder Arbeiten von 86.91% ergibt dies externe Personalkosten (inkl. MWST) in der Höhe von CHF 234'733. Die übrig bleibenden internen Aufgaben müssten zu 30.47% von der Leitung und 52.62% von Sachbearbeitern vorgenommen werden, was mit Personalkosten in der Höhe von CHF 127'374 verbunden wäre. Insgesamt würde diese Variante folglich zu Personalkosten von CHF 362'108 führen. Bei den Material- und IT-Kosten ist von einer leichten Reduktion aufgrund der teilweisen Auslagerung auszugehen, welche BDO auf 25% schätzt. Dementsprechend würden sich die Material- und IT-Kosten auf CHF 24'362 reduzieren. Die Raumkosten müssten nach wie vor aufgrund der internen Aufgaben getragen werden, wodurch sich an diesen CHF 10'000 nichts ändern würde. Dadurch entstehen Gesamtkosten der Variante 2 von CHF 396'469.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



3.2.2.3 Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern

Bei der dritten und somit letzten Variante würden die Aufgaben der Abteilung Planung und Bau in den Räumlichkeiten der Gemeindeverwaltung durch Dienstleistungen Dritter vorgenommen werden. Auch hier wären analog zu Variante 2 die 87 Stellenprozent der Themenbereiche Baugesuche, Baupolizei, Orts- und Quartierplanung betroffen.

Bei dieser Variante wurden in diesen drei Themenbereichen eingeschätzt, wie hoch der Anteil ist, der von der Führungsperson ausgeführt wird und wie hoch jener, der von Sachbearbeitungsstelle ausgeführt wird. Damit kam man zum Schluss, dass sich die 86.91% zu 42.52% aus Führungsaufgaben und zu 43.86% aus restlichen Aufgaben zusammenstellen. Die externen Stundensätze variieren diesbezüglich stark, für Aufgaben eines Ortsplaners wird ein Ansatz von CHF 185 pro Stunde verrechnet, während der tiefere Ansatz bei CHF 85 pro Stunde liegt. Hochgerechnet auf die auszulagernden Stellenprozente ergeben sich somit externe Personalkosten in der Höhe von CHF 238'127. Die restlichen Prozente der Leitungs- (57.48%) resp. Sachbearbeitungsstelle (26.14%) würden nach wie vor intern bezogen werden, was zu Kosten in der Höhe von 145'379 führt. Dementsprechend ergeben sich bei dieser Variante Personalkosten von CHF 383'506.

Bei den Material- und IT-Kosten traf BDO die Annahme, dass nur ein kleiner Teil dieser wegfällt, da man zum einen die internen Stellen weiterhin beschäftigt und zum anderen externe Dienstleistungen in den eigenen Räumlichkeiten vorgenommen werden. Demnach rechnet BDO lediglich mit einem Rückgang von 10%, was zu Material- und IT-Kosten von CHF 29'234 führt. Die Raumkosten müssten dabei unverändert getragen werden, wodurch diese in dieser Variante analog zu den beiden vorderen Varianten CHF 10'000 betragen. Somit führt diese Variante zu Gesamtkosten in der Höhe von CHF 422'740.

	V1: Interne Abteilung Planung und Bau (Status quo)	V2: Auslagerung Planung und Bau an andere Gemeinde	V3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern
Personalkosten (in CHF)	284'744	362'108	383'506
Material- und IT-Kosten (in CHF)	32'482	24'362	29'234
Raumkosten (in CHF)	10'000	10'000	10'000
Gesamtkosten (in CHF) * = gerundet auf TCHF	327'226	396'000*	423'000*

Abbildung 8: Gesamtkosten der drei Varianten Abteilung Planung und Bau

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



3.2.3 Nutzwertanalyse

Bei der Nutzwertanalyse geht es darum, die in Abschnitt 3.2.2 erarbeiteten Varianten einander gegenüberzustellen und dabei sowohl die finanziellen Auswirkungen als auch verschiedene qualitative Kriterien zu bewerten. Die finanzielle Komponente wird vollständig durch die im vorherigen Kapitel berechneten Gesamtkosten der verschiedenen Varianten dargestellt. In der Nutzwertanalyse wird der finanzielle Wert mit 50 % des Gesamtnutzens gewichtet, während die verbleibenden 50 % auf die qualitativen Kriterien verteilt wurden. Insgesamt wurden fünf qualitative Kriterien bewertet, die wie folgt zusammengefasst und gewichtet werden:

- ▶ Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit (15%)
 - Fachkräfteverfügbarkeit
 - Stellvertretungsregelung
- ▶ Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung (15%)
 - Bürgernähe
 - Schalterkontakt
 - Bekannte Ansprechpersonen
 - Kurze Wege
- ▶ Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat (10%)
- ▶ Autonomie und Kontrolle (5%)
 - Unabhängigkeit von Dritten
 - Kontrollverlust
 - Vertragsrisiken
- ▶ Arbeitgeberattraktivität (5%)
 - Soziale Verantwortung
 - Wirkung für andere Abteilungen

Bei der Bewertung wurde aus Gründen der Objektivität beurteilt, welche Variante am besten abschnitt (3 Punkte), welche am zweitbesten (2 Punkte) und welche am schlechtesten (1 Punkt). In Einzelfällen bewertete BDO zwei Varianten als gleichwertig, sodass beide dieselbe Punktzahl erhielten. Der Teilnutzen in den einzelnen Kriterien multipliziert mit der Gewichtung floss in der Folge in den Gesamtnutzen ein, sodass nach allen Bewertungen jene Variante am besten abschnitt, die den höchsten Gesamtnutzen auswies.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



Wie in der untenstehenden Abbildung 1 aufgeführt schneidet dabei Variante 1 deutlich am besten ab.

Nutzwertanalyse Planung und Bau							
		Variante 1: Interne Abteilung Planung und Bau (Status quo)		Variante 2: Auslagerung Planung und Bau an andere Gemeinde		Variante 3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern	
Kriterien	Gewichtung	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen
Finanzielles	50%	3	1.5	2	1	1	0.5
Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit	15%	1	0.15	2	0.3	3	0.45
Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung	15%	3	0.45	2	0.3	1	0.15
Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat	10%	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Autonomie und Kontrolle	5%	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Arbeitgeberattraktivität	5%	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Gesamtnutzen	100%		2.7		2.0		1.5

Abbildung 9: Nutzwertanalyse Planung und Bau

Dies liegt einerseits daran, dass es die Kostengünstigste Variante ist und andererseits auch daran, dass sie in vier der fünf qualitativen Kriterien am besten abschneidet. Zudem schneidet bei den externen Varianten die Auslagerung an eine andere Gemeinde besser ab als der Einkauf von Dienstleistungen von privaten Anbietern.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



Alternativ wurde geprüft, zu welchem Ergebnis eine höhere finanzielle Gewichtung führen würde. Folglich wurde die Gewichtung „Finanzielles“ auf 75% erhöht und die Summe der qualitativen Kriterien auf 25%. Aufgrund der tiefsten Gesamtkosten der Variante 1 führte dies zwar zu leicht veränderten Gesamtnutzen, änderte aber an der Reihenfolge nichts (Abbildung 2).

Nutzwertanalyse Planung und Bau							
		Variante 1: Interne Abteilung Planung und Bau (Status quo)		Variante 2: Auslagerung Planung und Bau an andere Gemeinde		Variante 3: Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern	
Kriterien	Gewichtung	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen	Bewertung	Teilnutzen
Finanzielles	75%	3	2.25	2	1.5	1	0.75
Arbeitskräfte und Ressourcenverfügbarkeit	7.5%	1	0.075	2	0.15	3	0.225
Wahrnehmung und Akzeptanz der Bevölkerung	7.5%	3	0.225	2	0.15	1	0.075
Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat	5%	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Autonomie und Kontrolle	2.5%	3	0.075	2	0.05	2	0.05
Arbeitgeberattraktivität	2.5%	3	0.075	2	0.05	2	0.05
Gesamtnutzen	100%		2.9		2.0		1.3

Abbildung 10: Alternative Nutzwertanalyse Planung und Bau

3.2.4 Allfällige Auslagerung

Bei einer allfälligen Auslagerung müssten die rechtlichen Rahmenbedingungen eingehalten werden, deren Abklärung Teil der Arbeiten von BDO war.

Wie in Abschnitt 3.2.2.2 beschrieben wäre eine vollständige Auslagerung der Abteilung Planung und Bau aufgrund der Themeninhalte und auch der Mitwirkung an der Gemeindeverwaltung als Ganzes nicht möglich. Es stellt sich also lediglich die Frage, ob die Externalisierung der Themenbereiche Baugesuche, Baupolizei, Orts- und Quartierplanung rechtlich zulässig wäre.

Diese Antwort ist mit ja zu beantworten, es besteht dabei keine Einschränkung diese Themen zu externalisieren.

Würde die Variante 3 verfolgt werden, unterliege diese dem Submissionsrecht. Dabei müsste aufgrund der Höhe ein offenes / selektives Verfahren mittels Simap-Ausschreibung vorgenommen werden.

Personalrechtlich hätte dies zur Folge, dass Kündigung mit Fristen von 3 Monaten ausgesprochen werden müssten.

3) Arbeitsergebnisse

3.2 Abteilung Planung und Bau



Der zeitliche Ablauf muss bei der Variante 2 beinhalten, dass konkrete Offerten eingeholt und beurteilt werden müssen und in der Folge ein Vertrag schätzungsweise im Sommer 2026 dem Volk präsentiert würde. In der Annahme, dieser würde angenommen werden, würden im Nachgang die Kündigungen ausgesprochen werden, sodass die Übertragung an eine andere Gemeinde realistischerweise frühestens ab 2027 vorgenommen werden könnte (vgl. Abbildung 11).



Abbildung 11: Zeitlicher Ablauf Variante 2 Abteilung Planung und Bau

Bei der Variante 3 würde die Simap-Ausschreibung und das daraus entstehende Verfahren unseres Erachtens zusätzlich Zeit in Anspruch nehmen, wodurch eine Einführung auf 2027 nicht realistisch scheint. Diese Variante wäre dementsprechend frühstens auf den 1. Januar 2028 umzusetzen.



Abbildung 12: Zeitlicher Ablauf Variante 3 Abteilung Planung und Bau

Dabei gilt es festzuhalten, dass der aktuelle Leiter der Abteilung Planung und Bau in vier Jahren pensioniert würde. BDO empfiehlt demnach auch in Anbetracht der sozialen Verantwortung als attraktive Arbeitgeberin, den Zeitpunkt sowohl bei Variante 2 wie auch bei Variante 3 darauf abzustimmen.

4) Handlungsempfehlungen

4.1 Abteilung Steuern Variantenwahl

Basierend auf den finanziellen und organisatorischen Auswirkungen schneidet die Weiterführung der internen Variante in der Nutzwertanalyse unabhängig in beiden Versionen (unterschiedliche Gewichtungen) am besten ab. Eine Auslagerung an eine andere Gemeinde schneidet besser ab als der Einkauf privater Dienstleistungen.

Handlungsempfehlungen

- ▶ Variante 1 „Interne Abteilung Steuern (Status quo)“ wählen

4.2 Abteilung Steuern Umsetzung alternative Varianten

Für die drei Varianten wären unterschiedliche nächste Schritte notwendig. Während die erste Variante zu keiner Veränderung führt, würden die beiden weiteren Varianten diverse Phasen benötigen.

Handlungsempfehlungen

- ▶ Eine allfällige Umsetzung der Variante 2 „Auslagerung Steuern an andere Gemeinde“ ab dem 1. Januar 2027 planen
- ▶ Eine allfällige Umsetzung der Variante 3 „Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern“ ab dem 1. Januar 2028 planen

4.3 Abteilung Planung und Bau Variantenwahl

Basierend auf den finanziellen und organisatorischen Auswirkungen schneidet die Weiterführung der internen Variante in der Nutzwertanalyse unabhängig in beiden Versionen (unterschiedliche Gewichtungen) am besten ab. Eine Auslagerung an eine andere Gemeinde schneidet besser ab als der Einkauf privater Dienstleistungen.

Handlungsempfehlungen

- ▶ Variante 1 „Interne Abteilung Planung und Bau (Status quo)“ wählen

4.4 Abteilung Planung und Bau Umsetzung alternative Varianten

Für die drei Varianten wären unterschiedliche nächste Schritte notwendig. Während die erste Variante zu keiner Veränderung führt, würden die beiden weiteren Varianten diverse Phasen benötigen. Die Anstellung des aktuellen Abteilungsleiters läuft dabei noch bis am 31. Juli 2029.

Handlungsempfehlungen

- ▶ Eine allfällige Umsetzung der Variante 2 „Auslagerung Planung und Bau an andere Gemeinde“ ab dem 1. August 2029 planen
- ▶ Eine allfällige Umsetzung der Variante 3 „Einkauf Dienstleistungen von privaten Anbietern“ ab dem 1. August 2029 planen

Schlussbemerkungen

Wir haben diesen Bericht nach bestem Wissen aufgrund der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen und Informationen sowie der durchgeführten Erhebungen und Abklärungen erstellt. Die Feststellungen, Beurteilungen, Ergebnisse, Erkenntnisse, Ansätze und Empfehlungen in diesem Bericht basieren auf dem Kenntnisstand vom 10. Oktober 2025. Die Dokumente beruhen auf dem jeweiligen Wissensstand von BDO. Ergänzend weisen wir darauf hin, dass Ereignisse oder Massnahmen nach diesen Daten zu anderen Ergebnissen führen können, deren Auswirkungen in diesem Bericht nicht direkt abgebildet sind.

Bern, 17. Oktober 2025

BDO AG

Stefan Lehman

Prokurist, Leitender Unternehmensberater

Oliver Wullschleger

Prokurist, Leitender Unternehmensberater

BDO AG

BDO AG ist eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaften der Schweiz. Zu ihren Kernkompetenzen zählen Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Financial Services, Treuhand, Steuer- und Rechtsberatung sowie Unternehmensberatung. Mit 42 Standorten verfügt das Unternehmen über das dichteste Filialnetz der Branche. Persönliche Nähe und Kompetenz gelten bei den rund 1'800 Mitarbeitenden als wichtige Voraussetzung für erfolgreiche und nachhaltige Kundenbeziehungen. Mit der ersten voll digitalen Niederlassung können KMU zudem einfache und standardisierte Vorgänge automatisiert abwickeln. BDO AG prüft und berät Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungsbereichen; dazu gehören kleine und mittlere Unternehmen, börsenkotierte Firmen, Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen.

Für international ausgerichtete Kundinnen und Kunden wird die globale BDO Organisation in über 160 Ländern genutzt. BDO AG hat ihren Hauptsitz in Zürich und ist die unabhängige, rechtlich selbstständige Schweizer Mitgliedsfirma des internationalen BDO Netzwerks mit Hauptsitz in Brüssel (B).

www.bdo.ch