

B e r i c h t u n d A n t r a g  
des Stadtrates an den Einwohnerrat  
betreffend  
Schaffung einer Personalfachstelle (80 %) und Stellenprozen-  
te für die Kommunikation (20 %) per 1. Januar 2021

## 1. Ausgangslage

Im Hinblick auf die Neubesetzung der Stelle des Stadtschreibers/der Stadtschreiberin hat der Stadtrat im Jahr 2019 sein Führungsmodell überprüft. Diese Überprüfung ergab, dass das in Brugg gelebte Führungsmodell und der Verwaltungsbetrieb im Grundsatz gut funktionieren. Handlungsbedarf wurde in den Bereichen Personalwesen, Kommunikation und strategische Führung festgestellt. Basierend auf diesen Erkenntnissen hat der Stadtrat entschieden, am bisherigen Führungsmodell mit fünf von den jeweiligen Ressortvorstehern sowohl politisch als auch personell geführten Ressorts sowie an der grundsätzlichen Verwaltungsstruktur festzuhalten. Gleichzeitig hat er die Schaffung einer Personalfachstelle in Aussicht genommen, deren erforderliche Dotierung und organisatorische Eingliederung zusammen mit dem neuen Stadtschreiber/der neuen Stadtschreiberin ermittelt werden sollten. Dabei sollten gleichzeitig auch Lösungen vorgeschlagen werden, wie die Kommunikation und die strategische Führung verbessert werden können.

## 2. Organisatorische Anpassung im Ressort Präsidiales und Sicherheit

Die Kombination von verschiedenen Funktionen (juristische Beratung und Geschäftsführung von Stadt- und Einwohnerrat, strategische Führungsunterstützung, operative Verwaltungsführung, Personalverantwortung und Unterstützung in organisatorischen und administrativen Personalfragen, Kommunikation, Repräsentation, Leitung und/oder Mitarbeit in Projekten sowie Einsitznahme in verschiedenen Kommissionen und Gremien) in der Stelle des Stadtschreibers war im Rahmen der Überprüfung des Führungsmodells mehrfach thematisiert worden. Sowohl die daraus resultierende

zeitliche Belastung als auch die Konzentration von Kompetenzen in einer Stelle wurden als kritisch wahrgenommen. Im Zusammenhang mit der Neubesetzung der Stadtschreiberstelle hat der Stadtrat deshalb den Bereich Projekte und Controlling aus dem Aufgabengebiet des Stadtschreibers herausgelöst und als neue Abteilung direkt der Ressortvorsteherin Präsidiales und Sicherheit unterstellt.

### **3. Schaffung einer Personalfachstelle**

#### **3.1 Personaldienst bisher**

Die frühere Stadtschreiberin hatte neben zahlreichen anderen Aufgaben auch die Funktion der Personalverantwortlichen inne. Bei den im Personalwesen anfallenden Tätigkeiten wurde sie von verschiedenen Mitarbeitenden von Stadtkanzlei und Projekte und Controlling unterstützt. Insgesamt wurden von der Stadtschreiberin, der Stadtschreiber-Stellvertreterin und einer Mitarbeiterin Projekte und Controlling für die Tätigkeiten im Personalbereich schätzungsweise 60 Stellenprozente aufgewendet.

#### **3.2 Handlungsbedarf**

Dieses System ist sehr funktional und auf die Erledigung der unmittelbar anfallenden Aufgaben im Personalwesen ausgerichtet, vermag aber den Anforderungen an eine moderne Personalstelle nur bedingt gerecht zu werden. Defizite bestehen insbesondere in folgenden Bereichen:

- Die Zahl der Mitarbeitenden ist in den vergangenen Jahren stark gestiegen. Gründe dafür sind das allgemeine Bevölkerungswachstum, die Übertragung von zusätzlichen Aufgaben an die Gemeinden, Regionalisierungen von Aufgaben sowie Gemeindefusionen. Entsprechend dem Anstieg der Anzahl Mitarbeitenden ist der Aufwand im Personalwesen gewachsen.
- Ein für die Entwicklung einer Personalstrategie wichtiger Gesamtüberblick über die Mitarbeitenden mit statistischen Auswertungen fehlt weitgehend.
- Die Personalarbeit ist kaum formalisiert. Es bestehen wenige allgemein gültige, verschriftlichte Vorgaben, an die sich die Mitarbeitenden und Vorgesetzten halten können. Dies führt zu Verunsicherung, aber auch zu unnötigem Aufwand durch

die einzelfallweise Klärung von Fragen. Ausserdem ist die Gleichbehandlung der Mitarbeitenden nicht sichergestellt.

- Es sind kaum Ressourcen für eine weiterführende Personalarbeit vorhanden wie beispielsweise eine Befragung der Mitarbeitenden, Überlegungen zu zeitgemässen Arbeitszeitmodellen oder die Entwicklung von neuen Führungsinstrumenten und eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.
- Die Betreuung der Mitarbeitenden und die Unterstützung der Vorgesetzten bei diversen personellen und/oder persönlichen Fragestellungen sind aktuell aufgrund der knappen Ressourcen auf das absolut Notwendige beschränkt.

Mit der Schaffung einer Personalfachstelle werden die Ressourcen zur Verfügung gestellt, um diese Defizite gezielt anzugehen und die bisher praktizierte reine Verwaltung durch eine der Grösse der Stadt angemessene Betreuung der Mitarbeitenden sicherzustellen.

### **3.3. Aufgaben und Nutzen einer Personalfachstelle**

Mit der Schaffung der Personalfachstelle sollen die bisher von verschiedenen Personen wahrgenommenen Aufgaben teilweise zusammengeführt und insbesondere eine Professionalisierung der Personalarbeit angestrebt werden. In das Aufgabengebiet der Personalfachstelle fallen damit primär folgende Aufgaben:

- Erarbeiten und Umsetzen von einheitlichen Führungsprozessen (Ein-/Austritte, Weiterbildungen, Urlaube etc.)
- Erstellen von Grundlagendokumenten (z. B. Weiterbildungs-/Spesenreglement, Richtlinien Geschenke) zuhanden des Stadtrats
- Bereitstellen von Informationen für Mitarbeitende (Anstellungsbedingungen, Mitarbeiter-Handbuch)
- Informieren der Mitarbeitenden über für sie relevante Entwicklungen (Ein- und Austritte, Regelungen Feiertage o. ä.)
- Erarbeiten von Vorschlägen zuhanden des Stadtrats (z. B. Arbeitszeitmodelle, Regelungen Home Office)

- Beantragen von Prämien, Beförderungen und Lohnklassen-Wechseln bei den Entscheidungsträgern
- Bereitstellen von Daten und Statistiken für den Stadtrat, Erstellen von Berichten zuhanden von Stadt- und Einwohnerrat
- Budgetierung des Personalaufwands (in Zusammenarbeit mit der Abteilung Finanzen)
- Führen der Rekrutierungsprozesse in Zusammenarbeit mit den Ressortchefs/abteilungsleitenden Personen (Inserierung, Vorselektion, Unterstützung bei der Selektion und dem Entscheid, Vertragsausarbeitung)
- Begleitung von Neu-Eintritten (Organisation und Koordination Eintritts-Prozesse)
- Aktives Personalmanagement (etwa Mitarbeiterbefragungen, Mitarbeiterförderung, Karriereplanung, betriebliches Gesundheitsmanagement, Unternehmenskultur)
- Personalberatung (bei arbeitsrechtlichen und persönlichen Fragestellungen, vertrauliche Anlaufstelle)
- Austrittsmanagement (Information relevante Stellen, Arbeitszeugnis, Austrittsgespräch, Vorgehen Neubesetzung)

Nebst einer Entlastung anderer Stellen von administrativen Aufgaben, die durch die Personalfachstelle wahrgenommen werden, ist unter anderem folgender Nutzen zu erwarten:

- Professionalisierung und Standardisierung der Personalprozesse
- Sicherstellung einer verwaltungsweit einheitlichen Anwendung von Regelungen
- Systematische Förderung der Mitarbeitenden
- Bessere Betreuung der Mitarbeitenden
- Unterstützung und Entlastung der Abteilungen durch verbindliche Standards
- Schaffung eines positiven Images der Stadt Brugg als Arbeitgeberin
- Entlastung von Stadtschreiber, Stadtschreiber-Stellvertreterin und Kanzlei

### **3.4 Erforderliche Stellenpensen und organisatorische Eingliederung Personalfachstelle**

In verschiedenen Publikationen wird zur Bestimmung der optimalen personellen Dotation auf den «Personalquotienten» verwiesen, der das Verhältnis von Vollzeitstellen zum gesamten Personalbestand ausdrückt.

Bei der Bundesverwaltung beläuft sich der Personalquotient beispielsweise auf 1,1 Prozent, das heisst, 1,1 Personalfachleute betreuen 100 Mitarbeitende der Verwaltung. Das aktuelle Stellensoll (genehmigte Stellen) der Stadt Brugg umfasst 105,3 Vollzeitäquivalente, wobei in dieser Zahl die nach Obligationenrecht angestellten Mitarbeitenden im Stundenlohn sowie die Lernenden nicht erfasst sind. Gerechnet mit dem Personalquotienten von 1,1 Prozent müssten knapp 116 Stellenprozent geschaffen werden. Darin enthalten wären allerdings auch Dienstleistungen, die heute von der Abteilung Finanzen wahrgenommen werden (Lohn- und Sozialversicherungswesen). Ausserdem kann mit einer schrittweisen Umsetzung von Projekten der Initialaufwand über die Zeit verteilt und so eine weitere Reduktion des notwendigen Pensums auf 80 % erreicht werden.

Die Stadt Lenzburg ist mit 10'735 Einwohnerinnen und Einwohnern (Stand: August 2019) und 131.22 Vollzeitstellen in der Einwohnergemeinde (Stand: März 2020) durchaus mit Brugg vergleichbar. Die Stadt Lenzburg verfügt über eine Personalfachstelle mit 80 Stellenprozenten.

Ihrer Wichtigkeit und Stellung entsprechend wird empfohlen, die neue Stelle als eigenen Fachbereich zu führen, als «Personalfachstelle» zu bezeichnen und bei der Stadtkanzlei anzusiedeln.

### **3.5 Finanzielle Auswirkungen Personalfachstelle**

Die Personalfachstelle soll mit einer ausgebildeten Personalfachperson mit Erfahrung besetzt werden. Es ist ein Bruttolohn von Fr. 125'000.– pro Jahr bei einem 100%-Pensum zu veranschlagen. Daraus ergeben sich beim vorgeschlagenen Pensum von 80 % folgende finanziellen Auswirkungen:

<b>Jährlich wiederkehrende Kosten</b>	<b>In Franken</b>
Bruttolohn pro Jahr	100'000
Lohnnebenkosten (20 %)	20'000
Total	120'000

<b>Einmalige Kosten</b>	<b>In Franken</b>
Einrichtung Arbeitsplatz (Mobiliar)	5'000
Einrichtung Arbeitsplatz (Informatik)	2'500
Total	7'500

#### **4. Stärkung der Kommunikation**

Gleichzeitig mit der Schaffung einer Personalfachstelle beantragt der Stadtrat auch ein 20%-Stellenpensum zur Stärkung der städtischen Informations- und Kommunikationstätigkeit. Wie die Personalfachstelle soll auch diese Stelle bei der Abteilung Stadtkanzlei angesiedelt werden.

##### **4.1 Anforderungen an eine zeitgemässe Kommunikation und Handlungsbedarf**

Eine aktive und offene Informationspolitik schafft Transparenz und sorgt für die Nachvollziehbarkeit von politischen Entscheidungen und staatlichem Handeln. Sie schafft damit Vertrauen in die Arbeit des Stadtrats und der städtischen Verwaltung. Des Weiteren hat die Kommunikation zum Ziel, den Dialog mit der Bevölkerung, den politischen Behörden, den Parteien, der Wirtschaft, den Interessenverbänden sowie den Vereinen und Organisationen zu führen (vgl. dazu §§ 4 ff. des Reglements über die Information der Öffentlichkeit, den Datenschutz und das Archivwesen der Stadt Brugg).

Eine zeitgemässe Kommunikation erfolgt wahrheitsgetreu, zeitnah, zielgruppengerecht, koordiniert und soweit möglich digital. Dabei soll die Kommunikation gleichzeitig nach innen und aussen erfolgen, damit die städtischen Mitarbeitenden mindestens gleichzeitig mit der Öffentlichkeit informiert sind. Sodann ist die Kommunikation

in ausserordentlichen Lagen von grosser Wichtigkeit. Entsprechend ist vermehrt in eine aktive Kommunikation mit modernen Kommunikationsmitteln zu investieren. So soll die Stadt Brugg die Bevölkerung vermehrt aktiv über Entscheide und Beschlüsse von allgemeinem Interesse informieren.

Die Öffentlichkeitsarbeit bindet personelle Ressourcen und ist aufgrund der weiteren Aufgaben der damit betrauten Stellen (Stadtammann, Stadtschreiber, Ressort- und Abteilungsleitende) aktuell nicht in dem Ausmass zu bewältigen, wie es für eine aktive Information an die Bevölkerung notwendig ist und immer wieder gefordert wird.

Entsprechend sind zusätzliche Stellenprozente zu schaffen, um die Kommunikation zu unterstützen. Aufgabe der damit betrauten Person ist es, Kommunikationsgrundsätze zu entwickeln und laufend zu erneuern, die aktive Kommunikation inhaltlich und redaktionell vorzubereiten, die Mitteilungen im Inter- und Intranet zu kommunizieren, die Informationen zu bewirtschaften respektive das Wissensmanagement sicherzustellen und die Führung diesbezüglich zu unterstützen.

#### **4.2 Erforderliche Stellenpensen in der Kommunikation**

Das notwendige Pensum für die Kommunikation beträgt angesichts der Grösse der Stadt Brugg und der anfallenden Informationen derzeit rund 50 Stellenprozente. Dabei ist zu beachten, dass mit der Schaffung der Personalfachstelle Stellenprozente beim Stadtschreiber und der Stadtkanzlei frei werden. Entsprechend reichen rund 20 zusätzliche Stellenprozente aus, um die vorgenannten zusätzlichen Aufgaben im Bereich Kommunikation erfüllen zu können. Dies unter Hinweis darauf, dass die zusätzlichen Stellenprozente primär den Support, die Koordination und die Mithilfe bei der Umsetzung der Kommunikation betreffen.

Als Quervergleich zu anderen Städten dient wiederum die Stadt Lenzburg, welche über eine mit 60 Stellenprozenten dotierte Stelle verfügt, die für die Standortentwicklung und Kommunikation der Stadt zuständig ist. Auch die Stadt Zofingen verfügt über eine Kommunikationsstelle, die für die interne und externe Kommunikation von Stadtrat und Verwaltung sowie für die Entwicklung von Konzepten und Strategien zuständig ist. Die Kommunikationsstelle umfasst 80 Stellenprozente, wobei davon

10 % für die Organisation des Kinderfests und ein 70%-Pensum für die interne und externe Kommunikation inklusive politische Kommunikation und Pflege des Internetauftritts der Stadt Zofingen aufgewendet werden.

### 4.3 Finanzielle Auswirkungen Kommunikation

Für die Kommunikationsstelle ist ein Bruttolohn von Fr. 100'000.– pro Jahr bei einem 100%-Pensum zu veranschlagen. Daraus ergeben sich beim vorgeschlagenen Pensum von 20 % folgende finanziellen Auswirkungen:

Jährlich wiederkehrende Kosten	In Franken
Bruttolohn pro Jahr	20'000
Lohnnebenkosten (20 %)	4'000
Total	24'000

## 5. Auswirkungen auf die Gesamtverwaltung

Wie in den vorangehenden Kapiteln ausgeführt, müssten angesichts der Grösse der Stadt Brugg im Personalwesen 80 Stellenprozente und für die Kommunikation 50 Stellenprozente eingesetzt werden können.

Mit der Schaffung einer mit 80 Stellenprozenten dotierten Personalfachstelle werden bei Stadtschreiber und Stadtschreiber-Stellvertreterin Ressourcen frei, die künftig für Kommunikationsaufgaben eingesetzt werden können. Zusammen mit den zusätzlich zu schaffenden 20 Stellenprozenten für die Kommunikationsunterstützung werden so die Voraussetzungen für eine den Anforderungen der Öffentlichkeit entsprechende Kommunikation geschaffen, und bisher aufgrund fehlender Ressourcen immer wieder verschobene Projekte können endlich angegangen werden. Als Beispiele seien die Erarbeitung eines Kommunikationskonzeptes oder die Überarbeitung der städtischen Website genannt.

Die neugeschaffenen Stellenpensen setzen bei der Mitarbeiterin von Projekte und Controlling Ressourcen frei, die künftig wieder für dieser Stelle ursprünglich zuge-

dachte Aufgaben zur Verfügung stehen (beispielsweise Aufbau und Pflege eines Internen Kontrollsystems, IKS, Implementierung eines systematischen Projektportfolios und Projektmanagements sowie eines Reporting- und Controllingsystems).

Zusammen mit den bereits erfolgten Organisationsanpassungen im Ressort Präsidiales und Sicherheit schaffen die neuen Stellenprozente und die sich daraus ergebenden Aufgabenverschiebungen dringend benötigte Kapazitäten bei Stadtschreiber und Abteilungsleiter Projekte und Controlling, um den Stadtrat in seiner strategischen Führungsarbeit verstärkt zu unterstützen und die Verwaltung bei der Bewältigung der auf sie zukommenden Anforderungen und Veränderungen (z.B. durch die fortschreitende Digitalisierung) zu begleiten.

## **6. Würdigung und Antrag**

Nach den bereits erfolgten Organisationsanpassungen im Ressort Präsidiales und Sicherheit erweist sich die Schaffung einer Personalfachstelle und die Stärkung der Kommunikation als dringend notwendig, um den bei der Überprüfung des Führungsmodells festgestellten Defiziten in den Bereichen Personal, Kommunikation und strategische Führung zu begegnen.

Von einer professionalisierten Personalarbeit profitieren in erster Linie die Mitarbeitenden der städtischen Verwaltung, indem sie in personellen Belangen besser begleitet und unterstützt werden. Dies fördert einerseits das Image der Stadt Brugg als attraktive Arbeitgeberin, andererseits die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, was wiederum zur Qualität der von ihnen erbrachten Dienstleistungen beiträgt und somit letztlich auch der Brugger Bevölkerung zugutekommt.

Eine vermehrte und verstärkte Information und Kommunikation entspricht einem von Einwohnerrat und Bevölkerung immer wieder zum Ausdruck gebrachten Bedürfnis. Eine aktive und offene Informationspolitik schafft Transparenz und sorgt für die Nachvollziehbarkeit von politischen Entscheidungen und staatlichem Handeln. Sie schafft damit Vertrauen in die Arbeit des Stadtrats und der städtischen Verwaltung.

Eine verstärkte strategische Führung des Stadtrates ist die Voraussetzung, dass Projekte, die für die Entwicklung der Stadt wichtig sind und so zur Standortattraktivität von Brugg beitragen, zielgerichtet und konsequent vorangetrieben werden können.

Demgemäss der

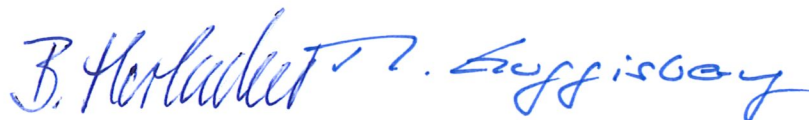
Antrag:

Sie wollen eine Personalfachstelle mit einem Pensum von 80 % und Stellenprocente für die Kommunikation mit einem Pensum von 20 % auf den 1. Januar 2021 schaffen und dafür einen jährlich wiederkehrenden Kredit von gegenwärtig Fr. 144'000.– sowie einmalige Kosten in der Höhe von Fr. 7'500.– bewilligen.

Brugg, 5. August 2020

NAMENS DES STADTRATES

Frau Stadtkammann: Der Stadtschreiber:

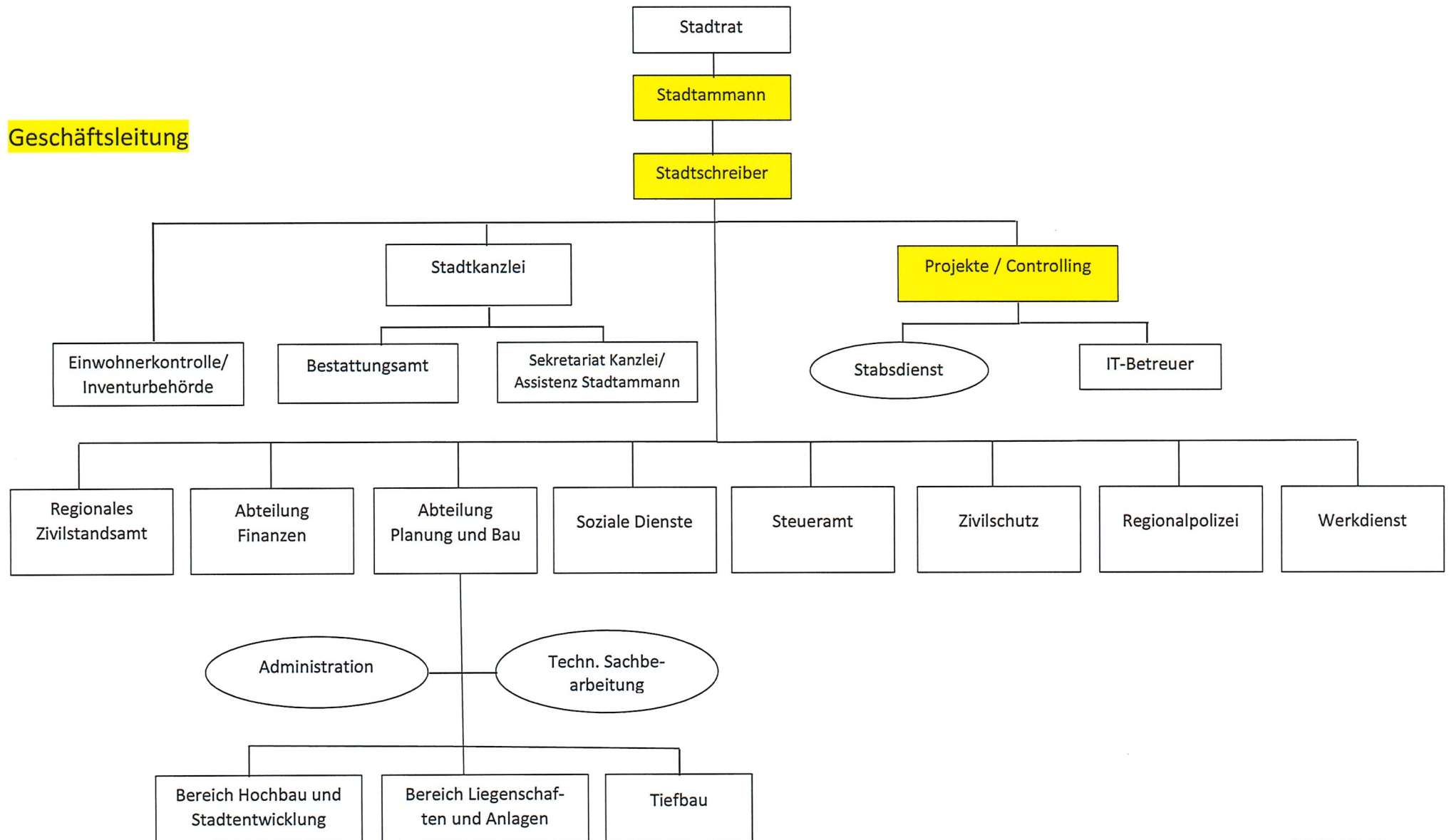


Beilagen:

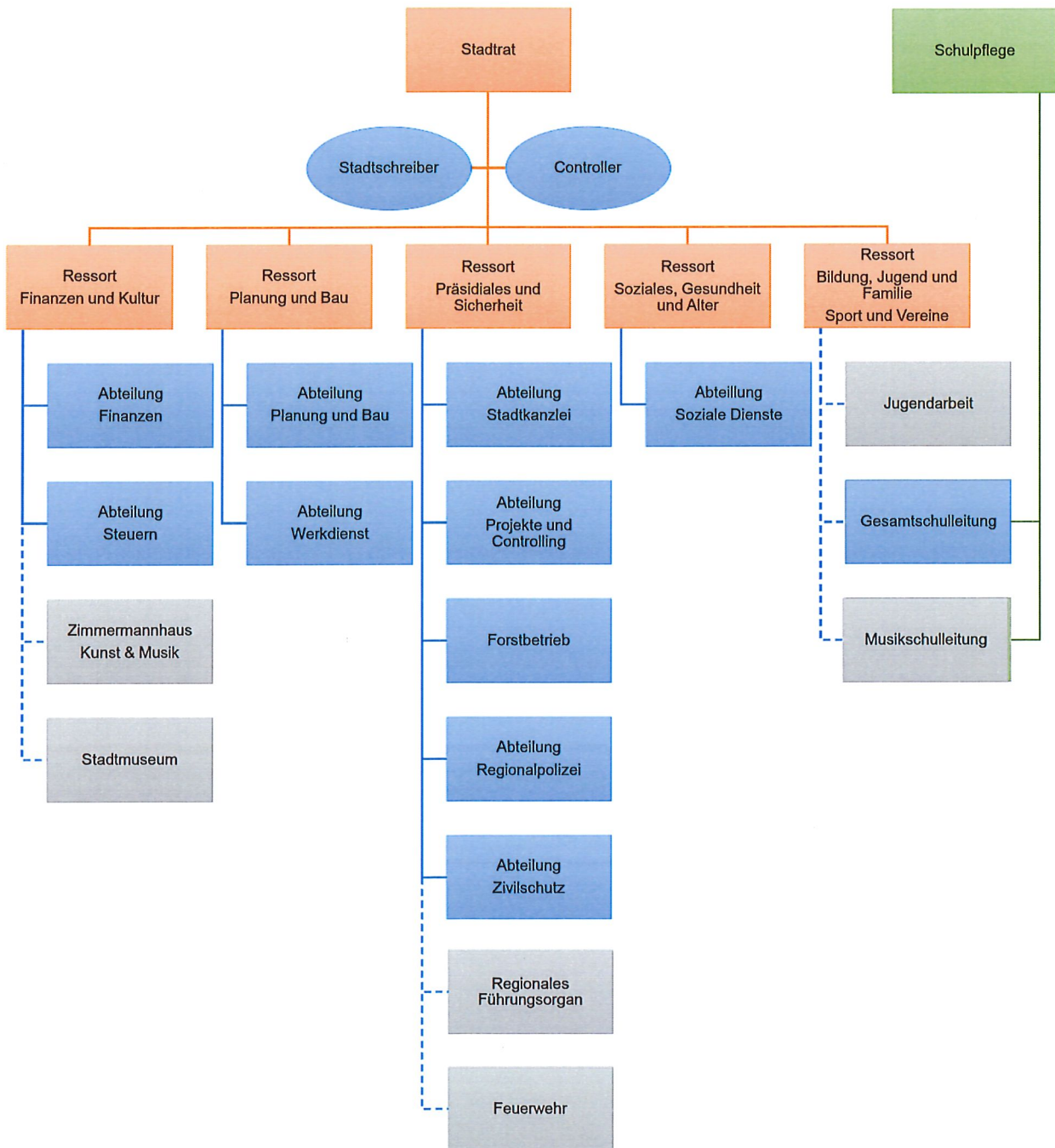
- Organigramm der Stadt Brugg alt
- Organigramm der Stadt Brugg neu

# Organigramm Stadtverwaltung Brugg

Geschäftsleitung



Organigramm Stadtrat, Schulpflege und Verwaltung



### Organigramm Ressort Präsidiales und Sicherheit

