

Auszug aus dem Protokoll des Stadtrates von Zürich

vom 16. März 2000

487. Schriftliche Anfrage von Hermann Aebi und 2 Mitunterzeichnenden betreffend Organisation der Stadtregierung, Reduktion des Stadtrates. Am 27. Oktober 1999 reichten Gemeinderat Hermann Aebi (LdU) und 2 Mitunterzeichnende folgende Schriftliche Anfrage GR Nr. 99/533 ein:

Wir bitten den Stadtrat, folgende Fragen zur Organisation der Stadtregierung und Stadtverwaltung zu beantworten:

1. Hat der Stadtrat im Hinblick auf die in absehbarer Zeit möglichen Rücktritte Pläne, das Gremium zu reduzieren?
2. Wenn ja, wie würde eine solche Reduktion bezüglich Anzahl und Organisation der Departemente aussehen?
3. Wenn ja, auf welchen Zeitpunkt wäre eine Reduktion realisierbar?
4. Wenn ja, wie würde die Reduktion umgesetzt?
5. Wenn nein, hat der Stadtrat sich mit dem Thema in einem anderen Zusammenhang beschäftigt?
6. Wenn nein, welche Gründe sprechen nach Meinung des Stadtrates für, beziehungsweise gegen eine Reduktion?
7. Wenn nein, ist der Stadtrat bereit, sich mit der Möglichkeit einer Reduktion auseinanderzusetzen?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:

Zu den Fragen 1, 2 und 3: Unabhängig von der Spekulation über Rücktritte hält der Stadtrat es für möglich und wünschbar, das Gremium von 9 auf 7 Mitglieder zu reduzieren. Der Stadtrat hat beschlossen, dem Gemeinderat zuhanden der Gemeinde noch im Frühjahr 2000 eine Vorlage über eine Grobstruktur der Stadtverwaltung zu unterbreiten, welche noch 7 statt 9 Departemente vorsieht. Das würde es im Falle der rechtzeitigen Zustimmung durch den Gemeinderat und die Gemeinde ermöglichen, eine Reduktion der Mitglieder des Stadtrates von 9 auf 7 bereits auf die Gesamterneuerungswahlen des Jahres 2002 zu realisieren.

Zu Frage 4: Der Sinn einer Reduktion kann sich nicht darin erschöpfen, die Zahl der Stadratsmitglieder auf sieben zu verkleinern. Auch kann es nicht genügen, die heutigen Dienstabteilungen schlicht von neun auf sieben Departemente umzuverteilen. Damit die übergeordneten Ziele der Verwaltungsreform erreicht und Effizienz und Bürgernähe des Verwaltungshandelns nochmals deutlich gesteigert werden können, muss das notwendige «Reengineering» an der Basis, bei den Arbeitsprozessen, ansetzen. Wie die bereits durchgeführten und laufenden Reformen zeigen, besitzt die bisherige Aufteilung der Aufgaben auf die einzelnen Departemente und Dienstabteilungen häufig historische, aber nicht unbedingt funktionale Gründe. Sie führt immer wieder zu Doppelspurigkeiten und unnötigen Schnittstellen. Auch standen die Bürgernähe und das Bedürfnis, die Verwaltung so übersichtlich und so «kundenfreundlich» wie möglich zu gestalten, früher weniger im Vordergrund als heute. Deshalb müssen die tradierten Strukturen hinterfragt und im Sinn eines prozessorientierten Reengineerings überholt werden.

Während die groben Umrissse der Departemente im Sinne eines politischen Entscheids relativ rasch festgelegt werden können, beansprucht die tiefergehende Reform, bei der in überdepartementalen Arbeitsgruppen sämtliche Abläufe überprüft werden müssen, bedeutend längere Zeit. In das Reengineering müssen auch alle von der Reform betroffenen Mitarbeitenden einbezogen werden. Zudem sollte dieser Vorgang nicht zum Voraus normativ fixiert, sondern so angelegt werden, dass in einem offenen Verfahren die beste Lösung gesucht und erprobt werden kann.

Aus diesen Überlegungen ergibt sich ein zweistufiges Verfahren. In einem ersten, politischen Schritt wird die Grobstruktur der Verwaltung vorläufig festgelegt. Er beinhaltet den politischen Entscheid für sieben in ihrem Kern umrissene Departemente. Ein solcher Entscheid stellt nicht nur die politische Voraussetzung für den aufwendigen zweiten Schritt dar, die Erarbeitung der Feinstruktur aufgrund prozessorientierter Verwaltungsreformen. Er ist auch rechtlich zwingend, muss doch die Organisation der Gemeinde in ihrer Grundstruktur nach § 88 Abs. 2 des Gemeindegesetzes in der Gemeindeordnung geregelt werden. Er legt zudem, sowohl was die Zahl der Stadtratsmitglieder als auch was den Kern der Departemente betrifft, die verbindlichen Prämissen fest, unter denen die Reform in die Tiefe der Arbeitsprozesse vorangetrieben werden soll. Damit aber auch hier eine minimale Flexibilität gewährleistet ist, müsste es weiterhin möglich sein, einzelne «Geschäftszweige» zwischen den Departementen zu verschieben (Art. 59 der Gemeindeordnung).

Wenn der erste Schritt noch in diesem Jahr unternommen wird, kann der zweite Schritt innerhalb der laufenden Legislatur zwar noch vorbereitet und vorangetrieben, aber bestimmt nicht abgeschlossen werden. Denn die neuen Prozesse und Abläufe können nicht theoretisch, sondern müssen in der Praxis erprobt werden, was – über die ganze, auf sieben Departemente aufgeteilte Stadtverwaltung hinweg – erst ab Beginn der neuen Legislatur möglich sein wird. Ganz unabhängig davon beansprucht ein ernsthaftes Reengineering in und zwischen verschiedensten Dienstabteilungen und Departementen auch mehr Zeit, als nach dem Abschluss des ersten Schrittes bis zum Ende der Legislatur verbleiben wird.

Zu den Fragen 5, 6 und 7: Der Stadtrat spricht sich gegenüber dem Gemeinderat dafür aus, die Zahl seiner Mitglieder und der Departemente bis zum Jahr 2002 auf sieben zu reduzieren. Er hält die Reduktion für eine notwendige Voraussetzung dafür, dass heute auf verschiedene Departemente aufgeteilte Verantwortungen zusammengefasst und gewichtige Schnittstellen beseitigt werden können. Auch die bereits vollzogene und die in Aussicht genommene Ausgliederung innerhalb der Industriellen Betriebe und die in Teilgebieten angestrebte neue Aufgabenteilung mit dem Kanton sowie der Vergleich mit Gemeinwesen ähnlicher Grösse sprechen für eine Reduktion des Gremiums.

Der Stadtrat ist sich bewusst, dass die Belastung der einzelnen Mitglieder mit über siebzig und achtzig Wochenstunden schon heute an der obersten Grenze liegt. Er gibt sich aber Rechenschaft darüber, dass mit der Beseitigung von Doppelspurigkeiten und Schnittstellen

auch der Koordinationsaufwand für die nachträgliche Bereinigung unterschiedlicher Positionen schwindet und der Aufgabenzuwachs im Übrigen weniger einen zusätzlichen zeitlichen Aufwand als eine andere Priorisierung erfordert.

Vor dem Stadtrat
der Stadtschreiber
Martin Brunner