

Auszug aus dem Protokoll des Stadtrates von Zürich

vom 10. Juli 2002

1006. Interpellation von Monika Erfigen und Theo Hauri betreffend Globalbudgets, verwaltungsinterne, flächendeckende Einführung.
Am 12. Dezember 2001 reichten die Gemeinderäte Monika Erfigen (SVP) und Theo Hauri (SVP) folgende Interpellation Nr. 2001/642 ein:

Dem Vernehmen nach sind die Globalbudgets ohne entsprechenden politischen Auftrag verwaltungsintern flächendeckend eingeführt.

In diesem Zusammenhang bitten wir den Stadtrat, die folgenden Fragen zu beantworten:

1. Seit wann sind die Globalbudgets flächendeckend, d.h. bei sämtlichen Ämtern und Abteilungen, eingeführt?
2. Wer hat den entsprechenden Auftrag erteilt?
3. Aus welchen Gründen ist dieses Vorgehen gewählt worden?
4. Wie hoch belaufen sich die Kosten dieser Doppelspurigkeit zu den Remo-Budgets?

Auf den Antrag des Vorstehers des Finanzdepartements beantwortet der Stadtrat die Interpellation wie folgt:

Das Projekt Verwaltungsreform Stadt Zürich umfasst – wie in der Projektdokumentation vom 14. April 1998 beschrieben – 5 Themenschwerpunkte mit insgesamt 25 Arbeitsgebieten. Diese Arbeitsgebiete betreffen u.a. Controlling (Leistungs-, Finanz-, Personalcontrolling), Leistungsvergleiche (Benchmarking), Qualitätssicherung und -entwicklung, Kompetenzdelegation, Abbau der Regeldichte und Regeltiefe, Zielvereinbarungen und Qualifikationen sowie generell MitarbeiterInnenentwicklung. Globalbudgetierung bildet beim Projekt Verwaltungsreform zwar ein wesentliches Element, weil damit ein von aussen sichtbares Produkt entsteht, dennoch befassen sich nur zwei der 25 Arbeitsgebiete ausschliesslich mit diesem neuen Instrument.

Es war immer der Wille des Stadtrates, alle Verwaltungs- und Dienstabteilungen in das Projekt Verwaltungsreform mit einzubeziehen, wobei es mehrheitlich den einzelnen Abteilungen überlassen wurde, mit welchen Arbeitsgebieten sie sich primär befassen wollten. Damit wurde auf interne Prioritäten, Kapazitäten, «Umfeldbedingungen», aber auch Spezialinteressen Rücksicht genommen. Lediglich für die Arbeitsgebiete 1.1 Produktegruppen-Globalbudgets (PGB) und 1.2 Reporting, Berichtswesen gegenüber Stadtrat und Gemeinderat wurden Pilotabteilungen nach definierten Auswahlkriterien bestimmt.

Zu Frage 1: Flächendeckend liegen die Globalbudgets für den Voranschlag 2001 vor.

Zu Frage 2: Mit Beschluss Nr. 1581 vom 27. August 1997 beauftragte der Stadtrat die Verwaltungs- und Dienstabteilungen mit den Vorbereitungsarbeiten zur flächendeckenden Einführung der Globalbudgetierung. Der Beschluss Nr. 249 des Stadtrates vom 10. Februar 1999 regelt das Vorgehen und die wesentlichen Schritte zur Umsetzung.

Zu Frage 3: Für dieses Vorgehen waren vor allem zwei Gründe ausschlaggebend:

Einerseits wurde bei der Projektarbeit dem Grundsatz der Organisationsentwicklung sehr grosse Bedeutung zugemessen. Die einzelnen Abteilungen bekamen dabei die Möglichkeit, Lösungen zu erarbeiten und Konzepte zu entwickeln, ohne durch allzu enge Rahmenbedingungen eingeengt zu werden. Die flächendeckende Einführung der Globalbudgetierung bot die Möglichkeit, ohne zusätzlich aufwändige Reglementierung die dezentral entwickelten Lösungen, Abläufe und Verfahren – soweit notwendig – mit den gesamtstädtischen Normen zu verbinden.

Andererseits kann die Projektarbeit – wie es auch der Evaluationsbericht zeigt – als sehr wichtig und wertvoll für die einzelnen Abteilungen bezeichnet werden. Vor allem müssen dabei die Verbesserungen im betrieblichen Rechnungswesen, das Führen mit Kennzahlen, das erhöhte Kostenbewusstsein oder die bessere Vernetzung (Prozessorientierung) erwähnt werden. Ziel der flächendeckenden Einführung war es, diese Vorteile, Möglichkeiten und Erkenntnisse auch für die Departemente, die Querschnittämter und vor allem für den Stadtrat nutzbar zu machen.

Neben diesen beiden Hauptgründen war es nur durch eine flächendeckende Umsetzung möglich, im Rahmen der Projektarbeit auch notwendige weitergehende Erfahrungen mit dem Instrument «Globalbudget» zu sammeln, welche alleine mit den ausgewählten Pilotabteilungen nicht möglich waren. Die Erkenntnisse hinsichtlich der zeitlichen Abläufe und der Zahl der Sonderfälle waren für das Projekt sehr wichtig.

Zu Frage 4: Die Kosten bzw. der Aufwand für ein einzelnes Arbeitsgebiet lassen sich nicht exakt ermitteln. Die einzelnen Gebiete stehen in einem sehr engen Zusammenhang und greifen ineinander. Dezentral können die Kosten für die flächendeckende Einführung als sehr gering bezeichnet werden, wurden die notwendigen Arbeiten doch zumeist im Rahmen der geplanten und laufenden Projektarbeit erbracht. Zusätzlicher Aufwand fiel vor allem in der Finanzverwaltung an. Hier wurden die einzelnen Arbeiten koordiniert, EDV-mässig zusammengefasst und ausgewertet. Für diese Arbeiten einschliesslich des Aufwandes für die Eigenentwicklung eines Budgetierungsprogrammes betrug der Gesamtaufwand etwa 2,2 Mannjahre.

Mitteilung an den Vorsteher des Finanzdepartements, die übrigen Mitglieder des Stadtrates, den Stadtschreiber, den Rechtskonsulenten und den Gemeinderat.

Für getreuen Auszug
der Stadtschreiber