



Weisung des Stadtrats von Zürich an den Gemeinderat

vom 2. Juni 2021

Dringliches Postulat der SP-, Grüne- und AL-Fraktion betreffend Vorlage eines Berichts zur Reorganisation der Verwaltung, Bericht und Abschreibung

Am 28. Februar 2018 reichten die SP-, Grüne- und AL-Fraktion folgendes dringlich erklärtes Postulat, GR Nr. 2018/78 ein, welches dem Stadtrat am 31. Oktober 2018 zur Prüfung überwiesen wurde:

Der Stadtrat wird aufgefordert, dem Gemeinderat einen Bericht zur Reorganisation der Verwaltung vorzulegen.

1. Diese Reorganisation der Verwaltung erfüllt folgende Grundsätze:
 - a) Die Verwaltungseinheiten (Dienstabteilungen) werden wo notwendig wie folgt neu strukturiert:
 - i. Umsetzung des Prinzips „eine Dienstabteilung ist für ein Thema verantwortlich“;
 - ii. Die Aufgaben der Dienstabteilungen, die Querschnittfunktionen wahrnehmen (OIZ, HR, Immo etc.) oder Service-Leistungen (Kommunikation, Fahrzeugbeschaffung etc.) erbringen, werden einheitlich und für alle Dienstabteilungen verbindlich geregelt;
 - b) Die Dienstabteilungen werden nach sachlichen Kriterien auf die Departemente verteilt. Den Departementen werden Anstalten und Beteiligungen zugeordnet, die zu ihrem Verantwortungsbereich gehören.
 - c) Die Zentrale Verwaltung des Departements ist für die strategische Führung der Dienstabteilungen (inkl. Gemeindebetriebe) sowie der dem Departement zugeordneten Anstalten und Mehrheitsbeteiligungen zuständig. Der Personalbestand der Zentralen Verwaltungen wird dementsprechend angepasst.
2. Die Verwaltungsreform ist so zu planen, dass sie mit der Inkraftsetzung des neuen Gemeindegesetzes auf den 1. Januar 2022 bzw. den Legislaturwechsel im Mai 2022 operativ umgesetzt werden kann.
3. Die Verwaltungsreform ist am Grundsatz der bestmöglichen demokratischen Verankerung und Legitimation der Verwaltungstätigkeit auszurichten.

Begründung

Mit Inkrafttreten des revidierten Gemeindegesetzes per 1. Januar 2018 geht die Kompetenz für die Organisation der Departemente und die Aufteilung der Verwaltungsaufgaben auf die Verwaltungseinheiten vollständig in die Kompetenz des Stadtrats über. In diesem Zusammenhang und zum Nachvollzug des revidierten Gemeindegesetzes muss die Gemeindeordnung einer Totalrevision unterzogen werden. In Anbetracht der Tatsache, dass die letzte grosse Reorganisation der Stadtverwaltung inzwischen eine Generation zurückliegt, soll diese Totalrevision vom Stadtrat zum Anlass genommen werden, um die Zuordnung der Verwaltungsaufgaben auf die Verwaltungseinheiten zu überprüfen und dem Gemeinderat über die Resultate dieser Überprüfung Bericht zu erstatten.

1. Ausgangslage

Das Postulat GR Nr. 2018/78 wurde am 28. Februar 2018 im Zusammenhang mit der Beratung der Volksinitiative «Mehr Geld für Zürich: 7 statt 9 Stadträtinnen und -räte» (GR Nr. 2017/19) im Gemeinderat eingereicht und am 31. Oktober 2018 an den Stadtrat überwiesen.

Mit dem Postulat wird der Stadtrat aufgefordert, dem Gemeinderat einen Bericht vorzulegen über eine Reorganisation der Verwaltung, unter gleichzeitiger Formulierung weitgehender inhaltlicher Vorgaben zum geforderten Bericht. Gemäss neuem Gemeindegesetz (§ 48 Abs. 2 GG, LS 131.1) ist – wie dies auch die Postulantinnen und Postulanten anführen – der Stadtrat für die Organisation der Verwaltung zuständig. Der Stadtrat lehnte daher die Entgegennahme des Postulats ab.

Aufgrund der Corona-Pandemie und der dadurch umzusetzenden Schutz- und Abfederungsmassnahmen (Schutz der Bevölkerung und des Gesundheitssystems, Unterstützung

der betroffenen Bevölkerung, der Wirtschaft und des Kulturbereichs) fielen verwaltungsin-tern zusätzlich und dringlich erhebliche Aufwendungen und Aufgaben an, die für den Stadtrat prioritär waren und weiterhin sind. Dadurch erlitten sowohl die nachfolgend beschriebenen Aktivitäten und Planungen des Stadtrats bezüglich Weiterentwicklung der Verwaltung wie auch die damit verbundenen Projektaktivitäten mit externen Partnerinnen und Partnern Verzögerungen zur ursprünglichen Planung. Dementsprechend konnte auch die Frist zur Beantwortung des Postulats GR Nr. 2018/78 nicht eingehalten werden, worüber das Büro des Gemeinderats mit Schreiben vom 20. Oktober 2020 in Kenntnis gesetzt wurde.

1.1 Vorgeschichte: Grossmassstäbliche Verwaltungsreorganisationsprojekte in Zürich

Im Frühjahr 2017 unterbreitete der Stadtrat dem Gemeinderat eine ablehnende Weisung zur Volksinitiative «Mehr Geld für Zürich: 7 statt 9 Stadträtinnen und -räte» (GR Nr. 2017/19), und der Gemeinderat schloss sich am 28. Februar 2018 der Haltung des Stadtrats an. Die Initiative kam am 23. September 2018 zur Volksabstimmung. Sie wurde mit 38,2 Prozent Ja-Stimmen gegenüber 61,8 Prozent Nein-Stimmen verworfen.

Die Volksinitiative «Mehr Geld für Zürich: 7 statt 9 Stadträtinnen und -räte» war nicht die erste Initiative, die eine grossmassstäbliche und umfassende Verwaltungsreform zum Gegenstand hatte. Am 21. Juni 1987 nahmen die Zürcher Stimmberechtigten eine Volksinitiative betreffend Reduktion der Mitgliederzahl des Stadtrats von neun auf sieben in der Form einer allgemeinen Anregung an. Die gestützt auf diesen Grundsatzentscheid ausformulierte Vorlage zur Änderung der Gemeindeordnung mit einer Reduktion der Anzahl Exekutivmitglieder und Neuorganisation der Stadtverwaltung mit sieben Departementen wurde hingegen in der Gemeindeabstimmung vom 5. März 1989 mit 54,2 Prozent Nein-Stimmen abgelehnt.

Rund sieben Jahre später, am 24. September 1995, hiessen die Stimmberechtigten eine Vorlage zur Reorganisation der Stadtverwaltung unter Beibehaltung von neun Departementen mit 82,1 Prozent Ja-Stimmen gut. In der Folge wurde die Verwaltungsorganisation in und teilweise auch unter den Departementen neu geregelt. So wurden die städtischen Bäder 1999 vom Gesundheits- und Umweltdepartement in das Schul- und Sportdepartement überführt, 2000 wechselten die Sanitätsdienste in das damalige Polizeidepartement und die Asylorganisation wurde 2005 in eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt der Stadt Zürich AOZ umgewandelt und ausgegliedert.

In diesem Zeitraum wurde eine vom Bund der Steuerzahler eingereichte Volksinitiative, die eine Reduktion der Anzahl Stadtratsmitglieder auf fünf verlangte am 22. September 2002 mit 63,9 Prozent Nein-Stimmen abgelehnt.

Am 22. Januar 2002 beantragte der Stadtrat dem Gemeinderat aufgrund einer dringlich erklärten Motion (GR Nr. 2000/330) eine Reorganisation der Stadtverwaltung, die eine Reduktion der Anzahl der Stadtratsmitglieder bzw. Departemente von neun auf sieben vorgesehen hätte. Der Gemeinderat trat aber auf die Vorlage schlussendlich nicht ein (GR Nr. 2003/18).

2013 befasste sich der Stadtrat erneut mit der Reduktion der Anzahl der Stadtratsmitglieder. In Beantwortung einer Motion (GR Nr. 2012/390) lehnte er am 29. Mai 2013 deren Entgegennahme ab, u.a. mit dem Hinweis, dass eine umfassende Verwaltungsreorganisation kurz- und mittelfristig zusätzliche Kosten verursachen würde, während deren langfristiger Nutzen hingegen fraglich sei. Der Gemeinderat schloss sich am 19. Juni 2013 der Haltung des Stadtrats an und lehnte die in ein Postulat umgewandelte Motion (GR Nr. 2013/243) ab.

1.2 Rechtliche Situation: Organisation der Verwaltung in Kompetenz Stadtrat

Basierend auf dem neuen Gemeindegesetz (§ 48 Abs. 2 GG, LS 131.1) ist – wie auch die Postulanten aufführen – der Stadtrat für die Organisation der Verwaltung zuständig. Dementsprechend enthält die vom Gemeinderat am 10. März 2021 zuhanden der Gemeinde verabschiedete neue Gemeindeordnung (GR Nr. 2019/355) auch keine detaillierten Bestimmungen mehr zur Verwaltungsorganisation. Die Volksabstimmung über die neue Gemeindeordnung ist auf den 13. Juni 2021 terminiert.

Die neue Gemeindeordnung (nGO) führt zur Verwaltungsorganisation einige Grundprinzipien in den Artikeln 73 ff. auf. Dort wird verankert, dass sich die Verwaltungsorganisation in der Stadt nach dem Departementalsystem richtet (Art. 73 nGO). Ferner wird festgehalten, dass der Stadtrat bei der Aufgabenverteilung auf die Departemente insbesondere den Zusammenhang der Aufgaben, die Zweckmässigkeit der Führung, die Ausgewogenheit der Belastung seiner Mitglieder sowie die sachliche und politische Ausgewogenheit beachtet (Art. 74 nGO). Art. 74 nGO dient dabei primär der Stützung des Kollegialitätsprinzips und der Sicherung der Gleichberechtigung der Mitglieder des Stadtrats im Kollegium (vgl. dazu Weisung des Stadtrats an den Gemeinderat zur Totalrevision der Gemeindeordnung, GR Nr. 2019/355, S. 7 und S. 75).

2. Verwaltungsentwicklung als Daueraufgabe: Umgesetzte Projekte

Der Stadtrat hat bereits in seiner Stellungnahme zur Volksinitiative «Mehr Geld für Zürich: 7 statt 9 Stadträtinnen und -räte» ausgeführt, dass er die laufende Überprüfung der Qualität der städtischen Dienstleistungen und die Effizienz bei deren Erbringung durch die Verwaltung als Daueraufgabe versteht. Dementsprechend wolle er die Leistungserbringung der Verwaltung weiterhin gezielt, pragmatisch und flexibel an sich ändernde Aufgaben und Anforderungen anpassen und damit veränderten Bedürfnissen der Bevölkerung und der Unternehmen gerecht werden und Effizienzgewinne und Kostenoptimierungen erzielen. In der Ratsdebatte vom 31. Oktober 2018 bekräftigte die Stadtpräsidentin, dass der Stadtrat es als Daueraufgabe erachtet, die Dienstleistungen der Verwaltung effizient, kundenorientiert und in guter Qualität zu erbringen.

Die Stadtverwaltung ist reformfähig und es hat in der Vergangenheit nicht am Willen gefehlt, auch grosse Verwaltungsreformen durchzuführen, wenn es dafür eine sachliche Notwendigkeit gab. Dies zeigt die nachfolgende, nicht abschliessende Zusammenstellung von Reorganisationen in den letzten drei Jahrzehnten, in Ergänzung zu den bereits genannten Umstrukturierungen unter den Departementen in Kapitel 1.1:

- Schaffung eines Bevölkerungsamts durch die Zusammenlegung des Bestattungs- und Friedhofamts, der Einwohner- und Fremdenkontrolle (neu Personenmeldeamt) und des Zivilstandsamtes in der Präsidialabteilung (1995)
- Erprobung Globalbudgets (1995)
- Schaffung einer Fachstelle für Stadtentwicklung (unter Umorganisation des damaligen Stadtplanungsamts) und Schaffung einer Anlauf- und Koordinationsstelle Wirtschaft, heute Wirtschaftsförderung in der Dienstabteilung Stadtentwicklung (1997)
- Schaffung der Dienstabteilung Entsorgung und Recycling (1998)
- Zusammenlegung des Waldamts und des Gartenbauamts zur Dienstabteilung Grün Stadt Zürich (2001)

- Neuorganisation Sozialdepartement («Chance SD») in der ersten Hälfte der 2000er-Jahre)
- Fusion der Fachstelle für interkulturelle Fragen und der Anlauf- und Koordinationsstelle Wirtschaft mit der Fachstelle für Stadtentwicklung (2005)
- Zusammenlegung des «Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann» (PRD) und der «Fachstelle für Frauenfragen» (FD) zur Fachstelle für Gleichstellung (2005)
- Ablösung WOV und Überführung des Pilotbetriebs in einen definitiven Betrieb (2007)
- Definitive Verankerung der Globalbudgets (2010)
- Neuausrichtung der Schulbehördenorganisation auf die schulische Integration und weitere Massnahmen zur Verbesserung der Führung im Schulwesen der Stadt Zürich (2017)
- Zentralisierung der Kreisbüros (2017–2024)

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass für grossmassstäbliche Verschiebungen in der Stadtverwaltung die Unterstützung seitens Gemeinderat oder des Souveräns fehlte. Hingegen konnten sachbezogene Optimierungen der Stadtverwaltung mit gutem Erfolg umgesetzt werden. Einzelne der getroffenen Massnahmen wie etwa die Zentralisierung der Kreisbüros konnten trotz schwieriger Voraussetzungen schnell und zur Zufriedenheit der Anspruchsgruppen realisiert werden.

3. Prüfung des Anliegens des Postulats GR Nr. 2018/78 durch den Stadtrat

Bereits zum Zeitpunkt seiner Beratungen zur Volksinitiative «Mehr Geld für Zürich: 7 statt 9 Stadträtinnen und -räte» (GR Nr. 2017/19) hatte der Stadtrat einen Prozess gestartet, in dem er sich grundlegend mit den künftigen Herausforderungen an die städtische Verwaltung und ihrem Weiterentwicklungsbedarf befasste. Ausgangspunkt war die Überzeugung des Stadtrats, dass die öffentliche Verwaltung ihre Leistungen auch unter sich rasch verändernden technologischen, gesellschaftskulturellen, politischen und wirtschaftlichen Bedingungen kundenorientiert, effizient und in guter Qualität erbringen und «fit für die Zukunft» sein soll. Dabei spielen aus Sicht des Stadtrats die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung eine zentrale Rolle.

Vor diesem Hintergrund setzte sich der Stadtrat an mehreren Klausuren, auch unter Einholung von Inputs externer Expertinnen und Experten (u. a. Dr. Labinot Demaj, HSG, und Danny Bürkli, Staatslabor) mit der Thematik auseinander. Dabei diskutierte er Themen sowohl auf der Ebene der Ziele (z. B. Kundenorientierung, Effizienz), der Inhalte (z. B. Klima/Umwelt/Energie, Mobilität, Wohnen) und der organisatorischen Anknüpfungspunkte (z. B. Prozesse, Strukturen, Plattformen, Steuerung von Themen, in die mehrere Dienstabteilungen involviert sind) als auch in Bezug auf die Vorgehensweise bei einem Reorganisationsvorhaben (Fokussierung versus umfassendes Reorganisationsvorhaben).

In Bezug auf den letztgenannten Aspekt kam er klar zum Schluss, dass aus Ressourcen- und Gründen der Effizienz sowie der Zielfokussierung auf ein umfassendes, grosses Vorhaben über die gesamte Verwaltung hinweg zu verzichten sei und vielmehr ein fokussiertes, pragmatisches und schrittweises Vorgehen gewählt werden soll. Dabei floss in die Überlegungen auch ein, dass die Stadtverwaltung aus Sicht der Bevölkerung und der Wirtschaft und auch im internationalen Vergleich heute grundsätzlich gut aufgestellt ist. So zeigen die periodischen Bevölkerungsbefragungen, dass die an eine zeitgemäss organisierte Stadtverwaltung gestellten Ansprüche eingelöst werden. Auch der Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht des Regierungsrats des Kantons Zürich 2021 (RRB Nr. 1327/2020) zeigt, dass die Bevölkerung der Kantonshauptstadt ausserordentlich zufrieden ist mit der

Erbringung der städtischen Dienstleistungen. Nichtsdestotrotz ist der Stadtrat der Ansicht, dass angesichts neuer und dynamischer Herausforderungen an die Verwaltung die öffentliche Hand im vorausschauenden und flexiblen Handeln zunehmend gefordert ist.

Im Rahmen dieser Arbeiten zeigte sich, dass insbesondere mit der fortschreitenden Digitalisierung auch die Frage der Leistungserbringung der öffentlichen Verwaltung neu und anders gestellt werden muss. Sie erbringt ihre Leistungen in einem immer komplexer werdenden Umfeld, die Erwartungen in der Bevölkerung, von Unternehmen und Mitarbeitenden verändern sich, die digitale Technologie erfordert *und* ermöglicht neue Arbeitsformen. Über die klassische Herangehensweise der Anordnung von Organisationseinheiten hinaus gewinnt die Frage nach den Interaktionen und Zusammenarbeitsformen sowohl innerhalb wie auch über die Organisationseinheiten hinaus stark an Bedeutung. Die Digitalisierung bietet dabei zahlreiche Chancen für neue und innovative Arbeits- und Herangehensweisen.

Zur weiteren Vertiefung und Konkretisierung seiner bisherigen Arbeiten beauftragte der Stadtrat, nach Offerten von drei spezialisierten Beratungsunternehmen, die Firma «econcept» in Zusammenarbeit mit der Firma «EBP». Die Arbeitsgemeinschaft «econcept/EBP» identifizierte verschiedene Handlungsfelder mit Verbesserungspotenzial, strukturierte diese (Stufe Stadtrat, Stufe Departemente) und priorisierte sie zeitlich.

Ausgehend von den Empfehlungen von «Econcept/EBP» beschloss der Stadtrat, prioritär das Thema «Strategische Steuerung von Querschnittsthemen» anzugehen. Innovative Ansätze spielen nach Ansicht des Stadtrats auch bei der Leistungserbringung der Verwaltung eine zunehmend wichtige Rolle. Der Stadtrat ist überzeugt, dass angesichts steigender und künftig sich noch schneller verändernder Anforderungen an die öffentliche Verwaltung – namentlich auch im Zusammenhang mit den Möglichkeiten der Digitalisierung – deren Handlungsfähigkeit in pragmatischen, flexiblen, auch interdisziplinären und übergreifenden Netzwerken und projektorientierten Plattformen an Bedeutung gewinnt.

Vor diesem Hintergrund sollen beim von «econcept/EBP» identifizierten Thema «Strategische Steuerung von Querschnittsthemen» die inhaltliche und die methodische Ebene verknüpft werden, indem die von «econcept/EBP» auf Stufe Departemente identifizierten inhaltlichen Handlungsfelder (Klima/Umwelt/Energie, Wohnen, Mobilität, Stadtentwicklung/Stadtplanung) unter dem Aspekt der «Steuerung von Querschnittsthemen und der interdisziplinären Zusammenarbeit», im Sinne von konkreten methodischen Pilotvorhaben aufgegriffen und behandelt werden sollen. Die entsprechende konkrete Methodik und die benötigten internen und externen Ressourcen sind derzeit in Abklärung.

Dem von «econcept/EBP» ebenfalls priorisierten Thema Digitalisierung der Verwaltung beschloss der Stadtrat eine hohe Priorität einzuräumen und in den nächsten Jahren einen eigentlichen Digitalisierungsschub der Verwaltung anzustreben (Digi+, siehe dazu Kapitel 4.2). Auch das priorisierte Thema der Überführung des Stadtsitals Zürich in eine öffentlich-rechtliche Anstalt ist für den Stadtrat ein bedeutendes Vorhaben (siehe dazu Kapitel 4.3).

Gleichzeitig wird der Stadtrat die Erbringung städtischer Leistungen auch weiterhin im Sinne einer Daueraufgabe laufend überprüfen und gezielt und pragmatisch Optimierungen vornehmen. Die wichtigsten unter diesem Aspekt derzeit laufenden Projekte sind in Kapitel 4 aufgeführt.

4. Übersicht über bereits laufende Verwaltungsentwicklungsprojekte

Die nachfolgenden Ausführungen geben einen Überblick über die wichtigsten bereits laufenden oder geplanten Entwicklungsvorhaben der Stadtverwaltung. Ausgehend von den oben beschriebenen analytischen und konzeptionellen Arbeiten des Stadtrats werden sie gegliedert nach den Bereichen Steuerung und Governance, Digitalisierung, Umstrukturierung, Kundenorientierung und Innovationsförderung. Das in einem Projekt zur Anwendung

kommende Vorgehen, allfällige Partnerschaften oder der Beizug von externem Fach-Know-how werden situativ, angepasst an die spezifischen Gegebenheiten des Projekts, definiert.

4.1 Steuerung und Governance

Das Thema Steuerung und Governance ist ausgehend von den bisherigen Arbeiten des Stadtrats zum Thema Verwaltungsweiterentwicklung prioritär und soll weiterbearbeitet werden (vgl. Kapitel 3).

Totalrevision Geschäftsordnung Stadtrat und Departementserlasse

Ausgelöst durch das neue Gemeindegesetz muss auf den 1. Januar 2022 die Geschäftsordnung des Stadtrats totalrevidiert werden und zusätzlich jedes Departement über ein Organisationsreglement verfügen. Die Geschäftsordnung des Stadtrats und die Organisationsreglemente aus den Departementen werden in der amtlichen Sammlung publiziert. Das dient der Transparenz und zeigt auf, welche Verwaltungsstufen welche Verfügungs-, Ausgabens-, Vertragsbefugnisse und Befugnisse für sonstige Rechtsgeschäfte haben.

Beteiligungsmanagement

Mit dem Erlass der Richtlinien zum städtischen Beteiligungsmanagement (Stadtratsbeschluss [STRB] Nr. 941/2019) und der Verabschiedung der Beteiligungsstrategie (STRB Nr. 1062/2020) hat der Stadtrat gesamtstädtische Vorgaben für das Eingehen, die Ausgestaltung und den Fortbestand von städtischen Beteiligungen an Drittinstitutionen eingeführt. Der Prozess zur Umsetzung dieser neuen gesamtstädtischen Vorgaben wurde im Januar 2021 gestartet mit dem Auftrag des Stadtrats an die Departemente, Eigentümerstrategien für die wichtigen Beteiligungen, unterteilt in A- und B-Beteiligungen, zu erstellen. Die Eigentümerstrategien der A-Beteiligungen werden dem Gemeinderat zusammen mit der Beteiligungsstrategie erstmals 2021 und danach periodisch alle vier Jahre zur Kenntnisnahme vorgelegt.

Steuerung der gesamtstädtischen Immobilienentwicklung

Die Stadt gehört mit einem Immobilienportfolio von rund 12 Milliarden Franken Versicherungswerten (Immobilien Stadt Zürich [IMMO] mit 7 Milliarden Franken, Liegenschaften Stadt Zürich [LSZ] mit 4,5 Milliarden Franken und weitere) zu den grössten Immobilieneigentümern der Schweiz. Die Eigentümervertretung für die im Portfolio enthaltenen Bestandsliegenschaften und Landreserven wird von 16 städtischen Eigentümervertretungen (12 Dienstabteilungen und 4 Stiftungen) verantwortet. Vor dem Hintergrund der Wachstumsprognosen für die Stadt Zürich braucht es sowohl Transparenz über die zur Verfügung stehenden Landreserven, als auch eine koordinierte Abstimmung zwischen den Eigentümervertretungen hinsichtlich vielfältiger städtischer Nutzungsansprüche an das knappe Gut Landreserve. Zu diesem Zweck und zur Sicherstellung einer vorausschauenden und nachhaltigen Weiterentwicklung des gesamten städtischen Immobilienbestands etablierte der Stadtrat im Dezember 2020 die vorberatende Stadtratsdelegation für Immobilien DELFI. Die Leitung liegt beim Finanzvorstand, weitere Mitglieder sind der Hochbauvorstand, der Vorstand des Tiefbau- und Entsorgungsdepartements sowie der Vorstand der Industriellen Betriebe. DELFI hat folgende Zielsetzungen:

- Transparenz in der Entscheidungsfindung und Herstellung einer gesamtstädtischen Portfolio-Sicht und Stärkung des Konzerngedankens
- Stärkung der Zusammenarbeit unter den Eigentümervertretungen zur Sicherstellung des effizienten Umgangs mit den vorhandenen Ressourcen
- Beitrag zu einer koordinierten gesamtstädtischen Entwicklungsplanung auf Basis des kommunalen Richtplans und der Raumbedarfs- und Teilportfoliostrategien leisten
- Sicherstellung der Güterabwägung bei divergierenden Nutzungsansprüchen

Sozialräumliches Monitoring

Die Stadt Zürich sieht sich mit einem starken Bevölkerungswachstum konfrontiert, das die Zusammensetzung der Wohnbevölkerung nachhaltig verändert hat. Auch in den kommenden Jahren und Jahrzehnten wird mit einem weiteren Wachstum und einer dynamischen baulichen Entwicklung gerechnet, welche hauptsächlich über eine Verdichtung im Bestand erfolgen werden. In diesem Kontext dient das sozialräumliche Monitoring der Stadtverwaltung als wichtige Grundlage, um eine sozialverträgliche Innenentwicklung zu fördern und weiterhin eine soziale Durchmischung der Bevölkerung zu unterstützen. Die im Rahmen des Monitorings verwendeten Indikatoren liefern einerseits Informationen zur Bevölkerungszusammensetzung und andererseits Anhaltspunkte für die zukünftige bauliche Entwicklung – und dies auf einer sehr kleinräumigen Ebene.

Um konkrete Massnahmen für eine sozialverträgliche Entwicklung bei grösseren Planungsverfahren und Bauprojekten einfordern zu können, hat die Stadt seit Anfang 2020 ein neues, departementsübergreifendes Vorgehen zwischen Stadtentwicklung und Amt für Städtebau etabliert. So werden nun bei privaten Bauprojekten mit erhöhten gestalterischen Anforderungen gemäss § 71 und § 284 Planungs- und Baugesetz (PBG, LS 700.1) mittels einer «Checkliste sozialräumliche Aspekte» die zentralen Themen und Fakten für eine sozialräumliche Einschätzung direkt bei den Bauherrschaften erhoben. Anschliessend wird darauf aufbauend ein «Mitbericht zur sozialverträglichen räumlichen Entwicklung» verfasst, der in die Wettbewerbsverfahren und die Beratungen im Baukollegium einfliesst. So können die Informationen aus dem sozialräumlichen Monitoring sowie die städtischen Einschätzungen und Empfehlungen bezüglich einer sozialverträglichen Entwicklung direkt in die entsprechenden Verfahren aufgenommen werden.

Projektorganisation «Mobilität und Stadtraum»

Vor dem Hintergrund der Innenentwicklung und der damit einhergehenden wachsenden und sich verändernden Mobilitäts- und Verkehrsnachfrage, den höheren und vielfältigeren Anforderungen an den Stadtraum und den Herausforderungen des Klimawandels will der Stadtrat seine strategischen Grundlagen zur Stadtraum- und Verkehrspolitik weiterentwickeln. Es soll ein besonderes Augenmerk auf die Wechselwirkungen von Mobilität, Verkehr und Stadtraum gelegt werden. Dabei sind insbesondere die Herausforderungen des Klimawandels (Netto Null) und der Hitzeminderung (Stadtgrün, Entsiegelung, Versickerung) zu berücksichtigen.

Der Stadtrat verfügt mit «Stadträume Zürich» und «Stadtverkehr 2025» über taugliche Strategien zu den Bereichen Stadtraum und Mobilität. Aufgrund ihres Alters und insbesondere des Zeithorizonts ist ihre Weiterentwicklung angezeigt. Die Evaluation der beiden Strategien erfolgte im zweiten und dritten Quartal 2020, die Strategieentwicklung sollte bis zum dritten Quartal 2022 abgeschlossen sein. Der Stadtrat ist eng in die Projektorganisation eingebunden, da verschiedene Politikbereiche tangiert werden. Dementsprechend ist der Gesamtstadtrat Auftraggeber; der Steuerungsausschuss steht unter der Leitung der Direktion des Tiefbauamts. Auch Akteurinnen und Akteure ausserhalb der Stadtverwaltung sind in die Strategieentwicklung einzubeziehen und der Stadtrat erwartet, dass die Überlegungen über die Stadtgrenzen auszudehnen sind. Die neuen Strategien sind auf einen Zeithorizont bis 2040 angelegt.

Projektorganisation «Erinnerungskultur»

Der Gemeinderat überwies in der jüngeren Vergangenheit eine Reihe von Postulaten, die unter dem Begriff «Erinnerungskultur» zusammengefasst werden können. Zu erwähnen wären:

- Postulat GR Nr. 2017/246 der SP- und AL-Fraktion vom 12.07.2017: Escher-Keller-Jubiläum 2019, Förderung der Forschung über die Verwicklung der Familie Escher in die Sklaverei und Sichtbarmachung im Stadtbild
- Postulat GR Nr. 2018/427 von Vera Ziswiler (SP) und Michael Kraft (SP): Geeignete Würdigung des Landesstreik-Jubiläums
- Postulat GR Nr. 2019/473 von Olivia Romanelli (AL) und Ernst Danner (EVP): Errichtung eines figurativen Denkmals für Katharina von Zimmern in der Innenstadt
- Postulat GR Nr. 2020/55 von Stefan Urech (SVP) und Urs Helfenstein (SP): Permanente Würdigung von Jakob «Köbi» Kuhn
- Postulat GR Nr. 2021/186 von Yasmine Bourgeois (FDP) und Ronny Siev (GLP): Darstellung der Geschichte des Pfauens und der aufgenommenen Kunstschaaffenden vor und während des Zweiten Weltkriegs

Aber auch aus der Bevölkerung werden Anregungen zur Aufarbeitung und Kontextualisierung historischer Ereignisse und Entwicklungen an die Stadtverwaltung herangetragen. Zu erwähnen wären:

- Setzung von «Stolpersteinen» an die Zürcher Opfer des Nationalsozialismus
- Kontextualisierung Sammlung Bührle
- Rassismus im Stadtbild/koloniale Spuren

Zur Bearbeitung dieser Sachverhalte wurde 2021 eine interdepartementale Projektorganisation unter Federführung des Stabs der Stadtpräsidentin geschaffen, die den Austausch und die Koordination innerhalb der Stadtverwaltung sicherstellen soll. Teil der Projektorganisation «Erinnerungskultur» ist auch ein Sounding-Board, das fallweise mit verwaltungsexternen Fachleuten sowie Vertretungen aus der Zivilgesellschaft besetzt werden soll.

4.2 Digitalisierung

Das Themenfeld Digitalisierung spielt bei den Vorhaben zur Weiterentwicklung der Verwaltung eine zentrale Rolle. Die Möglichkeiten der Digitalisierung sollen im Interesse der städtischen Leistungserbringung genutzt werden (vgl. auch «Strategien Zürich 2035»), sowohl im Zusammenhang mit kundenfreundlichen Angeboten und Prozessen, mit effizienter Leistung, wie auch in Bezug auf neue und innovative (Zusammen-)Arbeitsformen und Produkte. Neben der Überführung bestehender Prozesse in digitale Formate werden zunehmend auch «genuin digitale» Angebotsformate die Arbeit und die Leistungen der Stadtverwaltung prägen.

Digitalisierungsschub für die Stadtverwaltung

Die Corona-Pandemie hat aufgezeigt, dass der Digitalisierungsfortschritt in den einzelnen Dienstabteilungen der Stadtverwaltung sehr unterschiedlich ist. Oftmals sind sowohl Dienstleistungen als auch interne Geschäftsprozesse aufgrund fehlender Ressourcen oder mangels Know-how nicht durchgehend und optimal digitalisiert.

Mit dem am 19. Mai 2021 verabschiedeten Programm «Digi+» will der Stadtrat das Digitalisierungsniveau in der gesamten Stadtverwaltung anheben und die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben beschleunigen. Das Programm verfolgt folgende drei Grundzielsetzungen:

- Die Prozessdigitalisierung als gemeinsame Verantwortung aller Verwaltungseinheiten vorantreiben
- Proaktiv die Chancen der Digitalisierung angehen: Potenziale und neue Entwicklungen von digitalen Prozessen und Anwendungen in den Dienstabteilungen erkennen und proaktiv fördern
- Kompetenzen der Mitarbeitenden zur digitalen Arbeitswelt fördern

Zur Umsetzung dieser Ziele ist ein Effort aller Dienstabteilungen nötig. Unterstützt werden die Dienstabteilungen im Rahmen des Programms «Digi+» mit insgesamt 13 Massnahmen. Diese ergänzen und bauen die bereits bestehenden Angebote zur Unterstützung der Dienstabteilungen bei Digitalisierungsvorhaben quantitativ und qualitativ aus. Es wird dabei insbesondere darauf geachtet, dass auch kleinere und mittlere Dienstabteilungen gut unterstützt werden.

Um den technischen und kulturellen Aspekten einer digitalen Transformation Rechnung zu tragen, wird das Programm von OIZ und Smart City Zürich (siehe Kapitel 4.5) in enger Zusammenarbeit mit den Dienstabteilungen umgesetzt.

Geschäftsverwaltung Stadtrat (Projekt Regis)

Auf Ebene Stadtrat wird mit einem spezifischen Digitalisierungsprojekt eine effizientere Zusammenarbeit der Stadtkanzlei mit den Departementen angestrebt. Ziel des Projekts ist, die Prozesse und die Schnittstellen zwischen den Departementen und der Stadtkanzlei mittels konsequenter Digitalisierung effizienter zu gestalten. Das Geschäftsverwaltungssystem bezweckt konkret:

- medienbruchfreie Prozesse
- Schaffung einer Schnittstelle zum Gemeinderat zum elektronischen Austausch von Geschäften
- Verbesserte Geschäfts- und Fristenkontrolle, einfachere Abwicklung zwischen den Departementen und der Stadtkanzlei
- Mehr Funktionalitäten für die Stadtratsmitglieder

Regis ist kompatibel mit dem Projekt PARIS des Gemeinderats; ein medienbruchfreier Austausch von Dokumenten mit dem Gemeinderat soll deshalb gewährleistet werden.

Stadtarchiv: Verbindliches Records-Management

2015 wurde eine für die gesamte Stadtverwaltung verbindliche IT-gestützte «Records-Management(RM)-Policy» vom Stadtrat in Kraft gesetzt. Damit werden in einer zunehmend digital geprägten Arbeitsumgebung die notwendigen Werkzeuge geschaffen, um stadtweite Standards zu setzen, die die Rechtssicherheit verbessern und den Austausch von Dokumenten erleichtern sollen. Für die Überwachung der Umsetzung der RM-Policy wurde ein Steuerungsgremium Records-Management als Steuerungs- und Überwachungsorgan eingesetzt. Das RM-Kompetenzzentrum beim Stadtarchiv begleitet und berät die Organisationseinheiten aktiv bei der Umsetzung und beim Betrieb des Records-Managements und erstattet zuhanden des Stadtrats regelmässig Bericht betreffend den Stand der Umsetzung.

HR-Digitalisierungsprojekte

Auch im sehr umfangreichen HR-Bereich soll die Digitalisierung vorangetrieben und die Prozesse über die ganze Stadtverwaltung sollen vereinheitlicht werden. Ziel der angestrebten Standardisierung und Automatisierung von HR-Prozessen bis 2025 ist die digitale Unterstützung der Prozesse Personalgewinnung, Einführung, Zielvereinbarung und -beurteilung, Lohnsteuerung und Bildungsmanagement in der Stadtverwaltung.

Die Unterstützung von Führungs- und HR-Aufgaben und Automatisierung von Routineaufgaben schafft überdies Spielraum für HR und Führungskräfte. Die Reduktion von Schnittstellen und Medienbrüchen vermindert fehlerhafte Eingaben und erhöht die Prozesstransparenz. Die Verwendung von standardisierten Cloud-Lösungen im HR-Bereich leistet einen Beitrag zur Begrenzung der IT-Kosten.

Digitalisierung des Baubewilligungsprozesses im Amt für Baubewilligungen (AfB)

Dank der Anbindung an die kantonale Plattform «eBaugesucheZH» können Gesuchstellende aus der Stadt ihre Baugesuche rund um die Uhr über ein Web-Interface einreichen. Sie profitieren von erhöhter Transparenz und einem geführten Eingabeprozess. Gleichzeitig bildet die digitale Erfassung eine solide Basis für die Verbesserung der verwaltungsinernen Prozesse mit den verschiedenen Vernehmlassungsstellen. Das System ist in der Stadt erfolgreich eingeführt.

Für die voll-digitale Abwicklung des Baubewilligungsverfahrens sind auf rechtlicher Seite Änderungen im Planungs- und Baugesetz (PBG, LS 700.1) mit Nebenänderungen im Verwaltungsrechtspflegegesetz (VRG, LS 175.2), in der Bauverfahrensverordnung (BVV, LS 700.6) und in der Besonderen Bauverordnung I (BBV I, LS 700.21) nötig. Mit Beschluss vom 24. März 2021 hat der Regierungsrat die Baudirektion ermächtigt, zu den erforderlichen Gesetzes- und Verordnungsänderungen ein öffentliches Vernehmlassungsverfahren durchzuführen.

Digitalisierung und Automatisierung in der Steuereinschätzung

Das Steueramt, das vor einigen Jahren bereits ein Scan-Center eingeführt hat, plant mit einem weiteren Digitalisierungsprojekt seine Arbeit effizienter zu gestalten. Die Steuerveranlagung von einfachen Fällen soll künftig durch den Einsatz von Analysetools unterstützt werden, um das Mengenwachstum auffangen zu können.

Projekt Zentrales Scanning im Sozialdepartement

Im Rahmen des Projekts «Scanning- und Dokumenten-Workflow SOD/SDS» wird für die jährlich rund 1,3 Millionen fallrelevanten Dokumente (Rechnungen, Gutschriften, allgemeiner Schriftverkehr) der Sozialen Dienste (SOD) eine umfassende zentralisierte Scanning-Lösung mit digitaler Verarbeitung in einer Erkennungssoftware realisiert. Damit sollen die Prozess- und Durchlaufzeiten für die Belege der Sozialen Dienste gesenkt, die Bearbeitungsqualität verbessert und der Gesamtaufwand verringert werden. Ausserdem werden damit die technischen Voraussetzungen für das neue Fallführungssystem (FFS) geschaffen. Dieses Projekt wird gemeinsam von Organisation und Informatik (OIZ), den Sozialen Diensten und Support Sozialdepartement (SDS) durchgeführt. Das Steueramt der Stadt Zürich ist mit seinem Scan-Center als Dienstleistungserbringerin am Vorhaben beteiligt.

Fallführungssystem SOD: Gemeinsame Entwicklung mit Bern und Basel-Stadt

Die Städte Zürich und Bern sowie der Kanton Basel-Stadt verwenden derzeit Fallführungslösungen für das Sozialwesen, deren Lebenszyklen sich dem Ende zuneigen. Statt drei individuelle Nachfolgelösungen zu evaluieren, haben sich die drei Städte entschieden, eine gemeinsame Beschaffung unter dem Dach des Vereins «Citysoftnet» durchzuführen. Übergeordnetes Ziel des gemeinsamen Vorhabens der drei Städte ist es, eine tragfähige Anschlusslösung der abzulösenden Systeme zur Verfügung zu stellen. Gleichzeitig soll damit ein standardisiertes Fallführungssystem für das Sozialwesen geschaffen werden, das auch für andere kommunale und kantonale Sozialdienste in der Schweiz interessant ist und angewendet werden könnte.

Das gemeinsame Entwickeln eines neuen Fallführungssystems bringt Vorteile in der Zusammenarbeit mit dem Bund und den Kantonen, dies beispielsweise bei der Datenlieferung an die schweizerische Sozialhilfestatistik des Bundesamts für Statistik. Gleichzeitig wird verhindert, dass die Städte Anpassungen jeweils einzeln in Auftrag geben und bezahlen müssen. Durch den Einsatz eines stabilen, flexiblen und technologisch zeitgemässen Systems wird der nächste Lebenszyklus eines Fallführungssystems gesichert, der rund 20 Jahre umfassen wird.

4.3 Umstrukturierung

Hinsichtlich möglicher Umstrukturierungen in Form von Übertragungen von Aufgaben und Zuständigkeiten innerhalb eines Departements oder über die Departementsgrenzen hinweg ist zu prüfen, ob die damit gewonnen Vorteile (z. B. Synergien, Effizienzgewinne, Abbau von Schnittstellen) die Nachteile effektiv überwiegen (z. B. Ressourcenbindung durch das Umstrukturierungsvorhaben, Schaffung neuer Schnittstellen). Die Massnahmen sollen einen Mehrwert für die effiziente Erbringung von guten Dienstleistungen für Bevölkerung und Wirtschaft bringen, und die gewonnenen Vorteile müssen nachhaltig wirken.

Überführung der internationalen Entwicklungszusammenarbeit vom Finanzdepartement ins Präsidentialdepartement

Die in der Gemeindeabstimmung vom 17. November 2019 beschlossene Erhöhung der jährlichen Mittel für die Entwicklungszusammenarbeit erforderte es, die internationale Zusammenarbeit (IZA) der Stadt neu auszurichten. In diesem Rahmen wurde die Zuständigkeit für die Vergabe der IZA-Mittel auf den 1. Januar 2021 vom bisher zuständigen Finanzdepartement an das Präsidentialdepartement in den Bereich Aussenbeziehungen der Stadtentwicklung Zürich übertragen. Die «Aussenbeziehungen» der Stadtentwicklung haben ein grosses Know-how im Bereich Internationales und in den letzten Jahren haben sie bereits verschiedene Projekte im Themenfeld der internationalen Zusammenarbeit konzipiert und durchgeführt – zum Beispiel die Unterstützung und Kooperation mit der Erstfluchtstadt Tyros im Libanon oder die Mitarbeit im internationalen Städtenetzwerk «Mayors' Migration Council».

Übertragung Stiftungsaufsicht an die kantonale Aufsichtsbehörde BVS

Die Stiftungsaufsicht wird nach Vorliegen der entsprechenden kantonalen Gesetzesanpassung (voraussichtlich Herbst 2021) an die BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich (BVS) übertragen. Dies ist aus Governance-Überlegungen und wegen der stetig steigenden fachlichen Anforderungen an eine zeitgemässe Stiftungsaufsicht (spezifisches Know-how, zunehmender Aufwand) sinnvoll, zumal in der Stadt Zürich die Stiftungsaufsicht aufgrund der grossen Anzahl von Stiftungen und der Gesamt-Bilanzsumme einen besonderen Umfang aufweist. Gleichzeitig wird damit zur angestrebten Konzentration auf Kernaufgaben im Departementssekretariat des Finanzdepartements beigetragen.

Auslagerung Wissenschaftlicher Dienst der Stadtpolizei zusammen mit der kriminaltechnischen Abteilung der Kantonspolizei in eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt (Forensisches Institut Zürich)

Die beiden grossen Polizeikorps im Kanton Zürich (Kantonspolizei und Stadtpolizei Zürich) verfügen beide über professionelle kriminalwissenschaftliche Dienste. Diese sollen nach dem Willen von Kanton und Stadt Zürich zusammengelegt werden. Ziel ist es, ein Kompetenzzentrum mit nationaler und internationaler Ausstrahlung zu etablieren. Seit 2010 betreiben die beiden Polizeikorps das «Forensisches Institut Zürich» (FOR), das allerdings über keine eigene Rechtspersönlichkeit verfügt. Am 17. November 2019 haben die Stimmenden der Stadt Zürich an der Urne nun der Schaffung einer selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalt zugestimmt. Am 25. Januar 2021 hat der Kantonsrat des Kantons Zürich in einer

ersten Lesung ebenfalls seine Zustimmung erteilt; die zweite Lesung erfolgte am 12. April. Der Kantonsrat stimmte dem Geschäft einstimmig zu. Es ist davon auszugehen, dass das Projekt per 1. Januar 2022 umgesetzt wird.

Schaffung eines Stadtsitals und Auslagerung in eine öffentlich-rechtliche Anstalt

Ende 2017 setzte der Stadtrat eine stadträtliche Spital-Delegation ein, welche die strategischen Arbeiten des Gesundheits- und Umweltdepartements im Bereich Spitäler begleitet und unterstützt. Die Delegation steht unter der Leitung des Vorstands des Gesundheits- und Umweltdepartements. Weitere Mitglieder sind die Stadtpräsidentin, der Vorsteher Schul- und Sportdepartement sowie der Vorstand Sozialdepartement. Im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der Stadtspitäler wurden die beiden Stadtspitäler Waid und Triemli ab September 2018 unter eine gemeinsame Leitung durch *einen* Spitaldirektor gestellt. Per 1. Januar 2019 wurde ein Spitalleitungsgremium mit der Verantwortung über beide Standorte eingesetzt, verschiedene Querschnittsabteilungen wie HR und Kommunikation wurden zusammengelegt und auch in den medizinischen und pflegerischen Bereichen wurden Synergien genutzt. Die Wirtschaftlichkeit beider Standorte konnte seither wesentlich verbessert werden. Die rechtliche und administrative Zusammenlegung zu einer Dienstabteilung ist in Bearbeitung und soll per 1. Januar 2023 definitiv vollzogen werden.

Damit das Stadtspital im Rahmen des übergeordneten Rechts flexibler agieren und auch künftig im Wettbewerb bestehen kann und weiterhin eine umfassende qualitativ hochstehende Gesundheitsversorgung für die Bevölkerung sicherstellen kann, beabsichtigt der Stadtrat die Überführung des Stadtsitals in eine öffentlich-rechtliche Anstalt.

Der Stadtrat ist überzeugt, dass die Veränderung bzw. Aktualisierung der Rahmenbedingungen für die Spitäler mit der Teilrevision des Spitalplanungs- und Finanzierungsgesetzes des Kantons Zürich sowie mit der Vergabe der neuen Leistungsaufträge für die Spitalliste durch die Zürcher Regierung auf den 1. Januar 2023 in die Überlegungen rund um die Ausgliederung der Stadtspitäler Waid und Triemli einbezogen werden müssen. Der Erhalt der Leistungsaufträge ist der zentrale Faktor für die Stabilität und das Weiterbestehen der Stadtspitäler Waid und Triemli. Aus Sicht des Stadtrats ist die Überführung der Stadtspitäler Waid und Triemli in eine öffentlich-rechtliche Anstalt somit dann sinnvoll, wenn Klarheit und Kontinuität gegeben sind, denn eine wichtige Voraussetzung für die Ausgliederung in eine öffentlich-rechtliche Anstalt ist die finanzielle Eigenständigkeit.

Zusammenlegung der Alterszentren (ASZ) und Pflegezentren (PZZ)

Damit Synergien genutzt und die Durchlässigkeit zwischen den Angeboten der Alterszentren und der Pflegezentren erhöht werden können, beschloss der Stadtrat gestützt auf die Altersstrategie 2035 des Gesundheits- und Umweltdepartements (GR Nr. 2020/98), die Alters- und Pflegezentren der Stadt Zürich künftig in einer Dienstabteilung zusammenzufassen. Darüber hinaus sollen auf dieser starken Basis neue Angebote im Sinne der Altersstrategie aus einer Hand entwickelt werden. Auf Anfang August 2020 wurden die beiden Dienstabteilungen unter eine gemeinsame Leitung gestellt. Im Januar 2021 wurde der Namen der neuen Organisation «Gesundheitszentren für das Alter» kommuniziert und im Sommer 2021 werden mit der Anpassung des Stadtratsbeschlusses über die Departementsgliederung und -aufgaben DGA die Dienstabteilungen rechtlich zusammengelegt. Abgeschlossen wird die Zusammenlegung per 1. Januar 2023 mit dem Globalbudget der neuen Dienstabteilung unter einer Institutionsnummer.

Zusammenlegung verschiedener Fachstellen im Altersbereich

Ebenfalls im Rahmen der Altersstrategie wurde die Zusammenlegung der Beratungsstellen «Wohnen im Alter» und «Präventive Beratung für das Alter» der städtischen Gesundheitsdienste zu einer zentralen Anlaufstelle für alle Fragen im Alter beschlossen. Damit soll die Zugänglichkeit des Angebots für die Zielgruppe erhöht werden. Neben der physischen Anlaufstelle wird auch eine neue Online-Plattform für das Alter entwickelt. Diese baut auf der bestehenden Plattform www.zueri60plus.ch auf. Die neue Plattform soll alle relevanten Informationen zum städtischen und privaten Altersangebot bündeln.

Reorganisation der Schulbehörden

Die Motion GR Nr. 2018/31 verlangt eine Schulbehördenreorganisation, die «das Fundament für eine zukunftsfähige Organisations- und Führungsstruktur der Stadtzürcher Volksschule» legt und in einem partizipativen Prozess erarbeitet wird. Die mit einem partizipativen Prozess verbundene Arbeitsmethoden sind derzeit pandemiebedingt eingeschränkt. Die ursprünglich für die Beantwortung der vorliegenden Motion geplanten Grossgruppenveranstaltungen mit den verschiedenen einzubeziehenden Anspruchsgruppen sind beispielsweise nicht möglich. Deshalb verzögert sich die Umsetzung dieses bedeutenden Projekts. Die Frist für die Vorlage eines qualifiziert begründenden Berichts wurde vom Gemeinderat sodann erstreckt (5. Juni 2022). Parallel erfolgt die Umsetzung einer Teilrevision des Volksschulgesetzes (VSG) vom 20. April 2020, die u. a. Änderungen bezüglich Zuständigkeit für Mitarbeitenden-Beurteilungen (MAB) von Lehrpersonen sowie die Aufsicht der Kreisschulbehörden über die Schulen zum Gegenstand hat. Die Details dazu sind in der Antwort des Stadtrats auf die Dringliche Schriftliche Anfrage GR Nr. 2021/61 festgehalten.

Reorganisation Musikschule Konservatorium Zürich (MKZ)

Im Rahmen einer Reorganisation der Musikschule wurden die Schulführungsprozesse durchleuchtet. Ziel war es, Schnittstellen zu reduzieren und die Rollen der Akteurinnen und Akteure in Bezug auf die Facharbeit und auf schulbetriebliche Aspekte zu schärfen. Die Leitungen der sieben MKZ-Zweigstellen sind nun neu direkt dem Direktor MKZ unterstellt und damit stärker und direkter in die Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse der Schule einbezogen. Das Projekt wurde Anfang 2021 abgeschlossen, die organisatorischen und prozessualen Anpassungen wurden in der Schule kommuniziert und befinden sich in der Umsetzung.

Weitere Zentralisierung von Supportprozessen im Sozialdepartement

Zur Entlastung des Kerngeschäfts und zur Sicherstellung professionell geführter, effizienter und zeitgemässer Supportprozesse hat das Sozialdepartement die Supportdienste verschiedener Dienstabteilungen sukzessive in der eigenständigen Organisationseinheit, der «SDS Support Sozialdepartement (SDS)» zusammengezogen. Aktuell wird geprüft, ob und unter welchen Bedingungen SDS auch die Supportdienste der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) und des Amts für Zusatzleistungen (AZL) partiell oder integral übernehmen kann und soll. Im Jahr 2021 wird vorerst der IT-Support der KESB zu SDS verschoben. Ausserdem werden AZL und SDS gemeinsam klären, ob und welche Supportleistungen des AZL an SDS überführt werden sollen.

4.4 Kundenorientierung

Umsetzung Strategie Open Government Data

Ein einfacher Zugang und die freie Verwendung von Verwaltungsdaten ohne schutzbedürftige Inhalte (Open Government Data; kurz OGD) gehört zum Fundament einer digitalen Stadt. Die Stadtverwaltung veröffentlicht deshalb seit 2012 ausgewählte Verwaltungsdaten. Mit der neuen OGD-Strategie soll der Grundsatz «Open by Default» verankert werden, wonach nicht schutzbedürftige Datensätze standardmässig veröffentlicht werden sollen. Das

Konzept und die Umsetzung dazu erarbeitet Statistik Stadt Zürich. In einem Reglement sollen die Umsetzung von OGD, insbesondere der Grundsatz «Open by Default», verbindlich geregelt sowie die dazugehörigen Abläufe und Verantwortlichkeiten festgelegt werden. Damit kann sich OGD in der Stadt Zürich auf eine rechtliche Grundlage abstützen, die auch den datenschutzrechtlichen Aspekten von OGD gerecht wird. Vorgesehen ist, dass Ende 2021 der Stadtrat die notwendigen Regelungen zu einer flächendeckenden Umsetzung der Strategie offener Verwaltungsdaten verabschiedet und anschliessend die Umsetzung vorangetrieben wird.

Überprüfung der Beratungsdienstleistungen im Energiebereich zusammen mit DIB

Im Rahmen eines gemeinsamen Auftrags entwickeln UGZ und die Energiebeauftragte Vorschläge für eine weiterentwickelte Organisation der Energieberatung der Stadt Zürich. Das Ziel des Auftrags besteht darin, eine wirksame, kompetente sowie wirtschaftlich effiziente und an den klima- und energiepolitischen Zielen der Stadt ausgerichtete Energieberatung anzubieten. Die Wirkung der Energieberatung soll verstärkt werden. Die Energieberatung soll Kundinnen und Kunden unterstützen, energetische Massnahmen im Gebäude- und Verkehrsbereich umzusetzen sowie die Energieeffizienz von Geräten und Prozessen zu steigern. Ferner führt UGZ im Rahmen der Energieberatung von Hauseigentümerinnen und Hauseigentümern und Planenden die sogenannten Energie-Guides ein. Diese begleiten Bauwillige und Architektinnen und Architekten von der ersten Idee bis zur Bewilligung und Realisierung eines konkreten Bauprojekts. Sie führen die Kundinnen und Kunden durch den gesamten Prozess und übernehmen die Kontakte zu den verschiedenen Fachstellen. Damit wird der Prozess in diesem Bereich für die Kundinnen und Kunden deutlich verbessert.

Gründung «Wärme Zürich» zum Aus- bzw. Umbau der Wärmeversorgung der Stadt Zürich

Im Rahmen des Projekts «Zusammenarbeit Wärme/Kälte» wurde departementsübergreifend und mit der Unterstützung von externen Expertinnen und Experten die Organisation der städtischen Wärmeversorgung (Energie 360 Grad AG [Energie 360°] und das Elektrizitätswerk [ewz] bauen und betreiben Energieverbände, ERZ Entsorgung + Recycling Zürich [ERZ]) analysiert und im Hinblick auf einen beschleunigten Ausbau der thermischen Netze bewertet. Die Aufteilung der Wärmeversorgung in der Stadt Zürich auf drei Unternehmen bewirkt, dass der Ausbau schnell und mit innovativen Ideen erfolgt. Um die Klimaziele zu erreichen, ist dennoch eine Bündelung der Kräfte erforderlich. Zu diesem Zweck soll mit der Geschäftsstelle «Wärme Zürich» eine neue Organisation gebildet werden, die gegen innen eine verbesserte Koordination und Nutzung von Synergien sicherstellt. Gegen aussen tritt sie als Ansprechpartnerin für Hauseigentümerschaften und Immobilienverantwortliche in der Stadt Zürich und deren Fragen zu Produkten der nachhaltigen Wärme- und Kälteversorgung auf.

4.5 Innovationsförderung

Im Zusammenhang mit den neuen Möglichkeiten, die die Digitalisierung für die Verwaltung, ihre Prozesse und ihre Kundenorientierung mit sich bringt, kommt geeigneten Gefässen zur Förderung von Innovationen in der Stadtverwaltung eine zentrale Rolle zu. Denn «die digitale Technologie erfordert und ermöglicht neue Arbeitsformen» und die «Erwartungen von BürgerInnen, Unternehmen und Mitarbeitenden» verändern sich mit ihr (Danny Bürkli, 2018).

Umsetzung Smart City Strategie

Der technologische Fortschritt, die demografischen Verschiebungen und neue Wertemodelle verändern die Art und Weise, wie Zürcherinnen und Zürcher mit der Verwaltung interagieren. Der Stadtrat hat dem mit der Strategie Smart City Zürich Rechnung getragen und mit dem Smart-City-Team bei der Stadtentwicklung Zürich eine verwaltungsinterne Innovationsagentur geschaffen, um die bestehenden Innovations-Aktivitäten in den Departementen und Dienstabteilungen zu ergänzen und zu verstärken. Was das konkret bedeuten kann, zeigen die nachfolgenden Beispiele:

- Im Smart City Lab können Dienstabteilungen und Projektteams schnell, interdisziplinär und über Abteilungsgrenzen hinaus Ideen zu Entscheidungsgrundlagen für neue Vorhaben weiterentwickeln. Die Grundlagen für das Meldetool für sexuelle und sexistische Belästigungen im öffentlichen Raum und für die Augmented-Reality-Darstellung der Pfahlbausiedlung beim Sechseläutenplatz sind im Smart City Lab entstanden.
- Mit dem Intrapreneurship-Programm «Stadtbox» erhalten städtische Mitarbeitende Freiraum, um Ideen zu Problemen aus ihrem Arbeitsalltag zu Lösungen zu entwickeln. In bisher drei Durchführungen haben über 60 Mitarbeitende an mehr als 40 Ideen gearbeitet. Entstanden sind dabei unter anderem die psychiatrische Online-Untersuchung per Videokonferenz, eine Lösung zur Sicherung digitaler Beweismittel für Stadtpolizistinnen und Stadtpolizisten sowie das Konzept zur Verlagerung oberirdischer Parkplätze in private Tiefgaragen.
- Der Smart-City-Innovationskredit ermöglicht die Anschubfinanzierung des digitalen Verwaltungsassistenten «Züribot», der die städtische Energieberatung unterstützt. Mit dem Innovationskredit wurden auch verschiedene Projekte unterstützt, die mit Sensoren die Nutzung von Raum und Infrastrukturen messen und die Erfahrung der Stadt in diesem Zukunftsfeld ausbauen.
- Mit den «Innovation-Fellowships» ermöglicht es das Smart-City-Team, zusätzliche Expertise und Innovationskraft in die Stadtverwaltung zu bringen. Ein «Fellow» unterstützt die Höhere Fachschule für Rettungsberufe bei Schutz und Rettung Zürich bei der Einführung des selbstorganisierten Lernens. Ein zweiter «Fellow» bringt bei der Dienstabteilung für Verkehr sein Fachwissen zur Analyse und Auswertung von Mobilitätsdaten, insbesondere Daten zur Mikromobilität ein, um die Verkehrsplanung und Verkehrssicherheit weiter zu erhöhen.

Die bisherigen Erfahrungen und Erkenntnisse aus den Aktivitäten des Smart-City-Teams als interner Innovationsagentur zeigen, dass in allen Bereichen der Stadtverwaltung gute Ideen entstehen und durch eine Vernetzung der entsprechenden Akteurinnen und Akteure einerseits und durch die Bekanntmachung und Etablierung neuer Arbeitsformen und Methoden andererseits wirkungsvoll gefördert werden können. Gleichzeitig findet dadurch auch eine Transformation innerhalb der Stadtverwaltung statt, zu einer Kultur des verstärkten Austauschs und der Zusammenarbeit über Departements- und Dienstabteilungsgrenzen hinweg.

5. Weiterentwicklung der Verwaltung für die Zukunft

Eine Debatte über Verwaltungsreform kann nach Ansicht des Stadtrats heute nicht mehr einfach anhand der Frage nach der Struktur der Verwaltung geführt werden. Vielmehr stellt der Stadtrat fest, dass in einem Umfeld von zunehmend komplexer werdenden Anforderungen anstehende Herausforderungen immer weniger von einer einzelnen Stelle angegangen und adäquat bearbeitet werden können. Neue Anforderungen an die Interaktion, die interdisziplinäre Zusammenarbeit, die Einbringung unterschiedlicher Perspektiven und Partizipation gewinnen an Bedeutung.

Ziel des Stadtrats ist es, dass die städtischen Leistungen für die Bevölkerung und die Wirtschaft von der Verwaltung gut, effizient und wirtschaftlich erbracht werden. Er erachtet die Fähigkeit der zukünftigen Verwaltung, auf wechselnde und neue Anforderungen und Themen vermehrt situativ, rasch und flexibel reagieren zu können, als entscheidend. In diesem Zusammenhang haben die Herausforderungen und Möglichkeiten der Digitalisierung grosses Potenzial. Dieses Potenzial im Interesse einer zukunftsgerichteten städtischen Leistungserbringung zu nutzen, ist das Ziel des Stadtrats. Zu diesem Zweck hat er unter anderem das Programm «Digi+» gestartet und treibt mit der Smart-City-Strategie Innovation in der Verwaltung voran.

Der Stadtrat will sich darauf konzentrieren, die im vorliegenden Bericht aufgezeigten Arbeiten weiterzuverfolgen und damit auch in Zukunft einen Beitrag zu einer kundenorientierten, effizienten, wirtschaftlich und innovativ arbeitenden Stadtzürcher Verwaltung zu leisten.

Die Stadtverwaltung ist wandlungsfähig und sie kann die Herausforderungen, beispielsweise das Bevölkerungswachstum oder die Digitalisierung, aber auch eine Krise wie die Bewältigung der Corona-Pandemie, meistern. Die Zusammenarbeit über die Dienstabteilungs- und Departementsgrenzen hinaus wurde in den vergangenen Jahren stetig gestärkt und funktioniert gut. Der Stadtrat ist willens, den eingeschlagenen Weg weiter zu beschreiten und Vorhaben der Verwaltungsentwicklung auch in Zukunft anzustossen, wenn dies die Servicequalität und die Effizienz der Stadtverwaltung erhöhen kann.

Dem Gemeinderat wird beantragt:

Unter Ausschluss des Referendums:

- 1. Vom Bericht zum Postulat der SP-, Grüne- und AL-Fraktion betreffend Reorganisation der Verwaltung wird Kenntnis genommen.**
- 2. Das Postulat, GR Nr. 2018/78, der SP-, Grüne- und AL-Fraktion vom 28. Februar 2018 betreffend Vorlage eines Berichts zur Reorganisation der Verwaltung wird als erledigt abgeschlossen.**

Die Berichterstattung im Gemeinderat ist der Stadtpräsidentin übertragen.

Im Namen des Stadtrats

die Stadtpräsidentin

Corine Mauch

die Stadtschreiberin

Dr. Claudia Cuche-Curti