

STADTRAT

Antrag des Stadtrates
vom 20. April 1999

Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (NPM)
Einführung der Globalbudgetierung in drei Pilotbereichen
ab 1. Januar 2000

F 4.6.7 / V 4.10.2

Der Gemeinderat

- gestützt auf den Antrag des Stadtrates vom 20. April 1999 -

B E S C H L I E S S T :

1. Der Einführung der Globalbudgetierung als Pilotprojekt in der vorliegenden Form für eine Testphase bis längstens 2003 wird zugestimmt.

2. Mitteilung an:

- Stadtrat
- Finanzvorstand
- Schulpräsident
- Stadtschreiber
- Substitut
- Abteilungsleiter
- Schulsekretariat
- Stadtbibliothek
- Finanzabteilung

VWFIS-NPM_Globalbudget1

Bericht

1. Ausgangslage

Mit Beschluss Nr. 69 vom 20. Februar 1996 hat sich der Stadtrat grundsätzlich für ein Projekt 'Wirkungsorientierte Verwaltungsführung' (New Public Management/ NPM) ausgesprochen. Stadtrat und Gemeinderat haben sich bereits vor einiger Zeit in Seminarien mit diesem Thema auseinandergesetzt. Die mit oben erwähntem Stadtratsbeschluss eingeleiteten NPM-Projekte gerieten dann infolge Wechsels der Leitung der Finanzabteilung etwas ins Stocken.

Da die Stadtverwaltung über weite Strecken neu und effizient organisiert ist, kann man sich bei der Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung (NPM) auf den Bereich der Globalbudgetierung beschränken, d.h. es ist eine 'sanfte' Einführung vorgesehen. Für das geplante Vorgehen ist keine Änderung der Gemeindeordnung erforderlich (kein Versuchsartikel), dies um so mehr, da mit Globalbudgets grundsätzlich nicht von gesetzlichen Kompetenzzuweisungen (Finanzreferendum) abgewichen wird. Die Einführung von Globalbudgets in ausgewählten Pilotbereichen soll mit dem Voranschlag 2000 verwirklicht werden.

2. Pilotbereiche

Mit Beschluss Nr. 163 vom 9. Juli 1998 legte der Stadtrat folgende vier Pilotbereiche für die Erprobung der Globalbudgetierung fest:

- Stadtbibliothek (Präsidialabteilung)
- Frei- und Hallenbad (Allgemeine Abteilung, Jugend und Sport)
- Alterszentrum Gibeleich (Sozialabteilung)
- Finanzverwaltung, ev. inkl. Steueramt (Finanzabteilung)

Mit allen Beteiligten wurden informelle Vorgespräche geführt. Durchwegs wurde Bereitschaft zur Mitwirkung und zu Leistung der erforderlichen Mehrarbeit signalisiert.

Aus Erkenntnissen früherer Beratungen - unter Berücksichtigung der zwischenzeitlich gemachten Erfahrungen - und aus heutiger Sicht soll die Globalbudgetierung nur in den folgenden drei Pilotbereichen eingeführt werden:

- Stadtbibliothek (Präsidialabteilung)
- Frei- und Hallenbad (Allgemeine Abteilung, Jugend und Sport)
- Alterszentrum Gibeleich (Sozialabteilung)

Aufgrund der im Verlaufe der Vorbereitungsphase gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse soll auf den damals vorgesehenen vierten Pilotbereich, die Finanzverwaltung, verzichtet werden. Solange keine flächendeckende Globalbudgetierung betrieben wird, eignet sich die Finanzverwaltung nur sehr bedingt als Versuchsbetrieb (keine echten Kunden, partizipiert nicht am Markt, sämtliche Dienstleistungen müssten allen anderen Abteilungen verrechnet werden, sehr viele Vorkommnisse wären exogen beeinflusst, etc.).

3. Beizug eines Beraters

Erfahrungen von globalbudgetierenden Städten und Gemeinden, so z.B. Schlieren, Bülach, Dübendorf, Regensdorf, haben gezeigt, dass für die Einführungsphase (insbesondere für die Produktedefinition, Indikatoren erarbeiten, Kostenrechnung aufbauen, Leistungsvereinbarungen regeln etc.) ein erfahrener externer Berater beigezogen werden sollte.

Aufgrund einer Evaluation wurde Matthias Lehmann, Kommunale Finanzberatung, Zürich, ausgewählt. Er besitzt entsprechende Erfahrung und ist in verschiedene zürcherische Pilotprojekte involviert. In der Offerte von M. Lehmann vom 18. Mai 1998 wird von einem zeitlichen Aufwand von 200 bis 250 Stunden ausgegangen und mit einem Kostendach von Fr. 40'000.-- gerechnet.

4. Projektorganisation

Zur Verwirklichung einer schlanken, effizienten Projektorganisation wurden nur zwei Gremien gebildet, das Projektteam und der Informationsausschuss.

Im Projektteam werden die Lösungen erarbeitet. Vorsitzender ist der Leiter der Finanzabteilung, weitere Mitglieder sind die Aufgabenverantwortlichen, die zuständigen Abteilungsleiter und der externe Berater. Fallweise kann das Team auch nur je einen Vertreter pro Bereich umfassen. Vorsitzender und externer Berater sind ständige Mitglieder im Projektteam.

Der Informationsausschuss stellt die Koordination zu den übrigen Projekten, die Einbettung in das Führungsinstrumentarium der Stadt Opfikon und die Information der nicht im Projektteam involvierten Stellen sicher. Er besteht aus Stadtschreiber, Leiter der Finanzabteilung und externem Berater und trifft sich beim Erreichen wesentlicher Einzelschritte im Projekt.

Die Projektarbeit soll am 30. April 1999 abgeschlossen sein.

5. Stand der Arbeiten

An bisher 13 Sitzungen wurden durch das Projektteam folgende Grundlagen weitgehend erarbeitet, Modalitäten festgelegt und Zahlenmaterial aufgearbeitet:

- Produkte
 - Kunden definiert
 - Produktgruppen bestimmt
 - Produkte definiert
 - Indikatoren erarbeitet (Mass, Messlatte)
 - Standards vorbereitet (Lattenhöhe)
- Terminplanung bis zur Einführung erarbeitet
- Rahmenkontrakt und Leistungsvereinbarungen erstellt
- Art und Weise der künftigen Berichterstattung geregelt
- Zahlenmaterial (Jahresrechnung 1998 und Voranschlag 1999) produktbezogen umgeschlüsselt bzw. aufbereitet (Vorjahresvergleichszahlen zum Voranschlag 2000)
- Verschiedene Informationen vorbereitet (z.B. Info Gemeinderat und Stadtrat vom 11. Januar 1999)
- Grundlagen für Kostenrechnungen erarbeitet
- Muster für den Pilotbereich 'Stadtbibliothek' erstellt
- Grundzüge des Controllings erarbeitet

Mit dem Erledigen und Festlegen all der oben erwähnten Aktivitäten steht aus Sicht des Stadtrates der erfolgreichen Einführung der Globalbudgetierung nichts mehr im Wege.

Antrag

Der Stadtrat beantragt dem Gemeinderat, der Einführung der Globalbudgetierung als Pilotprojekt in der vorliegenden Form für eine Testphase bis längstens 2003 zuzustimmen.

Glattbrugg, 20. April 1999

NAMENS DES STADTRATES
Der Präsident: Der Schreiber:

J. Leuenberger H.R. Bauer