

# PRIMA TISTA

Bulletin zur Gemeindereform PRIMA (Public Riehen-Management)

Nr. 6, Dezember 2002



(Foto Internet)



[www.riehen.ch](http://www.riehen.ch) (Gemeindereform)

## Inhalt:

*Zwei Jahre sind um*  
Der Projektleiter zieht Bilanz  
Seite 2/3

*geänderte Arbeitsweise*  
Interview mit Willi Fischer,  
Gemeinderat  
Seite 4

*Die Co-Präsidentin der Reform-*  
*kommission*  
Interview mit Liselotte Dick,  
Einwohnerrätin  
Seite 5

*«Ich bin zuständig»*  
Grossveranstaltung für die  
Verwaltungsangestellten  
Seite 6/7

*Nachgefragt*  
Susanne Ayoubi nimmt Stellung  
Seite 7

*Das Porträt*  
Peter Pantli, Leiter Buchhaltung  
Seite 8

## Einlauf in die Zielgerade

Auf dem Weg zu PRIMA begleiteten uns viele Bilder, auch die Vorstellung von einer Zielgeraden gehört zu ihnen. Diese Bilder sind aber kein Selbstzweck, sie wollen lediglich verdeutlichen, wo wir stehen. Seit dem Projektstart vor zwei Jahren hat sich mehr bewegt, als wohl wir alle je für möglich gehalten hatten. Die vorher oft gestellte Frage «Könnten wir, wenn wir wollten, auch wieder zurück?», erhielt die aus Erfahrung gewonnene Antwort «Vielleicht, aber wir haben uns entwickelt und verändert». Dass dies geschehen konnte, wird verständlich, wenn man auf den enormen Umfang der geleisteten Arbeit blickt. Die neuen Rechtsgrundlagen, Ordnungen und Reglemente sind unter Dach und Fach. Alle Beteiligten üben mit den Leistungsaufträgen und der Controller arbeitet sich engagiert ein. Trotzdem werden wesentliche PRIMA-Schritte in Richtung Leistungsvereinbarungen, Globalkredite und Politikplan erst im neuen Jahr getan werden können. Dem beachtlichen Zeitdruck, den das Vorhaben für seinen Erfolg benötigte, wich man damit nur wenig und aus nachvollziehbaren Gründen. Zur Gemeindereform gehört nach meinem Verständnis aber nicht allein PRIMA. Riehen soll als aufgeschlossene, aktive, kulturell hochstehende,

aber auch soziale und solidarische – kurz als vorbildliche – Gemeinde von Aussenstehenden und Eigenen wahrgenommen werden. Das verlangt noch wesentliche Anstrengungen in Bereichen wie Marketing und Kommunikation. Dazu gehört auch der Service au public: Wie erlebt unsere Bevölkerung die Gemeinde? Diese Frage richtet sich nicht nur beispielsweise an den Aussendienst, sondern genauso an die Politik – also an Gemeinderat und Einwohnerrat. Und in diesem Zusammenhang ärgert mich die auf kantonalem Parkett vorgetragene Behauptung, Service au public und Public management würden sich gegenseitig ausschliessen, es ginge ja nur um Sparübungen, um Stellen- und Demokratieabbau. Das war und ist zumindest in Riehen nie der Fall – und wohl auch nicht im Kanton (ich wundere mich aber darüber, wieviel Verunglimpfung man dort fast widerspruchslos zulässt). Unsere Gemeindereform will vor allem, dass die Bevölkerung von der Gemeinde bekommt, was sie will und braucht. Und dass die Politik nicht bloss scheinbar, sondern echt gestalten kann. Alles, damit man sich hier wohl fühlt und zuhause sein kann.

*Michael Raith, Gemeindepräsident*

## Zwei Jahre sind um

# 36:1

**Der Einwohnerrat will offene Karten und klare Spielregeln für den Gemeindehaushalt: Mit nur einer Gegenstimme hat er am 28. November 2002 die Finanzhaushaltordnung (FhO) beschlossen. Das Gesetzeswerk bringt eine transparente Darstellung der Gemeindefinanzen. Die FhO wird – nach Ablauf der Referendumsfrist – zusammen mit der bereits früher beschlossenen Gemeindeordnung am 1. Januar 2003 in Kraft treten.**

AS / Bislang war die Regelung des Gemeindehaushalts rudimentär. Nun macht Riehen gleich zwei Schritte nach vorn: Mit der Angleichung an bewährte Grundsätze des harmonisierten Rechnungsmodells wird Riehen «Schweiz-kompatibel». Darüber hinaus leistet Riehen Pionierarbeit, was die Ausgestaltung der Leistungs- und Kostenrechnung betrifft. Den einzelnen Gemeindeleistungen werden die entsprechenden (vollen) Kosten zugeordnet. Transparent gemacht wird auch die Vermögenslage der Gemeinde.

Die FhO regelt die Grundsätze der Finanzpolitik, die Zuständigkeiten und das Zusammenspiel zwischen Einwohnerrat, Gemeinderat und Verwaltung. Besonders anspruchsvoll ist das finanzrechtliche Instrumentarium für die mehrjährigen Leistungsaufträge. Der Einwohnerrat befasste sich sehr einlässlich mit der komplizierten Materie, so bereits an einer ausserordentlichen Sitzung am 11. September. Dann folgten zwei Lesungen der FhO in den Sitzungen vom Oktober und November.

*Im Kantonsblatt vom 4.12.02 und unter [www.riehen.ch](http://www.riehen.ch) (Gemeindereform) ist die neue Finanzhaushaltordnung publiziert.*



Liebe Leserin, lieber Leser

Im Oktober 2000 hatte der Einwohnerrat nach eingehender Diskussion ohne Gegenstimme den Auftrag zur Gemeindereform PRIMA erteilt und den Projektierungskredit bewilligt. Dies war der Auftakt, Ihr wisst es, zu einem grösseren Veränderungsprozess. Eine Reform, die nicht nur die Verwaltung, sondern genau so den Einwohnerrat und den Gemeinderat mit umfasst. Ein Projekt mit einem klaren Vorgehenskonzept und einem bewusst ambitionösen Zeitplan; mit vielen Ideen, mit viel Diskussionsbedarf, mit viel Unsicherheit auch. Aber mit der grossen Chance, dass unsere Gemeinde von einer günstigen Ausgangslage aus starten konnte: Die Gemeindeverwaltung macht gute Arbeit; PRIMA war keine Krisenintervention. Zudem war PRIMA nicht mit Sparvorgaben belastet, wie dies in anderen Städten und Gemeinden aufgrund der Finanzlage bei ähnlichen Projekten oftmals der Fall ist.

**«Die Gemeindeverwaltung macht gute Arbeit; PRIMA war keine Krisenintervention»**

Zwei Jahre intensiver Projektarbeit liegen nun hinter uns. Wir haben gemeinsam in dieser Zeit ein Instrumentarium entwickelt, welches eine stärkere Zielorientierung der politischen Entscheidungsprozesse und der Verwaltungstätigkeit ermöglichen soll: Systematisch wird hinterfragt, was mit den Gemeindeleistungen erreicht wird und ob die Leistungen dem Bedarf der Bevölkerung entsprechen. Leistungen und Kosten werden künftig in der Planung, in der politischen Diskussion und in der praktischen Ausführung immer zusammen betrachtet. Dies verstärkt das Bewusstsein über das Kosten/Nutzen-Verhältnis und über Qualitätsfragen. Gleichzeitig wird die Transparenz erhöht. Dies erlaubt eine gezieltere, demokratische Steuerung der von der Gemeinde angebotenen Leistungen. PRIMA hat überdies viel mit Klärung der Zuständigkeiten zu tun: Was ist Sache

des Einwohnerrats, was Sache des Gemeinderats, was Sache der Verwaltung? Auch innerhalb der Verwaltung dient die Klärung der Zuständigkeiten und Schnittstellen einer noch besseren Zusammenarbeit und einem noch besseren Arbeitsergebnis.

Ein terminliches Ziel des Projekts war es, innert zwei Jahren die wichtigsten Instrumente so weit entwickelt zu haben, dass ab Januar 2003 Schritt für Schritt mit der Umsetzung in die Praxis begonnen werden kann. Wo stehen wir jetzt?

Der Einwohnerrat hat nach entsprechenden Vorbereitungsarbeiten in diesem Jahr ein eindruckliches Gesetzgebungsprogramm absolviert: Eine neue Gemeindeordnung, eine neue Personalordnung und damit verbunden eine Revision der Kindergartenordnung, eine neue Geschäftsordnung und eine neue Finanzhaushaltordnung wurden erlassen. Das Verzeichnis der Politikbereiche als Grundschema der Leistungsaufträge von Einwohnerrat an Gemeinderat – in der Fachsprache Produktrahmen genannt – wurde genehmigt.

Fertiggestellt und in verschiedenen Gremien beraten werden derzeit die Entwürfe zu zehn Leistungsaufträgen, je einer pro Politikbereich. Der Pilotleistungsauftrag «Freizeit und Sport» wird voraussichtlich im Februar 2003 im Einwohnerrat behandelt werden können.

Das neue Personalreglement und das revidierte Kindergartenreglement konnten bereits Mitte Jahr in Kraft treten. Ein neues Reglement über die Organisation des Gemeinderats und der Verwaltung steht vor dem Abschluss und wird per 1. Januar 2003 wirksam. Verwaltungintern wird die neue Leistungs- und Kostenrechnung vorbereitet – eine grosse Aufgabe mit unzähligen Knacknüssen.

**«die neue Leistungs- und Kostenrechnung – eine grosse Aufgabe mit unzähligen Knacknüssen»**

Noch in der berühmten pipeline stecken der Politikplan als neues Planungsinstrument des Gemeinderats; der Politikplan wird die Sachplanung und die Finanzplanung und damit auch das Budget zu einer einzigen, integrierten Planung zusammenführen. Auch der Raster für die künftigen Leistungsvereinbarungen zwischen Gemeinderat und Produktgruppenverantwortlichen der Verwaltung bzw. externen Leistungserbringern ist noch nicht zu Papier gebracht. Diese beiden Teilziele konnten nicht ganz erreicht werden.

Genauso wichtig wie das Instrumentelle, wie diese «Hardware» der Gemeindereform, ist die «Software». Veränderungsprozesse sind anspruchsvoll. Chancen und Risiken sind nahe beieinander. Auch

sind nicht alle Beteiligten in gleichem Mass involviert. Erwartungen, Hoffnungen, neue Energien gehören genauso zu den Gefühlen wie Unsicherheit, Angst, Ungeduld, Lähmung. Nicht nur bezogen auf das Projekt PRIMA, sondern auch in unserer täglichen Arbeit im Dienst der Gemeinde kommt es entscheidend darauf an, dass wir in der Lage sind, auf veränderte Rahmenbedingungen positiv zu reagieren. Achtsamkeit und gute Kommunikation sind das A und O: Bereit sein zuzuhören, aufzunehmen und von anderen zu lernen; bereit sein weiterzugeben und zu unterstützen. Auf die richtige Weise, zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort. Keine einfache Sache.

**«Veränderungsprozesse sind anspruchsvoll. Chancen und Risiken sind nahe beieinander»**

Um diesen «weichen» Faktoren des Reformprojektes gemeinsame Aufmerksamkeit zu schenken, um dazu Anregungen zu geben und zu erhalten, sind die Mitarbeitenden der Gemeindeverwaltung am 18. November einen ganzen Tag lang zusammengekommen. Dieser Tag war bewusst ein Zwischenhalt im gewöhnlichen Arbeitsalltag, war eine Zäsur in einer hektischen Phase des Reformprojekts. In dieser Nummer von PRIMAvista wird ausführlich darüber berichtet.

Nicht nur an diesem Tag, auch in vielen höchst unterschiedlich zusammengesetzten Arbeitsgemeinschaften habe ich in den vergangenen zwei Jahren eine Kommunikationskultur und ein Engagement der Beteiligten erlebt, die mich beeindruckt haben. Dieses Potential ist es, welches unser Reformprojekt dahin gebracht hat, wo wir nun stehen! Dafür möchte ich allen ganz herzlich danken.

*Andreas Schuppli, Projektleiter PRIMA*

## Und so geht es ab 1. Januar 2003 weiter

- AS / Die neuen Rechtsgrundlagen treten am 1. Januar 2003 in Kraft: Es gilt, sich mit den neuen Bestimmungen der Gemeindeordnung, der Finanzhaushaltsordnung, der Geschäftsordnung des Einwohnerrats und des Reglements über die Organisation von Gemeinderat und Verwaltung vertraut zu machen. Unter [www.riehen.ch](http://www.riehen.ch) (Gemeindereform) und über Intranet stehen die Rechtserlasse zur Verfügung – möglichst bald auch als Sonderdruck in Papierform.
- Die Produktverantwortlichen der Gemeindeverwaltung werden ab Januar schrittweise ihren neuen Verantwortungsbereich übernehmen und zusammen mit den für die Produktgruppe verantwortlichen Abteilungsleitenden die Aufgaben, die Abläufe und die Schnittstellen zu den Mitgliedern des Gemeinderats und zu den internen und externen Leistungserbringern klären. Dies ist gleichzeitig Vorbereitung für die künftigen Leistungsvereinbarungen zwischen Gemeinderat und Produktgruppenverantwortlichen.
- In der Gemeindeverwaltung wird im Januar überall mit der Leistungserfassung begonnen. Die ersten Monate 2003 gelten als Testphase. Nach Auswertung der Erfahrungen wird ab Frühjahr das definitive System eingeführt.
- Ab Januar werden für alle Gemeindeangestellten aktuelle Aufgabenbeschriebe (Pflichtenhefte) erstellt.
- Die Entwicklungsarbeit für die Leistungs- und Kostenrechnung, für den Politikplan und für die Leistungsvereinbarungen geht weiter.
- Die Leistungsaufträge kommen ab Februar 2002 sukzessive in die parlamentarische Beratung (Pilot-LA 6 wird aktuell bereits von der Sachkommission behandelt).
- Die Projektorganisation PRIMA wird vorerst bis Juni 2003 beibehalten.

### Mailbox

Hat Ihnen PRIMAvista gefallen? Haben Sie Bemerkungen, Anregungen, Reklamationen? Bitte kontaktieren Sie uns:

Gemeindeverwaltung Riehen  
PRIMAvista  
Postfach  
4125 Riehen

E-mail: [ruth.piccinini@riehen.ch](mailto:ruth.piccinini@riehen.ch)  
Rufen Sie uns an: 061 / 646 82 52 Sekretariat  
Projektleitung PRIMA

### Impressum

Redaktion  
Urs Schöni (Sni)  
Andreas Schuppli (AS)  
Georges Tomaschett (Leitung) (GT)  
Grafisches Konzept  
Lukas Zürcher, Visuelle Gestaltung, Riehen  
Technische Bearbeitung  
Andreas Dall'O  
Herausgeber  
Projektleitung PRIMA  
Druck  
Schudeldruck AG Riehen

## SCHRITTE

### Arbeitspaket 1 (Projektführung)

Die Mitglieder der Projektleitung haben sich insbesondere mit der Koordination der einzelnen Teilprojekte und den Leistungsaufträgen befasst. Ein krankheitsbedingter Ausfall des externen Beraters, Fred Wenger, führt zu Verzögerungen namentlich beim Politikplan.

### Arbeitspaket 2 (Produktrahmen)

Der Produktrahmen wurde vom Gemeinderat in einem Punkt geändert (Abfallbewirtschaftung). Der Einwohnerrat hat ihn an der November-Sitzung ohne Gegenstimme verabschiedet.

### Arbeitspaket 3 (Führungsstrukturen)

Das «Reglement über die Organisation des Gemeinderats und der Verwaltung (Organisationsreglement; OrgR)» wurde am 29.11.02 vom Gemeinderat in erster Lesung behandelt.

Am Montag, 18.11.02, hat für alle Mitarbeitenden der Verwaltung im Wenkenhof die ganztägige Gesamtveranstaltung zum Thema «Ich bin zuständig» stattgefunden. Es ist eine Fülle von Anregungen zum weiteren Vorgehen zusammengekommen, welche einerseits durch die Geschäftsleitung, andererseits durch die Projektleitung bearbeitet wird.

## SCHRITTE

### Arbeitspaket 4 (Controlling)

Es wird weiterhin intensiv am Aufbau der LKR gearbeitet. Das Projektteam und insbesondere der Controller A. Ribi beraten und unterstützen die designierten Produktverantwortlichen bzw. Kostenstellenleitenden bei der Zuordnung der Plankosten nach neuem Strickmuster. In Vorbereitung sind die Vorgaben zur Leistungserfassung.

### Arbeitspaket 5 (Gemeindeordnung, Personalordnung etc.)

Die Geschäftsordnung ER wurde vom Einwohnerrat im Oktober mit 28:0 Stimmen bei 3 Enthaltungen verabschiedet. Die zweite Lesung der Finanzhaushaltordnung fand im November statt. (vgl. Seite 2, 36:1)

### Arbeitspaket 6 (Leistungsaufträge und Globalkredite)

Der Pilot-Leistungsauftrag 6 (Freizeit und Sport; ohne Zahlen) wird derzeit von der zuständigen Sachkommission beraten. Die weiteren Leistungsaufträge sind gestaffelt «unterwegs»: LA 7 Bildung und Soziales, LA 8 Allmend und Verkehr, LA 10 Siedlung und Landschaft sowie LA 4 Gesundheit, sind vom Gemeinderat verabschiedet worden. Das Instrument der Leistungsvereinbarung wurde von der Projektleitung noch nicht behandelt; die Vorbereitung hat sich verzögert.

## «Die Arbeitsweise hat sich geändert»



### Interview mit Willi Fischer, Gemeinderat

*Als Mitglied des Gemeinderats werden Sie immer wieder mit PRIMA konfrontiert. Die Reform bedeutet viel Arbeit. Wie erleben Sie den Reformprozess? Haben Sie spezielle Erwartungen?*

Die PRIMA-Baustelle besteht nun bereits zwei Jahren – und Baustellen haben es generell an sich, dass man sich ihr Ende wünscht. Wer ein neues Haus baut, bekommt es mit viel Neuem und Ungewohntem zu tun und freut sich auf den Tag des Einzugs, des Nutzens. Das heisst keineswegs, dass ich negativ zu diesem Reformwerk eingestellt bin, sondern dass ich mich nach all den geleisteten Vorbereitungsarbeiten auf die Umsetzung der PRIMA-Vorgaben freue. Ich erwarte, dass alle Involvierten stets die Endprodukte anvisieren werden.

*Glauben Sie, dass PRIMA von aussen – aus der Sicht der Bevölkerung – spürbare Veränderungen mit sich bringt?*

Um beim Hausbau zu bleiben, sind wir momentan beim Innenausbau, von aussen sieht man noch kaum viel hinter dem Baugerüst. Das wird sich aber ändern, mit PRIMA wollen wir ja die Aussen-Wirkung all unseres Tuns ins Zentrum stellen. Ich bin überzeugt, dass mit PRIMA die vielfältigen Gemeinde-Angebote besser sichtbar werden. Wenn sie dann auch flexibel der Nachfrage angepasst werden, sind wir auf dem richtigen, dem bürgernahen Weg.

**«Ich bin überzeugt, dass mit PRIMA die vielfältigen Gemeinde-Angebote besser sichtbar werden»**

*Früher waren Sie Vorsteher des Ressorts «Gesundheit, Bildung und Soziales», heute sind Sie verantwortlicher Gemeinderat für die Geschäftskreise mit gleichem Inhalt. Für Sie hat sich demnach nichts geändert. Oder doch?*

Obwohl der Aufgabenkreis in der Tat der gleiche geblieben ist, die Arbeitsweise hat sich geändert:

War früher der Abteilungsleiter für alle Bereiche der direkte Ansprechpartner, so sind dies nun die einzelnen Produktmanager. Das neue Führungsmodell gilt seit Beginn der neuen Legislaturperiode, Gemeinderat und Verwaltung nutzen die Übergangszeit, Erfahrungen damit zu sammeln.

*Im Verlauf des nächsten Jahres müssen Sie im Einwohnerrat die beiden Leistungsaufträge «Gesundheit» und «Bildung und Soziales» vertreten. Damit erhalten Sie vom Parlament politische Ziele und Vorgaben für die nächsten Jahre. Freuen Sie sich auf die politische Auseinandersetzung?*

Ja. Die Vorgaben kommen aber nicht ohne eigenes Mitwirken: Der Gemeinderat übergibt die mit der Verwaltung erarbeiteten Entwürfe der Leistungsaufträge an die nächsten Instanzen (Arbeitsgemeinschaften bzw. Sachkommissionen). Erst nach einer weiteren Überarbeitung im Gemeinderat beginnt die eigentliche parlamentarische Arbeit in Sachkommissionen und im Plenum. Es wird interessanter und anspruchsvoller werden: Statt nur über einjährige Budgetpositionen, kann über Preis, Menge, Dauer, Art und Qualität der Leistungserbringung diskutiert werden. Dies sind Arbeitsmethoden, die in meinen Geschäftskreisen mit externen Leistungserbringern (Spitex, Schulzahnpflege, Gemeindespital) schon bisher ansatzweise angewendet werden.

**«Es wird interessanter und anspruchsvoller werden»**

*Wie empfinden Sie die Zusammenarbeit zwischen den Ebenen Einwohnerrat – Gemeinderat – Verwaltung? Hat sich mit PRIMA etwas verändert?*

Mit den Globalkrediten und den Leistungsaufträgen wird PRIMA erst ab nächstem Jahr betrieblich umgesetzt. Dann wird sich das Zusammenspiel der verschiedenen Instanzen gemäss den neuen Spielregeln erst richtig zeigen. Ich habe aber ein gutes Gefühl: Die Vorbereitungen zur PRIMA-Umsetzung haben die angesprochenen Ebenen näher miteinander in Kontakt gebracht. Die Kommunikation und das gegenseitige Verständnis haben dabei gewonnen. Bestimmt ist dies ein nicht zu unterschätzender Zusatznutzen von PRIMA.

Interview: Georges Tomaschett

## «Co-Präsidium kann bereichernd wirken»



**Interview mit Liselotte Dick,  
Co-Präsidentin der Reformkommission**

*Am 1. Januar 2003 treten die neue Gemeindeordnung und die Finanzhaushaltordnung in Kraft. Ab diesem Datum wird die Projektphase von PRIMA in die Umsetzungsphase übergehen. Ist damit der Auftrag der Reformkommission erfüllt?*

Noch nicht ganz. Als nächstes wird die Reformkommission Vorschläge zur Bestimmung der Sachkommissionen ausarbeiten. Ohne dass sich die Kommission schon abschliessend darüber unterhalten hat, denke ich, dass die Arbeit der Reformkommission am 1. Januar 2003 nicht beendet sein wird. Noch haben wir den ersten Politikplan nicht zu Gesicht bekommen. Die Leistungsaufträge werden erst zu einem späteren Zeitpunkt mit Zahlen «gefüllt». Es gilt auch, den Prozess kritisch zu begleiten, die Instrumentarien bezüglich ihrer Tauglichkeit zu überprüfen und allenfalls Korrekturen anzubringen.

*Die Reformkommission hat das Projekt an vorderster Front begleitet und Wesentliches dazu beigetragen, die Mitglieder des Einwohnerrats auf die PRIMA-Vorlagen vorzubereiten. Was hat die Kommission in diesem Zusammenhang alles unternommen?*

Zuerst mussten wir uns selbst in die Materie der Reform einarbeiten. Die Entwicklung schritt schnell voran. Es war nicht nur spannend, sondern auch beflügelnd, beim Entstehen von etwas Neuem mitgestalten zu können. Um den Wissensstand aller Einwohnerratsmitglieder möglichst gleich hoch zu halten, veranstalteten wir vor wichtigen Etappenschritten zum Kennenlernen oder Vertiefen des jeweiligen Themas Sondersitzungen. Stetig bemühten wir uns, den schnellen Lauf der Entwicklung mittels Informationen via Fraktionen zu kommunizieren und, wo notwendig, zu erklären.

*Im Verlauf des nächsten Jahres wird der Einwohnerratsrat zuhause des Gemeinderats die politischen Ziele und Vorgaben für die nächsten Jahre in Form von Leistungsaufträgen festlegen. Wie wird das Parlament diese anspruchsvolle Aufgabe angehen?*

Nach den Erfahrungen des vergangenen Jahres bin ich überzeugt, dass der Einwohnerrat die Aufgaben mit Interesse und mit dem Ruf nach «learning by doing» angehen wird. Nach meinem Empfinden warten momentan recht viele Einwohnerratsmitglieder darauf, bezüglich PRIMA endlich auch einmal etwas Konkretes beitragen zu können, als «nur» Ordnungen abzusegnen. Sie werden höchst motiviert an die neue Aufgabe Leistungsaufträge herangehen. Den eingeschlagenen Weg, möglichst alle Einwohnerratsmitglieder einzubeziehen, erachte ich als sehr wertvoll.

*Wichtigste Zielsetzung der Gemeindereform ist es, die politischen Behörden und die Verwaltung in die Lage zu versetzen, die Herausforderungen der Zukunft gut zu meistern. Welche Verbesserungen dank PRIMA stehen für Sie im Vordergrund?*

Für mich ist dies eindeutig der Kulturwandel, welcher das Verbindende der drei Ebenen Legislative, Exekutive und Verwaltung hervorhebt und welcher Transparenz schafft. Die Arbeit der Legislative kann ab 1. Januar 2003 auf der Basis von modernen gesetzlichen Grundlagen erfolgen. Die neue Finanzhaushaltordnung gibt dem Einwohnerrat ein Instrument in die Hand, welches ein vertieftes Eintauchen in die Materie ermöglicht. Ausgaben zu beschliessen, ohne diese in die Gesamtsicht einzubetten, soll nicht mehr möglich sein.

**«Ausgaben zu beschliessen, ohne diese in die Gesamtsicht einzubetten, soll nicht mehr möglich sein»**

*Was hat Ihnen persönlich die Mitarbeit in der Reformkommission gebracht?*

Spannende Sitzungen, kreative Auseinandersetzungen mit den zu behandelnden Themen, Aufbruch zu neuen Ufern, engagierte Überzeugungsarbeit. Daneben die Erkenntnis, dass ein Co-Präsidium bereichernd wirken kann.

*Was war für Sie das eindrücklichste Erlebnis im bisherigen PRIMA-Prozess?*

Für mich gibt es das eindrücklichste Erlebnis so nicht. Ich bin erfreut über die Entwicklung der Reform, das gute Zusammenspiel aller Beteiligten, darüber, dass nach einem Wellental immer wieder eine Höhe folgte und dass wir heute auf ein Jahr zurückblicken können, in welchem die gesteckten Ziele erreicht wurden.

Ich bin überzeugt, dass mit PRIMA die vielfältigen Gemeinde-Angebote besser sichtbar werden.

*Interview: Georges Tomaschett*

## SCHRITTE

### **Arbeitspaket 7 (Politische Planung)**

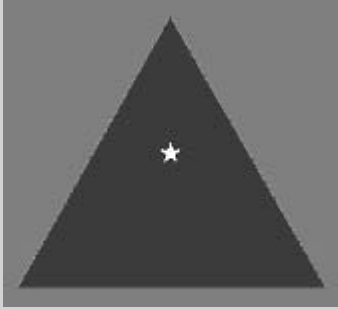
Der Politikplan wurde von der Projektleitung noch nicht behandelt. Das ursprüngliche Ziel, auch das Instrument Politikplan noch im Jahr 2002 in den Gemeinderat zu bringen, kann nicht erreicht werden.

### **Arbeitspaket 8 (Reglemente)**

Die Vorbereitungsarbeiten für das Organisationsreglement als gesetzliches «Destillat» der Führungs- und Organisationsprinzipien von Gemeinderat und Verwaltung laufen auf Hochtouren. Die Arbeiten liegen im Zeitplan.

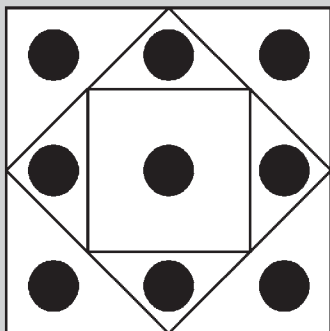
## DENKMAL

GT / Nehmen wir wieder einmal unseren symbolhaften Berg zur Hilfe. Die Aussicht kann erst genossen werden, wenn wir uns zuoberst befinden.



Zur Zeit befinden wir uns (Stern) im PRIMA-Prozess im oberen Drittel des Berges (Dreieck). Wenn wir aber auch die noch anstehenden Umsetzungsphase mitberücksichtigen sind wir erst in der Mitte. Messen Sie nach!

Auflösung Denkaufgabe von PRIMAVista 5



## Weiterbildung im Wenkenhof:

Die Köpfe der rund 180 Mitarbeitenden der Gemeindeverwaltung drehten sich um, als Andreas Schuppli bei seiner Einführung in die Grossveranstaltung in der Reithalle am 18. November 2002 plötzlich von einem als Spaziergänger gekleideten Herrn unterbrochen wurde.

«Was tun all diese Leute hier?» Und «Was wird nach diesem Tag anders sein?», wollte der Herr wissen. «Ah so, eine interne Weiterbildung für die Mitarbeitenden der Gemeinde Riehen. Die Philosophie des «zuständig seins» soll an diesem Tag erlebt werden. Was Eigenverantwortung bedeutet und was eine gute Zusammenarbeit ausmacht, soll auch beleuchtet werden. Sie wollen in Richtung mehr Bevölkerungsnähe, wollen verbesserte interne Betriebsabläufe, Transparenz betreffend Zuständigkeiten, Aufgaben und Kompetenzen sowie die Förderung einer offenen Kommunikation. Na, dann beginnen wir doch gleich damit», sprach der Herr. Er lüftete das Geheimnis um seine Verkleidung und kündigte ein Theaterstück an. Dasselbe Stück werde zweimal gespielt, einmal ohne Unterbruch, das zweite Mal mit Veränderungen, die das Publikum vorschlagen oder selber spielen werde.

Zum Stück: Der Wirt des «Bären» hat die «Beiz» vor zwei Jahren von seinem Vater übernommen. Der «Bären» schreibt rote Zahlen, trotz der seit über 20 Jahren bei der Kundschaft beliebten «Gnagi» des Kochs Johann und der kundenorientierten Haltung der Servierfrau Ilona. In seiner Not hat der Wirt eine externe Firma beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten. Kaum ist das Konzept da, muss das Personal dieses gleich am nächsten Tag umsetzen. Die erste Version des Stücks illustriert die Folgen der Richtungsänderung für die Angestellten, ihre Reaktionen und die Gegenreaktionen des Wirts. Aufgezeigt werden auch mögliche Auswirkungen auf die Kundschaft und die Gefahren, die lauern, wenn deren Bedürfnisse beim Verändern untergehen.

Nun waren die Zuschauenden an der Reihe: In einer kurzen Zwischenbesprechung in 5er Gruppen tauschten sie ihre Eindrücke aus, besprachen mögliche Veränderungen der Rollen der Servierfrau oder des «Gnagi-Johanns» und bestimmten ihre Sprecher, die in der ersten Reihe Platz nahmen.

Das Stück begann ein zweites Mal. Die Zuschauenden waren aufgefordert, das Stück zu unterbrechen und die Rollen der beiden Angestellten des «Bärens» zu verändern. Ziel dabei war, dass die Bären-Angestellten ihren neuen Auftrag zur Zufriedenheit von Kunden und Wirt und ohne Widersprüche betreffend ihrer Aufgaben und Kompetenzen erfüllen können. Dazu wurde erörtert, unter welchen Voraussetzungen die beiden Angestellten im Bären für die neue Aufgabe zuständig sein und wofür sie Eigenverantwortung übernehmen könnten. Die Vorschläge wurden auf der Bühne ausprobiert und die Reak-

tionen der Kundin und des Wirts zeigten, welche Wirkung die veränderten Rollen brachte.



Ein Zuschauer greift ins Theaterstück ein

Nach dem Forum-Theater erhielten Kleingruppen den Auftrag, sich bezüglich ihrer bisher grössten Missgeschicke, Fehler, «Böcke» sowie Erfolgserlebnisse bei der Behebung der Fehler auszutauschen. Zweiter Auftrag war, mit einer Schweizer Gemeinde oder Stadt per Handy Kontakt aufzunehmen und mögliche Tretfallen bei der Realisierung einer Gemeinde- oder Stadtreform abzufragen. Zudem mussten die Gruppen Tipps für eine erfolgreiche Umsetzung von Veränderungen bei den Mitarbeitenden einholen. Welche Tipps schliesslich geben die Befragten, um allenfalls in der Bevölkerung auftretende Verunsicherungen auffangen zu können?



Per Handy werden andere Gemeinden kontaktiert

Die Ergebnisse dieser Gruppenarbeit flossen in die Arbeiten des Nachmittags ein.

Am Mittagstisch wurde das Gehörte und Erlebte dann in zufällig zusammengesetzten Gruppen eifrig ausgetauscht und diskutiert.

Die Erfahrungen des Vormittags wurden am Nachmittag vertieft und auf die eigene Situation der Gemeinde Riehen umgemünzt. In bewusst durchmischten Gruppen wurde ein Fazit zum Vormittag erarbeitet. Die Teilnehmenden schälten heraus, welche Situationen aus dem Forumtheater eher zu vermeiden seien, welche Tipps aufgrund des Theaterstücks für die Umsetzung von PRIMA genutzt werden könnten und wie sie sich zukünftig selber unter

## «ich bin zuständig»

dem Motto «ich bin zuständig» verhalten würden. Die Ergebnisse wurden zu Papier gebracht. Mit der Zeit gesellten sich andere Teilnehmende zu den gegenseitigen Präsentationen und so entstand eine offene Atmosphäre.



Die Ergebnisse der Arbeiten werden präsentiert

Die zweite Gruppenarbeit dieses Nachmittags wurde in Teams derselben Abteilung, jeweils ohne Abteilungsleitende, durchgeführt. Die Teilnehmenden setzten sich mit ihren nächsten Schritten und der damit zu erzielenden Wirkung auseinander. Sie besprachen, worauf sie dabei besonders achten müssten und schlugen vor, wer für diese Schritte und die zu beachtenden Punkte zuständig sei. Die auf Plakatpapier festgehaltenen Ergebnisse wurden dann aufgerollt und zugeklebt als persönliche Botschaft den Abteilungsleitenden oder Betriebsleitenden übergeben.

Die Abteilungsleitenden ihrerseits befassten sich unterdessen zusammen mit dem Gemeindeverwalter mit den Fragen, was das bisher Gehörte für sie als Führungskräfte bedeutet, wie sich ihre Rolle durch PRIMA verändert. Sie überlegten, was die Schlussfolgerungen und die nächsten Schritte, insbesondere auch in der Bearbeitung der von den Mitarbeitenden ihrer Abteilung erhaltenen Plakaten sein müssten. Im anschließenden Interview, das der hinzugekommene Chefredaktor der Riehener-Zeitung mit Gemeindepräsident Michael Raith und zufällig ausgewählten Mitarbeitenden der Verwaltung führte, wurde eine Rückschau auf den Tag vermittelt.



Interview mit der Riehener-Zeitung

Am Schluss des Tages zeigten einige Mitarbeitende in Form von Pantomimen «Skulpturen» zur Situation der Gemeindeverwaltung und zwar

vor ...,



während...,



und – als Vision – nach...



der Umsetzung des Reformprojekts.

Susanne Ayoubi, Leiterin Personelles

**Konkrete Fragen zu PRIMA beantworten die Abteilungsleitenden gerne!**

## NACHGEFRAGT



Susanne Ayoubi

*Susanne, du hast diesen Grossanlass zusammen mit den Beratern der ID-Fabrik vorbereitet. Weshalb das Motto?*

Das Motto «ich bin zuständig» hat zwei Aspekte. Der eine nimmt auf die persönliche Arbeitshaltung Bezug, der andere bezieht sich auf die täglichen Arbeitsinhalte. Dem Aspekt der persönlichen Arbeitshaltung war der heutige Tag gewidmet. Die Klärung der Zuständigkeit im Arbeitsalltag wird mit der Umsetzung des Jahresziels 2002, mit der Bearbeitung der individuellen Aufgabenbeschreibungen (Pflichtenhefte) erfolgen.

*Welches sind die Auswirkungen, die diese Veranstaltung auf den PRIMA-Prozess haben?*

Wenige Tage später haben die Abteilungsleitenden die mündlichen und schriftlichen Feedbacks ihrer Mitarbeitenden zur Kenntnis genommen und mit ihnen besprochen. Zudem hat die Geschäftsleitung die Ergebnisse der ersten Gruppenarbeit, welche abteilungsübergreifend durchgeführt wurde, ausgewertet und Massnahmen für das weitere Vorgehen erarbeitet.

*Was hat dieser Tag sonst noch gebracht?*

Die Mitarbeitenden schätzten vor allem die vielseitigen Begegnungen quer durch alle Abteilungen. Das schafft ein Zusammengehörigkeitsgefühl.

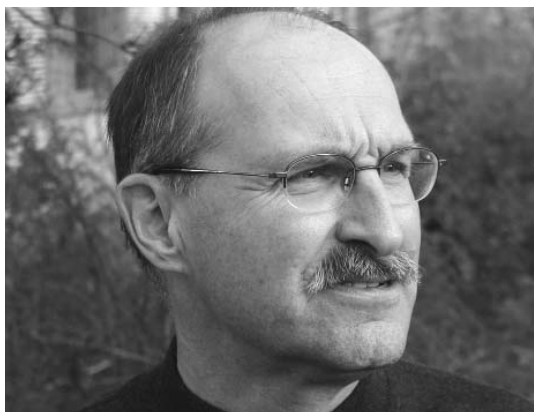
Interview: Georges Tomaschett

## s'PRIMAeli

Sni / Nun reicht's! Nach der unnötigen Niederlage im Champions League-Spiel gegen Manchester United wird die Produktgruppe erste Mannschaft des FC Basel total reorganisiert. Zwei von drei Gegentoren durch die Beine des Torwarts waren zuviel, und schon lange war zudem, vor allem den Ästheten in der Chefetage, die Unausgeglichenheit der Produkte ein Dorn im Auge. Einmal mehr nichts zu Lachen gibt's bei der ganzen Angelegenheit für den Produktgruppenmanager Christian Gross. Ohne vorgängig gefragt zu werden, wurde ihm das neue Organigramm präsentiert. Mit den Vorgaben, wonach ab sofort die drei Produkte Verteidigung, Spielaufbau und Torproduktion (Sturm) mit jeweils drei Spielern zu bestücken seien, könnte Gross ja noch leben. Aber der Beschluss, das Produkt Torwart gegenüber den andern Produkten aufzuwerten und in Zukunft mit zwei Torhütern zu dotieren, hat bei Gross und noch mehr beim zuständigen Produktmanager Zuberbühler Unverständnis und Kopfschütteln ausgelöst.

Gewachsen ist das Ganze auf dem Mist des neu beim FCB engagierten Chefdesigners Tyler Brulé (kann sich nur noch der FCB leisten), der sogar bei Blatter Sepp von der FIFA vorstellig wurde. Er möchte erwirken, dass eine Fussballmannschaft baldmöglichst aus zwölf Spielern bestehen könnte. So wäre es denkbar, dass in naher Zukunft der FCB mit dem System 3-3-3-3 einlaufen wird. Die Produkte wären völlig ausgeglichen und gleichwertig und der Anspruch an ein ästhetisch ansprechendes Organigramm wäre voll erfüllt.

## Das Porträt



**Peter Pantli, Leiter Buchhaltung**

*Neben der Erledigung der buchhalterischen Routinearbeiten beschäftigst du dich momentan mit PRIMA. Mit was genau?*

Im PRIMA-Projekt arbeite ich intensiv am Arbeitspaket 4 (Controlling) mit. Zur Zeit beinhaltet dies vor allem die Leistungs- und Kostenrechnung. Deren Einführung und Umsetzung wird uns alle im Jahr 2003 weiter sehr fordern. Diese interessante und spannende Aufgabe ist eine grosse fachliche und organisatorische Herausforderung. Allerdings leiden zur Zeit unter der enormen Beanspruchung das Tagesgeschäft, das Privatleben und leider auch meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

*Mit deiner humorvollen Art bist du nicht gerade der klassische Buchhalter. Wie kam es trotzdem dazu?*

Ja, ich bin ja vermutlich nicht der typische Buchhalter mit den Armschonern und einem engen Horizont. Allerdings bin ich tatsächlich ein Zahlenmensch und hatte schon vor Jahren in der Handelsschule Spass an der Logik der Buchhaltung. Vielleicht benutze ich manchmal den Humor, um eben diese Logik zu durchbrechen und dadurch flexibler zu werden.

1974 trat ich als kleiner Buchhalter eine Arbeitsstelle auf St. Chrischona an. In diesem internationalen Missionswerk eignete ich mir eine vielschichtige Berufserfahrung an, so dass ich nach zwanzig Jahren für Finanzwesen und Administration verantwortlich war. In dieser Zeit erarbeitete ich mir mit fünfjähriger berufsbegleitender Ausbildung das theoretische Wissen. Wie viele andere stellte auch ich mir im Alter von 45 Jahren die Frage, ob ich mich auf die Pensionierung an der alten Arbeitsstelle einrichten solle, oder ob eine neue Herausforderung fällig wäre. Die Antwort war meine Bewerbung bei der Gemeindeverwaltung 1995.

*Wie geht's euch und insbesondere dir als Zürcher in Basel?*

Als Bernerin und als Zürcher in die Region Basel ziehen ist schon ein Wagnis, denn besonders als Zürcher trägt man eine schwere Hypothek mit sich

herum (wenigstens hier in Basel!!!). Glücklicherweise sind die Basler sehr weltoffen und integrieren selbst Zürcher in ihre Gesellschaft, und so fühlen wir uns in Riehen seit 30 Jahren sehr wohl.

*Warum hast du dich für eine Stelle bei der Verwaltung entschieden?*

Wieso Verwaltung? Ich liess mich natürlich an der letzten Stelle als «Dienstleister» prägen. Da mich das politische Geschehen und das Gemeinwesen schon immer interessierten, war die Bewerbung auf die offene Stelle eine klare Sache. Eine Gemeindeverwaltung wie die unsere ist zudem interessant, weil sie fachlich und thematisch sehr breit gefächert ist. Trotzdem ist sie im Gegensatz zu einer kantonalen Verwaltung überblickbar und man kennt sich noch untereinander.

*An den Workshops erleben wir dich als lockeren und eben humorvollen Vermittler von trockener Materie. Hast du Talente als Ausbilder?*

Buchhaltung und Kostenrechnung sind meist ein rotes Tuch, weil sie oft nicht verständlich sind und als sehr trocken gelten. Ich denke, dass solche Workshops nebst der Wissensvermittlung eine gute Gelegenheit sind, Vorurteile und Ablehnung abzubauen. Mit Lockerheit kann man starre Rahmen ganz gut aufbrechen. Die Beurteilung, ob ich der geborene Ausbilder bin, überlasse ich anderen. Sicher hatte ich in der Zeit als Jungcharleiter und in der Ausbildungstätigkeit in der Feuerwehr ein geeignetes Übungsfeld.

*Deine ganz persönliche Meinung zum Projekt PRIMA?*

Grundsätzlich betrachte ich eine solche Neu-Orientierung als grosse Chance. In Riehen haben wir noch den Vorteil, das Projekt ohne Druck von der finanziellen Seite her angehen zu können. Ich finde es sehr wichtig, dass eine grössere Kostentransparenz hergestellt wird. Nur so kann man kompetent über die richtigen Prioritäten im politischen Umfeld entscheiden. Dies bedingt das Erfassen der Arbeitsstunden sowie das Verrechnen von internen Leistungen. Insofern besteht die Gefahr von Bürokratie sehr wohl. Die Frage ist, wie detailliert oder wie kleinlich rapportiert werden muss. Wir setzen uns vehement dafür ein, dass nicht «Erbsen» gezählt werden, sondern lediglich diejenigen Daten erfasst und weiter bearbeitet werden, die für Analyse, Beurteilung und Entscheidungsfindung auch tatsächlich von Bedeutung sind. Das richtige Mass zu finden ist ein Lern- und Erfahrungsprozess. In diesem Sinn plädiere ich auch für viel Mut zur Unvollkommenheit und zur Bereitschaft für spätere Nachbesserungen.

*Interview: Urs Schöni*