

PRIMA VISTA

Bulletin zur Gemeindereform PRIMA (Public Riehen-Management)

Nr. 7, Juni 2003 (letzte Ausgabe)



www.riehen.ch (Gemeindereform)



Jean Tinguely, La Fontaine 1980

(Foto GT)

Inhalt:

Nun wird umgesetzt
Die Erwartungen des
Projektleiters
Seite 2

Was sagt der
Einwohnerratspräsident?
Interview mit Werner Mory
Seite 3

Die Sachkommissionspräsidenten
nehmen Stellung
Interview mit den Vorsitzenden
Seite 4/5/8

Die Tücken des Politikplans
Eine prägnante Einführung von
Beat Gutzwiler
Seite 6

Die Arbeit in der Projektleitung
Georges Tomaschett blickt
zurück
Seite 7

Nachgefragt
Drei Antworten von Fred Wenger
Seite 7

Das Räderwerk beginnt zu laufen

Bellevue, Bellavista oder «Zur schönen Aussicht» nennt man auf Bergeshöhen gelegene Wirtschaften. Mit der Vorlage der zehn Leistungsaufträge und des ersten Politikplans treten wir bildlich in eine solche ein. Obwohl uns das Bild vom mühsamen Aufstieg vielleicht fast so sehr wie die Bergtour selbst strapazierte: Wir sind oben angelangt. Lohnt sich die Mühen? Eines ist klar: Wir sind nicht mehr die, die wir zu Beginn des umfassenden Reformprozesses vor 2½ Jahren waren. Zuweilen erfuhr man Grenzen physischer und psychischer Art und das nicht nur dort, wo es zu erwarten war. Und geben wir es zu: Die zeitlichen Belastungen gediehen bisweilen ins Unzumutbare. Nicht alle der vielen Sitzungen und Projektaktivitäten führten zudem zu Erfolgserlebnissen. Und das Einspielen des neuen Räderwerks dürfte auf allen Ebenen noch etliche Kräfte binden. Und doch: Es hat sich auf jeden Fall gelohnt! Jedem Organismus tut es gut, wenn man ihn von Zeit zu Zeit einmal durchschüttelt. Nach dem Unterbruch eines Vierteljahrhunderts stellte sich die Gemeinde Riehen einer durchgehenden Reform. Dieses Check-up an Haupt und Gliedern hat zwar auch weh getan, lag aber im Interesse der «Patientin»: Gestärkt durch neue Rechtsgrundlagen und mit neuen Steuerungs-

instrumenten können wir uns den gestellten Aufgaben und konkreten Projekten zuwenden. Nicht dass PRIMA abstrakt geblieben wäre. Die umfangreichen Texte der verabschiedeten Ordnungen weisen in eine andere Richtung. Aber PRIMA ist nicht Selbstzweck, sondern setzt für die Arbeit von Politik und Verwaltung tauglichere Parameter ein.

Wir können trotz des Eingeständnisses von Unzulänglichkeiten auf das Erreichte stolz sein. Riehen hat seinen eigenen Reformprozess gestaltet, in Weiterentwicklung überlieferter NPM-Lehren. Zügig und konsequent, aber nie doktrinär. Allen, die zu diesem Resultat beigetragen haben, sei für ihr eindrückliches Engagement ganz herzlich gedankt.

Wir sehen nicht nur tief unter uns liegendes Land. Vielmehr geht es auf der gewonnenen Höhe weiter. Auch auf neuem Weg muss mit Stolpersteinen und Hochnebeln gerechnet werden. Aber er bringt uns dem gesetzten Ziel näher: Anhand der neuen Leistungsaufträge und des Politikplans wollen wir den service public in der Gemeinde Riehen noch klarer definieren und noch besser erbringen. Zum Wohl unserer Gemeinde und ihrer Menschen.

Michael Raith, Gemeindepräsident

MEILEN- STEINE

Juni 00: Beginn der Vorbereitungen durch Projektleitung.

Okt. 00: Einwohnerrat gibt grünes Licht. Er bewilligt 630'000 Franken und setzt eine Reformkommission ein.

Jan. 01: Projektbeginn. Die Mitarbeitenden der Verwaltung listen ihre Tätigkeiten auf.

Juni 01: Bevölkerungsbefragung mit der Uni Bern.

Okt. 01: Entwurf für eine neue Gemeindeordnung ist erarbeitet.

Feb. 02: Einwohnerrat verabschiedet Gemeindeordnung.

April 02: Einwohnerrat verabschiedet Personalordnung.

Mai 02: Neuer Gemeinderat gibt sich Übergangsorganisation nach neuen Führungsprinzipien.

Aug. 02: Start Aufbau Leistungs- und Kostenrechnung.

Sept. 02: Gemeinderat legt Einwohnerrat ersten Leistungsauftrag vor («Pilot», ohne Zahlen). Sachkommission berät.

Okt. 02: Einwohnerrat verabschiedet Geschäftsordnung.

Nov. 02: Einwohnerrat genehmigt Palette der 10 Politikbereiche (Produktrahmen). Er verabschiedet Finanzhaushaltordnung.

Dez. 02: Gemeinderat beschliesst Organisationsreglement für sich und Verwaltung.

Jan. 03: Die neuen Rechtsgrundlagen treten in Kraft. Einwohnerrat gibt sich vier Sachkommissionen.

Febr. 03: Einwohnerrat berät Pilot-Leistungsauftrag.

März 03: Sachkommissionen beraten Schritt für Schritt die Leistungsauftrags-Entwürfe.

April 03: Einwohnerrat bewilligt weitere 120'000 Franken für die Abschlussarbeiten des Projekts.

Juni 03: Auf Grundlage der Leistungs- und Kostenrechnung legt Gemeinderat ersten Entwurf des Politikplans 2004-2007 vor.

Übung macht den Meister



Liebe Leserin, lieber Leser

Vor gut zwei Jahren, im April 2001, erschien PRIMAvista zum ersten Mal. Heute liegt mit Nr. 7 die letzte Nummer vor. Mit PRIMAvista wollten wir alle Beteiligten – die Mitglieder des Einwohnerrats, des Gemeinderats und die Mitarbeitenden der Verwaltung – regelmässig über den Fortgang des Reformprozesses informieren. Unter www.riehen.ch, Stichwort Gemeindereform, wurde PRIMAvista zudem zusammen mit allen wichtigen Dokumenten zur Gemeindereform einer weiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Dies werden wir auch weiterhin tun. Erste Ideen für ein «Infoinside» der Gemeindeverwaltung stecken noch in den Köpfen.

Nach 2½ Jahren wird nun die Entwicklungs- und Projektphase von PRIMA abgeschlossen. Voraussichtlich im August 2003 wird der Gemeinderat einen Abschlussbericht zuhanden des Einwohnerrats verabschiedet. Die nebenstehenden Eckdaten zeigen eindrücklich den Gang des Projekts. Mit der Veröffentlichung des Entwurfs des Politikplans 2004 - 2007 am 11. Juni 2003 wurde der letzte wichtige Meilenstein gesetzt. Beat Gutzwiller beschreibt auf S. 6, wie abenteuerlich der Einstieg in die Lektüre dieses Werks sein kann.

Die Instrumente sind nun bereit. Und sie werden alle auch bereits «bespielt»: Das neue Rechnungsmodell mit Leistungs- und Kostenrechnung, die zehn Leistungsaufträge, der Politikplan als wichtigstes Planungsinstrument für jeweils vier Jahre. Neue Rechtsgrundlagen verankern die Zuständigkeiten und ordnen das Zusammenwirken zwischen Einwohnerrat, Gemeinderat und Verwaltung. Selbstverständlich braucht es von allen Beteiligten eine rechte Portion Bereitschaft, sich auf Ungewohntes einzulassen, auf Lösungen einzutreten, die z. T. noch in den «Kinderschuhen» stecken. Aber bekanntlich macht nur Übung den Meister! Im vorliegenden PRIMAvista geben verschiedene Akteure ihre Eindrücke wieder und halten Rückschau.

Mein Eindruck: Wir haben enorm viel voneinander gelernt, haben die Qualitäten eines guten gegenseitigen Austauschs erlebt, pflegen die Zusammenarbeit über verschiedene Ebenen und Abteilungen hinweg bewusster. Der gemeinsame Lernprozess war und ist beim Reformprojekt PRIMA ein Schlüsselfaktor. Wir haben nicht irgend ein NPM-Produkt bei einer der zahlreichen NPM-Verkäufer eingekauft. Nein, wir haben vielmehr eine für Riehen massgeschneiderte Lösung gemeinsam entwickelt. Mit hervorragender Unterstützung des Beraters, Fred Wenger, dem ich auch an dieser Stelle für die engagierte Zusammenarbeit, aber auch für den Respekt vor unseren Eigenheiten herzlich danken möchte.

Als Projektleiter war mir die Aufgabe übertragen, das Schiff auf Kurs zu halten. Es ist mir bewusst, dass die Anforderungen teilweise sehr hoch waren, gerade auch, was die terminlichen Vorgaben betrifft. Und es wartet auch in den kommenden Monaten ein gerütteltes Mass an zusätzlicher Arbeit auf uns. Die Umsetzungs- und Nachbesserungsphase wird auf jeden Fall noch ein weiteres Jahr dauern. Dass die Gemeinde Riehen «die Nase vorn» hat und die Riehener Gemeindereform «punkto Qualität, Ausgestaltung und Vollständigkeit Spitze ist», wie Robert Bösiger in der Basler Zeitung vom 12. Juni 2003 schrieb, – diese Anerkennung gilt allen, die an diesem zielstrebigem Projekt mitgewirkt haben. Sie darf uns für den weiteren Weg durchaus motivieren.

Lassen wir uns also beflügeln. Und wenden wir uns den vielen spannenden Aufgaben zu, die in den zehn Politikbereichen Ziele und Konturen bekommen haben. Statt zu verwalten, gestalten wir Riehens Gegenwart und Zukunft!

Andreas Schuppli, Projektleiter PRIMA

Für Insider: ¹⁾

Jetzt schon in der Agenda vormerken!

Das PRIMAFest

**Am 19. Februar 2004.
dicht. einmalig. genial.**

Nähere Angaben folgen später.

¹⁾ gemeint sind die Mitarbeitenden der Gemeindeverwaltung, die Mitglieder des Gemeinde- und Einwohnerrats sowie die externen Berater

Was sagt der Einwohnerratspräsident?



**Interview mit Werner Mory,
Einwohnerratspräsident**

Sie als langjähriges Mitglied und aktueller Präsident des Einwohnerrats kennen die Leistungsfähigkeit des Parlaments gut. Wie wird der Einwohnerrat die enorme Arbeit, die ihm mit der Genehmigung der zehn Leistungsaufträge im zweiten Halbjahr 2003 bevorsteht, bewältigen?

Der Einwohnerrat hat tatsächlich ein sehr grosses Arbeitspensum zu bewältigen. Mit Zusatzsitzungen wird nach Möglichkeit versucht, den ehrgeizigen Zeitplan einzuhalten. Das ist aber nur machbar, wenn in der jetzigen Anlaufphase auch Unvollkommenheiten hingenommen werden und kein grundsätzliches Hinterfragen die Reformarbeit lähmt.

Der Einwohnerrat kann die Leistungsaufträge, nach deren detaillierten Beratung in den Sachkommissionen, relativ speditiv behandeln und genehmigen. Dann gilt es, Erfahrungen zu sammeln und die Berichte abzuwarten. Sicher werden dann auch Nachbesserungen nötig sein.

Mir macht die spannende Reformarbeit Freude und wenn das auch bei der Mehrheit der Mitglieder des Einwohnerrats der Fall ist, dann werden wir das grosse Arbeitspensum gut bewältigen.

Prof. Norbert Thom, Direktor des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern, hat in seinem Statement in PRIMAvista Nr. 1 vom April 2001 drei Dimensionen des Wandels hervorgehoben, die während der Reform besonders im Auge zu halten sind: Strategiewandel, Struktur- bzw. Prozesswandel und Kulturwandel. PRIMA hat diesbezüglich schon einiges bewegt. Wo besteht Ihrer Meinung nach noch am meisten Nachholbedarf?

Nachholbedarf besteht eigentlich nicht, aber Angewöhnung an das Neue. Der Einwohnerrat wird eini-

ge Zeit brauchen, bis ihm der richtige Umgang mit den Globalkrediten geläufig ist.

Für mich ist aber klar erkennbar, dass ein Wandel schon stattgefunden hat. Vor allem ist die Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen (Verwaltung, Einwohnerrat, Gemeinderat) viel intensiver und dadurch auch besser geworden. Das gegenseitige Verständnis ist dadurch gewachsen.

Darf ich Sie um einen kritischen Rückblick bitten? Wie hat sich die Parlamentsarbeit während der letzten vier Jahre verändert?

Meiner Meinung nach herrscht heute im Einwohnerrat ein gutes Klima. Das war vor vier Jahren nicht so. Damals war ja gerade die Führung der Gemeindeverwaltung ausgewechselt worden und dies führte auch im Einwohnerrat zu lähmenden Spannungen. Aber das ist zum Glück überwunden.

Dem Einwohnerrat hat die Auseinandersetzung mit der umfassenden Reform viel gebracht: Mehr Kommissionen, mehr Sitzungen, bessere Kenntnis der Zusammenhänge, mehr Engagement, besseres gegenseitiges Kennen- und Schätzenlernen, mehr Bereitschaft zu Konsenslösungen.

«Dem Einwohnerrat hat die Auseinandersetzung mit der umfassenden Reform viel gebracht»

Womit sollen junge Rieherinnen und Rieherer angespornt werden, in die kommunale Politik einzusteigen?

Da kenne ich leider kein Rezept. In der neuen Gemeindeordnung ist die sog. Volksanregung aufgenommen worden, welche Jugendlichen bereits ab dem 14. Altersjahr die Möglichkeit gibt, dem Einwohnerrat ein Begehren zu unterbreiten. Allerdings nehme ich nicht an, dass die Jugendlichen allein schon durch diese Möglichkeit angespornt werden, in die Politik einzusteigen.

Was mir als Lehrer zu Ihrer Frage einfällt: Früher sassen hie und da ganze Schulklassen auf der Tribüne des Einwohnerrats-Saals und verfolgten unsere Sitzungen im Rahmen ihres Staatskunde-Unterrichts. Die Schulen könnten wieder vermehrt von dieser Möglichkeit Gebrauch machen. Vielleicht würde dadurch das Interesse von Jugendlichen an der Kommunalpolitik ein klein wenig gefördert.

Interview: Georges Tomaschett

SCHRITTE

Arbeitspaket 1 (Projektführung)

Die Mitglieder der Projektleitung haben sich schwerpunktmässig mit Fragen zum Instrument des Politikplans und dem Thema Leistungsvereinbarung sowie mit organisatorischen und planerischen Aufgaben befasst. Zuhanden des Einwohnerrats wurde ein weiterer Zwischenbericht zum Projektstand (nach zwei Jahren) verfasst. Fast einstimmig bewilligte der Einwohnerrat einen Nachkredit für die Abschlussarbeiten (120'000 Franken).

Arbeitspaket 2 (Produktrahmen)

Abgeschlossen. Der Einwohnerrat hat den Produktrahmen am 28. November 2002 verabschiedet.

Arbeitspaket 3 (Führungsstrukturen)

Die rechtlichen Grundlagen wurden mit dem «Reglement über die Organisation des Gemeinderats und der Verwaltung (Organisationsreglement; OgR)» und den darauf basierenden Ausführungsbeschlüssen per 01.01.2003 gelegt. Das «Herunterbrechen» der Leistungsaufträge auf die zuständigen Produkt(gruppen)verantwortlichen in der Verwaltung via Leistungs- und Zielvereinbarungen muss Schritt für Schritt umgesetzt werden: Das Instrumentarium ist teilweise vorhanden (Jahresgespräche mit den einzelnen Mitarbeitenden, mit individuellen Zielvereinbarungen; wird im Jahr 2004 den veränderten Anforderungen angepasst), teilweise muss es noch entwickelt werden (Leistungsvereinbarungen, vgl. AP 6). In diesem Zusammenhang steht auch die Erarbeitung aktueller Aufgabenbeschreibungen (Pflichtenhefte) für die Mitarbeitenden der Gemeindeverwaltung bis November 2003.

SCHRITTE

Arbeitspaket 4 (Controlling)

Die Produktverantwortlichen bzw. Kostenstellenleitenden haben das Budget 2003 auf das neue Rechnungsmodell umgearbeitet. Auf dieser Grundlage wurde in den vergangenen Wochen die Finanzplanung der Jahre 2004ff konkretisiert. In einem ausserordentlichen Einsatz haben Peter Pantli und Andres Ribi rund 16'000 Buchungen nach neuem System vorgenommen und bei der Zuordnung der Plankosten die konzeptionellen und technischen Grundlagen der Leistungs- und Kostenrechnung anhand der Rückmeldungen aus dem Betrieb nachgebessert. Ebenso wurden die Planzahlen sowie die (inhaltliche) Sachplanung der Produktgruppenverantwortlichen als Bausteine für den ersten Politikplan 2004-2007 zusammengetragen und die Eingaben im System vervollständigt. Die seit Januar eingeführte Leistungserfassung hat sich soweit eingespielt. Eine Evaluation konnte allerdings noch nicht durchgeführt werden; auch hier wird es für das zweite Halbjahr 2003 Nachbesserungen und Verfeinerungen brauchen.

Arbeitspaket 5 (Gemeindeordnung, Personalordnung etc.)

Dieses Arbeitspaket ist abgeschlossen, alle Erlasse sind in Rechtskraft.

Die Sako-Präsidenten nehmen Stellung

Im Januar 2003 hat der Einwohnerrat auf Antrag der Reformkommission folgende vier Sachkommissionen gebildet, die für je zwei bis drei Politikbereiche zuständig sind:

- Sachkommission für Kultur, Aussenbeziehungen und Dienste (KAD)
- Sachkommission für Gesundheit und Finanzfragen (GEF)
- Sachkommission Bildung, Soziales und Sport (BSS)
- Sachkommission für Siedlungsentwicklung, Verkehr, Versorgung und Umwelt (SVU)

Der Einwohnerrat hat in eindrücklicher Weise die Wahlen so vorgenommen, dass in jeder Kommission jede Fraktion vertreten ist. Die Kommissionen haben inzwischen ihre Arbeit aufgenommen und sind vorwiegend mit der Beratung der Leistungsaufträge befasst. PRIMA vista informierte sich bei den Kommissionspräsidenten über die bisherigen Eindrücke und Erfahrungen:

Die Kommissionen sind mit zehn bzw. elf Mitgliedern relativ gross, der «Arbeitsvorrat» für die Kommissionen ist beträchtlich: Wie kommen Sie damit zu recht?



Matthias Schmutz (KAD) Beide Feststellungen sind richtig. Wir arbeiten mit einer Kombination von Nachmittags-, Abend- und Samstagssitzungen. Häufig sind dies längere Sitzungen von 4 Stunden, was sich bisher sehr bewährt hat. Nicht, dass wir besonders begeistert wären darüber, aber alle sind so weit wie nur irgend möglich dabei. Ich fand es spannend zu sehen, mit welchem hohem Engagement alle Mitglieder unserer Kommission dazu beigetragen haben, diese Lösungen zu finden.

Michael Martig (GEF) Die Grösse bewährt sich ausgezeichnet: In den Sachkommissionen müssen die unterschiedlichen Positionen des Einwohnerrats vertreten sein, und dennoch soll es möglich sein, miteinander zu diskutieren. Darum war mir auch eine gute Verteilung der Kommissionssitze ein so wichtiges Anliegen. Unsere Kommission ist – gerade wegen der Arbeit, die es zu leisten gilt – sehr motiviert gestartet. Aber ganz grundsätzlich ist natür-

lich nicht zu übersehen, dass jedes einzelne Mitglied des Einwohnerrats durch die Sachkommissionsarbeit zusätzlich gefordert ist.

«In den Sachkommissionen müssen die unterschiedlichen Positionen des Einwohnerrats vertreten sein»

(Michael Martig)

Heiner Wohlfart (BSS) Die Kommissionen sind zwar gross. Die Vorteile überwiegen aber offensichtlich. Weil alle Fraktionen mit ihren Mitgliedern in allen Kommissionen vertreten sind, wird die Beschaffung der nötigen Informationen erleichtert, was sich positiv auf die Entscheidungsfindung im Einwohnerrat auswirken wird. Der Arbeitsvorrat ist tatsächlich umfangreich. Unsere Kommission spürt den zeitlichen Druck. Die gewissenhafte Auseinandersetzung mit dem Leistungsauftrag macht dementsprechend viele Sitzungen, d.h. beinahe jede Woche eine Sitzung erforderlich.

Rolf Brüderlin (SVU) Von einem «Arbeitsvorrat» kann kaum die Rede sein. Unsere Kommission arbeitet seit mehr als zwei Jahren und konnte die jeweils angewiesenen Sachgeschäfte (Vorlagen) ausführlich diskutieren, einen Bericht verfassen und entsprechende Anträge an den Einwohnerrat stellen. Die Motivation ist nach über 20 Sitzungen nach wie vor gross; alle Kommissionsmitglieder nehmen an den lebhaften und teils auch kontrovers geführten Diskussionen aktiv teil.

Seit März 2003 beraten die Sachkommissionen die Leistungsaufträge. Dies geschieht in der Aufbauphase als Beratergremium (ARGE) zu Handen des Gemeinderats. Alles ist «Neuland». Welche Erfahrungen haben Sie mit dieser Aufgabe gemacht?

Matthias Schmutz (KAD) Ich habe den Eindruck, alle freuten sich, als es – nach der langen Zeit, in der wir über PRIMA nur theoretisch sprachen – so richtig an die Arbeit ging. Wir sind aber immer wieder hin und her gerissen zwischen der noch ARGE-Arbeit (projektbezogene Vorbereitung, Übertragen des Ist-Zustandes in den Leistungsauftrag) und der zukünftigen SaKo-Arbeit (strategische Beratung: welche Leistungen wollen wir von unseren Produktmanagerinnen und Produktmanagern)!

«Ich habe den Eindruck, alle freuten sich, als es so richtig an die Arbeit ging»

(Matthias Schmutz)

Zudem gilt es immer wieder neu abzuwägen bzw. zu wählen zwischen:

- machen wir es «richtig» nach der reinen Lehre oder
- machen wir es erst mal pragmatisch, sprich: Versuchen wir es doch erst mal so!

Die Art, wie wir uns im gemeinsamen Dialog an diese Themen herantasten, bereitet mir sehr viel Freude.



Michael Martig (GEF) Die Beratung der Leistungsaufträge ist der ideale Einstieg in die Arbeit der Sachkommission. Punkt für Punkt gehen wir «unser» Sachgebiet durch, und erwerben uns quasi nebenbei das für unsere Arbeit nötige Grundwissen. In welcher Funktion wir das tun, erachte ich aber als völlig sekundär: Ich meine vielmehr, dass der Gemeinderat gut daran tut, sich auch in Zukunft in wichtigen Fragen durch die Sachkommissionen beraten zu lassen.

Heiner Wohlfahrt (BSS) Viele Mitglieder der Kommission BSS haben bereits im vergangenen Winter den Pilot-Leistungsauftrag 6 (Freizeit und Sport) beraten. Auch wenn die Strukturen eines Leistungsauftrages damit bereits vertrauter sind, so bleibt die möglichst präzise Formulierung der Leistungsziele nach wie vor eine grosse Herausforderung. Damit wir uns dieser Aufgabe voll zuwenden können, ist es von Vorteil, dass der Zahlenteil des Leistungsauftrages noch nicht vorhanden ist. Ich habe weiter feststellen dürfen, dass die Entwürfe der unserer Kommission vorgelegten Leistungsaufträge des Gemeinderates und der Verwaltung von beeindruckender Qualität sind.

**«Die möglichst präzise
Formulierung der Leistungsziele ist
eine grosse Herausforderung»
(Heiner Wohlfahrt)**

Rolf Brüderlin (SVU) Die Leistungsaufträge werden in der SVU parallel mit den laufenden Geschäften behandelt. Die Leistungsaufträge 8, 9 und 10 gehen jetzt mit Änderungs- und Streichungsempfehlungen an den Gemeinderat zurück. Das Beraten der vorgelegten LA-Entwürfe war für die

Kommissionsmitglieder eine ideale Einführung in die Thematik des «Neulands» Leistungsaufträge.

Die Sachkommissionen werden sich in ihren Politikbereichen immer mehr Sachkompetenz aneignen. Beschlüsse werden aber weiterhin im Plenum des Einwohnerrats gefällt. Sehen Sie Schwierigkeiten in der Rollenteilung zwischen Plenum und Sachkommissionen?

Matthias Schmutz (KAD) In den Sachkommissionen findet eine intensive Vorberatung statt. Dieser Übergang zwischen der Facharbeit von Verwaltung und Gemeinderat und der reinen Politikarbeit im Parlament ist sehr wichtig. Hauptaufgaben der Sachkommission sind demnach:

1. Vorberatung für den Einwohnerrat und
2. Dialog zwischen den drei Ebenen Verwaltung, Exekutive und Legislative.

Wie eine Problemstellung durch die verschiedenen Ebenen zu einer tragfähigen Lösung weiterentwickelt werden kann, lässt sich am Beispiel Tempo 30/40 in Riehen sehr schön nachvollziehen.

Michael Martig (GEF) Hier sind die Fraktionen gefordert! Wenn es gelingt, die Diskussionen schon in der frühen Phase der Kommissionsberatung auch in den Fraktionen zu führen, wird die Qualität der Einwohnerrats-Arbeit deutlich verbessert. Allerdings ist es mir sehr wichtig, dass die Entscheide nach wie vor im Plenum gefällt werden – aber von den Sachkommissionen gut vorbereitet sind.



Heiner Wohlfahrt (BSS) Die zunehmende Sachkompetenz der Kommissionen wird die Bedeutung des Einwohnerrates nicht beeinträchtigen. Die Fraktionen des Einwohnerrates weisen einen optimalen Informationsstand auf, da sie in allen Kommissionen durch Mitglieder vertreten sind. Der Einwohnerrat ist damit in der Lage, sich auf seine Kernaufgaben, wie u.a. die Beschlussfassung über die Leistungsziele, zu konzentrieren.

Rolf Brüderlin (SVU) Die Rollenteilung wird im Laufe der Zeit immer klarer. Die besten Erfahrungen konnten wir mit kontrovers diskutierten Sachgeschäften machen. Eigene abweichende Anträge gegenüber den Gemeinderatsvorlagen führten schliesslich zu ausgewogenen Einwohnerrats-

SCHRITTE

Arbeitspaket 6 (Leistungsaufträge und Globalkredite)

Der Pilot-Leistungsauftrag 6 (Freizeit und Sport; ohne Zahlen) wurde vom Einwohnerrat in seiner Sitzung vom 26.02.2003 in erster Lesung wohlwollend aufgenommen. Man wartete gespannt auf den Zahlenteil. Die weiteren Leistungsaufträge wurden vom Gemeinderat als Entwurf zuhanden der Sachkommissionen verabschiedet. Die in der Sitzung vom 29.01.2003 vom Einwohnerrat gewählten und am 13.02.2003 konstituierten 4 SaKos haben ihre Arbeit (als ARGEs für die Leistungsaufträge) im März 2003 mit einem dichten Terminprogramm aufgenommen. Gegenwärtig werden die Leistungsaufträge bereinigt und vom Gemeinderat mit den Zahlen zu Händen des Einwohnerrats verabschiedet.

Arbeitspaket 7 (Politische Planung)

Der Entwurf des Politikplans für die Jahre 2004-2007 wurde am 03.06.2003 vom Gemeinderat zu Händen des Einwohnerrats verabschiedet und am 11.06.2003 veröffentlicht

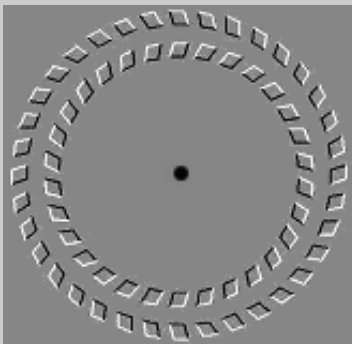
Arbeitspaket 8 (Reglemente)

Dieses Arbeitspaket ist seit Ende 2002 abgeschlossen (vgl. AP 3).

Endlich: Der Politikplan 2004-2007 ist da!

DENKMAL

GT / PRIMA greift; das ist das Thema dieser Nummer. Die Zahnräder beginnen zu greifen, sich ineinander zu verzahnen, sie bewegen sich, sogar in entgegengesetzter Richtung.



Schauen Sie auf den Punkt in der Mitte und bewegen Sie den Kopf in Richtung Grafik und wieder zurück!



Ein weiteres zentrales Instrument der politischen und finanziellen Führung wurde dieser Tage aus der Taufe gehoben: der Politikplan.

Hinter dem Luftbild des Niederholzquartiers auf der Titelseite erinnert nichts an ein bisheriges Budget. Auch mit dem früheren Finanzplan sind kaum Ähnlichkeiten festzustellen. Fast fühlt man sich ein bisschen verloren. Was ist der Kern des Pudels?

Endlich ist das Instrument da, das den Überblick über den Gemeindehaushalt geben soll! Sogleich vertieft man sich als unbedarfter Leser in die Lektüre des ungewohnten Opus. In der Einleitung erfährt man, dass der Politikplan das Hauptsteuerungsinstrument des Gemeinderats ist und Informationen zu den Sachplanungen und deren Kosten in den folgenden vier Jahren enthält. Auch das Produktsummenbudget des kommenden Jahres, das der Einwohnerrat zu genehmigen hat, ist einbezogen. Das heisst, er ersetzt sowohl Finanzplan als auch Budget nach bisherigem Muster.

Dann folgt ein «Fokus der Gemeindepolitik» über vier Jahre, der mit einer Fülle interessanter statistischer Daten über Riechen beginnt und dann die kommenden Schwerpunkte der Gemeindepolitik benennt. Und nun wird's allmählich ernst: Es folgen Kostenzusammenfassungen über alle Politikbereiche, die in 10 Doppelseiten zu den einzelnen Politikbereichen überführen. Hier finden sich in geraffter Form alle wichtigen Planungen in den Politikbereichen sowie die aktuellen Globalkredite und ihre Aufteilung auf die einzelnen Produkte. Ergänzt werden sie durch einen Abschnitt über die Planung der Ressourcen. «Interne Ressourcen-Nettokosten»? Wie bitte?? Dann folgt der Finanzplan 2004 bis 2007!

Des Pudels Kern? Wohl schon, denn hier werden die Nettokosten der Produktgruppen von den Erträgen abgezogen, und daraus sieht man die geplanten jähr-

lichen Ergebnisse des Gemeindehaushalts als Ganzes: das Produktsummenbudget. Das müsste es doch sein? Aber nein! Da werden noch weitere Zahlen abgezogen und zugezählt. «Cash flow»? Auch schon gehört. Und zuunterst steht «Finanzergebnis». Schock! Massenweise Minuszeichen davor. Das kann ja nichts Gutes bedeuten. Ein paar Zickzack-Grafiken, dann geht's weiter im Querformat: «Neutrale Erträge»? Hm. Aha! Steuererträge. Steuererlöse? (Ja, erlöse uns von den Steuern...!). Dann «Finanzausgleich an den Kanton». Ein neutraler Ertrag? Kaum. Also wohl wieder eine Nettobetrachtung. Weitere Tabellen. «Aktualisierter Gesamtplan». Ist das vorne denn nicht aktualisiert? Wo habe ich eigentlich die Lupe?

**«Massenweise Minuszeichen davor.
Das kann ja nichts Gutes
bedeuten»**

Endlich: Liste der Investitionen, Nachkredite und Anlagen. Das tönt schon bekannter. Aber «Anlagen»? Parkanlagen? Grünanlagen? Nichts davon zu erkennen. Dafür Investitionen im Detail, wie früher! Schön verteilt auf die Planjahre. Da hat's Substanz!

Dann «Produktsummenbudget 2004». 13 Zahlen in einem schwarzen Rahmen. Alle mit einer Ausnahme negativ. Und die Ausnahme steht nicht zuunterst! Schliesslich die Beschlüsse, die der Einwohnerrat zu fassen hat.

Zugegeben: Einfach ist das Instrument «Politikplan» nicht zu verstehen, schon gar nicht auf den ersten Blick, und Budgetzahlen und Informationen im bekannten Detaillierungsgrad zu suchen, ist müssig! Dafür sind erstmals die vollen Kosten der Gemeindeleistungen und damit auch jene der Gemeinde als Ganzes nachgewiesen. Das sind Informationen, die es bisher nicht gab. Aber da fehlen doch die Einzelheiten? Ja und nein. Unbedeutende fehlen zwar, aber sie verlieren an Bedeutung für die Betrachtung des Gemeindehaushalts. Wenn etwas geändert werden soll, müssen die Leistungsaufträge geändert werden, denn es sollen ja Wirkungen erzielt werden. Dabei sind die Einzelheiten, wie diese Wirkungen erzielt werden, von geringerem Interesse. Damit haben sich die Verwaltung, der Gemeinderat und allenfalls die Sachkommissionen zu befassen.

Beat Gutzwiller, Mitglied der Projektleitung

Rückblick auf eine ereignisvolle Zeit



Als ich vor drei Jahren angefragt wurde, ob ich bereit wäre, in der Projektleitung PRIMA mitzuarbeiten, habe ich nicht spontan zugesagt. Die eben zu Ende gegangene Phase der Zusatzbelastung infolge Mitwirkung in der interimistischen Verwaltungsleitung liess mich zögern. Nun, ich habe letztlich zugesagt und habe es nicht bereut!

Die Arbeit in der Projektleitung entwickelte sich zu einem äusserst interessanten Prozess. Das recht heterogen zusammengesetzte Team, bestehend aus dem Projektleiter Andreas Schuppli (Gemeindevorstand), Michael Raith (Gemeindepräsident), Fred Wenger (externer Berater), Beat Gutzwiller (Abteilungsleiter Finanzen), Ruth Piccinini (Leiterin Zentralsekretariat) und mir (Abteilungsleiter Hochbau und Planung) versteht sich sehr gut. Anfangs waren die Zielsetzungen noch unklar und wir mussten uns stark auf die Vorgaben unseres Experten Fred Wenger abstützen. Dank den von Andreas Schuppli und Fred Wenger stets seriös vorbereiteten Sitzungen wuchsen wir sukzessive in das komplexe Projekt hinein und begannen zu verstehen, was die Reform alles bewirken wird. Erster Höhepunkt war die sehr gute Aufnahme der von Andreas Schuppli verfassten Kreditvorlage zur Gemeindereform im Einwohnerrat. Wir waren uns einig, dass die hohe Qualität der Vorlage nun von den betroffenen Gremien auch als Massstab für die künftige Arbeit der Projektleitung angesehen wird. Die Sitzungskadenz nahm zu. Auf allen Ebenen wurde gleichzeitig gearbeitet: In der Verwaltung wurden Tätigkeitslisten erstellt, die Abteilungsleitenden erarbeiteten in einem Workshop den Entwurf eines Produktrahmens, eine Arbeitsgemeinschaft entwarf eine neue Gemeindeordnung, der Gemeinderat befasste sich intensiv mit den neuen Organisations- und Führungsstrukturen, die Reformkommission validierte den Raster eines Leistungsauftrags, usw.. Die Projektleitung nimmt in dieser Phase eine wichtige Funktion ein: Sie ist verantwortlich dafür, dass die Arbeiten zum richtigen Zeitpunkt in die Wege geleitet, koordiniert und überwacht werden. Es war faszinierend, zu sehen, wie alle die an sie gestellten Aufgaben annahmen und sie mit grossem Verantwortungsbewusstsein

ausführten. Das Räderwerk begann zu laufen, wenn auch nicht überall gleich schnell.

Gewiss, es gab auch Durchhänger, Zweifel, Stress – alles Situationen, die von der Projektleitung registriert, analysiert und verarbeitet werden mussten. Wir waren aber immer in der Lage, die Probleme angemessen zu hinterfragen, auszudiskutieren und Lösungen zu finden. Die grössten Schwierigkeiten entstanden aus dem vorgegebenen, äusserst ambitionierten Zeitplan. Der Termindruck liess praktisch nie nach. Am Leitgedanken «mit Zeitdruck geht's besser» hielten wir uns fest. Zugestanden, wir beanspruchten auch das Glück. Wo wären wir heute, wenn die Politik nicht so gut auf das Projekt eingegangen wäre und mit uns am gleichen Strick gezogen hätte?

«Wo wären wir heute, wenn die Politik nicht so gut auf das Projekt eingegangen wäre?»

Die Arbeit in der Projektleitung war vielseitig und anspruchsvoll. Sie hat mir persönlich viel gebracht. Zwangsläufig musste ich meine Arbeit neu strukturieren und Prioritäten setzen, damit ich das Tagesgeschäft, die verschiedenen Projekte, die ordentlichen PRIMA-Arbeiten und die Zusatzaufgabe in der Projektleitung bewältigen konnte. Auch wenn es mir hin und wieder «zum Hals heraushing», habe ich mich im Wissen, dass es andern in der Verwaltung nicht besser erging, immer wieder auffangen können. Ich war von Anfang an stets überzeugt, dass Riehen die Reform braucht. Positiv stimmt mich die Feststellung, dass der für die Reform notwendige Kulturwandel sich inzwischen auf allen Ebenen bemerkbar macht.

Georges Tomaschett, Mitglied der Projektleitung

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

NACHGEFRAGT



Fred Wenger

Herr Wenger, der von Ihnen als «sehr ambitioniert» bezeichnete Zeitrahmen für das PRIMA-Projekt wurde leicht überzogen. Sind Sie trotzdem zufrieden?

Weshalb denn «trotzdem»? PRIMA ist in jeder Beziehung eines der besten Projekte, das ich begleiten durfte. Auch eines der eindrücklichsten in Punkto Leistungen aller Beteiligten! PRIMA muss allerdings noch «eingefahren» und optimiert werden.

Sie haben mit uns ein für Riehen massgeschneidertes Konzept entwickelt. Was ist speziell am Rieher Modell?

Dank dem ARGE-Modell konnten die Führungsrollen von Einwohnerrat, Gemeinderat und Verwaltung konfliktfrei festgelegt werden. Alle Instrumente sind mit seltener Konsequenz auf die Bedürfnisse der Rieherer Führung abgestimmt.

Mitte 2003 ist die Projektphase abgelaufen. Was geben Sie uns mit auf den Weg?

Mit PRIMA hat Riehen leistungsfähige Kommunikationskanäle und schnelle Entscheidungswege geschaffen.

Pflegen Sie diese ebenenübergreifende Kommunikationskultur weiter und tragen Sie Sorge dazu!

Interview: Georges Tomaschett

s'PRIMAeli

Sni / Nach gut zwei Jahren oder sieben Nummern von PRIMAVISTA nun die Mitteilung vom Chefredaktor: «Dies ist die letzte Ausgabe». Es ist also geschafft. Von OPA zu PRIMA oder von Old Public Management zu Public Riehen Management.

Wir kennen die neuen Instrumente wie GemO, GO, FhO, PersO und LA. Wir wissen Bescheid über Produktgruppen, Produkte und Teilprodukte. Wir sind informiert über Leistungsauftrag, Leistungsvereinbarung, Leistungserbringer, Leistungsbezüger, Leistungserfassung Leistungsbericht und Querleistung. Es ist klar wer zuständig ist für das Eis auf dem Eisweier, die Baumfällungen im Wenkenpark, den Holzbrunnen samt Eulenskulptur am Ausserberg und nicht zuletzt für die Randsteinhöhen am Kohlistieg. Zugegeben, zur neuen Nummernpolitik mit den dazugehörigen Kontierungs- und Nummernplänen haben wir im Moment vielleicht noch ein suboptimales Verhältnis.

Sollten wir aber mit dem Projekt PRIMA doch grössere Probleme haben, können wir ungeniert klönen und jammern. Denn seit kurzem (Sonntagszeitung vom 08.06.03) wissen wir es: Wir sind ein Volk von Jammerlappen. Es wird lamentiert über die Hitze im Sommer, über Kolonnen an der Kasse, über Krankenkassenprämien, über fehlende Sitzplätze im Tram und über PRIMA.

Die Wissenschaft rät: Man nehme sich eine bestimmte Zeit und jammere richtig los. Dann ist es vorbei.

PRIMA jedoch hat erst richtig begonnen.

..... Fortsetzung von Seite 5

beschlossen, wogegen auch keine Referenden ergriffen wurden.

«Die besten Erfahrungen konnten wir mit kontrovers diskutierten Sachgeschäften machen»

(Rolf Brüderlin)

Im Zusammenhang mit der Gemeindereform wird viel von Transparenz und Konzentration der politischen Steuerung auf das Wesentliche gesprochen: Kann dies mit dem neuen Instrumentarium erreicht werden?

Matthias Schmutz (KAD) Zur Erreichung der Ziele ist es wichtig, dass wir nicht zu detailliert werden und damit das Ganze zur Bürokratie verkommen lassen, andererseits aber auch nicht zu pauschal bleiben oder uns im Methodischen festbeissen.

Wir sind sehr gut unterwegs, das hohe Engagement auf allen drei Ebenen – Verwaltung, Gemeinderat und Einwohnerrat – stimmt mich äusserst positiv, dass wir mit Hilfe der neuen Instrumente die Basis erarbeiten werden, damit nachher eine noch transparentere und noch wirkungsvollere Arbeit für «unser» Riehen möglich ist. Noch haben wir alle viel zu lernen!

Michael Martig (GEF) Die Transparenz scheint mir wichtig – und unbestritten. Eigentliche Knacknuss aber wird die Konzentration «auf das Wesentliche» sein. Denn bekanntlich steckt der Teufel oft

im Detail. Wir wollen nicht einfach nur schöne Worte zu Papier bringen, sondern mit unserer politischen Steuerung auch ganz konkret die Handlungen beeinflussen.

Heiner Wohlfart (BSS) Ob der Einwohnerrat mit der Gemeindereform sich vermehrt auf das Wesentliche konzentrieren wird, kann erst die Zukunft zeigen. Die Chancen sind sicher intakt. Die neuen Möglichkeiten tatsächlich nutzen, würde bedeuten, Leistungsziele zu hinterfragen und Schwerpunkte allenfalls neu zu setzen. Das würde auch heissen, weniger Bedeutendes aufzugeben. Erfahrungsgemäss ist es aber mit und ohne Reformen schwierig, auf bisher Vorhandenes zu verzichten.



Rolf Brüderlin (SVU) Transparenz schaffen und Konzentration auf das Wesentliche wird die Herausforderung an alle Beteiligten sein. Wenn dies nicht erreicht wird, hat die Gemeindereform ihr Ziel verfehlt. Die Zeit wird es weisen.

Interviews: Georges Tomaschett

Reformkommission macht weiter



v.l.n.r.: Mathias Schmutz (Co-Präsident), Simone Forcart-Staehelin, Niggi Benkler, Nelli Spillmann-Erdin, Hans Rudolf Lüthi, Liselotte Dick-Briner (Co-Präsidentin), Monika Prack Hoenen

GT / Die Phase der Umsetzung wird durch die Reformkommission begleitet, nicht zuletzt auch, um bei Bedarf die Sachkommissionen in Kommissionsübergreifenden Belangen während einer beschränkten Anlaufphase unterstützen zu können.

Das Hauptaugenmerk richtet sich auf folgende Themen: Politikplan, Berichtswesen, Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Leistungsaufträgen, Kompetenzabgrenzung zwischen den drei Ebenen.