

## **FDP Adliswil**

### **Berichterstattung Gemeinderatssitzung vom 5. Februar 2004**

#### **Einführung von NPM: Bericht und Antrag der Prüfungskommission**

Harald Huber (FDP) berichtet als Präsident der gemeinderätlichen Reformkommission, die den Antrag des Stadtrates zu prüfen hatte, über die von der Reformkommission durchgeführten Arbeiten und deren Ergebnis.

Die Kommissionsarbeit war nicht einfach. Der Umgang mit einem Projekt, das noch nicht pfannenfertig ausgetestet ist und erst in der Zukunft seine definitive Gestalt annehmen wird, scheint extrem schwierig zu sein. Immer wieder hatten die Prüfungsarbeiten die Tendenz in die Niederungen der Details abzugleiten. Laufend wurden neue Begriffe verwendet, welche die grossen NPM-Theoretiker gerade wieder einmal neu kreiert hatten. Dabei geht es beim vorliegenden Antrag aus Sicht des Gemeinderates doch präzise um drei Dinge:

Einführung von Globalbudgets mit quantitativen und qualitativen Elementen zur Steuerung  
Einführung des parlamentarischen Instrumentes "Auftrag", mit dem wirkungsvoll in den Planungsprozess von Exekutive und Verwaltung eingegriffen werden kann.  
Änderung der Organisation des Gemeinderates bei der Prüfung von Budget und Jahresrechnung.

Adliswil hat NPM in einem mehrjährigen Versuch getestet. Leider haben wir alle - und ich meine damit den Stadtrat wie auch den Gemeinderat - das NPM-Projekt etwas einschlafen lassen. Der Stadtrat und die Verwaltung haben die Globalbudgets, trotz der immer wieder angesprochenen Mängel, in den letzten Jahren nicht mehr weiter entwickelt und unseren Bedürfnissen angepasst. Der Gemeinderat dagegen hat es unterlassen mit diesen Budgets wirklich zu arbeiten. Erst an der Sitzung vom 3. Dezember 2003 wurde bei Peppermind eingegriffen und Änderungen am Budgetbetrag und bei den Zielwerten vorgenommen. So konnten die von fast allen Befürwortern und Gegnern festgestellten Schwächen während des Versuchsbetriebes noch nicht beseitigt werden.

Die Mehrheit der Reformkommission ist sich bewusst, dass noch massive Verbesserungen notwendig sind, wenn NPM in Adliswil wirklich das bringen soll, was wir erwarten, nämlich mehr Transparenz, mehr Effektivität und bessere Steuerungsmöglichkeiten für den Gemeinderat. Sie hält deshalb an den Forderungen nach Verbesserungen, die sie in ihrem Bericht vom 5. Februar 2003 aufgezeigt hat, fest. Der Stadtrat scheint es ähnlich zu sehen und hat diese Forderungen in seinem Handbuch "Führung und Steuerung" und in seinem Antrag aufgenommen und die Umsetzung weitgehend geplant.

Nach den vielen und langen Diskussionen hat sich die Kommission darauf geeinigt, die stadträtliche Führungsphilosophie anhand von 4 und den Antrag auf Einführung von NPM anhand von 8 Kriterien zu beurteilen, die Meinungen der einzelnen Mitglieder der Reformkommission zu erfassen und so den Schlussentscheid herbei zu führen. Insgesamt beurteilen 6 Mitglieder der Kommission die neue Führungsphilosophie und die Outputsteuerung positiv, 3 negativ.

Klar ist für die Reformkommission, dass Adliswil den Schritt zur Outputsteuerung vollumfänglich tun muss, oder dann generell beim bisherigen System bleibt. Ein gemischtes System bei dem einige Bereiche über die Outputsteuerung, andere mit den bisherigen Budgets geführt werden ist nicht praktikabel und zudem sehr teuer. Das hat Opfikon gezeigt.

Wenn wir die Outputsteuerung einführen, müssen wir Abschied davon nehmen, alle NPM-Bereiche über den gleichen Leist zu schlagen. Die Anzahl Ziele und Indikatoren müssen zwingend auf die Charakteristiken und Freiräume der einzelnen Bereiche abgestimmt werden. Ein Globalbudget für das Einwohnerwesen muss mit wesentlich weniger Zielen und Indikatoren geführt werden, als zum Beispiel Peppermind, bei dem die gestalterischen Freiräume viel grösser sind.

In der Schlussabstimmung stimmte die Reformkommission allen Anträgen des Stadtrates mit 5:4 Stimmen zu.

Die Mehrheit der Reformkommission ist der Meinung, dass es nun Zeit ist den Grundstein für eine moderne Verwaltungsführung in Adliswil zu legen. Sie will jedem Mitarbeiter mehr Einflussmöglichkeiten in seiner Arbeit gewähren, ihm gleichzeitig aber auch mehr Verantwortung für sein Handeln auferlegen. Als Gemeinderäte wollen wir in Zukunft mehr Einfluss auf die Qualität der Arbeiten der Verwaltung nehmen und nicht nur an Kosten herumbasteln. Wir sind der Überzeugung, dass wir mit der Einführung der Globalbudgets eine effizient arbeitende Verwaltung fördern, welche die Bedürfnisse der Einwohner von Adliswil erfüllt. Dafür sind wir auch bereit, in einer Anlaufphase leicht höhere Kosten in Kauf zu nehmen.

Die Gegner von NPM befürchten einen Machtverlust des Gemeinderates. In Zukunft werde der Stadtrat in Adliswil dann alleine bestimmen, was getan wird und was nicht. Das ist aus Sicht der Befürworter nicht so, sondern vielmehr ein Ausdruck von Angst vor einer noch nicht exakt definierten Zukunft. Wirkliche Verbesserungen in Organisationen wurden noch nie erreicht, wenn man lediglich an den Details herumwerkelt! Neues wird immer nur dann möglich, wenn Systeme und Prozesse grundlegend verändert werden. Nur sie bringen genügend neuen Freiraum in denen Verbesserungen überhaupt möglich sind. Die Einführung von NPM bringt uns genau diesen Freiraum. Dieser Rat kann in Zukunft über Kosten und Leistungen sprechen und beschliessen. Damit kann er beispielsweise Einfluss darauf nehmen, dass staatlich Leistungen nicht billig und lausig erbracht werden, sondern günstig und qualitativ ausreichend.

Diese Chance sollten wir im Interesse der Stadt Adliswil nutzen. Ich beantrage Ihnen im Namen der Mehrheit der Kommission dem Schritt, mit der Outputsteuerung in die Zukunft zu gehen, zuzustimmen.

Harald Huber (FDP)  
Präsident der Reformkommission

---

## **Stellungnahme der FDP**

Der Rat hat heute Abend klare Voten gehört, die für einen Abbruch der Übung mit NPM plädieren. Die Fraktionsgemeinschaft EVP/FDP ist von diesen Stellungnahmen enttäuscht. Für uns steht das Parteikürzel FDP u.a. für "Fortschritt durch Phantasie" und Phantasie ist in den heutigen Zeiten notwendig. Ich freue mich aber sehr, dass die EVP uns durch ihr Motto "Eilet vorwärts Patrioten" tatkräftig unterstützt.

Von Zeit zu Zeit stellen wir fest, dass wir mit den hergebrachten Systemen nicht mehr weiterkommen. Um Fortschritte zu erzielen müssen diese durch neue Systeme ausgewechselt werden auf denen wir aufbauen und Neues erreichen können. Wir haben während Jahren Tests mit dem neuen System (Globalbudgets) gemacht. Wir alle sind uns einig, dass es uns bisher noch nicht gelungen ist, jenen Stand bei den Wirkungs- und Leistungszielen zu erreichen, den wir erwarten. Dies liegt aber nicht am System der Outputsteuerung, sondern an der Art und Weise wir bisher mit diesen umgegangen sind.

Viele Voten meiner Vorredner versuchten im Detail Schwächen der Outputsteuerung aufzudecken. Das ist reine Schwarzmalerei! Sie allen haben nicht wirklich erfasst, um was es bei der Outputsteuerung wirklich geht und welche Chancen damit verbunden sind. Es geht um die Integration der Elemente "Leistung, Qualität und Kosten" in die politischen Entscheide!

Dieser Ansatz wird beispielsweise auch von der Schule Adliswil im Rahmen des TaV (Teilautonome Volksschule) verfolgt. Bei der Umstellung auf geleitete Schulen werden die Organisation und die Führung neu gestaltet. Dabei treten die Begriffe "klare organisatorische Einheiten für die Leistungserstellung", "Führen über Ziele", "Sicherstellung der Qualität" in den Vordergrund. Damit will die Schule besseren Einfluss auf den Output zu nehmen. Die direkte Einflussnahme auf die Leistung über Ziele und Vorgaben, das ist aber einer der zentralen Gedanken von NPM. Die Schule beginnt mit TaV ihre Form von NPM zu praktizieren und es ist absehbar, dass dieser Ansatz bald auch zur Einführung von Kostenrechnung und Globalbudgets pro Schuleinheit führen wird. In der Beantwortung der Interpellation von Hans Huber (SVP) zeigt die Schule einerseits schön auf, wie sie ihre Form von NPM heute verstanden haben will. Auf der anderen Seite versucht sie gleichzeitig zu sagen, NPM sei nichts für die Schule. Dies ist eine klar inkonsistente Argumentation, die lediglich

zeigt, dass die Schule nicht verstanden hat oder aus politischen Gründen nicht verstehen will, was NPM wirklich bedeutet.

Die SVP entnimmt der Interpellationsantwort der Schule ein klares Nein zu NPM. Wir hätten uns gewünscht, dass die SVP die Antwort der Schule differenzierter anschaut und kritisch hinterfragt. Die SVP, die "Schweizerische Vergangenheits-Partei" hat auch in Adliswil keinen Elan, wenn es darum geht, den Staat zu renovieren. Sie begnügt sich mit dem Lobgesang auf die vergangenen Zeiten und belässt am liebsten alles wie es ist. Dinge in Bewegung bringen ist aber die Aufgabe von Gemeinderäten. Dafür wurden wir gewählt und nicht als Stellvertreter der Adliswiler Bevölkerung um Erbsen zu zählen und Briefmarken im Budget per gemeinderätlichem Dekret einzusparen.

"Senza Potenza" ist für mich heute das Stichwort für die sonst progressive SP. Sie bringt offensichtlich den Mut nicht auf, Neuerungen einzuführen und on the job laufend zu verbessern. Wenn ich die Haltung der SP zum Thema "NPM" betrachte, muss ich sagen, Markus Somm und Walter Speer hatten in Ihrem Weltwoche-Artikel vom 2. Oktober 2003 "Eine Art Betonpolitik", recht, als sie schrieben: "Neue, eigene Ideen sind in der SP rar. Rhetorik der Defensive prägt das Programm, die modernistischen Kräfte in der Partei geraten ständig in Rücklage". Wir erleben es heute Abend in Adliswil hautnah und das ist sehr schade.

Die Fraktionsgemeinschaft EVP/FDP stimmt dem Antrag des Stadtrates nicht blind und naiv fortschrittsgläubig zu. Sie ist sich bewusst, dass ein langer und aufwändiger Prozess vor uns liegt, um das neue Führungssystem für unsere Bedürfnisse optimal herzurichten. Der Weg selbst steht für uns aber ausser Zweifel. Es ist Zeit, in Adliswil die politischen Prozesse zu renovieren und "Leistungen, Qualität und Kosten" ins Zentrum der Entscheidungen zu stellen. Dieser Rat braucht NPM, sprich "Neue parlamentarische Möglichkeiten", um in Zukunft wirkungsvoller handeln zu können.

Harald Huber  
Präsident Fraktionsgemeinschaft EVP/FDP

---

## **Interpellation von Roger Neukom (FDP) betr. MINERGIE**

MINERGIE-Häuser bieten eine hohe Lebensqualität bei tiefem Energieverbrauch. Ein Grossteil der Bevölkerung will nicht primär Energie sparen, sondern den Lebensstandard weiterentwickeln. Entsprechend gross ist die Akzeptanz des Standards MINERGIE. Auch Investoren davon profitieren, denn der Mehrwert am Gebäude ist erheblich. In der Schweiz sind bereits rund 2000 Bauten nach MINERGIE zertifiziert.

### **Komfort als wichtigstes Argument**

Ein MINERGIE-Haus benötigt für Heizung und Warmwasser lediglich ein Drittel der Wärmeenergie, die in einem herkömmlichen Gebäude verpufft würde. Dennoch wird der Energiespar-Effekt eher als Sekundärnutzen ausgewiesen. Wichtigstes Argument für MINERGIE-Häuser ist der Komfort. Die Behaglichkeit, die ausgeglichene Temperatur, der gute Schallschutz und die gute Luft. Letztere ist dank Komfortlüftung mit Wärmerückgewinnung auch bei geschlossenen Fenstern stets vorhanden – selbst bei Ferienabwesenheit der Bewohner.

### **Etwas mehr Kosten – aber viel mehr Wert**

Der Zusatznutzen eines MINERGIE-Gebäudes ist mit Zusatzkosten verbunden, doch zeigt der Stand der Kostenermittlung, dass diese Mehrkosten relativ gering sind. Wer ein MINERGIE-Gebäude baut, muss mit rund 6 Prozent höheren Investitionskosten rechnen. Die neusten Daten belegen aber die gute Wirtschaftlichkeit von MINERGIE-Bauten. Die Mehrkosten werden durch tiefere Energiekosten weitgehend kompensiert.

Dem Tagesanzeiger vom 22.11.2003 konnte man entnehmen, dass im Kanton Zürich (Stand November 2003) bereits über eine Million Quadratmeter Energiebezugsfläche in 932 Gebäuden nach MINERGIE zertifiziert sind. Weiter ist diesem Artikel zu entnehmen, dass Adliswil und

Rifferswil in Bezug auf die Anzahl Einwohner jene Ortschaften im Kanton Zürich mit der höchsten Dichte an erstellter MINERGIE-Fläche sind. Dieser Sachverhalt ist auf den „ersten Blick“ sehr erfreulich, da sich Adliswil mit dem Label als „Energistadt“ auszeichnet. Bei genauer Betrachtung und nach meinen Abklärungen muss ich jedoch feststellen, dass der erste Eindruck täuscht. In Adliswil hat bisher einzig die SwissRe (Riffertstrasse und Soodring 6 + 33) Minergie-Fächen erstellt. Die Öffentliche Hand, also die Stadt Adliswil, hat noch keinen einzgen m2 nach MINERGIE-Standard gebaut, obwohl das erste Gebäude nach MINERGIE-Standard im Kanton Zürich bereits im Jahr 1997 zertifiziert wurde. Die Stadt Adliswil sollte aus meiner Sicht ein Vorbild sein , nicht nur weil sie im Kanton Zürich „Energistadt“ ist, sondern, weil der gesunde Menschenverstand heute verlangt, dass man MINERGIE selbstverständlich bei Bauten in die Auswahl mit einbezieht.

Dazu habe ich folgende Fragen an den Stadtrat:

Frage 1:

Was ist die Stadt Adliswil bereit, im Bereich MINERGIE-Förderung zu unternehmen, bezogen auf ihre eigenen Bauten und bezogen auf Bauten von privaten Investoren?

Frage 2:

Kann sich die Stadt Adliswil vorstellen, im Energieleitbild zu verankern, dass künftig Öffentliche Bauten nur noch nach MINERGIE-Standard geplant und ausgeführt werden, gleich wie die Baudirektion des Kantons Zürich? Dies würde alle Neubauten und Sanierungen der Stadt Adliswil, Schulen Adliswil und Pensionskasse der Stadt Adliswil betreffen.

Frage 3:

Kann sich die Stadt Adliswil vorstellen, bei grösseren Überbauungen, bei welchen sie Land an Investoren abgibt, eine Klausel in die Landverkaufsverträge aufzunehmen, dass die Investoren nur nach MINERGIE-Standard bauen dürfen und somit einen allfälligen Ausnützungs-Bonus bekommen? Konkrete Beispiele im Zusammenhang mit dieser Frage gibt es bereits in der Stadt Bülach (Objekte bereits in Planung und Ausführung)

Frage 4:

Wäre die Gewährung eines Ausnützungs-Bonus aus Sicht des Stadtrates geeignet, das Bauen nach MINERGIE zu fördern?

Ich danke dem Stadtrat für die schriftliche Beantwortung der gestellten Fragen.

Roger Neukom  
Gemeinderat FDP