

4156

KR-Nr. 26/2003

**Bericht und Antrag  
des Regierungsrates an den Kantonsrat  
zum dringlichen Postulat KR-Nr. 26/2003 betreffend  
Koordination Behördenschulung**

(vom 25. Februar 2004)

Der Kantonsrat hat dem Regierungsrat am 3. März 2003 folgendes von der Kommission Staat und Gemeinden eingereichte dringliche Postulat zur Berichterstattung und Antragstellung überwiesen:

Der Regierungsrat wird eingeladen, die Koordination der Behördenschulung als Aufgabe wahrzunehmen. Insbesondere soll:

1. eine aktuelle Agenda auf Internet geführt werden, die alle Aus- und Weiterbildungsangebote für Gemeindebehörden enthält,
2. eine verantwortliche Koordinationsstelle für Behördenschulung bezeichnet werden und
3. eine Koordinationsgruppe mit Vertretern aller Direktionen der kantonalen Verwaltung und externen Anbietern wie Gemeindepräsidentenverband (GPV) und Verband der Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute (VZGV) eingesetzt werden.

---

Der Regierungsrat erstattet hierzu folgenden Bericht:

**1. Grundsätzliches zur Aus- und Weiterbildung  
für Gemeindebehörden**

Die Gemeinden des Kantons Zürich können ohne fähige Milizbehörden nicht funktionieren. Wer sich in einem Milizamt engagiert, tut dies aus Verantwortungsgefühl für die Gemeinde, aber auch aus persönlichem Interesse. Die Aus- und Weiterbildung von Behördenmitgliedern berücksichtigt beide Gesichtspunkte. Auch im Bericht zum Postulat KR-Nr. 211/2001 betreffend Überlebens- und Qualitätssicherung der Milizsysteme wird entsprechend auf die Behördenschulung hingewiesen (Vorlage 4127).

### Ausbildung ist notwendig

Die Kenntnisse, die heute für die Ausübung eines Behördenamtes verlangt werden, können nicht allgemein als bekannt vorausgesetzt werden. Die zunehmende Komplexität der meisten kommunalen Aufgaben führt zu immer höheren fachlichen Anforderungen an die Personen, die diese Aufgaben wahrnehmen. Verwaltungsangestellte, zumindest in grösseren Gemeinden, spezialisieren sich vermehrt. Behördenmitglieder können mit dieser Entwicklung nicht immer Schritt halten. Um so dringender ist es, ihnen die fachlichen Grundlagen zu vermitteln, die für die politische Führung und damit die Ausübung ihres Amtes notwendig sind.

Diese Anforderung erfüllen besonders Grundlagenkurse und -schulungen, wie sie von Kanton und Privaten meist zu Beginn der Amtsperioden angeboten werden.

### Ausbildung erleichtert die Aufsicht

Der Kanton überwacht die korrekte Aufgabenerfüllung der Gemeinden auf vielfältige Weise: Er revidiert Jahresrechnungen und prüft Voranschläge, er beurteilt Beschwerden im Rechtsmittelverfahren, wirkt bei Genehmigungsverfahren mit, gibt Auskünfte, berät die Gemeinden und bietet Ausbildung an. Diese Aus- und Weiterbildung der Behörden ist nicht zuletzt eine präventive Form der Aufsicht. Je qualifizierter die Behörde arbeitet, umso weniger sind Interventionen der Aufsichtsstellen erforderlich.

Unter diesem Gesichtspunkt sind neben den Kursen, die Grundlagenwissen vermitteln, besonders die Angebote zu sehen, die parallel zu Änderungen des Umfeldes (in der Regel durch Gesetzesänderungen) zur Verfügung stehen. Meist werden diese von den federführenden Stellen des Kantons angeboten.

### Ausbildung fördert die Behördenmitglieder

Längst geht es bei der Aus- und Fortbildung nicht mehr nur um die Vermittlung fachspezifischer Informationen. Ebenso wichtig sind heute allgemeine Führungskennntnisse etwa in der Personalführung, im Marketing und in der Kommunikation. Der Erwerb solcher nicht fachspezifischen Kenntnisse fördert die Behördenmitglieder persönlich und trägt so zur Attraktivität des Milizsystems bei.

Die nicht fachspezifischen Fortbildungen werden überwiegend ausserhalb der kantonalen Verwaltung angeboten.

## **2. Problematik**

Die Notwendigkeit von Ausbildung ist bei Anbietern wie Nachfragern bekannt. Angebote gibt es entsprechend viele, sowohl vom Kanton wie von Organisationen und privaten, kommerziellen Anbietern. Die Angebote sind so vielfältig wie die Fragestellungen, allerdings fehlt eine vollständige Übersicht. Das Angebot ist zudem zeitlich wenig koordiniert und inhaltlich kaum abgestimmt. Die Vielfalt wird damit zum Problem. Ökonomisch gesprochen besteht ein intransparenter Markt. Die Nachfrager haben keine vollständigen Informationen, deshalb gibt es keine Selbstregulierung des Marktes, und für die Anbieter besteht kein Druck zur Koordination. Zudem sollten die Behördenmitglieder unterscheiden können, welche Weiterbildungen unerlässlich, welche zwar interessant, aber nicht notwendig sind und welche Kurse zusätzlich nützlich wären.

Die Vorstellungen der Kommission des Kantonsrates für Staat und Gemeinden zielen folgerichtig auf die Verbesserung der Information sowohl für die Nachfrager als auch unter den Anbietern. Dadurch soll die inhaltliche wie die terminliche Abstimmung der verschiedenen Ausbildungsangebote verbessert werden.

## **3. Bestehende Massnahmen**

Das Grundanliegen des Postulats ist, die Koordination der Behördenschulung als Aufgabe wahrzunehmen. In die gleiche Richtung zielen Massnahmen, die der Regierungsrat schon vor Einreichung des Postulates eingeleitet hat.

So melden alle Direktionen ihre gemeindespezifischen Beratungs- und Schulungsangebote regelmässig dem Gemeindeamt, das sie im Rahmen seines Internetauftrittes auf zwei Arten publiziert: einzeln dort, wo wenig Angebote bestehen, mit Verweisung und Verlinkung auf die entsprechenden Informationsseiten im Internet dort, wo viele Angebote bestehen.

Im Rahmen der Schulungsangebote des Gemeindeamtes wurde zudem eine Koordinationsgruppe mit Kontakten ausserhalb der kantonalen Verwaltung gebildet. Gegenwärtig führt das Gemeindeamt allerdings nur wenige Schulungen durch, weshalb diese Gruppe zurzeit nicht aktiv ist. Gegen Ende der Amtsperiode, wenn die neuen Schulungen vorbereitet werden, wird ihre Bedeutung allerdings wieder wachsen.

In der Regel sind die meisten Direktionen in ihren jeweiligen Bereichen im Kontakt mit den spezifischen Mitbewerbern. In der Praxis

bestehen daher die verschiedensten Formen der Kooperation (wechselseitige Referenten, Austausch von Inhalten, Aufträge und Aufteilung von Aufgabengebieten). Allerdings wird diese Form der Koordination selten über den Fachbereich ausgedehnt.

Das Postulat verlangt denn auch die Institutionalisierung der bestehenden Kontakte.

#### **4. Internet-Agenda zur Behördenschulung**

Ein weiteres Anliegen des Postulats ist die Einrichtung einer aktuellen Agenda mit allen Angeboten für Gemeindebehörden auf dem Internet.

Vorrangiges Ziel einer solchen Agenda ist das übersichtliche und schnelle Auffinden von Schulungsangeboten für die Behördenmitglieder. Eine unmittelbare, direkte Koordinationsfunktion hat diese Agenda aber nicht, weil die Anbieter frei sind, ihre Kurse einzutragen und auch nicht auf deren Terminierung oder deren Inhalte Einfluss genommen werden kann. Eine indirekte Wirkung kann aber darin bestehen, dass sich Anbieter und Nachfrager darüber orientieren, wann und was für Kurse stattfinden und damit ihre eigenen Angebote auf bestehende und bereits eingetragene Kurse abstimmen können. Diese indirekte Regulierung funktioniert allerdings nur bedingt, weil sie nicht in der Planungsphase aller Kurse stattfindet, sondern nach der Publikation eines Angebots greift und damit die parallele Organisation nicht verhindert.

Als reines Informationsmedium ist die Internet-Agenda aber dennoch sinnvoll. Auf der Grundlage des Konzeptes, welches das Gemeindeamt in Zusammenarbeit mit den Projektträgern «Demokratie – ich mache mit» entwickelt hat, wird voraussichtlich noch im ersten Quartal 2004 eine entsprechende Datenbank realisiert.

#### **5. Koordinationsstelle**

Neben dem Volksschulamt im Schulbereich nimmt das Gemeindeamt in beschränktem Umfang bereits jetzt die Funktion einer Koordinationsstelle wahr. Das Gemeindeamt ist zwar nicht der grösste Kursanbieter innerhalb der kantonalen Verwaltung, ist aber mit den Abteilungen Gemeindefinanzen und Gemeinderecht sehr häufig Anlaufstelle für allgemeine und umfassende Fragestellungen. Sofern es nicht um unmittelbar fachspezifische Fragen geht, ist daher das Ge-

meindeamt meist der erste Ansprechpartner für die Gemeinden. Die Ansiedlung der Koordinationsstelle im Gemeindeamt institutionalisiert diese Situation.

Die Koordination beschränkt sich dabei in erster Linie auf administrative Belange. Die Verantwortung für Inhalte und Themen der Behördenschulungen verbleibt in jedem Fall bei den jeweils federführenden Stellen. Soweit nicht auf bilateralem Wege Inhalte aufeinander abgestimmt werden, kann allenfalls die Koordinationsgruppe eine thematische Koordination ins Auge fassen.

Für die Koordinationsstelle wird keine neue Stelle geschaffen, sondern eine bestehende Funktion erweitert. Soll sie künftig weiter reichende Aufgaben erhalten, stehen verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten offen.

## **6. Koordinationsgruppe**

Auch dem Anliegen nach einer Koordinationsgruppe soll entsprochen werden. Die Aufgabe dieser Gruppe besteht zu Beginn in der gegenseitigen inhaltlichen Orientierung. Mittelfristig können Themen aufgenommen und zwischen den Direktionen abgegrenzt werden. Auch ohne weiter reichende Kompetenzen ist dies ein Mittel zur weiteren Koordination der Schulungsangebote.

In der Koordinationsgruppe werden alle Direktionen Einsitz nehmen, die entsprechenden Vertreter und Vertreterinnen wurden bereits bestimmt. VZGV und GPV können ebenfalls Vertreter oder Vertreterinnen delegieren. Der Einbezug der Kommission für Staat und Gemeinden oder weiterer Berufs- und Interessenverbände ist denkbar. Damit wird das Gremium sehr gross, ist aber trotzdem handlungsfähig, da eine Gesamtkonferenz höchstens zweimal im Jahr stattfindet und sonst der direkte Kontakt zu den von einem Thema betroffenen Direktionen besteht (z. B.: Submission, federführend Baudirektion, betroffenen Gemeindefinanzen).

Wie notwendig eine weiterführende Koordination ist, wird sich vor allem mit Blick auf den nächsten Amtswechsel 2006 weisen, wenn erfahrungsgemäss gehäuft Kurse angeboten werden.

## **7. Zusammenfassung**

Eine allen Anbietern und Nachfragern offen stehende Datenbank wird bis spätestens zu den Sommerferien eingerichtet werden.

Mit der Koordinationsstelle und der Koordinationsgruppe werden bereits bestehende informelle Strukturen institutionalisiert. Zwischen den Schulungsaktivitäten der einzelnen Direktionen wird damit unter dem Titel Behördenschulung ein Gesamtzusammenhang hergestellt, ohne die Direktionen in ihrer Autonomie einzuschränken.

Die Koordination der Behördenschulung ist nicht nur für die Nachfrager, sondern auch für die Anbieter von Nutzen.

## **8. Antrag**

Gestützt auf diesen Bericht beantragt der Regierungsrat dem Kantonsrat, das dringliche Postulat KR-Nr. 26/2003 als erledigt abzuschreiben.

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident:	Der Staatsschreiber:
Huber	Husi