

**Auszug aus dem Protokoll
des Regierungsrates des Kantons Zürich**

KR-Nr. 276/2002

Sitzung vom 4. Dezember 2002

1883. Anfrage (Kostensenkung im Kanton Zürich durch einen externen Berater)

Kantonsrat Hansueli Züllig, Zürich, hat am 16. September folgende Anfrage eingereicht:

Im Bericht und Antrag auf die Postulate KR-Nrn. 392/2000 und 101/2002 (Vorlage 3987) hielt der Regierungsrat fest, dass die Überprüfung der Aufwandentwicklungen zu den ständigen Aufgaben des Regierungsrates gehöre (Der Aufwand des Kantons lasse sich senken durch den Abbau von Leistungen, den Verzicht auf Mehrleistungen und neue Leistungen, eine Verschiebung von Finanzierungslasten sowie durch Effizienzsteigerungen). Bei der Vorstellung der 74 «Leistungspakete» kündigte der Regierungsrat an, in dieser Richtung demnächst zusammen mit einer verwaltungsexternen Fachperson aktiv werden zu wollen.

In diesem Zusammenhang ersuche ich den Regierungsrat um Beantwortung der folgenden Fragen:

1. Welche Gründe waren für den Regierungsrat ausschlaggebend, einen externen Berater mit der Aufgabe zu betrauen, die Verwaltung nach (langfristigem) Sparpotenzial zu durchleuchten?
2. Erfolgte die Auftragsvergabe auf Grund eines ordentlichen Ausschreibungsverfahrens?
3. Welche Referenzen und welche Leistungsausweise haben allfällige Fachpersonen auf dem Gebiet der Kostensenkung in öffentlichen Haushalten vorzuweisen?
4. Wie lautet der genaue Auftrag des Regierungsrats an solche externen Experten?
5. Welches Kostensenkungsziel (in Franken) soll erreicht werden?
6. Wie hoch ist die Entschädigung (einschliesslich geldwerter Leistungen), die ein solcher Berater für seine Arbeit erhält? Wie hoch war sie für die Erstellung des Ausländer- und Integrationsberichtes?
7. Gemäss Ankündigung des Regierungsrates soll der Berater eng mit den entsprechenden Fachleuten der Verwaltung zusammenarbeiten. Wie soll diese Zusammenarbeit im Detail ablaufen? Wir bitten den Regierungsrat um eine Erläuterung anhand des Beispiels der Strafvollzugsanstalt Pöschwies.
8. Bis wann wird sich der Regierungsrat für einen Kandidaten entscheiden? Wann soll das Mandat aktiv angetreten werden können? Gibt es für diese Arbeit einen Zeithorizont?

Nach Einsicht in einen Bericht des Staatsschreibers und auf Antrag des Finanzdirektors

beschliesst der Regierungsrat:

I. Die Anfrage Hansueli Züllig, Zürich, wird wie folgt beantwortet:

1. Der Regierungsrat hat die Durchführung des Projektes Sanierungsprogramm 04 beschlossen. Dabei sollen nicht Experten von aussen die Verwaltung durchleuchten und Massnahmen vorschlagen. Bisherige Projekte haben nämlich gezeigt, dass der Beizug externer Beraterteams häufig dazu führt, dass diese sich lediglich in kostspieligen Prozessen das interne Wissen der Verwaltung nutzbar machen, um die so gewonnenen Erkenntnisse hernach als eigene Leistungen dem Auftraggeber zu verkaufen. Die Erfahrung hat zudem gezeigt, dass die Mitarbeitenden der Verwaltung am besten wissen, wo und welche Möglichkeiten es gibt, die Verwaltungsarbeit zu vereinfachen und effizienter zu gestalten. Die Verantwortlichen in der Verwaltung wissen auch am besten, auf die Erfüllung welcher Aufgaben unter den gegebenen Umständen am ehesten verzichtet werden kann. Entsprechende Vorschläge sind daher von der Verwaltung zu erarbeiten, obwohl dies mit der Schwierigkeit verbunden ist, dass von der Verwaltung Vorschläge vorgelegt werden müssen, die sie im Ergebnis teilweise selbst betreffen können. Um diesem Ansatz gerecht zu werden, soll das Projekt nur von einem einzigen externen Berater und nicht von einer externen Beratungsfirma begleitet werden.

2. Die Fragen nach Anforderungen an externe Berater und ihrem Auftrag lassen sich nicht allgemein beantworten. Im vorliegenden Projekt hat der externe Berater verschiedene Funktionen. Er unterstützt die Projektgremien aller Stufen fachlich und methodisch und stellt dadurch eine zielgerichtete Arbeitsweise sicher. Er moderiert bei Bedarf die Projektgremien und bringt eigene Massnahmenvorschläge ein. Schliesslich beurteilt er die Projektmethode und den Projektablauf zuhanden des Regierungsrates. Die Vergabe des Expertenauftrages erfolgte auf Grund eines Einladungsverfahrens gemäss §9 der Submissionsverordnung (LS 720.11). Der vom Regierungsrat mit Beschluss vom 4. Dezember 2002 beauftragte externe Experte Marcel Müller verfügt über eine langjährige Erfahrung in der Privatwirtschaft, in der öffentlichen Verwaltung und in einem Kulturbetrieb, den er durch ein radikales Kostensenkungsprogramm in die schwarzen Zahlen führte. Der konkrete Inhalt des privatrechtlichen Vertrages zwischen der Verwaltung und dem externen Berater untersteht dem Persönlichkeits- und dem Datenschutz. Bei erfahrenen Beratern sind Tagesansätze zwischen Fr. 2000 und Fr. 3000 üblich.

3. Ziel des Projektes Sanierungsprogramm 04 ist der Ausgleich der Laufenden Rechnung für die Periode 2000 bis 2007. Dieses Ziel soll durch die Verminderung des Aufwandes der Laufenden Rechnung um durchschnittlich 450 Mio. Franken in den Jahren 2004–2007 (im Vergleich zum KEF 2003–2006 vom 11. September 2002) erreicht werden. Das hohe Einsparungsziel von nachhaltig 600 Mio. Franken soll gestaffelt über drei Jahre erreicht werden (2004: +200 Mio. Franken; 2005: +400 Mio. Franken; ab 2006: +600 Mio. Franken).

Unter der Annahme eines Steuerfusses von 105% und unter der Annahme, dass das Sparziel erreicht wird, kann der Ausgleich der Laufenden Rechnung für die Periode 2000 bis 2007 ohne Berücksichtigung der Neuordnung des Finanz- und Lastenausgleichs zwischen Bund und Kantonen (NFA) mit diesen Einsparungen erzielt werden.

Bei dem von der Finanzkommission beantragten Steuerfuss von 100% müsste für den Ausgleich der Laufenden Rechnung ein Einsparungsziel von 750 Mio. Franken festgelegt werden. Wenn zudem die zusätzliche Belastung durch die NFA vollumfänglich durch Aufwandminderungen zu kompensieren wäre, so müsste der Aufwand ab 2006 um 910 Mio. Franken (bei einem Steuerfuss von 105% für 2003–2005) bzw. um 1110 Mio. Franken pro Jahr (beim beantragten Steuerfuss von 100% für 2003–2005) vermindert werden. Die Erreichung solcher Sparziele ist unrealistisch, weshalb ab 2006 einnahmenseitige Massnahmen unvermeidlich wären.

Die Ergebnisse des Projektes sollen in den Entwurf zum Voranschlag 2004 und in den KEF 2004–2007 einfliessen. Auf diese Zielsetzung hin ist die Meilensteinplanung des Projektes ausgerichtet.

4. Die vom Staat wahrgenommenen Aufgaben werden in diesem Projekt darauf hin geprüft, ob sie weiterhin vom Staat zu erfüllen sind. Wird dies bejaht, stellt sich die Frage, ob der Staat die Leistung selber erbringen oder die Leistungserbringung anderen öffentlichen oder privaten Trägerschaften übertragen soll. Dabei ist die Effizienz der Leistungserstellung nur eines von mehreren Kriterien, die es zu berücksichtigen gilt. Von hoher Bedeutung sind auch die Fragen der Versorgungssicherheit, der Wahrnehmung der staatlichen Interessen bei der Leistungserstellung durch Dritte sowie die Frage der Übertragung hoheitlicher Aufgaben an Private. Auch wenn der Staat eine Aufgabe weiterhin selber wahrnimmt, ist die Frage unvermeidlich, ob er inskünftig in der Lage sein wird, die Leistungen in der bisherigen Qualität, Intensität und Menge weiterhin zu erbringen. Schliesslich stellt sich die Frage nach der Effizienz der Leistungserstellung. Die Verwaltung des Kantons Zürich hat in dieser Beziehung in den letzten Jahren bereits grosse Anstrengungen unternommen, was jedoch weitere Verbesserungen und Effi-

zizienzsteigerungen nicht ausschliesst. Es sind Wege aufzuzeigen, wie Prozesse vereinfacht, Arbeitsschritte zusammengeführt und der administrative Aufwand vermindert werden können.

Die Projektorganisation sieht einen Projektausschuss unter dem Vorsitz des Finanzdirektors und zwei weiteren Mitgliedern des Regierungsrates, ein Projektteam mit Vertreterinnen oder Vertretern der Direktionen unter dem Vorsitz des Staatsschreibers und verschiedene themenbezogene ad hoc-Teams vor. In diesen Gremien werden die notwendigen Sparvorschläge zuhanden des Regierungsrates erarbeitet. Der externe Experte nimmt an den Sitzungen der Projektgremien teil und führt auch Einzelgespräche mit Verwaltungskadern.

Nach diesen methodischen und organisatorischen Ansätzen werden u. a. auch Auftrag und Leistungen der in der Anfrage beispielhaft angesprochenen Strafvollzugsanstalt Pöschwies überprüft.

II. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei.

Vor dem Regierungsrat

Der Staatsschreiber:

Husi