

**Bericht  
der Geschäftsprüfungskommission  
über ihre Tätigkeit  
vom Oktober 2004 bis September 2005  
und über den Geschäftsbericht 2004  
des Regierungsrates**

*KR-Nr. 237/2005*

**Inhalt**

	Seite
<b>1. Allgemeines</b>	2
<b>2. Regierungsrat</b>	6
<b>3. Staatskanzlei</b>	10
<b>4. Direktionsberichte</b>	
4.1 Direktion der Justiz und des Innern	11
4.2 Direktion für Soziales und Sicherheit	18
4.3 Finanzdirektion	23
4.4 Volkswirtschaftsdirektion	32
4.5 Gesundheitsdirektion	36
4.6 Bildungsdirektion	43
4.7 Baudirektion	49
<b>5. Organisation der GPK</b>	53

## 1. Allgemeines

### *Die Arbeit der GPK*

Im Berichtsjahr traf sich die GPK zu 33 Sitzungen (bis und mit 22. September 2005). Die Subkommissionen der GPK trafen sich ihrem Bedarf entsprechend ebenfalls zu separaten Sitzungen. Zu erwähnen sind vor allem die Subkommission «Personal» (sechs Sitzungen), die Subkommission «Schnittstellen Uni/USZ/GD» (sieben Sitzungen) sowie die Subkommission «Universität» (fünf Sitzungen). Die Arbeit mit Subkommissionen hat sich in den letzten Jahren bewährt. Diese Organisation erlaubt es, einzelne Schwerpunkte in der GPK-Arbeit vertiefter abzuklären. Der Informationsfluss zwischen den Subkommissionen und der Gesamt-GPK muss jedoch bei dieser Arbeitsweise sichergestellt sein, da es Aufgabe der Gesamt-GPK ist, Schlussfolgerungen aus den Abklärungen der Subkommissionen zu ziehen und allfällige Empfehlungen abzugeben.

Im Berichtsjahr hatte die GPK folgende personelle Wechsel zu verzeichnen: Nancy Bolleter-Malcom schied nach acht Jahren aus der GPK aus infolge ihres Rücktrittes aus dem Kantonsrat. Urs Hani und Adrian Hug wechselten in Sachkommissionen. Der GPK-Präsident, Markus Mendelin, trat ebenfalls aus dem Kantonsrat zurück, bedingt durch eine neue berufliche Herausforderung. Die GPK möchte sich an dieser Stelle bei ihrer Kollegin und ihren Kollegen herzlich für die gute Zusammenarbeit und ihren Einsatz bedanken. Besonders dankt die GPK ihrem Präsidenten, Markus Mendelin. Ihm ist es gelungen, aus der anfangs Legislatur fast vollständig neu zusammengesetzten GPK innert kürzester Zeit ein kollegiales Team zu bilden. Neu wählte der Kantonsrat Lisette Müller-Jaag, Josef Wiederkehr und Andrea Kennel Schnider in die GPK. Nachfolgerin von Markus Mendelin im Präsidium wurde Romana Leuzinger.

### *Fristerstreckungs- und Abschreibungsanträge des Regierungsrates*

Das Kantonsratsgesetz regelt die Fristen für den Regierungsrat zur Berichterstattung und Antragstellung zu überwiesenen Motionen und Postulaten abschliessend. Können diese Fristen nicht eingehalten werden, sieht das Gesetz eine Fristerstreckungsmöglichkeit um höchstens ein Jahr vor. Die Möglichkeiten für Fristerstreckungen bei Volks-, Behörden- und Einzelinitiativen sind im Gesetz über die politischen Rechte geregelt.

Im Berichtsjahr hatte die GPK ein Fristerstreckungsgesuch des Regierungsrates für die Berichterstattung und Antragstellung zu den Motionen KR-Nrn. 50/2001 und 51/2001 betreffend das Verbandsbeschwerderecht zu behandeln. In seiner Vorlage beantragte der Regierungsrat eine Fristerstreckung um ein Jahr. Gleichzeitig wies er darauf hin, dass auch die erstreckte Frist für die Berichterstattung und Antragstellung nicht eingehalten werden können. Nach der Beratung des Gesuches beantragte die GPK dem Kantonsrat lediglich eine Erstreckung um ein halbes Jahr bis 7. Juli 2005. Die GPK nahm dieses Gesuch zum Anlass, sich wieder einmal grundsätzlich über die Behandlung der Fristerstreckungsgesuche zu äussern. Nicht der materielle Inhalt des parlamentarischen Vorstosses steht im Vordergrund. Die GPK konzentriert sich vielmehr auf das Verfahren und die Abläufe bei dessen Behandlung durch die zuständige Direktion und den Regierungsrat. Im vorliegenden Fall erachtete die GPK insbesondere die Terminplanung für die Beantwortung der Motionen als ungenügend. Die notwendigen Abklärungen seien gemacht worden, und die Grundlagen für die Beantwortung würden vorliegen. Einer Berichterstattung an den Kantonsrat stehe grundsätzlich nichts mehr im Wege.

Dieses Geschäft gab der GPK zudem Anlass, die Möglichkeit einer zweimaligen Fristerstreckung von insgesamt einem Jahr zu prüfen. Das Kantonsratsgesetz spricht sowohl für das Postulat als auch für die Motion von «einer Erstreckung der Frist von höchstens einem Jahr». Daraus könnte geschlossen werden, dass die Frist für Bericht und Antrag einmalig um längstens ein Jahr erstreckt werden kann. Man könnte jedoch auch davon ausgehen, dass nicht die Anzahl der Erstreckungen, sondern die Höchstdauer massgebend ist, sodass eine zweimalige Erstreckung unter Beachtung der längstmöglichen Frist von einem Jahr möglich wäre. Das würde aus Sicht der GPK jedoch voraussetzen, dass dem zweiten Fristerstreckungsgesuch Tatsachen zu Grunde liegen, die im Zeitpunkt des ersten Gesuches noch nicht bekannt bzw. vorhanden waren. Die GPK orientierte den Regierungsrat über diese Überlegungen, behielt sich aber eine abschliessende Entscheidung im konkreten Einzelfall vor.

### *Eingaben aus der Bevölkerung an den Kantonsrat*

Zu den Aufgaben der GPK zählt die Bearbeitung von Eingaben aus der Bevölkerung, die den Regierungsrat und die kantonale Verwaltung betreffen. Im Berichtsjahr behandelte die GPK 16 Eingaben. Davon konnten acht erledigt werden. Acht Eingaben sind gegenwärtig noch hängig. Da in diesem Bereich besonders schützenswerte Daten vorliegen, verzichtet die GPK wie in früheren Jahren auf eine detaillierte Berichterstattung.

### *Zusammenarbeit mit dem Regierungsrat und der kantonalen Verwaltung*

Wie jedes Jahr nutzt die GPK die Gelegenheit, dem Regierungsrat und der kantonalen Verwaltung mit ihren Betrieben ihren Dank für die gute Zusammenarbeit auszusprechen. Im Rahmen der Beratung des Geschäftsberichtes des Regierungsrates werden die Fragen der GPK in der Regel offen und vollständig beantwortet. Bei Abklärungen im Einzelfall erhält die GPK Einblick in die gewünschten Unterlagen, und ihre Fragen werden meistens umfassend und innert angemessener Frist beantwortet. Eine unterschiedliche Praxis der Direktionen stellt die GPK bei aussergewöhnlichen Vorkommnissen fest. Orientieren die einen Direktionen in solchen Fällen unverzüglich die GPK, so kann es vorkommen, dass die GPK bei anderen Direktionen die Informationen den Medien entnehmen muss. Nicht immer befriedigt ist die GPK mit der Behandlung ihrer Empfehlungen. Zu nennen wären hier beispielsweise die Empfehlungen, die die GPK in ihrem Bericht vom 27. Mai 2004 betreffend Abklärungen zur Melanom-Impfstudie an der Dermatologischen Universitätsklinik abgegeben hat. Die GPK hat den Eindruck, dass diese – wenn überhaupt – nur in beschränktem Umfang aufgenommen oder umgesetzt worden sind. Zusammenfassend beurteilt die GPK den Dialog mit dem Regierungsrat und der Verwaltung aber als konstruktiv und offen.

### *Finanzkontrolle*

Die Finanzkontrolle unterstützt den Kantonsrat bei der Ausübung der Oberaufsicht über die kantonale Verwaltung. Schon in früheren Jahren pflegte die GPK einen regelmässigen Kontakt mit der Finanzkontrolle. So nahm deren Leiter jeweils für einen allgemeinen Erfahrungsaustausch alle ein bis zwei Jahre an einer Sitzung der GPK teil. Da die meisten Mitglieder erst seit Beginn der Legislatur der GPK angehörten, gab der Leiter der Finanzkontrolle bei seinem Besuch im April 2005 einen allgemeinen Überblick über die Finanzaufsicht im Kanton Zürich. Grundsätzlich ist er gern bereit, die GPK in Einzelfragen bei der Erfüllung ihrer Aufsichtsaufgaben zu unterstützen. Besondere Prüfungsaufträge kann der Finanzkontrolle jedoch nur die Finanzkommission erteilen.

### *Ombudsmann*

Sowohl der Ombudsmann als auch die GPK befassen sich mit Beschwerden aus der Bevölkerung, die die kantonale Verwaltung betreffen. Der Ombudsmann kümmert sich in erster Linie um den Einzelfall, die GPK überprüft demgegenüber die Verwaltungspraxis auf Struktur- und Systemfehler. Auch mit dem Ombudsmann steht die GPK in

regelmässigem Kontakt, sei dies im Sinne eines Erfahrungsaustausches oder in konkreten Einzelfällen. Dabei gilt es jeweils, das Amtsgeheimnis zu Schutz der Betroffenen zu beachten. Die GPK will diese langjährige Tradition aufrechterhalten und plant, den Ombudsmann im Herbst 2005 wieder zu einem Gespräch einzuladen.

Nicht nur die Bevölkerung, sondern auch die Mitarbeitenden der kantonalen Verwaltung können den Ombudsmann anrufen. Davon wird Gebrauch gemacht: Im Jahr 2004 stammten 26,3% aller Beschwerden vom Staatspersonal. Die GPK erkundigte sich im Rahmen der diesjährigen Einfragerunde bei allen Direktionen und der Staatskanzlei, welche Bedeutung sie der Institution Ombudsmann beimessen, wie viele ihrer Mitarbeitenden den Ombudsmann anrufen und wie direktionsintern bei Personalkonflikten vorgegangen wird. Es kann festgestellt werden, dass alle Direktionen und die Staatskanzlei diese Institution begrüssen. Ihnen ist nicht detailliert bekannt, welche und wie viele Mitarbeitende den Ombudsmann anrufen, da für dessen Arbeit eine gewisse Vertraulichkeit Voraussetzung ist. Hinweise des Ombudsmannes auf mögliche Mängel werden gern entgegengenommen. Einmal jährlich trifft sich der Gesamtregerungsrat mit dem Ombudsmann. Eine zusätzliche verwaltungsinterne Ombudsstelle wird nicht als notwendig erachtet. Es wird grundsätzlich begrüsst, wenn die Mitarbeitenden bei Konflikten vorerst den Dienstweg einhalten; das heisst, in einem ersten Schritt wäre die direkt vorgesetzte Stelle anzusprechen. In jeder Direktion gibt es zudem Personalverantwortliche, die bei solchen Problemen eingeschaltet werden können. Auch das kantonale Personalamt bietet in beschränktem Rahmen – vor allem bei juristischen Fragen – Unterstützung an. Die Direktionen können und wollen es aber ihren Mitarbeitenden nicht verbieten, sich bei Problemen direkt an den Ombudsmann zu wenden. Das Bewusstsein ist vorhanden, dass mit einer guten Führungskultur viele Personalprobleme vermieden oder behoben werden können. Je nach Direktion werden die Führungskräfte durch besondere Weiterbildungen in ihren Führungsaufgaben unterstützt. Insbesondere im Rahmen der Einführung der neuen Mitarbeiterbeurteilung mit Zielvereinbarung planen die meisten Direktionen spezielle Weiterbildungen für Führungskräfte. Den relativ hohen Anteil des Staatspersonals an den Fällen des Ombudsmannes der letzten Jahre erklären sich die Direktionen auch mit der Verwaltungsreform und den eingeleiteten Sparmassnahmen, die beim Personal zum Teil zu Verunsicherungen geführt haben.

Anlässlich der bereits erwähnten Besprechung vom Herbst 2005 beabsichtigt die GPK, mit dem Ombudsmann die Resultate dieser Abklärungen zu besprechen und seine Sicht dazu zu erfahren. Von besonderem Interesse wird dabei die Frage sein, weshalb manche Mitarbeitende der kantonalen Verwaltung bei Personalkonflikten direkt

den Ombudsmann anrufen, ohne vorher eine verwaltungsinterne Konfliktlösung gesucht zu haben.

## **2. Regierungsrat**

### *Zwischenberichterstattung zu den Legislatorschwerpunkten des Regierungsrates*

Basierend auf einer Beurteilung der relevanten Umfeldentwicklung erarbeitete der Regierungsrat die Legislatorschwerpunkte 2003–2007. Neun Themen bilden für den Regierungsrat die direktionsübergreifenden Schwerpunkte der Regierungstätigkeit. Diese Schwerpunkte sind untereinander vernetzt und in einer Gesamtschau zu betrachten und zu gewichten. Jeder Schwerpunkt wird in strategische Ziele umgesetzt. Zur Umsetzung der strategischen Ziele wird eine Reihe von verbindlichen Massnahmen festgelegt. Über die Zielerreichung wird im Rahmen des jährlichen Geschäftsberichtes Rechenschaft abgelegt. Der Geschäftsbericht 2004 des Regierungsrates enthält erstmals diese Berichterstattung. Die GPK nahm dies zum Anlass, sich über das Instrument «Legislatorschwerpunkte» grundsätzlich informieren zu lassen. Bei der Erarbeitung dieser Schwerpunkte werden die staatlichen Tätigkeiten, denen Bedeutung zukommt oder die ein gewisses Risiko enthalten, definiert. Eine Umfeldanalyse gibt Auskunft über den jeweiligen Stand dieser Bereiche. Basierend auf diesen Unterlagen legt der Regierungsrat in der Folge die neun Legislatorschwerpunkte und deren strategische Ziele fest. Die Direktionen prüfen und formulieren die Massnahmen, mit denen diese Ziele erreicht werden. Die Federführung in diesem Prozess hat der Regierungsrat, der von der Staatskanzlei unterstützt wird. Die einzelnen Direktionen sind in diesen Prozess mit einbezogen. Ihnen obliegt in erster Linie die Umsetzung der beschlossenen Massnahmen. Dabei haben sie ein entsprechendes Controlling sicherzustellen.

Im Geschäftsbericht fällt auf, dass die Berichterstattung zu den einzelnen Massnahmen zum Teil unterschiedliche Detaillierungsgrade und Informationsgehalte aufweisen. Das kann einerseits darauf zurückgeführt werden, dass es sich hier um die erste Berichterstattung handelt und entsprechende Erfahrungen noch fehlen. Andererseits liegt es auch daran, dass der Umsetzungsgrad je nach Schwerpunkt und Massnahme stark variieren kann. Befindet sich eine Massnahme in Verzug, so gibt es keine Sanktionsmöglichkeiten seitens des Regierungsrates. Er geht jedoch davon aus, dass die jährliche Berichterstattung den Direktionsvorsteherinnen und -vorstehern Anlass bietet, die

Zielerreichung und den Umsetzungsstand der einzelnen Massnahmen zu hinterfragen.

Bei der Prüfung der Zwischenberichterstattung fiel der GPK zudem auf, dass die Sanierungsmassnahmen 04 scheinbar geringe Auswirkungen auf die Umsetzung der strategischen Ziele oder Massnahmen haben. Nur vereinzelt wird erwähnt, dass es auf Grund der Sanierungsmassnahmen zu Verzögerungen komme. Dieser Feststellung stimmte der im Berichtsjahr amtierende Regierungspräsident grundsätzlich zu. Er wies darauf hin, dass das Sanierungsprogramm bezwecke, die bestehenden Aufgaben hinsichtlich Effizienz und Effektivität zu überprüfen. Im Geschäftsbericht werde aber auch darauf hingewiesen, dass geplante Massnahmen im Rahmen des Sanierungsprogramms nur beschränkt umgesetzt werden konnten. Eine Gesamtbeurteilung der Auswirkungen des Sanierungsprogramms auf die Legislatorschwerpunkte liege jedoch nicht vor.

Im Rahmen der diesjährigen Vorberatung des Geschäftsberichtes konzentrierte sich die GPK hauptsächlich auf Verfahrens- und Zuständigkeitsfragen bei der Festlegung, Umsetzung und Kontrolle der Legislatorschwerpunkte. Einzelne Themenbereiche der Berichterstattung will sie im kommenden Jahr näher prüfen. Für künftige Berichterstattungen wünscht die GPK einen etwas grösseren Informationsgehalt für die Umschreibung der einzelnen Massnahmen. Die GPK plant, sich stärker mit dem Inhalt der Zwischenberichterstattung zu befassen.

### *Aussenbeziehungen des Kantons*

Wie im letztjährigen Tätigkeitsbericht angekündigt, befasste sich die GPK näher mit den Aussenbeziehungen des Kantons Zürich. Dabei ging es der GPK vor allem um Fragen der Zuständigkeit, Aufgabenteilung und Organisationsstrukturen innerhalb der Regierung und der Direktionen. Für die notwendigen Abklärungen setzte sie eine Subkommission ein. Im Oktober 2004 stellte die Subkommission dem Regierungsrat entsprechende Fragen zu den Beziehungen zum angrenzenden Ausland sowie zum Bund, zu anderen Kantonen und Regionen. In der Folge fand eine Besprechung mit dem Regierungspräsidenten und dem Staatsschreiber statt. Im Januar 2005 erhielt die Subkommission die detaillierten schriftlichen Antworten auf ihre Fragen.

Die Erfüllung der Aufgaben des Kantons weist in sehr vielen Bereichen eine enge Verknüpfung mit dem Bund, anderen Kantonen und teilweise auch mit dem benachbarten Ausland auf. Der Kanton Zürich kennt kein eigentliches «Aussenministerium». Die Aussenbeziehun-

gen werden von den jeweils zuständigen Regierungsmitgliedern im Rahmen ihrer Direktionsverantwortung wahrgenommen. So vertreten sie beispielsweise den Kanton in den Fachdirektorenkonferenzen auf regionaler und gesamtschweizerischer Ebene. Soweit eine zentrale stabsmässige Unterstützung erforderlich ist, wird diese von der Staatskanzlei geleistet. Falls es die Interessenvertretung erforderlich macht, holen die abgeordneten Regierungsmitglieder die Auffassung der Gesamtregierung ein. Aus Sicht des Regierungsrates ist damit die Koordination der Aufgabenwahrnehmung sichergestellt.

Die Bundesverfassung umschreibt in den Artikeln 55 und 56 die Möglichkeiten der Kantone bei der Mitwirkung an aussenpolitischen Entscheiden und ihrer Beziehungen mit dem Ausland. In diesem Umfang setzt die Zusammenarbeit in Sachbereichen nicht selten ein persönliches Beziehungsnetz voraus. Die Lösung konkreter Probleme erweist sich auf der politischen Ebene und auf der Verwaltungsebene häufig als einfacher, wenn das Gegenüber aus der Zusammenarbeit in Gremien oder auf Grund anderer Kontakte persönlich bekannt ist.

Zu Baden-Württemberg steht der Kanton im Rahmen der Internationalen Bodensee-Konferenz in Kontakt, die unter anderem Fragen der Verkehrsanbindung auf Schiene und Strasse, gemeinsame Kulturförderungsprojekte und Anliegen des Umweltschutzes behandelt. Daneben gibt es bilaterale Kontakte, die vor allem von der Volkswirtschaftsdirektion und der Baudirektion gepflegt werden. Zu Bund und Kantonen bestehen Beziehungen in vielen Bereichen auf Grund der föderalistischen Strukturen. Der Regierungsrat zeigte der Subkommission diese Beziehungen an Beispielen aus verschiedenen Sachbereichen auf. Schliesslich orientierte der Regierungsrat über den Stand der Umsetzung des Legislatorschwerpunktes «Interessenwahrung des Kantons Zürich» und über die laufenden Massnahmen.

Durch die Informationen des Regierungsrates erhielt die GPK einen guten Überblick über die Aussenbeziehungen des Kantons Zürich. Grundsätzlich würde die GPK eine vermehrte Koordination und Kontrolle durch eine zuständige Stelle begrüssen. Sie nimmt aber zur Kenntnis, dass die einzelnen Regierungsmitglieder in ihren Direktionen weitgehend für die Aussenbeziehungen zuständig sind.

### *Kommunikation des Regierungsrates*

Am 27. Oktober 1999 legte der Regierungsrat sein Kommunikationskonzept fest. Gemäss dem entsprechenden Regierungsratsbeschluss versteht der Regierungsrat unter Kommunikation die aktive, spontane Kontaktaufnahme und die Bereitschaft zum Dialog mit der internen und externen Umgebung unter Verwendung verschiedenster Hilfsmittel.



tel. Die GPK liess sich an ihrer Einfragesitzung vom im Berichtsjahr amtierenden Regierungspräsidenten über die bisherigen Erfahrungen mit diesem Konzept orientieren. Eine der Folgen des Konzeptes war die Einführung der wöchentlichen Medienkonferenz am Donnerstag, mit der der Kontakt zu den Medien institutionalisiert wurde. Die Präsenz des Regierungsrates in den Print- und in den elektronischen Medien sei gut. Mit der Schaffung der Stelle einer Kommunikationsbeauftragten sei die Kommunikation deutlich aufgewertet worden. Grundsätzlich ist der Regierungsrat mit seinem Kommunikationskonzept zufrieden. Wesentliche Änderungen wurden bisher nicht vorgenommen. Der Regierungsrat ist jedoch gegenwärtig im Begriff, das Konzept zu überprüfen und allenfalls an veränderte Verhältnisse anzupassen. Zwischen der zentralen Kommunikation durch die Kommunikationsabteilung und der dezentralen Kommunikation der einzelnen Direktionen bestehe ein Spannungsfeld. Es sei jedoch in den meisten Fällen möglich, die Interessen in einem vernünftigen Gleichgewicht zu halten. Die Kommunikationsabteilung steht mit den einzelnen Kommunikationsbeauftragten in regelmässigem Kontakt. Ihr kommt jedoch keine Führungsfunktion zu. Die Kommunikationsabteilung der Staatskanzlei ist insbesondere für die Kommunikation des Regierungsrates zuständig. Die Kommunikation für typische Direktionsgeschäfte wird durch die zuständigen Kommunikationsbeauftragten der Direktionen ausgeführt, wobei politisch wichtige Themen vorgängig im Regierungsrat besprochen werden.

Den Mitgliedern der GPK werden jeweils die Einladungen des Regierungsrates zu seinen Medienkonferenzen sowie die Medienmitteilungen zugestellt. Dabei kann die GPK bestätigen, dass der Regierungsrat und seine Direktionen regelmässig und häufig über seine laufenden Geschäfte und die wichtigen politischen Themen orientieren.

Die GPK stellt aber auch fest, dass die Kommunikation in einigen wenigen Fällen nicht immer optimal erfolgt. Dabei handelt es sich oftmals um Geschäfte oder Themen, an denen mehrere Direktionen oder Institutionen beteiligt sind. Als Beispiele können die Kommunikation im Zusammenhang mit dem Projekt RELIEF oder diejenige im Zusammenhang mit den kürzlichen Vorfällen an der Universitätsklinik für Herz- und Gefässchirurgie genannt werden; beides politisch wichtige Geschäfte, die sowohl vom Kantonsrat als auch von der Öffentlichkeit mit grossem Interesse verfolgt wurden. Die GPK vermutet, dass in solchen Fällen die Koordination der beteiligten Direktionen untereinander und mit dem Regierungsrat verbessert werden könnte. Sie wird sich mit diesem Thema weiter befassen.

### *Umsetzung des Sanierungsprogrammes 04 im Personalbereich*

Im Rahmen der Vorberatung des Geschäftsberichtes 2004 wurden sämtliche Direktionen und die Staatskanzlei nach dem Umsetzungsstand der gemäss Sanierungsprogramm 04 beschlossenen Personalmassnahmen gefragt. Die Auswertung der Antworten ergibt folgendes Bild: Sämtliche Direktionen halten in etwa die Vorgaben des Sanierungsprogramms 04 ein. Einige Direktionen bauten im Jahr 2004 mehr Personal ab, als das Sanierungsprogramm vorsah. Das bedeutet, dass diese Direktionen in den folgenden Jahren weniger Stellen werden abbauen müssen. In einer Direktion war es möglich, dass im Jahr 2004 der gesamte Stellenabbau durch natürliche Abgänge umgesetzt werden konnte. In den übrigen Direktionen erfolgte der Stellenabbau durch Entlassungen, frühzeitige Pensionierungen, Änderungskündigungen und einvernehmliche Lösungen. Es fällt auf, dass relativ wenige Personen innerhalb der kantonalen Verwaltung vermittelt werden konnten. Ob es Mitarbeitende gab, die ihre Stelle im Jahr 2004 auf Grund des Sanierungsprogrammes von sich aus gekündigt haben, ist den meisten Direktionen nicht bekannt. Die Direktionen stufen den mit dem Stellenabbau erfolgten Know-how-Verlust als nicht schwerwiegend ein.

### **3. Staatskanzlei**

#### *Leistungscontrollerdienst*

Dem Geschäftsbericht des Regierungsrates ist zu entnehmen, dass bei der Umsetzung des erstmalig zu erstellenden Controllerberichts das Leistungscontrolling-Konzept von 2002 auf teilweise unerwartete Schwierigkeiten traf. Das lag hauptsächlich daran, dass im Rahmen seiner erstmaligen Erstellung Ende 2003 eine Reihe Daten zu erheben waren. Die Direktionen sahen sich jedoch von ihren personellen Ressourcen her ausser Stande, parallel zur Erstellung der Rechnung und der Vorbereitung des Geschäftsberichtes noch substanzielle Angaben zu diesem neuen Instrument zu liefern. Der Regierungsrat beschloss in der Folge, bei den Direktionen deren Bedingungen und Bedürfnisse zu erheben und die Erkenntnisse an einer Klausurtagung im März 2004 unter Begleitung eines externen Moderators auszuwerten. Diese Veranstaltung brachte jedoch keine Klärung. In einer weiteren Klausur orientierte sich der Regierungsrat über das interne Controlling der Direktionen. Danach erstellte die Staatskanzlei ein umfangreiches Klärungspapier, das eine Verlagerung von einem Leistungscontrolling zu einem Regierungs- und Verwaltungscontrolling thematisiert. Anlässlich der geplanten Klausur vom April 2005 wollte der Regierungsrat

dieses Papier besprechen und über das weitere Vorgehen beschliessen. Diese Besprechung wurde wegen des Wechsels des Finanzdirektors auf einen späteren Zeitpunkt verschoben.

Die GPK wird die weitere Umsetzung dieses Controllingkonzeptes verfolgen und sich durch den Regierungsrat wieder informieren lassen.

## **4. Direktionsberichte**

### *4.1 Direktion der Justiz und des Innern*

#### *Amt für Justizvollzug*

Die GPK erkundigte sich bereits im Rahmen der letztjährigen Einfragesitzung nach ersten Auswirkungen des Sanierungsprogrammes 04 auf den Straf- und Massnahmenvollzug. Zu jenem Zeitpunkt konnten noch wenig konkrete Aussagen gemacht werden, weshalb diese Frage auch in diesem Jahr gestellt wurde. In der Arbeitserziehungsanstalt Utikon wurde der Landwirtschaftsbetrieb an den bisher angestellten Bauern verpachtet. Dadurch konnten wie geplant vier Stellen abgebaut werden. Hingegen drohten mit der Verpachtung des Betriebes Rückerstattungsforderungen seitens des Bundes für Subventionen an Investitionen in den Landwirtschaftsbetrieb in der Grössenordnung von ca. Fr. 590 000.–. Um das zu verhindern, wurde mit dem verselbstständigten Betrieb eine Vereinbarung über die Bereitstellung von weiterhin benötigten Ausbildungsplätzen getroffen. Dadurch musste jedoch die Sparvorgabe reduziert werden.

Ab April 2004 wurden im Erweiterungsbau der Strafanstalt Pöschwies, der 60 Einzelzellen und ebenso viele Arbeitsplätze aufweist, 116 Gefangene untergebracht. Die Gefangenen können nur jede zweite Woche arbeiten und sind an Werktagen während 15 Stunden, am Wochenende während 20 Stunden pro Tag in ihren Zellen eingeschlossen. Es konnte festgestellt werden, dass die engen Platzverhältnisse, die beschränkten Arbeitsmöglichkeiten und die langen Einschlusszeiten zu vermehrten Spannungen und Auseinandersetzungen unter den Gefangenen, aber auch zwischen Gefangenen und Personal führten. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die verfügbaren Arresttage 2004 verachtfacht. Vertreter des Bundesamtes für Justiz haben den Erweiterungsbau zweimal inspiziert und aus fachlicher Sicht sowie mit Blick auf die ausgerichteten Baubeiträge ihr grundsätzliches Missfallen an dieser ursprünglich nicht konzipierten Doppelbelegung des Erweiterungsbaus ausgedrückt. Das Bundesamt erwartet eine Rückführung der Doppelbelegung in den Normalzustand bis 2010 und hat eine Eva-

uation der konkreten Auswirkungen der Doppelbelegung gefordert. Eine Arbeitsgruppe unter Leitung des Direktors der Strafanstalt ist zurzeit daran, die Mängel des Strafregimes im Erweiterungsbau zu entschärfen; unter Vorgabe von weitestgehender Wahrung von Sicherheit und Betreuungsqualität. Die Arbeitsgruppe wird ihre Resultate Ende Jahr vorlegen.

Das Sanierungsprogramm 04 sieht zudem einen Leistungsabbau bei den Gefängnissen vor. Um dieses Sparziel zu erreichen, musste einer oder mehrere der neun Gefängnisbetriebe geschlossen werden. Die Wahl fiel auf das im Vergleich teuerste Gefängnis Winterthur mit seinen 48 Plätzen. Im Weiteren wurde das Gefängnis Bülach definitiv aufgegeben und die Küche des Gefängnisses Affoltern geschlossen. Im Laufe des Jahres 2004 verstärkte sich die Nachfrage nach Gefängnisplätzen so stark, dass das Gefängnis Winterthur im September 2004 seinen Betrieb vorerst in reduzierter Form wieder aufnehmen musste. Infolge der anhaltend hohen Belegungszahlen wurde ab dem 1. Juli 2005 wieder zu einem Vollbetrieb übergegangen. Dazu mussten acht neue Stellen geschaffen werden.

Wie die Direktion der Justiz und des Innern mitteilt, sind die erwarteten Einsparungen mit der Doppelbelegung des Erweiterungsbaus Pöschwies und dem Leistungsabbau bei den Gefängnissen zu relativieren. Ein Teil kommt nur bis ins Jahr 2010 zum Tragen. Bei den Gefängnissen konnte zwar ein Kostenabbau erzielt werden, doch fällt dieser wegen der Bedarfsentwicklung geringer aus. Die Sparvorgabe, die mit dem Inkrafttreten der StGB-Revision im Jahr 2007 erfüllt werden sollte, konnte bereits realisiert werden, indem die Reduktion der Halbfangenschaft und die bessere Auslastung der eigenen Betriebe umgesetzt wurden.

Die Antworten der Direktion der Justiz und des Innern orientierten über den bisher erzielten Spareffekt des Sanierungsprogramms in diesem Bereich. Aus Sicht der GPK musste schon relativ früh festgestellt werden, dass dieser geringer als erwartet ausfallen würde. Eine Beurteilung dieses Ergebnisses ist jedoch Sache der Finanzkommission. Für die GPK stehen die Auswirkungen der Sparmassnahmen auf den Vollzug der Strafen und Massnahmen in den einzelnen Betrieben im Vordergrund. So ist die GPK insbesondere an den Ergebnissen der Arbeitsgruppe interessiert, die die Mängel des Strafregimes im Erweiterungsbau Pöschwies untersucht. Sie wird sich Anfang des nächsten Jahres darüber orientieren lassen.

### *Gemeindeamt*

#### – Kontaktgremium Kanton/Gemeinden

Eine vom Gemeindeamt vorgestellte Studie hat Handlungsbedarf bei der inhaltlichen und zeitlichen Koordination der kantonalen Aktivitäten gegenüber den Gemeinden und bei der Kommunikation des Kantons mit den Gemeinden festgestellt. Das Gemeindeamt will sich dafür einsetzen, dass der Kanton bei der Aufgabenteilung Transparenz und Planungssicherheit gewährleistet. Kantonale Massnahmen sollen frühzeitig auf ihre Gemeindeverträglichkeit geprüft sowie inhaltlich und zeitlich aufeinander abgestimmt werden. Als prüfenswert erachtet das Gemeindeamt die Einrichtung eines Kontaktgremiums. Dessen Aufgabe wäre, die Auswirkungen von kantonalen Aktivitäten auf die Gemeinden zu erkennen, zu beurteilen und den Entscheidungsträgern Empfehlungen abzugeben. Der Beirat für Gemeindefragen hat drei Modelle für ein solches Kontaktgremium diskutiert. Ein Auftrag zur Weiterbearbeitung von zwei Modellen wurde erteilt. Diese werden dem Regierungsrat zur Stellungnahme unterbreitet.

Die GPK würde die Errichtung eines Kontaktgremiums begrüssen. Sie wird sich über die weitere Entwicklung orientieren lassen.

#### – Massnahme «Förderung des Milizengagements in der Politik, insbesondere Koordination der Behördenschulung»

Im Rahmen der Legislatorschwerpunkte wurde die Massnahme «Förderung des Milizengagements in der Politik, insbesondere Koordination der Behördenschulung» beschlossen. Anlässlich der Einfragesitzung wurde diese Massnahme näher vorgestellt. Das Gemeindeamt koordiniert die Behördenschulung, bietet eigene Kurse an und betreibt eine Datenbank Behördenschulung. Damit werden die Gemeindebehörden bei der Ausübung ihrer Tätigkeit unterstützt. Die Nachfrage nach diesen Angeboten folgt dem Legislaturzyklus und der aktuellen Rechtsentwicklung. Vor allem in den ersten zwei Jahren wird nach grundlegenden Informationen nachgefragt. Die Nachfrage nach Einführungen in neue Gegebenheiten und Rechtslagen übersteigt manchmal die vorhandenen Kapazitäten. Sowohl Behördenmitglieder als auch Gemeindeangestellte nutzen die Angebote gut. Die Teilnehmerzusammensetzung hängt vom Schulungsangebot ab. Die Kurse im Bereich «Zivilstandswesen» richten sich ausschliesslich an Verwaltungsangehörige, die Kurse im Bereich «Gemeindefinanzen» werden auf Behördenmitglieder ausgerichtet, das Gesetz über die Politischen Rechte betrifft die Behörden wie die Verwaltung. In der Regel steigt der Anteil Verwaltungsangehöriger, je fachspezifischer die Kurse angelegt sind. Die Zufriedenheit der Benutzerinnen und Benutzer wird nur

in den Kursen und Seminaren systematisch erfasst. Die Beurteilungen sind gut bis sehr gut.

Die Datenbank wird von den Schulungsanbietern nicht im erwarteten Ausmass benutzt. Technische Verbesserungen und mehr Kursangebote zum Legislaturwechsel lassen eine Steigerung erwarten. Die Verweise auf andere Kursangebote und die Möglichkeit, direkt bei der Abteilung Gemeindefinanzen nachzufragen, werden genutzt.

Weiter interessierte die GPK, wie die Direktion der Justiz und des Innern die Qualität der Gemeindebehörden im Hinblick auf die zunehmende Komplexität ihrer Aufgaben beurteilt. Aus Sicht der Direktion führen der zunehmende Umfang und die steigende Komplexität der behördlichen Aufgaben auch zu höheren Anforderungen an die Behördenmitglieder. Aber auch die Leistungserwartung von Bürgerinnen und Bürgern ist grösser geworden. Es wird ein gleicher Service wie in der Privatwirtschaft erwartet. Die höhere Fluktuation innerhalb der Amtsperioden und die zunehmende Schwierigkeit, neue Behördenmitglieder gewinnen zu können, könnten unter anderem auch Ausdruck einer gewissen Überforderung sein. Eine systematische Qualitätskontrolle der Milizbehördentätigkeit durch die Direktion findet nicht statt. Die unmittelbare Qualitätskontrolle der Behördentätigkeit erfolgt durch die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger. Neben Wahlen und Abstimmungen, denen sich eine Behörde stellen muss, gibt es mit Rechnungsprüfungskommission, allenfalls Geschäftsprüfungskommission und Bezirksrat Organe der Aufsicht, die ihrerseits durch Wahlen legitimiert sind. Aufsicht und Rechtsmittel sind nachgeordnete Instrumente mit indirekter Kontrollwirkung.

### *Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen*

Anlässlich der Einfragesitzung wurde über die Arbeit dieser Fachstelle orientiert. Sie arbeitet mit verwaltungsinternen und verwaltungsexternen Kooperationspartnerinnen und -partnern zusammen. Die Fachstelle verfasst Mitberichte und Stellungnahmen zu gleichstellungsrelevanten Themen und arbeitet in verwaltungsinternen Projekt- und Arbeitsgruppen mit. Eigene Projekte werden durchgeführt, die zum Teil mit zusätzlichen Drittmitteln unterstützt werden wie Finanzhilfen nach Gleichstellungsgesetz oder Geldern aus dem Lehrstellenbeschluss. Vernetzung ist ein wichtiger Teil der Arbeit der Fachstelle. Dazu gehört der regelmässige Kontakt mit allen grösseren Frauenorganisationen im Kanton Zürich, mit Männerprojekten, aber auch mit Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden. Sie ist Anlaufstelle für Gleichstellungsfragen, die verwaltungsintern von Ämtern und Abteilungen und aus der Bevölkerung an sie gelangen.

Um einen konkreten Einblick in die Arbeit der Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen zu erhalten, liess sich die GPK den Leitfaden «Kann jeder auch ein Mädchen sein?» sowie das Projekt «Log in» näher vorstellen. Der Leitfaden zur Erarbeitung von geschlechtergerechten Lehrmitteln wurde vom Volksschulamt und vom Lehrmittelverlag produziert. Die Fachstelle war massgeblich an der Entwicklung der Projektidee und des Konzeptes beteiligt und hat das Projekt fachlich begleitet. Die Entwicklung des Leitfadens war eine Massnahme zur Umsetzung des Bildungsratsbeschlusses zur gleichwertigen Förderung von Mädchen und Knaben aus dem Jahr 2002. Der Leitfaden wird allen Autorinnen und Autoren sowie Gestalterinnen und Gestaltern von neuen Lehrmitteln und den Mitgliedern der Begleitgruppen abgegeben. Von ihnen hat das Volksschulamt positive Reaktionen erhalten. Darüber hinaus besteht ein reges Interesse verschiedener Institutionen und Personen am Leitfaden. Dieser musste bereits in zweiter Auflage gedruckt werden.

Das Projekt «Log in» ist ein Berufsvorbereitungsjahr für junge erwachsene Migrantinnen und Migranten, die erst kurze Zeit in der Schweiz sind und einen grossen Teil der Schulzeit nicht in der Schweiz absolviert haben. «Log in» wurde im Schuljahr 2003/2004 unter der Trägerschaft der Fachstelle in Zusammenarbeit mit dem Ergänzenden Arbeitsmarkt und der Berufsberatung der Stadt Zürich sowie dem Lehrstellenprojekt 16+ als Pilotjahr durchgeführt. 17 junge Frauen und Männer nahmen daran teil. Alle Teilnehmenden hatten im Sommer 2004 eine Anschlusslösung gefunden; mehrheitlich Lehrverträge, daneben auch Praktika, Anstellung und Eintritt in weiterführende Schulen. Das Pilotjahr wurde mit Geldern des Lehrstellenbeschlusses 2 des Bundes unterstützt. Seit Sommer 2004 wird «Log in» als Regelangebot des Ergänzenden Arbeitsmarktes weitergeführt.

### *Kantonale Beauftragte für Integrationsfragen*

Der vom Kantonsrat verlangte Bericht zur Ausarbeitung einer umfassenden Ausländerpolitik zeigte auf, dass der Kanton Zürich in früheren Jahren für die Ausländerintegration im Vergleich zu anderen Kantonen wenig gemacht hatte. In den letzten beiden Jahren wurde die Entwicklung in diesem Bereich vorangetrieben. Es ist davon auszugehen, dass sich das heutige Niveau der Integrationsförderung künftig nicht mehr stark verändern wird.

Der Kanton Zürich verfügt nicht über ein Integrationskonzept. Der bereits erwähnte Bericht stellt dazu fest: «Es kann letztlich nicht darum gehen, in diesem Bereich noch weitere neue Konzepte, Leitbilder oder Programme zu entwerfen, sondern darum, die bestehenden Anstrengungen besser zu koordinieren, gezielt neue Massnahmen zu

treffen und das gesamte Handeln von Behörden und Verwaltung im Sinne eines fortlaufenden Prozesses auf die aufgezeigten Probleme und Ziele auszurichten und diese der Öffentlichkeit transparent zu vermitteln.» Dazu steht als Vermittlungs- und Informationsstelle die kantonale Beauftragte für Integrationsfragen den Behörden, kantonalen Amtsstellen, Gemeinden sowie weiteren an migrationsrelevanten Fragen und Integrationsanliegen interessierten Kreisen beratend zur Seite. Die ersten Erfahrungen haben bestätigt, dass die bestehenden Aktivitäten und die im Integrationsbereich tätigen Akteure ungenügend koordiniert sind und teilweise wenig voneinander wissen.

Um die Integrationsarbeit im Kanton besser zu strukturieren, wurden an vier regionalen Standorten so genannte Antennen aufgebaut. Die neue Antennenstruktur im Kanton und die dadurch mögliche Koordination sollen Doppelspurigkeiten und den Verlust von Kompetenzen verhindern, Ressourcen sparen und eine räumliche Nähe zu den Zielgruppen sichern. Die Abgrenzung von Zuständigkeiten und Kompetenzen zwischen der Integrationsbeauftragten und den Antennen ist in den Leistungsvereinbarungen mit den Trägerschaften der Antennen geregelt. Der Integrationsbeauftragten obliegt die fachliche Leitung. Die Antennen werden von Gemeinden und lokalen Institutionen beigezogen, können aber auch von sich aus mit Angeboten für die Gemeinden tätig sein. Die lokale Verankerung ermöglicht es der Integrationsbeauftragten, Anliegen der Gemeinden zu erkennen und kantonal entwickelte, regional angepasste Dienstleistungen rasch anbieten zu können. Pro Antenne stehen zwischen 50 und 100 Stellenprozent zur Verfügung.

Die Integrationsbeauftragte verfügt über drei festangestellte Mitarbeitende mit einem Stellenumfang von 250%, wovon der Bund eine 70%-Stelle finanziert. Zurzeit arbeitet zusätzlich ein Praktikant mit einem Stellenumfang von 40% auf der Fachstelle. Diese Ressourcen entsprechen in etwa denjenigen des früheren Sekretariates der Arbeitsgemeinschaft für Ausländerfragen. Das Budget beträgt 1,3 Mio. Franken, wovon Fr. 650 000.– für die Unterstützung von Projekten vorgesehen sind. Zusätzlich beteiligt sich der Bund mit Fr. 110 000.– an der Fachstelle. Projekte werden nur unterstützt, wenn sich Dritte – beispielsweise Gemeinden oder lokale Organisationen – an den Kosten beteiligen. Ist diese Voraussetzung erfüllt, so beteiligt sich auch der Bund. 2004 stellte er dazu für Projekte aus dem Kanton Zürich 1,3 Mio. Franken zur Verfügung. Jedes unterstützte Projekt hat nach dessen Abschluss einen Schlussbericht und eine Schlussrechnung bei der Fachstelle einzureichen. Allenfalls werden auch Zwischenberichte verlangt. Die Fachstelle kontrolliert die Berichte und Abrechnungen. Wurden die Gelder nicht gemäss Projektbeschrieb eingesetzt, so sind die kantonalen Beiträge zurückzuerstatten.



### *Benchmarking*

Im Januar 2005 liess sich die GPK vom Direktionsvorsteher und dem Chef des Benchmarking-Teams im Statistischen Amt über Benchmarking orientieren. Benchmarking wurde 1999 in Form eines *wif!*-Projektes als ein Instrument der Verwaltungsreform eingeführt. Der Regierungsrat beschloss 2003, Benchmarking auch nach Abschluss der *wif!*-Projekte bis Ende 2007 weiterzuführen. Dann soll entschieden werden, ob Benchmarking als ständige Einrichtung geführt werden soll.

Das Benchmarking-Team ist im Statistischen Amt integriert. Es verfügt über 3,5 Stellen. Neben Benchmarking werden auch Kundenbefragungen durchgeführt. Bei der Datenbeschaffung kann das Benchmarking-Team auf die übrigen Dienstleistungen des Statistischen Amtes zurückgreifen.

Benchmarking ist die ständige Suche nach sehr guten Leistungen, um aus ihnen zu lernen. Verglichen werden die Kosten, die Wirkung, die Effizienz oder die Wirtschaftlichkeit. Benchmarking setzt einen gewissen Kulturwandel voraus. Der Vergleich von Leistungen muss als Chance betrachtet werden und die Beteiligten müssen daraus lernen wollen. Handelt es sich um ein verordnetes Benchmarking, so besteht die Gefahr, dass diese Voraussetzungen nicht gegeben sind. Benchmarking wird deshalb in der Regel nur mit Ämtern und Abteilungen der Direktionen durchgeführt, wenn diese freiwillig daran teilnehmen. Zu Beginn eines Benchmarking-Projektes muss das genaue Vorgehen mit den internen und externen Beteiligten festgelegt und müssen die Ziele bestimmt werden. Danach werden die Daten intern und beim externen Benchmarking-Partner beschafft. In der Analyse müssen die Daten vorerst vergleichbar gemacht werden, bevor sie miteinander verglichen und Schlüsse daraus gezogen werden. Die Resultate sind nach vorgängiger Absprache mit den Beteiligten zu kommunizieren. Der Umsetzung dieser Erkenntnisse kommt grosse Bedeutung zu. In dieser Phase wirkt das Benchmarking-Team in der Regel nicht mit. Dies ist eine Linienaufgabe des beteiligten Amtes bzw. der Abteilung. Hingegen kann das Benchmarking-Team nach ein bis zwei Jahren das Controlling der umgesetzten Massnahmen durchführen. Entscheidend ist, dass die beteiligten Ämter und Abteilungen von Anfang an bereit sind, aus den Ergebnissen eines Benchmarking-Projektes die entsprechenden Konsequenzen zu ziehen und Massnahmen anzuordnen. Ist diese Bereitschaft nicht vorhanden, wird von einem Benchmarking abgeraten. Der Nutzen von Benchmarking ist vielfältig: Transparenz und Steuerbarkeit der Verwaltung wird verbessert, Leistungslücken können ausgewiesen werden. Der Wettbewerb wird gefördert und das Leistungs-, Qualitäts- und Kostenbewusstsein wird gestärkt. Durch die

Erkenntnisse kann vom Besten gelernt werden. Die Umsetzung der Massnahmen führt zu konkreten Einsparungen.

Dem Benchmarking-Team werden vom Regierungsrat für seine Arbeit jährlich Fr. 300 000.– zur Verfügung gestellt. Die Auftraggeber müssen einen Teil der entstehenden Kosten selber tragen. Für ein Projekt wendet das Benchmarking-Team durchschnittlich 50 Tage zu einem Ansatz von Fr. 1000.– auf; das heisst, ein Benchmarking kostet durchschnittlich Fr. 50 000.–. Konkret bewegen sich die Kosten je nach Projekt zwischen Fr. 10 000.– und Fr. 150 000.–.

Die GPK erachtet Benchmarking als ein taugliches Hilfsmittel für die Verwaltungsführung. Wichtig ist jedoch, dass die Resultate entsprechend umgesetzt werden. Die GPK wird sich im kommenden Berichtsjahr am Beispiel eines abgeschlossenen Benchmarking aufzeigen lassen, welche Erkenntnisse daraus gezogen, mit welchen Massnahmen diese umgesetzt wurden und ob Verbesserungen erzielt werden konnten.

Der Regierungsrat wird Ende 2007 entscheiden, ob Benchmarking institutionalisiert oder abgebrochen werden soll. Die GPK würde einen Abbruch und damit einen Verlust des bisher gesammelten Know-hows bedauern. Sie empfiehlt dem Regierungsrat, Benchmarking als ständige Einrichtung weiterzuführen und damit von dessen Nutzen weiterhin zu profitieren.

#### *4.2 Direktion für Soziales und Sicherheit*

##### *Kantonspolizei*

###### *– Kriminalpolizei*

Dem Geschäftsbericht ist zu entnehmen, dass die polizeilich erfasste Kriminalität um 1,6% zugenommen hat. Das Gesamtbild werde entscheidend beeinflusst von der Massendelinquenz, allen voran dem Einbruchdiebstahl sowie dem sonstigen Diebstahl. Die erneute Erhöhung in diesem Bereich sei auf die zunehmende Täterschaft östlicher Provenienz zurückzuführen. Anlässlich der Einfragesitzung mit dem Direktionsvorsteher wurde diese Problematik vertiefter betrachtet. Seit Jahren machen Ausländer in der Zürcher Kriminalstatistik rund 50% aller Tatverdächtigen aus. Die Frauenquote liegt knapp unter 20%. In den letzten fünf Jahren blieb der Anteil von Straftätern aus den Staaten des ehemaligen Jugoslawien und der Türkei konstant hoch. Dem gegenüber verdreifachte sich zwischen 2000 und 2004 die Zahl der Straftäter aus den Staaten der ehemaligen Sowjetunion auf 1506 Personen. Markante Zunahmen sind auch bei Staatsangehörigen

aus wirtschaftlich schwachen Ländern des Ostens zu verzeichnen. Ein Vergleich der Jahre 2000 und 2004 für gewisse Länder zeigt folgendes Bild: Polen 75:118 / Belarus 41:80 / Litauen 28:86 / Moldau 12:106 / Rumänien 39:181. Auffallend ist der hohe Anteil an Vermögensdelikten. Es dürfe von eigentlichem Kriminaltourismus gesprochen werden. Während 2004 der grösste Teil der erfassten Täter aus den Staaten des ehemaligen Jugoslawiens, nämlich 82%, entweder Jahresaufenthalter waren oder bereits über eine Niederlassungsbewilligung verfügten, waren im gleichen Jahr bei den Personen aus der ehemaligen UdSSR 86% Asylsuchende. Weitere 7,4% waren als Touristen in der Schweiz oder illegal eingereist.

Die Einreise solcher Personen aus dem Ausland könne nicht vollständig verhindert werden. Während früher die überwachten Grenzen der einzelnen Staaten als Filter wirkten, sei heute die Durchreise bis an die Landesgrenze stark erleichtert. Am Beispiel Rumäniens zeige sich zudem, dass eine Aufhebung der Visumpflicht im Jahr 2004 nicht nur den Tourismus, sondern auch den Kriminaltourismus fördert. Die Anzahl Tatverdächtiger rumänischer Provenienz erhöhte sich innert Jahresfrist von 51 auf 181 Personen. Gesamtschweizerisch ist das Fahndungssystem RIPOL, in dem alle Gesuchten und Weggewiesenen verzeichnet sind, Garant dafür, dass solche Personen bei einer Kontrolle rasch erkannt werden. Überdies bieten die vier regionalen kriminalpolizeilichen Lageberichte Gewähr für den Austausch aktueller Erkenntnisse und Tendenzen.

Gerichte würden Landesverweise nach Verbüssung der Strafe eher zurückhaltend aussprechen; gesamtschweizerisch im Jahre 2003 in 512 Fällen. Im Kanton Zürich wurden im Jahr 2004 39 Personen wegen Verweisungsbruchs verhaftet und angezeigt. Mit dem Inkrafttreten des revidierten Strafgesetzes wird die gerichtliche Landesverweisung aufgehoben. Der konsequenten Anordnung von Wegweise- und Fernhaltmassnahmen durch die Migrationsämter werde dann besonders hohe Bedeutung zukommen.

#### – Flughafenpolizei

Seit Anfang 2005 läuft am Flughafen Zürich die zweite Pilotphase für den Einsatz eines biometrischen Gesichtserkennungssystems. Diese zweite Phase ist auf zwei Jahre befristet, wobei nach Ablauf eines Jahres eine Auswertung erfolgen soll. Einem Medienartikel war zu entnehmen, dass mit diesem System nicht der erhoffte Erfolg erzielt werde. Die GPK liess sich vom Direktionsvorsteher über die Funktionsweise dieses Systems orientieren.

Beim biometrischen Gesichtserkennungssystem (face recognition, FAREC) handelt es sich um ein System, in welchem Bildaufnahmen von Menschen mittels Videotechnik aufgenommen, biometrisch vermessen und gespeichert werden. Anhand von Vergleichsbildern kann im System nach gespeicherten Aufnahmen gesucht werden. Es wird von den Grenzkontrollorganen als technisches Hilfsmittel in Ergänzung bzw. als Ersatz der bislang gemachten Kopien von Dokumenten eingesetzt. Von Personen, die im Rahmen von vorgelagerten Grenzkontrollen kontrolliert werden, werden Bildaufnahmen gemacht und im System gespeichert. Ferner werden im System die aus den Reisedokumenten übernommenen Personalien, die Ankunftszeit, der Abgangs- bzw. Abflugtag sowie die transportierende Fluggesellschaft erfasst.

Wenn Personen im Flughafen, die über keine Reisepapiere verfügen, polizeilich kontrolliert werden oder bei den Grenzkontrollorganen ein Einreise- bzw. Asylgesuch stellen, wird mit dem biometrischen Gesichtserkennungssystem ein Abgleich gemacht, um festzustellen, ob die betreffende Person im System verzeichnet ist. Ist dies der Fall und kann der Herkunftsstaat und die transportierende Fluggesellschaft eruiert werden, kann diese zur Rückführung der Person gemäss den Internationalen Vorschriften der Zivilluftfahrt verpflichtet werden. Allerdings stellt das biometrische Gesichtserkennungssystem nur ein Hilfsmittel für die Arbeit der Grenzkontrollorgane dar; der Entscheid, ob die kontrollierte Person mit derjenigen des vom System gelieferten Vergleichsbildes identisch ist, obliegt nach wie vor den verantwortlichen Funktionären.

Überdies handelt es sich um ein System, dessen technische Möglichkeiten und Grenzen ebenso wie diejenigen des praktischen Einsatzes im Alltag der Grenzkontrolle noch nicht endgültig ausgelotet sind. Entsprechend drängt es sich auf, das System phasenweise zu erproben und an seinen definitiven Einsatz als technisches Hilfsmittel der Grenzkontrollorgane heranzuführen. Der Einsatz von Systemen, die mit biometrischen Daten operieren, wird inskünftig an Bedeutung gewinnen, wobei hier in erster Linie auf die bereits laufenden Projekte zur Aufnahme biometrischer Daten in die Reisepässe hinzuweisen ist. Die zweite Pilotphase hat zum Ziel, die neuen technischen Rahmenbedingungen, wie sie in der Verordnung über den Einsatz eines biometrischen Gesichtserkennungssystems am Flughafen Zürich vom 8. Dezember 2004 beschrieben sind, auf ihre Einsatztauglichkeit zu überprüfen. Das Vorgehen erfolgt schrittweise. In den Monaten Januar bis Mai 2005 wurden Erfassungs- und Vergleichsaufnahmen unter Laborbedingungen, d. h. in einem speziell eingerichteten Büro unter den stets gleichen Lichtverhältnissen erstellt. Die Auswertungen ergaben, dass das Gerät unter den erwähnten Bedingungen zuverlässig und

sicher arbeitete. Ab Juni 2005 wird das Gerät ereignisbezogen an verschiedenen Orten und unter unterschiedlichen Lichtverhältnissen eingesetzt. Damit sollen die Grenzwerte der biometrischen Erkennungsleistung des Gerätes ermittelt werden. In der Zeit von Januar bis Mai 2005 wurden von insgesamt 243 der illegalen Migration verdächtigen Personen Erfassungsaufnahmen erstellt und gespeichert. Von insgesamt 41 Personen, die während dieser Zeit im Transitbereich ohne oder mit verfälschten Dokumenten in Erscheinung traten, wurden Vergleichsaufnahmen erstellt und mit den gespeicherten Erfassungsaufnahmen biometrisch verglichen. Das Gerät konnte die Herkunftsidentität von drei Personen zuweisen.

Um die datenschutzrechtlichen Bestimmungen einzuhalten, hat der Regierungsrat die befristete Verordnung über den Einsatz eines biometrischen Gesichtserkennungssystems am Flughafen Zürich vom 8. Dezember 2004 erlassen. Diese Verordnung hat sich im Alltag bewährt. Darauf basierend hat die Kantonspolizei Ausführungsbestimmungen erlassen, die der GPK ausgehändigt wurden. Der Direktionsvorsteher hatte noch nicht die Gelegenheit FAREC am Flughafen im Einsatz zu besichtigen. Falls er eine Besichtigung macht, hat er interessierten GPK-Mitgliedern eine Teilnahme zugesichert. Die GPK bedankt sich für dieses Angebot, das sie gern annimmt. Sie wird die weitere Entwicklung von FAREC mit Interesse beobachten.

### *Migrationsamt*

Die GPK erkundigte sich bereits an der letztjährigen Einfragesitzung über erste Erfahrungen des Kantons Zürich mit dem Vollzug von Nichteintretensentscheiden im Asylverfahren. Nachdem im vergangenen Jahr weitere Erfahrungen gemacht werden konnten, liess sich die GPK erneut orientieren. Grundlage für das Verfahren bildet die Verordnung des Regierungsrates über den Vollzug von Nichteintretensentscheiden im Asylverfahren vom 14. April 2004. Ferner wurden die Gemeinden mit verschiedenen Schreiben der Direktion für Soziales und Sicherheit darüber informiert, wie der Kanton das Entlastungsprogramm 03 des Bundes im Ausländer- und Asylbereich umzusetzen gedenkt. Die darin beschriebenen Regelungen sind unverändert gültig. Sie werden im Rahmen der bestehenden Kompetenzen und Zuständigkeiten der darin einbezogenen Behörden umgesetzt. Die Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Stellen wird als gut bezeichnet.

Gemäss Statistik verzeichnete der Kanton Zürich bis im Juni 2005 gesamthaft rund 1900 Fälle von Personen mit Nichteintretensentscheiden. Ohne die ab Empfangsstelle zugewiesenen Fälle handelt es sich um rund 1660 Personen. Der Kanton trifft alle ihm zur Verfügung

stehenden Massnahmen, um die freiwillige Ausreise bzw. den Vollzug der Wegweisung zu erreichen. Beispielsweise wurden bei den oben erwähnten 1660 Personen bis 31. Mai 2005 in rund 1200 Fällen eine letzte Frist zur freiwilligen, eigenständigen Ausreise angesetzt. Andernfalls wurden ihnen die Anwendung von ausländerrechtlichen Zwangsmassnahmen und der Entzug von Leistungen angedroht. Nötigenfalls wurde auch beim Bundesamt für Migration Vollzugsunterstützung zur Klärung der Identität und zur Beschaffung der zur Ausreise zwingend benötigten Reisedokumente beantragt. Bisher sind rund 600 Personen ausgereist oder untergetaucht. In weiteren rund 90 Fällen wurde die Wegweisung zwangsweise, d. h. unter Mithilfe der Polizei, vollzogen. Auf Grund des Rechtsanspruchs nach erfolgter Eheschliessung mit Schweizer Bürgern oder niedergelassenen Ausländern erhielten rund 40 Personen mit Asyl-Nichteintretensentscheid eine Aufenthaltsbewilligung nach den Bestimmungen des Bundesgesetzes über Aufenthalt und Niederlassung der Ausländer. Personen, deren Nichteintretensentscheid in einem Empfangszentrum des Bundesamtes für Migration rechtskräftig wurde und für dessen Vollzug der Kanton Zürich verantwortlich ist, werden seitens der Polizei beim erstmaligen polizeilichen Zugriff bzw. bei der Vorsprache beim Migrationsamt wegen Widerhandlung gegen die Ausländergesetzgebung bei der zuständigen Staatsanwaltschaft angezeigt und strafrechtlich verfolgt. Per 31. Mai 2005 gelten rund 490 Personen als untergetaucht bzw. sind unbekanntem Aufenthaltsort.

Auf Grund der noch kurzen Dauer seit Einführung der neuen Regelung für Personen mit Nichteintretensentscheiden liessen sich keine umfassenden Aussagen zu den Auswirkungen der asylbezogenen Entlastungsmassnahmen des Bundes auf die Kantone machen. Noch offen sei, inwieweit die neue Regelung langfristig soziale Auswirkungen zeitigen werde, die nur mit einem zusätzlichen und grossen zeitlichen und finanziellen Aufwand der beteiligten Stellen in Grenzen gehalten werden könnten. Heute schon klar ist die ungenügende finanzielle Abgeltung durch den Bund. Für den Zeitraum vom 1. April 2004 bis 31. Dezember 2004 sind dem Kanton für Nothilfe Kosten von rund 2 Mio. Franken entstanden. Die Entschädigung des Bundes belief sich auf Fr. 438 000.-. Ab 2005 bezahlt der Bund für die altrechtlichen Fälle nichts mehr, womit die Aufwendungen des Kantons erheblich zunehmen würden. Der Verfassungsauftrag zur Nothilfe soll aber weiterhin erfüllt werden.

### *Kantonales Sozialamt*

Im Bereich der Kinderzulagen sind verschiedene Stellen beteiligt; so unter anderem der Regierungsrat, die Direktion für Soziales und Sicherheit, die Kommission für Familienausgleichskassen, die Sozialversicherungsanstalt sowie natürlich die anerkannten und die kantonale Familienausgleichskasse. Auf Grund von Hinweisen auf mögliche Unklarheiten in diesem Bereich wurde die GPK im Rahmen der Einfragerunde bei der Direktion für Soziales und Sicherheit ein erstes Mal vorstellig, worauf die Direktion der GPK einen Kurzbericht zu Aufgaben, Zuständigkeiten und Verfahren lieferte. Die GPK hat vor, dieses Thema im kommenden Berichtsjahr näher zu betrachten.

### *4.3 Finanzdirektion*

#### *Vorsteher der Finanzdirektion*

Im Berichtsjahr arbeitete die GPK und insbesondere die Subkommission «Personal» mit dem auf Ende April 2005 zurückgetretenen Regierungsrat Dr. Christian Huber zusammen. Die GPK möchte die Gelegenheit nutzen, ihm an dieser Stelle für die stets offene Kommunikation zu danken. Im Hinblick darauf, dass die GPK das Amtsgeheimnis zu wahren hat, beantwortete Regierungsrat Dr. Christian Huber die Fragen der GPK transparent und umfassend. Er gewährte jeweils in alle gewünschten Akten und Berichte Einblick. An der Einfragesitzung vom 23. Juni 2005 konnte die GPK bereits den neuen Finanzdirektor, Regierungsrat Dr. Hans Hollenstein, begrüßen. Die GPK freut sich auf die künftige Zusammenarbeit mit ihm.

#### *Generalsekretariat*

Das Generalsekretariat beschäftigte sich unter anderem mit dem Projekt Neunutzung Inselklinik Rheinau. Da sich die GPK schon in früheren Jahren verschiedentlich mit diesem Thema befasste, liess sie sich anlässlich der Einfragesitzung über den gegenwärtigen Stand des Projektes orientieren. Der Regierungsrat beschloss, für die künftige Nutzung der Inselklinik Rheinau das Projekt «Musikzentrum» weiterzuverfolgen; ein Zentrum für Musik der anspruchsvollen Art mit einem Angebot an Ausbildung, Weiterbildung, Konzerten und Begegnungen von Musikern, Musikerinnen und Musikinteressierten. Um dieses Projekt voranzutreiben, wurde eine Projektlenkung unter dem Vorsitz des Generalsekretärs der Finanzdirektion eingesetzt. Weiter sind darin die Chefin der Fachstelle Kultur, die stellvertretende Amtschefin des Hochschulamtes sowie ein Vertreter der Arbeitsgruppe Pro Insel Rheinau vertreten.

Die Projektleitung beauftragte die Zürcher Hochschule Winterthur im April 2005, eine Machbarkeitsstudie zu erarbeiten. Vor Erteilung dieses Auftrages mussten die Vorstellungen bezüglich des Musikzentrums konkretisiert werden. Es wurden zwei Musikexperten eingeladen, unabhängig voneinander eine Ideenskizze zu erarbeiten. Die Grundfrage lautete: «Mit welchen neuartigen Angeboten (Kerngeschäft) soll auf der Insel Rheinau welches Grundproblem (Lücke) in der Schweizer und der internationalen Musikwelt gelöst werden?» Darauf basierend wurde der Auftrag für die Machbarkeitsstudie erteilt. Die Zürcher Fachhochschule will die verschiedenen Fragestellungen in den folgenden Teilprojekten beantworten:

- Musik
- Museum
- weitere Angebote
- Hotel, Gastronomie, Tourismus
- Organisation, Koordination, Führung
- Infrastruktur, Technik, Verkehr
- Marketing, Kommunikation
- Architektur, Bau
- Trägerschaft, Fundraising

Die Projektleitung wird zweiwöchentlich mit einem Projektstatusbericht bedient und pro Monat findet eine Sitzung zusammen mit der Projektleitung der Zürcher Fachhochschule Winterthur statt. Gemäss Planung sollte die Machbarkeitsstudie bis Oktober/November 2005 abgeschlossen sein. Der Regierungsrat hat dann zu entscheiden, ob die Idee «Musikinsel Rheinau» durch eine Detailplanung vorangetrieben und umgesetzt werden soll oder ob nach anderen Nutzungsmöglichkeiten zu suchen ist. Ein wesentliches Kriterium wird dabei die Finanzierbarkeit eines solchen Projektes sein.

### *Personalamt*

Die GPK misst Personalfragen eine grosse Bedeutung bei, weshalb sie für diesen Bereich eine ständige Subkommission gebildet hat. Diese Kommission tagte im Berichtsjahr sechsmal. An ihren Sitzungen behandelte sie Fragen zum Nachwuchsförderungsprogramm ProFit, zum neuen Mitarbeiterbeurteilungssystem, zum Projekt PALAS sowie Fragen zu Aufgaben und Bedeutung des Personalamtes. Einen besonderen Schwerpunkt bildete dabei der Umstand, dass die Leitung des Personalamtes in den letzten sechs Jahren – zwar aus unterschiedlichen Gründen – dreimal ausgewechselt wurde. Gegenwärtig ist sie vakant. Bei ihren Abklärungen führte die Subkommission Gespräche mit dem



damaligen Finanzdirektor, dem Generalsekretär, dem damaligen Chef des Personalamtes sowie mit dessen Stellvertreter. Über folgende Bereiche soll näher Bericht erstattet werden, wobei gerade im Personalbereich die Wahrung des Amtsgeheimnisses und die Vertraulichkeit besonders beachtet werden muss:

– Aufgaben und Bedeutung des Personalamtes

Der Geschäftsbericht des Regierungsrates umschreibt die Funktion des Personalamtes wie folgt: «Gemäss Personalgesetz bearbeitet das Personalamt die personalpolitischen Fragen für den Regierungsrat und erarbeitet die Grundlagen für eine sozialpartnerschaftliche Personalpolitik, unterstützt die Direktionen bei der Umsetzung der regierungsrätlichen Personalpolitik, bereitet personalrechtliche Erlasse vor und wirkt auf den rechtsgleichen und einheitlichen Vollzug des Personalrechts der Gesamtverwaltung hin. Die aktuelle Personalmanagement-Strategie umschreibt, unter Berücksichtigung der dezentralen Organisation, die strategischen Aufgaben und Stossrichtungen des Personalamtes.» Aus Sicht der GPK lässt diese Umschreibung Spielraum für unterschiedliche Interpretationen zu den Aufgaben und der Bedeutung des Personalamtes. Bei der Ausübung der direktionsübergreifenden Querschnittsaufgaben kommen dem Personalamt keinerlei Weisungsbefugnisse gegenüber den Personalverantwortlichen der Direktionen zu. Bei dieser Ausgangslage ist es für die leitende Person des Personalamtes schwierig, die in sie gesetzten Erwartungen pflichtgemäss erfüllen zu können. Eine wichtige Voraussetzung dazu ist, dass der Gesamregierungsrat die strategischen Aufgaben und Stossrichtungen des Personalamtes gemäss Personalmanagement-Strategie vorbehaltlos unterstützt. Die GPK hat zumindest Zweifel, ob dies im Alltag auch immer der Fall ist. Anlässlich der Einfragesitzung wurden die Direktionsvorsteherinnen und -vorsteher deshalb gefragt, welche Funktionen das Personalamt aus ihrer Sicht wahrzunehmen hat. Der GPK präsentierte sich folgendes Bild: Die Direktionsvorsteherinnen und -vorsteher sind einer Meinung, dass die Leitung des Personalamtes und die Wahrnehmung der direktionsübergreifenden Querschnittsfunktion eine schwierige und anspruchsvolle Aufgabe darstellt. Es wird auf die sieben gleichgestellten Direktionen und deren unterschiedlichen Aufgaben und Führungskulturen hingewiesen. Die Annäherung an eine gemeinsame Kultur brauche Zeit und sei auch nur in einem gewissen Umfang möglich. Eine neue Leitung des Personalamtes brauche Ausdauer, Durchsetzungsvermögen und eine gewisse Frustrationstoleranz. Bei ihrem Wirken müsse sie mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl vorgehen. Wichtig sei, dass diese Person Verwaltungserfahrung mitbringe und damit die Besonderheiten einer öffentlichen Verwaltung kenne. Die Direktionen schätzen das Personalamt

hauptsächlich als Dienstleistungserbringerin bzw. Kompetenzzentrum bei Rechtsfragen, im administrativen Bereich und bei der Weiterbildung. Allenfalls seien die strategischen Aufgaben des Personalamtes nicht klar definiert.

Die GPK kommt zum Schluss, dass die Umschreibung der Aufgaben und Funktion des Personalamtes im Geschäftsbericht und die Anforderungen und Vorstellungen der einzelnen Direktionen an das Personalamt nicht deckungsgleich sind. Auch wenn verschiedene Ursachen zu den häufigen Wechseln bei der Leitung des Personalamtes beigetragen haben mögen, so ist es aus Sicht der GPK unausweichlich, die unterschiedlichen Erwartungen an das Personalamt zu bereinigen, bevor eine neue Person dessen Leitung übernimmt. Die GPK vertritt die Meinung, dass die Position des Personalamtes gestärkt werden sollte. Sie wird die weitere Entwicklung aufmerksam verfolgen und sich dazu regelmässig orientieren lassen.

– Neue Mitarbeiterbeurteilung (MAB) – Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung

Die Subkommission und die GPK liessen sich die Entstehungsgeschichte und den wesentlichen Inhalt der neuen MAB mit Zielvereinbarungen aufzeigen. Am 15. Dezember 2004 beschloss der Regierungsrat, dieses neue Mitarbeiterbeurteilungssystem einzuführen. Die Zielvereinbarung und die Leistungsbeurteilung gehören zu den wichtigsten Führungsaufgaben. Bei der Zielvereinbarung werden die zu erreichenden Arbeitsergebnisse und die Anforderungen bezüglich Kompetenzen und Verhalten festgelegt. Damit wird auch die Grundlage für eine transparente Leistungsbeurteilung geschaffen. Die Leistungsbeurteilung soll wertschätzend und nachvollziehbar sein und die Weiterentwicklung der wesentlichen Fähigkeiten berücksichtigen. Im Zentrum dieses Führungsprozesses steht das Gespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Dazu werden ein MAB-Bogen und weitere Formulare zur Verfügung gestellt, die als Instrumente dienen, um die Prozesse zu strukturieren und zu dokumentieren. Der Regierungsrat erklärte dabei verschiedene Elemente des MAB-Systems als verbindlich. Dies gilt beispielsweise für die Zielvereinbarung. Die Direktionen und die Staatskanzlei können jedoch Personengruppen bestimmen, die von obligatorischen Zielvereinbarungen auszunehmen sind, müssen davon aber dem Personalamt Meldung erstatten. Das neue MAB-System gilt grundsätzlich für alle Mitarbeitenden des Kantons. Die Direktionen können im Rahmen der Vorgaben des Regierungsrates und im Einvernehmen mit dem Personalamt auf ihre Bedürfnisse abgestimmte Beurteilungssysteme und -verfahren festlegen.

Zur Einführung des neuen MAB-Systems organisiert das Personalamt für die Direktionen und die Staatskanzlei ein zentrales Schulungsangebot, das freiwillig genutzt werden kann. Ausserdem stellt es Informationsmaterial, Schulungsunterlagen sowie externe und interne Kursleiterinnen und Kursleiter zur Verfügung. Die Direktionen und die Staatskanzlei organisieren in Absprache mit dem Personalamt die Einführung und Schulung des neuen Systems. Sie entscheiden, welche Führungskräfte das zentrale Schulungsangebot des Personalamtes nutzen sollen, inwieweit massgeschneiderte Schulungsmassnahmen angeboten werden sollen und ob die Direktionen bzw. die Staatskanzlei bei der Gestaltung von Schulungsmassnahmen aktiv mitwirkt. Das neue Beurteilungssystem kann ab 2005 eingeführt werden und soll bis Ende 2006 eingeführt sein. Benötigen Ämter und Betriebe mehr Zeit, so sind diese im Jahr 2006 dem Personalamt zu melden. Für die Einführung des neuen MAB-Systems wird mit Kosten in der Höhe von Fr. 500 000.– gerechnet. Dabei wird davon ausgegangen, dass ungefähr drei Viertel der rund 2800 kantonalen Vorgesetzten, die das neue Beurteilungssystem anwenden werden, eine eintägige Schulungsmassnahme des Personalamtes à Fr. 230.– pro Person besuchen.

Der Regierungsrat ist sich bewusst, dass dieses neue Beurteilungssystem für Vorgesetzte und Mitarbeitende zeitaufwendiger ist. Dieser zeitlichen Mehrbelastung stehe ein erheblicher Nutzen gegenüber. Das Führen mit Zielvereinbarung fördere die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden, erhöhe das Engagement und verbessere die Arbeitsleistung der Mitarbeitenden. Dies zeigten Erfahrungen der meisten öffentlichrechtlichen und privatwirtschaftlichen Unternehmen gleicher Grössenordnung in der Schweiz.

Die GPK hat sich im Rahmen der Einfragesitzungen bei den einzelnen Direktionen ein erstes Mal nach ihren Vorstellungen zur Einführung der neuen MAB mit Zielvereinbarung erkundigt. Dabei zeigte sich, dass die Auffassungen über die Bedeutung der neuen MAB und deren Umsetzung zum Teil weit auseinander gehen. Die Subkommission «Personal» und die GPK werden das Vorgehen der einzelnen Direktionen bei dieser Einführung in Zusammenarbeit mit dem jeweils zuständigen GPK-Mitglied mitverfolgen.

### *Liegenschaftsverwaltung*

Im GPK-Tätigkeitsbericht 2003/2004 äusserte sich die GPK bereits über die geplante Reorganisation der Liegenschaftsverwaltung. Anlässlich der diesjährigen Einfragesitzung erkundigte sie sich nach dem gegenwärtigen Stand der Reorganisation. In der Zwischenzeit sei ein

Vorschlag eines Immobilienmanagementkonzeptes entwickelt worden. Danach ist auf Grund des mittlerweile auf über 6 Mrd. Franken angewachsenen Immobilienbestandes ein Ausbau des heutigen Stellenplanes um vier Stellen erforderlich. Die Umsetzung ist bisher noch nicht erfolgt. Der Regierungsrat beschloss, die Teilprojekte Hochbauamt und Liegenschaften des Sanierungsprogramms 04 unter dem Titel «Teilprojekt Immobilien» zusammenzuführen. Die Federführung bei diesem Projekt wurde der Staatskanzlei zugewiesen. Das Projekt betrifft grundsätzlich die Liegenschaften des Verwaltungsvermögens, nicht aber diejenigen des Finanzvermögens und der BVK. Wo die Fondsliegenschaften wie Natur- und Heimatschutzfonds, ehemaliger Fluglärmfonds und Strassenfonds zugeordnet werden sollen, ist Gegenstand der laufenden Bearbeitung des Teilprojektes Immobilien durch die eingesetzte Arbeitsgruppe. Vorgesehen ist zudem, das in Entwicklung befindliche Immobilienamt der Baudirektion zuzuordnen. Eine Arbeitsgruppe mit Vertretungen aller Direktionen unter der Leitung eines externen Beraters hatte ein Detailkonzept zu erarbeiten und dem Regierungsrat im Spätsommer 2005 zur Genehmigung zu unterbreiten. Erst nach erfolgter Beschlussfassung sind die Voraussetzungen für die Bereinigung der Reorganisation der Liegenschaftsverwaltung einschliesslich der Zuweisung der Finanzliegenschaften und der Liegenschaften der BVK auf die einzelnen Teams gegeben. Das Immobilienmanagementkonzept ist dementsprechend zu überarbeiten.

#### *KITT/KITT-Geschäftsstelle*

In ihrem letztjährigen Tätigkeitsbericht befasste sich die GPK ausführlich mit der neuen Informatikstrategie des Regierungsrates (NIS). Der Kernsatz der Strategie lautet: «Für ein Problem gibt es eine Lösung.» Die GPK stellte damals fest, dass vom KITT (Kantonales IT-Team) noch keine konkreten, verbindlichen Entscheide zu IT-Projekten oder IT-Aktivitäten gefällt worden waren. Dieser Tatbeweis zur Akzeptanz von NIS in den einzelnen Direktionen stehe noch aus. Die GPK-Subkommission «EDV» liess sich über die seitherigen Arbeiten vom KITT und der KITT-Geschäftsstelle orientieren. Im KITT wurde die IT-bezogene Führung zentralisiert. Es ist verantwortlich für direktionsübergreifende Strategien, Standards und Lösungen und setzt sich zusammen aus je einer Vertretung der Direktionen und der Staatskanzlei. Das KITT besitzt einerseits einen eigenen Zuständigkeitsbereich mit abschliessender Entscheidungskompetenz, in wichtigen Fragen andererseits konsultiert es die Generalsekretärenkonferenz und stellt entsprechende Anträge an den Regierungsrat. Die KITT-Mitglieder verfügen über das erforderliche IT- und betriebswirtschaftliche

Wissen und sind ermächtigt, die Direktionen und die Staatskanzlei verbindlich zu vertreten. Die Aufgaben der KITT-Geschäftsstelle leiten sich aus den Aufgaben des KITT ab. Sie unterstützt das KITT fachlich und administrativ. Der KITT-Geschäftsstelle ist das Kompetenzzentrum Netzwerkdienste angeschlossen. Eine Verordnung des Regierungsrates, die dem KITT als Geschäftsreglement dienen soll, ist in Vorbereitung. In der KITT-Geschäftsstelle sind sieben Mitarbeitende zu insgesamt 690 Stellenprozent tätig.

Gegenwärtig laufen beim KITT folgende Projekte:

- Projekt «Kollaborationsplattform»  
Am 11. März 2005 fällte das KITT den Strategieentscheid betreffend Verwendung der Kollaborationsplattform Lotus Notes in den Amtsstellen. Die Gesundheitsdirektion, die Spitäler und die Kantonspolizei sollen davon ausgenommen werden. Sie können weiterhin die Plattform Microsoft Exchange verwenden. Dieser Antrag wurde vorerst zur Vorbehandlung an die Generalsekretärenkonferenz verwiesen, da die Verordnung zu Aufgaben und Kompetenzen des KITT noch nicht verabschiedet wurde.
- Kommunikationskonzept  
Es ist geplant, ein Kommunikationskonzept zu erstellen, das eine einheitliche, anspruchsgerechte Kommunikation über die Ziele und Aktivitäten des KITT sicherstellt. Diese Arbeiten sind in den Anfängen.
- Verbesserung Datenkommunikationsnetzwerk LEUnet  
Mehrere Folgeprojekte von LEUnet in den Bereichen Glasfasern, Kapazitätserweiterungen, Kostenoptimierungen und Neuanschlüsse sollen die Dienste weiter verbessern.
- Erneuerung Verträge ZHdirectory
- Competence Center/Service Center «IT-Sicherheit»  
Für die Informatiksicherheit soll die organisatorische Infrastruktur geschaffen werden.
- Ausarbeitung Informatikstrategie  
Es existieren verschiedene Entscheide und Dokumente, die Teile der kantonalen Informatikstrategie bilden. Nun soll eine umfassende Informatikstrategie ausgearbeitet werden.

Aus Sicht der GPK stellen sich dem KITT noch verschiedene Herausforderungen: Die Umsetzung der NIS setzt eine neue Kultur der Führung und Zusammenarbeit voraus. Die KITT-Mitglieder der einzelnen Direktionen haben demgemäss die Gesamtinteressen des Kantons zu vertreten und nicht die direktionsspezifischen. Wichtig ist, dass die KITT-Mitglieder von ihren jeweiligen Direktionen mit den gleichen Kompetenzen ausgestattet werden. Sie sollten auch ein vergleichbares Kompetenzprofil mitbringen. Die GPK stellt fest, dass Ansätze zum eingangs erwähnten Tatbeweis bestehen, dieser aber noch nicht vollständig erbracht worden ist. Ähnlich wie beim Personalamt handelt es sich beim KITT um ein direktionsübergreifendes Gremium mit Querschnittfunktionen. Dieses birgt ähnliche Gefahren und Schwierigkeiten wie diejenigen des Personalamtes. Es ist deshalb erforderlich, dass die einzelnen Direktionsvorsteherinnen und -vorsteher sowie die Generalsekretärenkonferenz vorbehaltlos hinter der Informatikstrategie des Gesamtregierungsrates stehen. Die GPK und die Subkommission «EDV» wird die Arbeit von KITT und der KITT-Geschäftsstelle weiterhin beobachten.

### *Steueramt*

Im Rahmen des Sanierungsprogramms 04 wird das kantonale Steueramt reorganisiert und per Ende 2005 am Standort Bändliweg 21 zentralisiert. Anlässlich der Einfragesitzung liess sich die GPK über den gegenwärtigen Stand dieses Projektes orientieren. Die Arbeiten zur Umsetzung des Zusammenlegungsprozesses schreiten planmässig voran. Die Detailkonzepte der vier Teilprojekte Organisation, IT-Infrastruktur, Gebäude und Umzug sind bereits vorhanden oder stehen kurz vor der Fertigstellung. Der für die Bedürfnisse des Steueramtes erforderliche Umbau des Gebäudes erfolgt im August 2005 und ist bis Mitte November 2005 beendet. Die Mitarbeitenden des Steueramtes werden etappenweise ab November in ihre neuen Büros einziehen.

Neu besteht die Geschäftsleitung aus drei Mitgliedern und die bisherigen Einschätzungsabteilungen und Revisionsabteilungen wurden zu Divisionen zusammengefasst. Dadurch, dass das Steueramt gegenwärtig noch in 17 verschiedenen Gebäuden untergebracht ist, ergeben sich für die interne Bestellung und Lieferung von Steuerakten oder der Arbeitsabläufe mit der neuen Organisation noch keine wesentlichen Vorteile. Hingegen wurden mit ihr die Führungsstrukturen vereinfacht. Die Verringerung der Führungsspannweite wirkt sich bereits vorteilhaft aus.

Im Rahmen der Reorganisation legt die Geschäftsleitung des Steueramtes grossen Wert auf eine aktuelle und gezielte Information der Mitarbeitenden. Mitarbeitende und Vorgesetzte werden deshalb über die Entwicklung auf dem Laufenden gehalten. In verschiedenen Workshops und Führungskursen werden Mitarbeitende und Vorgesetzte zusätzlich über die neue Form der Zusammenarbeit am neuen Standort informiert und vorbereitet. Im Projekt CENTRO arbeiten rund 50 Personen des Steueramtes mit. Der Einbezug einer grossen Zahl von aktiv Mitarbeitenden des Steueramtes soll zu einer positiven Einstellung und letztlich zu einer breiten Abstützung der neuen Organisation führen. Es zeigt sich aber auch, dass sich noch nicht alle Mitarbeitenden mental in genügendem Masse auf diese Veränderungen eingestellt haben. Es werden deshalb weitere Begleitmassnahmen folgen. Für die Steuerpflichtigen werde die räumliche Konzentration des Steueramtes zu klaren Verhältnissen und damit auch zu mehr Transparenz führen.

Der Terminplan für die Umsetzung der geplanten Massnahmen wird eingehalten. Auf Grund des immer nachgeführten Masterplanes kann die Umsetzung des Projektes CENTRO genau mitverfolgt werden. Mit der Konzentration des Steueramtes auf einen Standort können nachhaltige Synergieeffekte erzielt werden, was künftig zu Spareffekten führen wird. Diese werden sich jedoch um ein Jahr verzögern, da der Umzug nicht wie ursprünglich geplant stattfinden wird. Ansonsten werden die Vorgaben des Sanierungsprogramms 04 eingehalten. Der Personalabbau wird in Etappen umgesetzt. Mit drei Etappen bis Ende 2005 ist der Abbau von 51,79 Stellen, besetzt durch 64 Mitarbeitende, geplant. Infolge der örtlichen Zusammenlegung wird eine Erhöhung der natürlichen Personalfluktuations erwartet, die für den Personalabbau genutzt werden soll.

Auf Grund dieser Ausführungen hat die GPK den Eindruck erhalten, dass bei der Vorbereitung, Durchführung und Umsetzung des Projektes professionell und mit den notwendigen Begleitmassnahmen vorgegangen wurde. Ob sämtliche Ziele mit der Neuorganisation erreicht werden können, wird sich im Alltagsbetrieb am neuen Standort zeigen. Die zuständige Referentin der GPK wird im Laufe des nächsten Jahres das Steueramt am neuen Standort besuchen und sich über die dannzumaligen Erfahrungen orientieren lassen.

#### 4.4 Volkswirtschaftsdirektion

##### *Amt für Landschaft und Natur (ALN)*

– Projekt «Zukunftsfähige Zürcher Landwirtschaft»

Zur Etablierung einer kohärenten Landschafts-Entwicklungspolitik wurde die direktionsübergreifende Zusammenarbeit zwischen Volkswirtschaftsdirektion und Baudirektion weitergeführt. Hervorgehoben werden im Geschäftsbericht das Interreg-Projekt «Landwirtschaftliches Bauen und Landschaft (BAULA)» sowie die Inangriffnahme des Projektes «Zukunftsfähige Zürcher Landwirtschaft». Im Rahmen der Einfragesitzung liess sich die GPK über den Inhalt dieser Projekte orientieren, wobei das Projekt «Zukunftsfähige Zürcher Landwirtschaft» im Vordergrund stand.

Anfang Oktober 2004 startete die Volkswirtschaftsdirektion in Zusammenarbeit mit der Baudirektion und der Gesundheitsdirektion sowie dem Zürcher Bauernverband das Projekt «Zukunftsfähige Landwirtschaft im Kanton Zürich». Ziel des Projektes ist es, die kantonale landwirtschaftsbezogene Politik, aber auch den Vollzug der zahlreichen Bundesvorschriften zu optimieren und damit zur Verbesserung der Produktionsbedingungen in der Zürcher Landwirtschaft beizutragen. Dies vor dem Hintergrund, dass sich der wirtschaftliche Druck auf die Landwirtschaft laufend verstärkt. Der Trend sinkender Preise für Agrarprodukte hält mit der fortschreitenden Liberalisierung und Globalisierung der Märkte an. Die Betriebe sind trotz ständigem Rückgang ihrer Anzahl im Durchschnitt immer noch klein. Im Kanton Zürich kommt hinzu, dass durch das ungebremsste Siedlungswachstum laufend Nutzflächen verloren gehen, während sich auf dem übrigen Landwirtschaftsland verstärkt Nutzungskonflikte mit den Erholungsbedürfnissen der Bevölkerung ergeben. Die Direktionsvorsteherin stellt sich auf den Standpunkt, dass der Kanton Zürich diese Entwicklung nicht aufhalten kann. Die Volkswirtschaftsdirektion will deshalb die Landwirtschaft mit diesem Projekt darin unterstützen, ihre Betriebe den veränderten Verhältnissen anzupassen. Dabei können vor allem die vielen innovativen Landwirtschaftsbetriebe neue Wege aufzeigen.

In fünf Teilprojekten zu den Themen Landwirtschaft und Gewässerschutz, Landwirtschaft und Lufthygiene, Landwirtschaft und Tierschutz, Landwirtschaft und Natur-/Bodenschutz sowie Landwirtschaftliches Bauen wird eine Standortbestimmung der bisherigen Politik und Verwaltungspraxis vorgenommen. Anschliessend wird der mögliche Handlungsbedarf für die Bewältigung der zukünftigen Agrarentwicklung im Kanton aufgezeigt. Die Projektleitung obliegt dem ALN. Im Projektteam mitvertreten sind das Amt für Abfall, Wasser, Energie



und Luft (AWEL) und das Amt für Raumordnung und Vermessung (ARV) sowie das Veterinäramt. Mit dem Einbezug des Zürcher Bauernverbandes wird ein enger Praxisbezug gesichert. Es ist davon auszugehen, dass die Arbeiten Ende 2005 abgeschlossen sein werden. Danach wird dem Regierungsrat ein Schlussbericht vorgelegt.

Die GPK ist an den Ergebnissen dieses Projektes interessiert; dies unter anderem auch deshalb, weil es sich um ein direktionsübergreifendes Projekt handelt, an dem drei Direktionen beteiligt sind. Im kommenden Jahr wird sich die GPK über den Schlussbericht der Projektleitung und über die Stellungnahme des Regierungsrates näher orientieren lassen.

- Zusammenarbeit des ALN mit dem Umweltvollzug (AWEL) und der Raumplanung (ARV)

Im Rahmen der letztjährigen Einfragerunde schlug die GPK nicht zuletzt im Hinblick auf den bestehenden Spardruck die Zusammenlegung bestimmter Bereiche des ALN und des AWEL vor. Sowohl Volkswirtschaftsdirektion als auch Baudirektion lehnten diesen Vorschlag ab. Im vorliegenden Geschäftsbericht wird nun ausgeführt, dass auf Grund des Spardrucks versucht werde, die Kräfte zu bündeln und die Zusammenarbeit ALN, AWEL und ARV weiter zu intensivieren. Die GPK erkundigte sich danach, mit welchen Verbesserungsmaßnahmen diese Intensivierung erreicht werden kann.

Im Rahmen des Massnahmenplanes Haushaltgleichgewicht erteilte der Regierungsrat den Auftrag, zwischen den Direktionen und den Ämtern der Zentralverwaltung Strukturbereinigungen zu prüfen. Ziel des Projektes ist es, alle Schnittstellen aufzuzeigen. Die Abklärungen dazu sind gemacht. Gegenwärtig ist man an der Auswertung und an der Eruierung des Handlungsbedarfs. Diese Arbeiten sollen im Laufe des Sommers abgeschlossen werden. Es sollen unter anderem Doppelspurigkeiten und Reibungsverluste vermieden werden. Zwischen den Direktionen und Ämtern sind fachliche und politische Zuständigkeiten zu klären und die Führungsverantwortung ist klar zuzuweisen. Bei der Volkswirtschaftsdirektion und der Baudirektion bestehen auf Grund ihrer Aufgaben die meisten Schnittstellen.

Die GPK wird sich noch im laufenden Jahr nach den Ergebnissen und allfälligen Massnahmen bei der Volkswirtschaftsdirektion und bei der Baudirektion erkundigen.

#### *Amt für Verkehr (AFV)*

Gemäss Geschäftsbericht 2004 nahm das AFV im Hinblick auf die Sicherung der wirtschaftlichen Entwicklung des Flughafens Zürich eine Umfeldanalyse vor, die sich auf die vergangene und gegenwärtige

Entwicklung des Flughafens Zürich im internationalen wirtschaftlichen und luftverkehrsrelevanten Umfeld bezieht. Sie stützt sich ab auf Entwicklungstendenzen im Luftverkehr, Benchmarks für den Flughafen im europäischen Vergleich, die Position der Swiss im europäischen Vergleich, die standortpolitische Bedeutung und Wertschöpfung des Flughafens.

Im Rahmen der Legislatorschwerpunkte 2003–2007 wurde der Auftrag für eine Studie erteilt, mit der die Wechselwirkungen zwischen der künftigen Flughafenentwicklung und der gesamten Volkswirtschaft in der Region, auch über die Kantons Grenzen hinaus, festgestellt werden sollen. Die Studie stützt sich auf eine Luftverkehrsprognose der ACI Europe (Airport Council International), die von einem Wachstum der Zahl der Flüge von 2,5% pro Jahr in Europa insgesamt ausgeht und damit die konservativste Prognose darstellt. Ein Kurzbericht über diese Untersuchungen wurde dem Kantonsrat zusammen mit dem entsprechenden Regierungsratsbeschluss (siehe Vorlage 4260) vorgelegt. Im Rahmen der Erarbeitung des Sachplans Infrastruktur der Luftfahrt (SIL) sollen unter der Federführung des Bundes Nachfrageszenarien für den Flughafen Zürich in Auftrag gegeben werden. Diese sollten im laufenden Jahr vorliegen und können dem Regierungsrat als Planungsgrundlagen dienen. Durch eine professionelle und umfassende SIL-Projektorganisation wird geregelt, welche Partner – Bund, Kanton, Gemeinden, Flughafen und Deutschland – welche Rechte und Ansprüche besitzen, wie kommuniziert wird und wie die beteiligten Partner in den zur Diskussion stehenden Fragen miteinander umzugehen haben. Mit dieser Organisation will man eine gute Zusammenarbeit für die materielle Diskussion sicherstellen.

#### *Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA)*

##### – Wirtschaftsförderung

Anlässlich der Einfragesitzung vom 13. März 2003 wurde der GPK mitgeteilt, dass eine Vorlage für ein Gesetz zur Stärkung der Wirtschaft in der ersten Hälfte der Legislatur 2003–2007 dem Kantonsrat vorgelegt werden soll. Im Rahmen der diesjährigen Einfragesitzung erkundigte sich die GPK nach dem Stand dieser Gesetzesvorlage. Im Verlauf der Vorarbeiten an dieser Vorlage gelangte die Volkswirtschaftsdirektion zu Erkenntnissen, die in die Legislatorschwerpunkte 2003–2007 des Regierungsrates aufgenommen wurden. Der Regierungsrat erteilte der Volkswirtschaftsdirektion den Auftrag, zusammen mit anderen Direktionen einen Bericht über die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Zürich zu verfassen. Dieser Bericht soll unter anderem Antworten auf die Fragen nach den Zielen der Wirtschaftsförde-

rung und nach den Einflussmöglichkeiten des Staates im Bereich Wirtschaftsförderung geben. Der Bericht soll in nächster Zeit vorliegen. Bevor ein Gesetz zur Stärkung der Wirtschaft geschaffen werden soll, will die Volkswirtschaftsdirektion bzw. der Regierungsrat festlegen, welche Ziele für sie bzw. ihn mit der Wirtschaftsförderung im Vordergrund stehen und welche Faktoren für den Wirtschaftsstandort von Bedeutung sind. Da der Kanton Zürich keine aktive Wirtschaftsförderung wie beispielsweise Übernahme von Bürgschaften betreibt und auf einzelbetriebliche Förderung verzichtet, liege für die Schaffung eines solchen Gesetzes auch nicht die gleiche Dringlichkeit vor wie dies in anderen Kantonen der Fall sei.

Im Auftrag des Kantons Zürich betreibt die Stiftung Greater Zurich Area (GZA) Standortmarketing gemeinsam mit Nachbarkantonen, damit der Wirtschaftsraum im verschärften internationalen Standortwettbewerb stärker auftreten kann. Der Kanton ist Mitglied dieser Stiftung. Die notwendigen finanziellen Mittel werden durch einen Rahmenkredit für die Jahre 2003 bis 2006 zur Verfügung gestellt. Die GZA betreibt die Promotion und das Marketing für die angeschlossenen Kantone gegen aussen. Sie präsentiert diesen Wirtschaftsraum im Ausland, knüpft Kontakte und macht die Firmen auf den Wirtschaftsraum aufmerksam, bedient interessierte Firmen mit den gewünschten Informationen und unterstützt ansiedlungswillige Unternehmen in Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsförderungstellen der Kantone, Städte und Gemeinden. Mittel der Wirtschaftsförderung sind beispielsweise Clusterprojekte, Gründungsplattformen oder Branchenkooperationen.

### *Arbeitsmarkt*

Anlässlich der Einfragesitzung vom 10. Juni 2004 orientierte die Vorsteherin der Volkswirtschaftsdirektion die GPK erstmals über Vorkommnisse in einem RAV und teilte mit, dass entsprechende Abklärungen im Gang seien. Mit Schreiben vom 2. September 2004 wurde die GPK orientiert über den Abschluss der Administrativuntersuchung und über die entsprechenden Massnahmen, die eingeleitet bzw. geplant waren. Auf Wunsch der GPK fand am 20. Januar 2005 eine Besprechung zwischen der Vorsteherin und einer Delegation der GPK statt. Dabei wurde die Delegation umfassend orientiert. Im Anschluss an die Besprechung standen ihr der Schlussbericht der Administrativuntersuchung sowie die weiteren Akten zur Einsicht zur Verfügung. Am 4. Februar 2005 orientierte die Vorsteherin die Mitarbeitenden des AWA zu den Änderungen und Entwicklungen in diesem Amt. Danach wurden die Medien orientiert. Die GPK wurde vorgängig über diese beiden Veranstaltungen informiert. Ein externer Berater wurde mit

einer Überprüfung der Organisation des AWA beauftragt. Nachdem der bisherige Amtschef das AWA Mitte Februar 2005 verlassen hatte, wurde ein interimistischer Leiter bis zur Anstellung eines neuen Amtschefs eingesetzt. Am 27. April 2005 fand schliesslich eine weitere Besprechung zwischen der GPK-Delegation und der Vorsteherin der Volkswirtschaftsdirektion statt. Dabei wurde über den Stand der Reorganisation und über weitere Massnahmen im Zusammenhang mit der Administrativuntersuchung orientiert.

Die GPK beurteilte diese Vorkommnisse im AWA wie folgt: Die Volkswirtschaftsdirektion erkannte die bestehenden Problemfelder und nahm dementsprechend Abklärungen vor. Darauf basierend wurden erste Sofortmassnahmen angeordnet und weitere geprüft. Das gewählte Vorgehen und die angeordneten Massnahmen erachtete die GPK als korrekt und den Umständen entsprechend angemessen. Sie wird sich im ersten Halbjahr 2006 über die Situation im AWA und insbesondere im Bereich Arbeitsmarkt erneut orientieren lassen.

#### *4.5 Gesundheitsdirektion*

##### *Gesundheitsversorgung*

Seit dem 4. Juli 2002 ist die Zulassung von Leistungserbringern zur Tätigkeit zu Lasten der obligatorischen Krankenpflegeversicherung eingeschränkt. Mit diesem vom Bundesrat erlassenen Notrecht wollte man das Anwachsen der Kosten innerhalb der Grundversicherung und damit verbunden das Ansteigen der Krankenkassenprämien eindämmen. Wie bekannt ist, stellten im Kanton Zürich noch 700 Ärztinnen und Ärzte ein Gesuch für eine Praxisbewilligung kurz vor Inkrafttreten dieser Einschränkung. Diese Gesuche fielen in der Folge nicht unter den Zulassungsstopp. Die GPK ersuchte die Gesundheitsdirektion um Auskunft über die Auswirkungen des Zulassungsstopps im Kanton Zürich.

Der Zulassungsstopp zur obligatorischen Krankenpflegeversicherung ist auf Bundesebene gestützt auf das Krankenversicherungsgesetz (KVG) geregelt, die Kantone haben den Vollzug sicherzustellen. Der Bund veranlasste eine Studie zur Auswirkung des Zulassungsstopps. Diese kommt zum Schluss, dass zumindest kurzfristig, das heisst bis heute, keine bezifferbaren Auswirkungen benannt werden können. Dies gilt auch für den Kanton Zürich; viele der rund 700 Ärztinnen und Ärzte, welche vor dem Zulassungsstopp nach altem Recht eine Bewilligung erlangten, sind bis heute nicht oder nur sehr minimal selbstständig tätig geworden. Auch werden unter dem Zulassungsstopp Praxen trotz der Möglichkeit einer Übernahme durch einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin nicht weiter geführt. Im Kanton

Zürich ist es seit dem 4. Juli 2002 zu 38 solchen Praxisübernahmen gekommen (Stand Mai 2005). Bei Einführung des Zulassungsstopps wurde befürchtet, dass es bei den Assistentinnen und Assistenten in den Spitälern zu einem Rückstau kommen könnte. Das ist bis heute jedoch nicht feststellbar, was auch damit zusammenhängt, dass in den letzten Jahren wegen der Arbeitszeitverkürzung viele neue Assistenzstellen geschaffen werden mussten.

Das nationale Parlament änderte Art. 55a des KVG, sodass der Bundesrat den Zulassungsstopp nochmals für maximal drei Jahre verlängern kann. Am 25. Mai 2005 verlängerte der Bundesrat denn auch den Zulassungsstopp für weitere drei Jahre. Der Kanton Zürich hat nun zu prüfen, welche Anpassungen bei der kantonalen Einführungsverordnung notwendig sind. In Art. 55a des KVG ist weiter vorgesehen, dass eine erteilte Bewilligung verfällt, wenn nicht innert bestimmter Frist von ihr Gebrauch gemacht wird. Die Bedingungen dazu legt der Bundesrat fest. Er hat eine entsprechende Änderung der Verordnung in die Vernehmlassung gegeben. In der Vernehmlassung hat der Bundesrat nicht weiter definiert, was unter «Gebrauch machen» zu verstehen ist. Die Gesundheitsdirektion hat in ihrer Stellungnahme auf diesen Punkt hingewiesen.

### *Prävention und Gesundheitsförderung*

Basierend auf dem am 22. September 2004 verabschiedeten Konzept für Prävention und Gesundheitsförderung sollen unter anderem gezielte Schwerpunktprogramme durchgeführt werden. Die erweiterte Sanitätskommission definierte in der Folge einen ersten Schwerpunkt «Bewegung, Ernährung, Entspannung». Im Rahmen der Umsetzung wurde die Kampagne «Der Alltag prägt Ihre Gesundheit. Mit Bewegung, Ernährung, Entspannung.» lanciert. Die GPK ersuchte die Gesundheitsdirektion um eine Orientierung über den Inhalt und die Umsetzung dieser Kampagne.

Das Thema «Bewegung, Ernährung, Entspannung» wurde als gesamtschweizerischer Schwerpunkt von der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz übernommen. Hierbei handelt es sich um eine nationale Stiftung, die gegenwärtig von der Gesundheitsdirektorin des Kantons Zürich präsiert wird. Die Stiftung wird gemäss KVG mit jährlich 18 Mio. Franken aus den Krankenkassenprämien finanziert. Das Institut für Sozial- und Präventivmedizin Zürich (ISPMZ) arbeitet eng mit der Stiftung zusammen. Projekte der Kantone sollen besser vernetzt und Synergien genutzt werden. Zielpublikum der laufenden Kampagne ist die erwachsene Bevölkerung. In den Bezirken Dielsdorf, Horgen und Pfäffikon werden verschiedene Aktivitäten durchgeführt. Interessier-

ten Lehrpersonen werden die Broschüre und das Grundlagenmaterial kostenlos zur Verfügung gestellt. Übergewicht bei Kindern und Jugendlichen sei ein ernst zu nehmendes Problem. Die Zusammenarbeit mit dem Schulbereich sei jedoch schwierig. Im Gesundheitsbereich hätten die Lehrpersonen bereits Themen wie Aids, Sexualkunde und Zahnhygiene zu behandeln. Nicht ohne Auswirkungen würde die Abschaffung des Hauswirtschaftsunterrichts bleiben. Es sei eine Verschlechterung im Bereich gesunder Ernährung zu befürchten.

Das ISPMZ erhält einen jährlichen Beitrag von 2,3 Mio. Franken zur Erfüllung des Leistungsauftrages der Gesundheitsdirektion im Bereich Prävention und Gesundheitsförderung. Im Rahmen dieses Auftrages erstattet das ISPMZ der Gesundheitsdirektion zweimal jährlich einen schriftlichen Tätigkeitsbericht. Die Lancierung und Fortführung der Kampagne «Bewegung, Ernährung, Entspannung» und die Projekte in den Bezirken Dielsdorf, Horgen und Pfäffikon sind Teil der Vereinbarung für die Jahre 2003 bis 2005. Insgesamt sind im Jahr 2004 dafür Fr. 900 000.– eingesetzt worden. Die Gesundheitsförderung Schweiz sowie andere Kantone und private Grossfirmen sind in die Finanzierung miteingebunden. Gemäss Evaluation probierten 68% der Befragten Tipps der Broschüre «Weiterlesen fördert die Gesundheit» aus. 54% wollen einzelne Tipps fest in ihren Alltag integrieren. Eine zweite breitere Evaluation bestätigte die guten Resultate der ersten Evaluation.

#### *Universitätsspital Zürich (USZ)*

##### – Dermatologische Universitätsklinik

Mit Bericht vom 27. Mai 2004 orientierte die GPK den Kantonsrat über ihre Abklärungen zur Melanom-Impfstudie an der Dermatologischen Universitätsklinik Zürich. Darin zog sie Schlussfolgerungen und gab zuhanden der zuständigen Stellen verschiedene Empfehlungen ab. Anlässlich der Beratung des regierungsrätlichen Geschäftsberichts für das Jahr 2003 vom 1. November 2004 orientierte die zuständige Referentin den Kantonsrat nochmals über diese Abklärungen. Dabei wies sie auf die drei wichtigsten Problemfelder hin: die ungenügende Projektorganisation, eine mangelnde Fehlerkultur sowie die Schnittstellenproblematik zwischen Universität und USZ. Diese Problemfelder würden auf grundlegende Fehler im System hindeuten, die es zu beheben gelte. Ebenso drückte sie namens der GPK ihr Erstaunen aus über die geringen personellen Konsequenzen, die die Vorkommnisse rund um die Melanom-Impfstudie nach sich gezogen hätten. Die GPK verlangte in ihrem Bericht deutlich, die gravierenden Mängel in der Organisationsstruktur zu beheben und entsprechende personelle Kon-

sequenzen zu ziehen, um die angespannte Situation in der Dermatologischen Universitätsklinik zu bereinigen.

Die GPK ist heute der Ansicht, dass diese Empfehlungen von den zuständigen Stellen nicht oder nicht genügend zur Kenntnis genommen wurden. Diese Meinung wird durch spätere Vorfälle am USZ zusätzlich erhärtet. Die GPK beabsichtigt deshalb, bei künftigen Abklärungen zu Vorfällen von wichtiger Bedeutung, ihre Schlussfolgerungen und Empfehlungen und damit den Handlungsbedarf noch deutlicher zum Ausdruck zu bringen; und zwar gegenüber dem Kantonsrat, der Öffentlichkeit und den zuständigen Stellen. Berichte zu solchen Abklärungen sollen künftig als separates Traktandum im Kantonsrat bald nach deren Abschluss beraten werden. Eine Beratung im Rahmen der ordentlichen Berichterstattung ein halbes Jahr nach Vorliegen des Berichtes verhindert eine aktuelle und transparente politische Auseinandersetzung.

#### *Schnittstellen zwischen der Universität, dem USZ und der Gesundheitsdirektion*

Nach Abschluss der Abklärungen zu den Vorkommnissen an der Dermatologischen Universitätsklinik ernannte die GPK eine Subkommission, um die seit längerem beanstandeten und kritisierten Strukturen und Schnittstellen zwischen Universität und USZ vertiefter abzuklären. Im Zentrum dieser Abklärungen stehen Struktur- und Verfahrensfragen sowie Aufgaben- und Kompetenzaufteilungen zwischen den beteiligten Behörden und Institutionen. Die Subkommission erhielt weiter den Auftrag, grundsätzliche Mängel und Verbesserungspotenzial aufzuzeigen. Darauf basierend sind Empfehlungen zu formulieren und deren Umsetzung ist sicherzustellen und zu kontrollieren. Als erstes nahm die Subkommission eine Auslegeordnung vor und erstellte eine Arbeits- und Terminplanung. Danach wählte sie diejenigen Problemfelder aus, die näher überprüft werden sollten. Je Problemfeld wurde ein Fragenkatalog erstellt. Ab den Sommerferien führte die Subkommission Befragungen mit verschiedenen beteiligten Personen durch. Diese Anhörungen dauerten im Zeitpunkt der Verabschiedung des Tätigkeitsberichtes in der GPK noch an. Es wird damit gerechnet, dass die Abklärungen bis Anfang 2006 abgeschlossen sein werden und dem Kantonsrat im Frühjahr 2006 Bericht erstattet werden kann.

Nachdem ein Vorfall an der Universitätsklinik für Herz- und Gefässchirurgie in den Medien für ungewohnte Schlagzeilen gesorgt hatte, orientierte die GPK die Geschäftsleitung und den Kantonsrat,

dass sie sich im Rahmen ihrer bereits laufenden Abklärungen über die Situation an dieser Klinik informieren lassen würde. Die Einsetzung einer Parlamentarischen Untersuchungskommission erachtete sie deshalb zum damaligen Zeitpunkt als unnötig.

### *Zentrum für Klinische Forschung und Klinische Forschungsstation*

Durch die Abklärungen zur Melanom-Impfstudie wurde das Interesse der GPK an klinischen Studien geweckt. Sie lud deshalb den damaligen Direktor des Zentrums für Klinische Forschung an eine Sitzung ein und liess sich über das Zentrum für Klinische Forschung und die Klinische Forschungsstation orientieren. Dieser zeigte der GPK umfassend und transparent die Entwicklung des Zentrums für Klinische Forschung und der Klinischen Forschungsstation auf, orientierte über deren Aufgaben und Kompetenzen und wies auf weiteren Handlungsbedarf hin. Nachfolgend werden die wichtigsten Ausführungen zum Zentrum für Klinische Forschung und zur Klinischen Forschungsstation zusammengefasst wiedergegeben.

Eines der Probleme in der schweizerischen Forschungslandschaft lag in der klinischen Forschung. Es wurde insbesondere kritisiert, dass die patientenorientierte klinische Forschung keinen klaren Rahmen habe. Schwerpunkte würden fehlen und die anerkannten Standards nicht oder ungenügend eingehalten. Mit dem neuen Heilmittelgesetz konnten Verbesserungen erzielt werden. Auch im Kantonsrat wurde schon die bessere Trennung zwischen Forschung und klinischer Dienstleistung gefordert. Die Arbeiten, die zur Gründung des Zentrums für Klinische Forschung führten, begannen bereits 1997. Verschiedene Stimmen forderten die Schaffung eines Departements für Klinische Forschung, wie es Basel, Bern und vor allem das Ausland kennen. Verschiedene Klinik- und Institutsdirektoren befürchteten jedoch, dass ein solches unabhängiges Departement zu starkem Einfluss nehmen könnte und damit ihre Freiheiten beschränkt würden. In der Folge wurde das Zentrum für Klinische Forschung geschaffen, das eine Kompetenzfunktion wahrhaben soll. Es besteht jedoch für die Klinikdirektoren und Institutsleiter keine Verpflichtung, am Zentrum für Klinische Forschung mitzuarbeiten oder seine Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Die Vorbereitungen zur Gründung benötigen sehr viel Zeit. Bis nur die Verordnung über das Zentrum für Klinische Forschung in Kraft gesetzt werden konnte, brauchte es beispielsweise drei Jahre.

Eine Aufgabe des Zentrums für Klinische Forschung war, ein Konzept für eine leistungsorientierte Ressourcenzuteilung zu schaffen und dieses umzusetzen. Am USZ gibt es verschiedene Gruppen, die Res-



sources und Platz – beispielsweise Laborflächen – beanspruchen. Zum Teil werden diese aber nicht oder nur wenig genutzt. Anderen wiederum stehen notwendige Ressourcen und Platz nicht zur Verfügung. Mit dem erwähnten Konzept soll in diesen Belangen die Bewirtschaftung sichergestellt werden.

Klinische Forschung beinhaltet klinikbezogene Grundlagenforschung sowie probanden- und patientenbezogene klinische Forschung. Die klinikbezogene Grundlagenforschung wird an Kliniken und Instituten des USZ durchgeführt. Für die probanden- und patientenbezogene klinische Forschung wurde die Klinische Forschungsstation geschaffen. Diese ist dem Zentrum für Klinische Forschung angegliedert. Auch die Klinische Forschungsstation musste bis zur Gründung verschiedene Hürden überwinden. Auf Wunsch der Klinikdirektoren wurde für die Klinische Forschungsstation neben dem Kuratorium und dem Direktorium noch eine zusätzliche Aufsichtskommission geschaffen. Eine schlanke Organisation fehlt. Wie beim Zentrum für Klinische Forschung gibt es für die Klinikdirektoren keine Verpflichtung, die probanden- und patientenbezogenen klinischen Forschungen in der Klinischen Forschungsstation durchzuführen. Es liegt in deren Ermessen, von den Angeboten des Zentrums für Klinische Forschung und der Klinischen Forschungsstation Gebrauch zu machen. Die Klinische Forschungsstation führt daneben eigene Studien durch.

Es gehört zu den Aufgaben des Zentrums für Klinische Forschung, die klinikbezogene Grundlagenforschung und die probanden- und patientenbezogene klinische Forschung zu fördern und zu unterstützen. Für die klinische Forschung will das Zentrum für Klinische Forschung und die Klinische Forschungsstation die notwendige Infrastruktur zur Verfügung stellen. Es soll sichergestellt werden, dass die ethischen Richtlinien und die anerkannten Standards eingehalten werden. In der Klinischen Forschungsstation werde auch ein professionelles Monitoring angeboten. Unterstützung wird auch dabei angeboten, dass ein gutes Projektmanagement vorhanden ist, die Verträge eingehalten und die studienbedingten Kosten richtig abgerechnet werden. Weiter wird ein Studienregister aufgebaut. Das Zentrum für Klinische Forschung bietet Ausbildungen an, beispielsweise zu den Themen «Good Clinical Practice» und «Prüfarzt».

Nach wie vor besteht der Wunsch nach einem eigenen Department für klinische Forschung mit klaren Führungskompetenzen und dem das Forschungsbudget zugeordnet ist. Dadurch könnten die finanziellen Mittel besser kanalisiert und leistungsorientiert zugeteilt werden. Gegenwärtig verfügen die einzelnen Kliniken autonom über ihre Forschungsbudgets. Bis es jedoch zur Schaffung eines eigenen Departementes für klinische Forschung komme, sei ein Kulturwandel not-

wendig. Im Bereich klinische Forschung sei zwar der richtige Weg eingeschlagen, doch sei auf diesem Weg erst die Hälfte zurückgelegt worden.

Der GPK leuchten die aufgeführten Argumente ein. Im Bereich klinische Forschung besteht weiterhin Verbesserungspotenzial. Nicht nachvollziehbar ist hingegen, wie lange Veränderungs- und Entscheidungsprozesse am USZ und an der Universität benötigen. Sie wird deshalb die weitere Entwicklung in diesem Bereich mitverfolgen.

### *Psychiatrische Versorgung*

#### – Ambulante und teilstationäre Angebote

In der Psychiatrie stellen die ambulanten und teilstationären Angebote einen immer wichtigeren Pfeiler dar. So verzeichnete die Aufnahme stationärer Patientinnen und Patienten eine Zunahme von 4,8%, während die Zahl der behandelten Patientinnen und Patienten im teilstationären Bereich um 10,5% zugenommen hat. Die Fälle im ambulanten Bereich haben nur leicht zugenommen (unter 1%). Diese Entwicklung ist grundsätzlich zu begrüßen. Zum einen werden dadurch weniger Kosten verursacht. Vor allem aber bedeuten ambulante Behandlungen für Patientinnen und Patienten in der Regel weniger Einschränkungen im täglichen Leben. Das Umfeld – Angehörige, Nachbarn, Vermieter, Vormundschaftsbehörden – kann aber manchmal mit deren Betreuung und Begleitung überfordert werden. Die GPK wollte von der Gesundheitsdirektion wissen, wie die Ärzteschaft mit dieser Problematik beim Entscheid über die notwendige Behandlung umgeht.

Die Zunahme von ambulanten Behandlungen ist eine allgemeine Tendenz in der Psychiatrie und der Somatik. Das Psychiatriekonzept stellte den Grundsatz auf, dass ambulante und teilstationäre Behandlung vor der stationären kommt. Dieser Grundsatz wird konsequent umgesetzt. Die Versorgung der Patientinnen und Patienten verbessert sich in der gewohnten Umgebung. Der behandelnde Arzt entscheidet über die angemessene Behandlung. Bei der Frage der stationären oder ambulanten Behandlung werden das Umfeld und die sozialen Faktoren einbezogen. Die Belastung des Umfeldes kann jedoch nur in Ausnahmesituationen als Übergangslösung für die Entscheidung miteinbezogen werden. Ohne akute Krise oder absehbare Gefahr einer akuten Krise einer Patientin oder eines Patienten erfolgt keine stationäre Behandlung. Die Schranken für staatliche Interventionen sind hier bewusst hoch angesetzt. Die psychiatrischen Spitäler verfügen

über Sozialdienste, die auch beim Finden von geeigneten Wohnsituationen für Patienten und Patientinnen behilflich sind. Für Angehörige gibt es bei bestimmten Erkrankungen auch Selbsthilfegruppen und Vereine, die zum Teil Unterstützungsangebote betreiben. Für Vormundschaftsbehörden besteht die Möglichkeit, sich über die Regionale Psychiatriekommission zu vernetzen.

– Schliessung der Klinik Hohenegg

Anlässlich der Einfragesitzung vom 2. Juni 2005 lag der Entscheid des Bundesrates zur Beschwerde der Klinik Hohenegg noch nicht vor. Die GPK erkundigte sich deshalb nach dem Stand des Verfahrens und wie seitens der Klinik und der Gesundheitsdirektion mit dieser ungewissen Situation umgegangen werde. Am 4. Juni 2005 konnte den Medien entnommen werden, dass der Bundesrat die Beschwerde der Klinik Hohenegg gegen die Streichung von der Spitalliste abgewiesen habe. Damit erübrigt sich eine weitere Berichterstattung über die Antworten der Gesundheitsdirektion zu den eingangs erwähnten Fragen. Hingegen hat der Bundesrat entschieden, dass die Klinik allenfalls für die Behandlung von zusatzversicherten Personen in die Spitalliste aufzunehmen sei. In der Zwischenzeit hat der Stiftungsrat der Klinik denn auch entschieden, diese als Privatklinik weiterzuführen. Trotz Weiterführung ist ein massiver Stellenabbau notwendig. Mit Medienmitteilung vom 15. September 2005 hat der Regierungsrat orientiert, dass die Klinik Hohenegg in der neu unterteilten Spitalliste Psychiatrie im Abschnitt B (Institutionen mit Zulassung zur Versorgung von Patientinnen und Patienten in der Halbprivat- und Privatabteilung zu Lasten der obligatorischen Krankenpflegeversicherung) aufgeführt wird.

Das Verfahren betreffend Entzug der Staatsbeitragsberechtigung der Klinik Hohenegg ist bis zum Entscheid des Bundesrates sistiert worden. Die Rückforderungsansprüche der Klinik Hohenegg bzw. des Staats sollen erst nach Abschluss dieses Verfahrens geltend gemacht werden. In der Zwischenzeit ist es wieder aufgenommen worden. Damit und mit den weiteren Folgen, die eine Schliessung bzw. eine Weiterführung als Privatklinik mit sich bringen, wird sich die GPK im laufenden Berichtsjahr beschäftigen.

#### *4.6 Bildungsdirektion*

##### *Bildungsrat*

Vor dem Hintergrund des für viele Schülerinnen und Schüler immer schwierigeren Einstiegs in die Berufsausbildung lag ein Schwergewicht der Tätigkeit des Bildungsrates beim Übergang der Oberstufe zur Berufsbildung. Am 5. Juli 2004 erliess er dazu einen Grundsatzent-

scheid, weitere Beschlüsse folgten seither. Im Rahmen der Einfragesitzung ersuchte die GPK um eine Orientierung über die wichtigsten Ziele und Inhalte dieser Beschlüsse und Grundlagendokumente.

Auf Grund der Probleme beim Übergang von der Volksschule in die berufliche Grundlehre erkannte der Bildungsrat und die Bildungsdirektion Handlungsbedarf. Es werde zum Teil kritisiert, dass die Schulabgängerinnen und -abgänger den Anforderungen des Übertritts in die Berufslehre nicht genügen. Da zwei Drittel den Weg der Berufslehre wählten, sei der Handlungsbedarf gross. Das Ziel ist es, die Schülerinnen und Schüler besser zu befähigen und die Sekundarschule grundsätzlich zu stärken. Dazu werden pragmatische und rasch umsetzbare Massnahmen gesucht. Die Sekundarstufenstrukturen, die Verbesserung der Lernbeurteilung und eine Neugestaltung des neunten Schuljahres sollen geprüft werden. Der Bildungsrat beschloss, für die Oberstufe ein neues Zeugnisformular einzuführen. Die dazu durchgeführte Vernehmlassung lief am 31. Mai 2005 ab. Mit dem neuen Zeugnis wird den Lehrbetrieben ein verständlicher und aussagekräftiger Leistungsausweis der Schülerinnen und Schüler geboten. Er beinhaltet eine differenzierte Beurteilung der Leistungen und das Schülerverhalten wird differenzierter abgebildet.

Mit der Neugestaltung des neunten Schuljahres sollen die Kompetenzen im Hinblick auf die Berufswahl besser ausgewiesen und die schulische Vorbereitung der Jugendlichen auf den Übertritt verbessert werden. Im achten Schuljahr ist eine Standortbestimmung der Schülerinnen und Schüler geplant, bei der diese ihr Kompetenzprofil mit einem standardisierten Instrument ermitteln. In einem Standortgespräch zwischen Lehrperson, den einzelnen Schülerinnen und Schülern und ihren Eltern werden danach die berufswahl- und laufbahnorientierten Schwerpunkte für das neunte Schuljahr gesetzt und in einer schriftlichen Lernvereinbarung festgehalten. Ergänzend zu den Pflichtlektionen soll im neunten Jahr das Lernangebot im Wahlfachbereich erweitert werden. Weiter ist der Einbezug der Berufsberatung in dieser Phase zu verstärken. Das Konzept zur Neugestaltung des neunten Schuljahres soll in einer zweijährigen Phase ab Schuljahr 2005/2006 in zehn Oberstufenschulen erprobt werden. Das Projekt stosse bei Schulpflegern, Oberstufen und den Verantwortlichen in der beruflichen Grundbildung auf grosses Interesse.

Aus Sicht der GPK sind die aufgezeigten Massnahmen geeignet, um die angestrebten Ziele des Bildungsrates und der Bildungsdirektion zu erreichen. Sie wird die Projekte mit Interesse weiterverfolgen.

### *Bildungscontrolling und Bildungsstatistik*

Für die Volksschulstufe wurde zuhanden des Bildungsrates ein Strategiepapier erarbeitet. Dieses stellt wichtige Ergebnisse verschiedener Schulleistungserhebungen dar und benennt mögliche Massnahmen. Die GPK ersuchte um eine Orientierung über die wichtigsten Aussagen und Empfehlungen dieses Strategiepapieres. Es enthält vor allem die PISA-2000-Ergebnisse des Kantons Zürich. Dazu zählen die unbefriedigende mittlere Lesekompetenz bei grossen Leistungsunterschieden, die zu starken Auswirkungen der sozialen, ethnischen und sprachlichen Herkunft auf die Leistungen sowie ungleiche Bildungschancen auf der Sekundarstufe I. Die wichtigsten aus den Ergebnissen abgeleiteten Entwicklungsziele betreffen denn auch die Steigerung der Lesekompetenz, die Verminderung des Einflusses der Herkunft und die Gewährleistung gleicher Bildungschancen auf der Sekundarstufe I. Zur Erreichung dieser Ziele werden verschiedene Massnahmen vorgeschlagen. Der Bildungsrat hat das Strategiepapier im März 2005 zur Kenntnis genommen und darauf abgestützt den Beschluss «PISA-2000-Folgemassnahmen» gefasst. Darin wird festgehalten, dass die Mehrheit der empfohlenen Massnahmen durch die Einführung des Volksschulgesetzes vom 7. Februar 2005 vorbehaltlich der Annahme durch das Volk realisiert wird.

### *Volksschulamt*

#### – Laufende Projekte im Volksschulamt

Im Berichtsjahr liess sich die GPK von der Bildungsdirektion eine Liste mit sämtlichen laufenden Projekten im Volksschulamt geben. Anzahl und Umfang der Projekte lösten bei der GPK generelle Fragen zu den Projektabläufen aus, die die Bildungsdirektion in der Folge schriftlich beantwortete.

Die aufgeführten Projekte würden insgesamt dem Erhalt und der Förderung der Qualität der Volksschule dienen. Kleinere Projekte werden innerhalb der regulären Amtsstrukturen mit den ordentlichen Verantwortlichkeiten erledigt, sodass keine spezifischen Controllingelemente geschaffen werden müssen. In Projekten mit gesonderter Finanzierung wie befristete Projektstellen oder eigene Objektkredite bestehen spezifische Ressourcenplanungen. Als Beispiele werden die Projekte Grundstufe, QUIMS, TaV und Neue Schulaufsicht genannt. Bei diesen grossen und komplexen Projekten seien Engpässe nicht ausgeschlossen. Die aktuellen Sparmassnahmen könnten unter Umständen zu erschwerten Verhältnissen führen. Grössere Vorhaben des Volksschulamtes werden nach den Grundsätzen eines auf die Verhältnisse der dezentralen Schulorganisation angepassten Projektmanage-

ments bewirtschaftet. Der GPK wurden für einen tieferen Einblick eine Auswahl von Unterlagen zum Projektmanagement im Projekt Grundstufe zur Verfügung gestellt. Verwaltungsinterne Projekte werden in der Regel durch Mitarbeitende der Verwaltung neben ihrer allgemeinen administrativen Tätigkeit geleitet. Bei strategischen Projekten bildet der jeweilige Kreditbeschluss die Grundlage des Finanzcontrollings. Aus Projektsicht erfolgt das Controlling grundsätzlich während allen Phasen der Projektarbeit. In der Planungsphase erfolgen regelmässige Aufwand- und Kostenkontrollen sowie Terminkontrollen, welche durch die Projektleitung und den Auftraggeber vorgenommen werden. In der Realisierungsphase wird der Projektverlauf in vorgängig vereinbarten Phasen kontrolliert und mittels Status-Berichten rapportiert. Bei der Umsetzung von komplexen Projekten wird deren Wirkung an der Basis, das heisst bei den Schulgemeinden, wissenschaftlich untersucht. In Projekten sind oftmals Personen mit speziellem Know-how tätig oder spezielles Know-how wird erarbeitet. Eine der Zielsetzungen eines Projektes ist deshalb, bestehende und neue Prozesse so zu gestalten, dass diese im «Normalbetrieb» von den daran Beteiligten wahrgenommen werden können; das heisst, der Know-how-Transfer muss sichergestellt werden. Dazu werden Dokumentationen aller relevanten Prozesse und Arbeitsabläufe laufend aktualisiert und deren Übergabe koordiniert.

### *Hochschulamt*

#### – Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH)

Am 25. November 2004 besichtigte die GPK die PHZH. Seitens der PHZH nahmen folgende Personen teil: das zuständige Mitglied des Fachhochschulrates, der Präsident des Schulrates, der Rektor, die Prorektoren der drei Fachbereiche sowie der Verwaltungsdirektor. Im Anschluss an die Besichtigung wurden die Fragen der GPK, die der PHZH vorgängig zugestellt wurden, umfassend beantwortet. Orientiert wurde über die Situation der Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz, über die Fachhochschullandschaft in der Schweiz und im Kanton Zürich. Mit anderen Hochschulen bestehen Kooperationen, in denen gemeinsam Studienschwerpunkte aufgebaut werden. Der Rektor zeigte die Entstehungsgeschichte der PHZH auf und stellte Organisation und Strukturen vor. Die Zusammenlegung der bisherigen elf Organisationen stellte für alle Beteiligten eine grosse Herausforderung dar. Im Zeitpunkt der Besichtigung waren dieser Prozess und das Finden einer gemeinsamen Identität und Kultur noch nicht vollständig abgeschlossen; diverse Nachbesserungen waren noch im Gang. Die drei Prorektoren orientierten über ihre Fachbereiche und stellten daraus einzelne Arbeiten und Projekte vor. Die gewählte Organisa-

tionsform der Matrix ermöglicht es, dass Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistung in einem komplementären Verhältnis stehen und nicht gegeneinander ausgespielt werden. Für die Studierenden ist es möglich, individuelle Studienprofile auszuwählen, da die Ausbildung modularisiert ist. Die Module sind dabei stufenübergreifend ausgerichtet. Diskutiert wurden die Selektionsstufen wie Aufnahmeverfahren und Eignungsprüfung. Es wurden offene Fragen und bestehende Mängel besprochen. Weiter wurden die wichtigsten Kennzahlen der PHZH präsentiert. Die GPK interessierte insbesondere die Zusammenarbeit mit der Universität und der ETH, die im Gesetz über die Pädagogische Hochschule geregelt ist. Ein Vertrag über diese Zusammenarbeit wurde abgeschlossen und ein gemeinsames Institut gegründet. Die vorausgegangenen Prozesse waren langwierig und intensiv. Der Vertrag werde nun im Schulalltag umgesetzt; die Zusammenarbeit sei gut.

Die GPK erhielt an der Besichtigung einen guten Einblick in die PHZH. In kurzer Zeit wurde von allen Beteiligten viel geleistet, sodass sich die PHZH als gut geführte Bildungsstätte präsentieren konnte. Es wurde aber auch ersichtlich, wo noch Handlungsbedarf und Verbesserungsmöglichkeiten vorhanden sind. Die Verantwortlichen sind sich dessen bewusst und wollen ihre Arbeit motiviert fortsetzen.

Ein noch ungelöstes Problem stellen die Raumverhältnisse dar. Die PHZH ist an verschiedenen Standorten untergebracht, sodass die Studierenden gezwungen sind, von einem Standort zum anderen mit dem öffentlichen Verkehr zu pendeln. Das aber ist hinderlich für das eigenverantwortliche Lernen, beispielsweise in Lerngruppen während den Pausen. Diese Problematik griff die GPK im Rahmen der diesjährigen Einfragerunde auf. Die Bildungsdirektion ist sich dessen bewusst. Kurzfristig könnten die knappen Raumverhältnisse durch zusätzliches Zumieten von Räumlichkeiten an den heutigen Standorten entschärft werden. Mittel- und längerfristig brauche es aber andere Lösungen, weshalb eine Machbarkeitsstudie in Auftrag gegeben worden sei. Die Ergebnisse dieser Studie würden demnächst vorliegen.

### *Universität Zürich*

Für die Universität hat die GPK eine spezielle Subkommission eingesetzt, die regelmässig über ihre Abklärungen in der Gesamtkommission orientiert. Im Berichtsjahr stehen folgende Themenbereiche im Vordergrund: die strategischen Leitlinien des Universitätsrates, die Berufungsverfahren und das Personalmanagement der Universität, Finanzfragen sowie Technologietransfer und Drittmittel. Die Berichterstattung dazu erfolgt im Rahmen der Behandlung des Jahresberichtes 2004 der Universität (Vorlage 4252).

### *Amt für Jugend und Berufsberatung*

Die GPK begleitete das äusserst komplexe *wif!*-Projekt 31 von Anfang an. Sie verfolgte das Pilotprojekt im Zürcher Oberland sowie die Arbeiten am Kinder- und Jugendgesetz. Die GPK erhielt den Eindruck, dass das Gesetzgebungsprojekt nicht richtig vorwärts zu kommen scheint. Sie ersuchte deshalb die Bildungsdirektion um eine Orientierung über den Stand dieser Arbeiten und des Pilotprojektes.

Im Rahmen des Pilotprojektes werden seit Januar 2004 in den Bezirken Hinwil, Uster und Pfäffikon Ergebnisse aus dem abgeschlossenen *wif!*-Projekt 31 umgesetzt. Zum gleichen Zeitpunkt wurde die erste Regionalstelle in Wetzikon eröffnet, die im Rahmen der Jugendhilfereform für die Führung der Jugendhilfe und Berufsberatung verantwortlich sein wird. Die Zusammenführung der drei Bezirke auf Verwaltungsebene ist erfolgt. Erste Ergebnisse liegen vor und werden von den beteiligten Jugendkommissionen positiv beurteilt. Die Strukturen der Regionalstelle sind geschaffen, erste Synergien sind feststellbar und werden für spezifische Aufgaben genutzt. In Vorbereitung ist eine Zusammenführung der BIZ-Standorte Wetzikon und Uster. Eine Erkenntnis dieser ersten Phase sei aber auch, dass die Führung und der Betrieb dieser Regionalstelle auf der Grundlage des noch geltenden Jugendhilfegesetzes als kompliziert und schwerfällig bezeichnet werden müsse, weil nach wie vor mit drei Bezirksjugendkommissionen, mehreren Budgets und Stellenplänen gearbeitet würde. Im Einvernehmen mit allen Präsidentinnen und Präsidenten stellten die Jugendkommissionen Hinwil, Pfäffikon und Uster dem Regierungsrat den Antrag auf Anwendung von § 3a des Jugendhilfegesetzes, der es ermöglicht, zur weiteren Entwicklung in der Region Ost von der ordentlichen Gesetzgebung abzuweichen. Die Schaffung einer einzigen regionalen Jugendkommission ist so möglich. Geplant ist, dass die dazu notwendige Verordnung auf den 1. Juli 2005 in Kraft treten kann. Der Versuch werde begleitend evaluiert.

Es gibt jedoch auch Vorbehalte gegenüber diesen Strukturveränderungen. Gerade im Hinblick auf die gegenwärtige Lehrstellenproblematik sei es wichtig, dass sich die für die Führung der Jugendhilfe und Berufsberatung zuständigen Stellen nahe bei den Jugendlichen befinden.

Die Vernehmlassungsergebnisse zum Kinder- und Jugendgesetz von 2003, die jedoch bis heute noch nicht veröffentlicht wurden, zeigten, dass die Gemeinden dem Finanzierungsmodell skeptisch begegnen würden. Das Modell 2003 sah eine Entflechtung im Sinne der fiskalischen Äquivalenz vor, wonach die Gemeinden in erster Linie die stationären Leistungen in Heimen und Sonderschulen, der Kanton die ambulanten Leistungen finanziert hätten. Inzwischen ist dieses Modell



auch wegen dem neuen Finanzausgleich zwischen Bund und Kantonen nicht mehr opportun: Durch den Wegfall der IV-Leistungen für Schulheime entstehen für den Kanton Zürich Mehrausgaben in der Höhe von jährlich 120 Mio. Franken. Es sei deshalb notwendig gewesen, ein neues Modell zu erarbeiten, das ebenfalls die angestrebte Kostenneutralität zwischen Kanton und Gemeinden berücksichtigen würde. Die Bildungsdirektorin berief einen «Runden Tisch» mit Gemeindevertretungen ein, um ein neues, konsensfähiges Finanzierungsmodell auszuarbeiten. Dieses liege im Entwurf vor und soll im Sommer dem Regierungsrat vorgelegt werden.

Anlässlich der Einfragesitzung nahm die Bildungsdirektorin zur Kenntnis, dass das Verfahren bei der Vernehmlassung und insbesondere die Kommunikation der Vernehmlassungsergebnisse als wenig transparent empfunden wurden, was bei den Gemeinden zum Teil zu Unsicherheiten geführt hatte. Sie bietet an, diese Ergebnisse zusammenzufassen und mit dem gegenwärtigen Stand der Diskussion zum Kinder- und Jugendgesetz zur Verfügung zu stellen. Die GPK nimmt dieses Angebot gern an.

#### 4.7 Baudirektion

##### *Hochbauamt*

##### – Kantonale Kunstsammlung

Im Rahmen der Prüfung der Jahresrechnung 2002 stellte die Finanzkontrolle fest, dass Bilder und Kunstgegenstände im Besitz des Kantons vermisst wurden. Nach Abschluss der Inventuraufnahme hatte sich die Zahl auf über 2000 erhöht. In der Folge wurden einige Anstrengungen unternommen, um die vermissten Kunstgegenstände wieder zu finden, was in vielen Fällen auch gelang. Dem Geschäftsbericht ist zudem zu entnehmen, dass die kantonale Kunstsammlung die Inventarisierung und Standortkontrolle sowie die Übertragung des Inventars auf das Sammlungsverwaltungssystem «Museumplus» abschloss. Mit diesen Massnahmen könnten Verluste von Werken auf ein Minimum beschränkt werden. Die Finanzkontrolle zeigte sich mit der Umsetzung dieser Massnahme befriedigt. Eine absolute Sicherheit sei nicht möglich. Hingegen sei es wichtig, dass die Inventare regelmässig bewirtschaftet würden. Die Finanzkontrolle werde darauf achten.

Im Rahmen der Einfragesitzung liess sich die GPK aufzeigen, wie die Inventarführung und Standortkontrolle durchgeführt werden. Das Hauptinventar der kantonalen Kunstsammlung im Hochbauamt erfasst alle vom Staat erworbenen oder ihm geschenkten Bilder und Kunst-

gegenstände und wird neu auf der Inventar-Software «Museumplus» geführt. Das Hauptinventar ist gemäss den Weisungen der Finanzkontrolle für die Inventarführung von Mobilien alle drei Jahre mit den Verzeichnissen der die Kunstwerke nutzenden Anstalten und Institutionen abzustimmen; Abweichungen sind festzuhalten und zu begründen. Die Amtsstellen und Institutionen ihrerseits führen das Verzeichnis über die von ihnen genutzten Kunstwerke mit den Angaben gemäss Inventar des Hochbauamtes. Jede Amtsstelle und Institution bestimmt eine Kontaktperson für die Verwaltung der ihnen treuhänderisch übergebenen Werke aus der kantonalen Kunstsammlung und meldet diese dem Hochbauamt. Nach Unterzeichnung einer Vereinbarung zwischen der Amtsstelle und dem Hochbauamt erhält die autorisierte Person ein Passwort, um die Verwaltung der Werke auf dem Museumplus durchführen zu können. Ab 2005 erhalten die autorisierten Personen sukzessive Zugriff auf die Datei. Dies ermöglicht ihnen den Überblick über die von ihnen ausgeliehenen und ausleihbaren Originalkunstwerke. Standortänderungen und Abgänge der ausgeliehenen Werke hat die Amtsstelle direkt in Museumplus einzutragen; diese Veränderungen fliessen automatisch ins Hauptinventar ein. Die Amtsstellen sind verantwortlich für die Aktualisierung der Daten. Alle drei Jahre hat eine Gesamtkontrolle zu erfolgen. Da es auf Grund der Personalressourcen und der grossen Zahl von Amtsstellen nicht möglich ist, alle Bestände auf einen Stichtag aufzunehmen, wird künftig eine so genannte permanente Inventur vorgenommen. Die Systematik der permanenten Inventur wird in einer separaten vom Hochbauamt zu erstellenden Organisationsanweisung festgehalten. Im Übrigen wird im Hochbauamt auch das Inventar der Kunstwerke am Bau mit der Inventar-Software «Museumplus» bearbeitet. Die Inventur wird Ende 2005 abgeschlossen werden.

### *Lokremise Uster*

Seit bald zehn Jahren befasst sich die GPK in mehr oder weniger regelmässigen Abständen mit der Lokremise Uster. Für die zweite Etappe der denkmalgeschützten Bauten ist mit Aufwendungen in der Höhe von 1,84 Mio. Franken zu rechnen, wovon die Genossenschaft Fr. 330 000.– zu erbringen hat. Für die Beschaffung dieser Mittel wurde ihr ursprünglich eine Frist bis Ende März 2003 gesetzt und auf Gesuch hin bis Mitte August 2003 verlängert. Auf ein erneutes Gesuch hin teilte die Baudirektion dem Vorstand der Genossenschaft mit, dass eine erneute Fristverlängerung nur unter bestimmten Auflagen und Bedingungen in Frage komme. Die GPK ersuchte die Baudirektion anlässlich der Einfragesitzung um eine erneute Orientierung über den gegenwärtigen Stand der Verhandlungen.

Von der Genossenschaft wurde ein Finanzierungskonzept verlangt, das die Nachhaltigkeit des Unterhaltes und des Werterhaltes der Liegenschaften aufzeigt. Unterhalt und Werterhaltung müssen von der Genossenschaft selber finanziert werden können. Das Konzept zeigt weiter auf, dass die Genossenschaft über den von ihr verlangten Beitrag verfügt. Es ist ferner geregelt, dass die Genossenschaft die Gerichtskosten aus früheren Jahren zu übernehmen hat. Auf Grund des Finanzierungskonzeptes ist der Baurechtsvertrag anzupassen. Im Zeitpunkt der Einfragesitzung lag ein Vereinbarungsentwurf vor, der die Details des neuen Baurechtsvertrages enthält. Wird dieser von der Genossenschaft genehmigt, kann die Baudirektion Antrag an den Regierungsrat für die Subventionszusprechung stellen. Neben der kantonalen Denkmalpflege wirkte auch die Abteilung Landerwerb an diesem Geschäft mit. Die Baudirektorin zeigte sich erstmals zuversichtlich, dass dieses Geschäft in absehbarer Zeit zu einem positiven Abschluss gebracht werden kann.

Ende Juni 2005 war den Medien zu entnehmen, dass der Vorstand der Generalversammlung die Vereinbarung zur Genehmigung unterbreiten wird. Auf Rückfrage konnte die Baudirektion bestätigen, dass die Generalversammlung der Genossenschaft Lokremise Uster die Vereinbarung am 28. Juni 2005 genehmigt hat. Die Baudirektion wird die Vereinbarung mit dem entsprechenden Subventionsantrag voraussichtlich im dritten Quartal dem Regierungsrat zur Genehmigung vorlegen. Bis zum 20. Februar 2006 müssen die Bauarbeiten beginnen, da die Baubewilligung nur bis zu diesem Zeitpunkt gültig ist.

#### *Tiefbauamt, Westumfahrung Zürich/Abluftkamin Eichholz*

Im letztjährigen Tätigkeitsbericht orientierte die GPK über eine Aufsichtseingabe betreffend den Abluftkamin Eichholz des Üetlibergtunnels bei Wettswil. Die GPK stand in dieser Sache mit der Baudirektion in Kontakt. Ende November 2004 beantwortete die Baudirektion die noch offenen Fragen der GPK. Zwischen ihr und den Gemeinden sowie den beiden Interessenvereinigungen fanden Gespräche statt. Der Kamin werde in der reduzierten Höhe gebaut. Es werde ein Konzept zur Messung der Luftwerte erstellt. Mit den Messungen werde ein Jahr vor Eröffnung begonnen. Sollte sich wider Erwarten ergeben, dass die Grenzwerte überschritten würden, könne der Kamin erhöht werden. Nach Prüfung der Unterlagen kam die GPK zum Schluss, dass die Baudirektion in dieser Sache korrekt vorgegangen ist.

*Amt für Abfall, Wasser, Energie und Luft (AWEL)*

## – Allgemeine Bemerkungen

Gemäss Geschäftsbericht strebt das AWEL einen nachhaltigen Umgang mit den natürlichen Ressourcen und einen weitgehend geschlossenen Stoffkreislauf an. Der Geschäftsbericht selbst geht in diesem Teil der Berichterstattung nicht über eine Bestandaufnahme hinaus. Weitere Informationen zu den Zielen und Absichten der Regierung in umweltrelevanten Themen, insbesondere im Bereich Energie, sind darin nicht enthalten. Hingegen führt die Homepage der Baudirektion dazu verschiedene Themendossiers auf. Die GPK vermisst im Geschäftsbericht Hinweise auf aktuelle Broschüren und Dokumentationen.

## – Baubewilligungsverfahren

Das AWEL hat im Rahmen des Baubewilligungsverfahrens umweltschutz- und gewässerschutzrechtliche Bewilligungstatbestände sowie UVP-pflichtige Projekte zu prüfen. Dem Geschäftsbericht ist zu entnehmen, dass wegen des Personalabbaus im Zusammenhang mit dem Sanierungsprogramm 04 und der erst 2005/06 wirksamen Delegation von Bewilligungstatbeständen an die Gemeinden nur noch 62% der Bewilligungsverfahren fristgerecht abgeschlossen werden konnten. Im Vorjahr waren es 92,5%. Anlässlich der Einfragesitzung ersuchte die GPK die Baudirektion um nähere Informationen dazu.

Vorliegend war das Problem, dass die Auswirkungen des Personalabbaus sofort eintraten, die Reduzierung des Leistungsauftrages – Aufgabendelegation an die Gemeinden – jedoch nur verzögert umgesetzt werden konnte. Dadurch nahmen die Pendenzen kurzfristig zu. Die Partner der Baudirektion, Bauherrschaften und Gemeinden, hätten für diese Situation Verständnis gezeigt. Die Baudirektion geht davon aus, dass ab 2006 die Erledigungsfristen im bisherigen Umfang eingehalten werden könnten. Die Baudirektorin wies zudem darauf hin, dass es ihr ein Anliegen sei, die Gemeinden in die Arbeit der Baudirektion miteinzubeziehen. Das geschehe beispielsweise mit Workshops zu bestimmten Sachthemen. Das Feedback der Gemeinden sei jeweils gut.

<p>Die GPK nimmt diese Ausführungen zur Kenntnis. Sie wird der Einhaltung dieser Fristen in den nächsten Jahren besondere Beachtung schenken.</p>
---

## 5. Organisation der GPK

### Präsident:

Markus Mendelin (SP, Opfikon)  
(bis Juli 2005)  
Romana Leuzinger (SP, Zürich)  
(ab August 2005)

### Vizepräsident:

Heinrich Wuhrmann (SVP, Dübendorf)

### Referentinnen/Referenten:

Regierungsrat, Staatskanzlei

Markus Mendelin (SP, Opfikon)  
(bis Juli 2005)  
Romana Leuzinger (SP, Zürich)  
(ab August 2005)

Direktion der Justiz und des Innern

Barbara Steinemann (SVP, Regensdorf)

Direktion für Soziales und Sicherheit

Othmar Kern (SVP, Bülach)

Finanzdirektion

Gabriela Winkler (FDP, Oberglatt)

Volkswirtschaftsdirektion

Fredy Ganz (FDP, Bassersdorf)

Gesundheitsdirektion

Romana Leuzinger (SP, Zürich)  
(bis August 2005)  
Andrea Kennel Schnider (SP Dübendorf)  
(ab August 2005)

Bildungsdirektion

Walter Müller (SVP, Pfungen)

Baudirektion

Heinrich Wuhrmann (SVP, Dübendorf)

### Querschnittsaufgaben:

Nancy Bolleter-Malcom (EVP, Seuzach)  
(bis November 2004)  
Esther Hildebrand (Grüne, Illnau-Effretikon)  
Adrian Hug (CVP, Zürich)  
(bis Januar 2005)  
Lisette Müller-Jaag (EVP, Knonau)  
(ab November 2004)  
Josef Wiederkehr (CVP, Dietikon)  
(ab Januar 2005)

**Subkommissionen 2004/2005:**

Aussenbeziehungen im Kanton Zürich	Fredy Ganz Othmar Kern Romana Leuzinger* (ab August 2005) Markus Mendelin* (bis Juli 2005) Heinrich Wuhrmann
EDV-Projekte/IT-Strategie	Esther Hildebrand Adrian Hug (bis Januar 2005) Andrea Kennel Schnider (ab August 2005) Barbara Steinemann Josef Wiederkehr (ab Januar 2005) Gabriela Winkler*
Melanom-Impfstudie	Nancy Bolleter-Malcom Urs Hany (bis August 2004) Adrian Hug (ab August 2004) Romana Leuzinger Markus Mendelin* Walter Müller
Personalmanagement	Esther Hildebrand Adrian Hug (bis Januar 2005) Barbara Steinemann Josef Wiederkehr (ab Januar 2005) Gabriela Winkler*
Schnittstellen Uni/USZ/GD	Nancy Bolleter-Malcom (bis November 2004) Adrian Hug (bis Januar 2005) Andrea Kennel Schnider (ab August 2005) Romana Leuzinger (bis Juni 2005) Romana Leuzinger* (ab Juli 2005) Markus Mendelin* (bis Juni 2005) Lisette Müller-Jaag (ab November 2004) Walter Müller Josef Wiederkehr (ab Januar 2005)

---

\* Vorsitz

Hochschulen

Nancy Bolleter-Malcom\*  
(bis November 2004)  
Adrian Hug (bis Januar 2005)  
Andrea Kennel Schnider (ab August 2005)  
Romana Leuzinger  
Lisette Müller-Jaag\* (ab November 2004)  
Walter Müller  
Josef Wiederkehr (ab Januar 2005)

**Sekretärin der GPK:**

Madeleine Speerli

Zürich, 22. September 2005

Im Namen der Geschäftsprüfungskommission

Die Präsidentin:

Romana Leuzinger

Die Sekretärin:

lic. iur. Madeleine Speerli

---

\*Vorsitz