



# **Empfehlungen des Berichts der PUK ERZ vom 9. Dezember 2020**

Umsetzungsbericht des Stadtrats

**Impressum**

**Herausgeberin**

Stadt Zürich  
Stadtrat  
Stadthausquai 17  
8001 Zürich

Mai 2024

**Redaktionelle Bearbeitung**

Stadtkanzlei

**Auflage**

digital

# **Inhalt**

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Bericht zu den Empfehlungen</b>	<b>5</b>
2.1	Ausrichtung des Handelns auf die rechtlichen Vorgaben	5
2.1.1	Allgemein	5
2.1.2	Neue Erlassgrundlagen über Organisation und Kompetenzen	6
2.1.3	Situation ERZ	6
2.2	Aufsicht	7
2.2.1	Aufsicht über die Dienstabteilungen	7
2.2.2	Konforme Aktenführung	12
2.2.3	Nachvollziehbare und adäquate Protokollierung	14
2.2.4	Nachvollziehbare Gebührenhöhen und -verwendung	15
2.3	Führung	16
2.3.1	Gesetzeskonforme und stringente Führung	16
2.3.2	Leben der Führungskultur	17
2.3.3	Umgang mit anonymen Hinweisen	18
2.4	Zusammenarbeit	20
2.4.1	Strukturierte Departementsübergabe	20
2.4.2	Transparente und sachbezogene Kommunikation	20
2.4.3	Controlling des Beschaffungswesens	21
2.5	Kontrolle	22
2.5.1	Projekt- und Kreditkontrolle	22
2.5.2	Prüfen von finanziellen Folgen bei Beteiligungen	24
<b>3</b>	<b>Abschliessende Ausführungen</b>	<b>25</b>

# **1 Ausgangslage**

Im Schlussbericht vom 9. Dezember 2020 zur Untersuchung zu den Vorfällen im ERZ spricht die PUK ERZ u. a. Empfehlungen an den Stadtrat aus. Diese betreffen die Handlungsfelder Aufsicht, Führung, Zusammenarbeit und Kontrolle.

Der Gemeinderat beauftragte am 20. Januar 2021 den Stadtrat, bis zwei Jahre nach Kenntnisnahme dieses Berichts dem Gemeinderat Bericht über die Umsetzung der an den Stadtrat gerichteten Empfehlungen zu erstatten. Aufgrund der Ressourcensituation in den beteiligten Stellen einerseits sowie noch laufender Klärungen zur Umsetzung andererseits war es nicht möglich, eine Rückmeldung innert der gesetzten Frist zu machen.

Inzwischen konnten die Arbeiten abgeschlossen werden. Der Stadtrat erstattet hiermit dem Gemeinderat zu den Empfehlungen der PUK ERZ konsolidiert Bericht. Dieser enthält auch Auszüge aus Ausführungen des Stadtrats, die bereits im Rahmen des rechtlichen Gehörs zum Schlussbericht der PUK ERZ abgegeben wurden und die für den Stadtrat nach wie vor relevant und aktuell sind.

Der Vollständigkeit halber wird bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Unregelmässigkeiten, Fehlentwicklungen und Mängel bei Entsorgung + Recycling ERZ rasch angegangen wurden und mit einem systematischen Vorgehen (Massnahmenplan) bis Ende 2020 umgesetzt worden sind.

## **2 Bericht zu den Empfehlungen**

### **2.1 Ausrichtung des Handelns auf die rechtlichen Vorgaben**

Empfehlung PUK ERZ: «Eine übergreifende Erkenntnis der PUK ERZ ist, dass ein Bewusstsein um die Rechtsbindung als Grundlage jeder staatlichen Tätigkeit weder im Stadtrat bzw. auf Departementsstufe und noch verstärkt in der Dienstabteilung in hinreichendem Mass vorhanden war. Dies bedeutet, dass sämtliche Handlungen des Stadtrats und seiner Dienstabteilungen gesetzeskonform zu erfolgen haben. Für die Verwaltung gilt es, die rechtlichen Vorgaben effektiv zu leben und sich auf die im gesetzlichen Auftrag vorgesehenen Kernaufgaben zu konzentrieren. Der Stadtrat ist in diesem Sinne aufgefordert, das Bewusstsein um die Bedeutung rechtlicher Vorgaben organisatorisch zu stärken und die Verwaltungstätigkeit unmittelbar auf den gesetzlichen Auftrag auszurichten. Bei jeder wahrgenommenen und geplanten Aufgabe ist kritisch zu hinterfragen, ob diese vom öffentlichen Aufgabenkatalog effektiv erfasst ist. Im Fall von ERZ bedeutet dies die Rückbesinnung auf die eigentlichen Aufgaben im Bereich Abfall, Fernwärme, Abwasser und Stadtreinigung. Die Dienstabteilung hat nebenher nicht noch Personalrestaurants mit Eventcharakter, ein Weiterbildungszentrum oder Ähnliches zu betreiben. Eine solche Rückbesinnung auf das gesetzlich Notwendige ist nicht zuletzt mit Blick auf die Finanzierung der staatlichen Tätigkeit mittels Gebühren- und Steuergeldern unabdingbar. Für die Gebühren- und Steuerzahlerinnen und -zahler muss ersichtlich sein, dass der Stadtrat in seinem Umgang mit diesen Geldern die gebotene Sensibilität vorlebt. Ein entsprechendes finanzrechtliches Bewusstsein sollte der Stadtrat bei sich und in den Dienstabteilungen stärken.»

#### **2.1.1 Allgemein**

Sämtlichem staatlichem Handeln liegen rechtliche Vorgaben zugrunde – dies ist das Grundprinzip eines Rechtsstaats. Dieses Legalitätsprinzip ist sowohl für den Stadtrat als auch für die Stadtverwaltung eine Selbstverständlichkeit und im Bewusstsein verankert.

Die Rechtskonformität des eigenen Handelns ist ein Anliegen, dem der Stadtrat seit jeher Nachachtung verschafft. So verfügt die Stadt seit über hundert Jahren über einen vollamtlichen Rechtskonsulenten, der ein verfassungsmässig verankertes Teilnahme- und Beratungsrecht in allen Stadtratssitzungen hat. Der Rechtskonsulent ist institutionell unabhängig, da sich seine Aufgabe direkt aus der Gemeindeordnung ableitet und er keinem Regierungsmitglied, sondern dem Gesamtstadtrat unterstellt ist. Aufgrund der ausnahmslosen Anwesenheit des Rechtskonsulenten an den Sitzungen des Stadtrats finden regelmässig Diskussionen über verwaltungs- und staatsrechtliche Problemstellungen statt. Das Rechtsbewusstsein der Stadtratsmitglieder ist und wird dadurch zusätzlich geschärft.

Der Rechtskonsulent ist nicht nur juristischer Berater des Stadtrats, sondern steht auch den Departementen und Dienstabteilungen für juristische Fragen zur Verfügung. Mit der Inkraftsetzung des von ihm beantragten neuen Reglements über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung ([ROAB, AS 172.101](#)) wurde ihm zudem die Aufgabe der Förderung des aktiven juristischen Austauschs und der Vernetzung innerhalb der Stadtverwaltung noch verbindlicher auferlegt (Art. 30 ROAB). Unter dem Dach der Konferenz der Rechtsdienstleistenden mit den obersten Juristinnen und Juristen aus allen Departementen stehen nun verschiedene, thematisch unterschiedliche Fachgruppen (Personalrecht, Finanzrecht, Rechtsetzung, Submissionsrecht, IDG, Verfahrensrecht) mit Vertretungen aller Departemente in regelmässigem Austausch. Diese Fach-

gruppen stärken die fachliche Vernetzung der Juristinnen und Juristen in der Stadtverwaltung über die Departementsgrenzen hinweg. Pro Fachgruppe finden mindestens drei Treffen pro Jahr statt. Darüber hinaus wurde eine digitale Dachplattform für den juristischen Wissensaustausch eingeführt, die alle Juristinnen und Juristen der Stadtverwaltung nutzen können. Schliesslich ist der für Juristinnen und Juristen unverzichtbare Zugang zu juristischer Fachliteratur mit dem vom Rechtskonsulenten abgeschlossenen Gesamtabonnement für die Plattform Swisslex erheblich verbessert worden. Swisslex ist die heute umfangreichste juristische Rechercheplattform der Schweiz.

Um das Legalitätsprinzip einzuhalten sieht der Stadtrat die Stärkung des Bewusstseins um die Bedeutung der rechtlichen Vorgaben auch in den Departementen und Dienstabteilungen als Daueraufgabe an. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei dem Internen Kontrollsystem (IKS) zu. Die Einhaltung des Legalitätsprinzips wird durch entsprechende Checkfragen des IKS unterstützt. Im Rahmen des IKS sind die städtischen Führungskräfte aufgefordert, ihre Führung anhand der «Management-Checkfragen» jährlich zu überprüfen. Dazu zählt auch eine Frage, ob die Leistungspalette dem gesetzlichen Auftrag entspricht. Zudem ist das Legalitätsprinzip der erste Prüfpunkt im Rahmen der «IKS-Checkliste Recht». Auch Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende fördern das Bewusstsein für die rechtlichen Vorgaben des staatlichen Handelns.

Der Stadtrat teilt jedoch die Einschätzung, dass in Bezug auf die Vorfälle im ERZ das Bewusstsein um die Rechtsbindung als Grundlage jeder staatlichen Tätigkeit bei ERZ nicht in genügendem Mass vorhanden war.

### **2.1.2 Neue Erlassgrundlagen über Organisation und Kompetenzen**

Der Stadtrat hat die Kompetenzen und Organisation von Stadtrat, Departementen und Dienstabteilungen neu und klar geregelt. Dies ist basierend auf Art. 86 Gemeindeordnung (GO, [AS 101.100](#)) im Reglement über die Geschäftserledigung des Stadtrats ([RGE, AS 172.100](#)) und im Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung (ROAB) erfolgt.

Gestützt darauf war jedes Departement verpflichtet, sein eigenes Organisationsreglement zu erlassen, damit auch die departementsinternen Delegationen von Aufgaben und Befugnissen formell korrekt abgebildet sind. Alle Organisationsreglemente sind in der Amtlichen Sammlung ([AS 172.300 ff.](#)) veröffentlicht, die Anhänge zu den Organisationsreglementen auf den Webseiten der jeweiligen Departemente.

### **2.1.3 Situation ERZ**

Bezüglich ERZ sind verschiedene Veränderungen eingeleitet und umgesetzt worden. Dies hat auch die PUK ERZ in ihrem Schlussbericht beschrieben. So wurden bei ERZ mit einem systematischen Vorgehen die organisatorischen Mängel, kulturellen Fehlentwicklungen, Mängel in der Führung von Firmenbeteiligungen sowie weitere Unregelmässigkeiten behoben.

Die Organisation von ERZ wurde verschlankt, entflochten und transparent ausgestaltet. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind in einer Matrix festgehalten und werden von den zuständigen und vorgesetzten Stellen regelmässig überprüft. Die Geschäftsleitung, die Leitungen von Human Resources, der Finanzen und des Controllings sowie die Kommunikation bei ERZ wurden neu besetzt. Rechtsdienst und Compliance wurden gestärkt, ein Compliance-Check durch externe Fachleute ausgeführt und die Projektsteuerung weiterentwickelt. Compliance-Abweichungen werden in den Führungssitzungen konsequent aufgearbeitet und protokolliert. Die IT-Infrastruktur und die Telefonie sind in das städtische Netz integriert.

Im Weiteren wurde die Rolf Bossard AG liquidiert, die Mitarbeitenden – sofern sie es wünschten – wurden in ERZ integriert und Dienstleistungen und Fahrzeuge übernommen ([STRB Nr. 1057/2018](#) und [STRB Nr. 246/2022](#)). Der Verein «Papier bleibt hier» wurde aufgelöst, die Fernwärme Zürich AG ist liquidiert. Bei den weiteren ERZ zugewiesenen Beteiligungen Holzheizkraftwerk Aubrugg AG und Biogas Zürich AG entsendet die Stadt neu drei externe Verwaltungsratsmitglieder. Kontrolle und Einflussnahme wurden dadurch professionalisiert und erhöht.

Die defizitären Teile der Werkstattbetriebe wurden geschlossen und konkurrenzieren keine privaten Firmen mehr. Für die Emus sind Plätze bei Privaten gefunden worden, der Badebetrieb im Klärwerk Werdhölzli ist aufgehoben, ein Teil der Becken ist umgenutzt oder nach einer Sanierung der Bevölkerung zur Verfügung gestellt und das Oldtimer-Museum ist aufgelöst. Ebenso wurde das Weiterbildungszentrum von ERZ «ara glatt» geschlossen und ein Teil des Areals in Form einer Gebrauchsleihe an Immobilien Stadt Zürich zur Verfügung gestellt ([STRB Nr. 241/2022](#)). Die Personalrestaurants erfuhr per 1. Januar 2023 eine Neuorganisation, die Leistungen für Herstellung und Lieferung von Mittagsmenüs wurden im offenen Verfahren ausgeschrieben ([STRB Nr. 928/2022](#)). Auf der Seite [www.stadt-zuerich.ch/erz-im-wandel](http://www.stadt-zuerich.ch/erz-im-wandel) wurde laufend über die Umsetzung der Massnahmen informiert.

Eine Änderung der Kultur benötigt Zeit. Mit internen Rollenklärungen und besserem Informationszugang wurde inzwischen erreicht, dass bei ERZ das Selbstverständnis als Dienstabteilung der Stadtverwaltung anstelle eines patronal geführten Betriebs verankert ist. Das gemeinsam erarbeitete Leitbild dient den Mitarbeitenden und der Leitung als Kompass für Werte und übergeordnete Ziele.

## **2.2 Aufsicht**

### **2.2.1 Aufsicht über die Dienstabteilungen**

Empfehlung PUK ERZ: «Die Untersuchung der PUK ERZ hat gezeigt, dass der Stadtrat die Aufsichtsfunktion über die Dienstabteilung ERZ nicht hinreichend wahrgenommen hat und er sich von «gut verkauften» Projekten und Ideen der Dienstchefs allzu schnell hat blenden lassen. Die PUK ERZ erwartet, dass das Stadtpräsidium und der Gesamtstadtrat ihre Prozesse und Instrumente dahingehend entwickeln, dass die Aufsicht über die Dienstabteilungen tatsächlich ausgeübt werden kann. Diesbezüglich empfiehlt die PUK ERZ dem Stadtrat, sich

mit den nachfolgend aufgeführten Thematiken vertieft auseinanderzusetzen und Prozesse zu verbessern oder zu implementieren.»

### **2.2.1.1 Vorbemerkungen**

Der Gesamtstadtrat nimmt gemäss dem Departementalprinzip in der Regel keinen direkten Zugriff auf die Dienstabteilungen. Gemäss § 49 Gemeindegesetz (GG, [LS 131.1](#)) übt der Gemeindevorstand aber die Aufsicht über die Verwaltung aus. Entsprechend hat der Stadtrat «im Rahmen seiner Dienstaufsicht über die Zentralverwaltung grundsätzlich uneingeschränkte Weisungs-, Kontroll- und Selbsteintrittsrechte» (Saile/Burgherr/Loretan, Rz. 409, z. B. Art. 75 GO). Der Stadtrat kann unter anderem auch vorbeugende und korrigierende amtsinterne Weisungen und Richtlinien erlassen.

Solche Vorgaben hat der Stadtrat in zahlreichen Bereichen überarbeitet oder neu aufgestellt:

- Reglement über die Geschäftserledigung des Stadtrats vom 24.11.2021 (RGE)
- Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung vom 15.12.2021 (ROAB)
- Reglement über das Interne Kontrollsystem vom 23.6.2021 (IKSR, [AS 172.170](#))
- Risiko- und Versicherungsreglement vom 9.9.2020 (RVR, [AS 172.160](#))
- Finanzhaushaltreglement vom 5.2.2020 (FHR, [AS 611.111](#))
- Reglement über das Records Management und die Archivierung vom 26.5.2021 ([AS 170.600](#))
- Richtlinien zum städtischen Teilnehmungsmanagement (Public Corporate Governance) vom 30.10.2019 ([AS 611.500](#))

Der Stadtrat nimmt die Aufsicht wahr, indem er einerseits klare Vorgaben erlassen hat und sich andererseits auch über deren Einhaltung orientieren lässt. Dies etwa durch die Verpflichtung zur ordnungsgemässen Verwaltung und Aufbewahrung geschäftsrelevanter Unterlagen oder zu einem angemessenen Risikomanagement und Internen Kontrollsystem (IKS). Gemäss IKSR haben die Dienstabteilungen bei ihren wesentlichen Prozessen die grössten Prozessrisiken durch angemessene Kontrollen zu reduzieren und die Umsetzung auf Ebene Prozesse und Dienstabteilung jährlich zu überprüfen. Wo – wie bei ERZ geschehen – das IKS umgangen wird, können Fehler und Missbrauch nicht ausgeschlossen werden. Doch konsequent und angemessen eingesetzt, trägt das IKS zu sicheren und ordnungsgemässen Geschäftsabläufen bei.

Das Finanzhaushaltsreglement und die Ausführungsbestimmungen im «Handbuch Finanzhaushalt» stellen sicher, dass die Finanzen ordnungsgemäss unter Aufsicht von Stadtrat und Gemeinderat geführt werden, wie es auch von der Finanzkontrolle überprüft wird.

Davon abgesehen obliegt die allgemeine Aufsicht über die gesamte Stadtverwaltung auch der Stadtpräsidentin (Art. 72 Abs. 2 GO). Zur Aufsicht des Stadtpräsidiums wird im Handbuch ausgeführt (Saile/Burgherr/Loretan, Rz. 368: «*Dem Stadtpräsidenten bzw.*

*der Stadtpräsidentin kommt eine (vorbeugende) Beobachtungspflicht gegenüber der gesamten Verwaltung zu. Dazu dürfte etwa auch das Einholen eines Berichtes bei einer zu überwachenden Amtsstelle gehören. Eine solche mitschreitende umfassende Aufsicht erscheint sinnvoll, da für die übrigen Mitglieder des Stadtrates im Alltag die departementale Verantwortung im Vordergrund steht, «wenn es jedoch Schwierigkeiten gibt, der Stadtpräsident schuld ist». Aufgrund der allgemeinen Aufsicht über die gesamte Stadtverwaltung kommt dem Stadtpräsidenten auch das Recht zu, Geschäfte ausserhalb seines (...) Aufgabenbereichs zu traktandieren. Stellt er also aufgrund von eigenen Beobachtungen oder auf Anzeige hin Missstände oder Mängel fest, so kann er (allenfalls gestützt auf bereits eingeholte Berichte) dem Kollegium die als geeignet erscheinenden Massnahmen vorschlagen. Die Kompetenz zu korrektiven Anordnungen (Ersatzvornahmen, Aufhebung von Entscheiden) fehlt ihm jedoch.»*

Diese allgemeine Aufsichtsfunktion nimmt die Stadtpräsidentin insbesondere im Rahmen der Stadtratssitzungen und der dort traktandierten und behandelten Geschäfte wahr. Die Stadtpräsidentin bereitet die Sitzungen jeweils mit dem Rechtskonsulenten und der Stadtschreiberin vor und lässt sich über heikle Fragen, insbesondere auch Rechtsfragen, unterrichten. Allfällige Fragestellungen thematisiert sie im Gesamtgremium oder auch bei bilateralen Gesprächen mit den Mitgliedern des Stadtrats. Zudem erhält die Stadtpräsidentin – neben dem Vorsteher des Finanzdepartements – in dieser Funktion auch sämtliche Revisionsberichte der Finanzkontrolle zur Kenntnis. Aufgrund der beschriebenen Prüfungsergebnisse und des ausgewiesenen Handlungsbedarfs kann sie Berichte mit Mitgliedern des Stadtrats besprechen oder im Gesamtstadtrat zur Diskussion stellen. Ausfluss aus der allgemeinen Aufsicht des Stadtpräsidiums ist auch, dass das Stadtpräsidium bei Aufsichtsbeschwerden gegen Mitglieder des Stadtrats für die Antragsstellung zuständig ist (Art. 12 Abs. 2 RGE).

Die effektive Wahrnehmung der Aufsicht des Stadtrats wird auch durch den mehrstufigen Prozess zur Traktandierung der Stadtratsgeschäfte mit je nach Geschäft zwingenden Mitberichten insbesondere der Finanzverwaltung, HRZ und weiteren städtischen Stellen (wie Datenschutzbeauftragte\*r, Schätzungskommission) sowie Vorprüfung aller Geschäfte durch Stadtschreiberin und Rechtskonsulent unterstützt. Gemäss Art. 25 RGE dürfen Anträge zuhanden des Stadtrats erst dann durch die Stadtkanzlei traktandiert werden, wenn diese beschlussreif sind (Abs. 1 lit. a). Dies ist der Fall, wenn alle für eine Beschlussfassung erforderlichen Abklärungen abgeschlossen sind (Abs. 2 lit. a) und alle stadtinternen Mitberichte und Stellungnahmen vorliegen (Abs. 2 lit. b). In den Departementen bestehen für Departementgeschäfte und deren Vollzug ebenfalls Vorkehrungen über die Einbindung der Rechtsdienste und Departementssekretärinnen und -sekretäre.

### **2.2.1.2 Gemeinsame Standards für Führung und Aufsicht**

Die Wichtigkeit und Notwendigkeit der Aufsicht über die Dienstabteilungen steht für den Stadtrat ausser Frage. Führung und Aufsicht erfolgt im direkten Austausch zwischen den jeweiligen Departementsvorstehenden und ihren Departemententsstäben mit den

Dienstabteilungen aufgrund ihrer auf die entsprechenden Organisationen ausgerichteten Führungs- und Aufsichtsprozesse. Die Kulturen und Strukturen in den einzelnen Departementen unterscheiden sich jedoch. Zudem wird Führung immer auch individuell und persönlichkeitsabhängig umgesetzt. Dennoch müssen grundsätzliche Standards über alle Departemente hinweg gelten.

Der Stadtrat hat am 13. Dezember 2023 ([STRB Nr. 3741/2023](#)) gemeinsame Standards für die Führung definiert und verbindlich angeordnet. Es handelt sich dabei um Standards, die in der einen oder anderen Form bereits weitgehend in Anwendung sind. Durch die Verschriftlichung und Anordnung wird ihnen im Sinne eines einheitlichen Verständnisses in allen Departementen besonderes Gewicht verliehen. Nebst den verbindlich erklärten Standards hat der Stadtrat weitere Standards zur Prüfung und Umsetzung nur empfohlen. Da die Konstellationen in den Departementen und Dienstabteilungen zum Teil sehr unterschiedlich sind, wären diese Standards nicht für alle gleichermaßen zielführend und können dort angewendet werden, wo dies sinnvoll erscheint.

### **Verbindlicher Standard: Prüfung Anträge Ausgabenbewilligungen an Stadtrat im Vieraugenprinzip**

Zur Qualitätssicherung und gezielten Überwachung der Ausgabenbewilligungen sind sämtliche Anträge an den Stadtrat zu Ausgabenbewilligungen vor der Unterbreitung an die oder den Departementsvorstehenden im Vieraugenprinzip zu prüfen. Die Prüfung im Vieraugenprinzip kann je nach Art der Anträge durch beispielsweise Fachpersonen aus Rechtsdienst oder Controlling sowie Departementssekretärinnen und Departementssekretäre erfolgen. Die Personen und eine allfällige thematische Zuteilung sind im Voraus zu bezeichnen. Die Prüfung beinhaltet die Einhaltung der Kompetenzordnung und die Beachtung der rechtlichen Grundlagen, die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit des Antrags und die Beachtung der städtischen Vorgaben für das Verfassen von Anträgen. Insbesondere ist auch eine Plausibilisierung vorzunehmen und die korrekte Aufstellung der Zahlen zu kontrollieren. Die Prüfung kann beispielsweise anhand von Stichproben und gezielten Rückfragen erfolgen. Dabei handelt es sich nicht um eine Delegation der Verantwortung an die mit der Prüfung im Vieraugenprinzip Betrauten.

Eine wichtige Funktion bei der Qualitätssicherung von Kreditanträgen an den Stadtrat, den Gemeinderat und die Stimmberechtigten hat auch das finanzielle Mitberichtsverfahren (Kreditantragkontrolle). Es unterstützt den Stadtrat zusätzlich zu den oben beschriebenen Prozessen bei der Wahrnehmung seiner in § 49 Abs. 2 GG verankerten Aufsichtspflicht über die städtische Verwaltung, die insbesondere auch eine Pflicht zur Wahrung der Vermögensinteressen des Gemeinwesens beinhaltet. Die Kreditantragkontrolle wird in Art. 45 FHR geregelt und obliegt der Finanzverwaltung. Ihr Prüfauftrag umfasst eine finanzrechtliche und finanztechnische Beurteilung von Anträgen mit finanziellen Auswirkungen. Aktuell wird geprüft, ob auch Anträge über gebundene Ausgaben einer obligatorischen Prüfung durch die Finanzverwaltung unterstellt werden sollen.

## **Verbindlicher Standard: Institutionalisierte Führungsgespräche**

### **– Departementsvorstehende mit Dienstabteilungen**

Das Führungsgespräch zwischen den Departementsvorstehenden mit ihren jeweiligen Dienstabteilungen (Dienstchefinnen oder Dienstchefs und allenfalls weitere Personen) wird regelmässig und institutionalisiert durchgeführt. Das institutionalisierte Gespräch beinhaltet die Information über und Besprechung von Projekten und Vorhaben, Auffälligkeiten, laufenden Verfahren, Personellem und weiteren geschäftsrelevanten Themen. Die Institutionalisierung beinhaltet weiter die Definition der Standard-Traktanden, der Teilnehmenden sowie der Periodizität. Die Termine sind rechtzeitig im Voraus festzulegen und die Vorgaben (Fristen) für die Anmeldung von Traktanden zu definieren. Zur Dokumentation und Nachvollziehbarkeit von Beschlüssen und (Richtungs-)Entscheiden, Auftragserteilung und -erledigung sowie besonderen Vorkommnissen wird der Austausch zwischen den Departementsvorstehenden und den Dienstabteilungen protokolliert.

### **– Dienstchefinnen und Dienstchefs mit Dienstabteilung**

Auch die Besprechungen im Rahmen der Geschäftsleitungen auf Stufe Dienstabteilung (Geschäftsleitungssitzung) ist regelmässig und institutionalisiert durchzuführen. Auch hier sind Periodizität, Teilnehmende, Standardtraktanden und die wichtigsten Eckwerte für die Anmeldung und den Inhalt der Traktanden und deren Behandlung zu definieren, und das Besprochene ist zu protokollieren.

## **Verbindlicher Standard: Einsichts- und Zugriffsrecht**

### **– Ausgabenbewilligungen der Dienstabteilungen**

Das Einsichts- und Zugriffsrecht in die Ausgabenbewilligungen der Dienstabteilungen wird für die Departementsvorstehenden wie auch die Departementssekretärinnen und -sekretäre sichergestellt. Voraussetzung hierfür ist eine systematische Erfassung und Ablage dieser Verfügungen. Damit können jederzeit Stichproben und gezielte Nachforschungen oder Plausibilisierungen seitens Departement vorgenommen werden. Das Einsichtsrecht entbindet die Dienstabteilung nicht von ihrer Verantwortung in der Sache und ihrer Informationspflicht gegenüber den Departementsvorstehenden. Dieses niederschwellige Instrument erlaubt es den Departementen jedoch, die Ausgestaltung der Aufsicht je nach Situation und Aufgabenbereich ihrer Dienstabteilungen auszurichten.

### **– Protokolle der Geschäftsleitungssitzungen auf Stufe Dienstabteilung**

Auch das Einsichts- und Zugriffsrecht für die Departementsvorstehenden in die Protokolle der Besprechungen der Geschäftsleitungen der Dienstabteilungen ist mit diesen Standards sichergestellt. Die Art der Ausübung dieses Einsichtsrechts bestimmen die Vorstehenden (vgl. Kap. 2.2.3, Protokollierung).

### **Empfohlener Standard: Prüfung Anträge Ausgabenbewilligungen an Departementsvorstehende im Vieraugenprinzip**

Analog zur Prüfung im Vieraugenprinzip der Anträge zu Ausgabenbewilligungen in der Kompetenz des Stadtrats kann auch die entsprechende Prüfung aller Anträge zu Ausgabenbewilligungen in Kompetenz der Departementsvorstehenden vor Unterbreitung an die Departementsvorstehenden zum Standard erklärt werden. Auch hier soll die Prüfung im Vieraugenprinzip die Einhaltung der Kompetenzordnung, die Verständlichkeit, Nachvollziehbarkeit und Plausibilität des Antrags und die Beachtung der städtischen Vorgaben für das Verfassen von Anträgen erfassen.

### **Empfohlener Standard: Institutionalisierte Formate der Departementsvorstehenden mit Koordinationsgremium auf Stufe Departement**

Führung und Aufsicht können mit einem regelmässigen, gemeinsamen Austausch der Departementsvorstehenden mit allen ihren Dienstabteilungen unterstützt und gefördert werden. Dies beispielsweise im Hinblick auf die Etablierung einer gemeinsamen Betriebskultur, Koordination von gemeinsamen Themen, Besprechung von Querschnittsthemen (HR, Finanzen, politische Geschäfte, IT, usw.), Erarbeitung von Strategien, Festlegung von Abläufen, Bearbeitung von Vernehmlassungen, übergeordnete Vorgaben usw. Nicht alle Departemente haben solche Gremien institutionalisiert. Dort, wo sie etabliert sind oder werden, müssen diese ebenfalls traktandiert und bezüglich (Richtungs-)Entscheiden, Auftragserteilungen und -erledigungen sowie besonderen Vorkommnissen protokolliert werden.

### **Empfohlener Standard: Führung einer systematischen Geschäftsverwaltung**

Mit einer systematischen Geschäftsverwaltung in den Departementen und Dienstabteilungen werden laufende Geschäfte erfasst und zugewiesen sowie Abläufe und Fristen nachverfolgt und überwacht. Die eingesetzten Tools sowie die Verantwortlichkeiten für die Geschäftsverwaltung sind je nach Departement unterschiedlich geregelt. Dienstabteilungen arbeiten teilweise mit separaten Systemen und sind nicht ans Departement angebunden. Es ist daher den Departementen überlassen, inwiefern sie eine systematisierte Geschäftsverwaltung führen und welches System sie dazu einsetzen.

Mit diesen Standards werden Führung und Aufsicht über die Dienstabteilungen klar gestärkt. Es wird aber noch einmal darauf hingewiesen, dass es sich bei diesen Standards um bereits weitestgehend gelebte Praxis handelt. Durch die Verschriftlichung und explizite Anordnung seitens Stadtrat wird die Wichtigkeit dieser Grundprinzipien für Führung und Aufsicht betont.

#### **2.2.2 Konforme Aktenführung**

Empfehlung PUK ERZ: «Was die Aktenführung und Dokumentation der Geschäfte betrifft, haben sich eklatante Mängel gezeigt, die eine Nachvollziehbarkeit von Geschäftsgängen vereinzelt unmöglich machten oder zumindest erheblich erschwerten. Der Stadtrat hat sicherzustellen, dass einer ordentlichen und korrekten Aktenführung auf allen Stufen, auch in den Departementen, das erforderliche Gewicht beigemessen wird, und dass sämtliche

Mitarbeitende entsprechend geschult werden und dies in ihrem Berufsalltag dann auch effektiv leben und auch der Anbietungspflicht ans Stadtarchiv Folge geleistet wird.»

Für den Stadtrat ist eine lückenlose und nachvollziehbare Dokumentation der geschäftsrelevanten Vorgänge ein zentrales Anliegen. Er hat deshalb mit [STRB Nr. 670/2015](#) eine Records Management Policy (RM-Policy) für alle Departemente und Dienstabteilungen verbindlich erklärt und zusätzlich mit STRB Nr. 485/2021 im Reglement über das Records Management und die Archivierung verankert. Dies trägt insbesondere der zunehmend digitalen Bearbeitung der Geschäfte und Vorgänge Rechnung. Die RM-Policy regelt die Verantwortlichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung, nennt die zu wählenden Instrumente und Organisationsprinzipien und formuliert die einzuhaltenden Grundsätze: Authentizität, Zuverlässigkeit, Integrität, Benutzbarkeit und Schutz vor unberechtigter Einsichtnahme und Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit / Risikobeurteilung.

Die Dienstabteilungen und Departemente haben seither die in der RM-Policy genannten Instrumente für das Records Management geschaffen. Dazu gehört auch die Bezeichnung von sogenannten Records-Management-Beauftragten. Diese stellen die korrekte Umsetzung der RM-Policy in ihren Organisationseinheiten sicher und überwachen diese laufend. Das Kompetenzzentrum Records Management im Stadtarchiv trägt die Fachverantwortung für Records Management in der ganzen Stadtverwaltung. Es berät, begleitet und unterstützt die städtischen Organisationseinheiten beim Aufbau, Betrieb und bei der Qualitätssicherung von Records Management. Das vom Stadtrat eingesetzte Steuerungsgremium Records Management unter der Leitung des Vorstehers der Industriellen Betriebe begleitet und überwacht den Umsetzungsprozess. Der Stadtrat selbst wird jährlich über den Stand der Umsetzung der RM-Policy informiert. In der Berichterstattung werden unter anderem allfällige Defizite bei der Umsetzung aufgezeigt sowie detaillierte Prognosen abgegeben hinsichtlich der Einhaltung der in der Policy genannten Fristen.

Die erste Phase zur Umsetzung der RM-Policy umfasste rund sieben Jahre (2015–2022). In diesem Zeitraum sollten die Instrumente Ordnungssystem und Organisationsvorschriften erstellt werden. Weiter waren die Organisationseinheiten angehalten, ein initiales Qualitätsmanagement zu etablieren sowie die Grundsätze und Prinzipien von Records Management auf sämtliche unstrukturierte Unterlagen anzuwenden.

Die zweite Phase zur Umsetzung der RM-Policy umfasst drei Jahre (2023–2025). In diesem Zeitraum sollen die Organisationseinheiten Records Management optimieren. Grundlage dafür ist ein regelmässig stattfindendes und effizientes Qualitätsmanagement, das betriebsintern etabliert und verankert werden muss. Weiter sind in dieser Phase die im Bereich der Kerngeschäfte eingesetzten Fachapplikationen hinsichtlich Compliance mit der RM-Policy zu prüfen. Dazu wurde ein Prüfkatalog entwickelt, den die Organisationseinheiten nach einleitenden Workshops mit dem «Kompetenzzentrum Records Management» in Form eines «Self-Assessments» anwenden. Der Einsatz der

zentral bereitgestellten «IKS-Checkliste Records Management» dient der Qualitätssicherung. Bis Ende 2025 werden aller Voraussicht nach sämtliche Departemente und Dienstabteilungen die RM-Policy vollumfänglich umgesetzt haben.

Damit hat der Stadtrat zielführende Massnahmen realisiert, um eine rechtskonforme Aktenführung in allen Organisationseinheiten sicherzustellen.

### **2.2.3 Nachvollziehbare und adäquate Protokollierung**

Empfehlung PUK ERZ: «Die vorliegende Untersuchung hat zutage gefördert, dass die Dokumentation auch im Stadtrat unterschiedlich gehandhabt wird. Die Stadtpräsidentin bzw. der Stadtpräsident führt die Verhandlungen des Stadtrates und hat somit auch eine vollständige und nachvollziehbare Protokollierung sicherzustellen, auch wenn die Führung des Protokolls der Stadtschreiberin bzw. dem Stadtschreiber übertragen ist. Die PUK ERZ empfiehlt dem Stadtrat, seine Protokollierung unter Berücksichtigung des Kollegialprinzips dahingehend anzupassen, dass auch relevante Mitteilungen und Dringliches protokollarisch festgehalten werden. Die Untersuchung hat auch gezeigt, dass der Inhalt von Gesprächen, die zwischen Departementsvorsteherschaft und den Dienstchefs stattgefunden haben, fast ausnahmslos nicht nachvollziehbar ist, da in der Regel weder ein Protokoll noch eine Aktennotiz über die zentralen Punkte solcher Gespräche erstellt wird. Die PUK ERZ empfiehlt dem Stadtrat, eine Praxis zu etablieren, bei der gerade im Zusammenhang mit Grossprojekten zumindest wichtige Gesprächsinhalte, Anweisungen oder Abmachungen protokollarisch oder in Aktennotizen von der Vorsteherschaft festgehalten werden.»

Die Ausführungen der PUK ERZ zur Protokollierung betreffen unterschiedliche Bereiche, die zu unterscheiden sind.

#### **2.2.3.1 Stadtrat**

Beim Stadtrat ist bezüglich Protokollierung das Kollegialitätsprinzip relevant. Dieses ist in § 39 Abs. 2 GG festgehalten. Auch ist der Ausschluss der Öffentlichkeit von den Verhandlungen der Behörden gemäss § 43 GG gesetzlich ausdrücklich verankert. Mit dem Öffentlichkeitsausschluss werden die Rahmenbedingungen für die freie und offene Meinungsbildung und Entscheidungsfindung innerhalb des Kollegiums geschaffen. Nach der Beschlussfassung dient die Pflicht zur Verschwiegenheit bezüglich interner Meinungsdifferenzen dem gegenseitigen Vertrauen unter den Behördenmitgliedern (Schindler, Kommentar GG, § 43 RN 2). Mit Blick auf das Kollegialitätsprinzip werden im Stadtrat daher keine Verhandlungsprotokolle, sondern im Rahmen von § 6 Abs. 2 GG und Art. 18 lit. a ROAB Beschlussprotokolle geführt. Dies ist entsprechend auch in Art. 42 f. RGE abgebildet. Die Beschlussprotokolle sind in der Stadt Zürich die Stadtratsbeschlüsse. Eine darüberhinausgehende Protokollierung würde den genannten Prinzipien widersprechen. Aus Sicht des Stadtrats besteht auch keine Notwendigkeit dazu.

#### **2.2.3.2 Departemente**

Die Protokolle der Führungsgespräche zwischen den Departementsvorstehenden und ihren Dienstchefinnen und Dienstchefs, der Geschäftsleitungen der Dienstabteilungen sowie, wenn vorhanden, des Koordinationsgremiums auf Stufe Departement werden zeitnah, spätestens in der folgenden Sitzung, abgenommen und den Teilnehmenden zugänglich gemacht. Die Protokolle sollen die Informationen über grössere Projekte und Vorhaben, Auffälligkeiten, laufende Verfahren, Aufträge, Entscheidungen und weitere

geschäftsrelevante Themen wiedergeben. Damit kann die Nachvollziehbarkeit von Beschlüssen hergestellt und können besondere Vorkommnisse für Führung und Aufsicht sowie Auftragserteilung dokumentiert werden.

Damit die Protokolle dieser Austausche von den Departementsvorstehenden eingesehen werden können, ist eine systematische Ablage des Protokolls unabdingbar und entsprechend vom Stadtrat so angeordnet.

### **2.2.3.3 Grossprojekte**

Protokolle gehören auch ausserhalb der dargestellten spezifischen Austausche zum Standard. Gerade für Grossprojekte wird jeweils eine eigene Projektorganisation etabliert und die projektinternen Prozesse werden vorgängig definiert. Dazu gehört auch der Prozess zu Erstellung, Abnahme und Ablage der Protokolle. Zur selbstverständlichen Praxis gehört auch die Protokollierung der Sitzungen der Delegationen des Stadtrats, von Steuerungsausschüssen, Fachgremien u. ä. Bei erkannten Schwachstellen werden die Prozesse im Hinblick auf kommende Grossprojekte und im Sinne der lernenden Organisation, als die sich die Stadtverwaltung versteht, entsprechend angepasst und verbessert.

### **2.2.4 Nachvollziehbare Gebührenhöhen und -verwendung**

Empfehlung PUK ERZ: «Die Berechnungsgrundlagen der Gebühren sind der Öffentlichkeit in transparenter und nachvollziehbarer Form zugänglich zu machen. Ausserdem ist sicherzustellen, dass bei der Finanzierung von Projekten klar zwischen gebühren- und steuerfinanzierten Rechnungskreisen unterschieden wird.»

#### **2.2.4.1 Allgemein**

Höhe und Verwendung der Gebühren müssen nachvollziehbar und transparent sein und entsprechend auf einer ausreichenden Rechtsgrundlage beruhen. Mit dem unter der Leitung des Rechtskonsulenten grundlegend überarbeiteten Reglement über allgemeine Gebühren der Stadtverwaltung vom 28. Juni 2017, in Kraft getreten am 1. Januar 2018 ([GebR, AS 681.100](#)), hat der Stadtrat ein für die ganze Stadtverwaltung geltendes Rahmenreglement über allgemeine Gebühren der Stadtverwaltung erlassen. Das Reglement umfasst städtische Gebühren, soweit das Kostendeckungsprinzip zusammen mit dem Äquivalenzprinzip gemäss bundesgerichtlicher Rechtsprechung «als Surrogat für eine formellgesetzliche Grundlage fungieren» können (BGE 149 I 305, 310, E. 3.2). Es legt also die Gebühren fest, die von ihrer Art her anhand des Kostendeckungs- und Äquivalenzprinzips einfach überprüfbar sind sowie die Kanzleigeühren (vgl. Art. 86 Abs. 2 lit. d GO).

Für alle anderen Gebühren bestehen die Anforderungen an eine formell-gesetzliche Grundlage, weil das «Mass der Abgabe durch überprüfbare verfassungsrechtliche Prinzipien (Kostendeckungs- oder Äquivalenzprinzip) begrenzt wird und nicht allein der Gesetzesvorbehalt diese Schutzfunktion übernimmt» (A. Hungerbühler, Grundsätze des Kausalabgaberechts, in: ZBI 2003, 516; auch Häfelin/Müller/Uhlmann, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Aufl., Zürich/St. Gallen 2020, RN 2762). In diesen Fällen ist auf Gemeindeebene der Gemeinderat zuständige Erlassinstanz (vgl. § 4 Abs. 2 GG; Art. 54 Abs.

2 lit. g GO) und kann damit auch kontrollierend sicherstellen, dass zwischen Gebühren- und Steuerfinanzierung unterschieden wird.

Die Rechnungslegung des städtischen Gesamthaushalts unterscheidet klar zwischen dem steuerfinanzierten «allgemeinen Haushalt» und gebührenfinanzierten «Eigenwirtschaftsbetrieben». Übergeordnet regeln § 88 GG und § 7 Gemeindeverordnung (VGG, [LS 131.11](#)) die Besonderheit von gebührenfinanzierten «Eigenwirtschaftsbetrieben». Diese Vorgaben werden auf städtischer Ebene durch Art. 5 Finanzhaushaltverordnung (FHVO, [AS 611.101](#)), das FHR sowie das Handbuch Finanzhaushalt der Stadt Zürich konkretisiert. Die Einhaltung der Vorschriften wird dienstabteilungsintern im Rahmen des IKS sichergestellt und zudem von der Finanzkontrolle überprüft.

#### **2.2.4.2 Situation ERZ**

Auch die Verordnung über die Gebühren zur Abwasserbewirtschaftung (VGA, [AS 711.210](#)) und die Verordnung für die Abfallbewirtschaftung (VAZ, [AS 712.110](#)) sind inzwischen totalrevidiert und vom Gemeinderat verabschiedet worden. In eigener Kompetenz hat der Stadtrat die Ausführungsbestimmungen zur VGA erlassen (AB VGA, [AS 711.210.1](#)). Die VGA und die AB VGA sind seit 1. Januar 2022 in Kraft, die VAZ seit 1. Januar 2023. Ziel dieser Totalrevisionen war es einerseits, die zu hohen Reserven bei ERZ sukzessive senken zu können. Andererseits konnten damit auch Rechtsgrundlagen für Themen wie Regenwassermanagement, Kreislaufwirtschaft, Anti-Littering und Bioabfallsammlung geschaffen werden.

## **2.3 Führung**

### **2.3.1 Gesetzeskonforme und stringente Führung**

Empfehlung PUK ERZ: «Die Wahrnehmung der Führungsaufgaben durch Stadtratsmitglieder gegenüber Dienstchefinnen und Dienstchefs ist zu verbessern, und die Stadtratsmitglieder sind für diese Aufgabe zu sensibilisieren. Nebst der politischen Führung sind Stadtratsmitglieder auch für die Personalführung ihrer direkt untergebenen Mitarbeitenden verantwortlich. Diese Aufgabe ist strikt gemäss städtischem Personalrecht umzusetzen und nachvollziehbar zu dokumentieren. Der Stadtrat soll für die Dienstabteilungen auch einen Vorbildcharakter einnehmen. Personalgespräche sind – soweit erforderlich – zu dokumentieren und in den Personaldossiers abzubilden. Diese Vorgabe umfasst jährliche Zielsetzungen und Beurteilungen. Der Stadtrat hat diesbezüglich auch sicher zu stellen, dass diese Vorgaben auf Stufe Dienstabteilung von den Dienstchefinnen und Dienstchefs ebenso ausnahmslos umgesetzt werden.»

Für den Stadtrat ist die gesetzeskonforme und stringente Führung der Dienstchefinnen und Dienstchefs eine Selbstverständlichkeit und das Personalrecht (PR, [AS 177.100](#)) selbstredend auch auf höchster Kaderstufe wie sinngemäss auch für die Mitglieder des Stadtrats massgebend. Es besteht kein Grund für die Annahme, dass der Stadtrat für die Personalführung seiner direkt Unterstellten nicht genügend sensibilisiert wäre. Er nimmt seine Vorbildfunktion sehr ernst.

Für die korrekte Umsetzung der personalrechtlichen Grundlagen kommen dem Vorsteher des Finanzdepartements und Human Resources Management (HRZ) eine zentrale

Rolle zu. Gemäss Art. 184 Abs. 1 Ausführungsbestimmungen zum PR (AB PR, AS [177.101](#)) erlässt die Vorsteherin oder der Vorsteher des Finanzdepartements die für den rechtsgleichen und einheitlichen Vollzug des Personalrechts in der Stadtverwaltung erforderlichen ergänzenden Richtlinien und Empfehlungen. Für Richtlinien administrativer und technischer Natur ist HRZ zuständig. Als zentrale Dienstleisterin entwickelt HRZ überdies das Angebot für die Dienstabteilungen und Anstellungsinstanzen der Stadtverwaltung permanent weiter. Die Dienstchefinnen und Dienstchefs werden laufend über neue Abläufe, Aufgaben und Zuständigkeiten aufgrund der Einführung neuer HR-Instrumente und HR-Prozesse sowie über die zahlreichen Schulungs- und Bildungsangebote für Führungskräfte informiert. Auch HR-Fachpersonen und Führungspersonen werden beraten und geschult, damit sie die Vorgaben des städtischen Personalrechts und der dazu gehörenden Ausführungsbestimmungen, des städtischen Lohnsystems und der zentralen Führungsinstrumente korrekt und im Sinn einer Gleichbehandlung der städtischen Mitarbeitenden anwenden.

Darüber hinaus werden gesamtstädtische HR-Themen von den HR-Gremien wie HR-Delegation, HR-Steuerungsausschuss und HR-Konferenz behandelt und gesteuert. Die HR-Gremien bilden die stadtinterne Governance-Struktur zu allen gesamtstädtischen HR-Themen. Deren Aufgaben und Organisation wurden vom Stadtrat mit [STRB Nr. 1044/2018](#) festgelegt und mit [STRB Nr. 2945/2023](#) aktualisiert. Die HR-Konferenz befasst sich mit fachlichen Fragen zu stadtweiten HR-Themen und stellt den fachlichen Austausch und gesamtstädtisch abgestimmten Umsetzungsprozess bei HR-Themen und HR-Aufgaben sicher.

### **2.3.2 Leben der Führungskultur**

Empfehlung PUK ERZ: «Als oberstes Führungsorgan der Stadtverwaltung hat der Stadtrat die implementierten Führungsinstrumente auch selbst anzuwenden, vorzuleben und damit seine Vorbildfunktion wahrzunehmen. Die Führungskultur auf Stufe Stadtrat ist periodisch zu reflektieren und weiterzuentwickeln.»

Der Stadtrat ist sich seiner Führungs- und Vorbildfunktion bewusst und nimmt diese wahr. Zu den wichtigsten Führungsinstrumenten gehören die regelmässig angesetzten institutionalisierten Austausche der Departementsvorstehenden mit den Dienstchefinnen und Dienstchefs, bei denen beispielsweise die wichtigen Vorhaben, allfällige Vorfälle sowie Personalangelegenheiten besprochen werden. Meist sind dabei auch die zuständige Departementssekretärin oder der zuständige Departementssekretär im Sinn ihrer Aufgabe als Führungsunterstützung anwesend. Auf die Protokollierung dieser Austausche wurde bereits hingewiesen (vgl. Kap. 2.2.3.2).

Hinsichtlich eines gemeinsamen Führungsverständnisses hat der Stadtrat 2017 Führungsgrundsätze verabschiedet ([STRB Nr. 138/2017](#)). Diese bilden seither die normative Grundlage der Führung und Zusammenarbeit. Gesamtstädtische Führungsinstrumente und Führungsweiterbildungen sind auf diese Führungsgrundsätze abgestimmt ([Führungsgrundsätze - Stadt Zürich \(stadt-zuerich.ch\)](#)).

Ein weiteres wichtiges Instrument zur Festigung der Führungskultur ist der revidierte ZBG-Prozess. Mit [STRB Nr. 591/2019](#) hat der Stadtrat einen neuen Prozess für die Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräche (ZBG) verbindlich eingeführt. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass eine stärkere Befassung mit den Zielen und der Zielerreichung und ein intensiverer Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden erfolgt. Der revidierte ZBG-Prozess widerspiegelt das in den städtischen Führungsgrundsätzen postulierte Führungsverständnis in den zentralen Grundhaltungen Dialogorientierung, kontinuierlicher Austausch in der Arbeitsbeziehung, Partizipation, individuelle Interaktion und Kooperation im Hinblick auf Zielvereinbarung, Leistungs- und Verhaltensbeurteilung sowie Entwicklungsplanung. Der Dialog wird digital unterstützt und dokumentiert. Damit ist eine effiziente administrative und dokumentierte Abwicklung für die Führungspersonen und insbesondere auch für die Stadtratsmitglieder gewährleistet. Als Entwicklungsinstrument ermöglicht das weiterentwickelte ZBG eine dialog-, ressourcen- und zukunftsorientierte Führung und ist flexibel gestaltbar.

### **2.3.3 Umgang mit anonymen Hinweisen**

Empfehlung PUK ERZ: «Es ist sicherzustellen, dass eingehenden Hinweisen tatsächlich nachgegangen wird, gerade wenn sie nicht bei einer der im Merkblatt vorgesehenen Meldestelle eingehen. Insbesondere ist in diesem Zusammenhang zu prüfen, ob die Errichtung einer zentralen Meldestelle oder die Pflicht zur Weiterleitung von Hinweisen an eine solche sinnvoll wäre.»

Für die Meldung eines Verdachts beispielsweise von Missständen, Fehlverhalten und strafbaren Handlungen in der Stadtverwaltung stehen verschiedene Anlaufstellen zur Verfügung. Meldungen über Missstände können an interne Stellen wie u. a. Vorgesetzte, Dienstchefinnen und -chefs, Departementsvorstehende und Rechtskonsulent erfolgen. Weiter gibt es unabhängige Meldestellen wie Ombudsstelle und Finanzkontrolle. Ferner stehen auch die Geschäfts- und Rechtsprüfungskommission des Gemeinderats, die Polizei für Strafanzeigen oder der Bezirksrat für Aufsichtsbeschwerden zu Verfügung.

Seit 2020/2021 besteht mit dem [Whistleblowing-Tool](#) die Möglichkeit, bei Verdacht auf Missstände und strafbare Handlungen Hinweise anonym an die Finanzkontrolle und an die Ombudsstelle zu übermitteln. Dieses Meldetool basiert auf einer ausserhalb der städtischen Infrastruktur eingerichteten Webplattform. Damit wird dem Identitätsschutz von Hinweisgebenden oberste Priorität beigemessen. Weder für die hinweisbearbeitenden Personen noch für die Plattform-Betreibenden ist es in irgendeiner Form möglich, Rückschlüsse auf die Identität der Hinweisgebenden ziehen zu können. Dieses niederschwellige Meldetool ermöglicht somit neben dem Platzieren einer Meldung auch den anonymen Dialog mit der Finanzkontrolle oder der Ombudsstelle.

Die städtischen Mitarbeitenden werden im Intranet auf die Möglichkeiten zur Meldung von Verdachtsfällen aufmerksam gemacht. Nebst dem direkten Link zum Meldetool ist dort auch das Merkblatt «Missstände in der Stadtverwaltung – Was können Mitarbeitende tun?» verlinkt, das die verschiedenen Anlaufstellen einschliesslich Meldetool aufführt. Zahlreiche Dienstabteilungen weisen zudem in ihren eigenen Intranet-Bereichen

auf die Anlaufstellen bei Missständen hin. Weiter werden Mitarbeitende im Eintrittsprozess in die Stadtverwaltung auf die Anlaufstellen bei allfälligen Missständen hingewiesen.

Beim Whistleblowing-Meldetool wird eine erfasste Meldung je nach deklariertem Schwerpunkt entweder an die Finanzkontrolle oder die Ombudsstelle übermittelt. Diese Auswahlmöglichkeit wird im Meldetool transparent ausgewiesen. Die Ombudsstelle geht den Hinweisen nach, indem sie ins Gespräch beziehungsweise in schriftlichen Austausch mit der hinweisgebenden Person tritt. Danach wird das Gespräch mit der betroffenen oder allenfalls einer vorgesetzten Person geführt. Schliesslich kommt es zu weiteren Abklärungen durch die vorgesetzte Person, die Ombudsstelle oder eine externe Stelle, die Empfehlung eines anderen Vorgehens (Strafanzeige, Administrativuntersuchung, Aufsichtsbeschwerde) und/oder die Meldung an die Departementsvorstehenden sowie die Geschäftsprüfungskommission des Gemeinderats. Die Finanzkontrolle nimmt für jede Meldung eine standardisierte Triage mit Plausibilitätsprüfung vor. Anschliessend folgt eine individuelle Bearbeitung, indem eine entsprechende Revision durchgeführt oder eine alternative Klärung herbeigeführt wird.

Mit diesen institutionalisierten Angeboten und Informationen sowie der entsprechenden Nachbearbeitung ist sichergestellt, dass Meldungen von hinweisgebenden Personen nachgegangen wird. Damit können Erkenntnisse aus der Aufarbeitung von Meldungen wiederum in die Verwaltung einfließen.

Vom Whistleblowing-Tool als auch von den anderen Meldemöglichkeiten wird Gebrauch gemacht. Der Umfang der Meldungen bewegt sich bis heute in einem überschaubaren Mass. Dies zeugt von einer grundsätzlich gut geführten und gut funktionierenden Stadtverwaltung. Vor diesem Hintergrund besteht keine Notwendigkeit, eine weitere zentrale Anlaufstelle zu errichten, zumal eine hinweisgebende Person aktuell vom niederschweligen Angebot des Tools bis hin zum direkten Kontakt mit dem oder der Vorgesetzten aus verschiedenen Möglichkeiten wählen kann.

Der Stadtrat pflegt zudem einen seit 2023 institutionalisierten Austausch mit dem Ombudsmann wie auch der Finanzkontrolle. Dies ermöglicht es, dass deren Erkenntnisse wieder in die Führungsarbeit in den Departementen und Dienstabteilungen einfließen. Zudem führen sowohl die Ombudsstelle als auch die Finanzkontrolle, wenn es zu Häufungen kommt, Gespräche mit der Dienstchefin oder dem Dienstchef oder den Departementsvorstehenden. Allfällige Schlussberichte der Ombudsstelle werden auch den Vorgesetzten zugestellt.

In diesem Zusammenhang ist auch zu erwähnen, dass der Stadtrat den Auftrag zu einer Analyse und Auslegeordnung bezüglich der allfälligen Einführung einer Compliance-Organisation erteilt hat. Diese Abklärungen sind derzeit im Gang und dürften noch eine Weile in Anspruch nehmen. Dabei wird es auch darum gehen, bereits bestehende Compliance-Elemente wie z. B. die Prüfung sämtlicher Anträge an den Stadtrat durch den

Rechtskonsulenten und die Stadtschreiberin oder den Stadtschreiber aus einer Gesamtsicht heraus zu systematisieren und zu betreiben.

## **2.4 Zusammenarbeit**

### **2.4.1 Strukturierte Departementsübergabe**

Empfehlung PUK ERZ: «Die Untersuchung der PUK ERZ hat gezeigt, dass die Departementsübergabe («Schlüsselübergabe») von Stadtratsmitgliedern sehr individuell und personenabhängig vollzogen wird. Wichtige Informationen über die Dienstabteilungen scheinen zufallsweise und nur lückenhaft übermittelt zu werden. Abtretende Mandatsträgerinnen und -träger können zwar nicht zu einer bestimmten Ausgestaltung der Amtsübergabe verpflichtet werden. Die entscheidende Rolle kommt daher den Departementssekretärinnen und -sekretären zu. Von der Stadtpräsidentin wird erwartet, für die Amtsübergaben eine Struktur vorzugeben und entsprechende Transitionsberichte erstellen zu lassen. Bei Unterlassung soll die Stadtpräsidentin intervenieren und die ihr zugeordnete Leitfunktion wahrnehmen.»

Eine zeitliche Überschneidung von Mandatsträgerinnen und -trägern bei Amtsübernahmen ist kantonrechtlich ausgeschlossen (vgl. u. a. § 33 Gesetz über die politischen Rechte [[GPR, LS 161](#)]). Es besteht keine rechtliche Handhabe, eine zurücktretende oder abgewählte Amtsperson zu einer bestimmten Form der Amtsübergabe zu verpflichten. Dennoch hat der Stadtrat die Wichtigkeit einer reibungslosen, transparenten Amtsübergabe anerkannt und beschlossen, dass künftig Departementsübergaben mittels eines sogenannten Transitionsberichts erfolgen (STRB Nr. 3741/2023).

Der streng vertrauliche Transitionsbericht dokumentiert die wichtigsten Informationen für die Übergabe von Geschäften der oder des abtretenden zuhanden der oder des neueintretenden Vorstehenden. Dazu gehören Informationen zu geschäftsrelevanten Vorgängen und Unterlagen, allen Organisationseinheiten im Departement, bedeutenden Projekten (Stand, allfällige Auffälligkeiten), laufenden Verfahren, Personellem, Finanzen, Administrativem u. a. Erstellt wird der Transitionsbericht von den abtretenden Departementsvorstehenden mit Unterstützung der Departementssekretärinnen und -sekretäre. Bei Antritt der oder des neuen Departementsvorstehenden bespricht die Stadtpräsidentin den Bericht mit ihr beziehungsweise ihm. Nach der Gesprächsführung erfolgt die Archivierung durch die Stadtkanzlei.

Diese Form der Departementsübergabe wurde 2022 ein erstes Mal beim Wechsel der Vorstehenden im Tiefbau- und Entsorgungsdepartement von Stadtrat Richard Wolff zu Stadträtin Simone Brander in der Anwendung umgesetzt. Es hat sich gezeigt, dass eine strukturierte, dokumentierte und geordnete Amtsübergabe mit diesem Vorgehen unterstützt wird.

### **2.4.2 Transparente und sachbezogene Kommunikation**

Empfehlung PUK ERZ: «Die Kommunikation im Zusammenhang mit dem LGZ gegenüber Gemeinderat und Stimmvolk war mangelhaft. Die PUK ERZ erwartet vom Stadtrat und insbesondere von seinen Verwaltungsspitzen eine transparentere, unmittelbarere und sachbezogenere Kommunikation. Dies soll insbesondere für die Zusammenarbeit mit dem Gemeinderat und seinen Kommissionen sowie mit der Öffentlichkeit gelten.»

Die stadträtliche Kommunikationskultur richtet sich nach § 4 Gesetz über die Information und den Datenschutz ([IDG, LS 170.4](#)), wonach der Stadtrat als öffentliches Organ den Umgang mit Informationen so zu gestalten hat, dass er rasch, umfassend und sachlich informieren kann. Der Stadtrat legt grossen Wert auf eine transparente, sachliche und zeitnahe Kommunikation und hat deshalb Leitlinien zur Regierungs- und Verwaltungskommunikation mit Kommunikationsgrundsätzen erlassen, die u. a. eine aktive und offene sowie wahrheitsgetreue Kommunikation explizit einfordern und garantieren sollen ([STRB Nr. 83/2017](#)). Selbstredend gelten diese Grundsätze auch bezüglich der Kommunikation gegenüber dem Gemeinderat und seinen Kommissionen.

### **2.4.3 Controlling des Beschaffungswesens**

Empfehlung PUK ERZ: «Bei Beschaffungen muss die Zusammenarbeit über die einzelnen Dienstabteilungen hinweg noch verstärkt werden. Die Erfahrungsgruppe der Supply Manager muss über alle Dienstabteilungen hinweg von der zentralen Beschaffungsstelle der Stadt eng geführt werden, wobei ein besonderes Gewicht auf den Austausch und die Abstimmung der Prozesse der Ausschreibung gelegt werden soll. Die der GPK für die Prüfung des Submissionswesens zur Verfügung gestellten Daten sollen mehrere Jahre abdecken, so dass wiederkehrende, freihändige Vergaben sichtbar und potenziell unzulässige Stückelungen erkannt werden können.»

Der Stadtrat setzte sich im November 2022 mit der Entwicklung des städtischen Beschaffungswesens und der Stärkung der Fachstelle für Beschaffungswesen (FBZ) auseinander. Dabei ist er zum Schluss gekommen, dass eine Stärkung der Compliance, der Nachhaltigkeit sowie von Standardisierungen im Beschaffungsbereich erzielt werden soll. Er hat die Ausarbeitung von Beschaffungsgrundsätzen, in denen wirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit, Transparenz sowie Organisation und Abläufe thematisiert werden, in Auftrag gegeben. Weiter hat er die Erarbeitung eines Beschaffungsreglements in Auftrag gegeben mit dem Ziel, die Grundzüge eines einheitlichen Beschaffungsprozesses, einer revisionssicheren elektronischen Dokumentation sowie organisatorischer Vorkehrungen zu regeln. Schliesslich sollen ein Verhaltenskodex und eine Unabhängigkeitserklärung ausgearbeitet werden. Die digitalen Unterstützungsinstrumente für den Beschaffungsprozess sollen dabei möglichst harmonisiert und gefördert werden.

Die Grundlagen des Beschaffungswesens haben sich in den letzten Monaten verändert: Am 1. Oktober 2023 sind das Gesetz über den Beitritt zur Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen ([BeiG IVöB, LS 720.1](#)) sowie die totalrevidierte Submissionsverordnung ([SVO, LS 720.11](#)) in Kraft getreten. Die neue rechtliche Ausgangslage und die ersten Erfahrungen damit will der Stadtrat bei seinen Beschlüssen berücksichtigen. Der Stadtrat wird daher voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2024 die entsprechenden Beschaffungsgrundsätze und das erwähnte Beschaffungsreglement verabschieden können.

In der Fachgruppe Submissionsrecht entwickeln zudem Juristinnen und Juristen aus den Departementen sowie eine Vertretung des Rechtskonsulenten ihre juristische Kompetenz im Beschaffungsrecht weiter. Die Fachgruppe tagt mindestens drei Mal pro Jahr. Der fachliche Austausch ist über eine digitale Plattform auch für alle juristisch Tätigen

der Stadtverwaltung zugänglich. Weiterhin treffen sich auch die Beschaffungspraktikerinnen und -praktiker regelmässig zu einem Austausch, um Anwendungsfragen zu besprechen. Aufgrund von personellen Überschneidungen ist eine Rückbindung der praktischen Aufgaben an das Beschaffungsrecht und umgekehrt der rechtlichen Umsetzungen an die praktischen Gegebenheiten gewährleistet. So wird stadtweit die juristische Kompetenz im Beschaffungswesen gestärkt.

Für das Controlling wird noch weiteres Verbesserungspotenzial ausgelotet. Das Beschaffungskernteam, das u. a. in Zusammenarbeit mit Leadbuyern stadtweit Güter und Dienstleistungen mit breiter Verwendung beschafft und bei relevanten Beschaffungskordinationsprojekten mitwirkt, ist beauftragt, das übergeordnete Beschaffungscontrolling zu entwickeln. Betreffend die Förderung digitaler Unterstützungsinstrumente können im Rahmen des Projekts S4FRL (neuer SAP-Release) mit der Schaffung von gemeinsamen Stammdaten erste Schritte als Basis für die Weiterentwicklung der Unterstützungsinstrumente geschaffen werden. Dies ist jedoch ein Prozess, der mehrere Jahre in Anspruch nehmen wird.

Mit diesen Massnahmen werden massgebliche Fortschritte im städtischen Beschaffungswesen erzielt, so dass Beschaffungen einheitlicher erfolgen, das Controlling verstärkt und die FBZ als Koordinatorin des städtischen Beschaffungswesens gestärkt wird.

## **2.5 Kontrolle**

### **2.5.1 Projekt- und Kreditkontrolle**

Empfehlung PUK ERZ: «Kreditabrechnungen von abgeschlossenen Projekten wurden von ERZ über Jahre nicht erstellt, ohne dass dies erkannt wurde. Im Rechnungsbuch wird jeweils ausgewiesen, in welchem Umfang vom Gemeinderat bzw. Gemeinde bewilligte finanzielle Mittel eines bestimmten Projekts, bereits ausgeschöpft worden sind. Weitergehende Informationen wie der aktuelle Projektstand, allfällige Projektänderungen und Problemstellungen werden dem Gemeinderat nicht zugänglich gemacht. Der Stadtrat hat dafür zu sorgen, dass diesbezüglich Transparenz geschaffen und die derzeitigen Unvollständigkeiten behoben werden. Diese Empfehlung zielt nicht auf eine standardisierte und permanente Aufbereitung von Projektinformationen ab, sondern auf eine vom Stadtrat ausgehende Information über besondere Vorkommnisse bei Grossprojekten, sobald diese wesentlich vom Sollverlauf abweichen. Es ist sicherzustellen, dass der Gemeinderat zeitgerecht über wesentliche Projektänderungen informiert wird.»

#### **2.5.1.1 Kreditkontrolle**

Die Vorkommnisse bei ERZ führten dazu, dass im Tiefbau- und Entsorgungsdepartment (TED) auf Departementsstufe ein zusätzlicher Kontrollmechanismus zu den Kreditabrechnungen eingeführt wurde. Die Dienstabteilungen des TED melden regelmässig die vom Stadt- oder Gemeinderat genehmigten, noch nicht abgerechneten Kredite der Vorsteherin oder dem Vorsteher. Das Departementscontrolling führt in der Folge Strichproben durch.

Diese Praxis wurde in der Folge an einem runden Tisch, bestehend aus Beteiligten der RPK, der Finanzkontrolle, der Finanzverwaltung sowie Departementscontrollerinnen und

-controller, aufgenommen. Zur Verbesserung der Kreditkontrolle wurde die bisherige Bestimmung in Art. 52 FHR in einen neuen Art. 47 FHR überführt. Präzisiert ist nun, wer die zuständige Stelle für die Kontrolle der offenen Kredite ist und welche Periodizität bei der Berichterstattung einzuhalten ist. Die Zuständigkeit für die Kontrolle der Kreditabrechnungen ist nun bei den Departementscontrollerinnen und -controllern definiert. Diese rapportieren an die Vorstehenden. Die Dienstabteilungen erstellen jährlich eine Übersicht zu allen noch nicht abgerechneten Krediten. Die Verantwortlichkeit für die Einhaltung der Fristen für das Abrechnen von Projekt- und Kreditabrechnungen liegt aber bei der jeweiligen Dienstabteilung.

### **2.5.1.2 Projektkontrolle**

Die Steuerung von laufenden Projekten gehört in den Zuständigkeitsbereich der jeweiligen Organisation. Jede Dienstabteilung ist verantwortlich, ihr gesamtes Projektportfolio mittels einer geeigneten Organisation sicherzustellen. Viele Dienstabteilungen arbeiten mit Übersichten zu Projektportfolios. Dienstabteilungen, die die Projektführung als wesentlichen Prozess einstufen, dient die «IKS-Checkliste Projektmanagement» unterstützend zur Projektüberwachung. Einzelne Projekte werden zudem von der Finanzkontrolle bei einer betriebswirtschaftlichen Revision überprüft; wo die Revisionsstelle Mängel in der Projektführung feststellen muss, wird ein Handlungsbedarf abgeleitet und die Umsetzung konsequent überprüft.

Die Departemente selbst führen keine departemental konsolidierte Projektportfolios. Auf Stufe Departement ist die Errichtung eines Projektportfoliomanagements nicht zweckmässig, der Mehrwert wäre begrenzt. Allein das Tiefbauamt führt in seinem Projektportfolio einige hundert Bauprojekte. Eine permanente Projektinformation würde den Rahmen sprengen und wäre unverhältnismässig. Zudem würde ein erheblicher Aufwand für die Einführung eines einheitlichen Tools sowie der Datenpflege anfallen, die den Nutzen eines stadtweit vorgeschriebenen departemental konsolidierten Projektportfolios nicht aufwiegt. Zu diesem Schluss kamen Vertreterinnen und Vertreter der RPK, der Finanzkontrolle sowie der Departementscontrollerinnen und -controller. Für die Zusammenführung zu einem IT-System würde die Heterogenität der städtischen IT-Systeme nach Einschätzung dieser Fachleute zu einem zu hohen finanziellen und personellen Aufwand führen. Das Programmieren einer einheitlichen Lösung wird von ihnen unter Kosten- und Nutzenaspekten als unverhältnismässig eingeschätzt.

Komplexe und/oder technisch anspruchsvolle sowie departementsübergreifende Projekte verfügen in der Regel über einen Steuerungsausschuss, der sich regelmässig und vertieft mit der Projektsteuerung auseinandersetzt und dem regelmässig über Projektfortschritte und -ergebnisse, Finanzen, Risiken, Termine u. a. Bericht erstattet werden muss. Damit kann der Steuerungsausschuss Handlungsbedarf erkennen und bei Bedarf Massnahmen einleiten. In der Regel sind dort auch Mitglieder des Stadtrats vertreten und oft wird die Projektorganisation dem Stadtrat zur Genehmigung vorgelegt. Mit dem Projektstab Stadtrat besteht zudem eine eigene Organisationseinheit für die Bearbeitung

von sehr komplexen Projekten, die auf die departementsübergreifende Zusammenarbeit spezialisiert ist.

Bei den Beratungen der Sachkommissionen des Gemeinderats besteht die Möglichkeit, über Projektänderungen oder relevante Problemstellungen zu informieren. Der Stadtrat legt dabei Wert auf eine zeitnahe Kommunikation.

Aus Sicht des Stadtrats ist damit eine effektive Projektkontrolle mit angemessener Information der verschiedenen involvierten Stellen sichergestellt.

### **2.5.2 Prüfen von finanziellen Folgen bei Beteiligungen**

Empfehlung PUK ERZ: «Beim Eingehen einer Beteiligung soll geprüft werden, inwieweit für die Stadt daraus weitere finanzielle Verpflichtungen erwachsen könnten, über das ursprüngliche Beteiligungskapital hinausgehend. Diese sind in den entsprechenden Beschlüssen des Stadtrats bzw. Weisungen an den Gemeinderat aufzuführen und bei der Festlegung der für die Beteiligung zuständigen Instanz mit zu berücksichtigen.»

Der Stadtrat prüft bei Eingehen einer Beteiligung stets auch die möglichen finanziellen Folgen dieser Beteiligung. Sollte etwa mit einer Beteiligung eine Eventualverpflichtung für weitere Zahlungen verbunden sein, wie etwa Bürgschaften oder Defizitgarantien, würde und müsste eine solche Verpflichtung bereits in diesem Stadium zum Beteiligungsbetrag hinzugezählt werden. Dies ergeht aus dem Prinzip der Einheit der Materie. Es genügt hierfür bereits die Möglichkeit, dass die Stadt leistungspflichtig werden könnte (vgl. Saile/Burgherr/Loretan, RN 588). Dienstabteilungen, für die Beteiligungen wesentlich sind, steht für die Überprüfung deren Zweckmässigkeit und Führung die «IKS-Checkliste Beteiligungen» zur Verfügung.

In diesem Zusammenhang ist auch auf die dringliche Motion GR Nr. [2021/183](#) zu verweisen, mit der eine Verordnung über Grundsätze und Kompetenzregeln für die Steuerung städtischer Beteiligungen gefordert wird. Derzeit ist diese neue, durch den Gemeinderat zu beschliessende Verordnung über die Steuerung der städtischen Beteiligungen in Ausarbeitung. Diese Verordnung soll die bestehenden, vom Stadtrat erlassenen Richtlinien zum städtischen Beteiligungsmanagement (Public Corporate Governance) ablösen. Mit der Verabschiedung dieser neuen Regelung kann das Thema Beteiligungsmanagement gestärkt und der Einbezug der Legislative adäquat aufgesetzt werden.

Der Stadtrat hat somit sichergestellt, dass allfällige Folgekosten von Beteiligungen berücksichtigt werden.

### **3 Abschliessende Ausführungen**

Der Stadtrat dankt der PUK ERZ für ihre Arbeit. Die Anliegen der PUK ERZ sind für den Stadtrat nachvollziehbar und er ist deshalb, wie in diesem Bericht dargelegt, weiterhin bestrebt, für die Umsetzung dieser Anliegen zu sorgen. Es ist ihm ein wichtiges Anliegen, mit diesem Bericht aufzuzeigen, welche Schritte hierzu seitens Stadtverwaltung unternommen wurden und werden und welchen Grundhaltungen er nachlebt.

Aus Sicht des Stadtrats sind die Empfehlungen grösstenteils umgesetzt respektive in Umsetzung. Der Stadtrat erachtet mit diesem Bericht die sich aus der Untersuchung der PUK ERZ ergebenden Punkte als abgeschlossen.

