

**Auszug
aus dem Protokoll des Stadtrates von Zürich**

vom 16. Mai 2001

835. Interpellation von Hans-Ulrich Meier betreffend soziokulturelle Leistungen, Rechenschaftsberichte. Am 29. November 2000 reichte Gemeinderat Hans-Ulrich Meier (FDP) folgende Interpellation GR Nr. 2000/584 ein:

Seit vier Jahren sind die Anbieter soziokultureller Leistungen verpflichtet, dem Sozialdepartement jährlich oder sogar trimesterweise umfassende Rechenschaftsberichte beziehungsweise Offerten abzuliefern. Wenn auch der grundsätzliche Nutzen eines Controllings nicht in Frage gestellt wird, ist der damit verbundene Aufwand im Einzelnen doch periodisch zu hinterfragen. Den Anbietern liegt bisher keine Auswertung des Zahlenmaterials vor, was zu Unzufriedenheit oder zu Frustration führt.

In diesem Zusammenhang bitte ich den Stadtrat um die Beantwortung folgender Fragen:

1. Wie oft werden von den einzelnen Anbietern Berichte eingefordert (Bitte um Auflistung) und wie werden diese ausgewertet?
2. Wie hoch sind die Kosten im Sozialdepartement für die Auswertung der eingelieferten Daten aller Anbieter soziokultureller Leistungen?
3. Mussten für diese Auswertungen neue Stellen geschaffen werden? Falls ja: Wie viele und in welchen Lohnkategorien?
4. Wie hoch sind in etwa die gesamtstädtischen Aufwendungen (Mannjahre) für Planung und Controlling im Bereich der Soziokultur (20 Mio. Franken)?
5. Zu welchem Zeitpunkt kann mit den Resultaten der Datenauswertung über die letzten 4 Jahre gerechnet werden?
6. Ist das Sozialdepartement und sind die Anbieter mit den Controlling-Resultaten zufrieden?
7. Konnten aufgrund der Auswertungen Verbesserungen vorgeschlagen und erzielt werden?
8. Werden Art und Inhalt des Controllings laufend überprüft zum Zweck, die Aussagekraft zur Beurteilung der soziokulturellen Leistungen zu verbessern und Optimierungsvorschläge zu erlauben?

Auf den Antrag der Vorsteherin des Sozialdepartements beantwortet der Stadtrat die Interpellation wie folgt:

1. Trimester	Januar bis April	Eingabe bis 15. Mai
2. Trimester	Januar bis August	Eingabe bis 15. September
3. Trimester	Januar bis Dezember	Eingabe bis 31. Januar

Zu Frage 1: Die Anbieterinnen und Anbieter soziokultureller Leistungen verpflichten sich vertraglich, alle vier Monate Bericht zu den erbrachten Leistungen und den vereinbarten Indikatoren und Mengen zu erstatten, und zwar wie folgt:

Zur Vereinfachung der Berichterstattung steht den Anbieterinnen und Anbietern eine Homepage auf dem Internet zu Verfügung, die durch einen doppelten Zugangsschutz gesichert ist und die den Zugriff auf die individuellen Daten ermöglicht. Die Eingabe ist standardisiert. Nebst Angaben zu den Leistungsmengen werden möglichst kurze, auf den Indikator bezogene Berichte verlangt.

Die Auswertung der in der Datenbank gesammelten Informationen erfolgt auf zwei Ebenen:

- Individuell: Alle Daten der AnbieterInnen werden von der zuständigen Sachbearbeitung individuell geprüft, und zwar hinsichtlich formaler, quantitativer und qualitativ-inhaltlicher Aspekte. Jede Anbieterin und jeder Anbieter erhält anschliessend ein individuelles Feedback auf seine Daten.
- Kollektiv: Nach Prüfung der individuellen Daten und allfälliger Korrekturen oder Ergänzungen erfolgt ein Zusammenzug der Daten aller AnbieterInnen. Auf Ebene der erbrachten Leistungen werden auf diese Weise Aussagen zur Gesamtheit des soziokulturellen Angebotes möglich. Die Informationen werden in Form eines Marktreportes festgehalten und allen Anbieterinnen/Anbietern zugestellt.

Zu Frage 2: Folgende Angaben sind Schätzungen aufgrund bisheriger Erfahrungen. Eine genaue Zeiterfassung für die Auswertungen erfolgt ab dem laufenden Jahr. Für eine detaillierte Aussage ist es noch zu früh.

Die Berechnung der Kosten orientiert sich am StRB Nr. 2886 vom 6. Dezember 1995 «Rechnungsstellung für gelegentliche Dienstleistungen an Dritte, Erhöhung der Stundensätze». Die aufgelisteten Kosten sind Mindestkosten, die Dritten für die ausgeübte Tätigkeit in Rechnung gestellt werden können. Sie liegen deutlich über den realen Lohnkosten, weil sämtliche Neben-, Verwaltungs- und Infrastrukturkosten darin eingeschlossen sind.

Die Auswertungen der Daten Ende 3. Trimester sind aufwändiger als die der ersten beiden Trimester, da die LeistungsanbieterInnen Ende Jahr anhand ihrer Kostenrechnung auch die effektiven Aufwände und Erträge pro erbrachte Leistung angeben und diese verifiziert werden müssen.

	Anzahl Stunden	Stunden-Ansatz in Fr. Besoldungsklassen 9 bis 13	Kosten in Fr. ohne MwSt
Individuelle Auswertung			
1. Trimester	75	113.20	8 490
2. Trimester	75	113.20	8 490
3. Trimester	150	113.20	16 980
	300	113.20	33 960
Kollektive Auswertung (Marktreport)			
1. Trimester	25	113.20	2 830
2. Trimester	25	113.20	2 830
3. Trimester	50	113.20	5 660
	100	113.20	11 320
Total	400	113.20	45 280

Zu Frage 3: Nein, es mussten keine neue Stellen geschaffen werden.

Zu Frage 4: Das Total der eingesetzten Stellenwerte für Planung und Controlling im Bereich Soziokultur beträgt im Jahr 2001 95 Prozent. Der verhältnismässig bescheidene Ressourcenaufwand ist das Resultat bzw. die «geplante Ernte» der im Jahr 2000 mit etwa doppelt so hohem Aufwand durchgeführten Systemoptimierung in der Soziokultur (vgl. auch Antwort auf Frage 8). Der Jahreslohn für eine 100-Prozent-Stelle in der Lohnklasse 10 beträgt laut Besoldungstabelle 2001 des Personalamtes je nach Stufe zwischen rund Fr. 100 000.– und

Fr. 120 000.-. Dies entspricht grob gerechnet etwa einem halben Prozent der gesamten soziokulturellen Aufwendungen pro Jahr.

Zu Frage 5: Die Datenauswertung erfolgt, wie in der Antwort auf Frage 1 ausgeführt, laufend. Die LeistungsanbieterInnen erhalten alle vier Monate ein individuelles Feedback und einen Marktreport (kollektive Auswertung). Es ist allerdings einzuräumen, dass seit Einführung der Leistungsvereinbarungen am 1. Januar 1998 aufgrund personeller Ressourcen Gründe zwei Mal auf einen Marktreport verzichtet wurde. Dies wurde den Anbieterinnen/Anbietern gegenüber kommuniziert.

Der nächste Marktreport ist auf den Mai 2001 vorgesehen.

Es gilt festzuhalten, dass der Marktreport ein verwaltungsinternes Dokument ist, das im Sinne der Kundenorientierung den Leistungsanbieterinnen/-anbietern zur Information überlassen wird, aber nicht für eine breitere Öffentlichkeit bestimmt ist. Die Information der Öffentlichkeit erfolgt mit anderen Kommunikationsmitteln.

Zu Frage 6: Das Sozialdepartement zieht eine sehr positive Bilanz der Controlling-Resultate der ersten drei Jahre. Folgende Bewertungsebenen gilt es dabei zu unterscheiden:

Datenqualität: Die Qualität der Daten hat ein hohes Niveau erreicht. Vor allem im ersten Jahr nach Einführung der Leistungsvereinbarungen mussten Unklarheiten oder Missverständnisse bezüglich verschiedener Indikatoren ausgeräumt werden. Seit 1999 jedoch sind die Daten von guter bis sehr guter Qualität bezüglich Vollständigkeit und Aussagekraft.

Leistungserbringung: Mit der grossen Mehrheit der Resultate sind sowohl das Sozialdepartement als auch die LeistungsanbieterInnen zufrieden. Die vereinbarten Mengen pro Leistung wurden in den meisten Fällen erreicht, teilweise sogar übererfüllt. Den Anbieterinnen/Anbietern gebührt ein grosses Lob für ihr Engagement, ihre Professionalität und ihre Flexibilität, auf neue Markterfordernisse zu reagieren.

Leistungstransparenz und Verbindlichkeit der Vereinbarungen: Mit Hilfe der Controlling-Instrumente konnten eine bisher nicht gekannte Transparenz des Finanzmittelflusses erreicht, die Vielfältigkeit des Arbeitsfeldes in der Soziokultur aufgezeigt und die Verbindlichkeit der Leistungsvereinbarungen sichergestellt werden. Die Verwendung gleicher Leistungen und Indikatoren erlaubte zudem erstmals einen Leistungsvergleich in Form eines Benchmarkings.

Controlling-Instrumentarium: Obwohl die Resultate an sich zu grosser Zufriedenheit Anlass boten, zeigten sich im Verlauf der ersten beiden Jahre nach Einführung der Leistungsvereinbarungen auch die Mängel des neuen Systems. Festzuhalten sind namentlich die zu geringe Praxisnähe der Leistungen, der zu geringe Gestaltungsfreiraum innerhalb der Leistungen, die zu einseitige Betonung der Leistungsmengen bei gleichzeitiger Vernachlässigung der qualitativen Aspekte und die mangelnde Überprüfbarkeit der Wirkungen von Leistungen.

Vor allem die beiden letzten Aspekte wurden von den Anbieterinnen/Anbietern immer wieder moniert. Das Sozialdepartement erkannte den Handlungsbedarf und optimierte zusammen mit den Leistungsanbieterinnen und -anbietern das System (vgl. Antwort auf Frage 8).

Zu Frage 7: Die Auswertungen erlaubten eine Reihe von sehr bedeutsamen Verbesserungen. Die Reportingdaten verschiedener AnbieterInnen wiesen auf inhaltliche, organisatorische oder strukturelle Schwierigkeiten hin, die im gemeinsamen Gespräch erörtert und angegangen werden konnten. Folgende Massnahmen konnten einzeln oder kombiniert umgesetzt werden:

- Verschiebung der Gewichte einzelner Produkte und Leistungen innerhalb des Gesamtangebotes
- Neue Ausrichtung von Angeboten
- Ersetzen von alten Angeboten durch neue
- Stärkere Kooperation und Abstimmung mit verwandten Anbieterinnen/Anbietern
- Korrektur der Kontraktsumme

Die aufgeführten Anpassungen standen stets unter dem Primat einer gezielteren Ausrichtung am Marktbedarf. Als ebenso wichtig darf jedoch auch das sich in den gemeinsamen Gesprächen entwickelnde gegenseitige Vertrauen bewertet werden. Dabei zeigte sich deutlich, dass die Reportingdaten ein sehr wichtiges Hilfsmittel für die Angebotssteuerung bilden, das persönliche Gespräch und die Suche nach gemeinsamen Lösungen jedoch nicht ersetzen können.

Zu Frage 8: Ja, Art und Inhalt des Controllings werden bezüglich Optimierungspotentialen laufend überprüft. Das Sozialdepartement hat seit Einführung der leistungsorientierten Subventionierung immer klar gemacht, dass ein solches System sich stets an seiner Praktikabilität und seinem Nutzen messen lassen muss und dass es dazu keine endgültigen Lösungen gibt. So wurden die in Antwort auf Frage 6 aufgeführten Mängel des Controlling-Instrumentariums bereits sehr früh erkannt und aktiv angegangen.

Ab Juli 1999 hat das Sozialdepartement zusammen mit den grössten Anbieterinnen und Anbietern soziokultureller Leistungen in der Stadt Zürich (pro juventute, Amt für Soziokultur, Jugendtreffs) sämtliche Systemkomponenten überdacht, deren Schwachpunkte identifiziert und von Grund auf überarbeitet. Das neue System bildete die Grundlage für die Neuverhandlung der Kontrakte per 1. Januar 2001. Kapitel 1 des Berichtes «Systemoptimierung in der Soziokultur und die soziokulturellen Herausforderungen für die Stadt Zürich in den nächsten Jahren» vom 25. Juni 2000, der vom Gemeinderat am 27. September 2000 zur Kenntnis genommen wurde, gibt einen Gesamtüberblick über die Neuerungen.

Im laufenden Jahr wird das System – wiederum in Zusammenarbeit mit den grössten Anbieterinnen und Anbietern – weiter entwickelt. Im Zentrum der Bemühungen stehen die Etablierung von Wirkungsindikatoren und die Entwicklung eines eigentlichen Qualitätsmanagements. Damit übernimmt die Stadt Zürich einmal mehr eine Pionierrolle, existieren doch in der sozialen/soziokulturellen Arbeit sowohl national als auch international kaum allgemeingültige und breit akzeptierte Wirkungsmessgrössen und Qualitätsstandards.

Mitteilung an die Vorsteherin des Sozialdepartements, die übrigen Mitglieder des Stadtrates, den Stadtschreiber, den Rechtskonsulenten und den Gemeinderat.

Für getreuen Auszug
der Stadtschreiber