



## **Bericht Nr. 2044 betreffend der Ergebnisse aus der Strategieentwicklung der Bürgergemeinde 2010**

---

Dem Bürgergemeinderat zugestellt am 1. Juni 2010

## Inhaltsverzeichnis

1.	AUSGANGSLAGE UND EINORDNUNG DER STRATEGIEENTWICKLUNG	2
2.	ERGEBNISSE UND ERKENNTNISSE AUS DER STANDORTBESTIMMUNG	5
2.1.	Ergebnisse und Perspektiven zur Ist-Situation in der Bürgergemeinde	6
2.2.	Ergebnisse und Perspektiven zur Soll-Situation in der Bürgergemeinde	7
2.3.	Ergebnisse und Perspektiven aus der Umfeldanalyse	9
3.	LÖSUNGSRÄUME UND -VARIANTEN DES BÜRGERRATES IM RAHMEN DER STRATEGIEENTWICKLUNG	11
4.	STRATEGIEDEFINITION BZW. STRATEGISCHE FESTLEGUNGEN DES BÜRGERRATES	19
4.1.	Mission der Bürgergemeinde	19
4.2.	Strategische Grundsätze der Bürgergemeinde	20
4.3.	Strategische Initiativen im Bereich Soziales und Integration	21
4.4.	Strukturanpassungen im Bereich der Legislative	22
4.5.	Strukturanpassungen im Bereich der Exekutive	24
4.6.	Führung und Steuerung der Institutionen	25
4.7.	Ressourcenoptimierung in der Bürgergemeinde	26
4.8.	Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit in der Bürgergemeinde	27
5.	DIE RECHTLICHE UND ZEITLICHE UMSETZUNG DER STRATEGIE	29
6.	SCHLUSSBEMERKUNGEN ZUR STRATEGIEENTWICKLUNG	33
7.	ANTRAG	34

## 1. Ausgangslage und Einordnung der Strategieentwicklung

Mit der Integration der Sozialhilfe in den Kanton Basel-Stadt auf den 1. Januar 2009 wurde der Bürgergemeinde der Stadt Basel ein wesentliches Aufgaben- und Geschäftsfeld entzogen, das neben seiner inhaltlich hohen Relevanz über 200 Mitarbeitende sowie einen Umsatz von ca. 200 Mio. Franken umfasste.

Dieser Anlass sowie - in Kombination damit - die Tatsache, dass nach der Einführung von New Public Management in der Bürgergemeinde eine Bilanzierung sowie eine ziel- und zukunftsgerichtete Weiterentwicklung der ‚Institution Bürgergemeinde‘ aus Sicht des Bürgergemeinderates und des Bürgerrates begründet waren, führten zur Lancierung eines Strategieentwicklungsprozesses durch den Bürgerrat. Dies war mit der Zeitperspektive verbunden, den Prozess im Frühjahr 2009 zu starten und die Ergebnisse spätestens mit der neuen Legislaturperiode im 2011 zu formalisieren.

An die Strategieentwicklung knüpfte der Bürgerrat die Einlösung der folgenden Prozess- und Ergebnisziele.

- Systematische Entwicklung und Bilanzierung möglicher Zukunftsperspektiven und -szenarien für die Bürgergemeinde.
- Ableitung einer sinnvollen Identität im Hinblick auf die zukünftige Rolle sowie die zukünftigen Aufgaben der Bürgergemeinde.
- Festlegung der Aufgaben- und Geschäftsfelder der Bürgergemeinde, in denen sie sich zukünftig engagieren will.
- Definition von Strukturmodellen, mit denen die Bürgergemeinde diesen Engagements nachkommen will.
- Definition von Vorgehens- und Umsetzungsschritten zur Realisierung dieser Zukunftsperspektiven.

Grundsätzlich war mit dem Vorhaben die Zielsetzung verbunden, die für die Bürgergemeinde relevanten Fragen zu stellen, systematisch zu beantworten und über zielgerichtete Veränderungs- und Anpassungsprozesse die Effektivität, Effizienz und Qualität und damit die Zukunft der Bürgergemeinde weiterführend zu sichern.

Dabei stand konkret die Beantwortung der folgenden Fragen im Vordergrund.

- Welche Ausrichtung und welches Rollenverständnis soll die Bürgergemeinde zukünftig einnehmen?
- Welche Aufgaben soll die Bürgergemeinde zukünftig wahrnehmen?
- Wie soll die demokratische Legitimation der Bürgergemeinde zukünftig strukturell abgebildet werden?
- Wie soll die Führung und Steuerung der Institutionen erfolgen?
- Wie soll der Ressourceneinsatz optimiert werden?
- Wie soll die Öffentlichkeitsarbeit der Bürgergemeinde positioniert werden?

Zu Beginn des Strategieentwicklungsprozesses wurden vom Bürgerrat u.a. die folgenden Grundsätze im Hinblick auf eine sinnvolle und wirkungsvolle Gestaltung des Strategieprozesses formuliert.

- Breite Abstützung der Strategieentwicklung – u.a. über die Analyse und Berücksichtigung der Perspektiven relevanter Anspruchsgruppen.
- Klarer und engagierter ‚Lead‘ in der Strategieentwicklung durch den Bürgerrat.
- Entwicklung von konsens- oder zumindest mehrheitsfähigen Lösungsansätzen und Perspektiven.
- Verfolgung und Einlösung von ganzheitlichen Betrachtungen – inhaltliche und strukturelle Dimension.

Die Projekt- und Prozessorganisation wurden im Wesentlichen durch die folgenden ‚Instanzen‘ bzw. RollenträgerInnen eingelöst:

<b>RollenträgerInnen</b>	<b>Wesentliche Aufgaben in der Strategieentwicklung</b>
Gesamter Bürgerrat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche und prozessbezogene Definition der Strategieentwicklung</li> <li>• Erarbeitung von Ergebnissen und Lösungen zur Strategiedefinition</li> </ul>
Strategieausschuss (Dr. F. Eymann (Vorsitz), G. Matefi, Dr. L. Faesch, D. Müller, beratend)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vor- und Nachbereitung der relevanten Prozessschritte</li> <li>• Kommunikation der Zwischenergebnisse der Strategieentwicklung nach innen und aussen</li> </ul>
Vertretungen des Bürgergemeinderates und der Institutionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachliche Inputs und Perspektiven zur Strategieentwicklung</li> <li>• Reflexion der Zwischenergebnisse zur Strategieentwicklung</li> </ul>
Externe Beratung (Dr. O. Strohm, Dr. S. Peter vom iafob Zürich)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozessbezogene und methodische Begleitung der Strategieentwicklung</li> <li>• Aufbereitung von Zwischenergebnissen und Entscheidungsgrundlagen</li> </ul>

Bis zur Erarbeitung der vorliegenden parlamentarischen Vorlage sowie den rechtlichen Grundlagen zur Strategieentwicklung wurden im Zeitraum Juni 2009 bis Mai 2010 die in der Tabelle auf Seite 4 dargestellten Prozessschritte durchlaufen.

Grundsätzlich wurde im Rahmen des Prozesses ein Vorgehen verfolgt, das einerseits sinnvolle Lösungen und Entscheidungen für die Bürgergemeinde sowie andererseits auch parteiübergreifende Mehrheitsverhältnisse für diese Lösungen und Entscheidungen sicherstellen soll. Eine Basis dafür wurde über eine bewusst breit angelegte Standortbestimmung zum Ist und Soll der Bürgergemeinde geschaffen.

Prozessschritte	Zeitpunkt	2009						2010					
		J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M
Durchführung und Aufbereitung einer Standortbestimmung													
Strategie-Workshops im Bürgerrat			31.		30.	9.	7.	18.	12.	9.			
Information zur Strategieentwicklung im Bürgergemeinderat				15.			15.			16.			
„Hearing“ mit den Fraktionspräsidenten						25.							
„Hearing“ mit den Leitungspersonen der Institutionen							1.						
Erarbeitung der Rechtsgrundlagen und des Ratschlages													
1. Behandlung der Rechtsgrundlagen und des Ratschlages im BR											27.		
Vorinfo der Präsidien des BGR zum Ratschlag													8.
Vorinfo an die Institutionen zum Ratschlag													10.
Vorinfo der Aufsichtskommission zum Ratschlag													12.
Info an die Begutachtungskommission der SozialpartnerInnen													17.
Definitive Verabschiedung der Vorlage im BR													25.

## 2. Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Standortbestimmung

An eine breit angelegte Standortbestimmung zur Bürgergemeinde als Basis für die Strategieentwicklung war das Ziel geknüpft, u.a. die gesamte Heterogenität der Perspektiven auf die Bürgergemeinde im Ist und im Soll abzubilden.

Im Rahmen der Standortbestimmung standen die folgenden Fragestellungen im Vordergrund.

- Welche Rahmen- und Strukturbedingungen bestehen aktuell in der Bürgergemeinde?
- Welche Herausforderungen und Spannungsfelder sind damit verbunden?
- Wie werden die Funktion und Rolle, die Aufgaben, die Wirkung und die Strukturen der Bürgergemeinde aktuell durch RepräsentantInnen der verschiedenen Anspruchsgruppen beurteilt?
- Welche Soll-Perspektiven bestehen bei den RepräsentantInnen der verschiedenen Anspruchsgruppen bzgl. der zukünftigen Funktion, Rolle, Aufgaben und Strukturen der Bürgergemeinde?
- Welche potentiellen Strategieszenarien lassen sich daraus ableiten?
- Welche Gegebenheiten und Entwicklungen bestehen in anderen Bürgergemeinden in der Schweiz?
- Welche Herausforderungen stellen sich aktuell und zukünftig für eine gute Stadtentwicklung?
- Welche Herausforderungen und Themen stellen sich für die Entwicklung der Stadt Basel im Speziellen?

Im Sinne dieser Fragestellungen und dem eingangs skizzierten Anspruch einer breit angelegten Analyse wurden im Rahmen der Standortbestimmung die in der nachfolgenden Tabelle aufgeführten RepräsentantInnen bzw. Personen über Einzelinterviews befragt. Zudem wurden Dokumentenanalysen durchgeführt; zu den Entwicklungen in anderen Bürgergemeinden wurde eine Internetrecherche sowie zu den Herausforderungen in der Stadtentwicklung eine Literaturrecherche durchgeführt.

<b>Anspruchsgruppen</b>	<b>Personen</b>
<b>Mitglieder des Bürgergemeinderats</b> Präsidentin des Bürgergemeinderates, Präsident der Aufsichtskommission, Präsidenten der Sachkommissionen Bürgerspital, Waisenhaus, Präsident der ehemaligen Sachkommission Sozialhilfe, Vertretungen der Fraktionen	Christine Wirz, Dr. Dieter Werthemann, Dr. Hansruedi Rytz, Dr. Georg André Schlager, Marcel Rünzi, Beatrice Alder, Dr. Markus Grolimund, Oskar Herzig, Giovanni Orsini, Dr. Balthasar Settelen, Lilli Strassmann, Dr. Stefan Wehrle
<b>Mitglieder des Bürgerrats</b>	Prof. Dr. Leonhard Burckhardt, Dr. Felix Eymann, Dr. Lukas Faesch, Patrick Hafner, Sonja Kaiser-Tosin, Gabriella Matefi, Paul von Gunten
<b>Leitende der Institutionen und Mitarbeitende der Bürgergemeinde</b>	Fritz Jenny, Direktor Bürgerspital; Uli Hammler und Anita Hodel, Leitung Waisenhaus; Daniel Müller, Yvette Oeschger und Remo Antonini, Leitungs- bzw. Führungsverantwortliche Zentrale Dienste; Walter Brack und Dr. Beat von Wartburg, Mitglieder der Geschäftsleitung der CMS

Anspruchsgruppen	Personen
Mitglieder der Regierung des Kantons Basel-Stadt	Regierungspräsident Dr. Guy Morin, RR Dr. Christoph Eymann, RR Christoph Brutschin
Weitere Interessenvertretungen	Rolf Maegli, Leiter Sozialhilfe; Walter F. Studer, Vorsitzender Meister der E. Zünfte und E. Gesellschaften; Ernst Mutschler Präsident der Begutachtungskommission; Susanne Nese Gewerkschaftsvertreterin (VPOD); Greta Schindler; Thomas Dähler, Leiter Parlamentsdienste

Die Ergebnisse zur Standortbestimmung wurden in einem 107-seitigen Bericht (inkl. Anhang) durch das Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung (iafob) aufbereitet und dargelegt. In den folgenden Abschnitten werden die wichtigsten Ergebnisse zur Ist- und Soll-Betrachtung der Bürgergemeinde zusammenfassend aufgezeigt.

## 2.1. Ergebnisse und Perspektiven zur Ist-Situation in der Bürgergemeinde

Erwartungsgemäss ergaben sich aus den Interviews sowohl zum Ist als auch zum Soll der Bürgergemeinde teilweise sehr unterschiedliche Perspektiven und Einschätzungen. Diese Perspektiven und Einschätzungen waren sowohl von der eigenen Sozialisation in der bzw. vom persönlichen Bezug zur Bürgergemeinde wie auch von der Gewichtung unterschiedlicher Bewertungsmaßstäbe geprägt (z.B. Relevanz der demokratischen und politischen Legitimation der Bürgergemeinde versus Anspruch auf Effektivität und Effizienz in den Institutionen).

Neben dieser Heterogenität konnten jedoch auch durchgängige Muster bzw. die folgenden mehrheitlichen Einschätzungen aus den Ist-Beurteilungen abgeleitet werden.

- Die Bürgergemeinde und ihre Institutionen erbringen für die Stadt Basel wichtige Aufgaben und Dienstleistungen.
- Die Aufgabenerfüllung und die erzielten Wirkungen sind positiv.
- Die Bürgergemeinde ist im Unterschied zu ihren Institutionen wenig bekannt.
- Die Bürgergemeinde hat ein sehr traditionelles Image.
- Die Strukturen der Bürgergemeinde sind - gemessen an den Aufgaben - eher zu komplex und zu kompliziert.
- Der politische Anteil an der Bürgergemeinde ist tendenziell zu gross.
- NPM hat die Rollen- und Gewaltenteilung stark verändert.
- Die operative Führungsarbeit im Milizprinzip ist teilweise fragwürdig.

Im Hinblick auf die Strukturen wurden häufig die Grösse, die Rolle, die Arbeitsweise und die grundsätzliche Wirksamkeit des Bürgergemeinderates und der Kommissionen kritisiert.

Im Hinblick auf die Wirkung von NPM wurden die Veränderungen durch die Institutionen - durchaus mit weiterführendem Optimierungspotential - begrüsst und positiv beurteilt; durch verschiedene VertreterInnen des Parlaments jedoch eher kritisch eingeordnet.

Bei der Ist-Beurteilung kamen jedoch vor allem auch verschiedene, in der folgenden Abbildung explizierten Spannungsfelder bzw. Dilemma der Bürgergemeinde zum Ausdruck. Diese Spannungsfelder sind sehr charakteristisch für die Ausgangslage; insofern erforderte die Strategiedefinition vor allem auch eine Form von Prioritäten-setzung in die eine oder andere Richtung bzw. Antworten auf diese zum Teil widersprüchlichen Gegebenheiten und Erwartungen.

Bürgergemeinde als politisches System		Eingeschränkt politisch relevante Frage- und Problemstellungen in der Bürgergemeinde
Komplexe und vielschichtige Strukturen in der Bürgergemeinde		Anspruch auf Effektivität, Effizienz und Qualität
Erweiterung des Aufgaben-Portfolios in der Bürgergemeinde		„Dichter Sozialmarkt“ in der Stadt Basel
Führen und Steuern durch die Bürgergemeinde		Unternehmerischer Autonomieanspruch in den Institutionen
Anspruch auf Entwicklungen und Innovationen		Beschränkte Einnahme- und Finanzierungsquellen der Bürgergemeinde
Kostenbeeinflussung durch die Bürgergemeinde in den Institutionen		Eingeschränkte Kostenverantwortung der Bürgergemeinde in den Institutionen

Die durch die InterviewpartnerInnen zum Ausdruck gebrachten Perspektiven zur Weiterentwicklung der Bürgergemeinde waren neben gemeinsamen Vorstellungen häufig auch durch eine unterschiedliche Gewichtung der skizzierten Dimensionen bzw. Spannungsfelder geprägt.

## 2.2. Ergebnisse und Perspektiven zur Soll-Situation in der Bürgergemeinde

Gesamthaft wurde in den Interviews im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Bürgergemeinde und bezogen auf deren Zielgruppen und Aufgaben mehrheitlich die bestehende Ausrichtung für die Zukunft bestätigt. Dabei wurden in der Regel die relevanten Zielgruppen und Aufgaben in den Bereichen Einbürgerung, Integration, Soziales, Bildung sowie Natur und Umwelt, Kultur und Stadtentwicklung genannt.

Im Hinblick auf die übergeordnete Zielsetzung und den Rollenanspruch der Bürgergemeinde wurden u.a. die folgenden Perspektiven zum Ausdruck gebracht.



### Die Bürgergemeinde....

- macht Basel für seine BürgerInnen und EinwohnerInnen attraktiver.
- vertritt und unterstützt BürgerInnen und schafft Anreize, BürgerIn zu werden.
- repräsentiert ‚Baselness‘.
- sorgt für ‚gut leben in Basel‘.
- wahrt und sichert Tradition.
- vermittelt Heimat und heimatliche Wurzeln.
- ist eine wohlthätige Institution.
- erfüllt als Leistungspartnerin kostenneutral wichtige Aufträge und Aufgaben für die Stadt und ihre BürgerInnen bzw. EinwohnerInnen.
- koordiniert, vernetzt und unterstützt soziale Institutionen.
- beeinflusst die sozialpolitische Entwicklung in der Stadt Basel.

Mit Blick auf die verschiedenen Perspektiven und die Frage, was die Bürgergemein-  
de zukünftig in welchen Strukturen konkret leisten soll, konnten aus den Interviews  
insgesamt 7 Entwicklungsszenarien abgeleitet werden. Diese Szenarien sind in der  
folgenden Tabelle mit möglichen Inhalten und Strukturmerkmalen dargelegt.

Szenarien	Mögliche Aufgaben	Mögliche Strukturen
<b>Szenario 1:</b> <b>‚Bürgergemeinde minimal‘</b>	• Die Bürgergemeinde beschränkt sich auf die Forstwirtschaft und Finanzverwaltung.	• Die politischen Strukturen werden aufgelöst. • Verkleinerte Zentrale Dienste erfüllen den verbleibenden Leistungsauftrag. • Die Institutionen werden verselbständigt.
<b>Szenario 2:</b> <b>‚Bürgergemeinde schlank‘</b>	• Die Bürgergemeinde beschränkt sich auf die Einbürgerung, Forstwirtschaft und Finanzverwaltung.	• Der Bürgergemeinderat wird aufgelöst. • Der Bürgerrat und die Zentralen Dienste werden verkleinert. • Die Institutionen werden verselbständigt.
<b>Szenario 3:</b> <b>‚Status Quo mit schlanker Struktur‘</b>	• Die Bürgergemeinde nimmt ihre bestehenden Aufgaben weiterhin wahr.	• Verkleinerter Bürgergemeinderat • Verkleinerter Bürgerrat • Verkleinerte Zentrale Dienste
<b>Szenario 4:</b> <b>‚Mehr vom Gleichen‘</b>	• Die Bürgergemeinde wächst quantitativ und institutionell in ihren Kernbereichen.	• Gleicher Bürgergemeinderat • Gleicher Bürgerrat • Vergrösserte Zentrale Dienste
<b>Szenario 5:</b> <b>‚Erweiterte Aufgaben mit gleicher Struktur‘</b>	• Die Bürgergemeinde nimmt neben ihren Kernaufgaben, neue Aufgaben z.B. im Bereich Erwerbslose oder Wohnen wahr.	• Gleicher Bürgergemeinderat • Gleicher Bürgerrat • Vergrösserte Zentrale Dienste
<b>Szenario 6:</b> <b>‚Erweiterte Aufgaben in einer Stiftung‘</b>	• Die Bürgergemeinde übernimmt weitere Institutionen und Aufgaben in ihren Kernbereichen.	• Die Bürgergemeinde organisiert sich in Richtung Stiftung mit einer Stiftungskommission und einer Geschäftsführung.
<b>Szenario 7:</b> <b>‚Völlige Neuausrichtung der Bürgergemeinde‘</b>	• Die Bürgergemeinde orientiert sich an völlig neuen, für die Stadt Basel relevanten Aufgaben und Themen (z.B. Schnittstelle Wirtschaft, Soziales und Umwelt) und lanciert entsprechende Projekte und den Aufbau neuer Institutionen.	• Verkleinerter Bürgergemeinderat • Verkleinerter Bürgerrat • Verkleinerte Zentrale Dienste • Die Institutionen werden verselbständigt.

Zwischen diesen Szenarien bestehen verschiedene Kombinationsmöglichkeiten.

Mit dieser Auslegeordnung wird jedoch deutlich, dass sich der Lösungsraum, der sich aus den Soll-Perspektiven ableiten liess und mit dem sich der Bürgerrat im Weiteren auseinandersetzte, von der faktischen Auflösung der Bürgergemeinde über einen grundsätzlichen Erhalt der Ausrichtung mit professionalisierten Strukturen bis hin zu einem inhaltlichen ‚Paradigmenwechsel‘ reichte.

Mehrheitlich wurden bei den Soll-Perspektiven zur Bürgergemeinde jedoch die folgenden Punkte zum Ausdruck gebracht.

- Die aktive und systematische Auseinandersetzung der Bürgergemeinde mit ihrer Zukunft ist wichtig und begrüssenswert.
- Im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Bürgergemeinde sollen die Aufgabenfelder Einbürgerung, Integration und Soziales eindeutig im Vordergrund stehen.
- Eine Verlagerung von grösseren neuen Aufgaben vom Kanton Basel-Stadt zur Bürgergemeinde in der Grössenordnung der Sozialhilfe ist unrealistisch.
- Die Verlagerung von kleineren Aufgaben (z.B. Waldbewirtschaftung) sowie gemeinsame Projektengagements mit dem Kanton sind jedoch möglich und begrüssenswert.
- Die bestehenden Angebote und Produkte der Bürgergemeinde können und sollen eigeninitiativ in den Institutionen kontinuierlich weiterentwickelt werden.
- Dem steht jedoch auch die weitgehend gemeinsame Einschätzung gegenüber, dass der ‚Sozialmarkt‘ in der Stadt Basel sehr dicht ist.
- Bzgl. der Strukturen in der Bürgergemeinde wird ein Erhalt des Status Quo oder eine ‚Verschlankung‘/Vereinfachung unterstützt.
- In der Öffentlichkeitsarbeit wird eine weiterführende Professionalisierung als erforderlich erachtet.

### **2.3. Ergebnisse und Perspektiven aus der Umfeldanalyse**

Im Rahmen der Umfeldanalyse wurde zudem eine internetgestützte Recherche zur Entwicklung der Bürgergemeinden in der Schweiz sowie eine Literaturrecherche zu nachhaltigen Konzepten der Stadtentwicklung durchgeführt. An dieser Stelle werden nachfolgend die wichtigsten Erkenntnisse dieser Recherchen dargelegt.

#### ***Entwicklung der Bürgergemeinden in der Schweiz:***

- Die Gemeindevielfalt in der Schweiz und somit auch die Existenz der Bürgergemeinden nehmen von der Ostschweiz in die Westschweiz ab.
- Die Einbürgerung ist nach wie vor eine der Hauptaufgaben der Bürgergemeinden und bedingt eine öffentlich-rechtliche Struktur.
- Die ursprünglichen Aufgaben der Bürgergemeinde waren das Armenwesen bzw. die Sozialhilfe und die Vormundschaft. Dieser Fürsorgebereich wurde für viele Bürgergemeinden immer mehr zu einer finanziellen Belastung. In den neunziger Jahren wurden vielerorts die Sozialhilfe- und Vormundschaftsaufgaben an die Einwohnergemeinden abgegeben. Die Bedeutung der Bürgergemeinde ist mit dem Wegfall dieses Aufgabenbereichs gesunken.
- In vielen Kantonen und Gemeinden haben die Bürgergemeinden inzwischen auch anders gelagerte Aufgaben übernommen, die allen EinwohnerInnen zugute kommen

(u.a. in den Bereichen Kultur, Landschaftsgestaltung und Naturschutz sowie Tourismus).

- Insgesamt hat die Relevanz der Bürgergemeinden im Gemeinwesen in den letzten Jahren jedoch abgenommen.

#### ***Nachhaltige Stadtentwicklung:***

- Lebensqualität in Städten verlangt ein adäquates Zusammenspiel unterschiedlichster Merkmale wie Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten, bedarfsgerechte Wohnangebote, intakte Umweltbedingungen, Angebote in den Bereichen Kultur, Freizeit, Sport und Bildung sowie Möglichkeiten der nahräumigen Versorgung in den Bereichen Einzelhandel, Dienstleistungen und Erholung.
- Nur wenn es gelingt, die soziale Stabilität zu gewährleisten und die soziale Integration verschiedener Bevölkerungsgruppen zu realisieren, können sich Stadtqualitäten aufbauen und erhalten.
- Die Beteiligung der BürgerInnen muss durch die konsequente Einbeziehung von Unternehmen, Vereinen, Initiativen und anderen Formen bürgerschaftlichen Engagements ermöglicht werden.
- Dem öffentlichen Raum kommt ebenfalls eine entscheidende Bedeutung zu, da er vielfach als Synonym für den Zustand einer Stadt bzw. eines Gemeinwesens beurteilt wird. Nebst der architektonischen Qualität bedarf es daher auch Initiativen zur Belebung öffentlicher Räume.

Im Rahmen der Interviews und den Fragen nach den spezifischen Herausforderungen für die Entwicklung der Stadt Basel (u.a. Integrationsthematik, familienergänzende und altenbezogene Angebote) wurde immer wieder betont, dass die Bürgergemeinde auch zukünftig eine relevante Funktion und Rolle für ein ‚gut leben in Basel‘ einnehmen kann und muss.

### 3. Lösungsräume und -varianten des Bürgerrates im Rahmen der Strategieentwicklung

Auf der Basis der dargelegten Ergebnisse der Standortbestimmung wurde der erste Strategie-Workshop des Bürgerrates am 31. August 2009 durchgeführt.

Dabei wurden zunächst die Ergebnisse der Standortbestimmung reflektiert und diskutiert und als gute und solide Basis für die weitere Strategiefestlegung verabschiedet.

Im Rahmen der weiteren Diskussion wurde schliesslich durch den Bürgerrat die folgende, erste Stossrichtung der Strategie („Strategische Prämissen“) formuliert.

- Die Bürgergemeinde bleibt in ihrer grundsätzlichen Ausrichtung erhalten und wird weiterführend professionalisiert.
- Die Bürgergemeinde basiert weiterhin als öffentlich-rechtliche Institution mit Gemeindestatus auf einer demokratischen Legitimation und weist die dafür erforderlichen politischen Strukturen auf.
- Die politischen Strukturen werden vereinfacht bzw. effektiver gestaltet.
- New Public Management bleibt die Grundlage zur Führung und Steuerung.
- Wachstum soll vor allem in den zentralen Bereichen ‚Integration‘ und ‚Soziales‘ erfolgen.
- Die Bürgernähe und Zielgruppenorientierung wird über entsprechende Angebote, Strukturen und Plattformen intensiviert.
- Die bestehenden Institutionen bleiben fester Bestandteil der Bürgergemeinde.
- Wachstum wird zukünftig vor allem über bedarfsorientierte Angebotserweiterungen in den bestehenden Institutionen eingelöst.
- Die Zukunft der Bürgergemeinde wird selbst bestimmt ‚in die Hand genommen‘ - der Transfer hoheitlicher Aufgaben durch den Kanton Basel-Stadt ist keine primäre Handlungsoption.
- Die Zusammenarbeit mit privaten Institutionen und Unternehmen wird intensiviert.
- Die Führung der Institutionen durch die Bürgergemeinde erfolgt über zeitgemässe Führungsformen und -prinzipien.
- Innovationen sollen über organische und kontinuierliche Entwicklungsprozesse realisiert werden (u.a. kleine Initiativen als Grundstein für Breitenwirkungen).
- Die - beschränkten - materiellen und immateriellen Mittel der Bürgergemeinde sowie die weitreichenden Angebote auf dem ‚Sozialmarkt‘ der Stadt Basel erfordern sehr zielgerichtete Aktivitäten und reflektierte Engagements.
- Die Wirkung und Repräsentation der Bürgergemeinde nach aussen wird intensiviert.

Mit diesen grundsätzlichen Strategieprämissen wurde durch den Bürgerrat der Lösungsraum der ursprünglich 7 Szenarien auf 4 Szenarien reduziert. Die Szenarien 1, 2 und 7, die einer Abschaffung der Bürgergemeinde bzw. einem inhaltlichen Paradigmenwechsel gleichgekommen wären, wurden damit ausgeschlossen. Die Szenarien 3 und 4 wurden dagegen tendenziell favorisiert.

Der Bürgerrat folgte bei diesen Beschlüssen vor allem den folgenden, auch im Rahmen der Standortbestimmung verschiedentlich zum Ausdruck gebrachten Perspektiven bzw. Argumenten.

- Die politischen Strukturen und Gegebenheiten des Kantons Basel-Stadt und der Stadt Basel brauchen auch in Zukunft eine Bürgergemeinde mit Gemeindestatus.
- Die Bürgergemeinde kann und soll Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern, Heimatgefühl sowie soziale Vernetzung und Verantwortung in der Stadt Basel vermitteln und weiterführend realisieren.
- Die Kernkompetenzen der Bürgergemeinde sind im Bereich ‚Soziales‘ und ‚Integration‘ verankert.
- Die hoheitliche Aufgabe der ‚Einbürgerung‘ stellt eine wichtige Funktion dar, die weiterhin neutral, professionell und auf der Basis der rechtlichen Grundlagen durch die Bürgergemeinde wahrgenommen werden soll.
- Die Institutionen der Bürgergemeinde erfüllen wichtige Aufgaben und Dienstleistungen für die Stadt Basel. Diese Aufgaben und Dienstleistungen werden mit hoher Qualität erbracht.
- Die Bürgergemeinde nimmt gegenüber ihren Institutionen eine wichtige Steuerungs- und Aufsichtsfunktion wahr, die grundsätzlich gut funktioniert.
- Das Prinzip des NPM unterstützt die Institutionen adäquat bei der Erfüllung ihres Leistungsauftrages.
- Der Handlungsspielraum der Institutionen kann und sollte weiterführend optimiert werden.
- Die Bürgergemeinde braucht eine demokratische und politische Legitimation. Die politischen Strukturen der Bürgergemeinde können und sollten jedoch im Hinblick auf NPM-Orientierung, Effektivität und Effizienz weiterführend optimiert werden.
- In der Stadt Basel besteht keine substantielle ‚Unterversorgung‘ im sozialen Bereich. Es drängen sich für die Bürgergemeinde keine neuen Aufgaben, sondern vielmehr die bedarfsorientierte Weiterentwicklung der bestehenden Aufgabenfelder in den etablierten Strukturen auf.

Insofern wurde mit diesen Festlegungen der Strategieweg (1) Erhalt der Ausrichtung (2) kontinuierliche Weiterentwicklung in den Kernaufgaben und in den bestehenden Institutionen sowie (3) weiterführende Vereinfachung und Professionalisierung der Strukturen eingeschlagen.

Damit wurde die Strategieentwicklung einerseits mit einer fundamentalen Reflexion in der Analyse und Perspektivenentwicklung sowie andererseits mit einer realistischen und pragmatischen Strategieanpassung im Ergebnis verknüpft.

Diese ersten Ergebnisse und Perspektiven wurden dem Bürgergemeinderat am 15. September 2009 dargelegt.

Im Rahmen der weiteren Workshops im Bürgerrat wurden relevante Fragestellungen, die sich aus diesen Festlegungen ableiten lassen, vertieft und spezifiziert. Dabei standen die folgenden Fragen im Vordergrund.

- Wie können die Arbeit und Angebote der Bürgergemeinde im Bereich Soziales und Integration weiterführend entwickelt werden?
- Wie können die politischen Strukturen der Bürgergemeinde optimiert und effektiver gestaltet werden?
- Welches gemeinsam getragene Führungsverständnis soll zukünftig gegenüber den Institutionen eingelöst werden?
- Wie soll der Handlungsspielraum der Institutionen optimiert werden?
- Wie können Ressourcenoptimierungen und Synergien zwischen den Institutionen erreicht werden?
- Wie kann die Öffentlichkeitsarbeit der Bürgergemeinde weiterführend professionalisiert werden?

Die Ergebnisse zu diesen Fragestellungen sind in den konkreten Festlegungen des Bürgerrates zur Strategiedefinition in Abschnitt 4 dargelegt. An dieser Stelle sollen jedoch nochmals wichtige, im Laufe des Prozesses entwickelte und diskutierte Lösungsvarianten dargestellt werden.

Ein wichtiger Prozessschritt zu diesem Zeitpunkt war der wiederholte Einbezug des Bürgergemeinderates über das ‚Hearing‘ mit den Fraktionspräsidien am 25. November 2009 sowie der Institutionen über das ‚Hearing‘ mit den Leitungspersonen der Institutionen am 1. Dezember 2009.

Beim ‚Hearing‘ mit den Fraktionspräsidien wurde mit Fokus auf die politischen Strukturen wiederum deutlich, dass im Bürgergemeinderat unterschiedliche Perspektiven auf die zukünftige(n) Aufgaben, Rolle und Grösse des Parlaments bestehen - von weitgehendem Erhalt des Status Quo bis hin zur weitgehenden Neuausrichtung und Verkleinerung bzw. Abschaffung. Weitgehende Einigkeit bestand dagegen in dem Punkt, dass die Funktion, die Strukturen und die Aufgaben der Kommissionen verändert werden müssen.

Im Hinblick auf eine mögliche Direktwahl des Bürgerrates bestanden wiederum unterschiedliche Meinungen - von ‚das ist eine Schuhnummer zu gross‘ bis hin zu ‚sinnvoll, da dies die Profilierung der Bürgergemeinde positiv beeinflussen könnte‘.

Beim ‚Hearing‘ mit den Leitungspersonen der Institutionen wurde deutlich, dass die Institutionen von der Strategieentwicklung eine Optimierung des Zusammenspiels von Legislative, Exekutive und Institutionen erwarten und dies vor allem im Bereich der Aufgaben und Rolle des Bürgergemeinderates und der Kommissionen. Insbesondere die Kommissionen wurden als wenig effektiv beurteilt. Es wurde von den Leitungspersonen der Institutionen zudem konkret dargelegt und veranschaulicht, dass im Bereich des Personal- und Finanzmanagements der zwingende Bedarf nach Vereinfachungen und Optimierungen besteht.

Diese ‚Inputs‘ sowie die Diskussionsergebnisse des Bürgerrates im Rahmen der Strategie-Workshops führten zu einer ersten Spezifikation von 4 Strukturvarianten im Hinblick auf die weiterführende Ausgestaltung des politischen Systems der Bürgergemeinde. Die Varianten A und B sahen dabei den Erhalt des Parlaments vor; die Varianten C und D sahen eine Auflösung des Parlaments bzw. eine andere Form der Wahrnehmung der legislativen Funktionen vor (siehe Tabelle).

<b>Varianten</b>	<b>Variante A</b> Angepasster Status Quo	<b>Variante B</b> Verkleinerter und fokussierter BGR	<b>Variante C</b> ohne BGR mit Gemeindekommission (GK)	<b>Variante D</b> ohne BGR mit kantonaler Aufsicht
<b>Merkmale</b>				
Grösse Bürgergemeinderat	40	ca. 20	kein BGR, GK ca. 15	kein BGR, keine GK
Grösse Bürgerrat	7	7 oder 5	7 oder 5	7 oder 5
Wahl BGR bzw. GK	BürgerInnen	BürgerInnen	BürgerInnen	-
Wahl Bürgerrat	BGR	BGR oder BürgerInnen	GK oder BürgerInnen	BürgerInnen
Wahl EBK	BGR	BGR	GK oder Bürgerrat	Bürgerrat
Aufgaben BGR, GK bzw. Kanton	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsaufträge</li> <li>• Mehr-Jahres-Budgets</li> <li>• Rechnungs genehmigung</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Aufsicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsaufträge</li> <li>• Mehr-Jahres-Budgets</li> <li>• Rechnungs genehmigung</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Aufsicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechnungs genehmigung</li> <li>• Aufsicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechnungs genehmigung</li> <li>• Aufsicht</li> </ul>
Erweiterte Aufgaben des Bürgerrates	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresbudgets</li> <li>• Personal- und finanzrechtliche Bestimmungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresbudgets</li> <li>• Personalrecht</li> <li>• Personal- und finanzrechtliche Bestimmungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsaufträge</li> <li>• Mehr-Jahres-Budgets</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Jahresbudgets</li> <li>• Personal- und finanzrechtliche Bestimmungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsaufträge</li> <li>• Mehr-Jahres-Budgets</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Jahresbudgets</li> <li>• Personal- und finanzrechtliche Bestimmungen</li> </ul>
Angemessenheitskontrolle	BGR bzw. Kommissionen	BGR bzw. Kommissionen	GK	Kanton – soweit erforderlich

Sämtlichen Varianten liegt der Grundsatz zugrunde, das Initiativ- und Referendumsrecht zu erhalten. Die Rechtskontrolle wird bei allen Varianten durch den Kanton wahrgenommen.

Dieser Lösungsraum wurde am 15. Dezember 2009 dem Bürgergemeinderat präsentiert, erläutert und mit der Vorstellung verknüpft, diese Ansätze in den Fraktionen zu diskutieren und dem Bürgerrat eine Rückmeldung zukommen zu lassen.

Diese Rückmeldungen wurden im Rahmen des Strategieworkshops des Bürgerrates am 18. Januar 2010 mündlich durch die entsprechenden BürgerrätInnen oder in schriftlicher Form eingebracht.

Aus den Rückmeldungen konnte einerseits abgeleitet werden, dass der vom Bürger- rat eingeschlagene Strategieweg grundsätzlich unterstützt wird, sowie dass im Hin- blick auf die vorgeschlagenen Strukturvarianten mehrheitlich Variante B und C favo- risiert werden. Die folgende Tabelle zeigt die diesbezüglichen Rückmeldungen der Fraktionen - die jeweils favorisierten Varianten sind grau markiert.

Fraktionen	Strukturvarianten				Fraktionen	Strukturvarianten			
CVP	A	<b>B</b>	C	D	SP	A	<b>B</b>	<b>C</b>	D
FDP	A	<b>B</b>	C	D	DSP	<b>A</b>	B	C	D
LDP	A	B	<b>C</b>	D	Vereinigte Fraktion	A	B	<b>C</b>	D
SVP	<b>A</b>	<b>B</b>	C	D	GLP <sup>1</sup>	A	<b>B</b>	<b>C</b>	D

Diese Einordnungen sowie die Überzeugung im Bürgerrat, dass bei der Stra- tegieentwicklung die Potentiale optimierter politischer Strukturen auf jeden Fall zu nutzen sind, führten schliesslich im Bürgerrat zu dem Entscheid, die Varianten A und D auszuschliessen und die Varianten B und C weiter zu verfolgen. Dies beinhaltete zu diesem Zeitpunkt, Variante B weiterführend zu spezifizieren und zu Variante C ein Rechtsgutachten in Auftrag zu geben. Mit diesem Rechtsgutachten sollte u.a. die Frage geklärt werden, inwieweit Variante C verfassungsrechtlich umsetzbar ist und welche Voraussetzungen erfüllt sein müssten, dass mit der Umsetzung von Variante C die Bürgergemeinde ihren Gemeindestatus erhält.

Prof. Dr. Felix Uhlmann, Professor an der Universität Zürich sowie Konsulent im Ad- vokaturbüro Wenger Plattner, wurde als ausgewiesener Staats- und Verfassungs- rechtler mit der Erstellung des Gutachtens beauftragt und präsentierte die Ergebnis- se anlässlich des Strategieworkshops des Bürgerrates vom 12. Februar 2010. Auf der Basis des Gutachtens und der Diskussion mit Prof. Uhlmann kam der Bürgerrat zu dem Schluss, Variante C zu verwerfen. Ausschlaggebend dafür waren vor allem die folgenden Erkenntnisse.

- Variante C bzw. eine demokratische Legitimation der Bürgergemeinde über eine Gemeindekommission anstatt des Bürgergemeinderates ist zwar theoretisch um- setzbar, damit bestehen jedoch keine praktischen Erfahrungen in der Schweiz (neue Demokratieform).
- Die Bürgergemeinde müsste daher viel an Pionierarbeit leisten und aufwändige Abklärungen und Legitimationsprozesse vollziehen – ohne zwingende Aussicht auf Erfolg.
- Die Umsetzung von Variante C mit u.a. zwingenden Urnenabstimmungen wäre mit zeitlich und finanziell aufwändigen Prozessen verbunden.

<sup>1</sup> Dr. Werthemann als Repräsentant der GLP



- Es müsste zudem der Status ‚Gesetz‘ versus ‚Verordnung‘ verbindlicher definiert und abgegrenzt werden.
- Neben der Gemeindeordnung müsste auch das Gemeindegesetz des Kantons Basel-Stadt geändert werden.
- Neben der Aufsicht durch eine Gemeindekommission wäre u.U. auch der Kanton stärker in die Aufsicht einzubinden.
- Mit Variante C wäre ein nicht genau absehbarer Klärungsbedarf über die adäquate Funktion und Rolle des Bürgerrates, der Gemeindekommission, des Kantons und der StimmbürgerInnen verbunden.
- Die Umsetzung der Variante C wäre frühestens zur übernächsten Legislaturperiode realisierbar.

In diesem Zusammenhang wurden auch die vom Bürgerrat eingeholten Einschätzungen von Andreas Hubacher, Geschäftsführer des Schweizerischen Verbandes der Bürgergemeinden und Korporationen, berücksichtigt. Demnach ist dem Verband eine Konstruktion, in der es gar kein Legislativgremium mehr gibt, sondern nur noch ein Organ, das die Exekutiv- wie auch die Legislativaufgaben weitgehend wahrnimmt, nicht bekannt. Andreas Hubacher betonte seinerseits die Wichtigkeit, den Status einer Gemeinde bei einer Strukturanpassung unbedingt zu erhalten.

Mit dieser Entscheidung bzw. der Verwerfung von Variante C und Favorisierung von Variante B mit einer sinnvollen Annäherung an Variante C war nun die Anforderung gestellt, Variante B als strategiekonformes Strukturmodell abschliessend zu spezifizieren. Neben einzelnen, noch zu spezifizierenden Aspekten zur Gestaltung der Legislative ging es in dieser Phase vor allem auch um die zukünftige Ausgestaltung der Exekutive bzw. der Strukturen im Bürgerrat. Dabei standen u.a. die folgenden Fragestellungen im Vordergrund.

- Soll der Bürgerrat als 7-er Gremium erhalten bleiben oder soll er auf ein 5-er Gremium verkleinert werden?
- Wie sollen weiterführende Entwicklungen der Bürgergemeinde in den Bereichen ‚Integration‘, ‚Soziales‘ sowie ‚Öffentlichkeitsarbeit‘ im Bürgerrat strukturell abgebildet werden?
- Soll der Bürgerrat weiterhin mit einer rotierenden Präsidentschaft oder mit einem Präsidialsystem ausgestattet werden?
- Soll das System mit den Leitungsausschüssen erhalten bleiben?
- Wie soll die Honorierung des Bürgerrates zukünftig gestaltet werden?

Diese Fragestellungen wurden im Wesentlichen in den Workshops des Bürgerrates vom 12. Februar und 9. März 2010 bearbeitet. Die gesamten Antworten bzw. Entscheidungen des Bürgerrates dazu sind in Abschnitt 4 dargelegt.

An dieser Stelle sollen zunächst die Argumentationsmuster für einen Erhalt oder eine Verkleinerung des Bürgerrates dargestellt werden. Dabei drehte sich die Entscheidung vor allem um die folgenden, jeweils durchaus plausiblen Betrachtungen.

Argumente für einen Bürgerrat mit 7 Mitgliedern	Argumente für einen Bürgerrat mit 5 Mitgliedern
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Belastung im Bürgerrat als Milizgremium ist hoch und wird durch eine Verkleinerung noch vergrößert.</li> <li>• Ein Bürgerrat mit 7 Mitgliedern bildet einen adäquaten Parteienproporz ab.</li> <li>• Ein Bürgerrat mit 7 Mitgliedern ermöglicht die adäquate Ausübung neuer Ressorts in der Exekutive in den Bereichen Integration, Soziales und Öffentlichkeit.</li> <li>• Ein Bürgerrat mit 7 Mitgliedern eröffnet personelle Spielräume für strategiekonforme Entwicklungsprozesse und Innovationen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein Bürgerrat mit 5 Mitgliedern ist die adäquate Strukturkonsequenz für den Wegfall der Sozialhilfe.</li> <li>• Eine substantielle Verkleinerung des Bürgergemeinderates verlangt auch eine Verkleinerung des Exekutivgremiums.</li> <li>• Bestehende und neue Aufgaben der Bürgergemeinde können mit 5 Mitgliedern sinnvoll erfüllt werden.</li> <li>• Stufengerechte Führungsformen und erhöhte Spielräume in den Institutionen entlasten den Bürgerrat.</li> <li>• Ein Bürgerrat mit 5 Mitgliedern eröffnet bessere Möglichkeiten für institutionsübergreifendes und projektorientiertes Arbeiten.</li> </ul>

Eine ähnliche Gegenüberstellung von Pro- und Contra-Argumenten wurde auch für die Etablierung eines Präsidialsystems im Bürgerrat angestellt.

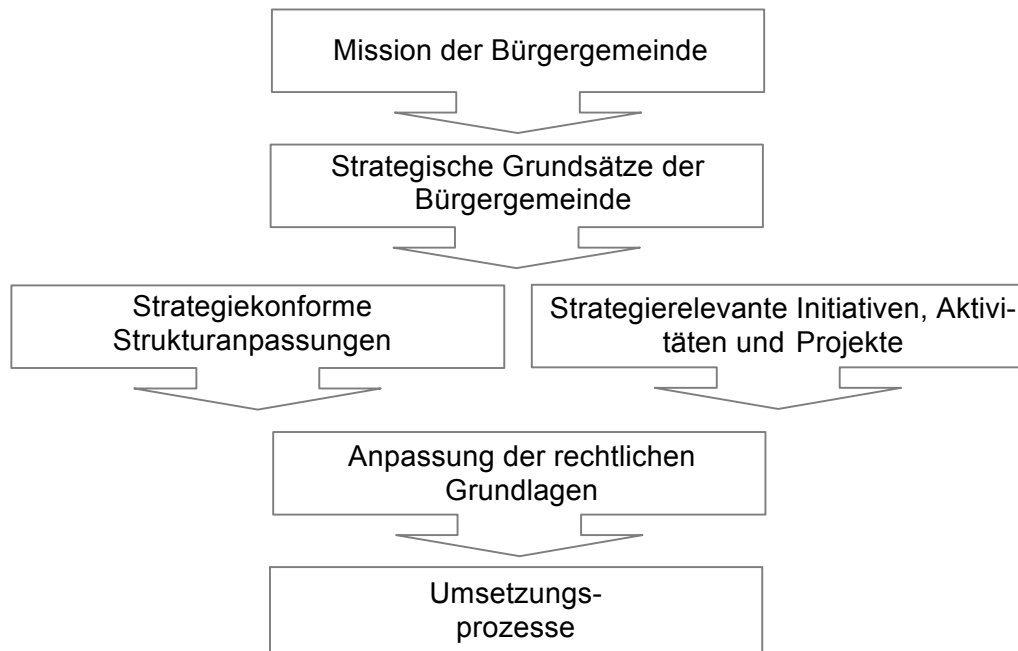
Argumente für den Erhalt einer rotierenden Präsidenschaft im Bürgerrat	Argumente für ein Präsidialsystem im Bürgerrat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die parteipolitische ‚Gerechtigkeit‘ wird durch ein rotierendes System sinnvoll unterstützt.</li> <li>• Die Bürgergemeinde wird durch ein festes Präsidium parteipolitisch in ‚rechts‘ oder ‚links‘ eingeordnet.</li> <li>• Das Kollegialitätsprinzip wird durch eine rotierende Präsidenschaft besser unterstützt.</li> <li>• Die Funktion eines festen Präsidiums ist auf Dauer eingeschränkt attraktiv.</li> <li>• Was ist, wenn sich zeigt, dass das Präsidium im Präsidialsystem fachlich und/oder sozial mit einer ungeeigneten Person besetzt ist?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein Präsidialsystem trägt zu einer wirksameren Positionierung der Bürgergemeinde bei.</li> <li>• Die Identifikation mit der Bürgergemeinde wird durch ein Präsidialsystem erhöht.</li> <li>• Ein Präsidialsystem wirkt entlastend.</li> <li>• Ein Präsidialsystem trägt zu einer effektiven und wirkungsvollen Führungsrolle bei.</li> <li>• Ein Präsidialsystem erzeugt mehr Gegengewicht zum Kanton Basel-Stadt.</li> </ul>

In Kombination mit anderen Entscheidungen zur zukünftigen Gestaltung der Exekutive hat sich der Bürgerrat schliesslich für eine Verkleinerung des Bürgerrates auf 5 Mitglieder unter Beibehaltung eines jährlich rotierenden Präsidiums entschieden

bzw. die Einführung eines Präsidialsystems verworfen. Der Bügerrat soll dabei auch weiterhin durch den Bürgergemeinderat gewählt werden.

#### 4. Strategiedefinition bzw. strategische Festlegungen des Bürgerrates

Nach der Darstellung von wichtigen prozessbezogenen Schritten und Zwischenergebnissen werden im Folgenden die wesentlichen Festlegungen und Entscheidungen der Strategiedefinition dargelegt. Dabei folgte der Bürgerrat im Wesentlichen der in der Abbildung dargestellten Logik und Abfolge.



In den folgenden Abschnitten werden in diesem Sinne die Ergebnisse zu den folgenden Themen dargestellt:

- Mission der Bürgergemeinde
- Strategische Grundsätze der Bürgergemeinde
- Strategische Initiativen im Bereich Soziales und Integration
- Strukturanpassungen im Bereich der Legislative
- Strukturanpassungen im Bereich der Exekutive
- Führung und Steuerung der Institutionen
- Ressourcenoptimierung in der Bürgergemeinde
- Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit in der Bürgergemeinde

##### 4.1. Mission der Bürgergemeinde

Vor dem Hintergrund der mehrheitlichen Aussagen im Rahmen der Standortbestimmung und der ‚Hearings‘, wonach die Stadt Basel eine Bürgergemeinde in der Form

einer öffentlich-rechtlicher Institution mit Gemeindestatus und mit definierten Aufgaben braucht, hat der Bürgerrat für die Zukunft der Bürgergemeinde die folgende Mission formuliert.

#### **Die Bürgergemeinde der Stadt Basel - sozial und engagiert für die Menschen in Basel.**

Die Bürgergemeinde der Stadt Basel und ihre Institutionen tragen mit ihrer Arbeit dazu bei, dass in Basel.....

- eine hohe Lebensqualität besteht und erhalten bleibt.
- Integration, Zusammenhalt und soziales Engagement gelebt werden.
- Moderne und Tradition in ausgewogener Form zum Stadtleben gehören.
- die Interessen und Bedürfnisse der Menschen im Mittelpunkt stehen.

Diese Mission soll als normativer Auftrag das Rollen- und Selbstverständnis sowie das ‚Image‘ der Bürgergemeinde unmissverständlich unterstützen und auch eine Basis für Entwicklungen auf operativer Ebene liefern.

Mit dieser Mission soll vor allem auch zum Ausdruck gebracht werden, dass die Bürgergemeinde in Ergänzung mit anderen öffentlich-rechtlichen und privaten Institutionen einen substantiellen Beitrag zur Lebensqualität der Menschen in Basel leistet und weiterführend leisten wird.

#### **4.2. Strategische Grundsätze der Bürgergemeinde**

Auf der Basis der bereits skizzierten Festlegungen sowie der Mission wurden vom Bürgerrat die folgenden strategischen Grundsätze formuliert, die im Hinblick auf die weitere Arbeit und die Entwicklung der Bürgergemeinde als besonders relevant eingestuft werden.

#### **Die Bürgergemeinde stellt in ihrer Ausrichtung und Weiterentwicklung die folgenden strategischen Grundsätze in den Vordergrund:**

- Fokus auf die Aufgabenfelder Einbürgerung, Integration, Soziales, Kultur sowie Natur und Umwelt.
- Selbstbestimmte sowie ergänzende Aufgaben- und Rollenwahrnehmung gegenüber dem Kanton Basel-Stadt.
- Ausrichtung auf sämtliche Bürgerinnen und Bürger und Bevölkerungsgruppen mit besonderem Augenmerk auf Kinder, Jugendliche sowie betagte und behinderte Menschen.
- Bereitstellung bedarfsorientierter und qualitativ hochwertiger Angebote, Produkte und Dienstleistungen.
- Demokratische Legitimation relevanter Gremien, FunktionsträgerInnen, Entscheidungen und Entwicklungsprozesse.
- Effektivität in der Wahrnehmung der Aufgaben über den Einsatz moderner Führungs- und Steuerungsinstrumente.
- Weiterentwicklung und Wachstum in den Angeboten und Dienstleistungen über die bestehenden Institutionen.

- Ausgewogene Handlungsspielräume und Kontrollmechanismen in den Institutionen.
- Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern sowie ‚Baslerisch‘ und am ‚Puls der Zeit‘ sein.

Mit diesen strategischen Grundsätzen sind nochmals die bereits dargelegten Perspektiven expliziert und untermauert. Dabei wurde durch den Bürgerrat bewusst der Mehrheit der zum Ausdruck gebrachten Vorstellungen im Rahmen der Standortbestimmung Rechnung getragen.

#### **4.3. Strategische Initiativen im Bereich Soziales und Integration**

Im Hinblick auf konkrete Initiativen und mögliche Projekte in den Bereichen ‚Soziales‘ und ‚Integration‘ wurden vom Bürgerrat im Weiteren die folgenden Entscheidungen getroffen.

##### **Machbarkeitsstudie zum Aufbau einer Sozial-Support-Firma**

- Die Bürgergemeinde prüft den Aufbau einer ‚Sozial-Support‘-Firma zur Unterstützung von sozialen Non-Profit-Organisationen in den Bereichen Management, Finanzen und Infrastruktur.
- Der Aufbau der Dienstleistungen könnte über eine Anschubfinanzierung durch die Bürgergemeinde erfolgen.
- Das weitere Finanzierungs- und Preismodell sollte für die Bürgergemeinde kostendeckend sein.
- Das Vorhaben soll eine adäquate Vernetzung der Bürgergemeinde mit der GGG, CMS und IG Soziales beinhalten.

##### **Patronate**

- Die Bürgergemeinde übernimmt vermehrt das Patronat für Initiativen im Sozialbereich, die keinen institutionellen Rahmen brauchen.

##### **Erweiterte Angebote in der Integration**

- Die Bürgergemeinde erweitert ihre Angebote im Bereich der Integration für sämtliche Interessierte – ‚ab Zuzug bis Einbürgerung und danach‘. Dies beinhaltet zielgruppenspezifische Angebote, die finanzierbar sind und von der Bürgergemeinde initiiert und/oder selbst erbracht werden (Kurse, Veranstaltungen, Broschüren, Dienstleistungen).

##### **Soziale Netzwerke**

- Die Bürgergemeinde initiiert und/oder beteiligt sich vermehrt an der Etablierung von sozialen Netzwerken, die eine Unterstützung für bestimmte Sozialgruppen und/oder einen Transfer und Austausch zwischen verschiedenen Gruppen ermöglicht und unterstützt. Dies soll u.a. in enger Verbindung mit Quartierinitiativen und -strukturen erfolgen.

##### **Ressort Integration**

- Der Bürgerrat etabliert in seinem Exekutivgremium über die Bildung eines Ressorts ‚Integration‘ eine weiterführende politische Verantwortung im Bereich der Integration. Dieses Ressort ist funktional mit der Einbürgerung verknüpft und soll daher in Personalunion wahrgenommen werden. An dieses Ressort sind die folgenden Erwartungen gebunden:
  - Vertretung des Bereichs ‚Integration‘ nach innen und aussen.
  - Lancieren von Initiativen, Aktivitäten und Projekten im Bereich ‚Integration‘.

- Initiierung von weiterführenden Angeboten, Produkten und Dienstleistungen im Bereich Integration.
- Einsitznahme und Vertretung der Bürgergemeinde in relevanten Gremien und Plattformen (u.a. gegenüber dem Kanton).
- Initiierung von Netzwerken zur Integration und Integrationsunterstützung.

Vor dem Hintergrund der beschränkten finanziellen Möglichkeiten der Bürgergemeinde betont der Bürgerrat im Zusammenhang mit diesen Initiativen, dass konkrete Umsetzungen auf der Basis von systematischen Bedarfsabklärungen erfolgen müssen. Die Implementierung ist jeweils situationsabhängig mit internen und/oder externen Projektressourcen zu unterstützen.

#### 4.4. Strukturanpassungen im Bereich der Legislative

Mit dem Entscheid des Bürgerrates, Variante C aus den dargelegten Gründen zu verwerfen und die Umsetzung von Variante B mit möglichst hoher Annäherung an Variante C zu realisieren, war die Grundlage für die Spezifikation der Strukturanpassungen in der Legislative geschaffen. In der folgenden Tabelle sind über bereits gegebene sowie angepasste Strukturmerkmale zum Bürgergemeinderat (BGR) die Ergebnisse dieser Spezifikation dargestellt

Merkmale	Ausprägung	Veränderungen
Grösse des BGR	20 Mitglieder	Reduktion der Parlamentsgrösse um 50%.
Wahl des BGR	BürgerInnen	-
Wesentliche Aufgaben des BGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsaufträge</li> <li>• Mehr-Jahres-Budgets</li> <li>• Rechnungsgenehmigung</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Übergeordnetes Personalrecht</li> <li>• Aufsicht</li> <li>• Anwendung parlamentarischer Instrumente</li> <li>• Wahlen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stärkerer Fokus auf die Aufsichtsfunktion.</li> <li>• Übertragung der Lohnrunde auf den Bürgerrat.</li> <li>• Übertragung der Einbürgerungsentscheidungen auf den Bürgerrat.</li> </ul>
Relevante Strukturen des BGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsidium (3 Jahre)</li> <li>• Statthalterschaft (3 Jahre)</li> <li>• Büro des BGR (6 Jahre)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduktion der Grösse des Büro des BGR auf 5 Mitglieder.</li> </ul>

Merkmale	Ausprägung	Veränderungen
Relevante Kommissionen mit Mitgliedern aus dem BGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesamtkommission (GK; mindestens 7 Mitglieder aus dem BGR)</li> <li>• Kommission der Christoph Merian Stiftung (u.a. mit bis zu 4 Mitgliedern aus dem BGR, die durch den Bürgerrat gewählt werden)</li> <li>• Einbürgerungskommission (EBK als Kommission des BR mit insgesamt 9 Mitgliedern)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Gesamtkommission als integrative Kommission der ursprünglichen Aufsichtskommission (inkl. der Aufgaben der Sachkommissionen Zentrale Dienste und CMS), der Sachkommissionen Bürgerspital und Waisenhaus, der Wahlprüfungskommission sowie der Ressorts des Bürgerrates.</li> <li>• Die Gesamtkommission in der Rolle als ‚vorbereitende/begleitende‘ Kommission sowie in der Rolle einer Geschäftsprüfungs- und Aufsichtskommission.</li> <li>• Verbindliche Formalisierung des Austausches zwischen dem Präsidenten der Gesamtkommission und den relevanten BürgerrätInnen.</li> </ul>
Relevante Wahlen des BGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerrat</li> <li>• Gesamtkommission</li> <li>• Präsidium und Statthalter-schaft BGR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wahl der EBK durch den Bürgerrat.</li> </ul>
Sitzungsrhythmus des BGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mindestens 2 x pro Jahr</li> <li>• Herbstsitzung mit Fokus auf Budget; Frühjahrssitzung mit Fokus auf Jahresbericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• u.U. Reduktion der Anzahl Sitzungen im BGR.</li> </ul>

Im Hinblick auf die wesentlichen Veränderungen im Bürgergemeinderat geht der Bürgerrat davon aus, dass (1) auch ein um 50% verkleinertes Parlament einen angemessenen Parteienproporz abbilden und seine legislativen Funktionen adäquat wahrnehmen kann, (2) eine integrative und gestärkte Gesamtkommission eine effektivere Aufsichtsfunktion mit sich bringt, (3) eine jeweils umsichtige und im Ablauf effiziente Lohnrunde durch den Bürgerrat erreicht werden kann sowie (4) die Wahl der EBK - als Kommission des Bürgerrates - und die aus ihr resultierenden Einbürgerungsvorschläge in der Hoheit des Bürgerrates sein sollte.

Die Zuständigkeit des Bürgerrates für sämtliche Einbürgerungsgesuche soll dabei u.a. den Neuerungen im Bereich der Rechtsweggarantie adäquat Rechnung tragen. In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass Parlamentsbeschlüsse, die justiziabel sind, stets problematisch sind. Diese Kompetenzverlagerung beinhaltet somit auch eine Verrechtlichung, die mit der neuen Bundesgerichtsprechung zu Einbürgerungsentscheiden kongruent ist.



Im Hinblick auf die Veränderung im Bereich der EBK sollen zudem die Zusammensetzung, die Anforderungen an die Mitglieder sowie die Arbeitsweise in der EBK in einem Reglement abgebildet werden.

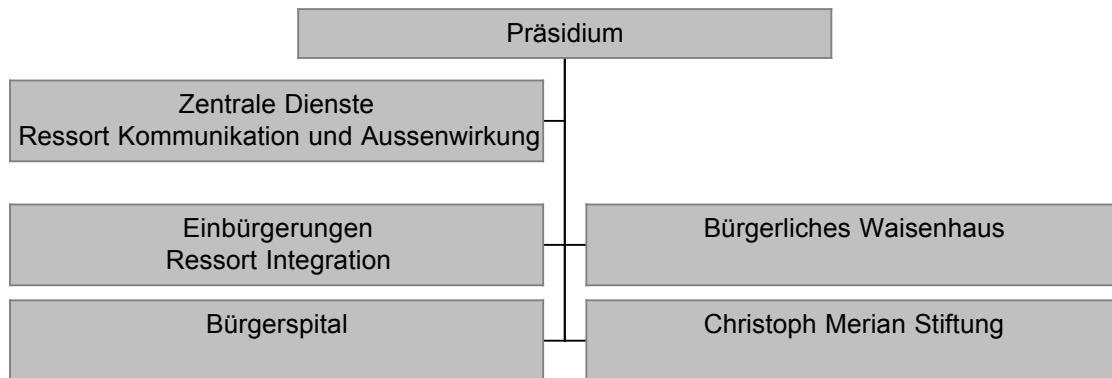
#### 4.5. Strukturanpassungen im Bereich der Exekutive

In den Abschnitten 3 und 4.4. wurde bereits auf verschiedene Veränderungsvorschläge zur zukünftigen Gestaltung der Exekutive bzw. des Bürgerrates (BR) eingegangen. In der folgenden Tabelle sind - analog zur Darstellung der Veränderungen im legislativen Bereich - die relevanten Strukturmerkmale der Exekutive in der Übersicht dargestellt.

Merkmale	Ausprägung	Veränderungen
Grösse des BR	5 Mitglieder	Reduktion um 2 Mitglieder.
Wahl des BR	BGR	-
Relevante Führungsbereiche des BR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbürgerungen und Ressort Integration</li> <li>• Bürgerspital</li> <li>• Bürgerliches Waisenhaus</li> <li>• Christoph Merian Stiftung</li> <li>• Zentrale Dienste und Ressort Kommunikation und Aussenwirkung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung der neuen Ressorts ‚Integration‘ sowie ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘.</li> </ul>
Erweiterte Aufgaben des BR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wahl der EBK sowie Entscheidung über Einbürgerungen</li> <li>• Lohnrunde</li> <li>• Operatives Personalrecht</li> <li>• Organisationsreglement BR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verlagerung von operativen Aufgaben auf die Ebene des BR, um u.a. Abläufe zu vereinfachen und die Handlungsspielräume der Institutionen zu erhöhen.</li> <li>• Erhöhung der Spielräume auf der Basis eines erweiterten Organisationsreglements des BR.</li> </ul>
Relevante Strukturen des BR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsidium im Rotationsprinzip (1 Jahr)</li> <li>• Leitungsausschüsse (6 Jahre)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -</li> </ul>
Sitzungsrhythmus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In der Regel 14-tägig</li> <li>• 1 Klausurtagung pro Jahr für übergeordnete Themen und Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der 14-tägige Sitzungsrhythmus soll bedarfsorientiert um eine jährliche Klausurtagung des BR ergänzt werden.</li> </ul>

Die Führungsstruktur und Verantwortungsteilung im Bürgerrat ist in dem nachfolgenden Organigramm dargestellt.

Mit diesen Veränderungen ist die Vorstellung verbunden, dass ein verkleinerter Bürgerrat die teilweise erweiterten Aufgaben durchaus wahrnehmen und erfüllen kann, dass damit jedoch zeitgemässe Formen der Führung und Steuerung einhergehen müssen.



Der Bürgerrat wird dabei seine Aufgaben weiterhin als Milizgremium wahrnehmen. Eine Anpassung der Honorierung des Bürgerrates soll jedoch geprüft werden.

#### 4.6. Führung und Steuerung der Institutionen

Im Hinblick auf eine wirkungsvolle Führung und Steuerung der Institutionen soll die Führungsarbeit der Leitungsausschüsse bzw. in der Stiftungskommission der CMS durch die folgenden Prinzipien geprägt sein.

##### *Management by Delegation*

- Führen mit Ziel-, Leistungs- und Strategievorgaben - keine Einflussnahme in das operative Geschäft; Ausnahmen: Problematische Abweichungen und Krisen.

##### *Management by Results*

- Kritisches Überprüfen und Begleiten der Zielerreichung, Strategieumsetzung sowie Erfüllung der Leistungsaufträge.

##### *Management by Confidence*

- Vertrauensorientierte Begleitung und Unterstützung nach innen und aussen.

##### *Management by Communication*

- Regelmässiger und stufengerechter Austausch mit den relevanten Vertretungen der Institutionen.

In Kombination mit dieser Form moderner Führungsarbeit sollen die Spielräume der Institutionen im personal- und finanzadministrativen Bereich (z.B. Zuteilung von Stellen) erhöht und auch administrative Abläufe vereinfacht werden. Dies soll über ein entsprechendes Controlling begleitet und überwacht werden.

#### 4.7. Ressourcenoptimierung in der Bürgergemeinde

Im Hinblick auf den Einsatz und die Verwendung der personellen und finanziellen Ressourcen in der Bürgergemeinde besteht sowohl aus den Erkenntnissen der laufenden Controllingprozesse wie auch aus den Einschätzungen der Standortbestimmung kein substantieller oder dringender Handlungsbedarf. Dennoch hat der Bürgerrat im Rahmen der Strategieentwicklung entschieden, eine reflektierte und kontinuierliche Ressourcenoptimierung zu verfolgen. In diesem Zusammenhang sollen (1) Möglichkeiten zur Zentralisierung und Bündelung von Supportaufgaben und -prozessen innerhalb der Bürgergemeinde geprüft und - in Abhängigkeit von der Kosten-Nutzen-Perspektive - umgesetzt werden sowie (2) die weitere Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen der Bürgergemeinde überprüft werden, die nicht kostendeckend sind. Konkret werden mit diesen beiden Ansatzpunkten die folgenden Vorstellungen verbunden.

(1) Überprüfung der Zentralisierung und Bündelung von Supportaufgaben und -prozessen innerhalb der Bürgergemeinde	Diesbezüglich relevante Aufgaben und Prozesse: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalmanagement</li> <li>• Pensionskasse</li> <li>• Finanzmanagement</li> <li>• Vermögensverwaltung</li> <li>• Stiftungsverwaltung</li> <li>• Bau / Unterhalt / Immobilienverwaltung</li> </ul> Mögliche Lösungsansätze im Einzelnen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt des Status Quo</li> <li>• Zentralisierung im Bürgerspital</li> <li>• Zentralisierung im ‚Konzern‘ Bürgergemeinde</li> </ul>
(2) Überprüfung des Ressourceneinsatzes innerhalb der Bürgergemeinde	Mögliche Lösungsansätze zum Umgang mit nicht kostendeckenden Produkten und Dienstleistungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufrechterhaltung nicht kostendeckender Produkte und Dienstleistungen.</li> <li>• Bewusste Investition in nicht kostendeckende Produkte und Dienstleistungen mit dem Ziel der Optimierung des Deckungsbeitrages.</li> <li>• Abbau nicht kostendeckender Produkte und Dienstleistungen.</li> <li>• Zielgerichtete Verschiebung von Ressourcen nicht kostendeckender Produkte und Dienstleistungen in andere Produkte und Dienstleistungen.</li> </ul>

Die beiden Ansätze sollen in enger Zusammenarbeit mit den Institutionen und unter der Leitung des Bürgerrates verfolgt werden und zu systematischen Klärungen führen. Dieser Prozess wird im 2011 aktiv lanciert.

#### **4.8. Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit in der Bürgergemeinde**

Die Präsenz der Bürgergemeinde in der Öffentlichkeit soll effektiver und wirkungsvoller werden. Diese Forderung wurde auch häufig in den Interviews zur Standortbestimmung zum Ausdruck gebracht, da die Bürgergemeinde trotz wichtigem Engagement und guten Dienstleistungen entweder (1) nicht bekannt ist und/oder (2) zu häufig mit eher negativen Schlagzeilen in Erscheinung tritt.

Der Bürgerrat hat in diesem Zusammenhang u.a. entschieden - in Kombination mit dem Bereich Zentrale Dienste - ein Ressort ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘ im Bürgerrat zu etablieren und damit für diesen Bereich auch eine politische Verantwortung zu formalisieren.

Mit diesem Ressort sind die folgenden Aufgaben und Erwartungen verbunden.

##### **Funktionsprofil des Ressorts ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘**

- Vertretung des Bereichs Kommunikation und Aussenwirkung nach innen und aussen.
- Weiterentwicklung der Strategie und Instrumente der Bürgergemeinde im Bereich Kommunikation und Aussenwirkung.
- Vernetzung mit relevanten Institutionen und Partnern im Bereich Kommunikation und Aussenwirkung.
- Sicherstellung einer wirkungsvollen Kommunikation und Aussenwirkung.
- Weiterentwicklung des CI der Bürgergemeinde.
- Bedarfsorientierte Abstimmung der Kommunikation und Aussenwirkung zwischen der Bürgergemeinde und ihren Institutionen.

Über diese strukturelle Lösung hinaus hat der Bürgerrat im Rahmen der Strategiedefinition auch die folgenden Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit formuliert.

- Reflexion und Definition der relevanten Zielgruppen, Kommunikationsmittel sowie Kommunikationsinhalte in der Öffentlichkeitsarbeit.
- Weiterführende Definition und Durchsetzung der ‚Corporate Identity‘ und des ‚Corporate Design‘ des ‚Konzerns Bürgergemeinde‘.
- Weiterführende Positionierung der Bürgergemeinde in der Öffentlichkeitsarbeit über die Aktivitäten/Leistungen der Institutionen.
- Verbindlichere Einforderung der ‚Doktrin‘ in der Öffentlichkeitsarbeit gegenüber den Institutionen.
- Etablierung von übergreifenden Koordinationsprozessen innerhalb der Bürgergemeinde zum Thema Öffentlichkeitsarbeit.

Im Zusammenhang mit der sachlogischen Kombination des Ressorts ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘ mit der Verantwortung für den Bereich Zentrale Dienste hat der Bürgerrat betont, dass diese Ressortverantwortung in hoher Abstimmung mit dem jeweiligen Präsidium des Bürgerrates wahrzunehmen ist.

Die im Zusammenhang mit der Öffentlichkeitsarbeit definierten, operativen Aktivitäten und Prozesse aus der Strategiedefinition sollen – soweit sinnvoll und möglich – ab sofort und kontinuierlich umgesetzt werden. Das Ressort ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘ im Bürgerrat soll mit der neuen Legislaturperiode im 2011 besetzt werden.

## 5. Die rechtliche und zeitliche Umsetzung der Strategie

Die Strategie ist beim Bürgerrat mit einem zeitlichen Umsetzungsplan verbunden, der eine rechtliche Umsetzung der Erlasse bis Ende 2010 beinhaltet. Dies schliesst vor allem die Genehmigung der angepassten Gemeindeordnung durch den Regierungsrat sowie den Ablauf der Referendumsfrist mit ein. Damit ist die Vorstellung verbunden, dass ab Januar 2011 der Prozess der Neuwahlen für die Legislaturperiode 2011 – 2017 unter den neuen strukturellen Bedingungen erfolgen kann.

Daher wurde parallel zu dieser parlamentarischen Vorlage vor allem die Gemeindeordnung umfassend angepasst. Weiter waren Anpassungen in der Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates sowie in den entsprechenden Ausführungsbestimmungen, in der Ordnung betreffend der politischen Rechte sowie in der Lohnordnung erforderlich. Darüber hinaus ist die Geschäftsordnung des Bürgerrates mit den entsprechenden Ausführungsbestimmungen zugunsten eines vom Bürgerrat zu schaffenden Organisationsreglements aufzuheben sowie eine Ordnung über die Entschädigung der Mitglieder des Bürgerrates zu erlassen. Letztere wie auch die Neuregelung der Entschädigung für die Legislativorgane werden dem Bürgergemeinderat zu einem späteren Zeitpunkt – jedoch noch in dieser Legislaturperiode – vorgelegt. Diese gestaffelte Zeitabfolge ist erforderlich, da die Höhe und die Finanzierung der zukünftigen Entschädigungen vom Entscheid über die im Rahmen der Strategieentwicklung vorgeschlagenen Strukturen (zukünftige Aufgaben und Anzahl Mitglieder in der Legislative, den Kommissionen und in der Exekutive) abhängt. Dies entspricht auch dem Entscheid des Bürgergemeinderates vom Dezember 2009, den diesbezüglichen Auftrag zur Anpassung der Entschädigungen von Bürgerrats- und Bürgergemeinderatsmitgliedern stehen zu lassen.

Die Anpassung der Gemeindeordnung und der übrigen Erlasse erfolgte im Sinne einer Revision unter den folgenden Anforderungen:

- Formalisierung und rechtliche Abbildung der Entscheidungen aus der Strategieentwicklung.
- Anpassung der Veränderungen aus der Verlagerung der Sozialhilfe zum Kanton Basel-Stadt.
- Auflösung von ‚Ungereimtheiten‘ in den Führungsprozessen, -rhythmen und -instrumenten.
- Umsetzung der für die Strategieentwicklung zwingend erforderlichen sowie nahe liegenden Anpassungen.

Die Formalisierung und Legitimation der neuen Gemeindeordnung bildet insofern einen zentralen Grundstein für die Umsetzung der Strategieentwicklung. In der folgenden Tabelle sind – neben den Änderungen, die sich im Zusammenhang mit dem Wegfall der Sozialhilfe ergeben - die wichtigsten Ergebnisse der Strategieentwicklung und deren Konsequenzen auf der Ebene der Gemeindeordnung zusammenfassend dargestellt.

<b>Relevante Gegebenheiten, Ziele und Ergebnisse</b>	<b>Relevante Bestimmungen in der Gemeindeordnung</b>	<b>Relevante Änderungen in der Gemeindeordnung</b>
Wegfall der Sozialhilfe	II. Aufgaben und Führungsinstrumente, 1. Aufgaben, § 2 Ziff. 3	Streichung ‚BG besorgt Sozialhilfe‘
Auflösung der Redundanz bzgl. Führen eines Produktgruppenrahmens	II. Aufgaben und Führungsinstrumente, 2. Führungsinstrumente, § 2a	Streichung ‚Produktgruppenrahmen als Verzeichnis für sämtliche Produktgruppen‘
Verkleinerung der Grösse des BGR auf 20 Mitglieder	III. Organisation und Zuständigkeit, 2. Der Bürgergemeinderat, § 8	Anpassung ‚BGR besteht aus 20 Mitgliedern‘
Optimierung der Aufgaben- und Rollenteilung zwischen BGR und BR	III. Organisation und Zuständigkeit, 2. Der Bürgergemeinderat, § 11	Anpassung oder Streichung u.a. ‚Erlass der Geschäftsordnung BR durch BGR‘, ‚Wahl der EBK durch BGR‘, ‚Erteilen des Bürgerrechts durch BGR‘
Schaffung einer effektiven Aufsicht bzw. integrierten Gesamtkommission	III. Organisation und Zuständigkeit, 2a. Die Kommissionen des Bürgergemeinderates, §§ 12c -12g	Anpassung oder Streichung u.a. ‚Aufsichtskommission wird zu Gesamtkommission‘, ‚Auflösung der Sachkommissionen‘
Verkleinerung des BR	III. Organisation und Zuständigkeit, 3. Der Bürgerrat, § 13	Anpassung ‚BR besteht aus 5 Mitgliedern‘
Optimierung der Aufgaben- und Rollenteilung zwischen BGR, BR und Institutionen	III. Organisation und Zuständigkeit, 3. Der Bürgerrat, § 14	Anpassung u.a. ‚BR als leitende und oberste Vollzugsbehörde‘ sowie ‚Aufgaben und Zuständigkeiten des BR‘
EBK unter der Hoheit des BR	III. Organisation und Zuständigkeit, 3. Die Einbürgerungskommission, §§ 19 und 20	Anpassung u.a. ‚Wahl der Mitglieder der EBK durch Bürgerrat‘, ‚EB-Entscheide durch BR‘
Ressort ‚Integration‘ Ressort ‚Kommunikation und Aussenwirkung‘ als neue Ressorts des BR	III. Organisation und Zuständigkeit, 3. Die Departemente, § 21a	Anpassung u.a. ‚BR kann Departemente und Ressorts bilden‘, ‚die Zuständigkeit für Ressorts regelt der BR‘
Wegfall der Sozialhilfe	III. Organisation und Zuständigkeit, 6. Partnerschaftssystem, § 21h – 21k	Streichung

Wie besprochen, wurden analoge und konsistente Veränderungen in der Ordnung betreffend die politischen Rechte, der Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates mit den entsprechenden Ausführungsbestimmungen sowie im Personalrecht vorgenommen.

Im Personalrecht wird im Wesentlichen eine Übertragung der Hoheit zur Entwicklung der gesamten Lohnsumme (jährliche Lohnrunde) vom Bürgergemeinderat auf den Bürgerrat (§§ 5 – 6a der Lohnordnung) vorgeschlagen.

Bei der Zuweisung der Stellen (§ 3 der Lohnordnung) wird im Wesentlichen eine erhöhte Flexibilität vorgesehen, indem die Zuweisung der einzelnen Stellen (Einreihung) nicht mehr zwingend vom Bürgerrat vorgenommen werden muss. Der Bürgerrat soll zukünftig vielmehr vermehrt Kompetenzen an die Institutionen delegieren können und im Sinne einer wirkungsorientierten Verwaltungsführung weiterführend eine stufengerechte Input- und Outputsteuerung wahrnehmen. Die Ergebnisse allfälliger Delegationsprozesse soll durch ein entsprechendes Controlling begleitet bzw. überwacht werden.

In der angepassten Gemeindeordnung als Vorlage für den Bürgergemeinderat ist jeweils ausführlich dargestellt, (1) welches die aktuellen Bestimmungen sind, (2) welche konkreten Veränderungen vorgeschlagen werden, sowie (3) welches die relevante Hinweise/Bemerkungen zur Überarbeitung/Optimierung sind.

Bei den übrigen Erlassen werden jeweils die zu verändernden Bestimmungen abgebildet und kommentiert.

Die vorgeschlagenen Änderungen der rechtlichen Grundlagen wurden in den Zentralen Diensten erarbeitet und im Rahmen eines Rechtsgutachtens von Frau Prof. Dr. Denise Buser, Titularprofessorin für kantonales Recht an der Universität Basel auf ihre rechtliche Zulässigkeit überprüft. Das Rechtsgutachten von Prof. Buser bescheinigt, dass die vorgeschlagenen Änderungen rechtlich zulässig sind.



Bezüglich des zeitlichen Umsetzungsplanes sind in der folgenden Tabelle die erforderlichen Schritte im 2010 abgebildet.

Schritte	Zeitpunkt	2010						
		J	J	A	S	O	N	D
Zustellung der Vorlage an die Mitglieder des Bürgergemeinderates	1.							
Medienkonferenz zu den Ergebnissen der Strategieentwicklung	7.							
Behandlung der Vorlage in der AK								
Info an BGR zum Stand des Strategieprozesses	15.							
Info an die Institutionen zum Stand des Strategieprozesses								
Vorinfo zur Gemeindeordnung im RR Kanton Basel-Stadt								
Bericht der AK zum Ratschlag an Zentrale Dienste					2.			
Versand des Ratschlages mit Bericht der AK an BGR					3.			
Verabschiedung der Vorlage im BGR					14.			
Info an die Institutionen zum Stand des Strategieprozesses								
Genehmigung durch den RR Kanton Basel-Stadt								
Publikation der Vorlage mit 30-tägiger Referendumsfrist								
Änderung der Beschlüsse in den Erlassen des BR								
Planung und Initiierung der operativen Umsetzungsprozesse								

Dieser relativ enge, jedoch so erforderliche Zeitplan beinhaltet bewusst - im Hinblick auf eine adäquate Auseinsetzung des Bürgergemeinderates mit den Ergebnissen der Strategieentwicklung - die möglichst frühzeitige Einbindung relevanter FunktionsträgerInnen und Gremien sowie aller Mitglieder des Bürgergemeinderates.

## 6. Schlussbemerkungen zur Strategieentwicklung

Die vorliegenden Ergebnisse der Strategieentwicklung bzw. die vorliegende Strategiedefinition wurden in einem sowohl inhaltlich, zeitlich wie auch aushandlungsbezogenen anspruchsvollen Prozess durch den Bürgerrat erarbeitet und vorgelegt. Leitend war dabei immer die Perspektive im Bürgerrat, einerseits die Stärken und die wichtigen Grundpfeiler der Bürgergemeinde zu erhalten sowie offensichtliche Schwächen und Problemfelder mittels Anpassungen und Innovationsschritten zu reduzieren - um damit letztlich die Relevanz und Zukunftsfähigkeit der Bürgergemeinde zu stärken. Dies umfasst im Ergebnis einerseits die Bestätigung als auch die Akzentuierung der verschiedenen Aufgaben der Bürgergemeinde sowie andererseits auch strukturelle Anpassungen auf der Stufe der Legislative und der Exekutive im Hinblick auf eine optimierte Effektivität und Effizienz.

Der Bürgerrat hat in seinen Festlegungen und Lösungen neben den Perspektiven und Erwartungen der Institutionen vor allem auch die teilweise sehr unterschiedlichen Perspektiven und Erwartungen der Fraktionen und Mitglieder des Bürgergemeinderates systematisch in die Strategiedefinition einfließen lassen.

Der Bürgerrat hat in der Gesamtheit der Strategiedefinition mehrheitsfähige Lösungen gesucht und aus seiner Sicht auch definiert und hofft, dass der Bürgergemeinderat diesen Zukunftsperspektiven für die Bürgergemeinde mit Vertrauensvorschuss zustimmt und diese mitträgt.

## 7. Antrag

Der Bürgerrat beantragt dem Bürgergemeinderat, folgende Beschlüsse zu fassen:

1. Den Ergebnissen, Festlegungen und Perspektiven aus der Strategieentwicklung wird zugestimmt.
2. Die entsprechenden Änderungen der bzw. Aufhebung von Rechtsgrundlagen (Gemeindeordnung, Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates, Ausführungsbestimmungen zur Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates, Ordnung betreffend die politischen Rechte, Lohnordnung, Geschäftsordnung des Bürgerrates und Ausführungsbestimmungen zur Geschäftsordnung des Bürgerrates) werden genehmigt und - soweit erforderlich - dem Referendum unterstellt.
3. Der Bürgerrat wird mit der Umsetzung beauftragt.

NAMENS DES BÜRGERRATES

Die Präsidentin:

Sonja Kaiser-Tosin

Der Bürgerratsschreiber:

Daniel Müller

Basel, den 25. Mai 2010

Beilagen:

1. Synopse mit den zu genehmigenden Änderungen von
  - Gemeindeordnung (Teilrevision)
  - Ordnung betreffend die politischen Rechte (Teilrevision)
  - Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates (Teilrevision)
  - Ausführungsbestimmungen zur Geschäftsordnung des Bürgergemeinderates (Teilrevision)
  - Geschäftsordnung des Bürgerrates (Aufhebung)
  - Ausführungsbestimmungen zur Geschäftsordnung des Bürgerrates (Aufhebung)
  - Lohnordnung (Teilrevision)
2. Publikationstext mit den zu genehmigenden Änderungen