



---

# **Verordnung über die wirkungsorientierte Verwaltungsführung der Sekundarschulgemeinde Uster «NPM-Verordnung SSU»**

---

Abnahme Schulpflege 28. Mai 2024  
Inkraftsetzung nach Genehmigung der Weisung 60/2024 durch den Gemeinderat  
Registratur B1.3

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>A. Zweck und GELTUNGSBEREICH .....</b>	<b>3</b>
Art. 1 Rechtsgrundlage .....	3
Art. 2 Zielsetzung .....	3
Art. 3 Geltungsbereich .....	3
<b>B. Begriffe, Definitionen.....</b>	<b>3</b>
Art. 4 NPM – wirkungsorientierte Verwaltungsführung .....	3
Art. 5 Leistungsaufträge .....	3
Art. 6 Wirkungs- und Leistungsziele .....	3
Art. 7 Leistungserbringung .....	4
Art. 8 Globalbudgets mit Globalkrediten .....	4
Art. 9 Indikatoren und Kennzahlen .....	4
Art. 10 Leistungsmotion.....	4
<b>B. Begriffe, Definitionen.....</b>	<b>5</b>
Art. 11 Grundsatz von NPM (wirkungsorientierte Steuerung).....	5
Art. 12 Grundsätze zu Planung und Umsetzung des Leistungsauftrages mit Globalbudget .....	5
Art. 13 Grundsätze und Vorgehen zur Differenzbereinigungen des Leistungsauftrages mit Globalbudget .....	5
<b>D. NPM-Instrumente .....</b>	<b>6</b>
Art. 14 NPM Instrumente.....	6
Art. 15 Weisung «Leistungsaufträge und Globalbudgets der Sekundarschulgemeinde Uster» .	6
Art. 16 GR-Beschluss über die Leistungsaufträge und Globalbudgets .....	6
Art. 17 Weisung «Geschäftsbericht der Sekundarschulgemeinde Uster».....	6
Art. 18 Wirkungsprüfungen.....	7
Art. 19 Controlling.....	7
<b>E. Schlussbestimmungen.....</b>	<b>7</b>
Art. 20 Ausführungsbestimmungen.....	7
Art. 21 Inkrafttreten.....	7

## **A. ZWECK UND GELTUNGSBEREICH**

### **Art. 1 Rechtsgrundlage**

Rechtsgrundlage dieser Verordnung bilden §100 Gemeindegesetz sowie Art. 8, Art. 14 a bis c und Art. 15 der Gemeindeordnung der Sekundarschulgemeinde Uster (GO).

Die Rechtssetzungskompetenz des Gemeinderates ergibt sich aus Art. 12 GO.

### **Art. 2 Zielsetzung**

Mit der Verwaltungsführung nach den Grundsätzen des New Public Management (NPM) soll in der Sekundarschulgemeinde Uster höhere Effektivität (die richtigen Dinge tun) und höhere Effizienz (die Dinge richtig tun) erreicht werden.

Diese Verordnung soll die wesentlichen Grundsätze und Instrumente der wirkungsorientierten Verwaltungsführung (NPM) in der Sekundarschulgemeinde Uster regeln.

### **Art. 3 Geltungsbereich**

Diese Verordnung gilt für alle Organe der Sekundarschulgemeinde Uster (Artikel 4 GO).

## **B. BEGRIFFE, DEFINITIONEN**

### **Art. 4 NPM – wirkungsorientierte Verwaltungsführung**

Mit diesen Sammelbegriffen bezeichnet man die Verwaltungsführung, welche das Handeln der Verwaltung über Leistungen und Wirkungen steuert und legitimiert.

### **Art. 5 Leistungsaufträge**

Die Leistungsaufträge sind ein Führungs- und Steuerungsinstrument zwischen dem Gemeinderat und der Sekundarschulpflege einerseits und der Sekundarschulpflege und den Abteilungsleitungen bzw. Dritten andererseits.

In den Leistungsaufträgen werden die zu erreichenden Wirkungs- und Leistungsziele definiert, die zu erbringenden Leistungen, die dafür zur Verfügung gestellten Mittel sowie die Messgrößen, mit welchen der Erfolg gemessen werden kann (Indikatoren und Kennzahlen).

Die Leistungsaufträge berücksichtigen einen Planungshorizont von vier Jahren, werden jedoch im rollenden Planungsverfahren bei Bedarf jährlich angepasst und vom Gemeinderat verabschiedet. Die Leistungsaufträge werden bis auf Stufe Leistungsgruppe festgesetzt.

### **Art. 6 Wirkungs- und Leistungsziele**

Ein Wirkungsziel ist ein Ziel, das auf eine bestimmte angestrebte Wirkung des Verwaltungshandelns abstellt. Es geht um die Frage, welcher gesellschaftliche Zustand durch die Verwaltungstätigkeit erreicht werden soll.

Ein Leistungsziel ist ein angestrebter Stand an Leistungen am Ende eines bestimmten Zeitraums.

## **Art. 7 Leistungserbringung**

Die Sekundarschulpflege delegiert die Leistungserbringung mittels Rahmenkontrakte an die Abteilungsleitungen, an Dritte mittels Leistungskontrakten.

Wird die Leistungserbringung durch die Abteilungsleitungen nicht durch einen speziellen Beschluss konkretisiert, entspricht der Leistungsauftrag mit Globalbudget der Leistungsvereinbarung.

## **Art. 8 Globalbudgets mit Globalkrediten**

Die Globalbudgets enthalten die Globalkredite der Erfolgsrechnung, den Stellenplan und die Investitionsplanung.

Die Globalkredite werden bis auf Stufe Geschäftsfeld festgesetzt und als Nettogrösse ausgewiesen. Sie sind jährlich anzupassen und vom Gemeinderat zu verabschieden.

Der Stellenplan und die Investitionsplanung werden dem Gemeinderat zur Kenntnis gebracht.

## **Art. 9 Indikatoren und Kennzahlen**

Indikatoren sind aussagekräftige Messgrössen zur Erfassung der Zielerreichung (qualitativ und quantitativ). Sie sind Bestandteil des Gemeinderatsbeschlusses und können von ihm geändert oder ergänzt werden.

Kennzahlen sind statistische Werte, welche nicht durch die einzelnen Leistungsgruppen beeinflusst werden können. Sie ergänzen die Indikatoren. Sie sind nicht Bestandteil des Gemeinderatsbeschlusses.

## **Art. 10 Leistungsmotion**

Mit der Leistungsmotion (Art. 45 der Geschäftsordnung des Gemeinderates (GschO)) kann der Gemeinderat die Sekundarschulpflege beauftragen, mit dem nächstfolgenden Globalbudget<sup>1</sup> die finanziellen Folgen eines alternativen Leistungsangebots zu berechnen und die Auswirkungen einer Änderung eines Leistungszieles in einem bestimmten Leistungsauftrag darzulegen.

Das Verfahren ist im Art. 45 lit. A GschO geregelt.

Die Sekundarschulpflege unterbreitet dem Gemeinderat mit dem nächsten Globalbudget die mit der überwiesenen Leistungsmotion verlangte Vorlage sowie ihren Antrag dazu. Bericht und Antrag werden in den Leistungsauftrag integriert.

---

<sup>1</sup> Gemäss Art. 45a Geschäftsordnung Gemeinderat sind Leistungsmotionen spätestens bis Ende Januar einzureichen.

## **B. BEGRIFFE, DEFINITIONEN**

### **Art. 11 Grundsatz von NPM (wirkungsorientierte Steuerung)**

Die wirkungsorientierte Steuerung erfolgt im Zusammenspiel der drei Komponenten a) Wirkungs- und Leistungsziele, b) Leistungen, c) Finanzen. Wird eine der drei Komponenten geändert, hat dies in der Regel Auswirkungen auf die anderen zwei Elemente.

Änderungen am Leistungsauftrag mit Globalbudget haben in der Regel sämtliche drei Komponenten zu umfassen.

Falls ein Änderungsbeschluss nicht alle drei Komponenten umfasst, liegt es in der Kompetenz der Sekundarschulpflege, über die Auswirkungen auf die verbleibenden Komponenten zu entscheiden. Die Argumente des Gemeinderates, welche zum Änderungsantrag führten, sind zu berücksichtigen.

### **Art. 12 Grundsätze zu Planung und Umsetzung des Leistungsauftrages mit Globalbudget**

Mit der Verabschiedung des Leistungsauftrages mit Globalbudget überträgt der Gemeinderat der Sekundarschulpflege die Umsetzungskompetenz für die nächsten vier Jahre. Der Leistungsauftrag mit Globalbudget ist die Grundlage für die verbindliche Mittelfristplanung.

Die Sekundarschulpflege kann im Rahmen ihrer Kompetenzen die erforderlichen Massnahmen vorsehen und im Rahmen ihrer Kreditkompetenzen Verbindlichkeiten für die nächsten vier Jahre eingehen.

### **Art. 13 Grundsätze und Vorgehen zur Differenzbereinigungen des Leistungsauftrages mit Globalbudget**

Bestehen bei massgeblichen Änderungsanträgen des Leistungsauftrages mit Globalbudget zwischen den beteiligten Parteien Differenzen betreffend den Umsetzungsmöglichkeiten, kann die Sekundarschulpflege dem Gemeinderat beantragen, den Änderungsantrag zu weiteren Abklärung an die Sachkommission zurückzuweisen.

Die Sachkommission klärt in Zusammenarbeit mit der Sekundarschulpflege und Verwaltungsabteilung geeignete Umsetzungsmöglichkeiten ab und unterbreitet den Lösungsvorschlag dem Gemeinderat zur Verabschiedung.

## **D. NPM-INSTRUMENTE**

### **Art. 14 NPM Instrumente**

Die Instrumente des NPM sind:

- a. die Weisung «Leistungsaufträge und Globalbudget der Sekundarschulgemeinde Uster»
- b. die Weisung «Geschäftsbericht der Sekundarschulgemeinde Uster»
- c. die Wirkungsprüfungen
- d. das Controlling

### **Art. 15 Weisung «Leistungsaufträge und Globalbudgets der Sekundarschulgemeinde Uster»**

Die Sekundarschulpflege unterbreitet dem Gemeinderat mit der Weisung «Leistungsaufträge und Globalbudget der Sekundarschulgemeinde Uster» jährlich die Leistungsaufträge der Leistungsgruppen für die nächsten vier Jahre und das Globalbudget der Geschäftsfelder für das Folgejahr.

Beim Geschäftsfeld Sekundarstufe werden unter dem Titel «Einleitung» die wesentlichen Ziele der Leistungsgruppen aufgeführt sowie die laufenden Projekte. Dann folgen unter dem Titel «GF-Globalbudget» die Globalkredite, die bewilligten Personalstellen und die Investitionsplanung.

Bei jeder Leistungsgruppe wird der Leistungsauftrag aufgeführt, unterteilt nach Wirkungs- und Leistungsziele», «Leistungen», «Indikatoren» und «Kennzahlen».

### **Art. 16 GR-Beschluss über die Leistungsaufträge und Globalbudgets**

Der Gemeinderat diskutiert, ändert und beschliesst die Leistungsaufträge und Globalbudgets in seiner jährlichen Budgetsitzung.

### **Art. 17 Weisung «Geschäftsbericht der Sekundarschulgemeinde Uster»**

Die Sekundarschulpflege legt dem Gemeinderat jährlich mit der Weisung «Geschäftsbericht der Sekundarschulgemeinde Uster» Rechenschaft über die Verwendung der finanziellen Mittel und die Zielerreichung ab.

Beim Geschäftsfeld Sekundarstufe werden unter dem Titel «Einleitung» ein kurzer auf die Leistungserbringung ausgerichteter Bericht der Leistungsgruppen aufgeführt sowie der Stand der laufenden Projekte. Dann folgen unter dem Titel «Globalbudgets» die Abweichungen vom bewilligten Globalkredit, den bewilligten Personalstellen und der Investitionsplanung. Auf die wesentlichen Abweichungen ist im Bericht einzugehen. Wesentliche Abweichungen sind mit einem Kommentar zu begründen.

Bei jeder Leistungsgruppe wird der Leistungsauftrag aufgeführt, unterteilt nach «Wirkungs- und Leistungsziele», «Leistungen», «Indikatoren» und «Kennzahlen».

## **Art. 18 Wirkungsprüfungen**

Der Gemeinderat kann Wirkungsprüfungen veranlassen oder selbst durchführen.

Ziel der Wirkungsprüfungen ist es:

- a. dem Gemeinderat zu bestätigen, dass die Daten im «Geschäftsbericht der Sekundarschulgemeinde» aussagekräftig sind, korrekt erhoben und richtig dargestellt wurden,
- b. wesentliche Fehlaussagen im-Geschäftsbericht zu erkennen,
- c. eine kontinuierliche Verbesserung der Indikatoren zu erreichen.

Die internen und externen Leistungserbringer sind bei den Wirkungsprüfungen in geeigneter Weise miteinzubeziehen.

## **Art. 19 Controlling**

Das Controlling unterstützt als Steuerungshilfe die Führungsarbeit. Es stellt die führungsrelevanten Informationen zur Verfügung und bereitet diese zu Entscheidungsgrundlagen auf.

Es ist verantwortlich für die Erstellung, den Aufbau, die Gestaltung und Weiterentwicklung der Steuerungsinstrumente von NPM zuhanden der Sekundarschulpflege und des Gemeinderates.

## **E. SCHLUSSBESTIMMUNGEN**

### **Art. 20 Ausführungsbestimmungen**

Die Sekundarschulpflege erlässt die erforderlichen Ausführungsbestimmungen zu dieser Verordnung.

Die Ausführungsbestimmungen sind dem Gemeinderat zur Kenntnis zu unterbreiten.

### **Art. 21 Inkrafttreten**

Nach Genehmigung der Weisung 60/2024 durch den Gemeinderat.