

An den Grossen Gemeinderat

Winterthur

Antrag und Bericht zum Postulat betreffend Zusammenlegung Feuerwehr und Zivilschutz zu einer Gesamtorganisation, eingereicht von den Gemeinderätinnen B. Günthard Fitze (EVP), B. Baltensberger (SP), M. Gerber (FDP), K. Cometta (GLP) sowie Gemeinderat D. Berger (Grüne/AL)

Antrag:

1. Vom Bericht des Stadtrates zum Postulat betreffend Zusammenlegung Feuerwehr und Zivilschutz zu einer Gesamtorganisation wird in zustimmendem Sinn Kenntnis genommen.
2. Das Postulat wird damit als erledigt abgeschrieben.

Bericht:

Am 10. Dezember 2012 reichten die Gemeinderätinnen Barbara Günthard Fitze namens der EVP, Bea Baltensberger namens der SP, Manuela Gerber namens der FDP, Katrin Cometta namens der GLP sowie Gemeinderat David Berger namens der Grünen/AL mit 47 Mitunterzeichnenden folgendes Postulat ein, welches vom Grossen Gemeinderat am 24. Juni 2013 überwiesen wurde:

"Der Stadtrat wird eingeladen, einen Vorschlag zu unterbreiten, wie bei einer Zusammenlegung der Feuerwehr und des Zivilschutzes diese Einheit effizienter funktionieren könnte und welche Kostenersparnisse dabei realisiert werden könnten.

Begründung

Die Berufsfeuerwehr stösst mit ihrem gesetzlichen Auftrag zunehmend an Grenzen aus personeller, organisatorischer und finanzieller Sicht.

Im Rahmen der Effizienzsteigerung und Synergienutzung, sowie der städtischen Finanzen und der im Raum stehenden Sparmassnahmen stellt sich darum die Frage, ob Feuerwehr und Zivilschutz zu einer einzigen Organisationseinheit zusammengeführt werden können.

Bei einem grösseren Katastrophenfall arbeiten diese beiden Organisationen schon jetzt zusammen, nur sind die Organisationsabläufe mit zwei getrennten Abteilungen kompliziert und aufwändig.

Als Beispiel sind die beiden eigenen Standorte der Feuerwehr und des Zivilschutzes zu erwähnen, ebenfalls das Projekt 58 plus oder die gegenseitigen Verrechnungen, wobei es noch mehr Beispiele gibt, wo Synergien und Ressourcen einfacher genutzt werden könnten. Das Ziel, zwei separate Hauptabteilungen zu einer Abteilung zusammenzuführen, wäre zukunftsweisend und langfristig sinnvoll. Neben Einsparungen bei Infrastruktur, Werkzeug und Apparaten könnten bestimmt auch auf Seiten des Personals optimierte Abläufe realisiert werden. Mit der Zusammenlegung können die verschiedenen Tätigkeiten besser aufeinander abgestimmt werden und es wäre zu prüfen, welcher Personalbestand nach der Zusammenlegung noch notwendig ist.

In diversen grösseren Städten wie z.B. Bern, Biel, St. Gallen arbeiten diese beiden Gruppen schon jetzt als eine Organisation zusammen."

Der Stadtrat äussert sich dazu wie folgt:

1. Ausgangslage

Die Frage einer organisatorischen Zusammenführung von Feuerwehr und Zivilschutz war bereits Gegenstand einer Interpellation, die im Grossen Gemeinderat am 24. August 2009 eingereicht wurde (Interpellation betreffend Zusammenlegung Feuerwehr und Zivilschutz zu einer Organisation, GGR-Nr. 2009/086). Auf die aktuellen Kernaufgaben von Feuerwehr und Zivilschutz im Rahmen des Bevölkerungsschutzes soll vorliegend darum nicht mehr vertieft eingegangen werden; zur Vermeidung von Wiederholungen wird auf die einschlägigen Ausführungen in dieser Interpellationsantwort verwiesen. Im Rahmen seiner damaligen Stellungnahme kam der Stadtrat zum Schluss, dass ein Zusammenschluss von Feuerwehr und Zivilschutz vor allem im Hinblick auf die unterschiedlichen Aufgaben, Strukturen und Prozesse dieser beiden Verwaltungsbereiche weder in organisatorischer noch finanzieller oder personeller Hinsicht zweckmässig sei.

Wie der Stadtrat in dieser Interpellationsantwort ebenfalls ausgeführt hat, ist es jedoch eine Daueraufgabe der Exekutive, die Organisation der Stadtverwaltung mit Blick auf sich verändernde Rahmenbedingungen immer wieder auf Verbesserungsmöglichkeiten hin zu prüfen und solche gegebenenfalls auch umzusetzen. In diesem Zusammenhang ist vorliegend zu berücksichtigen, dass sich das Verbundsystem Bevölkerungsschutz mit seinen Partnerorganisationen Polizei, Feuerwehr, Gesundheitswesen, technische Betriebe und Zivilschutz, seit seiner Entstehung anfangs der 90er-Jahre in verschiedenen Bereichen in einem kontinuierlichen Wandel befindet und in den kommenden Jahren weiter angepasst wird. Von dieser Weiterentwicklung mit erfasst wird insbesondere auch der Zivilschutz. In seinem Bericht „Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+“ vom 9. Mai 2012 legt der Bundesrat ausführlich dar, wie der Bevölkerungsschutz und der Zivilschutz für die Zeit nach 2015 angepasst und verbessert werden können, damit die Bewältigung von technik- und naturbedingten Katastrophen und Notlagen noch effizienter und wirksamer wahrgenommen werden kann. Wie beim Bevölkerungsschutz als Ganzem sollen nach Auffassung des Bundesrates auch beim Zivilschutz gewisse bestehende Elemente für die künftige Strategie beibehalten und andere angepasst oder neu geregelt werden. Dieser Bericht ist in der bisherigen politischen Diskussion weitestgehend auf Zustimmung gestossen.

Für den Zivilschutz zieht der Bundesrat im Hinblick auf die kommenden Jahre folgende strategische Neuerungen in Betracht (Bericht „Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+“, S. 62 ff.): Die aktuellen Bestände sollen überprüft und dem aktualisierten Auftrag angepasst werden; mit Rücksicht auf die einsatzrelevante Gefährdungslage und die realen Bedürfnisse des Zivilschutzes werden die heutigen Bestände gesamtschweizerisch als zu hoch erachtet. Sie sollen deshalb nach Auffassung des Bundesrates reduziert werden. Ferner sollen die Schnittstellen zu den Aufgaben der Partnerorganisationen teilweise neu geregelt werden. So soll zwar auch in Zukunft der Grossteil der Schutzdienstleistenden zur Erhöhung der Durchhaltefähigkeit der Partnerorganisationen im Bevölkerungsschutz eingesetzt werden. Zur Verbesserung der Effizienz sollen aber spezialisierte Zivilschutzformationen auch als Elemente der ersten Staffel Schwergewichte bilden können. Diese schnellen Einsatzelemente des Zivilschutzes sollen bereits innert weniger Stunden am Einsatzort (z.B. für Rettung, Schadenabwehr, Führungsunterstützung und Betreuung) sein. Ferner soll der Zivilschutz auch ausserhalb von Katastrophen und Notlagen in der Lage sein, die Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes bei Grossereignissen zu unterstützen, insbesondere durch Führungsunterstützung und logistische Dienstleistungen. Besonders im Fokus ist dabei die Unterstützung der Feuerwehr, unter anderem durch die Möglichkeit der Ablösung nach einer gewissen Einsatzzeit (Erhöhung der Durchhaltefähigkeit). Damit könnten Kräfte

der Feuerwehr freigespielt werden, die schneller wieder als Ersteinsatzelement zur Verfügung stünden.

In der Praxis setzen heute schon verschiedene Gemeinwesen den Zivilschutz nicht mehr nur als Mittel der zweiten Staffel zur Unterstützung der Blaulichtorganisationen ein, sondern teilweise auch als Ersteinsatzmittel. Mit spezialisierten Mitteln zur Schwergewichtsbildung oder erhöhten Bereitschaftsgraden werden ausgewählte Zivilschutzformationen in die Lage versetzt, im Ereignisfall schneller und wirksamer Hilfe zu leisten. Mit diesen Ansätzen zu einem integrierten Modell, bei dem Feuerwehr und Zivilschutz noch stärker kombiniert eingesetzt werden, wird die auf Bundesebene absehbare Weiterentwicklung der Bevölkerungs- und Zivilschutzstrategie auf kantonaler und kommunaler Stufe heute bereits in Teilen vorweg genommen.

Mit Blick auf die Feuerwehr Winterthur ist sodann in Betracht zu ziehen, dass sie seit Jahren in verschiedenen Bereichen an Stellenmangel leidet. Sie verfügt im Speziellen über zu wenige Arbeitsplätze im rückwärtigen Bereich, um vorwiegend ältere Feuerwehrleute, die aus gesundheitlichen Gründen keine Fronteinsätze im Schichtdienst mehr leisten können, längerfristig weiter beschäftigen zu können. Bei der Freiwilligen Feuerwehr zeichnen sich zudem Bestandesprobleme ab, weil es zunehmend schwieriger wird, genügend Freiwillige zu rekrutieren. Es entspricht einem gesamtgesellschaftlichen Trend, dass die Bereitschaft, sich ohne marktübliche Entschädigung für die Gemeinschaft zu engagieren, ständig abnimmt; die Freiwilligenarbeit steht zudem immer mehr in einem Spannungsfeld zu konkurrierenden Anforderungen von Ausbildung oder Studium, Familie und Beruf.

Wesentlich verändert haben sich für die städtische Feuerwehr und den Zivilschutz ausserdem die finanziellen Rahmenbedingungen. Ebenso wie sämtliche übrigen Ämter und Bereiche der Stadtverwaltung sind auch Feuerwehr und Zivilschutz gehalten, in den nächsten Jahren substanzielle Einsparungen vorzunehmen. Besonders einschneidend sind diese Sparmassnahmen für das Zivilschutzamt; mit Blick auf dessen Grösse und Kostenstruktur sind weitere grössere Aufwandminderungen in diesem Verwaltungsbereich nur noch durch eine erhebliche Reduktion der Personalkosten möglich, was wiederum substanzielle Eingriffe in die Organisationsstruktur dieses Bereichs unumgänglich macht.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen und zunehmend veränderter Rahmenbedingungen unterstützt der Stadtrat das Anliegen der Postulantinnen und Postulanten, eine Zusammenlegung von Feuerwehr und Zivilschutz heute erneut in Betracht zu ziehen und die Folgen einer solchen Reorganisation nochmals vertieft zu prüfen. Dem entsprechend stimmte der Stadtrat im Sommer des vergangenen Jahres zunächst einer extern begleiteten Kurzbeurteilung einer Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz zu. Das Departement Sicherheit und Umwelt beauftragte eine externe Unternehmensberatungsfirma mit der Erarbeitung eines solchen Gutachtens. Die summarische Expertise kam zum Ergebnis, dass eine Zusammenführung der beiden fraglichen Bereiche mit den gesamtschweizerischen Entwicklungen im Bevölkerungsschutz im Einklang stünde. Ferner sei davon auszugehen, dass eine strukturelle Vereinigung zu einer engeren Zusammenarbeit der beiden Verwaltungsbereiche führen würde und auch finanzielle Synergien generieren könnte.

Die vertiefte Beurteilung einer Zusammenlegung von Feuerwehr und Zivilschutz und der vielfältigen Folgen, die mit einer solchen Reorganisation verbunden sind, ist komplex und mit beträchtlichem Aufwand verbunden. Zu berücksichtigen ist ferner, dass in der Praxis zahlreiche Restrukturierungen ihre eigentlichen Ziele häufig nicht erreichen. Zudem bedeuten strukturelle Massnahmen für die betroffenen Mitarbeitenden eine grosse psychische Belastung: Ungewissheit über die berufliche Zukunft, drohender Stellenabbau, neue Anforderungen, vielfach verbunden mit Arbeitsverdichtung, führen zu einer hohen stressbedingten Beeinträchtigung der Lebensqualität. Umso wichtiger ist es, die vorliegende Frage einer betrieblichen Zusammenführung von Feuerwehr und Zivilschutz mit der gebotenen Sorgfalt und un-

ter Inanspruchnahme von Fachkräften zu klären, welche über einschlägige Erfahrungen und das dafür erforderliche Know-how verfügen.

Vor diesem Hintergrund bewilligte der Stadtrat anfangs Oktober 2013 zur fraglichen Bereichszusammenlegung eine Machbarkeitsstudie mit externer Unterstützung. Mit der Durchführung der Studie beauftragte das Departement Sicherheit und Umwelt eine Beratungsfirma, welche aufgrund ihrer langjährigen Erfahrungen mit den Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung bestens vertraut ist. Die Zusammenarbeit mit diesem Unternehmen hat sich bereits im Rahmen des polizeilichen Sparprogramms WINPOL (Teilprojekt des Haushaltsanierungsprogramms HS 07) bewährt.

2. Durchführung der Machbarkeitsstudie und Synergiepotentiale einer fusionierten Organisation Feuerwehr und Zivilschutz

Die der Studie zugrunde liegenden Arbeiten erfolgten unter externer Leitung durch ein paritätisch zusammengesetztes Projektteam und dauerten von Anfang November 2013 bis Ende März 2014. Die Machbarkeitsstudie befasste sich mit der Frage, ob und gegebenenfalls in welchem Umfang eine Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz der Stadt Winterthur eine Steigerung der Effektivität und Effizienz der Leistungserbringung bewirken kann.

In einer ersten Phase der Projektarbeit erfolgte eine Kurzanalyse der beiden Verwaltungsbereiche. Ferner wurden die fusionierten Feuerwehr-Zivilschutzorganisationen der Städte Basel, Bern und St. Gallen besucht; eine Delegation des Projektteams liess sich vor Ort über deren Fusionsprozess sowie die Beurteilung der jeweiligen Fusionslösung informieren. Gestützt auf die Analyseresultate wurden in einem weiteren Schritt die Synergiepotentiale einer Fusion in den Bereichen Leistungserbringung, Organisation, Personal und Infrastruktur ermittelt, bevor zum Schluss die Fusionslösung im Vergleich zur Ist-Situation bewertet wurde.

Im Ergebnis können laut vorliegender Studie im Fall einer Zusammenlegung von Feuerwehr und Zivilschutz folgende *Synergien* zum Vorteil beider Verwaltungsbereiche erzielt werden (die nachstehenden Darlegungen fassen im Wesentlichen die Ausführungen in der Machbarkeitsstudie zusammen):

a. Leistungserbringung

Mit Bezug auf die Leistungserbringung ortet die Expertise Synergiepotentiale in den Bereichen Ereignisbewältigung, Ausbildung, Materialunterhalt und Zentrale Dienste. Hinsichtlich der Ereignisbewältigung entstehen Synergien durch eine engere Zusammenarbeit von Feuerwehr und Zivilschutz sowohl bei der Einsatzführung als auch bei der Einsatzleistung. Daraus resultiert letztlich nicht nur eine Entlastung der Feuerwehr, sondern auch eine effizientere Leistungserbringung, weil die Leistungen und Prozesse von Feuerwehr und Zivilschutz optimal aufeinander abgestimmt werden können. Auch bei der Ausbildung sind Synergien in einzelnen Bereichen möglich (Ausbildung Einsatzführung sowie Einsatz- und Rettungsmaterial). Betriebliche Optimierungen im Materialunterhalt lassen sich gemäss Studienerkenntnissen durch den verstärkten Einsatz entsprechender Fachkräfte der Feuerwehr im Zivilschutzunterhalt erreichen. Bei den Zentralen Diensten besteht vor allem in den Bereichen Führung und Rechnungswesen Synergiepotential.

b. Organisation

Damit im Bereich der Organisation vorhandene Synergiepotentiale ausgeschöpft werden können, sind bei der Gestaltung der Aufbauorganisation des neuen fusionierten Bereichs sowohl Effektivitäts- als auch Effizienzkriterien zu beachten. Während es sich bei den Effektivitätskriterien um strategische festgelegte Anforderungen handelt (z.B. optimale Einsatzorientierung, verbesserte Koordination und Synergienutzung Feuerwehr/Zivilschutz sowie Be-

rücksichtigung zentraler Umfeldentwicklungen), sind unter Effizienzkriterien allgemein gültige Anforderungen der Organisationslehre an die Aufbauorganisation zu verstehen (z.B. zusammengehörende Aufgaben zusammenfassen, schnittstellenfreie Prozesse schaffen, produzierende und unterstützende Funktionen trennen, schlanke Strukturen mit möglichst wenigen Hierarchien). Aus diesen Gestaltungskriterien ergeben sich nach Beurteilung der Studie für die Soll-Aufbauorganisation des fusionierten Gebildes im Wesentlichen folgende Vorgaben:

- Die einsatzorientierten Aufgaben der Feuerwehr bzw. des Zivilschutzes sollen je in einer eigenen Hauptabteilung zusammengefasst werden.
- Die Anlagenwartung, der bauliche Zivilschutz und die periodischen Schutzraumkontrollen sind den einsatzorientierten Aufgaben des Zivilschutzes anzugliedern.
- Technik und Logistik von Feuerwehr und Zivilschutz sollen von den einsatzorientierten Aufgaben getrennt und in einer eigenen Abteilung zusammengefasst werden. Diese umfasst die Beschaffung, die Technik Feuerwehr, die Werkstatt Zivilschutz sowie die Reinigung.
- Finanzen, Personal und Administration Feuerwehr/Zivilschutz sind zweckmässigerweise in einer eigenen Abteilung zusammenzufassen.
- Zur Gewährleistung schlanker Organisationsstrukturen soll das Personal der Hauptabteilung Zivilschutz sowie der Abteilungen Technik & Logistik und Zentrale Dienste den jeweiligen (Haupt-)Abteilungsleitenden direkt unterstellt werden.

Orientiert sich die Organisationsstruktur des fusionierten Bereichs an diesen Vorgaben, ist laut Studie im Wesentlichen von folgenden Effekten auszugehen:

- Eine einzige Bereichsleitung Feuerwehr/Zivilschutz dürfte die Koordination der beiden Aufgabengebiete vereinfachen, da die Führung funktionsgemäss eine Gesamtoptik hat und auch entsprechende Entscheidungen treffen kann. Die erkannten Synergiepotenziale lassen sich so einfacher realisieren (kürzere Dienstwege).
- Die organisatorische Zusammenfassung der Querschnittsbereiche ermöglicht dank grösserem Personalbestand eine bessere Stellvertretung und vermindert damit die Verletzlichkeit der Organisation bei unvorhergesehenen Vakanzen.
- Auf Departementsstufe resultiert eine Verschlankeung der Organisation, indem aus den zwei Bereichen Feuerwehr und Zivilschutz ein einziger fusionierter Bereich entsteht.
- Schliesslich ergibt sich ein reduzierter Personalbedarf der fusionierten Organisation gegenüber der heutigen Ist-Situation.

c. Personal

Auch in personeller Hinsicht hat eine Zusammenlegung von Feuerwehr und Zivilschutz positive Synergieeffekte. So wird die fusionierte Organisation voraussichtlich über eine grössere Anzahl Arbeitsplätze verfügen, die sich auch für ältere Feuerwehrmitarbeitende eignen, welche gesundheitlich nicht mehr in der Lage sind, Einsatz- und Schichtdienst zu leisten. Damit können im Schichtdienst stehende Feuerwehrleute mittel- bis längerfristig in den Zivilschutzbetrieb mit Tagdienst wechseln. Die Stadt kann auf diese Weise ihrer Verantwortung als Arbeitgeberin besser gerecht werden.

d. Material

Ein Synergiepotential ortet die Studie auch beim Material, zumal das von Feuerwehr und Zivilschutz eingesetzte Material teilweise identisch ist. Indem dieses Material, welches beide Organisationseinheiten gemeinsam benutzen, zusammengelegt und in einer gemeinsamen Inventarliste erfasst wird, können Mehrfachbeschaffungen und die Beschaffung zu grosser Mengen vermieden werden. Daraus ergibt sich einerseits ein Einsparpotential bei den Beschaffungskosten, vorausgesetzt die gemeinsame Beschaffung wird vom Kanton genehmigt. Andererseits werden der personelle Wartungsaufwand und der Bedarf nach Lagerflächen ge-

ringer. Schliesslich können auch durch eine koordinierte Fahrzeugbeschaffung gewisse Synergiepotentiale realisiert werden.

e. Räumliche Infrastruktur

Die Machbarkeitsstudie empfiehlt, die fusionierte Organisation soweit als möglich auf die beiden Standorte Zeughausstrasse 60 (Feuerwehrgebäude) und Ausbildungszentrum Ohrbühl zu konzentrieren.

f. Finanzielle Auswirkungen

Werden die dargestellten Synergiepotentiale ausgeschöpft, geht die Studie im Sinn einer vorläufigen Beurteilung von jährlich wiederkehrenden Einsparungen in der Laufenden Rechnung von rund 250 000 Franken aus, resultierend einerseits aus einem Personalabbau und andererseits aus Rückstufungsgewinnen. Dieser Aufwandreduktion stehen einmalige Fusionskosten von schätzungsweise 150 000 bis 500 000 Franken gegenüber (allgemeine Projektkosten, bauliche Massnahmen, Abfindungen Personal).

3. Bewertung einer Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz gemäss Machbarkeitsstudie

Die Studie gelangt gestützt auf dieses Synergiepotential insgesamt zu einer positiven Beurteilung der Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz. Die Ergebnisse lassen sich unter verschiedenen entscheidungsrelevanten Aspekten im Wesentlichen wie folgt zusammenfassen:

a. Entwicklungspotential der Organisation

Gegenüber der Ist-Situation hat die Fusion klare strategische Vorteile, indem die Zusammenarbeit von Feuerwehr und Zivilschutz (dank gemeinsamer Führung und kürzerer Dienstwege) entsprechend den Zielsetzungen des Bevölkerungsschutzkonzepts 2015+ vereinfacht und dadurch gefördert wird. Die Stadt Winterthur wäre damit organisatorisch optimal auf die künftigen Entwicklungen im Bevölkerungsschutz ausgerichtet. Zusätzlich erhöht sich durch die Fusion das Potenzial zur Entwicklung eines regionalen Kompetenzzentrums Bevölkerungsschutz auf dem Ausbildungsgelände Ohrbühl.

b. Qualität der Auftragserfüllung

Im Vergleich zur Ist-Situation ermöglicht die Fusion durch die optimale Abstimmung der Aufträge und Einsatzprozesse von Feuerwehr und Zivilschutz eine Effizienzsteigerung und durch die verstärkte Einsatzorientierung des Zivilschutzes auch eine Entlastung der Feuerwehr, was wiederum direkt der Einsatzqualität zu Gute kommt. Mit Leistungsaufträgen und einer umsichtigen Führung kann sichergestellt werden, dass der Zivilschutz auch in der fusionierten Organisation einen angemessenen Stellenwert erhält.

c. Kundenzufriedenheit

Im Vergleich zur Ist-Situation profitiert die Bevölkerung von einem höheren Leistungspotenzial der fusionierten Organisation bei geringeren Kosten.

d. Mitarbeiterzufriedenheit

Im Vergleich zur Ist-Situation hat die Fusion mittelfristig positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterzufriedenheit, da die internen Entwicklungsmöglichkeiten des Personals zunehmen, für ältere Feuerwehrleute neue Beschäftigungsperspektiven beim Zivilschutz entstehen und das Zivilschutz-Image von der fusionierten Organisation profitiert.

e. Finanzielle Auswirkungen

Aus einer Fusion ergeben sich gemäss Studie im Vergleich zur Ist-Situation, wie bereits erwähnt, jährliche Einsparungen von schätzungsweise 250 000 Franken, bei einer Pay-Back-Periode der einmaligen Kosten von zwei Jahren.

f. Umsetzbarkeit

Die Fusion ist laut Expertise vergleichsweise einfach umsetzbar, da die Fusionspartner der gleichen Gesamtorganisation angehören (gleiche vorgesetzte Stelle, gleiches Personalrecht, Pensionskassenlösung, Informatik etc.). Sie sollte daher – so die Schlussfolgerung der Studie – nach einer entsprechenden Entscheidung des Stadtrates innerhalb eines Jahres realisierbar sein.

4. Zusammenfassung und weiteres Vorgehen

Insgesamt kommt die Machbarkeitsstudie aus den oben dargelegten Gründen zum Schluss, dass eine Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz in Winterthur unter allen entscheidungsrelevanten Aspekten gegenüber der heutigen Struktur mit zwei getrennten Bereichen klare Vorteile bietet. Diesen Vorzügen stehen gemäss Expertise nur geringe Nachteile bzw. Risiken gegenüber, welche durch eine umsichtige Führung der fusionierten Organisation weitgehend kompensiert werden können. Deshalb wird die Zusammenführung in der Studie unter den gegebenen Umständen nicht nur für machbar, sondern auch für insgesamt sinnvoll erachtet.

Der Stadtrat hat sich an seiner Sitzung vom 16. April 2014 einlässlich mit der vorliegenden Umstrukturierungsfrage befasst. Gestützt auf eine umfassende Beurteilung der gesamten Sachlage hat er entschieden, die gemäss Machbarkeitsstudie empfohlene Fusion von Feuerwehr und Zivilschutz in Angriff zu nehmen und dem Grossen Gemeinderat entsprechend Antrag zu stellen.

Den Umsetzungsfahrplan für die organisatorische Zusammenführung dieser beiden Verwaltungsbereiche will der Stadtrat gemäss Empfehlungen der Studie an folgenden Zielen ausrichten: Damit die Phase der Verunsicherung der Mitarbeitenden nicht unnötig verlängert wird, soll der Fusionsprozess möglichst bald in Angriff genommen und innert nützlicher Frist abgeschlossen werden; die fusionierte Organisation soll ihren Betrieb bereits im Verlauf des nächsten Jahres aufnehmen können. Die Projektarbeiten auf der operativen Ebene sollen, allenfalls mit externer Unterstützung, durch die künftige Führung des neuen Bereichs erfolgen.

Der Erfolg der Fusion setzt ein gründliches und systematisches Vorgehen des Projektmanagements voraus. Er wird wesentlich davon abhängen, dass die einzelnen Fusionsphasen sachgerecht strukturiert, koordiniert und dynamisiert werden, wobei dem psychologischen Aspekt der Reorganisation eine zentrale Bedeutung zukommt: Feuerwehr und Zivilschutz sind zwei Verwaltungsbereiche mit historisch gewachsenen, unterschiedlichen Unternehmenskulturen; umso wichtiger wird es sein, dass von Beginn an im Rahmen eines Change Management-Prozesses auch die Kulturverschmelzung in Gang gesetzt wird. Bei der organisatorischen Zusammenführung zweier Unternehmen oder Verwaltungsbereiche entscheidet erfahrungsgemäss in hohem Mass der menschliche Umgang der Beteiligten untereinander über den späteren Fusionserfolg. Sodann wird im Rahmen der Projektorganisation auch zu berücksichtigen sein, dass die am Verschmelzungsprozess Mitwirkenden daneben ihr Tagesgeschäft weiter führen müssen.

Abschliessend ist festzuhalten, dass der Stadtrat der festen Überzeugung ist, dass es mit der betrieblichen Zusammenlegung von Feuerwehr und Zivilschutz gelingen wird, diese beiden Bereiche organisatorisch optimal auf ihre aktuellen und künftigen Herausforderungen auszu-

richten. Die Fusion ermöglicht es, nicht nur Kosten zu senken, sondern darüber hinaus in verschiedenen Belangen ein Synergiepotential auszuschöpfen; es werden solide organisatorische Grundlagen für eine noch bessere Wirkungsorientierung sowie Effizienz im Bereich der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr geschaffen. Im Rahmen des Bevölkerungsschutzes auf kommunaler Ebene entsteht für die Bewältigung ausserordentlicher Lagen eine einzige Ansprechstelle sowohl für die Belange der Feuerwehr als auch für jene des Zivilschutzes, was die Koordination der Einsatzmittel erleichtern wird. Dank einer noch schnelleren Unterstützung durch den Zivilschutz wird es sodann der Feuerwehr künftig möglich sein, ihre Kräfte auch bei grösseren Ereignissen rascher wieder für ihre primären Aufgaben als Ersteinsatzmittel im Bereich Rettung und allgemeine Schadenwehr verfügbar zu machen. Der Zivilschutz seinerseits wird sich auf den Weg in Richtung einer verstärkten Einsatzorientierung zur Entlastung der übrigen Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes begeben können, welcher im Strategiebericht „Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+“ des Bundes bereits vorgezeichnet ist.

Die Berichterstattung im Grossen Gemeinderat ist der Vorsteherin des Departements Sicherheit und Umwelt übertragen.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtpräsident:

M. Künzle

Der Stadtschreiber:

A. Frauenfelder