

An den Grossen Gemeinderat

Winterthur

Beantwortung der Interpellation betreffend One-Stop-Shop – Konzept und Funktionsweise, eingereicht von Gemeinderat U. Hofer (FDP)

Am 27. März 2017 reichte Gemeinderat Urs Hofer namens der FDP-Fraktion mit 21 Mitunterzeichnerinnen und Mitunterzeichnern folgende Interpellation ein:

«Die Etablierung eines One-Stop-Shops ist ein wichtiges Element der „Impulsstrategie Arbeitsplätze“ des Stadtrates. Aus den Unterlagen des Geschäfts Nr. 2016.73 (House of Winterthur) sowie dem öffentlichen Internetauftritt ergibt sich, dass insbesondere der sogenannte „Ansiedlungsmanager“, der örtlich einen Arbeitsplatz im „House of Winterthur“ haben soll, eine solche Funktion wahrnehmen soll (Auszug aus dem Internet: „Der sogenannte Ansiedlungsmanager wirkt als städtische Dienstleistungsstelle im Sinne eines One-Stop-Shop“). Dennoch ist wenig über das dahinterstehende Konzept, dessen Ziele sowie die Kompetenzen und Arbeitsweise dieses Ansiedlungsmanagers bzw. des geplanten One-Stop-Shops bekannt.

Vor diesem Hintergrund wird der Stadtrat gebeten, insbesondere folgende Fragen zu beantworten:

- 1. Welche primären Ziele verfolgt der Ansiedlungsmanager? Wie will er diese Ziele erreichen? Welche Kompetenzen hat er (insb. gegenüber anderen Verwaltungseinheiten)? Wie abhängig ist er von der kundenfreundlichen Mitwirkung anderer Verwaltungseinheiten? Wie könnte seine Position gestärkt werden?*
- 2. Inwiefern kann er – aus Sicht der Betroffenen – helfen, die Verwaltungsprozesse zu beschleunigen, Bürokratie abzubauen oder auf andere Art einen Mehrwert zu schaffen?*
- 3. Dient der Ansiedlungsmanager nur als One-Stop-Shop bei Ansiedlungsfragen oder auch für bereits ansässige Unternehmen bzw. bei anderen Projekten, wo u.U. mehrere Verwaltungseinheiten konsultiert werden müssen? Könnte der Ansiedlungsmanager auch etwas allgemeiner als permanente Anlauf- und Koordinationsstelle für Gewerbetreibende agieren (quasi als eine Art Gewerbe-Ombudsmann)?*
- 4. Auf welche Art und Weise könnte die Wirkung eines One-Stop-Shops durch Anpassungen im Internet-Auftritt (z.B. ein One-Stop-Shop Portal) und IT-Investitionen (z.B. Investition in gemeinsame Projektmanagement-tools) verstärkt und unterstützt werden? Was plant der Stadtrat in dieser Hinsicht?*
- 5. Durch welche anderen Massnahmen soll die Willkommens- und Dienstleistungskultur in der gesamten Stadtverwaltung gefördert werden?»*

Der Stadtrat erteilt folgende Antwort:

Während die Stadt Winterthur laut Umfragen mit Bezug auf die Lebens- und Wohnqualität zu den beliebtesten Schweizer Städten zählt, liegt ihre Arbeitsplatzdichte im nationalen Städtevergleich relativ tief. Es ist dem Stadtrat deshalb ein zentrales politisches Anliegen, den Wirtschaftsstandort Winterthur nachhaltig zu stärken. Dies hat er auch in seiner aktuellen 12-Jahresstrategie und seinen Legislatorschwerpunkten durch eine entsprechende Zielsetzung zum Ausdruck gebracht. Demnach sollen sich die wirtschaftspolitischen Bestrebungen der Stadt im Rahmen ihrer Möglichkeiten vor allem darauf richten, das Arbeitsplatzwachstum in Winterthur durch möglichst optimale Rahmenbedingungen zu fördern. In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass in den letzten Jahren in der Schweiz als genereller Trend festzustellen ist, dass Städte, Regionen und Kantone verstärkt in ihre Standortförde-

rungsaktivitäten investieren. Um sich in diesem Wettbewerbsumfeld erfolgsversprechend positionieren zu können, ist es deshalb für die Stadt Winterthur von grosser Bedeutung, das im Bereich der Wirtschaftsförderung vorhandene Profilierungspotential systematisch zu erfassen und auszuschöpfen. Dies muss durch die Planung und Umsetzung konkreter strategischer Projekte erfolgen. Ein Schlüsselvorhaben zur Unterstützung des Arbeitsplatzwachstums in Winterthur ist die in der vorliegenden Interpellation thematisierte, auf der Basis einer externen Analyse erarbeitete „Impulsstrategie Arbeitsplätze“, die der Stadtrat im Juli 2015 verabschiedet hat. Diese strategische Planung umfasst gemäss nachstehender Abbildung vier Stossrichtungen mit unterschiedlichen Massnahmenfeldern.¹



Abb. 1: Übersicht Impulsstrategie Arbeitsplätze

Im Rahmen der Stossrichtung „Dienstleistungskultur stärken“ gemäss obiger Darstellung der Impulsstrategie ist eine der wichtigsten Massnahmen die Etablierung eines so genannten „One-Stop-Shops“. Diese Funktion übernimmt der so genannte „Ansiedlungsmanager“, welcher Unternehmen, die sich für einen Standort in Winterthur interessieren, durch die städtischen Instanzen begleitet. Der Ansiedlungsmanager ist organisatorisch der Fachstelle Stadtentwicklung zugeordnet, die verwaltungsintern mitunter auch für wirtschaftspolitische Themen zuständig ist. Die Stelle mit einem Pensum von 50 Prozent ist seit März 2016 besetzt und einstweilen auf drei Jahre befristet.

Zur Verfolgung der wirtschaftspolitischen Stossrichtungen der Impulsstrategie arbeiten verwaltungsintern unter der Federführung der Stadtentwicklung verschiedene Fachstellen zusammen. Darüber hinaus ist die Stadt Winterthur auch auf das Zusammenwirken mit weiteren Akteuren angewiesen. Eine zentrale Rolle nimmt dabei der aus der Fusion von Standortförderung Region Winterthur und Winterthur Tourismus hervorgegangene gemischtwirtschaftlich getragene Verein House of Winterthur (kurz: HoW) ein, welcher von der Stadt damit beauftragt ist, sich mit integriertem Standortmarketing auch in wirtschaftlicher Hinsicht für eine nachhaltig positive Entwicklung der Stadt und Region einzusetzen. Mit seiner Zustimmung zu dieser Leistungsvereinbarung hat sich die Stimmbevölkerung im Mai dieses Jahres zugleich deutlich für verstärkte Impulse in der Winterthurer Standortförderung ausgesprochen. HoW wird den operativen Betrieb nach abgeschlossener Reorganisation auf Anfang 2018 aufnehmen.

Die Koordination der Aktivitäten von Stadtverwaltung und HoW wird auf strategischer Ebene in erster Linie durch den Stadtpräsidenten gewährleistet, welcher auch das Vereinspräsidium von HoW innehat. Operativ besteht eine enge fachliche Zusammenarbeit zwischen dem An-

¹ Vgl. <https://stadt.winterthur.ch/themen/die-stadt/wirtschaft/wirtschaftspolitik/impulsstrategie-arbeitsplaetze>

siedlungsmanager und HoW, wobei sich die Aufgabenverteilung bezogen auf Unternehmensansiedlungen in den Grundzügen wie folgt darstellen lässt:

	Stadt - Stadtentwicklung	Verein – Standortförderung / HoW
Firmenkontakte		X
Marketing - Positionierung		X
Immobilienvermittlung		X
Grundlagen	X	
Standortentwicklung	X	
Stadteigene Liegenschaften	X	
	Hoheitliche Aufgaben	Firmennähe
Kompetenzen	Politische Verfahren Raumplanung Statistik	Wirtschaftsförderung Marketing-Knowhow Firmennetzwerk

Abb. 2: Arbeitsteilung zwischen Stadtentwicklung und HoW

Die Aufgabenverteilung zwischen HoW und Ansiedlungsmanager wurde im Rahmen der Erarbeitung der Impulsstrategie Arbeitsplätze detailliert überprüft, zumal in diesem Bereich verschiedene Schnittstellen bestehen. Es wurde festgelegt, dass der Erstkontakt mit Unternehmen immer über HoW erfolgen soll. Der Ansiedlungsmanager wird vor allem dann frühzeitig involviert, wenn entweder städtische Landreserven oder planerische Abklärungen bezüglich eines privaten Grundstücks oder ein konkretes Bauprojekt zur Diskussion stehen. Gegebenenfalls soll er im Sinn des „One-Stop-Shop“-Prinzips die städtische Ansprechperson für alle ansiedlungsrelevanten Belange sein. Der Ansiedlungsmanager ist mit andern Worten recht eigentlich das „Eingangstor“ für interessierte Unternehmen zur Stadtverwaltung mit ihren zahlreichen Zuständigkeitsbereichen. Um die Überbrückung der Schnittstelle zwischen Stadtverwaltung und HoW zu erleichtern, steht dem Ansiedlungsmanager in den künftigen Räumlichkeiten von HoW an der Technikumstrasse ein Arbeitsplatz zur Verfügung.

Zu den einzelnen Fragen:

Zur Frage 1:

«Welche primären Ziele verfolgt der Ansiedlungsmanager? Wie will er diese Ziele erreichen? Welche Kompetenzen hat er (insb. gegenüber anderen Verwaltungseinheiten)? Wie abhängig ist er von der kundenfreundlichen Mitwirkung anderer Verwaltungseinheiten? Wie könnte seine Position gestärkt werden?»

Die Aufgaben des Ansiedlungsmanagers orientieren sich in erster Linie an der Impulsstrategie Arbeitsplätze, die ihrerseits auf der 12-Jahresstrategie und den Legislatorschwerpunkten des Stadtrates beruht. Seine wichtigsten Aufgaben sind die kundenorientierte und effiziente Begleitung von (potenziellen) Ansiedlungen auf städtischem Land, die Bekanntmachung und Etablierung des „One-Stop-Shop“-Prinzips und die Erarbeitung von Grundlagen für einen effizienten Ansiedlungsprozess. Ziel ist, dass sämtliche städtischen Behördengänge zur Unternehmensansiedlung über eine einzige Stelle zentral abgewickelt werden können, was die Kommunikationsprozesse verkürzt, zu einer rascheren sowie effizienteren Erledigung der einzelnen Arbeitsschritte führt und dadurch den administrativen Aufwand der Unternehmen minimiert.

Diese Aufgaben erfüllt der Ansiedlungsmanager in enger Zusammenarbeit sowohl mit internen Fachstellen als auch mit HoW, indem er Einsitz in verschiedenen städtischen Gremien hat (z.B. Strategiegruppe Grundstücke & Immobilien), in Absprache mit HoW aktiv den Kontakt zu Unternehmen pflegt, GIS-basierte Grundlagen aufbereitet und bündelt (z.B. Gewerbe-landportfolio) sowie die ihm zur Verfügung stehenden Publikationskanäle nutzt (z.B. Immobilienplattform HoW, Homepage Stadt Winterthur). Als kundenorientierte Dienstleistungsstelle verfügt der Ansiedlungsmanager über keine hoheitlichen Kompetenzen und auch nicht über Weisungsbefugnisse gegenüber anderen Verwaltungsstellen. Seine Aufgabe ist es, einerseits Anliegen oder Fragen des jeweiligen Unternehmens in die Stadtverwaltung hineinzutragen und sie mit den zuständigen Stellen zu klären. Andererseits sammelt er Einschätzungen bzw. Entscheide von städtischen Fachstellen oder Bereichen und übermittelt sie gebündelt sowie konsolidiert dem ansiedlungsinteressierten Unternehmen. Für seine Dienstleistungen ist der Ansiedlungsmanager auf eine gut funktionierende, bereichsübergreifende Zusammenarbeit und rasche interne Bearbeitung seiner Anfragen angewiesen. Eine unverzügliche und fachkompetente Unterstützung durch die Verwaltung kann einen unternehmerischen Standortentscheid unter Umständen begünstigen.

Als bereichsübergreifende, teilweise auch vermittelnde Koordinationsstelle verfolgt der Ansiedlungsmanager einen lösungsorientierten Ansatz; in diesem Rahmen ist er bestrebt, die Interessen aller relevanten Akteure (Unternehmen, verwaltungsinterne Stellen) in seine Arbeit einfließen zu lassen. Hinzu kommt, dass seine Funktion und Dienstleistungen bekannt sein müssen; Netzwerkaufbau und -erweiterung sind für die wirtschaftliche Standortförderung unerlässlich, weshalb sie sozusagen als eine Daueraufgabe zum Arbeitsalltag des Ansiedlungsmanagers zählen und Pflege sowie Kontinuität erfordern. Damit diese Arbeit im Interesse einer nachhaltigen Wirtschaftsförderung dauerhaft weitergeführt werden kann, wird zu gegebener Zeit die Überführung des heute befristeten Anstellungsverhältnisses des Ansiedlungsmanagers in eine Festanstellung zu prüfen sein.

Zur Frage 2:

«Inwiefern kann er – aus Sicht der Betroffenen – helfen, die Verwaltungsprozesse zu beschleunigen, Bürokratie abzubauen oder auf andere Art einen Mehrwert zu schaffen?»

Interessiert sich ein Unternehmen für einen Standort auf Winterthurer Stadtgebiet, sorgt der Ansiedlungsmanager wie bereits gesagt als Dienstleister im Sinn eines „One-Stop-Shops“ für einen möglichst reibungslosen Ablauf beim Ämtergang. Er nimmt die verschiedenen Fragen und Anliegen der Unternehmensleitung entgegen, triagierte, führt bei den zuständigen Ämtern und Bereichen Abklärungen durch, stellt Kontakte zu zuständigen Fachpersonen her und übermittelt die Ergebnisse in adressatengerechter Form dem betreffenden Unternehmen.

Als zentrale Anlaufstelle für die unternehmensrelevanten Behördengänge in der Stadt Winterthur bedeutet der Ansiedlungsmanager allem voran eine administrative Entlastung für die Unternehmen; er erleichtert aber auch den sachzuständigen Amtsstellen ihre Arbeit, indem er sie von verschiedenen organisatorischen, koordinativen und kommunikativen Aufgaben entbindet. Der Ansiedlungsmanager stellt zudem sicher, dass die betroffenen Unternehmen die gewünschten Informationen aus der Verwaltung möglichst rasch erhalten. Zudem ist er ein jederzeit erreichbarer, persönlicher Ansprechpartner für die Unternehmen; diesen persönlichen Kontakt mit all seinen Vorzügen kann eine virtuelle Plattform nicht ersetzen, zumal er auch eine enge Begleitung der Unternehmen durch verschiedene Verwaltungsverfahren mit einschliesst. Insofern ist der Ansiedlungsmanager recht eigentlich als eine Visitenkarte der Stadt für standortinteressierte Unternehmen zu sehen; mit seinem Auftreten und der Qualität seiner Dienstleistungen trägt er wesentlich dazu bei, dass sich die Stadt im wirtschaftlichen Standortwettbewerb profilieren kann.

Nur begrenzten Einfluss hat der Ansiedlungsmanager auf die Dauer geregelter verwaltungsinterner Prozesse und Verwaltungsverfahren. Indem er Unternehmen darauf hinweist, pla-

nungs- und baurelevante Fragestellungen frühzeitig anzugehen und sie dabei auch unterstützt, die notwendigen Kontakte herzustellen, können erforderliche Bewilligungen und sonstige Verfahrensentscheide dennoch zeitgerecht erwirkt werden. Zudem können eine frühzeitige Unterstützung und Klärung offener Fragen durch den Ansiedlungsmanager unter Umständen dazu beitragen, beispielsweise ein Baubewilligungsverfahren zu verkürzen.

Zur Frage 3:

«Dient der Ansiedlungsmanager nur als One-Stop-Shop bei Ansiedlungsfragen oder auch für bereits ansässige Unternehmen bzw. bei anderen Projekten, wo u.U. mehrere Verwaltungseinheiten konsultiert werden müssen? Könnte der Ansiedlungsmanager auch etwas allgemeiner als permanente Anlauf- und Koordinationsstelle für Gewerbetreibende agieren (quasi als eine Art Gewerbe-Ombudsmann)?»

Auch bedingt durch seine beschränkten Ressourcen ist die primäre Aufgabe des Ansiedlungsmanagers, seiner Funktionsbezeichnung entsprechend, die Unterstützung von Unternehmen während des Ansiedlungsprozesses. Weil dem Stadtrat aber auch an der Pflege bereits ansässiger Unternehmen viel liegt, nimmt der Ansiedlungsmanager bei Bedarf auch standortrelevante Abklärungen für bereits in Winterthur ansässige Unternehmen vor (z.B. Abklärungen bezüglich Parkierung, Bewilligungsverfahren für Umnutzungen etc.).

Eine Aufgabenerweiterung des Ansiedlungsmanagers hin zu einer eigentlichen „KMU-Anlauf- und Koordinationsstelle“ für sämtliche unternehmensrelevanten Anliegen wäre unter wirtschafts- und standortpolitischen Aspekten sehr zu begrüssen, jedoch aktuell im Rahmen des gegebenen 50%-Stellenpensums kaum möglich.

Zur Frage 4:

«Auf welche Art und Weise könnte die Wirkung eines One-Stop-Shops durch Anpassungen im Internet-Auftritt (z.B. ein One-Stop-Shop Portal) und IT-Investitionen (z.B. Investition in gemeinsame Projektmanagementtools) verstärkt und unterstützt werden? Was plant der Stadtrat in dieser Hinsicht?»

Wie vorstehend bereits erwähnt, kann eine Internet-Plattform den persönlichen Kontakt mit dem Ansiedlungsmanager nicht ersetzen. Sie kann ihn aber in seiner Arbeit unterstützen. Zweckdienlich zur Förderung eines wirtschaftlich orientierten „One-Stop-Shops“ ist die Zusammenführung aller unternehmensbezogenen Services und Dienstleistungen auf dem offiziellen Internet-Portal der Stadt Winterthur. Eine solche Bündelung wird primär die Suche vereinfachen und einen Überblick vermitteln, welche Behördenleistungen für die Wirtschaft online erhältlich sind. Ein erster Schritt in diese Richtung ist mit dem Relaunch des Internetauftritts von Stadt und Standortförderung im Jahr 2016 bereits erfolgt. Auf der Website der Standortförderung beziehungsweise des heutigen HoW finden Unternehmen beispielsweise wichtige Objektinformationen, gegliedert nach Sammelbegriffen (vgl. Immobilienplattform). Auf der städtischen Website wiederum finden sich unter dem Schlagwort „Wirtschaft“ wichtige und dienliche Hinweise für Unternehmen. Mit dem neuen städtischen Internetauftritt steht eine einfache und benutzerfreundliche Oberfläche zur Verfügung.

E-Government Schweiz, die Organisation von Bund, Kantonen und Gemeinden für die Ausbreitung elektronischer Behördenleistungen, plant ein strategisches Projekt zum „One-Stop-Shop“-Konzept, welches darauf abzielt, eine Transaktionsplattform zu realisieren, die es Unternehmen ermöglicht, sämtliche elektronisch verfügbaren Behördengänge auf allen föderalen Ebenen online und an einer virtuellen Stelle medienbruchfrei zu vollziehen. Bereits bis Ende 2019 sollen die zehn am meisten nachgefragten elektronischen Behördendienstleistungen für die Wirtschaft einfach und ohne Kenntnis der behördlichen Zuständigkeiten über ein nationales E-Government-Portal elektronisch zugänglich sein.

Aus städtischer Sicht ist es vor diesem Hintergrund angezeigt, zunächst abzuwarten, inwieweit dieses Projekt von E-Government Schweiz mit seinen Möglichkeiten auch die einschlä-

gigen Bedürfnisse und Anliegen von Winterthur abdecken wird. Zudem wird es darum gehen, die gesamtschweizerische Umsetzung dieses Vorhabens aktiv zu begleiten. Parallel und nachgelagert zu diesem Umsetzungs- und Einführungsprozess wird die Stadt Winterthur für den hiesigen Wirtschaftsstandort ergänzende elektronische Dienstleistungen prüfen, die nicht vom Transaktionsportal von E-Government Schweiz angeboten werden.

Zur Frage 5:

«Durch welche anderen Massnahmen soll die Willkommens- und Dienstleistungskultur in der gesamten Stadtverwaltung gefördert werden?»

Soweit sich die Pflege einer solchen Kultur auf den Umgang mit der Wirtschaft bezieht, verfügt die Stadt Winterthur über verschiedene regelmässig durchgeführte Vernetzungsplattformen und weitere Veranstaltungen, in deren Rahmen die Stadtverwaltung die Kontakte zur lokalen Wirtschaft unterhält und fördert. Dazu zählen beispielsweise der Neugründerapéro, der KMU-Apéro, die Wirtschaftsgespräche des Stadtrates und die regelmässigen Firmenbesuche des Stadtpräsidenten im Zusammenwirken mit HoW. In diesem Zusammenhang als jüngste Bereicherung besonders zu erwähnen ist der „Impuls-Summit“, ein im Oktober 2016 erstmals auf dem Sulzer-Areal Stadtmittelpunkt durchgeführter Anlass, mit welchem der schweizerischen Immobilienbranche der Wirtschaftsstandort Winterthur und seine spezifischen Potenzialgebiete näher gebracht werden. Eine nächste solche Veranstaltung mit Fokus auf dem Potenzialgebiet Neuhegi/Grüze ist in Vorbereitung und wird im April 2018 stattfinden.

Die Pflege einer Willkommens- und Dienstleistungskultur ist dem Stadtrat im Übrigen ein generelles Anliegen für die gesamte Stadtverwaltung, und zwar im Umgang mit sämtlichen Anspruchsgruppen. Letztlich geht es dabei um ein zukunftsorientiertes, kundenfreundliches Selbstverständnis der Verwaltung; sie soll sich nicht mehr wie früher in erster Linie als Bürokratie, sondern als ein zeitgemässes Dienstleistungsunternehmen sehen, welches im Dienst der Winterthurer Bevölkerung und Wirtschaft steht, sich an deren Bedürfnissen orientiert und hohe Ansprüche an die eigene Servicequalität hat. Dieses Leitbild findet in der Stadtverwaltung nicht nur in der Output-Orientierung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung ihren Niederschlag. Der Stadtrat hat es auch in den Unternehmenswerten und Führungsgrundsätzen für die Stadtverwaltung verankert, die allen Mitarbeitenden als Richtschnur für ihren geschäftlichen Alltag dienen. Letztlich soll diese Wertorientierung, welche die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen in den Vordergrund stellt, die gesamte Verwaltungsarbeit prägen. Sie ist darum fester Bestandteil der Führungsarbeit in den Departementen und auch Gegenstand von Schulungen für die Mitarbeitenden. Als Folge davon ist der Dienstleistungsgedanke heute bereits in einem hohen Mass in der Winterthurer Stadtverwaltung verankert, was nicht nur der Lebens- und Wohnqualität in unserer Stadt zuträglich ist, sondern unter Umständen auch wirtschaftliche Standortentscheidungen mitbeeinflussen kann.

Die Berichterstattung im Grossen Gemeinderat ist dem Vorsteher des Departements Kulturelles und Dienste übertragen.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtpräsident:

M. Künzle

Der Stadtschreiber:

A. Simon