

Beispiele aus meiner bisherigen Tätigkeit

Erfolgreiche Verhandlungsführung: Immobilienbesitzer vom Investieren überzeugen

Die Winterthurer/innen ärgerten sich bereits seit Jahrzehnten über die verlotterten, unbewohnbaren Häuser des überaus wohlhabenden Immobilienbesitzers und schweizweit bekannten Kunstsammlers Bruno Stefanini. In der Altstadt war der Zerfall schliesslich derart fortgeschritten, dass sogar vereinzelt Ziegel von Dächern in die Fussgängerzone fielen und so die Sicherheit im öffentlichen Raum gefährdeten.

Nach Jahrzehnten war ich die erste Bauvorsteherin, die sogleich mit Herrn Stefanini das Gespräch über die Bedeutung dieser Bauten gesucht, klare Ansprüche an die Sanierungen gestellt und die Möglichkeit von städtischen Ersatzvornahmen erläutert hat. Trotz harter städtischer Terminvorgaben verliefen die Gespräche mit Herrn Stefanini überaus erfreulich. Der damalige Stadtpräsident meinte, es sei die Mischung von konsequentem Handeln und weiblichem Charme gewesen, die zum Erfolg geführt hätte. Jedenfalls gelang es dem Bausekretär und mir, Herrn Stefanini für die Sanierung der Dächer und darüber hinaus auch für die umfassende Sanierung von Wohnhäusern und Schutzobjekten zu gewinnen.

Heute kann sich die Winterthurer Bevölkerung darüber freuen (und hat keine fallenden Dachziegel mehr zu fürchten).

Handlungsbedarf im Team erkennen und einen Massnahmenplan entwickeln: Internen Konflikt benennen und mit einer Organisationsentwicklung lösen

Der Vorstand einer grösseren Genossenschaft hatte sich heillos zerstritten und wollte mit mir als Externer drei Fragen zu ihrem Tätigkeitsgebiet klären. Dabei erkannten wir, dass das Problem deutlich tiefer lag.

Unter meiner Leitung erarbeitete der Vorstand eine Auslegeordnung und gemeinsame Ziele. Dieser Prozess mündete in eine Organisationsentwicklung, welche der Vorstand ebenfalls mit mir durchführen wollte. Innert weniger Monate hatten wir es geschafft: Der Vorstand konnte die Genossenschaft mit klar definiertem Instrumentarium und ohne Zwist weiterführen. Die eingangs gestellten Fragen hatten sich somit erübrigt.

Anspruchsvoller Planungsprozess in Neuhegi-Grüze: Die Entwicklung von der Industriebrache zum zweiten Stadtzentrum ermöglichen

Im einstigen Industriegebiet Neuhegi soll Winterthurs zweites Stadtzentrum entstehen, mit attraktivem Wohnraum und guten Rahmenbedingungen für Produktionsbetriebe. Es galt, gemeinsam mit Experten, zwei Dutzend Grundeigentümern, mit der Quartierbevölkerung und verschiedenen Behörden die Weichen für Neuhegi neu zu stellen. Diese neuen planerischen Grundlagen sollten sowohl die Quartiervereine, als auch das Parlament überzeugen. Für ein so grosses Ziel braucht es ein kompetentes, engagiertes Team. Vom Stadtpräsidenten bis zur Bauvorsteherin und den involvierten Mitarbeitenden müssen alle am gleichen Strick ziehen.

Entscheidend für den Erfolg waren unter anderem das konstant grosse Engagement aller Beteiligten, die präzise Projektorganisation, das partizipative Verfahren bei der Planung der Verkehrsinfrastruktur, aber auch die klar definierten Ziele: ein für Winterthur gutes Verhältnis von Wohnen und Arbeiten (Raum für rund 4000 Einwohner/innen und 9'000 Arbeitsplätze), attraktive Freiräume, eine weitsichtige Verkehrsplanung sowie die gesicherte Finanzierung der Verkehrsinfrastruktur und der öffentlichen Plätze durch Kanton, Stadt und Private.

Das Parlament stimmte mit wenigen Gegenstimmen den Planungsgrundlagen zu. Es wurde kein Referendum dagegen ergriffen. Heute entsteht in Neuhegi ein attraktiver Stadtteil, ganz im Sinne der langfristigen Entwicklung der Stadt Winterthur.

Change Management unter erschwerten Bedingungen: Den tief greifenden Wandel in der Volksschule bewältigen

Als Vorsteherin des Departements Schule und Sport (2001 – 2010) widmete ich mich vor allem dem Change Management. Es galt, das neue Volksschulgesetz gemeinsam mit Schulbehörden, Mitarbeitenden und Lehrpersonen umzusetzen. Nie zuvor wurde die Zürcher Volksschule mit derart vielen Reformen konfrontiert: Die Schulen erhielten Schulleiter/innen, wurden zu freiwilligen Tagesschulen mit interdisziplinären Teams und integrativ ausgerichtet (Sonderschüler/innen wurden in die Regelklassen integriert).

In Winterthur war es aus finanziellen Gründen, aber auch wegen der komplexen Behördenstruktur besonders schwierig, dieses Reformpaket umzusetzen. Es gelang mir, die von mir präsierte Winterthurer Zentralschulpflege und die Schulpflegen der Sonderschulen für ein gemeinsames Vorgehen zu gewinnen. Auch eine Behördenreform konnten wir in die Wege zu leiten.

Besonders stolz bin ich auf unser Vorgehen: Die Zentralschulpflege war vermutlich die erste und bisher einzige Schulpflege im Kanton Zürich, welche nicht nur das Gesetz umsetzte, sondern eine Vision, Legislaturziele, Strategien und die dazu gehörenden Massnahmen entwickelte. Auch legten wir bereits nach zwei Jahren öffentlich Rechenschaft über unsere Zielerreichung ab, Ende Legislatur nochmals.

Komplexes Projektmanagement mit unterschiedlichsten Beteiligten: Städtisches Gesamtverkehrskonzept mit einem „zu Null“ befürwortet

Nachdem das erste Agglomerationsprogramm der Stadt Winterthur und Umgebung wenig Fördergelder vom Bund ausgelöst hatte, galt es, ein überzeugendes, in sich stimmiges städtisches Gesamtverkehrskonzept und darauf basierend ein neues Agglomerationsprogramm zu erarbeiten.

Für dieses Ziel wurde eine breit abgestützte Projektorganisation geschaffen, welche Regierungsrat Ernst Stocker und ich präsierten: Vertreter von Bund und Kanton, lokale und regionale Behörden, Verkehrsverbände und Parteien wirkten mit. Drei interdisziplinäre Teams beteiligten sich an Testplanungen. So entstand ein Zukunftsbild für unsere Stadt und ein städtisches Gesamtverkehrskonzept, welches das Parlament ohne eine einzige Gegenstimme gutgeheissen hat (57:0).

Basierend auf diesem städtischen Gesamtverkehrskonzept entstand unser neues Agglomerationsprogramm der Stadt Winterthur und Umgebung. Der Bund erachtete dieses Agglo-Programm als so überzeugend, dass er uns den höchstmöglichen Beitragssatz zusicherte. Dies bedeutet, dass der Bund 40 Prozent der Kosten der Agglo-Infrastrukturvorhaben zu übernehmen gewillt ist.