

Parlamentarischer Vorstoss

- ☒ Motion
- ☐ Postulat
- ☐ Interpellation mündlich
- ☐ Interpellation schriftlich

Eingereicht von:

Oliver Wick (Jungfreisinnige), Thomas Giger (SVP), Philipp Schönbächler (GLP), Louis Stähelin (Die Mitte)

VBSG: Führung mit Leistungsauftrag, Globalbudget und Kennzahlen statt Detailsteuerung

Antrag:

Der Stadtrat wird beauftragt, dem Stadtparlament, gestützt auf Art. 124 des Gemeindegesetzes (sGS 151.2), einen Nachtrag zur Gemeindeordnung (SRS 111.1) vorzulegen. Es sollen die erforderlichen Anpassungen der Gemeindeordnung sowie die notwendigen Ausführungsbestimmungen vorgelegt werden, welche die Führung der Verkehrsbetriebe St.Gallen (VBSG) im Rahmen einer wirkungsorientierten Verwaltungsführung (WoV) mittels eines mehrjährigen Leistungsauftrags und eines jährlichen Globalbudgets mit Globalkredit ermöglichen. Die Vorlage regelt insbesondere:

1. *die Zuständigkeit des Stadtparlaments für die jährliche Genehmigung des Globalbudgets mit Globalkredit sowie der wesentlichen verbindlichen Ziel-, Leistungs- und Qualitätsvorgaben. Der Globalkredit soll die laufende betriebliche Tätigkeit der VBSG gesamthaft abbilden und die bisherige Detailsteuerung über einzelne Aufwandarten und Konten ersetzen;*
2. *die strategische Steuerung der VBSG durch den Stadtrat auf Grundlage der Eignerstrategie und eines mehrjährigen Leistungsauftrags der Stadt an die VBSG. Innerhalb des genehmigten Globalkredits soll die VBSG die notwendige operative und finanzielle Handlungsfreiheit erhalten, insbesondere bei der Verwendung der Mittel zwischen einzelnen Aufwand- und Ertragsarten, soweit nicht übergeordnetes Recht oder ausdrücklich vorbehaltene Finanzkompetenzen entgegenstehen;*
3. *ein regelmässiges Reporting und Controlling zuhanden von Stadtrat und Stadtparlament. Die gesetzlichen und vertraglichen Zuständigkeiten von Bund, Kanton und politischen Gemeinden als Besteller von Verkehrsleistungen sowie die bestehenden Verfahren des kantonalen Amts für öffentlichen Verkehr bleiben unberührt;*
4. *die Abgrenzung zur Investitionsrechnung, wobei Investitions- und Verpflichtungskredite in den nach Gesetz und Gemeindeordnung vorgesehenen Zuständigkeiten verbleiben. Die laufende betriebliche Tätigkeit wird über den Globalkredit gesteuert; Investitionen sind davon getrennt zu behandeln;*

5. *das Verfahren zur Festlegung und periodischen Überprüfung einer begrenzten Zahl wesentlicher Kennzahlen zu Wirtschaftlichkeit, Leistung, Qualität, Personal und Nachhaltigkeit sowie den Umgang mit positiven und negativen Budgetabweichungen, insbesondere mit der Bildung und Verwendung von Reserven. Die Kennzahlen sollen unter Einbezug der zuständigen Kommissionen und soweit sinnvoll anhand branchenüblicher Vergleichsgrössen festgelegt werden.*

Begründung:

Die VBSG erbringen ihre Leistung erfolgreich: Über 85'000 Fahrgäste täglich, 3.8 Prozent Fahrgastwachstum im Jahr 2025, einen branchenüberdurchschnittlichen Kostendeckungsgrad von 70 Prozent, eine Mitarbeiterzufriedenheit von 3.25 von 4 Punkten, tiefe Fluktuation von 4.78 Prozent und über drei Viertel CO₂-neutrale Fahrleistung. Über keine dieser Zahlen entscheidet das Stadtparlament. Es entscheidet über Kostenarten. Der Betrieb wird an seiner Leistung gemessen, gesteuert wird er über Konten.

Diese Lücke hat Folgen. Politische Kapazität fliesst in operative Detailfragen und Kleinstvorlagen, in denen das Parlament keinen Mehrwert schafft. Auf der Bestellerseite besteht daneben längst eine wirksame Steuerung: Im Rahmen eines standardisierten Bestellverfahrens bestellen der Bund und der Kanton St.Gallen bei den VBSG auf Basis einer gemeinsamen Ziel- und Angebotsvereinbarung Transportleistungen für den regionalen Personenverkehr bzw. den Ortsverkehr. Dabei werden zwischen den Parteien für eine Gültigkeit von 2 Jahren im Voraus Entschädigungen (Abgeltungen), Investitionen sowie Qualitätsanforderungen verbindlich festgelegt. Die parlamentarische Feinsteuerung einzelner Kostenarten bringt nur einen begrenzten zusätzlichen Steuerungsnutzen. Sie erzeugt Aufwand.

Ein Globalbudget dreht die Logik um. Das Parlament genehmigt den Globalkredit und verbindliche Kennzahlen zu Wirtschaftlichkeit, Leistung, Qualität und Personal. Der Stadtrat führt über strategische Zielvorgaben und den Leistungsauftrag der Stadt an die VBSG. Die VBSG setzen die Mittel innerhalb dieses Rahmens flexibel ein und werden an der Zielerreichung gemessen; die operative Detailsteuerung über einzelne Konten soll entfallen. Was das Parlament an Detailkontrolle abgibt, gewinnt es an Steuerung zurück: Ziele, Leistungen und Wirkung statt einzelner Konten. Die Investitionskompetenz bleibt unangetastet beim Parlament. Die strategische Steuerung wird dadurch gestärkt, während operative Flexibilität dort geschaffen wird, wo sie für einen wirtschaftlichen und kundenorientierten Betrieb benötigt wird.

Damit steht und fällt das Modell mit der Qualität der Kennzahlen. Bei der jüngsten Beratung des Geschäftsberichts der St.Galler Stadtwerke zeigte sich, dass weder der Stadtrat noch die anwesende operative Führung auf Anhieb sagen konnte, an welchen Grössen jenseits des Eigenkapitals Erfolg oder Misserfolg des Betriebs zu messen wäre. Damit ein Globalbudget nicht zu einem Kontrollverlust ohne kompensierende Steuerung führt, ist das Verfahren zur Festlegung der wenigen wesentlichen Kennzahlen verbindlich zu regeln: mit vorgängiger Konsultation der zuständigen Kommission, einer Anlehnung an branchenübliche Vergleichsgrössen und einer periodischen Überprüfung. Bei den VBSG liegen mit dem Kostendeckungsgrad, der Fahrgastentwicklung, der Mitarbeiterzufriedenheit,

der Fluktuation und dem Anteil CO₂-neutraler Fahrleistung bereits geeignete, im Geschäftsbericht ausgewiesene Grössen vor, an die angeknüpft werden kann.

Entscheidend ist der Blick nach vorn. Der öffentliche Verkehr ist ein langfristiges Geschäft. Angebotsumfang, Qualitätsanforderungen, Flottenerneuerung, Elektrifizierung und Infrastruktur wirken über viele Jahre auf die Kostenstruktur. Genau in diesem Umfeld werden die heutigen Instrumente den Anforderungen an Flexibilität, Reaktionsfähigkeit und integrierte Planung nur noch eingeschränkt gerecht. Ein jährlicher Streit über einzelne Kostenarten steuert nichts, was zehn Jahre trägt. Ein Globalbudget im Zusammenspiel mit dem IAFP schon: Es verbindet Aufgaben, Leistungen und Finanzen zu einer integrierten Betrachtung und verschiebt die politische Diskussion von kurzfristigen Budgetpositionen zur mittelfristigen Zielerreichung. Die Transparenz auf strategischer Ebene steigt, weil Zielerreichung, Leistungserbringung und Gesamtressourceneinsatz sichtbar werden. Die VBSG sind zudem ein zentraler Hebel für die Energie- und Klimaziele der Stadt. Wer will, dass sie diese Ziele erreichen, muss ihnen den unternehmerischen Spielraum dafür geben und sie am Resultat messen, nicht am Einzelkonto.

Das Modell ist erprobt. Winterthur führt den Stadtbus seit über 25 Jahren erfolgreich über ein Produktgruppen-Budget mit Globalkredit, Leistungszielen und Indikatoren. Auch Zürich steuert seine Verkehrsbetriebe über ein Globalbudget. Die rechtliche Grundlage besteht mit Art. 124 des Gemeindegesetzes; die Gemeindeordnung ist entsprechend anzupassen und die Änderung untersteht dem obligatorischen Referendum. Das letzte Wort hat die Bürgerschaft.

Die Motion löst einen bestehenden Auftrag ein. Die Frage, wie die städtischen Betriebe unternehmerischer geführt werden können, beschäftigt St.Gallen seit Jahren, und die Debatte um Rechtsformänderungen hat gezeigt, dass dieser Weg politisch anspruchsvoll ist. Das Stadtparlament hat deshalb mit der Rückweisung der Vorlage zur Verselbständigung der St.Galler Stadtwerke verlangt, Instrumente zu prüfen, die den Betrieben innerhalb der bestehenden Rechtsform mehr finanziellen Handlungsspielraum geben, namentlich Globalbudgets oder Rahmenkredite. Der Stadtrat hat bei der Teilrevision der Gemeindeordnung im November 2023 auf eine entsprechende Bestimmung verzichtet, Globalbudgets aber ausdrücklich als potenzielle Steuerungsinstrumente bezeichnet, die im Kontext von Pilotprojekten weiter zu prüfen seien. Genau hier setzt diese Motion an. Die VBSG sind der geeignete Pilot: eigene Rechnungslegung, klar abgrenzbare Leistungen, messbare Kennzahlen und eine bereits bestehende Bestellersteuerung auf der Angebotsseite. Die Erkenntnisse aus diesem Pilot lassen sich anschliessend auf die St.Galler Stadtwerke und weitere Betriebe übertragen. Keine Strukturreform, keine Verselbständigung, sondern eine bessere Führung innerhalb der bestehenden Organisation.

25.08.2026

Datum

Oliver Wick



Thomas Giger



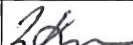
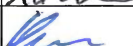
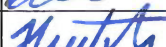
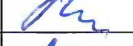
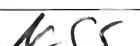
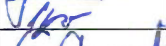
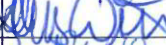
Philipp Schönbächler



Louis Stähelin



Unterschriften Parlamentarischer Vorstoss

Name, Vorname	Partei	Unterschrift	Name, Vorname	Partei	Unterschrift
Angehrn Patrik	die Mitte		Kobler Liliane	FDP	
Arpagaus Hans Peter	die Mitte		Kuratli Donat	SVP	
Balok Chompel	SP		Liechti Ivo	die Mitte	
Bänziger Noemi	GLP		Lüchinger Raphael	FDP	
Baur Marcel	GLP		Meyer Veronika R.	Grüne	
Bechtiger Roger M.	die Mitte		Neuweiler René	SVP	
Brunner Jürg	SVP		Olibet Peter	SP	
Cajochen Flavia	SP		Pinto Cardoso Tatiana	SP	
Calzavara Andrea	SP		Rickli Matthias	SP	
Casaulta Marius	die Mitte		Ronzani Manuela	SVP	
Eberhard Gabriela	SP		Rotach Marcel	FDP	
Eichmann Robin	JUSO		Saxer Corina	FDP	
Eisenring Sinah	J Grüne		Schmid Angelica	SP	
Federer Cornelia	Grüne		Schmid Rebekka	Grüne	
Froidevaux Alice	SP		Schönbächler Philipp	GLP	
Garobbio-Campi Nadia	FDP		Schürch Marlène	SP	
Gasser-Beck Jacqueline	GLP		Stadler Robert	FDP	
Giger Thomas	SVP		Städler Michael	SP	
Giger Timothy	SVP		Stähelin Louis	die Mitte	
Granitzer Esther	SVP		Stauffacher Marc	die Mitte	
Gschwend Mattias	die Mitte		Sutter Flavia	FDP	
Hayoz Nicole	EVP		Thurairajah Jeyakumar	Grüne	
Heeb Jenny	SP		Vosseler David	SVP	
Hegi Maura	GLP		Wäspe Remo	SVP	
Herzog Mischa	Grüne		Weibel Lara	SP	
Hornstein Andrea	PFG		Wenger Lydia	SP	
Huber Christian	Grüne		Wettach Christoph	GLP	
Hufenus Gallus	SP		Wick Oliver	JF	
Jud David	GLP		Winter-Dubs Karin	SVP	
Keller Felix	FDP		Wirr Gallus	FDP	
Königer Doris	SP		Ziegler Antje	die Mitte	
Kobel Christoph	SP				