



Anstoss für ein Zusammenarbeitsprojekt in der Zentralschweiz

Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit

Der Anstoss wird den Kantonen unterbreitet durch die ZFDK

Inhaltsverzeichnis:

1. Bezeichnung des Zusammenarbeitsfeldes	2
2. Antrag zu Händen der Kantonsregierungen	2
3. Beschreibung des Zusammenarbeitsfeldes	2
4. Zielsetzung der Zusammenarbeit	3
5. Mögliche Zusammenarbeitsformen	3
6. Einschätzung der Machbarkeit der Zusammenarbeit	4
7. Einschätzung des Nutzens der Zusammenarbeit	4
8. Projektorganisation	4
9. Einsatz des ZRK-Sekretariates	4
10. Zeitplan mit Meilensteinen	5
11. Projektkredit	5

1. Bezeichnung des Zusammenarbeitsfeldes

Regelung und Aufbau eines Controllings für interkantonale Trägerschaften und Leistungskäufe.

Controlling wird dabei als ganzheitliche „Steuerung“ verstanden, welche die Formulierung von Zielen, die Beschaffung von Informationen, die Überwachung der Zielerreichung sowie die Lancierung von Massnahmen bei Zielabweichungen umfasst.

2. Antrag zu Händen der Kantonsregierungen

Die Zentralschweizer Finanzdirektorenkonferenz beantragt den Regierungen der Kantone LU, UR, SZ, OW, NW und ZG:

1. Es sei ein Zusammenarbeitsprojekt zu starten mit dem Ziel, ein gemeinsames oder koordiniertes Controlling zu regeln und aufzubauen, das die effektive und effiziente interkantonale Zusammenarbeit sicherstellt.
2. Die Projektverantwortung trage die ZFDK, den Projektvorsitz habe deren Präsident inne.
Die ZFDK setzt eine Arbeitsgruppe ein. Sie besteht aus dem ZRK-Sekretariat, das die Projektleitung übernimmt, sowie einer Vertretung pro Kanton, die für das innerkantonale Controlling verantwortlich oder sonst fachlich ausgewiesen ist.
3. Die ZFDK orientiert die Kantonsregierungen regelmässig über den Projektverlauf. Ziel ist die Umsetzung des Controllings für das Rechnungsjahr 2006.
4. Die Kantonsregierungen beschliessen bis Ende August 2004 über diesen Antrag. Sie teilen ihre Beschlussfassung dem ZRK-Sekretariat unter Nennung ihrer Vertretung in der Arbeitsgruppe mit.

3. Beschreibung des Zusammenarbeitsfeldes

Interkantonale Zusammenarbeit bedeutet immer auch Auslagerung von Verwaltungsaufgaben (Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben ausserhalb der Zentralverwaltung). Eine Auslagerung (insbesondere in der Form der Dezentralisierung) ändert aber nichts an der Tatsache, dass an der Aufgabe ein öffentliches Interesse besteht und dass die Gesamtverantwortung für eine angemessene Aufgabenerfüllung bei der „Zentrale“ bleibt.

Was für Auslagerungen allgemein gilt, gilt im Speziellen auch für die interkantonale Zusammenarbeit: Sie soll nur dann ergriffen werden, wenn sie zu einer effektiveren und effizienteren Aufgabenerfüllung führt.

Damit die Gesamtverantwortung wahrgenommen werden kann und die Aufgabenerfüllung tatsächlich effektiver und effizienter erfolgt, bedarf es eines dies sicherstellenden Controllings. Dieses Controlling im Sinne einer ganzheitlichen Steuerung der interkantonalen Zusammenarbeit ist Objekt des vorliegenden Anstosses.

4. Zielsetzung der Zusammenarbeit

Interkantonale Zusammenarbeit bedeutet, dass mehrere Kantone eine gleiche (oder zumindest vergleichbare) Aufgabe erfüllen müssen und sie sich zum Nutzen der beteiligten Kantone zusammen schliessen, um die Aufgabe gemeinsam zu erfüllen. Die korrekte Aufgabenerfüllung bleibt dabei im öffentlichen Interesse eines jeden der beteiligten Kantone. Jeder Kanton bleibt trotz der Zusammenarbeit verantwortlich für eine korrekte Aufgabenerfüllung. Entsprechend muss jeder Kanton ein vitales Interesse an einem funktionierenden Controlling haben.

Es kann nun aber nicht sein, dass jeder Kanton bezüglich einer gemeinsamen interkantonalen Einrichtung (oder eines multilateralen Leistungskaufes) ein eigenständiges Controlling aufbaut. Solches Vorgehen würde die Arbeit der Einrichtung merklich behindern, führte zu unnötigem Mehraufwand und brächte Probleme, falls aufgrund des Controllings kantonale Massnahmen gegenüber der interkantonalen Einrichtung in Betracht gezogen oder gar ergriffen würden. Gleichzeitig aber ist für die interkantonale Zusammenarbeit ein Controlling aufzubauen, das mit den kantonalen Massnahmen und Bedürfnissen kompatibel ist.

Aus diesem Grunde beantragt der vorliegende Anstoss, dass die Kantone ein Projekt starten mit dem Ziel, ein gemeinsames oder koordiniertes Controlling zu regeln und aufzubauen, das die effektive und effiziente, interkantonale Aufgabenerfüllung sicherstellt.

5. Mögliche Zusammenarbeitsformen

Es gibt verschiedene Möglichkeiten eines Controllings der interkantonalen Zusammenarbeit, so etwa:

- a) Erarbeitung eines harmonisierten Regelwerkes für das Controlling der interkantonalen Zusammenarbeit. Führt dazu, dass die Steuerung der einzelnen Kantone über vergleichbare Instrumente und Verfahren verfügt und die Zusammenarbeit damit nicht unnötig mehrbelastet wird. Es bleibt aber ein rein kantonales Controlling (das regional koordiniert wird).
- b) Erarbeitung einer Richtlinie für das Controlling der interkantonalen Zusammenarbeit und Einbau desselben in alle künftigen Projekte (sowie allenfalls Revision der bestehenden Vereinbarungen).
- c) Aufbau eines gemeinsamen Controllings. Das Controlling über die Zusammenarbeit wird also nicht bloss koordiniert, sondern gemeinsam wahrgenommen. Ein gemeinsames Instrument und Verfahren.

In diesem Anstoss - mithin vor Projektstart - kann keine Aussage über die beste und auszuarbeitende Variante gemacht werden. Zentral ist die Zielsetzung des Projektes (Ziffer 4). Es wird Auftrag des Projektes sein, die Variante zu erarbeiten und den Kantonen zu beantragen, mit welcher das Ziel optimal erreicht werden kann.

6. Einschätzung der Machbarkeit der Zusammenarbeit

Fragen des Controllings, der Aufbau von Steuerungsinstrumenten und deren Systematisierung sind in der Verwaltung noch relativ jung. Vielerorts beginnt man jetzt mit dem Aufbau oder beabsichtigt, die entsprechenden Arbeiten an die Hand zu nehmen. Überlegungen dazu werden wohl allerorts angestellt.

Es ist daher der Zeitpunkt geradezu gekommen, die Frage des Controllings auch interkantonal anzugehen und insbesondere das Controlling der interkantonalen Zusammenarbeit koordiniert zu erarbeiten. Da bisher kaum fertige Lösungen bestehen, können die Chancen einer regionalen Lösung als hoch eingeschätzt werden.

7. Einschätzung des Nutzens der Zusammenarbeit

Es bestehen heute kaum Steuerungsinstrumente gegenüber der interkantonalen Zusammenarbeit. Der Bedarf nach einem Controlling ist daher ausgewiesen.

Kann das Controlling der an der interkantonalen Zusammenarbeit beteiligten Kantone koordiniert werden, entstehen einerseits Synergien für das Controlling selbst und es können andererseits unnötige Mehrbelastungen oder gar Konfliktsituationen durch unkoordinierte Steuerungsmassnahmen der beteiligten Partner ausgeschlossen werden.

Im Prinzip ist eine gemeinsame / koordinierte Steuerung bei einer gemeinsamen Aufgabenerfüllung schier zwingend. Mit dem Beschluss, eine Aufgabe der Zusammenarbeit zuzuführen, geht man bewusst die Entscheidung ein, dass die Aufgabe inskünftig kooperativ erfüllt wird. Die Steuerung der Aufgabenerfüllung kann danach nur noch bedingt individuell erfolgen.

8. Projektorganisation

Fragen der Steuerung werden in der Regel bei der Finanzverwaltung angesiedelt. Richtigerweise wird das Projekt deshalb in Verantwortung der ZFDK bearbeitet.

Für die Regelung und den Aufbau eines Controllings ist es wichtig zu wissen, welche Ideen und Instrumente die beteiligten Kantone verfolgen. Es ist daher eine interkantonale Arbeitsgruppe einzusetzen. Diese besteht mit Vorteil aus Personen, die sich innerkantonal mit Fragen des Controllings auseinandersetzen oder zumindest über entsprechenden Fachkenntnisse verfügen (pro Kanton eine Person).

9. Einsatz des ZRK-Sekretariates

Um die Kantone zu entlasten und das Projekt neutral zu führen wird sodann vorgeschlagen, dass das ZRK-Sekretariat die Projektleitung übernimmt. Es nimmt Einsitz in der Arbeitsgruppe, führt diese und ist Bindeglied zur ZFDK.

10. Zeitplan mit Meilensteinen

	Was	Termin
0.	Ausarbeitung Anstoss, Zirkularbeschluss der ZFDK sowie des Ausschusses	Mai 2004
1.	Unterbreitung des Anstosses an die Kantonsregierungen, Kurzinformation an der 74. ZRK.	28. Mai 2004
2.	Beschlussfassung durch die Kantonsregierungen und Mitteilung an ZRK-Sekretariat	August 2004
3.	Zusammenzug der Arbeitsgruppe, Beginn der Auftragserfüllung	September 2004
4.	Präsentation von Lösungsvorschlägen an ZFDK; Richtungsentscheide durch ZFDK	Ende 2004
5.	Erarbeitung einer Vorlage für ein Controlling der interkantonalen Zusammenarbeit durch Arbeitsgruppe	März 2005
6.	Beschlussfassung durch ZFDK	April 2005
6.a	Allfällige Überarbeitung der Vorschläge durch Arbeitsgruppe	April 2005
7.	Vernehmlassung in den Kantonsregierungen und Präsentation in der 76. ZRK	Mai / Juni 05
8.	Verarbeitung der Vernehmlassung durch Arbeitsgruppe, Beschlussfassung durch ZFDK zu Handen der Kantonsregierungen	Sommer 2005
9.	Genehmigung durch verfassungsmässige Organe der Kantone	anschliessend
10.	Umsetzung nach Möglichkeit im Rechnungsjahr 2006	

11. Projektkredit

Die Tätigkeit des ZRK-Sekretariates wird vom allgemeinen ZRK-Haushalt gedeckt. Die Aufwendungen der Arbeitsgruppenmitglieder werden nicht verrechnet, solange sich der Aufwand vergleichbar auf alle Kantone verteilt.

Stans, im Mai 2004