



## Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit: Steuerung der gemeinsamen Einrichtungen

### Bericht der Zentralschweizer Finanzdirektorenkonferenz ZFDK zuhanden der Zentralschweizer Regierungen

Luzern, 29. Oktober 2007

#### Inhaltsverzeichnis:

1.	Ausgangslage, Zielsetzung und Projektorganisation	3
2.	Grundlagen	4
2.1.	Analyse der Konkordate FHZ und PHZ unter dem Aspekt des Controllings	4
2.2.	Leitfaden für ein stufengerechtes Controlling FHZ	4
2.3.	Grundsatzfragen betreffend Führungsrhythmus und Zuständigkeiten bei gemeinsamen Einrichtungen	5
2.4.	Rahmenvereinbarung für die interkantonale Zusammenarbeit mit Lastenausgleich (IRV)	6
3.	Steuerung der gemeinsamen Einrichtungen	7
3.1.	Organisation und Zuständigkeiten	7
3.1.1.	Kantonsparlamente	7
3.1.1.1.	Funktion	7
3.1.1.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	7
3.1.2.	Kantonsregierungen	8
3.1.2.1.	Funktion	8
3.1.2.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	8
3.1.3.	Konkordatsrat	8
3.1.3.1.	Funktion	8
3.1.3.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	8
3.1.3.3.	Beschlussfassung und Stellvertretung	9
3.1.4.	Geschäftsleitung	9
3.1.4.1.	Funktion	9
3.1.4.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	9
3.1.5.	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission	10
3.1.5.1.	Funktion	10
3.1.5.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	10
3.1.5.3.	Unterstützung durch eine Dienststelle	10

3.1.6. Revisionsstelle	11
3.1.6.1. Funktion	11
3.1.6.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	11
3.2. Steuerungsinstrumente	12
3.2.1. Mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan	12
3.2.2. Jährlicher Leistungsauftrag mit Budget	12
3.2.2.1. Grundlagen	12
3.2.2.2. Leistungen	13
3.2.2.3. Budget	13
3.2.3. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	16
3.2.3.1. Definition der Oberaufsicht	16
3.2.3.2. Fragestellungen im Rahmen der Oberaufsicht	16
3.2.3.3. Bestandteile des Berichts	17
3.2.4. Regelung der Steuerungselemente im Konkordat	18
3.2.4.1. Grundsatz der Steuerung	18
3.2.4.2. Einjähriger Leistungsauftrag mit Budget	18
3.2.4.3. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	19
3.2.4.4. Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens	19
3.2.4.5. Verwendung des Betriebsergebnisses	20
3.2.4.6. Finanzierung	21
3.3. Steuerungsprozesse	22
3.3.1. Jährlicher Leistungsauftrag mit Budget	22
3.3.2. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	23

---

## 1. Ausgangslage, Zielsetzung und Projektorganisation

Kantone lagern Aufgaben aus und erfüllen sie gemeinsam, wenn ihnen die interkantonale Leistungserbringung einen Mehrwert verschafft, d.h. wenn die Zusammenarbeit zu einem besseren Kosten-/Nutzen-Verhältnis führt als die alleinige und autonome Aufgabenerfüllung. Die Rahmenvereinbarung für die interkantonale Zusammenarbeit mit Lastenausgleich (IRV) vom 24. Juni 2005 unterscheidet zwei Formen der Kooperation: Einerseits die gemeinsame Trägerschaft, die einen rechtssetzenden Inhalt aufweist und deshalb eines den kantonalen Gesetzen übergeordneten Vertrages (Konkordat) bedarf, sowie andererseits der Leistungskauf, den die Kantonsregierungen in der Regel mittels einer Verwaltungsvereinbarung abschliessen. Damit die Kantone ihre Verantwortung für die gemeinsame Aufgabenerfüllung wahrnehmen können, müssen sie in der Lage sein, die Zusammenarbeits-Gebilde wirkungsvoll steuern bzw. rechtzeitig Einfluss nehmen zu können.

Ende August 2004 haben die Zentralschweizer Kantonsregierungen den Anstoss für das Projekt „Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit“ gutgeheissen, wobei Controlling als ganzheitliche Steuerung<sup>1</sup> verstanden wird. Das Ziel besteht darin, ein Konzept zu erarbeiten, das eine effektive und effiziente Steuerung der interkantonalen Zusammenarbeit sicherstellt. Angesichts der Vielzahl und Vielfalt an interkantonalen Verträgen und angesichts der durch die Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung (NFA) gestärkten interkantonalen Zusammenarbeit macht es für die ZRK Sinn, die zentralen Elemente der Steuerung zu vereinheitlichen und als allgemeingültige Richtlinien zu erklären. Neue Verträge haben sich an die Grundprinzipien zu halten; alte Verträge sind zu gegebener Zeit anzupassen.

Aufgrund ihrer politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedeutung stehen die gemeinsamen Trägerschaften – beispielsweise die Fachhochschule Zentralschweiz (FHZ), die Pädagogische Hochschule (PHZ), die interkantonale Polizeischule Hitzkirch (IPH), die Zentralschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht (ZBSA) – im Zentrum der Überlegungen.<sup>2</sup>

Die Projektverantwortung trägt die Zentralschweizer Finanzdirektorenkonferenz (ZFDK) und die Projektleitung übernimmt das ZRK-Sekretariat. Die ZFDK ihrerseits hat nachfolgende Arbeitsgruppe eingesetzt:

- |                         |                              |
|-------------------------|------------------------------|
| - Hansjörg Kaufmann, LU | - Christoph Niederberger, OW |
| - Hans-Peter Heini, LU  | - Karen Dörr, NW             |
| - Rolf Müller, UR       | - Marc Strasser, ZG          |
| - Ianina Schaller, SZ   | - Dr. Othmar Filliger, ZRK   |

---

<sup>1</sup> Controlling als ganzheitliche Steuerung verstanden beinhaltet die Formulierung von Zielen, die Beschaffung von Informationen, die Überwachung der Zielerreichung sowie die Lancierung von Massnahmen bei Zielabweichungen.

<sup>2</sup> Der Kanton Luzern hat im Budget 2007 für die FHZ 34.7 Mio Franken und für die PHZ 26.7 Mio Franken veranschlagt.

## 2. Grundlagen

Seit dem Projektbeginn sind verschiedene Arbeiten zum Controlling im Bereich der interkantonalen Zusammenarbeit getätigt worden. Der Vollständigkeit halber und weil die aus diesen Arbeiten gewonnenen Erkenntnisse in das vorliegende Konzept einfließen, werden sie nachfolgend zusammenfassend dargestellt.

### 2.1. Analyse der Konkordate FHZ und PHZ unter dem Aspekt des Controllings

Gemäss Auftrag des ZFDK-Präsidenten hat die Arbeitsgruppe Controlling zunächst die bestehenden Konkordate der FHZ und PHZ unter dem Aspekt des Controllings vertieft analysiert. Der Bericht ist an der 76. ZRK vom 3. Juni 2005 präsentiert worden und hat aufgezeigt, dass die kantonale Steuerung auch ohne Anpassung der Konkordate durch eine Präzisierung der vorhandenen Controlling-Instrumente verbessert werden kann.<sup>3</sup> Die Kantonsregierungen haben auf dieser Grundlage beschlossen,

- a) zuhanden des Konkordatsrats der FHZ und PHZ auf der Basis der bestehenden Konkordate (FHZ-Konkordat vom 2. Juli 1999, PHZ-Konkordat vom 15. Dezember 2000) Vorgaben für ein stufengerechtes Controlling, namentlich für die Berichterstattung zu erarbeiten;
- b) im Sinne eines Teilberichts für den Vollzugsbericht des FHZ- und PHZ-Konkordats der ZFDK und der Bildungsdirektorenkonferenz Zentralschweiz (BKZ) Vorschläge für Anpassungen der Rechtstexte für die Hochschulen zu unterbreiten;
- c) die Resultate der Arbeiten zusammenzufassen in generelle Vorgaben für ein Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit.

Teilauftrag b) ist später sistiert worden, weil im Rahmen des kurze Zeit später von der BKZ gestarteten Projekts „Hochschule Luzern Zentralschweiz“ Fragen der Zusammenarbeit zwischen FHZ, PHZ und Universität Luzern geprüft werden. Der Projektverantwortliche hat an der 77. ZRK vom 18. November 2005 und an der 80. ZRK vom 25. Mai 2007 über den Projektstand mündlich informiert.

### 2.2. Leitfaden für ein stufengerechtes Controlling FHZ

Die Arbeitsgruppe – ergänzt mit Vertretern der FHZ, PHZ und BKZ – hat in einem ersten Schritt einen Leitfaden für die FHZ erstellt. Der Leitfaden orientiert sich an den geltenden gesetzlichen Grundlagen und basiert folglich auf den Strukturen und Instrumenten, wie sie vom Bundesrecht, dem Konkordat und dessen Ausführungsbestimmungen verbindlich vorgegeben sind. Er ist aufgrund einer bei den Konkordatsräten und den Finanzdirektoren durchgeführten Vernehmlassung angepasst, an der 79. ZRK vom 2. No-

---

<sup>3</sup> Vgl. [http://www.zrk.ch/www\\_upload/user\\_prog/dokument\\_geschaeft\\_id\\_585\\_rnd8.pdf](http://www.zrk.ch/www_upload/user_prog/dokument_geschaeft_id_585_rnd8.pdf).

vember 2006 den Kantonsregierungen zur Kenntnis gebracht<sup>4</sup> und dem Konkordatsrat der FHZ übergeben worden. Es liegt in der Zuständigkeit des FHZ-Konkordatsrats, den Leitfaden für die Praxis anwendbar zu erklären. In einem zweiten Schritt soll anhand des vorliegenden Leitfadens auch ein Leitfaden für die PHZ erarbeitet und dem PHZ-Konkordatsrat zur Verfügung gestellt werden.

### **2.3. Grundsatzfragen betreffend Führungsrhythmus und Zuständigkeiten bei gemeinsamen Einrichtungen**

Im Projekt „allgemeines Controlling“ (also nicht auf die FHZ oder PHZ bezogen) hat Konsens bestanden, dass die gemeinsamen, auf Konkordaten basierenden Einrichtungen mittels Leistungsaufträgen zu führen sind. Vor diesem Hintergrund haben sich Grundsatzfragen herauskristallisiert, deren Beantwortung für die Weiterbearbeitung wegweisend gewesen ist, namentlich:

1. In welchem Rhythmus erteilen die Kantone der interkantonalen Einrichtung einen Leistungsauftrag (inkl. Globalbudget)?
2. Wer ist innerkantonal zuständig, den Beschluss über den Leistungsauftrag (inkl. Globalbudget) zu fassen?

Der Bericht mit den Grundsatzfragen ist anlässlich der 79. ZRK vom 2. November 2006 den Kantonsregierungen vorgestellt worden.<sup>5</sup> Am 2. Februar 2007 hat die ZFDK die im Nachgang zur ZRK gefällten Beschlüsse der Kantonsregierungen konsolidiert und an ihrer Sitzung vom 29. Oktober 2007 folgende Grundsätze festgelegt:

1. Die interkantonalen Einrichtungen sind mit einjährigen Leistungsaufträgen und Budgets zu führen.
  - 1a) Ein einjähriger Leistungsauftrag beinhaltet Leistungs-, Wirkungs- und Finanzziele. Diesem liegt ein mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan bei, der als Planungsdokument einen Ausblick für die nächsten Jahre ausweist und jeweils jährlich anzupassen ist.
  - 1b) Das Budget enthält die detaillierten finanziellen Auswirkungen des Leistungsauftrags für ein Jahr.
2. Der Konkordatsrat genehmigt den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget einstimmig. Die Mitglieder des Konkordatsrats werden vorgängig von den Kantonsregierungen mandatiert. Der Konkordatsrat stellt den Kantonsregierungen rechtzeitig die entsprechenden Entwürfe zu, so dass die regierungsrätlichen Stellungnahmen bei der Beschlussfassung vorliegen.
3. Werden Überschüsse erzielt, sind diese in der Bilanz (als Reserven oder Rücklagen) transparent zu machen. Das Konkordat hat deren Verwendung klar zu regeln.

---

<sup>4</sup> Vgl. [http://www.zrk.ch/www\\_upload/user\\_prog/dokument\\_geschaeft\\_id\\_641\\_rnd3408.pdf](http://www.zrk.ch/www_upload/user_prog/dokument_geschaeft_id_641_rnd3408.pdf).

<sup>5</sup> Vgl. [http://www.zrk.ch/www\\_upload/user\\_prog/dokument\\_geschaeft\\_id\\_649\\_rnd5623.pdf](http://www.zrk.ch/www_upload/user_prog/dokument_geschaeft_id_649_rnd5623.pdf).

## **2.4. Rahmenvereinbarung für die interkantonale Zusammenarbeit mit Lastenausgleich (IRV)**

Die IRV<sup>6</sup> – von den Kantonen auf der Basis des Bundesgesetzes über den Finanz- und Lastenausgleich (FiLaG) vom 3. Oktober 2003 (Art. 13) erarbeitet und am 11. Mai 2007 in Kraft getreten – regelt Grundsätze und Verfahren der interkantonalen Zusammenarbeit mit Lastenausgleich. Als Rahmenvereinbarung ist sie massgebend für interkantonale Zusammenarbeitsverträge in den folgenden Aufgabenbereichen, in denen die Bundesversammlung die Kantone zur Zusammenarbeit mit Lastenausgleich verpflichten kann (Art. 48a BV):

- Straf- und Massnahmenvollzug;
- Schulwesen hinsichtlich der in Art. 62 Abs. 4 BV genannten Bereiche;
- Kantonale Hochschulen;
- Kultureinrichtungen von überregionaler Bedeutung;
- Abfallbewirtschaftung;
- Abwasserreinigung;
- Agglomerationsverkehr;
- Spitzenmedizin und Spezialkliniken;
- Institutionen zur Eingliederung und Betreuung von Invaliden.

Kantone können der IRV auch interkantonale Zusammenarbeitsverträge in anderen Aufgabenbereichen unterstellen (Art. 1 Abs. 3 IRV).

Mit Blick auf ein effizientes Controlling macht es wenig Sinn, zwei Controlling-Konzepte zu entwerfen; eines für Aufgabenbereiche, in denen man zur Anwendung der IRV verpflichtet werden kann, und ein anderes für Aufgabenbereiche, wo dies nicht möglich ist. Es erscheint vielmehr zwingend, das Controlling kompatibel mit den Grundsätzen der IRV auszugestalten, insbesondere mit den Art. 10 bis 20 (gemeinsame Trägerschaft) und den Art. 25 bis 30 (Lastenausgleich).

---

<sup>6</sup> Vgl. [http://www.zrk.ch/www\\_upload/user\\_prog/internet/dokument\\_datei\\_id\\_191\\_rnd8538.pdf](http://www.zrk.ch/www_upload/user_prog/internet/dokument_datei_id_191_rnd8538.pdf).

### **3. Steuerung der gemeinsamen Einrichtungen**

Für die Festlegung der Steuerung auf der Basis der von den Kantonsregierungen gefällten Grundsatzentscheide und unter Berücksichtigung der IRV sind folgende Aspekte zu regeln:

- Organisation und Zuständigkeiten,
- Steuerungsinstrumente,
- Steuerungsprozesse.

Im Zentrum stehen die Regelungen, die im Zusammenhang mit den Instrumenten „mehnjähriger Leistungs- und Finanzplan“ und „einjähriger Leistungsauftrag mit Budget“ stehen.

#### **3.1. Organisation und Zuständigkeiten**

##### **3.1.1. Kantonsparlamente**

###### **3.1.1.1. Funktion**

Die kantonalen Legislativen sind bei der Erarbeitung eines Konkordats gemäss den jeweiligen kantonalen Bestimmungen mit einbezogen. Zu wichtigen Entscheidungen, die im Verlaufe der Erarbeitung der wesentlichen Grundlagen einer gemeinsamen Trägerschaft anstehen, können parlamentarische Kommissionen zuhanden der eigenen Regierung Stellung beziehen. Weiter haben die Parlamente die Möglichkeit, eine beschlussreife Vorlage an den Regierungsrat zurückzuweisen mit dem Auftrag, Verhandlungen mit den Partnerkantonen in eine bestimmte Richtung zu führen. Die Gründung einer gemeinsamen Trägerschaft erfolgt schliesslich, wenn die Parlamente (ev. das Volk) einem entsprechenden Konkordat zugestimmt haben.

Wenn eine gemeinsame Einrichtung ihren Betrieb aufgenommen hat, erhalten die Parlamente der Konkordatskantone jährlich einen schriftlichen Bericht über die Geschäfts- und Buchführung der gemeinsamen Einrichtung.

###### **3.1.1.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Die Parlamente

1. wählen pro Kanton zwei Parlamentsmitglieder in eine Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission, welche die Oberaufsicht wahrnimmt und von der sie jährlich einen schriftlichen Bericht über die Geschäfts- und Buchführung der gemeinsamen Einrichtung zur Kenntnisnahme erhalten;
2. verabschieden im Rahmen der jährlichen Genehmigung des kantonalen Vorschlags die Beträge, welche die Kantone an die interkantonale Organisation entrichten;

3. haben die Möglichkeit, durch Vorstösse den Regierungsrat zur Auskunft zu verpflichten.

### **3.1.2. Kantonsregierungen**

#### **3.1.2.1. Funktion**

Die Kantonsregierungen sind der Motor der Zusammenarbeit und bestimmen, ob ein Zusammenarbeitsprojekt gestartet wird oder nicht. Sie legen die Projektorganisation fest, führen die Vertragsverhandlungen, informieren kantonsintern und nach aussen, fällen Grundsatzentscheide und verabschieden schliesslich ein Konkordat zuhanden der parlamentarischen Beschlussfassung.

Hat eine gemeinsame Einrichtung ihren Betrieb aufgenommen, nehmen die Kantonsregierungen jeweils den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget, den mehrjährigen Leistungs- und Finanzplan sowie die Berichterstattung zur abgelaufenen Leistungsperiode zur Kenntnis und mandatieren ihre Konkordatsratsmitglieder.

#### **3.1.2.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Die Kantonsregierungen

1. wählen je ein Mitglied aus ihrer Mitte in den Konkordatsrat;
2. nehmen den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget, den mehrjährigen Leistungs- und Finanzplan sowie die Berichterstattung zur abgelaufenen Leistungsperiode zur Kenntnis und mandatieren ihre Konkordatsratsmitglieder.

### **3.1.3. Konkordatsrat**

#### **3.1.3.1. Funktion**

Dem Konkordatsrat gehört pro Konkordatskanton ein Mitglied der Regierung an. Jedes Mitglied hat eine Stimme.<sup>7</sup>

Der Konkordatsrat ist das strategische Führungsorgan der gemeinsamen Einrichtung. Er leitet die Einrichtung auf der Basis des einjährigen Leistungsauftrags mit Budget und des unverbindlichen, mehrjährigen Leistungs- und Finanzplans (sowie allfälliger weiterer Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter).

#### **3.1.3.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Der Konkordatsrat

1. stellt die Geschäftleiterin oder den Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor) an;

---

<sup>7</sup> Art. 12 IRV sieht grundsätzlich paritätische Mitsprache- und Mitwirkungsrechte vor. Diese können nur ausnahmsweise nach der finanziellen Beteiligung gewichtet werden.

2. wählt die Revisionsstelle und nimmt alle drei oder vier Jahre eine Wiederwahl vor;
3. erstattet den Kantonsregierungen jährlich Bericht;
4. stellt den Kantonsregierungen rechtzeitig den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget sowie den mehrjährigen Leistungs- und Finanzplan zu;
5. genehmigt einstimmig den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget auf der Basis des rollenden mehrjährigen Leistungs- und Finanzplans und unter Berücksichtigung der Stellungnahmen der Kantonsregierungen;
6. genehmigt allfällige weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter;
7. legt gemäss den Bestimmungen des Konkordats die Verwendung des Betriebsergebnisses fest;
8. nimmt den Bericht der Revisionsstelle zur Kenntnis und genehmigt den Jahresbericht und die Jahresrechnung;
9. erstattet zuhanden der Regierungen der Konkordatskantone und der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission jährlich Bericht über die Ausführungen des Leistungsauftrags, die Einhaltung des Budgets und den Bericht der Revisionsstelle;
10. kann im Zusammenhang mit dem Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission schriftlich Stellung zuhanden der Parlamente beziehen.

### **3.1.3.3. Beschlussfassung und Stellvertretung**

Wo nichts anderes vermerkt, beschliesst der Konkordatsrat mit dem einfachen Mehr der anwesenden Mitglieder. Bei Stimmengleichheit hat die Präsidentin oder der Präsident den Stichentscheid. Bei Wahlen gilt das absolute Mehr der abgegebenen Stimmen. Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor) hat beratende Stimme sowie ein Antragsrecht.

Die Mitglieder des Konkordatsrats können sich an den Sitzungen ausnahmsweise vertreten lassen.

### **3.1.4. Geschäftsleitung**

#### **3.1.4.1. Funktion**

Eine Geschäftsleiterin oder ein Geschäftsführer (Direktorin oder Direktor) führt die gemeinsame Einrichtung in operativer Hinsicht auf der Basis des Konkordats und im Rahmen des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget. Sie oder er vertritt die gemeinsame Einrichtung nach aussen.

#### **3.1.4.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsführer (Direktorin oder Direktor)

1. überwacht und verantwortet die Einhaltung des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget;

2. ist für ein aussagekräftiges Finanz- und Rechnungswesen (inkl. Controlling und Berichtswesen) besorgt;
3. schliesst die Anstellungsverträge mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab und ist für die personellen und organisatorischen Belange der Geschäftsstelle bzw. der Verwaltung zuständig;
4. legt dem Konkordatsrat periodisch Rechenschaft ab und bereitet seine Geschäfte vor;
5. erteilt der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission Auskunft.

### **3.1.5. Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission**

#### **3.1.5.1. Funktion**

Die Parlamente der Konkordatskantone delegieren aus dem Kreis ihrer Mitglieder und für die Dauer ihrer Amtszeit je zwei Mitglieder in die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission, wobei diese über je eine Stimme verfügen.<sup>8</sup> Die Kommission konstituiert sich selbst.

#### **3.1.5.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission

1. prüft im Rahmen der Oberaufsicht den Vollzug des Konkordats;
2. wird vom Konkordatsrat über die Tätigkeiten der gemeinsamen Einrichtung informiert;
3. besitzt Einsichtsrecht in die Protokolle, Vereinbarungen und Rechnungen der gemeinsamen Einrichtung und kann die Präsidentin oder den Präsidenten des Konkordatsrats sowie die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsführer (Direktorin oder Direktor) der gemeinsamen Einrichtung anhören;
4. hat die Möglichkeit, in begründeten Ausnahmefällen der Revisionsstelle einen Auftrag zu erteilen;
5. erstattet den Parlamenten der Konkordatskantone jährlich Bericht.

#### **3.1.5.3. Unterstützung durch eine Dienststelle**

Um ihre Aufgaben wahrnehmen zu können, benötigt die als Miliz-Organ arbeitende Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission Unterstützung durch eine professionelle Dienststelle. Hierfür eine eigene Stelle zu schaffen erscheint unangemessen. Effizienter und zweckmässiger ist es,<sup>9</sup> einen Parlamentsdienst oder das Sekretariat einer

---

<sup>8</sup> Art. 15 Abs. 2 IRV sieht grundsätzlich eine paritätische Sitzzuteilung vor. In Ausnahmefällen kann diese sich nach dem Finanzierungsschlüssel richten, wobei jedem Kanton eine Mindestvertretung zusteht.

<sup>9</sup> Vgl. Zehnder Vital, Die interkantonale öffentlich-rechtliche Körperschaft als Modellform für die gemeinsame Trägerschaft – Rechtsgrundlagen der interkantonalen Zusammenarbeit und des interkantonalen Vertrags, Zürich – Basel – Genf 2007, S. 275.

parlamentarischen Kommission in einem der Konkordatskantone mit dieser Aufgabe zu beauftragen. Diese Arbeit ist pauschal und kostendeckend durch die gemeinsame Einrichtung zu entschädigen.

### **3.1.6. Revisionsstelle**

#### **3.1.6.1. Funktion**

Die vom Konkordatsrat gewählte, unabhängige Revisionsstelle kann eine kantonale Finanzaufsicht oder eine externe, nicht kantonale Buchprüfungsstelle sein.

#### **3.1.6.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung**

Die Revisionsstelle

1. prüft jährlich die Jahresrechnung nach den gesetzlichen Vorschriften des Standortkantons und anerkannten Revisionsgrundsätzen, die Kosten- und Leistungsrechnung und weitere, vom Konkordatsrat näher zu definierende, für die gemeinsame Einrichtung wichtige Berechnungen und Zahlen (z.B. Kalkulation von Gebühren, Leistungsstatistiken nach Kantonen);
2. erstattet dem Konkordatsrat Bericht und Antrag;
3. bearbeitet einen allfälligen Auftrag der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission.

### **3.2. Steuerungsinstrumente**

Aufgrund der von den Kantonsregierungen beschlossenen Grundsätze gilt es, folgende Steuerungsinstrumente zu konkretisieren:

- mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan,
- jährlicher Leistungsauftrag mit Budget,
- parlamentarischer Prüfbericht.

Die Steuerungsinstrumente und wesentliche Elemente der Steuerung sind im Konkordat zu regeln (siehe 3.2.4).

#### **3.2.1. Mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan**

Der mehrjährige (3 bis 4 Jahre umfassende) Leistungs- und Finanzplan liegt jeweils dem jährlichen Leistungsauftrag mit Budget bei. Er zeigt die über das nächste Jahr hinausgehenden Perspektiven auf, ist unverbindlich, wird jährlich angepasst (rollend) und weist die gleiche Gliederung und die gleichen Parameter auf wie der jährliche Leistungsauftrag mit Budget (siehe 3.2.2.2 und 3.2.2.3).

Als Perspektiven versteht man den geplanten oder angedachten Leistungsausbau, -abbau oder -umbau mit den jeweiligen finanziellen Auswirkungen. Neue, sich ändernde oder nicht mehr zu erfüllende Aufgaben werden über die jährliche Betrachtungsweise hinaus sichtbar. Auch wenn diesem Instrument keine Verbindlichkeit zukommt, enthält es wichtige Informationen über die mittelfristige Entwicklung der gemeinsamen Einrichtung, die bei der Entscheidung über den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget zwingend vorzuliegen haben.

#### **3.2.2. Jährlicher Leistungsauftrag mit Budget**

Der Konkordatsrat erteilt der gemeinsamen Einrichtung einen einjährigen Leistungsauftrag mit Budget. Er konkretisiert mit diesem Instrument das Konkordat hinsichtlich der zu erbringenden Leistungen und finanziellen Abgeltung. Im Rahmen der Berichterstattung legt die gemeinsame Einrichtung Rechenschaft ab über die Zielerreichung.

##### **3.2.2.1. Grundlagen**

Die wesentlichen Grundlagen, auf denen der einjährige Leistungsauftrag mit Budget basiert, sind einleitend zusammenfassend festzuhalten bzw. aufzulisten. Sie können unterteilt werden in:

- Gesetzliche Grundlagen:  
Bundesgesetze und Verordnungen, Konkordat, Ausführungsbestimmungen, kantonale Gesetze und Verordnungen.
- Mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan (rollend), Analyseberichte, Strategien, Konzepte und Berichte zu vergangenen Leistungsperioden.

- Finanz- und Rechnungswesen:  
Finanzbuchhaltung (Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang, ev. Mittelflussrechnung),  
Kosten- und Leistungsrechnung, Leistungs- und Wirksamkeitsstatistiken, Revisionsberichte.

### **3.2.2.2. Leistungen**

Für jede Leistung ist im Leistungsauftrag tabellarisch festzuhalten:

- Kurzbeschreibung,
- Gesamtzielsetzung,
- Leistungsempfänger,
- Leistungsziele (Planperiode und vergangene Periode),
- Wirkungsziele (Planperiode und vergangene Periode),
- Finanzziele etwa in Form von Kosten, Umsatz, Deckungsbeiträgen (Planperiode und vergangene Periode),
- Bemerkungen, Zielerreichung vergangene Periode, Begründung von Abweichungen.

Wichtig ist, dass im einjährigen Leistungsauftrag mit Budget die für die Steuerung der gemeinsamen Einrichtung relevanten Kennzahlen und Indikatoren definiert und enthalten sind.

### **3.2.2.3. Budget**

Das Budget zeigt die finanziellen Auswirkungen des einjährigen Leistungsauftrags detailliert auf. Es umfasst zwei Darstellungen, eine erste mit einer Gliederung nach Leistungen und eine zweite mit einer Gliederung nach Arten (Ertragsarten, Aufwand- bzw. Kostenarten).

Die in diesen beiden Darstellungen enthaltenen Informationen stammen aus der Finanzbuchhaltung sowie der Kosten- und Leistungsrechnung. Die für die Steuerung Verantwortlichen bestimmen aufgrund ihres Informationsbedarfs den Detaillierungsgrad der einzelnen Positionen. Gut denkbar ist zum Beispiel, dass nicht nur der die Totalsumme der Kantonsbeiträge, sondern der Beitrag jedes einzelnen Kantons aufgeführt wird.

Dem Budget liegt immer auch ein rollender Finanzplan bei, der die mehrjährige finanzielle Perspektive aufzeigt. Der rollende Finanzplan ist nicht verbindlich.

Beispiel eines leistungsgegliederten Budgets mit mehrjährigem Finanzplan:

Leistungen	Rechnung Jahr x-2	Budget	Das Budget x ist zu genehmigen in Kenntnis des Finanzplans x+1 bis x+3.	Finanzplan			
		x		x+1	x+2	x+3	Total
Leistung 1	11	15		15	15	20	50
Leistung 2	-224	-235		-235	-240	-245	-720
Leistung 3	-166	-170		-170	-175	-175	-520
Leistung 4	-63	-70		-70	-70	-70	-210
<b>Zwischenergebnis</b>	<b>-442</b>	<b>-460</b>		<b>-460</b>	<b>-470</b>	<b>-470</b>	<b>-1400</b>
<i>Beiträge Kantone</i>	450	460		460	460	460	1380
<b>Jahresergebnis</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>-10</b>	<b>-20</b>	

Beispiel eines artengegliederten Budgets mit mehrjährigem Finanzplan:

Konto	Rechnung Jahr x-2	Budget	Das Budget x ist zu genehmigen in Kenntnis des Finanzplans x+1 bis x+3.	Finanzplan			
		x		x+1	x+2	x+3	Total
Gebühren	121	120		110	100	90	300
Dienstleistungen	24	20		30	50	70	150
Beiträge Kantone	450	460		460	460	460	1380
<i>Total Erträge</i>	<i>595</i>	<i>600</i>		<i>600</i>	<i>610</i>	<i>620</i>	<i>1830</i>
Personalaufwand	325	330		330	340	350	1020
Raumaufwand	80	80		80	80	80	240
Verwaltungsaufwand	121	130	130	140	140	410	
Abschreibungen	61	60	60	60	60	180	
<i>Total Aufwand</i>	<i>587</i>	<i>600</i>	<i>600</i>	<i>620</i>	<i>630</i>	<i>1850</i>	
<b>Jahresergebnis</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>-10</b>	<b>-20</b>	

Der von den Kantonsregierungen mandatierte Konkordatsrat genehmigt für das folgende Jahr (im Beispiel Jahr x):

1. Das leistungs- und das artengegliederte Budget in Kenntnis
  - der aktuellsten Bilanz(en),
  - der Erfolgsrechnung der Vorperiode (x-2) mit den entsprechenden Abweichungsanalysen,
  - der über das Jahr x hinaus gehenden Finanzpläne (x+1, x+2, x+3).
2. Das Total der von den Konkordatskantonen zu entrichtenden Beiträge für das Budgetjahr (im einfachen Zahlenbeispiel = 460), welches gemäss vereinbarter Kriterien (Verteilschlüssel) auf die Konkordatskantone aufzuteilen ist.

Die effektiven Zahlungen der Kantone können den geplanten Kantonsbeiträgen entsprechen oder sie können von diesen abweichen, wenn vereinbart worden ist, dass den Zahlungen die Ist-Menge zugrunde zu legen ist. Beispiel für den zweiten Fall:

- Der im Budget enthaltene Kantonsbeitrag setzt sich zusammen aus Plan-Menge x Plan-Preis (Anzahl geplante Studenten x vereinbarter Preis/Kosten pro Student).
- Der von den Kantonen effektiv zu bezahlende Betrag errechnet sich wie folgt: Ist-Menge x Plan-Preis (Anzahl effektiver Studenten x vereinbarter Preis/Kosten pro Student).

Die Planung und der Zahlungsmodus der Kantonsbeiträge sind im Konkordat zu regeln.

### **3.2.3. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission**

#### **3.2.3.1. Definition der Oberaufsicht**

Die Parlamente nehmen jährlich den Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission zur Kenntnis. Der Bericht gibt Auskunft über die Prüftätigkeit, welche die Kommission im Rahmen ihrer Oberaufsicht vornimmt.

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen mit dem Instrument der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission stellt sich die Frage, was unter der Oberaufsicht zu verstehen und wie sie in der Praxis zu vollziehen ist.

Die Oberaufsicht soll eine politische Kontrolle umfassen, insbesondere die Kontrolle der allgemein grossen Zusammenhänge, die langfristige Ausrichtung und die politischen Perspektiven.<sup>10</sup> Davon abzugrenzen ist einerseits die Betriebs- bzw. Verwaltungskontrolle, welche dem Konkordatsrat als strategisches Führungsorgan obliegt, und andererseits die Prüfung der Buchführung und des Jahresabschlusses, welche Aufgabe der Revisionsstelle ist.

#### **3.2.3.2. Fragestellungen im Rahmen der Oberaufsicht**

Eine so verstandene und umgesetzte Oberaufsicht wird im Normalfall insbesondere folgende Fragestellungen bearbeiten:

*Einhaltung der Bestimmungen des Konkordats:*

- Erfüllt die gemeinsame Einrichtung die im Konkordat festgelegten Zwecke?
- Sind Aufbau- und Ablauforganisation gemäss Konkordat zweckmässig umgesetzt?
- Entsprechen Betrieb und Finanzierung der gemeinsamen Einrichtung den konkordatären Bestimmungen?
- Sind die aufgrund des Konkordats erforderlichen Steuerungsinstrumente (z.B. jährlicher Leistungsauftrag mit Budget, mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan) vorhanden?
- Hat der Konkordatsrat die Jahresrechnung abgenommen?
- Liegt ein Revisionsbericht ohne Vorbehalte vor?

*Beurteilung der finanziellen Situation:*

- Wie sind die zentralen Kenngrössen der Bilanz und Erfolgsrechnung zu beurteilen?

*Beurteilung der Perspektiven:*

- Welche für die gemeinsame Einrichtung relevanten Umfeldentwicklungen sind zu erwarten?
- Besteht bezüglich des Konkordats Handlungsbedarf?

---

<sup>10</sup> Vgl. Zehnder Vital, a.a.O, S. 272.

- Ist die konkordatäre Lösung nach wie vor richtig?

In ausserordentlichen Situationen, zum Beispiel in einer Krisensituation, dürfte sich der Fokus der Oberaufsicht auf ein bestimmtes Thema richten.

Zur Bearbeitung der obgenannten Fragestellungen hat die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission das Recht, vom Konkordatsrat und der Geschäftsleitung Auskunft und Einsicht in Akten zu verlangen. Weiter hat sie die Möglichkeit, in begründeten Ausnahmefällen der Revisionsstelle einen Prüfauftrag zu erteilen.

### **3.2.3.3. Bestandteile des Berichts**

Der Bericht enthält zum einen die Ergebnisse der von der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission durchgeführten Prüftätigkeit. Um den Parlamenten ein ausreichendes Bild der gemeinsamen Einrichtung zu vermitteln, haben dem Bericht zum anderen zwingend beizuliegen:

- Stellungnahme des Konkordatsrats zum Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission (sofern der Konkordatsrat eine schriftliche Stellungnahme verfasst),
- Jahresbericht der gemeinsamen Einrichtung,
- revidierte Jahresrechnung der gemeinsamen Einrichtung.

### 3.2.4. Regelung der Steuerungselemente im Konkordat

Das Konkordat ist das von den Parlamenten der Partnerkantone genehmigte, rechtssetzende interkantonale Abkommen.<sup>11</sup> Als „gesetzliche Grundlage“ der gemeinsamen Einrichtung regelt es im Zusammenhang mit deren Steuerung neben der Organisation (siehe 3.1) folgende Aspekte:

- Grundsatz der Steuerung,
- jährlicher Leistungsauftrag mit Budget,
- Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission,
- Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens,
- Verwendung des Betriebsergebnisses,
- Finanzierung.

#### 3.2.4.1. Grundsatz der Steuerung

Die allgemeinen Bestimmungen beinhalten einen Grundsatz zur Führung bzw. Steuerung der gemeinsamen Einrichtung:<sup>12</sup>

**Art. Führung der gemeinsamen Einrichtung**

*Die gemeinsame Einrichtung wird nach den Grundsätzen der Kunden-, Leistungs- und Wirkungsorientierung geführt. Die Steuerung erfolgt mittels einjährigem Leistungsauftrag mit Budget.*

Ein solcher Artikel ergänzt die Zweckbestimmung, indem er aussagt, wie der Zweck zu erfüllen ist. Er unterstreicht die Bedeutung der Bedürfnisse der Kunden (Leistungsbezügler, Nutzniesser) und bildet die Basis für Vorgaben und Messungen in den Bereichen der Leistung und Wirkung.

#### 3.2.4.2. Einjähriger Leistungsauftrag mit Budget

Das Konkordat beschreibt den Inhalt des einjährigen Leistungsauftrags mit Budget. Eine entsprechende Bestimmung im Konkordat lautet:

**Art. Einjähriger Leistungsauftrag mit Budget**

<sup>1</sup> *Der Leistungsauftrag definiert die im folgenden Jahr zu erbringenden Leistungen.*

<sup>2</sup> *Das Budget zeigt die finanziellen Konsequenzen des Leistungsauftrags. Es umfasst zwei Darstellungen, eine erste mit einer Gliederung nach Leistungen und eine zweite mit einer Gliederung nach Arten (Ertragsarten, Aufwand- bzw. Kostenarten).*

---

<sup>11</sup> Obwohl die Bundesverfassung von Verträgen spricht, soll hier am allgemein bekannten Begriff „Konkordat“ festgehalten werden.

<sup>12</sup> Vgl. Konkordat über die Zentralschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht vom 19. April 2004 (ZBSA-Konkordat), Art. 3.

<sup>3</sup> Dem einjährigen Leistungsauftrag mit Budget liegt ein rollender, mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan bei.

### **3.2.4.3. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission**

Der Bericht soll gewährleisten, dass die Parlamente sich ein ausreichendes Bild über die gemeinsame Einrichtung machen können. Deshalb sind im Konkordat die Bestandteile des Berichts aufzuführen. Dies kann in einem eigenen Artikel oder im Rahmen des Artikels „Aufgaben der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission“ geschehen.

#### **Art. Aufgaben der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission**

<sup>1</sup> Die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission prüft im Rahmen der Oberaufsicht den Vollzug des Konkordats und erstattet den Parlamenten der Konkordatskantone jährlich Bericht.

<sup>2</sup> Der Bericht enthält den eigentlichen Prüfbericht und als Beilage eine allfällige Stellungnahme des Konkordatsrats zum Prüfbericht sowie den Jahresbericht und die revidierte Jahresrechnung.

<sup>3</sup> .....

### **3.2.4.4. Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens**

Das rechtzeitige Vorhandensein aussagekräftiger Zahlen zu den betrieblichen Tätigkeiten ist eine unabdingbare Voraussetzung für eine effiziente und effektive Steuerung der gemeinsamen Einrichtung. Das Konkordat legt die Eckwerte des Finanz- und Rechnungswesens fest, insbesondere die Instrumente, die Grundsätze und das Rechnungsjahr.<sup>13</sup>

#### **Art. Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens**

<sup>1</sup> Die gemeinsame Einrichtung wird nach betriebswirtschaftlichen Verfahrensweisen geführt. Sie verfügt über die dafür notwendigen Instrumente, insbesondere eine Finanzbuchhaltung, eine Kosten- und Leistungsrechnung sowie eine Finanzplanung.

<sup>2</sup> Die Jahresrechnung wird nach den Grundsätzen der ordnungsgemässen Rechnungslegung aufgestellt und gegliedert. Sie enthält eine Bilanz, eine Erfolgsrechnung, eine Mittelflussrechnung<sup>14</sup> und einen Anhang.

<sup>3</sup> Das Rechnungsjahr entspricht dem Kalenderjahr.

Die Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung besteht darin, die Kosten der einzelnen Leistungen auszuweisen. Sie bildet die Grundlage, um beispielsweise kostendeckende Gebühren oder Kantonsbeiträge festzulegen. Im Rahmen der periodischen Be-

---

<sup>13</sup> Vgl. ZBSA-Konkordat, Art. 13.

<sup>14</sup> Eine Mittelflussrechnung wird nur bei grösseren Einrichtungen als notwendig erachtet.

richterstattung zuhanden des Konkordatsrats, der interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission und der Regierungen der Konkordatskantone sind zudem Aussagen über den Leistungsbezug der einzelnen Kantone und die damit verbundenen Kosten und Erlöse zu machen. Um sicherzustellen, dass die Berechnungen im Zeitablauf einheitlich vorgenommen werden können, hat die gemeinsame Einrichtung ein Konzept für eine Kosten- und Leistungsrechnung zu erarbeiten.<sup>15</sup>

#### **3.2.4.5. Verwendung des Betriebsergebnisses**

Im Zusammenhang mit der Verwendung des Betriebsergebnisses stellt sich die Frage, ob im Falle eines Ertragsüberschusses die Möglichkeit gegeben sein soll, Reserven zu bilden. Dies ist unter der Voraussetzung möglich, dass

1. Reserven zur Deckung von Verlusten dienen;
2. die Reserven transparent in der Bilanz ausgewiesen werden;
3. der Konkordatsrat die Möglichkeit hat, mittels einjährigem Leistungsauftrag mit Budget deren Höhe zu steuern.

Das Konkordat hat die Reservenbildung zu regeln, indem es entweder die Kompetenz zur Regelung an den Konkordatsrat delegiert oder diese selber explizit festhält.

Falls aufgrund der Finanzierung der betrieblichen Tätigkeit höchstens geringfügige Ertragsüberschüsse zu erwarten sind, kann die Kompetenz an den Konkordatsrat delegiert werden.<sup>16</sup>

##### **Art. Verwendung des Betriebsergebnisses**

<sup>1</sup> *Der Konkordatsrat legt die Verwendung des Betriebsergebnisses fest. Er bestimmt den Teil, der den Reserven zugewiesen werden soll.*

<sup>2</sup> *Die Reserven dienen zur Deckung von Verlusten.*

Wenn die betriebliche Tätigkeit zu grösseren Ertragsüberschüssen führen kann, ist einerseits die Höhe der maximal möglichen Reservenbildung und andererseits die Rückerstattung der überschüssigen Reserven an die Konkordatskantone im Konkordat in Relation zu einer zweckmässigen Kenngrösse – im Vordergrund steht der Leistungsbezug – zu regeln.

##### **Art. Verwendung des Betriebsergebnisses**

<sup>1</sup> *Die gemeinsame Einrichtung kann Reserven bilden in der Höhe von max. xy% einer zweckmässigen Bezugsgrösse (z.B. Bilanzsumme, Budgettotal, Beiträge der Kantone, Dotationskapital).*

<sup>2</sup> *Die Reserven werden bei der Bildung aufgrund einer verursachungsgerechten Bezugsgrösse (z.B. im Verhältnis des wertmässigen Leistungsbezugs, der Beitragszahlungen oder des Dotationskapitals)<sup>17</sup> den Konkordatskantonen zugerech-*

---

<sup>15</sup> Vgl. Botschaft zum ZBSA-Konkordat.

<sup>16</sup> Vgl. ZBSA-Konkordat, Art. 20.

<sup>17</sup> Das Kriterium des Leistungsbezugs steht im Vordergrund.

*net und in der Buchhaltung der gemeinsamen Einrichtung auf entsprechende Unterkonten der Konkordatskantone gebucht.*

<sup>3</sup> *Übersteigen die Reserven die maximale Höhe, ist die Differenz zu dieser Höhe den Konkordatskantonen in Relation zu den Salden ihrer Unterkonten zurückzuerstatten.*

<sup>4</sup> *Die Reserven dienen zur Deckung von Verlusten.*

### **3.2.4.6. Finanzierung**

Das Konkordat regelt neben den direkt für die Steuerung wesentlichen Elementen auch die Finanzierung der gemeinsamen Trägerschaft in den Grundzügen. Diese Bestimmungen beeinflussen direkt die Geschäfts- und Buchführung und somit indirekt auch die Steuerung.

- **Dotationskapital:**  
Sollten die Konkordatskantone der gemeinsamen Einrichtung ein Dotationskapital zur Verfügung stellen, sind dessen Modalitäten festzuhalten, insbesondere Höhe, Einzahlung, Verzinsung und Rückzahlung.
- **Preis- und Gebührenbildung:**  
Das Konkordat enthält die Messungs- und Verrechnungsgrundsätze.
- **Sonderbeitrag Standortkanton:**  
Dieser Beitrag wird fällig, wenn der Standortkanton einen allfälligen Standortvorteil abzugelten hat. Das Konkordat beinhaltet die entsprechende Regelung.
- **Gründungskosten:**  
Es ist festzuhalten, wie allfällige im Zusammenhang mit der Gründung einer gemeinsamen Einrichtung stehenden Kosten entschädigt und buchhalterisch erfasst werden.
- **Steuerfreiheit:**  
Eine Steuerbefreiung der gemeinsamen Einrichtung aufgrund ihrer hoheitlichen Verrichtungen ist explizit im Konkordat festzuhalten.

### 3.3. Steuerungsprozesse

#### 3.3.1. Jährlicher Leistungsauftrag mit Budget

Periodizität: Jährlich

Termin: 1. Januar 20nn (= X = Gültigkeit)

Grundlagen: Konkordat, mehrjähriger Leistungs- und Finanzplan (rollend), Jahresberichte, Jahresrechnungen, Revisionsberichte

Ablauf:

Schritt	Wann	Zuständigkeit	Inhalt	Bemerkungen
0	X-9 Mte (Mt. Apr)	Konkordatsrat	Jährliche Überprüfung und Anpassung des mehrjährigen Leistungs- und Finanzplans an den neuen Entwicklungen.	Basis: Analyseberichte, Strategien, Konzepte.
1	X-9 Mte (Mt. Apr)	Konkordatsrat	Setzen von Vorgaben für den jährlichen Leistungsauftrag mit Budget.	Die revidierte Jahresrechnung (20nn - 2 Jahre) sollte vorliegen.
2	X-8 Mte (Mt. Mai)	Geschäftsleitung	Ausarbeitung des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget.	
3	X-7 Mte (Mt. Jun)	Konkordatsrat	Verabschiedung des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget zuhanden der Kantonsregierungen.	Der mehrjährige Leistungs- und Finanzplan (rollend) liegt bei.
4	X-6 Mte (Mt. Jul)	Kantonsregierungen	Kenntnisnahme des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget und Mandatierung der Konkordatsratsmitglieder.	Die konsolidierten Vorgaben stellen die Grundlage für Schritt 5 dar. Das Budget der gemeinsamen Einrichtung liegt rechtzeitig für die kantonale Budgetierung vor.
5	X-2 Mte (Mt. Nov)	Konkordatsrat	Genehmigung des jährlichen Leistungsauftrags mit Budget.	Es besteht eine zeitliche Reserve für allfällige Differenzbereinigungen und Aktualisierungen.

### 3.3.2. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission

Periodizität: Jährlich

Termin: September 20nn (= X = Behandlung in den Parlamenten)

Grundlagen: Konkordat, Jahresberichte, Jahresrechnungen, Revisionsberichte

Ablauf:

Schritt	Wann	Zuständigkeit	Inhalt	Bemerkungen
0	X-4 Mte (Mt. Mai)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Vorbereitung der Prüftätigkeit, insbesondere erstellen eines Prüfprogramms.	Die GPK wird durch eine Dienststelle unterstützt. Die Vorbereitung erfolgt ev. durch einen Ausschuss der GPK.
1	X-4 Mte (Mt. Mai)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Vornahme der Prüfung auf der Grundlage des Prüfprogramms.	Die revidierte Jahresrechnung muss zu diesem Zeitpunkt vorliegen.
2	X-3 Mte (Mt. Jun)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Erstellung des Berichts.	Die GPK wird durch eine Dienststelle unterstützt.
3	X-3 Mte (Mt. Jun)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Bereinigung und Genehmigung des Berichts.	
4	X-2 Mte (Mt. Jul)	Konkordatsrat	Kenntnisnahme des Berichts und Möglichkeit zur Stellungnahme zuhanden der Parlamente.	
5	X-1 Mte (Mt. Aug)	Staatskanzleien	Versand des Berichts an die Mitglieder der Kantonsparlamente.	
6	X	Parlamente	Kenntnisnahme des Berichts der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission.	