



Nr. 970

Stans, 16. Dezember 2003

Parlamentarische Vorstösse. Motion von Landrat Res Schmid betreffend die Sistierung des Projektes WOV. Ablehnung. Antrag an den Landrat

Sachverhalt

Mit Schreiben vom 23. Oktober 2003 haben Landrat Res Schmid, Emmetten, und Mitunterzeichnende eine dringliche Motion für die Sistierung des Projektes Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (WOV) eingereicht. Dieser Vorstoss beinhaltet folgenden Antrag:

Der Regierungsrat wird aufgefordert, umgehend eine Sistierung des geplanten Projektes WOV anzuordnen. Dem Parlament ist ein detaillierter Bericht zu den bisherigen und den zu erwartenden Kosten des Projektes WOV vorzulegen. Eine Weiterführung des Projektes WOV ist zu einem späteren Zeitpunkt zu prüfen.

Betreffend die Begründung der Motion wird auf den Motionstext im Anhang verwiesen.

Erwägungen

1 Ausgangslage

Basis für diesen Regierungsratsbeschluss bildet der Bericht der Arbeitsgruppe Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (WOV) an den Landrat vom 12. März 2002. Es wird festgestellt, dass sich grundsätzlich an der Ausgangslage nichts geändert hat. Texte, die ohne Änderungen aus dem Bericht übernommen wurden, sind kursiv geschrieben.

1.1 Notwendigkeit einer grundlegenden Reform

Öffentliche Verwaltungen sind nach ihren Strukturen und Regelungen «hoheitliche Verwaltungen», ausgerichtet auf Gesetzesvollzug und Kontrolle. Die Aufgaben der öffentlichen Hand sind in den vergangenen Jahren vielfältiger und komplexer und die für die Aufgabenerfüllung verfügbaren finanziellen Mittel sind immer knapper geworden. Die Bewältigung der Aufgaben wird zudem zunehmend als Dienstleistung beurteilt.

*Vor diesem Hintergrund gestaltet sich das Zusammenwirken von Parlament, Regierung und Verwaltung zunehmend anspruchsvoller. Das Parlament befindet über Gesetzes- und Sonderkreditvorlagen sowie über die Voranschläge und entscheidet damit darüber, welche Leistungen die Verwaltung erbringen soll. Die Steuerung erfolgt heute fast ausschliesslich über die Ressourcen – also die Bereitstellung von Finanzen und Personal. Dadurch geben der Detaillierungsgrad des jährlichen Voranschlags, strenge Sachmittelvorschriften und die über das Budget bestimmte Lohnsumme weitgehend vor, **wie** diese Leistungen zu erbringen sind. Die Verwaltung wird durch derartige Vorgaben in ihrem Handlungsspielraum in einem Masse eingeschränkt, das es ihr oft nicht erlaubt, die vorhandenen Mittel optimal einzusetzen und auf veränderte Anforderungen rasch zu reagieren.*

Dies erschwert es der Regierung, klare Prioritäten zu setzen. Von Regierung und Verwaltung wird zwar modernes, unternehmerisches Denken verlangt, die Voraussetzungen, auch nach solchen Grundsätzen zu handeln, fehlen jedoch weitgehend.

Es wird festgestellt, dass es sich bei WOV um einen Kulturwandel handelt, der nicht einfach von einem Tag auf den andern realisiert werden kann. WOV soll dem Parlament, der Regierung und der Verwaltung zeitgemässe und moderne Führungsinstrumente zur Verfügung stellen.

1.2 Allgemeine Rahmenbedingungen

Die Notwendigkeit Wirkungsorientierte Verwaltungsführung ist heute allgemein anerkannt. Sie ist bis heute in unterschiedlichem Masse in den einzelnen Gemeinwesen umgesetzt worden. Die anfänglich beinahe euphorischen Erwartungen haben einem vernünftigen Pragmatismus Platz gemacht, insbesondere auch vor dem Hintergrund der verfassungsrechtlichen Rahmenbedingungen eines demokratisch legitimierten Rechtsstaates.

Gerade die Verbesserung der politischen Steuerung durch Stärkung der strategischen Führungskompetenz muss eines der Hauptziele der WOV sein. Zu diesen strategischen Führungsinstrumenten gehören namentlich die Legislaturplanung und die integrierte Finanz- und Aufgabenplanung (IFAP), aber auch Analysen und Leitbilder, die aufzeigen sollen, wie sich beispielsweise der Kanton in gewissen Bereichen oder insgesamt positionieren soll.

Über Leistungsaufträge und Leistungsvereinbarungen soll im Rahmen von Globalbudgets schliesslich auf der Grundlage von Produktbudgets sowie Kosten- und Leistungsrechnungen der ganze Prozess gesteuert werden. Das Controlling und das Berichtswesen sind ein weiteres wichtiges Steuerungsinstrument. Über den Jahres- oder Rechenschaftsbericht können der Erfolg, die Zielerreichung gemessen und, soweit notwendig, Massnahmen zur Anpassung der Leistungsziele oder der generellen Planungen eingeleitet werden.

1.3 Erfahrungen anderer Gemeinwesen

In praktisch allen Kantonen sowie in zahlreichen Städten und Gemeinden ist man daran, Reformprojekte im Rahmen von WOV oder NPM durchzuführen (**Kantone:** AG, BS, BE, LU, SH SO, TG, SZ, FR, TI, VD, VS, GL, JU, NW, OW, BL, ZH; **Städte:** Bern, Schaffhausen, Kriens, Burgdorf, Dübendorf, Baden, Wettingen und weitere).

Im Rahmen eines Sparauftrages durch das Parlament hat der Regierungsrat des Kanton St. Gallen neben vielen anderen Projekten auch vorgeschlagen, das WOV-Projekt abzubauen. Somit hat sich der Regierungsrat gegen das Parlament durchgesetzt, das WOV in der Verwaltung einführen wollte.

2 Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (WOV)

2.1 Zielsetzungen

Mit der Einführung von WOV werden folgende Zielsetzungen verfolgt:

- Stärkung der strategischen Führung (politische Ebene);
- Delegation der operativen Aufgabenerfüllung an die Verwaltung;
- Wandel der Verwaltung zum kunden- und leistungsorientierten Dienstleistungsunternehmen;
- Förderung der Aufgaben-, Ressourcen- und Ergebnisverantwortung auf Stufe Direktion und Amt;

- Steigerung der Effektivität und der Effizienz (gezielter Mitteleinsatz möglichst kostengünstig unter Einbezug marktwirtschaftlicher Lösungen);
- Leistungsorientiertere Verwaltungskultur, höhere Risikobereitschaft, grössere Entscheidungsfreudigkeit;
- Entwicklung der Selbstorganisationskraft der Verwaltung.

2.2 Aufbau von WOV

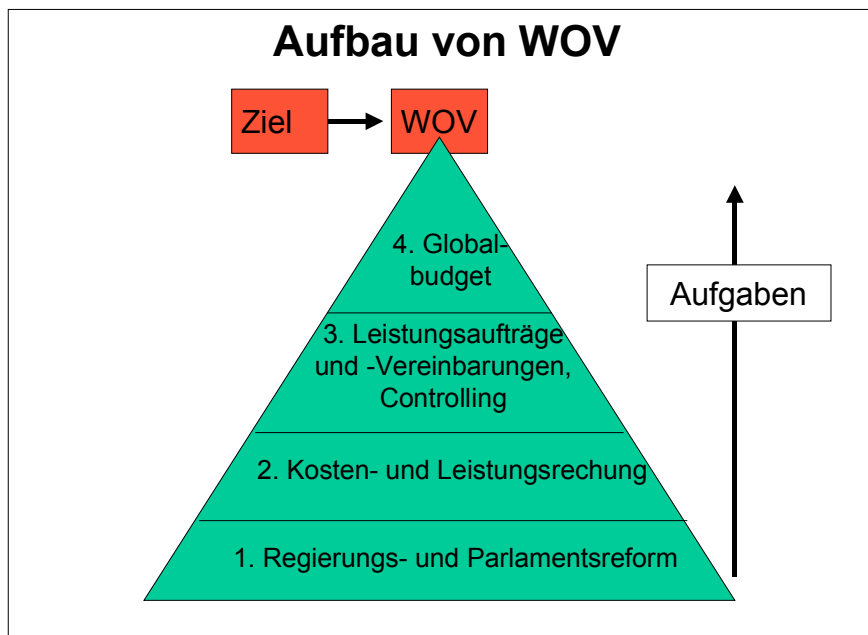


Bild 1: schematischer Aufbau von WOV

Dieses Bild zeigt die einzelnen Prozesse mit den entsprechenden Aufgaben.

Stufe 1: Die Parlamentsreform wurde durch den Landrat im Oktober 2003 verabschiedet. Diese Reform beinhaltet u.a. die Bildung von Fachkommissionen. Die Regierungsreform beinhaltet die Restrukturierung der Ämter. Über die Anzahl Regierungsräte liegt ein separater Bericht vor, über welchen das Parlament noch zu beraten hat.

Stufe 2: Eine Kosten- und Leistungsrechnung ist ebenfalls in Bearbeitung. Ein erstes Element davon, die Zeit- und Leistungserfassung, wird ab 2004 etappenweise eingeführt. Das Kosten- und Leistungsrechnungsmodell wird momentan bearbeitet. Erste konkrete Vorschläge liegen unter Punkt 3.2.3.2. vor.

Stufe 3: Die Leistungsaufträge der ersten acht WOV-Ämter wurden im März 2003 durch den Regierungsrat verabschiedet. Die Leistungsaufträge der zweiten Etappe der WOV-Ämter sind ebenfalls in Bearbeitung. Diese werden voraussichtlich im März 2004 ebenfalls durch die Regierung verabschiedet.

Stufe 4: Realisation des Globalbudgets. Dem Landrat wird im Herbst 2004 für die ersten acht WOV-Ämter entsprechende Globalbudgets beantragt.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass auf allen Stufen der Pyramide gearbeitet wird.

2.3 Nutzen von WOV

Kosten und Nutzen sind vor dem Hintergrund des mit WOV verbundenen Kulturwandels zu beurteilen. Die Hauptzielsetzungen dieses Projektes, nämlich die Stärkung der strategischen Führung, die Steigerung von Effektivität und Effizienz, insbesondere aber auch die Änderung der Verwaltungskultur (kunden- und leistungsorientierte Dienstleistungsorganisation) und damit Erhöhung der Kunden- bzw. Bürgerzufriedenheit sowie die Förderung der Aufgaben-, Ressourcen- und Ergebnisverantwortung erfordern entsprechende Ressourcen und verursachen damit vor allem zu Beginn des Projektes teilweise auch zusätzliche Kosten. Dieses Projekt darf indessen nicht allein aus der Sicht der Kosten beurteilt werden, denn mittelfristig und langfristig zeigt sich der Nutzen und damit der Erfolg dieser geplanten Reform im Wandel der Verwaltungskultur weg von der traditionellen staatlichen Verwaltung hin zu einer zielorientierten Dienstleistungsorganisation.

*Die strategische Führung, welche die Leitplanken setzt, die operative Führung, welche die Ziele zusammen mit den verantwortlichen Dienststellen definiert und schliesslich die Verwaltung selbst als Verantwortliche für die eigentliche Dienstleistung gegenüber den Bürgerinnen und Bürger erfüllen im Rahmen dieses Wandels der Verwaltungskultur neue Aufgaben mit einem **Hauptziel: wirkungsorientiert kostengünstige und qualitativ hervorragende Leistungen für die Kundinnen und Kunden bzw. die Bürgerinnen und Bürgern** zu erbringen. Darin besteht der eigentliche Nutzen dieses Projektes mit dem weiteren Ziel, dass künftig Politiker, Bürger und Vertreter der verschiedensten Organisationen auf allen Ebenen noch enger und vor allem zielgerichteter zusammenarbeiten.*

Zusammenfassend können folgende Nutzen definiert werden:

- Unternehmerisches Verhalten der kantonalen Verwaltung;
- Kostentransparenz;
- Verstärktes Kostenbewusstsein;
- Wirkungsvoller Einsatz der Steuergelder;
- Dienstleistungsunternehmen;
- Konzentration auf das Grundangebot;
- Arbeit nach Zielvorgaben;
- Betriebswirtschaftliche Ausrichtung;
- Kostenwahrheit;
- Klare Definition der Verantwortlichkeiten;
- Motiviertere und entscheidungsfreudigere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter;
- Benchmarking mit anderen Kantonen.

3 WOV-Modell Nidwalden

Bei der Realisation des WOV Projektes Nidwalden wurde darauf geachtet, eine eigene pragmatische Lösung zu finden. Die Nidwaldner Lösung soll einerseits einfach in der Konzeption und Umsetzung und andererseits dennoch die notwendige aussagekräftige Führungsunterstützung an die Kader bieten.

3.1 Chronologischer Ablauf des Projektes WOV Nidwalden

In diesem Kapitel wird aufgezeigt, wie sich das Projekt WOV von der Einreichung der Motion Blöchliger im November 1998 bis heute entwickelt hat:

- 3.11.1998 Motion von Landrat Marc Blöchliger. Diese Motion zielte darauf hin, WOV bei der kantonalen Verwaltung Nidwalden einzuführen;

- Positive Beantwortung der Motion durch den Regierungsrat am 15.06.1999;
- 15.09.1999 Gutheissung der Motion Blöchliger durch den Landrat;
- Am 13.11.2000 bestimmt der Regierungsrat die Mitglieder für den regierungsrätlichen Ausschuss;
- Im Januar 2001 setzt der Regierungsrat für den operativen Bereich ein Projektteam ein für die gesamtheitliche Projektabwicklung, die Erarbeitung von konzeptionellen Grundlagen und Methoden;
- Am 14.03.2001 setzt der Landrat auf Antrag der Regierung eine landrätliche Begleitkommission ein. Sie begleitet das Projekt WOV;
- Der Regierungsrat nimmt am 12.11.2001 vom Zwischenbericht des Projektteams Kenntnis. Er beschliesst die weiteren Vorgehensschritte;
- Am 26.11.2001 beurteilt auch die landrätliche Begleitkommission den Zwischenbericht des Projektteams positiv und unterstützt die Einführung von WOV ebenfalls;
- Am 18.12.2001 unterbreitet der Regierungsrat der landrätlichen Begleitkommission einen Bericht zum weiteren Vorgehen;
- Die landrätliche Begleitkommission beurteilte am 21.01.2002 den Bericht der Regierung über das weitere Vorgehen. Die Kommission forderte andere Prioritäten in bezug auf die Parlaments- und Regierungsreform gemäss den heutigen Vorgaben. Sie verlangt einen abschliessenden, zusammenfassenden Bericht zur Information des Parlamentes über den Stand der Projektarbeiten und das geplante weitere Vorgehen;
- Der Landrat nimmt an seiner Sitzung vom 22.05.2002 Kenntnis vom Bericht zur Wirkungsorientierten Verwaltungsführung. Er genehmigt die Erweiterung des Leistungsauftrages um Fr. 130'000.-- jährlich für den Projektleiter WOV sowie den Nachtragskredit in der Höhe von Fr. 30'000.-- für den externen Coach für das Jahr 2002;
- 13.05.2002 gemeinsame Informationsveranstaltung des amtierenden und des neu gewählten Parlamentes über das Projekt WOV;
- 01.01.2003 operativer Start des Projektleiters WOV. Konzeption und Umsetzung des Projektes in Zusammenarbeit mit dem WOV-Ausschuss und dem Coach;
- 12.05.2003 Information der landrätlichen Begleitkommission betreffend Leistungsaufträge und Planungs- und Berichtskonzept;
- 13.10.2003 Information der landrätlichen Begleitkommission betreffend Stand der Dinge des Projekts;
- 23.10.2003 Überweisung der Motion von Landrat Res Schmid, Emmetten;
- 25.10.2003 Gutheissung der Parlamentsreform durch den Landrat;
- 11.11.2003 Information an den Landrat über den Stand der Dinge im Projekt WOV. Die Einladung zu dieser Veranstaltung wurde am 25.09.2003 versandt.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der Landrat mit der Überweisung der erwähnten Motion Blöchliger den Startschuss zur Wirkungsorientierten Verwaltungsführung im Kanton Nidwalden gegeben hat. Mit dem Einsetzen einer landrätlichen Begleitkommission am 14.03.2001, mit den Beschlüssen vom 15.09.1999 und 22.05.2002 hat der Landrat das Projekt immer wieder bestätigt. Die landrätliche Begleitkommission hat das Vorgehen der Regierung gestützt.

3.2 Instrumente

3.2.1 Planungsinstrumente

Im Zusammenhang mit WOV sind folgende Planungsinstrumente vorgesehen:

Instrument	Periodizität	Genehmigung	Kenntnisnahme	Bemerkungen
<u>Vision/Leitbild und Strategie</u> <u>Langfristiges Planungsinstrument für den Regierungsrat als Grundlage für das Legislaturprogramm</u>	<u>10/15 Jahre</u>	<u>Regierung</u>	<u>Landrat</u>	
Legislaturprogramm Mittelfristiges Planungsinstrument für die Regierung und den Landrat	alle 4 Jahre	Regierung	Landrat	Landrat
Jahresziele (resultierend aus dem Regierungsprogramm)	jährlich	Regierung	Landrat	
Voranschlag / Globalbudget	jährlich	Landrat		
Finanzplan laufende Rechnung (2 Jahre rollend) <u>Dieser wird später durch den integrierten Finanz- und Aufgabenplan ersetzt.</u>	jährlich	Landrat	Landrat (3. u. 4. Jahr)	Landrat
Finanzplan Investitionen (4 Jahre rollend) <u>Dieser wird später durch den integrierten Finanz- und Aufgabenplan ersetzt.</u>	jährlich	Landrat		
<u>Leistungsaufträge und Leistungsvereinbarungen</u> mit den Ämtern	<u>alle 4 Jahre</u>	<u>Regierung</u>	<u>Landrat</u>	

Tabelle 1: Planung im Rahmen von WOV

Die Änderungen im Planungswesen im Rahmen von WOV sind unterstrichen.

3.2.2 Berichtswesen

Weiter wird folgendes Berichtswesen vorgeschlagen:

Instrument	Periodizität	Genehmigung	Kenntnisnahme
Geschäftsbericht - <u>Bericht des Regierungsrates über die Geschäftstätigkeit</u> - <u>Statistischer Teil</u>	jährlich	Landrat	
Rechenschaftsbericht der Gerichte	jährlich	Landrat	
Jahresrechnung - Finanzbericht allgemeiner Teil - <u>Bericht WOV Ämter</u> - <u>Soll-/Ist-Vergleich Globalbudget</u> - <u>Soll-/Ist-Vergleich Leistungsindikatoren</u> - HRM Rechnung	jährlich	Landrat	

Instrument	Periodizität	Genehmigung	Kenntnisnahme
Jahresbericht - Spital - Nidwaldner Kantonalbank - Nidwaldner Sachversicherung - Ausgleichskasse, IV-Stelle, Familienausgleichskasse - Pensionskasse - Kantonales Elektrizitätswerk	jährlich	Landrat Landrat Landrat Landrat Landrat Landrat	

Tabelle 2: Berichtswesen im Rahmen von WOV

Die Änderungen im Planungswesen im Rahmen von WOV sind unterstrichen.

3.2.3 Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist Basis, um das Globalbudget festzulegen. Weiter ist sie ein zentrales und wichtiges Führungsinstrument. Die Daten aus einer KLR ermöglichen es den Führungskräften, betriebswirtschaftlich korrekte Entscheidungen zu fällen. Im Zusammenhang mit dem interkantonalen Lastenausgleich ist eine KLR erforderlich. Sie bildet die Basis, um Leistungen miteinander vergleichen und allenfalls verrechnen zu können. Die Kosten werden auf Vollkostenbasis festgelegt.

Ein Kosten- und Leistungsrechnungs-System besteht unter anderem aus folgenden Elementen:

- Zeit- und Leistungserfassung
- Das eigentliche Kosten- und Leistungsrechnungssystem
- zentrales Controlling

3.2.3.1 Zeit- und Leistungserfassung

Die Zeit- und Leistungserfassung ist der erste Schritt zu einer Kosten- und Leistungsrechnung. Durch eine Zeit- und Leistungserfassung können die Leistungen bis auf Stufe Mitarbeiterin und Mitarbeiter transparent erfasst werden. Weiter wird durch die Einführung dieses Systems der Aufwand für die Absenzverwaltung wesentlich vereinfacht. Wesentlich bei der Einführung einer Zeit- und Leistungserfassung ist, dass das Projekt detailliert geplant wird.

In den nächsten Wochen wird die Einführung des Zeit- und Leistungserfassungssystems geplant und realisiert. Operativ soll das System ab 1. April 2004 bei den ersten acht WOV-Ämtern aufgeschaltet werden.

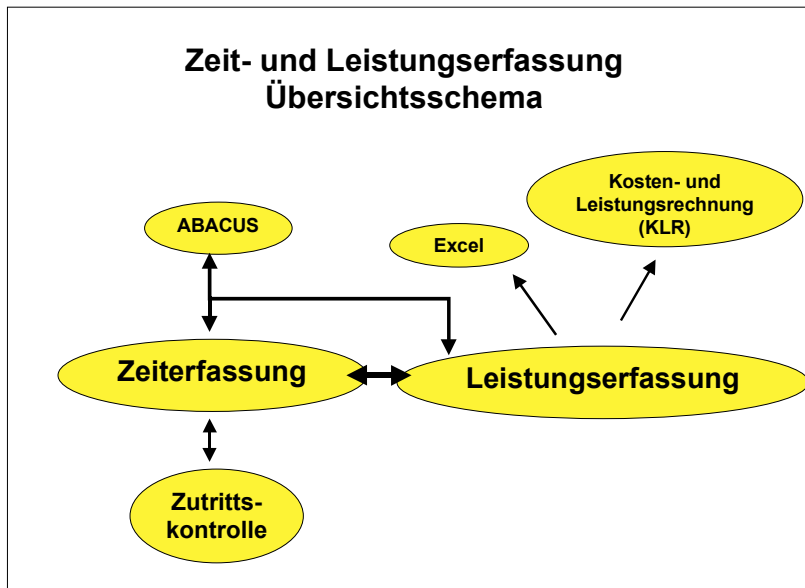


Bild 2: Schematische Darstellung des Zeit- und Leistungserfassungssystems

Die Gesamtinvestitionskosten belaufen sich auf rund 140'000 Franken. Darin enthalten sind die Kosten für die notwendigen Programme, die Installation des Systems, die Schulung und Einführung sowie die Wartung für das erste Jahr. Es ist jährlich mit wiederkehrenden Kosten (Wartungsvertrag) von rund 12'000 Franken zu rechnen.

3.2.3.2 Kosten- und Leistungsrechnungssystem

Für die Evaluation eines Kosten- und Leistungsrechnungssystems wurde ebenfalls eine Arbeitsgruppe eingesetzt. Diese hat sich mit folgenden Systemen auseinandergesetzt:

3.2.3.2.1 Flexible Plankostenrechnung

Die ersten Abklärungen haben ergeben, dass die einschlägige Literatur die Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis vorschlägt. Mit diesem System können detaillierte Auswertungen gemacht werden (Soll-Ist-Vergleiche, Messung der Effizienz usw.)

3.2.3.2.2 KOLIBRI

Die Kantone haben mit dem Projekt KOLIBRI (Harmonisiertes Kosten- und Leistungsrechnungsmodell für die Kantone und Gemeinden) einen Vorschlag für die Kosten- und Leistungsrechnung erstellt. KOLIBRI schlägt die starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis vor.

Zu diesen beiden Systemen Flexible Plankostenrechnung und KOLIBRI kann festgehalten werden, dass die Einführung massive finanzielle und personelle Ressourcen beanspruchen würde. Aus diesem Grunde ist die Arbeitsgruppe der Ansicht, momentan auf die Einführung dieses Systems zu verzichten. Es besteht jedoch die Absicht, das Projekt einer flexiblen Plankostenrechnung oder KOLIBRI in der kantonalen Verwaltung zu einem späteren Zeitpunkt weiter zu verfolgen.

3.2.3.2.3 FIBUplus

Als Alternative zu den genannten Systemen wird das erweiterte Finanzbuchhaltungssystem „FIBUplus“ vorgeschlagen. FIBUplus zeigt die Vollkosten auf Stufe Amt auf. Zusammen mit einer Zeit- und Leistungserfassung können Auswertungen gemacht werden. Eine detaillierte Teil- oder Vollkostenrechnung auf Stufe Leistung oder Produkt ist nur beschränkt möglich. Es handelt sich somit nicht um eine eigentliche Kostenrechnung, sondern nur um eine Erweiterung der Finanzbuchhaltung.

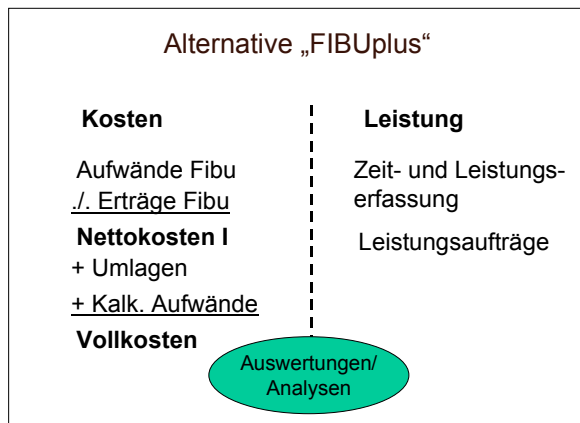


Bild 3: Schematische Darstellung von FIBUplus

3.2.3.3 Controlling

Durch die Installation einer Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) ist der Aufbau eines zentralen Controllings notwendig. Eine KLR nützt wenig, wenn sie nicht entsprechend gepflegt und unterhalten werden. Der Controller der Gesundheits- und Sozialdirektion ist seit 2000 im Amt. Dank seinen Hinweisen und Analysen konnten bisher mehrmals konkret Einsparungen oder Reduktionen von Kosten in verschiedenen Bereichen realisiert werden.

Controller sind Dienstleister für Führungskräfte. Sie sorgen für Kosten- und Ergebnistransparenz in allen Führungsstufen. Sie generieren ziel-, entscheidungs- und verantwortungsgerechte Grundlagen. Sie verfolgen folgende Zielsetzungen:

- Höhere Wirtschaftlichkeit der Unternehmung
- Aussagekräftiges Berichtswesen
- Transparente und unabhängige Grundlagen für die Entscheidungsträger
- Sichere Daten- und Informationsversorgung der Entscheidungsträger

In diesem Zusammenhang kann festgestellt werden, dass Kanton Nidwalden mit rund 600 Angestellten und mit 270 Mio. Franken Umsatz über dieses zeitgemässe und notwendige Führungsinstrumente verfügen sollte.

Es besteht die Absicht, ein zentrales Controlling zu installieren, welches direkt dem Regierungsrat unterstellt wird. Somit wird sichergestellt, dass die Controller unabhängig operieren können. Aufgrund der Grösse der Verwaltung ist das zentrale Controlling mit 250 bis 300 Stelleprozenten zu besetzen.

3.3 Personelle und finanzielle Ressourcen

3.3.1 Gemäss WOV Projekt Nidwalden

Für die Realisation des Projektes WOV sind gemäss Bericht vom 12.03.2002 folgende personelle Ressourcen erwähnt:

	2003	2004	2005	2006	2007
Projektleiter WOV	100% *				
Controller			100 %	100 %	100 %
Parlamentsdienst		50 % *	50%		
Coaching Projektleiter**					

* Diese Leistungsaufträge wurden durch den Landrat bereits genehmigt. ** Das Coaching wird jeweils durch den Landrat im Voranschlag genehmigt.

Pro Arbeitsplatz wurden mit Kosten in der Höhe von rund 170'000.-- gerechnet. Dies beinhaltet sämtliche Lohn-, Sozial- und Infrastrukturkosten. Es wird von einer Erhöhung des Leistungsauftrages in der Höhe von 450 bis 500 Stellenprozenten ausgegangen. Dies ergibt total Kosten in der Höhe von rund Fr. 800'000.-- jährlich wiederkehrend. Dazu kommen noch die Kosten für den externen Coach in der Höhe von Fr. 100'000.-- verteilt auf mehrere Jahre zur Unterstützung der Projektleitung.

3.3.2 Personelle Ressourcen bei einer Sistierung des Projektes WOV

Bei einem Verzicht auf die Einführung von WOV sind trotzdem wesentliche Änderungen vorzunehmen, welche entsprechende Kostenfolgen haben. Um die staatlichen Leistungen für Behörden und Dienstleistungsempfänger künftig transparenter darzustellen, kann auf die Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung nicht verzichtet werden. Für den Aufbau sowie den Unterhalt und die Pflege einer KLR ist ein qualifizierter Mitarbeiter notwendig. Weiter ist ebenfalls das Controlling, wenn auch reduziert, aufzubauen. Die vorliegenden Daten aus der KLR müssen entsprechend ausgewertet und analysiert werden.

	2003	2004	2005	2006	2007
Verantwortlicher KLR	100% *				
reduziertes Controlling			100 %	50 %	
Parlamentsdienst			50 %		

* Dieser Leistungsauftrag wurde durch den Landrat bereits genehmigt.

Bei der Sistierung des Projektes WOV ist trotzdem mit der Erweiterung des Leistungsauftrages in der Höhe von zusätzlich 200 Stellenprozent zu rechnen. Zusammen mit der bereits geschaffenen Stelle ergeben sich somit wiederkehrenden Kosten in der Höhen von rund Fr. 500'000.--.

3.4 Kosten

3.4.1 Kosten 2002 und 2003

Bisher hat die Einführung von WOV folgende Kosten verursacht:

Projektleiter WOV 100%-Pensum inkl. Sozialleistungen und	
Miete Büroräumlichkeiten 2003	Fr. 147'886.--
Externes Coaching 2002	Fr. 18'216.--
Externes Coaching 2003	Fr. 19'527.--
Total	Fr. 185'629.--

Hinzu kommen die Personalkosten, welche für interne Vorbereitungsarbeiten in den WOV-Ämtern angefallen sind.

3.4.2 Kosten für eine Kosten und Leistungsrechnung

Der Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung beinhaltet unter anderem auch ein Zeit- und Leistungserfassungssystem. Gemäss vorliegenden Offerten ist für ein Zeit- und Leistungserfassungssystem mit Kosten in der Höhe von rund 140'000 Franken zu rechnen. Sie wird analog der Einführung WOV etappenweise über drei Jahre eingeführt werden.

Die detaillierten Kosten für eine Kosten- und Leistungsrechnung nach dem Konzept einer Flexiblen Plankostenrechnung oder nach KOLIBRI können in diesem Zusammenhang noch nicht genau beziffert werden.

4 Beurteilung der Motion von Landrat Res Schmid

Die Motion fordert eine Sistierung des Projektes Wirkungsorientierte Verwaltungsführung bis auf weiteres. Diese Sistierung kann auch als Abbruch bezeichnet werden, denn eine Wiederaufnahme der Arbeiten zu einem späteren Zeitpunkt ist aus folgenden Gründen nicht realistisch:

- Ein laufender Entwicklungsprozess wird auf unbestimmte Zeit unterbrochen. Das bis zu diesem Zeitpunkt erarbeitete Wissen kann nicht beliebig lang konserviert werden. Ein Unterbruch bedeutet somit einen wesentlichen Know-how-Verlust.
- Die Verunsicherung der Beteiligten und der damit verbundene Vertrauensverlust in die Entscheidungsträger sowie in die Projektleitung wird gross sein.

Weiter fordert die Motion, dass die Verwaltung zuerst schlanker und entsprechend straffer geführt werden soll. Hier stellt sich die berechtigte Frage, wie diese Schlankheit gemessen werden soll. Um festzustellen, ob eine Unternehmung oder Verwaltung effizient arbeitet sind entsprechende Instrumente notwendig. Ansonsten ist die Definition, was schlank sein soll, willkürlich. Um eine Unternehmung straff zu führen, sind die dafür notwendigen Führungsinstrumente ebenfalls zur Verfügung zu stellen. Zu diesen Instrumenten gehören u.a. ein Kosten- und Leistungsrechnung sowie die fachliche Unterstützung durch die geforderten Controller. Die Motion verweigert der Verwaltung und der Regierung die notwendigen transparenten Führungsinstrumente, um künftig effizient und transparent führen zu können.

Das Projekt WOV Nidwalden wurde 1998 durch Landrat Marc Blöchlinger initiiert. Der Landrat hat mit mehreren Beschlüssen das Projekt immer wieder bestätigt und schlussendlich im Frühjahr 2002 den Startschuss dazu gegeben. Die Regierung steht geschlossen, die landrätliche Begleitkommission sowie die Verwaltung stehen grossmehrheitlich hinter dem Reformprojekt WOV.

Ein Abbruch des Projektes würde bedeuten, dass die bisher eingesetzten Mittel ohne Wirkungsentfaltung verloren gingen. Zudem besteht die Gefahr, dass ein Projektabbruch in der Verwaltung kontraproduktiv wirkt. Ein entsprechender Entscheid des Landrates könnte auch als Signal interpretiert werden, dass der Landrat kein Interesse an einer Wirkungsorientierten Verwaltungsführung hat.

Die Umsetzung von WOV in der kantonalen Verwaltung ist eine Investition in eine transparente und leistungsfähige Verwaltung. Es ist wichtig, dass das mit Schwung begonnene Projekt WOV ebenso weitergeführt werden kann.

Beschluss

Dem Landrat wird beantragt, die Motion im Sinne der Erwägungen abzulehnen.

Mitteilung durch Protokollauszug an:

- Mitglieder des Landrates und des Regierungsrates
- Landratssekretariat
- Finanz- und Geschäftsprüfungskommission (Präsidium und Sekretariat)
- Finanzkontrolle
- Finanzverwaltung

REGIERUNGSRAT NIDWALDEN

Landschreiber