



KANTON  
NIDWALDEN

---

REGIERUNGSRAT

---

# GESETZ ÜBER DIE WIRKUNGSORIENTIERTE VERWALTUNGSFÜHRUNG (WOV- GESETZ)

BERICHT ZUR VERNEHMLASSUNG

STANS, 18. MAI 2004

---

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b>	<b>3</b>
1.1	Das Projekt WOV	3
1.2	Die bisherigen Realisierungsschritte	3
<b>2</b>	<b>Schwerpunkte des WOV-Gesetzes</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Erläuterungen zu den einzelnen Bestimmungen</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Auswirkungen der Vorlage</b>	<b>8</b>
4.1	Auswirkungen auf Landrat, Regierungsrat und Verwaltung	8
4.1.1	Generell	8
4.1.2	Landrat	8
4.1.3	Regierungsrat	9
4.1.4	Verwaltung	9
4.1.5	FIBUplus	9
4.1.6	Zeit- und Leistungserfassung	9
4.1.7	Controlling	9
4.2	Finanzielle Auswirkungen	10
4.2.1	Gemäss WOV Projekt Nidwalden	10
4.2.2	Kosten für eine Kosten- und Leistungsrechnung	10
4.3	Stand der Arbeiten	10

## **1 Ausgangslage**

### **1.1 Das Projekt WOV**

Am 3. November 1998 reichte Landrat Marc Blöchlinger, Ennetbürgen, und Mitunterzeichnende eine Motion betreffend die Änderung des Gesetzes über den Finanzhaushalt ein. Das Gesetz sei unverzüglich einer Revision zu unterziehen. Dabei sollen die Prinzipien der wirkungsorientierten Verwaltungsführung beim Kanton Nidwalden, bei den unselbstständigen kantonalen Anstalten sowie bei der Verwaltung der Rechtspflege eingeführt werden.

In seiner Beantwortung vom 15. Juni 1999 hat sich der Regierungsrat grundsätzlich positiv zu den Grundanliegen des Motionärs geäußert und ein pragmatisches Vorgehen vorgeschlagen. WOV sei ein grundlegend neues, ja «revolutionäres» Konzept der Verwaltungsführung. Es verändere die Rolle aller Partner in der öffentlichen Aufgabenerfüllung teilweise grundlegend. Es verlange eine grundlegend neue Verwaltungskultur mit entsprechendem Führungsstil und könne nicht auf dem herkömmlichen Weg der «administrativen Umsetzung» eingeführt werden. Es brauche insbesondere auch eine breite parlamentarische und öffentliche Diskussion. Nur so könnten sich Demokratie und Effizienz wirksam verbinden.

Eine Anpassung der heutigen rechtlichen Grundlagen beziehungsweise die Schaffung dieser Grundlagen sei unbedingte Voraussetzung für die Einführung der Instrumente der wirkungsorientierten Verwaltungsführung. Unter anderem sollten insbesondere die durch die geänderten Aufgaben notwendigen Gesetzesänderungen erfolgen. Ein Schwerpunkt werde dabei die gesetzliche Regelung der Aufgabenerfüllung über Leistungsaufträge sein. So sollen insbesondere verbindliche Zielvorgaben (Leistungen und Kosten) als Grundlage für die jährlichen Globalbudgets geschaffen werden.

Am 12. März 2002 hat der Regierungsrat zuhanden des Landrates einen umfassenden Bericht verabschiedet, welcher Auskunft gibt über die Ziele, die Inhalte und die Umsetzung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung in Nidwalden. Der Landrat hat den Bericht am 22. Mai 2002 im bejahenden Sinne zur Kenntnis genommen und einer ersten Leistungsauftragserweiterung zugestimmt. Mit der Gewährung dieses Kredites für eine professionelle Projektleitung wurde der erste Schritt zur Umsetzung des Projektes gemacht.

Unterdessen hat der Landrat am 4. Februar 2004 auch die Motion von Landrat Res Schmid, Emmetten, und Mitunterzeichnenden betreffend vorläufige Sistierung des Projektes wirkungsorientierte Verwaltungsführung (WOV) abgelehnt. In der Beantwortung der Motion (RRB 970 vom 16.12.2003) hat der Regierungsrat ein zweites Mal detailliert über das WOV-Projekt Nidwalden und die konkrete Umsetzung informiert. Die Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung ist somit programmgemäss weiter voranzutreiben.

### **1.2 Die bisherigen Realisierungsschritte**

Der Bericht des Regierungsrates vom 12. März 2002 zeigt im Kapitel 6 die Umsetzung des WOV-Projektes auf. Dabei wurde ein schrittweises, WOV-kompatibles Vorgehen auf pragmatischer Basis als Ansatz für das weitere Vorgehen gewählt. Die geplante Umsetzung umfasst die Parlamentsreform, die Regierungsreform und die Reform der Ämterstrukturen, die Kosten- und Leistungsrechnung, die Leistungsaufträge, das Controlling sowie das Globalbudget.

Bereits realisiert sind die Parlamentsreform und die Reform der Ämterstrukturen. Mit der Änderung des Landratsgesetzes vom 22. Oktober 2003 wurden neu drei ständige Aufsichtskommissionen sowie vier ständige Fachkommissionen geschaffen. Als neues parlamentarisches Instrument wurde die Anmerkung eingeführt, welche eine förmliche, kurze Feststellung oder Anregung zu den Planungs- bzw. Rechenschaftsberichten ist. Zur Unterstützung der Kommissionen bei ihren Aufgaben wurde beim Landratssekretariat eine zusätzliche Stelle mit einem Pensum von 50% geschaffen.

Die Reform der Ämterstruktur wird fortlaufend umgesetzt. Es ist beabsichtigt im Juni mit der Änderung der Regierungsratsverordnung den grössten Teil abzuschliessen. Damit bestehen sieben Direktionen sowie die Staatskanzlei mit zusammen 26 Ämtern. Bis am 1. Januar 2006 soll durch Zusammenschluss die Zahl der Ämter auf 24 reduziert werden.

Zur Regierungsreform hat der Regierungsrat am 4. November 2003 dem Landrat einen Bericht zugeleitet, worin er sich für die Beibehaltung von sieben Mitgliedern des Regierungsrates aussprach. Der Landrat hat diesen Bericht am 17. März 2004 zur Kenntnis genommen.

Die Bereiche Kosten- und Leistungsrechnung, Leistungsaufträge, Controlling sowie Globalbudget müssen noch umgesetzt werden. Dazu müssen einerseits die gesetzlichen Grundlagen geschaffen werden und andererseits müssen diese Instrumente entwickelt, die erforderlichen Vorbereitungsarbeiten getroffen und in der Praxis umgesetzt werden. Neben dem vorgesehenen WOV-Gesetz bedarf es Anpassungen im Regierungsratsgesetz und dem Personalgesetz sowie in den dazugehörigen Vollzugsverordnungen.

## **2            Schwerpunkte des WOV-Gesetzes**

Das WOV-Gesetz beinhaltet folgende Schwerpunkte:

- die Grundsätze der Wirkungs- und Leistungsorientierung
- das Controlling
- die Leistungsaufträge und die Globalbudgets
- die Rücklagen für die Anreizsysteme.

Der Regierungsrat wird in der Vollzugsverordnung die erforderlichen Ausführungsbestimmungen erlassen. Das vorgesehene System für das Globalbudget (inkl. kalkulatorischen Abschreibungen und Anlagebuchhaltung) sowie für die Anreizsysteme wird in der Beilage 1 detailliert dargestellt.

Das WOV-Gesetz ist inhaltlich stark mit dem Finanzhaushaltgesetz verbunden. In den Übergangsbestimmungen wird daher das Finanzhaushaltgesetz insbesondere betreffend die Kosten- und Leistungsrechnung, die internen Verrechnungen und die gewerblichen Tätigkeiten angepasst. Auf eine umfassende Revision des Finanzhaushaltgesetzes wird im jetzigen Zeitpunkt verzichtet, da die kantonalen Finanzdirektoren an der Erarbeitung eines neuen Mustergesetzes für die kantonalen Haushaltsführung sind. Dieses wird das Haushaltrecht der Kantone auf den aktuellen Stand in der Rechnungslegung bringen. Der Regierungsrat verzichtet auch zur Zeit auf die Einführung eines Integrierten Aufgaben- und Finanzplanes. Dessen Einführung wird verschiedene Anpassungen im Finanzhaushaltgesetz und im Landratsgesetz erforderlich machen.

Gleichzeitig mit dem WOV-Gesetz wird das Personalgesetz mit einer separaten Vorlage angepasst. Dessen Anpassung ist in erster Linie erforderlich, um das System des Globalbudgets für den gesamten Personalaufwand auf die neuen Globalbudget je Organisationseinheit abzustimmen.

### 3 Erläuterungen zu den einzelnen Bestimmungen

#### I. ALLGEMEINE BESTIMMUNGEN

##### Art. 1 Zweck

Bedarfsgerechte, qualitätsbewusste und wirtschaftliche Versorgung der Bevölkerung mit öffentlichen Gütern und Dienstleistungen ist eine Hauptzielsetzung von WOV und entspricht den Zielsetzungen der Politik und der Öffentlichkeit.

##### Art. 2 Gegenstand, Geltungsbereich

Die wirkungsorientierte Verwaltungsführung kennt neue Instrumente, die wie beispielsweise das Globalbudget im Widerspruch zu den geltenden Bestimmungen des Finanzhaushaltgesetzes stehen. Gestützt auf eine ausdrückliche gesetzliche Grundlage können diese Instrumente eingeführt werden. Damit keine Konflikte entstehen, muss der Anwendungsbereich dieser Bestimmungen klar geregelt werden.

Die wirkungsorientierte Verwaltungsführung wird etappenweise bei den verschiedenen Ämtern eingeführt. Das WOV-Gesetz gilt nur für diese Ämter. Soweit dieses Gesetz keine abweichenden Bestimmungen enthält, gelten für diese Ämter aber die übrigen gesetzlichen Bestimmungen unverändert weiter.

##### Art. 3 Wirkungs- und Leistungsorientierung

Die Wirkungs- und Leistungsorientierung sind Hauptbestandteile von WOV. Diese beiden Begriffe zeigen auf, dass es sich um ein umfassendes System zur Führung handelt.

Die Wirkungs- und Leistungsorientierung war bereits bisher in der Nidwaldner Gesetzgebung verankert. So enthält insbesondere das Regierungsratsgesetz von 4. Februar 1998 in Art. 2 Regierungstätigkeit, Art. 3 Leitung der Verwaltung und Art. 31 Führungsgrundsatz verschiedene Bestimmungen, welche eine wirkungs- und leistungsorientiertes staatliches Handeln verlangen. Das Personalgesetz vom 3. Juni 1998 hat die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung im Personalbereich umgesetzt.

#### II. STEUERUNG VON LEISTUNGEN UND FINANZEN

##### Art. 4 Controlling

Eines der Ziele der Verwaltungsreform ist die systematische Einführung eines stufengerechten Controllings. Es ist ein zentrales Element für die Führung der Verwaltung. Landrat, Regierungsrat und Verwaltung werden zu einem zweckmässigen Controlling verpflichtet. Controlling umfasst Verfahren und Systeme zur Steuerung von Tätigkeiten. Controlling ist daher nicht zu verwechseln mit Kontrolle.

Stufengerecht stellt der Regierungsrat das gesamtstaatliche Controlling sicher, welches die aufgeführten Steuerungsbereiche umfasst. Mit dem Controlling der Funktionsbereiche Informatik, Personal und Liegenschaften werden direktionsübergreifende Aufgaben abgedeckt. Die Ausgliederung und Privatisierung von Verwaltungseinheiten sowie jüngste Erfahrungen zeigen, dass dem Controlling der Beteiligungen des Kantons, der Staatsbeiträge, der Risiken und der Substanzerhaltung des kantonalen Vermögens grösseres Gewicht zugemessen werden muss. Die knapper werdenden finanziellen Möglichkeiten erfordern, der Steuerung von Leistungen und Finanzen weiterhin höchste Priorität einzuräumen.

Jede Organisationseinheit nimmt für ihren Zuständigkeitsbereich das Controlling wahr und zeichnet im Rahmen ihrer Aufgaben und Kompetenzen verantwortlich für Zielsetzung, Planung und Steuerung.

#### **Art. 5 Organisationseinheiten und Leistungsgruppen**

Die flächendeckende Einführung der Leistungsaufträge und Globalbudget erfolgt e-tappenweise. Der Regierungsrat erhält die Kompetenz zu entscheiden, welche Organisationseinheiten und auf welcher Stufe (Amt oder Abteilung) mit den neuen Instrumenten gearbeitet wird. Damit die Steuerung sachgerecht erfolgen kann, werden die Leistungen der Organisationseinheiten in Leistungsgruppen unterteilt. Damit können die Ziele und Indikatoren detaillierter festgelegt werden.

#### **Art. 6 Bezeichnung von Leistungen und Mitteln**

Es werden der Inhalt des Leistungsauftrages und des Globalbudgets (Abs. 1 Ziffer 4) umschrieben, welche beide im Voranschlag aufgenommen werden. Der Landrat entscheidet über das Globalbudget und nimmt den Leistungsauftrag zur Kenntnis. Der Regierungsrat erteilt nach Genehmigung des Globalbudgets der Organisationseinheit den definitiven Leistungsauftrag.

#### **Art. 7 Globalbudget**

Die Organisationseinheit erhält für die Laufende Rechnung ein Globalbudget.

Die detaillierte Ausgestaltung der Festlegung des Globalbudgets regelt der Regierungsrat in der Vollzugsverordnung. Die Beilage 1 zeigt die vorgesehene Regelung auf.

Für die Investitionen soll vorerst noch kein Globalbudget gesprochen werden. Es soll aber die Möglichkeit geschaffen werden, dass der Landrat in einem späteren Schritt auch für die Investitionen die Globalbudgets einführen kann. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass die Investitionen im Bruttoprinzip verbucht werden und allfällige Einnahmen (z.B. Subventionen vom Bund) nicht mit den Investitionen verrechnet werden dürfen.

#### **Art. 8 Gesperrte Kredite**

Wie bisher können auch beim System mit Globalbudget bei der Verabschiedung des Voranschlages für einzelne Ausgaben die Beschlüsse des zuständigen Organs noch ausstehend sein. Solche Kredite sind gesondert auszuweisen und werden erst mit dem Beschluss über den Kredit frei.

#### **Art. 9 Nachtragskredit**

Wenn eine Organisationseinheit aufgrund von Mengenausweitungen bei der Leistungserbringung oder aufgrund von Mindereinnahmen das genehmigte Globalbudget nicht erreichen kann, kann der Regierungsrat beim Landrat einen Nachtragskredit beantragen.

Ein Nachtragskredit wird auch gewährt, wenn während dem Jahr der Leistungsauftrag erweitert wird.

#### **Art. 10 Globalrechnung**

Ein neuer Begriff ist die Globalrechnung. Die laufende Rechnung der WOV-Ämter soll künftig so bezeichnet werden. Die Differenz zwischen Globalbudget und Globalrechnung wird als Saldodifferenz bezeichnet.

#### **Art. 11 Beteiligung am Ergebnis**

Sobald die Ergebnisse durch die Ämter vorliegen, werden diese durch das zentrale Controlling bereinigt. Die nicht beeinflussbaren Faktoren werden abgegrenzt. Die Hälfte des bereinigten Ergebnisses wird entweder als Rücklage oder als Verlustvortrag in die Bilanz aufgenommen. Der Landrat entscheidet über die Bildung dieser Rücklage respektive Verlustvortrag anlässlich der Genehmigung der Jahresrechnung.

Aufgrund einer Skala werden die Leistungen der einzelnen Organisationseinheiten bewertet und die Höhe der Ergebnisbeteiligung festgelegt. Die Organisationseinheiten können mit max. 50% am Geschäftsergebnis beteiligt werden.

Der Regierungsrat regelt die Verwendung der Rücklagen. Es ist vorgesehen, dass von den Rücklagen maximal Fr. 5'000.-- pro Person und Jahr inklusive Sozialleistungen bar ausbezahlt werden dürfen.

### **III. ÜBERGANGS- UND SCHLUSSBESTIMMUNGEN**

#### **Art. 12 Vollzug**

Der Regierungsrat hat insbesondere betreffend das Controlling, das Globalbudgets und die Verwendung der Rücklagen (Anreizsysteme) Ausführungsbestimmungen zu erlassen.

#### **Art. 13 Änderung bisherigen Rechts, 1. Finanzhaushaltsgesetz**

In Art. 1 ist der Vorbehalt zu Gunsten des WOV-Gesetzes aufzunehmen, da dieses für einzelne Organisationseinheiten den Geltungsbereich des Finanzhaushaltsgesetzes einschränkt.

Art. 9a regelt die gewerbliche Tätigkeiten der Verwaltung. Die Fragestellung, ob und wann kantonale Verwaltungseinheiten gewerbliche Dienstleistungen erbringen dürfen – beispielsweise zur Vergrößerung ihres finanziellen Handlungsspielraums – hat im Rahmen der Globalbudgetierung und wirkungsorientierten Verwaltungssteuerung an Bedeutung gewonnen. Art. 9a legt deshalb die anerkannten Regeln der Zulässigkeit gewerblichen Handelns ausdrücklich fest. Gemäss Abs. 1 ist gewerbliches Handeln kantonaler Stellen, unter Vorbehalt von Abs. 2, nur gestützt auf eine besondere gesetzliche Grundlage zulässig. Kommerzielle Randnutzungen im Rahmen von staatlichen Tätigkeiten (Abs. 2) sind grundsätzlich möglich. Allerdings sind ihnen aus verfassungsrechtlichen und ordnungspolitischen Gründen klare Schranken zu setzen. Die Bestimmung schränkt die Zulässigkeit von gewerblichen Leistungen ein. Die gewerbliche Tätigkeit darf private Leistungserbringer nicht diskriminieren (vgl. hierzu die eidgenössische Kartellgesetzgebung und die Praxis der Wettbewerbskommission). Die in Abs. 2 aufgeführten Bedingungen sind kumulativ zu erfüllen. Die Preise für die erbrachten Dienstleistungen müssen marktgerecht sein. Die schweizerische Wettbewerbsbehörde verlangt, dass der öffentliche Anbieter seine Kalkulation wenn nötig auf der Grundlage einer Vollkostenrechnung ausweisen können muss. Ein Angebot unterhalb der Gestehungskosten (direkte Kosten) ist ausgeschlossen, da dies dem öffentlichen Interesse widerspricht. Hingegen ist ein Angebot zu Marktpreisen unterhalb der eigenen Vollkosten zur Erwirtschaftung eines Deckungsbeitrages grundsätzlich zulässig.

Mit Art. 25 wird der Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung allgemein geregelt. Dies ermöglicht es den Verantwortlichen, schrittweise die Kosten und Leistungsrechnung an die aktuellen Rahmenbedingungen anzupassen. Aufgrund der im Kanton Nidwalden äusserst knappen Mittel wird jedoch vorerst auf eine integrierte Kosten- und Leistungsrechnung verzichtet.

Die Internen Verrechnungen werden vorerst beim vorgesehenen Modell eine untergeordnete Rolle spielen. Bisherige Verrechnungen können bis auf weiteres gemacht werden.

In Art. 38 werden die Voraussetzungen für Kreditüberschreitungen neu definiert.

In Art. 52 erhält der Regierungsrat neu die Kompetenz gemäss der geänderten Kantonsverfassung, die erforderlichen Ausführungsbestimmungen zu erlassen.

**Art. 14            2. Regierungsratsgesetz**

In Absatz 3 ist der bisher verwendete Begriff „Regierungsprogramm“ durch den neuen Begriff „Legislaturprogramm“ zu ersetzen, wie er im Rahmen der Parlamentsreform eingeführt wurde.

**Art. 15            3. Änderung des Gemeindegesetzes**

Art. 187e            Globalbudget

Die Gemeinden werden ermächtigt, Organisationseinheiten nach den Grundsätzen der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung zu führen.

**Art. 16            Aufhebung bisherigen Rechts**

Die Verordnung vom 10. Oktober 1964 über das Kassen- und Rechnungswesen findet seit längerem keine Anwendung mehr und ist aufzuheben.

**Art. 17            Inkrafttreten**

Der Regierungsrat wird das Gesetz je nach Fortschritt der Vorbereitungsarbeiten in Kraft setzen. Es ist vorgesehen, per 1. Januar 2005 für die ersten Ämter Globalbudgets zu sprechen.

**4            Auswirkungen der Vorlage**

**4.1            Auswirkungen auf Landrat, Regierungsrat und Verwaltung**

**4.1.1            Generell**

Ab 2005 werden die ersten acht Ämter mit einem Globalbudget geführt. Dies verlangt nach mehr Transparenz auf Stufe Organisationseinheit. Zu diesem Zweck wird das Kostenrechnungssystem FIBUplus eingeführt. Mit diesem System können Informationen zu Vollkosten oder Leistungen generiert werden.

Das zentrale Controlling trägt zusammen mit der Kostenrechnung dazu bei, dass die Verantwortlichen über aussagekräftige Informationen verfügen. Durch ihre Berichte und Analysen stellen sie den Führungsverantwortlichen die notwendigen Unterlagen zur Verfügung, um Entscheidungen treffen zu können. Sie plausibilisieren die Vorschläge und die laufenden Rechnungen und erarbeiten die von den Verantwortlichen geforderten Kennzahlen.

Aufgrund der Einführung von neuen Instrumenten im Zusammenhang mit WOV besteht auf allen Stufen (Landrat, Regierungsrat und Verwaltung) ein latenter Schulungsbedarf. Das weitere Vorgehen soll vor den Sommerferien festgelegt werden.

**4.1.2            Landrat**

Die Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung beinhaltet einen Kulturwandel. Weg von der Detailsteuerung, hin zum Globalbudget. Der Landrat kann sich stärker auf seine Kernaufgabe, die strategische Führung im Rahmen seiner Gesetzgebungskompetenzen, konzentrieren. Dies setzt voraus, dass der Landrat entsprechend von den neuen Instrumenten im Rahmen von WOV überzeugt ist. Um dies zu erreichen sind vor allem am Anfang umfangreiche Informationen notwendig. Der Landrat soll sich von der Plausibilität und der Korrektheit der Instrumente und von der Arbeit der Controller überzeugen.

#### **4.1.3 Regierungsrat**

Durch die Einführung von WOV wird die Führungsverantwortung beim Regierungsrat zunehmen. Unterstützt wird der Regierungsrat durch das zentrale Controlling. Auf Grund der neuen Instrumente und des zentralen Controllings wird die Übersicht über die Kosten und die erbrachten Leistungen wesentlich erhöht.

#### **4.1.4 Verwaltung**

Für die Verwaltung werden die Leitplanken mit dem Leistungsauftrag und dem Globalbudget abgesteckt. Sie erhält vorgängig messbare Zielsetzungen und einen finanziellen Rahmen. Im Rahmen dieser Vorgaben haben die Verantwortlichen einen ansprechenden Handlungsspielraum. Dieser Handlungsspielraum beinhaltet auch zusätzliche Verantwortung.

### **4.2 Instrumente**

#### **4.2.1 FIBUplus**

Als Kostenrechnungssystem wird das erweiterte Finanzbuchhaltungssystem „FIBUplus“ vorgeschlagen. FIBUplus zeigt lediglich die Vollkosten auf Stufe Amt auf. Zusammen mit einer Zeit- und Leistungserfassung können Auswertungen zur Leistung gemacht werden. Eine detaillierte Teil- oder Vollkostenrechnung auf Stufe Leistung oder Produkt ist nicht möglich. Es gilt festzuhalten, dass es sich nicht um eine eigentliche Kostenrechnung handelt, sondern nur um eine Erweiterung der Finanzbuchhaltung.

#### **4.2.2 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. Dies ist bei der Verwaltung interessant, weil der Personalaufwand doch ein beachtlicher Teil der Kosten verursacht. Weiter wird durch die Einführung dieses Systems die Absenzverwaltung vereinfacht.

Für die Einführung der Zeit- und Leistungserfassung wird während des Monats Mai das Steueramt als Pilotamt zur Verfügung stehen. Ab Juni werden die WOV-Ämter der ersten Etappe sowie das Personalamt und die Finanzkontrolle die Ist-Zeit erfassen. Ab 1. September wird zusätzlich bei diesen Ämtern die Leistungserfassung operativ dazukommen.

Die Gesamtinvestitionskosten bewegen sich im vorgesehenen Betrag von 140'000 Franken.

#### **4.2.3 Controlling**

Durch die Installation einer Kostenrechnung (KR) ist der Aufbau eines zentralen Controllings notwendig. Eine KR nützt wenig, wenn sie nicht entsprechend gepflegt und unterhalten 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 der Kanton Nidwalden mit rund 600 Angestellten (460 Vollzeitstellen) 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 und administrativ bei der Staatskanzlei angegliedert wird. Somit wird sichergestellt, dass die Controller unabhängig operieren können. Aufgrund der Grösse der Verwaltung ist das zentrale Controlling mit 250 bis 300 Stellenprozenten zu besetzen.

### 4.3 Finanzielle Auswirkungen

#### 4.3.1 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%
Parlamentdienst		50%*	50%*		
Coaching Projektleiter**					

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

Pro Arbeitsplatz wurde 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 Stellenprozent ausgegangen. Dies ergibt total jährlich wiederkehrende Kosten in der Höhe von rund Fr. 800'000.--. Dazu kommen noch die Kosten für den externen Coach in der Höhe von Fr. 100'000.-- verteilt auf mehrere Jahre zur Unterstützung der Projektleitung.

#### 4.3.2 Kosten für eine Zeit- und Leistungserfassung

Der Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung beinhaltet unter anderem auch ein Zeit- und Leistungserfassungssystem. Die Kosten dafür betragen rund 140'000 Franken. Die Zeit- und Leistungserfassung wird analog der Einführung WOV etappenweise über drei Jahre eingeführt werden.

### 4.4 Stand der Arbeiten

Das Konzept für die Ausgestaltung der Globalbudgets wurde durch eine Arbeitsgruppe Kosten- und Leistungsrechnung erarbeitet. Dieses Konzept gibt detailliert Auskunft unter anderem über die Schwerpunktthemen, Globalbudget, Anlagebuchhaltung und Anreizsystem. Der Regierungsrat hat dieses an seiner Sitzung vom 18. Mai 2004 verabschiedet.

Die Landrätliche Begleitkommission wurde am 17. Mai 2004 über das Konzept für die Ausgestaltung der Globalbudgets informiert.

Zum WOV-Gesetz und zur Änderung des Personalgesetzes findet bis zu den Sommerferien die Vernehmlassung und deren Auswertung statt. Die 1. Lesung vor dem Landrat soll am 22. September 2004 und die 2. Lesung am 20. Oktober 2004 stattfinden. Nach der Genehmigung der Gesetze durch den Landrat besteht die Möglichkeit, während zwei Monaten das fakultative Referendum zu ergreifen. Das Gesetz soll auf den 1. Januar 2005 in Kraft treten.

Der Regierungsrat ist sich bewusst, dass dieser Terminplan sehr ehrgeizig ist, doch will er im Interesse des Projektes und der damit verbundenen Zielsetzungen an der ursprünglichen, stets kommunizierten Terminplanung festhalten.

Auch an der etappierten Umsetzung von WOV wird festgehalten. Die WOV-Ämter der ersten Etappe werden im Herbst 2004 die ersten Globalbudgets vorlegen. Der Budgetprozess bleibt gleich wie bisher. Neu werden die Leistungen auf Stufe Amt geplant. Diese Planleistungen können zusammen mit der Zeit- und Leistungserfassung ausgewertet werden. Im Laufe der Zeit werden diese Planungsdaten immer präziser und stetig detailliertere Auswertungen zulassen. Dies ist ein wirkungsvolles Führungsinstrument auf Stufe Amt.

Zusammen mit den ersten Globalbudgets wird der Landrat im Herbst über die Leistungsauftragsweiterung für die Controller zu entscheiden haben, denn ohne Controller kann es kein Globalbudget geben.

Stans, 18. Mai 2004

REGIERUNGSRAT NIDWALDEN

Landammann

*Beat Fuchs*

Landschreiber

*Josef Baumgartner*