

## **Regierungsratsbeschluss**

vom 21. Januar 2003

Nr. 2003/53

KR.Nr. I 224/2002 (Finanz)

### **Interpellation Fraktion CVP vom 10. Dezember 2002; WOV**

---

#### **1. Vorstosstext**

Der Regierungsrat wird gebeten, die folgenden Fragen zu beantworten:

1. Ist im Hinblick auf eine definitive Einführung von WOV eine Gesamtevaluation als Entscheidungsgrundlage für den Kantonsrat vorgesehen?
2. Wird dazu auch eine Kosten-Nutzen Projektion gemacht, also abgeklärt, wieviel man mit WOV sparen kann, aber auch wieviel wir zusätzlich zur Durchführung von WOV ausgeben müssen?
3. Viele Indikatoren, mit denen die Wirksamkeit gemessen werden sollten, sind immer noch zu sehr abstrakt, oftmals gekünstelt und kaum messbar, bzw. vom Kantonsrat nicht überprüfbar. Was wird vorgeschlagen, um diesem Missstand abzuhelpen, bzw. wie soll den zukünftigen Mitgliedern des Kantonsrates ermöglicht werden, in Berichten dargestellte Indikatoren überprüfen zu lassen?
4. Zukünftige Mitglieder des Kantonsrates müssen, wollen sie mit WOV einigermaßen zurechtkommen, in kurzer Zeit ein grosses Wissen über die Abläufe in den einzelnen Ämtern erwerben. Welche Möglichkeiten sieht der Regierungsrat, diesen Mitgliedern mit praktischer Arbeit an Globalbudgets dieses Wissen vermitteln zu können. (Also keine theoretischen Seminare mit Referaten, Folien usw.)
5. Wie steht der Regierungsrat zum Vorschlag, dass an unserer Fachhochschule für Wirtschaft praktische Globalbudget- und Leistungsauftrags-Modellfälle konstruiert und diese dann in Kursen mit den betreffenden Kommissionen im Massstab 1:1 durchgespielt werden könnten?

#### **2. Begründung**

Im Zusammenhang mit WOV treten immer wieder die gleichen Fragen auf. Viele Mitglieder des Kantonsrates sind verunsichert. Wenn man sieht, wieviel Aufwand die konsequente Durchsetzung von WOV generiert, man denke hier etwa an den Aufwand für das Controlling, dann müssen klare Entscheidungsgrundlagen für die Einführung von WOV auf definitiver Basis vorhanden sein.

#### **3. Stellungnahme des Regierungsrates**

Allgemein kann festgehalten werden, dass Controlling nichts Neues ist. Controlling wurde schon immer gemacht. Unterdessen wurden jedoch die Methoden verfeinert. Für eine zielorientierte Verwaltungsführung unter WOV wird nun aber das Controlling regelmässig und systematisch notwendig. Auch ohne WOV würde das Controlling verstärkt werden müssen, um den neuen Anforderungen an ein modernes Staatswesen genügen zu können.

Antworten zu den Fragen:

### 3.1 Zu Frage 1

Wir haben sowohl in den allgemeinen Rahmenbedingungen von 1995 wie in der Verordnung über den Versuch mit der wirkungsorientierten Verwaltungsführung im Kanton Solothurn (WOV-Versuchsverordnung) von 1998 vorgesehen, dass parallel zur Erprobung von WOV im Kanton Solothurn eine wissenschaftliche Begleituntersuchung zur Auswertung der Erfahrungen stattzufinden hat. Diese soll die Entscheidung über die definitive Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung im Kanton vorbereiten. Der Schlussbericht ‚Evaluation des WOV-Versuchs‘ liegt inzwischen vor (KRB 84/2000 vom 21. Juni 2000).

Mit KRB 34/2001 vom 9. Mai 2001 haben wir dem Kantonsrat die Strategie zur flächendeckenden Einführung von WOV (Planungsbeschluss) zur Kenntnis vorgelegt, welche festlegt, ob und wie WOV in der Kantonsverwaltung möglichst flächendeckend eingeführt werden soll. Der Antrag zum Beschluss über die flächendeckende Einführung von WOV ist jedoch erst zu stellen, wenn die Aufträge zur definitiven Einführung von WOV (Erarbeitung der notwendigen Rechtsgrundlagen) und zur Weiterentwicklung von WOV (KRB 78/2000 und 79/2000 vom 21. Juni 2000) und das Postulat über das WOV-Instrumentarium des Kantonsrates (P81/2000 vom 21. Juni 2000) erfüllt sind. Mit der Erfüllung dieser Aufträge sollten die in der Evaluationsstudie festgestellten Mängel behoben sein.

Eine weitere Evaluation ist nicht vorgesehen.

### 3.2 Zu Frage 2

Eine Kosten-Nutzen Projektion ist mit einem vernünftigen Aufwand fast nicht machbar. Ein grosser Nutzen von WOV (Kunden-, Leistungs-, Wirkungs-, Qualitäts- und Wettbewerbsorientierung) ist rein qualitativer Natur und nicht direkt messbar. Durch WOV steigt einerseits das Kostenbewusstsein innerhalb der Verwaltung, andererseits steigt auch die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch mehr Einflussmöglichkeiten und Handlungsspielräume. Die verbesserten Steuerungs- und Führungsinstrumente unter WOV erlauben, Fehlentwicklungen frühzeitig zu erkennen und korrigierende Massnahmen rechtzeitig zu ergreifen. Hieraus folgen noch bessere Leistungen und noch mehr Effizienz, was wiederum bei den Bürgerinnen und Bürger direkt Niederschlag findet.

Nicht zuletzt führt WOV auch zu einem gewissen Spareffekt. Die erarbeiteten Globalbudgetreserven per 1.1.2002 betragen 19,4 Mio. Franken (ohne die Spitäler). Im Rahmen des Projekts SO+, Massnahmen zur Reformierung der staatlichen Tätigkeiten und zur Sanierung des kantonalen Finanzhaushalts, wurde das längerfristige Einsparpotenzial aufgrund der flächendeckenden Einführung von WOV auf ca. 5 Mio. Franken jährlich geschätzt (RRB Nr. 1489 vom 22. August 2000, Massnahme 27, S. 48). Weiter wurde in diesem Bericht mit Kosteneinsparungen aufgrund besserer Führungsinformationen aus der Kosten-/Leistungsrechnung von 1,7 Mio. Franken gerechnet (Massnahme 29, S. 50).

Externe Projektunterstützungen verursachten bis heute geschätzte Kosten von ca. 0,8 Mio. Franken. Nach der Einführung von WOV ist mit jährlich wiederkehrenden Kosten von rund 0,7 Mio. Franken zu rechnen (insbesondere für den Ausbau der Controllerdienste auf allen Stufen).

### 3.3 Zu Frage 3

Die fortlaufende Verbesserung der Indikatoren ist ein stetiger und anspruchsvoller Prozess. Ständige Lernbereitschaft aller Beteiligten (jährliche Workshops zur Optimierung der Ziele, Indikatoren und Standards) sowie die Diskussion zwischen den beteiligten Parteien (Parlamentsmitglieder der Sachkommissionen, Regierungsrat, WOV-Dienststellen, WOV-Projektleitung) bei der Erarbeitung und Überprüfung neuer Leistungsaufträge (alle 3 Jahre) führen zu einer Verbesserung der heute noch nicht vollumfänglich zufriedenstellenden Situation (Stichworte sind ‚Learning organization‘, ‚Learning by doing‘). Unterstützung sollten die Parlamentsmitglieder auch durch die neu geschaffene Stelle des Parlamentscontrollers bzw. der Parlamentscontrollerin erhalten.

#### 3.4 Zu Frage 4

Die ständige Aus- und Weiterbildung sowie der direkte Kontakt mit der Departementsvorsteherin und den Departementsvorstehern, den WOV-Dienststellen und der WOV-Projektleitung werden für die Parlamentsmitglieder zur Notwendigkeit. Eine Spezialisierung unter den Parlamentsmitgliedern drängt sich auf.

Nach den positiven Erfahrungen mit den bereits zweimal für WOV-Dienststellen durchgeführten Indikatoren-Workshops (Workshop zur Optimierung der Ziele, Indikatoren und Standards), prüfen wir zurzeit, ob wir im nächsten Jahr auch methodisch entsprechende Workshops für die Sachkommissionen anbieten wollen. Noch in diesem Jahr möchten wir zur Abklärung der Ausbildungsbedürfnisse der Parlamentsmitglieder eine entsprechende Umfrage durchführen. Inhaltliche Ziele solcher Workshops könnten bspw. sein die Formulierung sinnvoller und möglichst messbarer Leistungsaufträge (Wirkungsziele) oder die sachgerechte Interpretation der Indikatoren. Gegenstand der Workshops wären dann die Globalbudgets und Leistungsaufträge konkreter Dienststellen, für welche die jeweilige Sachkommission zuständig ist.

#### 3.5 Zu Frage 5

Die Vermittlung von Wissen anhand von konkreten Globalbudgets und Leistungsaufträgen für die Parlamentsmitglieder ist sicher sinnvoll, sofern die vorgesehene Umfrage zur Abklärung der Ausbildungsbedürfnisse der Parlamentsmitglieder (vgl. Punkt 4) positiv ausfällt. Fraglich ist, wer dieses praktische Know-How am besten vermitteln kann. Die Verzettlung auf verschiedene WOV-Ausbildner birgt eine gewisse Gefahr, da das WOV-Modell nicht überall – auch nicht in allen Kantonen – gleich ausgestaltet wird. Der Abstimmungsaufwand ist unter Umständen beträchtlich. In der praktischen Ausbildung kommt man nicht um die konkrete Diskussion zwischen den beteiligten Parteien (Parlamentsmitglieder der Sachkommissionen, Regierungsrat, WOV-Dienststellen, WOV-Projektleitung) herum. Alle beteiligten Parteien sind in die WOV-Ausbildung miteinzubeziehen und der Ausbildungsleiter, bzw. die Ausbildungsleiterin, sollte über vielfältige und langjährige Erfahrung in der Umsetzung von WOV-Projekten verfügen und gleichzeitig das solothurnische WOV-Modell sehr gut kennen, bzw. möglichst bei dessen Entwicklung mitgearbeitet haben. Wir denken deshalb daran, für die anspruchsvolle Aufgabe der Ausbildungsleitung eine Person / Organisation zu beauftragen, welche bereits über langjährige Erfahrung im Bereich der WOV-Ausbildung verfügt. Falls eine entsprechende Ausbildung für Parlamentsmitglieder angeboten werden soll, werden wir auch die Fachhochschule für Wirtschaft zur Offertstellung einladen.

K. Schwaller

Dr. Konrad Schwaller

Staatschreiber

**Verteiler**

Amt für Finanzen

Departemente

Parlamentsdienste

Traktandenliste Kantonsrat