

# Regierungsratsbeschluss

vom 12. März 2013

Nr. 2013/440

## Massnahmenplan 2014 Vorgehen und Organisation

---

### 1. Ausgangslage

Die finanzpolitische Situation des Kantons Solothurn wird massgeblich durch ein strukturelles Defizit von rund 150 Mio. CHF geprägt. Per 31.12.2011 besteht zwar ein frei verfügbares Eigenkapital von rund 580 Mio. CHF, welches ohne Gegenmassnahmen aber spätestens 2015 aufgebraucht sein wird. Die Schuldenbremse zwingt zu Überschüssen, sobald ein Fehlbetrag in der Bilanz ausgewiesen wird. Der Regierungsrat erarbeitete deshalb im vergangenen Frühjahr einen „Massnahmenplan 2013“. Der Kantonsrat beschloss allerdings lediglich Massnahmen von maximal 30 Mio. CHF anstatt der vorgeschlagenen 100 Mio. CHF. Gleichzeitig beauftragte er aber die Regierung, ein erweitertes Massnahmenpaket vorzulegen mit der Auflage „insbesondere interne Prozessoptimierungen in den einzelnen Ämtern wie auch externe Leistungs- und Beratungsmandate“ zu prüfen. Überdies dürfe auch „ein Aufgabenverzicht kein Tabu sein“ (SGB 055/2012). Gleichzeitig wurden mehrere parlamentarische Vorstösse mit ähnlicher Stossrichtung eingereicht.

Der Regierungsrat hat anlässlich seiner Sitzung vom 11. Dezember 2012 definiert, dass für den Massnahmenplan 2014 der Prozess klarer zu strukturieren sei und Experte(n) für Teil- oder Sachgebiete eingesetzt werden können. Die Führung des Prozesses soll aber beim Regierungsrat bzw. dem zuständigen Finanzdepartement bleiben. An einem Seminar hat der Regierungsrat am 29. Januar 2013 dem Vorgehenskonzept des Amtes für Finanzen (AFIN) zugestimmt.

Die Erarbeitung des Massnahmenplanes 2014 findet in einem Wahljahr der Regierung statt, in welchem bekannt ist, dass drei Regierungsräte zurücktreten. Dieser Tatsache ist im Vorgehenskonzept spezielle Aufmerksamkeit geschenkt worden. Die amtierende Regierung hat das Vorgehen für den Massnahmenplan 2014 genehmigt und trägt die volle operative Verantwortung bis zum Ende ihrer Legislatur am 31. Juli 2013. Die neu gewählten Regierungsräte werden zu Workshops zum Massnahmenplan 2014 vor ihrem offiziellen Amtsantritt eingeladen.

### 2. Zielsetzung

Aufgrund dieser Ausgangslage und zur Erhaltung eines finanziellen Handlungsspielraumes sollen zeitgleich mit dem Budgetprozess 2014 Massnahmen mit folgender Zielsetzung entwickelt werden:

**Erarbeitung eines Massnahmenpaketes mit einem Optimierungspotential von gesamthaft 150 Mio. CHF, welches schrittweise wirksam wird ab dem Jahr 2014.**

### 3. Arbeitspakete

Die Regierung hat am 29. Januar 2013 zugestimmt, folgende sechs Arbeitspakete, fallweise mit externer Unterstützung, abzuwickeln:

Nr.	Was	Ziel	Resultat	Lead
1	<b>Gesamtstaatliche Aufgaben- und Leistungsüberprüfung und Prozessoptimierung</b>	Zusammenlegung gleicher Aufgaben und Leistungen.	Interne Prozessoptimierungen sowie Aufgaben- und Leistungsverzichtsmöglichkeiten aufzeigen..	Regierungsrat
2	<b>Bildung</b>	Analyse der Bildungskosten und Optimierungsmassnahmen aufzeigen.	Bildungsausgaben und Gebühren im Quervergleich mit anderen Kantonen analysieren, sowie Optimierungsmassnahmen vorschlagen. Prozessoptimierungen mit den kommunalen Bildungsverantwortlichen aufzeigen.	Ges.verant.: RR Lead: <b>DBK</b>
3	<b>Soziales / Gesundheit</b>	Analyse der Sozial- und Gesundheitskosten und Optimierungsmassnahmen aufzeigen.	Gesundheits-, Sozialausgaben und Gebühren im Quervergleich mit anderen Kantonen analysieren, sowie Optimierungsmassnahmen vorschlagen. Prozessoptimierungen mit den kommunalen Verantwortlichen aufzeigen.	Ges.verant.: RR Lead: <b>Ddl</b>
4	<b>Investitionsvolumen</b>	Klärung: Wie viel kann der Kanton überhaupt finanzieren?	Tragbarkeitsrechnung und Definition des zukünftigen Investitionsvolumen bis 2025. Investitionspriorisierung von Grossprojekten vornehmen.	Ges.verant.: RR Lead: <b>BJD</b>
5	<b>Steuern / Gebühren / Abgaben</b>	Analyse der Abgaben und Optimierungsmassnahmen vorschlagen.	Abgaben im Quervergleich mit anderen Kantonen analysieren. Prüfen von des Steuersubstrates, Steuersätze, Steuerkontrolle, Steuergesetzreform, usw. im Hinblick auf das strukturelle Defizit.	Ges.verant.: RR Lead: <b>FD</b>
6	<b>Optimierung Verbundaufgaben</b>	Optimale Aufgabenteilung zwischen Gde. – Kt. - Bund	Aufgabenverteilung und Prozessoptimierungen mit den Verantwortlichen aufzeigen.	Ges.verant.: RR Lead: <b>VWD</b>

#### 3.1 Arbeitspaket 1: Gesamtstaatliche Aufgaben – und Leistungsüberprüfung und Prozessoptimierung

Das „Arbeitspaket 1“ ist als übergeordnetes strategisches Organisationsprojekt mit externer Beratung zu verstehen und beinhaltet nicht einzelne operative Prozessoptimierungen innerhalb einzelner Amtsstellen, sondern fokussiert sich auf strukturelle gesamtheitliche Optimierungen.

**Absicht ist eine zielgerichtete Organisation der kantonalen Ressourcen sowie die Zusammenlegung gleicher Aufgaben und Leistungen auf fünf Departemente, mit einem langfristigen Einsparungseffekt schrittweise wirksam ab dem Jahr 2014.**

In den Lösungsvarianten sind die gesetzlichen Auswirkungen (z.B. auf das „Gesetz über die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung, RVOG“) aufzuzeigen. Die Realisierung der Massnahmen soll hauptsächlich innerhalb der bestehenden Organisationsstrukturen erfolgen. Allenfalls werden weitere Mandate vergeben, welche zum jetzigen Zeitpunkt jedoch nicht Gegenstand der Diskussion sind. Selbstverständlich sind die Resultate der Einzelanalysen in den Fachbereichen (Arbeitspakete 2-6) aufzunehmen und in der Lösungskonzeption angemessen zu berücksichtigen. Diese Koordinationsaufgabe übernimmt das AFIN. Dabei ist geplant, ab dem 29. April 2013 auch die neu gewählten Regierungsratsmitglieder in die gesamtstaatliche Überprüfung der Aufgaben und Leistungen miteinzubeziehen.

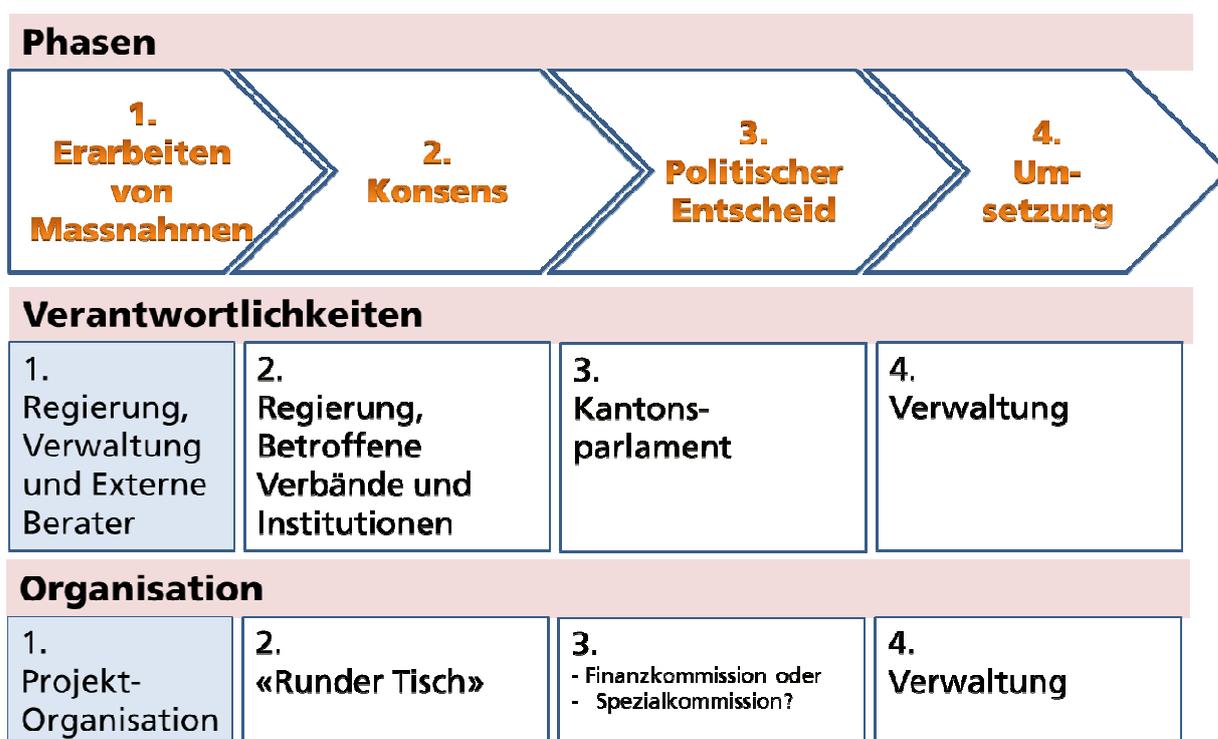
Das Finanzdepartement hat zur Finanzierung dieses Beratungsmandates dem Regierungsrat zweckgebundene Reserven im Geschäftsbericht 2012 von CHF 100'000.- im Globalbudget AFIN beantragt. Das AFIN vergibt gemäss dem Submissionsgesetz (§ 15 SubG) die Dienstleistung für das Beratungsmandat im freihändigen Verfahren.

### 3.2 Arbeitspakete 2 - 6: Operativ

Ziel sind Departements- und amtsinterne Leistungsüberprüfungen und Prozessoptimierungen in den aufgeführten Fachbereichen. Den Departementen steht es dabei offen, in ihren Fachgebieten ebenfalls weitere externe Berater beizuziehen. Die Gesamtverantwortung des Prozesses liegt beim Regierungsrat, wobei die Teilprojektleitung bei den jeweiligen Departementen wahrgenommen wird.

## 4. Vorgehen und Organisation

Die Erarbeitung des „Massnahmenplanes 2014“ wurde in vier Phasen aufgeteilt. Jeder Phase ist eine spezifische Organisationsstruktur zugeordnet. In Phase 1 Erarbeiten von Massnahmen kommt eine Projektorganisation zum Tragen. Für eine frühzeitige politische Einbindung und optimale Konsensfindung der Massnahmen, Phase 2 ein „Runder Tisch“, analog dem SO+-Sparprojekt von 2001 (RRB Nr. 804/2000). Der politische Entscheid, Phase 3 und die Umsetzung, Phase 4 mit allfälligen gesetzlichen Anpassungen werden in den bestehenden Organisationsstrukturen wahrgenommen.



#### 4.1 Phase1: Projektorganisation

Die Gremien der Projektorganisation haben in der ersten Phase folgende Rollen und Aufgaben wahrzunehmen:

##### 4.1.1 Steuerungsausschuss / Regierungsrat

Der Steuerungsausschuss wird vom Finanzdepartement einberufen. An den Sitzungen soll eine Vorselektion und Einvernehmen über die Massnahmen- und Lösungsvorschläge entstehen. Der Steuerungsausschuss entscheidet über die inhaltlichen Fragestellungen, definiert das konkrete Vorgehen und trifft die politischen Strategieentscheide.

### 4.1.2 Projektleitung

Die Projektleitung gewährleistet eine effiziente und effektive Gesamtkoordination und ist das Verbindungsglied zwischen der Verwaltung, den Departements-Verantwortlichen und dem Externen Berater und dem Steuerungsausschuss. Die Projektleitung entwickelt und begleitet die Entscheidungsprozesse, stellt die zeitlichen und finanziellen Ziele sicher, erarbeitet die Entscheidungsgrundlagen für den Steuerungsausschuss und leitet das Kern- und Projektteam. Die Projektleitung wird vom Projektoffice administrativ unterstützt.

### 4.1.3 Departements-Verantwortliche

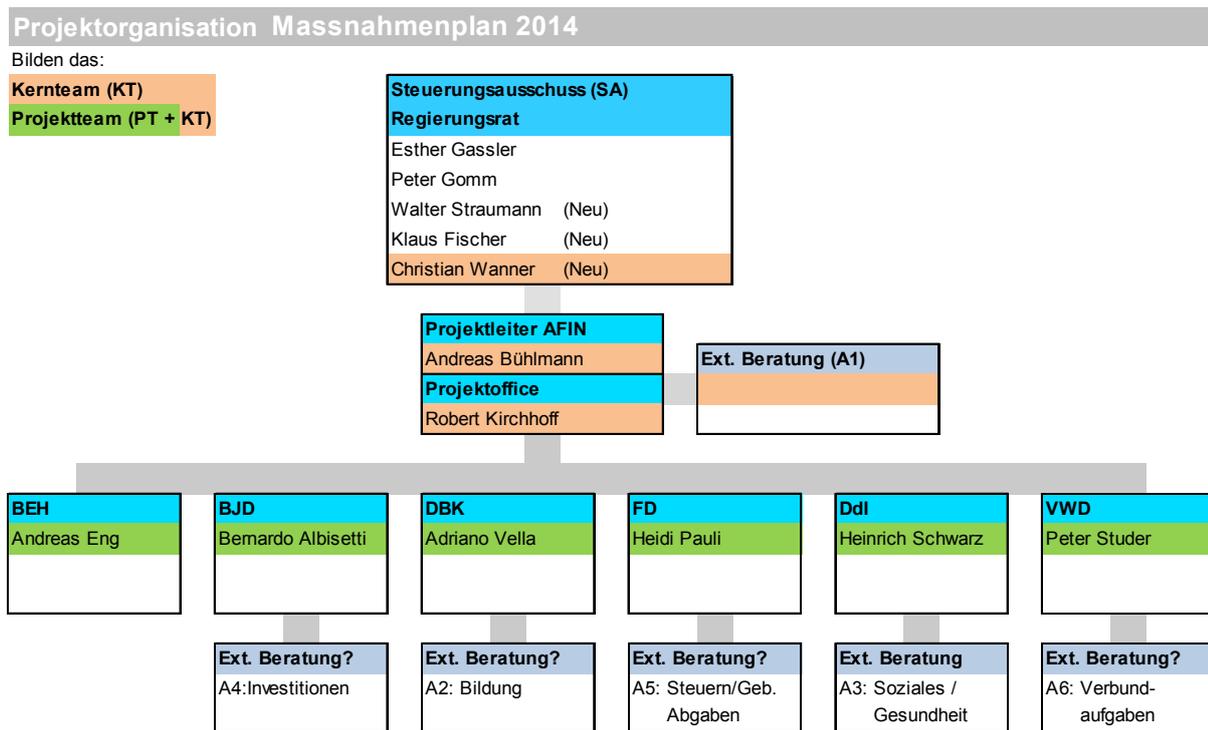
Die Departementssekretäre sind für die Koordination der Massnahmenentwicklung verantwortlich. Sie unterstützen die Dienststellen und gewährleisten den Informationsfluss innerhalb des Departementes und sorgen für die Bereitstellung der Projektressourcen auf Amtsstufe und klären fachliche Fragen. Sie bearbeiten die zugeteilten Arbeitspakete und vertreten die Resultate und Massnahmenvorschläge im Steuerungsausschuss.

### 4.1.4 Kernteam

Das Kernteam besteht aus dem Finanzdirektor, der Projektleitung und dem externen Berater.

### 4.1.5 Projektteam

Das Projektteam bilden alle Departements-Verantwortlichen und das Kernteam.



## 4.2 Phase 2: „Runder Tisch“

Nachdem die Massnahmenvorschläge durch den Steuerungsausschuss erarbeitet worden sind, soll am „Runden Tisch“ unter der Leitung von Frau Landammann eine Einigung auf politisch konsensfähige Massnahmen stattfinden. Die Vertreter des „Runden Tisches“ und dessen Einberufung werden zu einem späteren Zeitpunkt beschlossen.

## 5. Termine

### Meilensteine

Nr.	Datum	Was	Bemerkungen
1.1	29. Jan.	<b>RR-Seminar</b> , Mariastein	
1.2	12. März	<b>RRB</b> «Massnahmenplan 14» Organisation und Ausschreibung Beratungsmandat	
1.3	29. April	<b>RR</b> : Stand und weiteres Vorgehen zum «Massnahmenplan 14» besprechen.	RR-Sitzung mit gewählten Regierungsräten (Departementszuteilung).
1.4	28. Mai	<b>RR-Seminar</b> mit gewählten Regierungsräten. Erarbeitung Zielsetzungen und Schwerpunkte?	
1.5	Mai-Aug.	Verwaltung / Ext. Berater erarbeiten Massnahmen	
1.6	24. Juni	<b>RR-Seminar</b> mit gewählten Regierungsräten	
1.7	8. Aug.	<b>RR-Seminar</b>	
2.1	14. Aug.	<b>«Runder Tisch»</b> 1.Sitzung	
2.2	20. Aug.	<b>«Runder Tisch»</b> 2.Sitzung	
2.3	26. Aug.	<b>«Runder Tisch»</b> 3.Sitzung	
3.1	10. Sept.	Genehmigung <b>RRB mit B+E</b>	Mit Voranschlag 2014
3.2	Sept.-Nov.	Beratung in Aufsichts- und Sachkommissionen	Spezialkommission?
3.3	10. Dez.	Beratung im Plenum <b>KRB</b>	Mit Voranschlag 2014?

## 6. Beschlüsse

- 6.1 Dem Vorgehen und der Organisation vom „Massnahmenplan 2014“ wird zugestimmt.
- 6.2 Das Finanzdepartement wird mit der Umsetzung beauftragt.



Andreas Eng  
Staatsschreiber

### Verteiler

Departemente (5)  
Staatskanzlei  
Gerichte  
Amt für Finanzen (2)