

Kapitel 9

Berichtswesen

Bearbeitungs-Datum: 17. Dezember 2025

Dokument-Nummer: 9_01_Berichtswesen.doc

Kapitel 9 Berichtswesen 1

9. Berichtswesen 3

9.1 Einleitung 3

9.1.1 Zweck des Berichtswesens 3

9.1.2 WoV-Cockpits 4

9.2 Semesterbericht (§ 8 WoV-G, § 6 WoV-VO) 5

9.3 Geschäftsbericht (§ 24 WoV-G; § 13 WoV-VO) 5

9.4 Jahresplan (§ 8 und 27 WoV-G, § 16 WoV-VO) 5

9.5 Jahresendprognosen (§ 8 WoV-G, § 6 WoV-VO) 5

9. Berichtswesen

9.1 Einleitung

9.1.1 Zweck des Berichtswesens

Die Berichterstattung hat zum Ziel, allen Entscheidungsträgern die aktuellsten Daten über die erbrachten Leistungen und den Ressourcenverbrauch zu liefern. So können notwendige Entscheidungen rechtzeitig auf der Basis qualitativ hochwertiger Informationen getroffen werden.

Neben dieser Dokumentationsfunktion erfüllt das Berichtswesen nach der Einführung von WoV eine weitere wichtige Aufgabe: Politische Planung, verbunden mit der Delegation von Kompetenzen an dezentrale Verwaltungseinheiten, kann nur dann Sinn machen, wenn Rechenschaft darüber abgelegt werden muss, inwieweit eine Dienststelle ihre Vorgaben erreicht hat. Jene erhalten mit WoV einen grösseren Handlungsspielraum über die Art und Weise der Leistungserbringung und Mittelverwendung (Leistungsauftrag und Saldovorgabe); im Gegenzug sind sie jedoch verpflichtet, umfassend darüber zu informieren, welche Leistungen sie mit welchen Mitteln tatsächlich erbracht haben. Nur so kann der Regierungsrat seine Kontrollfunktion gegenüber den Dienststellen wahrnehmen.

Das Berichtswesen befasst sich nicht nur und nicht primär mit dem, was geschehen ist. Es geht insbesondere auch darum, Informationen bereitzustellen, damit etwas besser gemacht werden kann. Abweichungen sind keine Schuldbeweise, sondern Anlass für einen Lernprozess. Abweichungen gibt es, sie sind nicht zu vermeiden. Es ist darum auffallend, wenn sich bei einer Plan/IST-Betrachtung keine Abweichungen ergeben. In diesem Fall kommt die Vermutung auf, dass das Gesamtbild verzerrt dargestellt wird und zu Fehlinterpretationen im Management führen und nicht notwendige Massnahmen initiieren kann. Eine tatsächengerechte Abbildung der Verhältnisse im Berichtswesen ist somit unabdingbare Voraussetzung, um sich zu verbessern.

Controlling-Berichte sollen die aktuelle Situation möglichst wahrheitsgetreu aufzeigen und verdeutlichen, warum es zu einer Abweichung kam. Ein Bericht, der erstellt und nur abgelegt wird, ist allerdings wertlos. Erst die Diskussion mit den Entscheidungsträgern, die Interpretation und die dadurch veranlassten Verbesserungsmaßnahmen geben dem Berichtswesen die ihm zustehende Bedeutung.

9.1.2 WoV-Cockpits

Das Amt für Finanzen erarbeitet mit den Departementen in Absprache mit dem Controllerkreis die Semester- und Geschäftsberichtsformulare. Mit diesem Vorgehen soll breit abgestützt definiert werden, was ein «stufengerechtes Berichtswesen» alles beinhaltet.

Im WoV-Cockpit erstellt das AFIN in tabellarischer Form einen Überblick der wichtigsten Abweichungen von den finanziellen und leistungsbezogenen Werten. Hierzu werden Standards definiert, an denen alle Globalbudgetnehmer gemessen werden. Zurzeit sind folgende Abstufungen gültig:

Legende:	
Grün	F = Finanzen: Schliesst besser bzw. im Rahmen des Budgets ab. L = Leistungen: Anteil erfüllter Leistungsindikatoren: $\geq 80\%$.
Gelb	F = Finanzen: Schlechter abgeschlossen als budgetiert, vollständige Abdeckung durch Reservenbezug möglich (NK in Kompetenz Amt für Finanzen) L = Leistungen: Anteil erfüllter Leistungsindikatoren: $\geq 50\% < 80\%$.
Rot NK ZK	F = Finanzen: Schlechter abgeschlossen als budgetiert, vollständige Abdeckung durch Reservenbezug nicht möglich. NK = Nachtragskredit in Kompetenz Kantonsrat notwendig, ZK = Zusatzkredit in Kompetenz Kantonsrat notwendig L = Leistungen: Anteil erfüllter Leistungsindikatoren: $< 50\%$.
RV =	Reservenveränderung 2010 in Fr. 1'000.- (Zuweisung, Bezug, Auflösung, Verzicht im 2010)
RB =	Reservenbestand per Ende 2010 in Fr. 1'000.-.
RB 50% =	Reservenbestand nach Anwendung 50%-Regel (GB's, welche 2011 in neue Periode starten)
ZG =	Zweckgebundene Reserven (wenn kein Vermerk: nicht zweckgebundene Reserven).

Bei dieser Betrachtungsweise wird die Bedeutung der einzelnen Indikatoren für die gesamte Leistungserbringung der Dienststelle nicht berücksichtigt. Ebenfalls ist der Erfüllungsgrad der einzelnen Indikatoren nicht relevant: Ein Indikator kann nur erfüllt oder nicht erfüllt sein. Damit relativieren sich die Aussagen des WoV-Cockpits. Es ist zu berücksichtigen, dass grün nicht immer gleich gut und rot nicht immer gleich schlecht ist. Das WoV-Cockpit dient deshalb vor allem zur einheitlichen Darstellung der Leistungserfüllung. Ein übersichtliches Gesamtbild ist am Besten aus den einzelnen Geschäftsberichten der Globalbudgetnehmer zu lesen.

Ziel der wirkungsorientierten Verwaltungsführung (WoV) ist eine möglichst wirtschaftliche und wirkungsorientierte Leistungserbringung. Dies ist ein ständiger Prozess, welcher alle Dienststellen zwingt, ihre Leistungen und die Art der Erbringung zu hinterfragen:

- *Dienststellen im «grünen» Bereich:* Stellen unsere Standards keine Herausforderung dar? Setzen wir unsere Ziele zu vorsichtig? Haben wir richtig gemessen?
- *Dienststellen mit ungenügender Zielerreichung:* Sind die Ziele zu hoch gesteckt? Wo haben wir Fehler gemacht? Gibt es externe Faktoren, welche die Ergebnisse beeinflussen?

Die Ziele, Indikatoren und Standards gehören zu den wichtigen Basiselementen von WoV. Im Rahmen des mehrjährigen Globalbudgets ist deshalb der Zielfindung und Messung (Indikatoren) aus Sicht der Führung grosses Gewicht beizumessen.

Für den Prozessablauf und Terminplan aller Berichte wird auf den jährlichen Terminplan des AFIN Controllerdienstes verwiesen.

9.2 Semesterbericht (§ 8 WoV-G, § 6 WoV-VO)

Die Dienststellen erstatten im Rahmen des Controllings über das Ergebnis ihres Globalbudgets halbjährlich Bericht an den Regierungsrat, die Finanzkontrolle und an die kantonsrätliche Sach- und Aufsichtskommission.

Die zentralen Fragestellungen, welche die Semesterberichte zu beantworten haben, lauten:

- Wo stehen wir?
- Wie lassen sich die Ergebnisse begründen?
- Erreichen wir das Jahresziel (noch)?
- Welche Massnahmen sind zu veranlassen?

Die Ergebnisverantwortung liegt bei den Departementen und Dienststellen. Sie haben deshalb eine Jahresendprognose abzugeben und die zum Voranschlag entstehende Planabweichung zu begründen. Ebenso treffen sie aufgrund der Sachverhalte Korrektur- oder Verbesserungsmassnahmen mit entsprechenden Terminvorgaben und erläutern die geplante Wirkung.

Der Semesterbericht ist öffentlich und wird zusammen mit dem Regierungsratsbeschluss publiziert.

9.3 Geschäftsbericht (§ 24 WoV-G; §13 WoV-VO)

Im Geschäftsbericht unterbreitet der Regierungsrat dem Kantonsrat jährlich die Ergebnisse (Leistungen und Finanzen) des vergangenen Jahres zur Genehmigung. In knapper Form werden dabei die Vorgaben (Ziele und Massnahmen aus dem Legislaturplan, dem IAFP sowie dem Voranschlag) mit den Leistungen der Departemente und Dienststellen verglichen. Der Geschäftsbericht weist für sämtliche Produktgruppen die Leistungen und Finanzen aus, kommentiert vergangene und künftige Entwicklungen und weist auf besondere Ereignisse und neue oder veränderte Rechtsgrundlagen hin. Neben der Zusammenfassung und dem Tätigkeitsbericht sind die Finanzströme ausserhalb des Globalbudgets und zusätzlich die Personalkennzahlen gemäss dem RRB 2002/2638 vom 17. Dezember 2002 auszuweisen. Mit dem Geschäftsbericht beantragen die Globalbudgetnehmer eine Reservenzuweisung oder –verzicht. Diese hat in Relation zur Leistungserfüllung zu erfolgen (siehe Kapitel 5 WoV-Handbuch).

9.4 Jahresplan (§ 8 und 27 WoV-G, § 16 WoV-VO)

Die Vorgaben des Jahresplanes basieren auf den Wirkungszielen des Legislaturplanes und IAFPs. Die Berichterstattung zum Jahresplan stellt eine Vollzugskontrolle auf den 31. Dezember dar und weist eine Übersicht über den Stand der Umsetzung der geplanten Vorhaben und Projekte aus. Zusätzlich werden die Abweichungen begründet und Verbesserungsmassnahmen initiiert.

Die Staatskanzlei bestimmt den Ablauf, die Struktur und den Inhalt. Jedes Departement beschliesst ihren Jahresplan, sowohl hinsichtlich der Leistungen als auch der Finanzen. Der Regierungsrat nimmt den Bericht zur Jahresplanung der Departemente zur Kenntnis.

9.5 Jahresendprognosen (§ 8 WoV-G, § 6 WoV-VO)

Die Dienststellen erstatten im Rahmen des Controllings quartalsweise Bericht an das Amt für Finanzen über das prognostizierte Ergebnis ihrer Finanzaufgaben per Ende Jahr (Globalbudgets, Finanzgrössen, Nettoinvestitionen). Das Amt für Finanzen konsolidiert die Jahresendprognosen der einzelnen Departemente und informiert

den Regierungsrat über den Ausblick der laufenden Rechnung (Erfolgs- und Investitionsrechnung).