

## **Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich**

Sitzung vom 29. Februar 2012

### **193. Bilanz über die Produkte und Verfahren des Regierungscontrollings**

#### **1 Ausgangslage**

##### ***1.1 Auftrag***

Gemäss §§6 und 7 des Gesetzes über Controlling und Rechnungslegung (CRG) werden die Tätigkeiten des Kantons Zürich durch ein zweckmässiges Controlling gesteuert. Das Controlling des Regierungsrates umfasst die Zielfestlegung, Planung der Massnahmen, Steuerung und Überprüfung des staatlichen Handelns. Es erfasst auch die Beteiligungen des Kantons an Institutionen des öffentlichen oder privaten Rechts und die Staatsbeiträge. Gemäss §16 der Verordnung über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung (VOG RR) werden der Regierungsrat und seine Direktionen in ihrem Controlling von der Staatskanzlei unterstützt. Zur Umsetzung dieser Bestimmung hat die Staatskanzlei ab 1. April 2008 die Abteilung Regierungscontrolling in Nachfolge des Leistungscontrollerdienstes eingerichtet.

Mit Beschluss Nr. 1725/2010 hat der Regierungsrat die Staatskanzlei beauftragt, im Anschluss an die Legislaturplanung 2011–2015 über die Produkte und Prozesse der Abteilung Regierungscontrolling Bilanz zu ziehen. Zudem hat er der Staatskanzlei im Rahmen des Sanierungsprogramms San10 vorgegeben, Vorschläge zur Verbesserung der Controllingprozesse zwischen Regierungscontrolling, Finanzverwaltung und den Direktionen sowie zur Optimierung der Schnittstellen zwischen Regierungscontrolling und Finanzdirektion auszuarbeiten. Unter Controllingprozessen verstand er dabei die Verfahren zur Erstellung folgender Planungs- und Rechenschaftsinstrumente: Konsolidierter Entwicklungs- und Finanzplan (KEF), Budgetentwurf, Budgetüberarbeitungen, Geschäftsbericht mit Staatsrechnung, Lagebeurteilung, Richtlinien der Regierungspolitik, Legislaturbericht, Controllingbericht, Sanierungsprogramme, Beteiligungs-, Staatsbeitrags- und Risikocontrolling sowie Kosten-Leistungs-Rechnung.

### **1.2 Rechtsgrundlagen**

Die Tätigkeit des Regierungscontrollings beruht auf dem Gesetz über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung (OG RR) sowie dem CRG. Sie wird in der VOG RR und der Finanzcontrollingverordnung (FCV) näher umschrieben (Abb. 1).

Tätigkeit	Rechtsgrundlagen
Regierungscontrolling allgemein (einschliesslich Unterstützung des Staatsschreibers, Beteiligungscontrolling, Wirkungsprüfung)	OG RR §§ 5, 26, 34, 36 VOG RR §§ 7–8, 12–17, 38, 72, 73 CRG §§ 1–2, 6–8, 28
Lagebeurteilung des Regierungsrates für die Legislaturplanung (einschliesslich Standortmonitoring, Imagemonitoring und Umfeldanalyse)	OG RR §§ 2, 3 VOG RR §§ 2, 4, 6, 17
Planung des Regierungsrates (Richtlinien der Regierungspolitik [Legislaturziele, Langfristige Ziele], Konsolidierter Entwicklungs- und Finanzplan, Controllingbericht)	OG RR §§ 2, 3 VOG RR §§ 1, 2, 5, 7–10, 12 CRG §§ 6–8, 10, 12–13, 28 FCV § 6–7, 9, 25–26
Rechenschaftsablage des Regierungsrates (Geschäftsbericht, Legislaturbericht)	OG RR §§ 3, 37 VOG RR §§ 2, 3, 9, 10 CRG §§ 27–28 FCV §§ 11–14, 24–26

Abb. 1: Rechtsgrundlagen der Tätigkeit des Regierungscontrollings

### **1.3 Steuerungsmodell**

Die gesamtpolitische Steuerung erfolgt in zwei aufeinander abgestimmten Controllingkreisläufen von Zielfestlegung, Planung und Rechenschaft, die sich aus §§ 1–17 VOG RR ergeben. Der erste Controllingkreislauf besteht im Controlling der langfristigen Ziele des Kantons, der zweite im Controlling der Legislaturziele des Regierungsrates. Die langfristigen Ziele des Kantons werden aus Verfassung und Gesetz hergeleitet. Sie zu erreichen wird von den Organisationseinheiten im Rahmen der Erfüllung ihrer laufenden Aufgaben angestrebt (Rubrik «Aufgaben» im KEF). Demgegenüber haben die Legislaturziele des Regierungsrates einen Zeithorizont von vier Jahren und werden mittels besonderer Massnahmen umgesetzt (Rubrik «Entwicklungsschwerpunkte» im KEF). Der systematische Zusammenhang zwischen dem Controlling der langfristigen Ziele und dem Controlling der Legislaturziele wird durch die Lagebeurteilung hergestellt, welche die Grundlage der Legislaturziele bildet und sich im Wesentlichen auf die Beurteilung des Erreichens der langfristigen Ziele abstützt (Abb. 2 und 3).

	Langfristige Ziele	Legislaturziele
<i>Zeithorizont</i>	Dauerhaft	Vier Jahre
<i>Thematischer Fokus</i>	Flächendeckend über alle kantonalen Aufgaben	Schwerpunkte, wo Handlungsbedarf besteht
<i>Herleitung</i>	Verfassung und Gesetz	Lagebeurteilung, strategisch
<i>Analyseebene</i>	Gesellschaftliche Wirkung	Gesellschaftliche Wirkung

Abb. 2: Unterschied zwischen langfristigen Zielen und Legislaturzielen

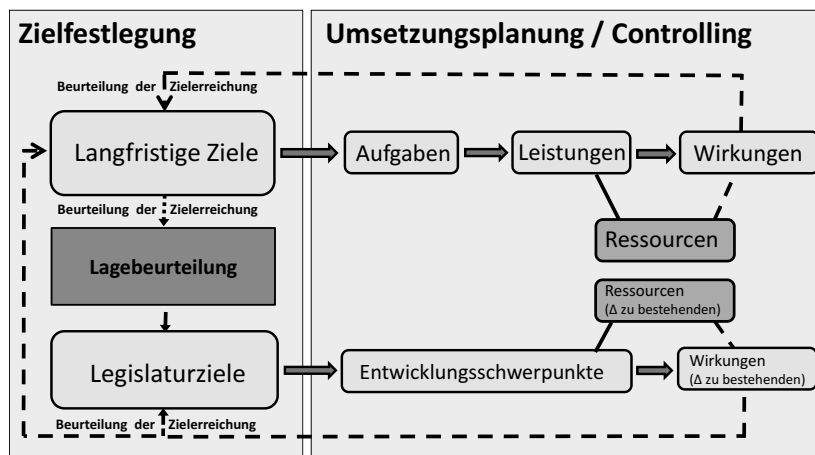


Abb. 3: Modell der gesamtpolitischen Steuerung

### 1.4 Hauptprodukte

Das Regierungscontrolling umfasst sechs Hauptprodukte, die untereinander in einem funktionalen Zusammenhang stehen. In der *Lagebeurteilung* werden abgestützt auf die Beurteilung des Erreichens der langfristigen Ziele vierjährlich die Stärken und Schwächen des Kantons, die darauf einwirkenden Umfeldentwicklungen sowie Chancen und Gefahren analysiert und die Herausforderungen beurteilt. In den *Richtlinien der Regierungspolitik* werden die langfristigen Ziele des Kantons aktualisiert und die Legislaturziele des Regierungsrates sowie die Massnahmen zu deren Umsetzung festgelegt. Aufgrund des *Controllingberichts* werden der Anpassungsbedarf an den Legislaturzielen und deren Umsetzung sowie die zur Einhaltung des Budgets des laufenden Jahres erforderlichen Korrekturmassnahmen beurteilt. Im *Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplan (KEF)* wird die Umsetzung der langfristigen Ziele und Legislaturziele geplant und budgetiert und im Geschäftsbericht darüber Rechenschaft abgelegt (die Federführung zur Erstellung des KEF liegt bei der Finanzdirektion). Im *Legislaturbericht* wird über das Erreichen der langfristigen Ziele und der Legislaturziele Rechenschaft abgelegt (Abb. 4).

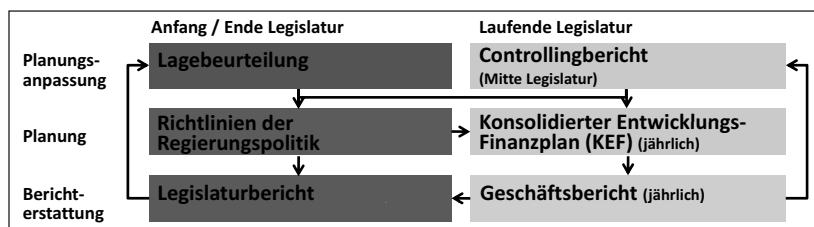


Abb. 4: Hauptprodukte der Abteilung Regierungscontrolling

### **1.5 Positionierung und Arbeitsorganisation**

Als Fachstelle für Strategie und Controlling unterstützt die Abteilung Regierungscontrolling der Staatskanzlei den Regierungsrat bei der Gesamtplanung und -steuerung und bei einer systematisierten politischen Lagebeurteilung, Zielsetzung, Planung und Rechenschaft. Sie greift in erster Linie auf die bestehenden Instrumente zurück und schafft keine zusätzlichen Verfahren. Wichtig ist eine ausgeprägte Dienstleistungs- und Zusammenarbeitskultur gegenüber der Verwaltung und gegen aussen.

Die Abteilung Regierungscontrolling organisiert und leitet die ihr zugeteilten Verfahren in Arbeitsteilung mit der Finanzverwaltung und arbeitet mit den weiteren zuständigen Stellen zusammen. Sie unterstützt die Direktionen und gestaltet die Abläufe schlank. Die Direktionen leisten die erforderlichen Angaben, die Abteilung Regierungscontrolling stellt diese zusammen, stellt Querbezüge her und sichert die einheitliche Qualität. Der Regierungsrat trifft alle wesentlichen Entscheide zur Ausgestaltung des Regierungscontrollings. Die Generalsekretärenkonferenz wird regelmässig über die anstehenden Entscheide konsultiert und informiert. Das Controllingforum wird ebenfalls informiert und konsultiert.

## **2 Einzelne Produkte und Verfahren des Regierungscontrollings**

### **2.1 Langfristige Ziele**

#### *Ausgangslage und Bilanz*

Gemäss § 1 Abs. 1 VOG RR wurden im Zusammenhang mit den Richtlinien der Regierungspolitik 2011–2015 erstmals langfristige Ziele des Kantons erarbeitet. Gemäss § 1 Abs. 2 VOG RR ergeben sich diese namentlich aus der Verfassung und dem Gesetz. Sie stellen die Zielsetzung der laufenden Aufgaben des Kantons umfassend dar.

Mit Beschluss Nr. 307/2011 verabschiedete der Regierungsrat 50 langfristige Ziele, die im Rahmen der Richtlinien der Regierungspolitik 2011–2015 erstmals veröffentlicht worden sind (RRB Nr. 882/2011). Im KEF 2012–2015 konnten diesen langfristigen Zielen erstmals die Auf-

gaben der Leistungsgruppen zugeordnet werden. Damit besteht ein umfassender Überblick, welche Zielsetzungen der Kanton mit welchen Aufgaben verfolgt, als Grundlage für das Controlling der erbrachten Leistungen und erzielten Wirkungen.

#### *Anpassungsbedarf*

Bereits mit RRB Nr. 336/2011 wurden die Direktionen aufgefordert, die Aufgabenbeschriebe für den KEF 2012–2015 besser auf die langfristigen Ziele abzustimmen. Dort, wo zur Erreichung eines angemessenen Standards Verbesserungen erforderlich sind, sollen die Aufgabenbeschriebe und Indikatoren durch die Direktionen, unterstützt durch die Abteilung Regierungscontrolling, bereinigt werden (vgl. Ziffer 2.5).

Das Erreichen der langfristigen Ziele kann mit dem bestehenden Standortmonitoring gestützt auf Indikatoren beurteilt werden. Das Standortmonitoring wird bis zur kommenden Legislaturplanung auf die langfristigen Ziele abgestimmt (vgl. Ziffer 2.2). Eine erste umfassende Berichterstattung über das Erreichen der langfristigen Ziele ist 2015 mit dem Legislaturbericht 2011–2015 geplant (vgl. Ziffer 2.7).

Die langfristigen Ziele gelten zwar zeitlich unbegrenzt. Dennoch sollte periodisch geprüft werden, ob sie mit Blick auf die inzwischen erfolgten Verfassungs- oder Gesetzesänderungen aktualisiert werden müssen. Eine erste Aktualisierung ist im Rahmen der Richtlinien zur Regierungspolitik 2015–2019 vorgesehen.

#### *Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Ab sofort bis Frühjahr 2014	Verbesserte Abstimmung der Aufgabenbeschriebe und Indikatoren im KEF auf die langfristigen Ziele (vgl. Ziffer 2.5)	Staatskanzlei, Direktionen
2014/2015	Aktualisierung der langfristigen Ziele (auf Richtlinien der Regierungspolitik 2015–2019)	Staatskanzlei, Direktionen
Frühjahr 2015	Berichterstattung über die Umsetzung und das Erreichen der langfristigen Ziele (Legislaturbericht 2011–2015; vgl. Ziffer 2.7)	Staatskanzlei, Direktionen

## **2.2 Lagebeurteilung**

### *Ausgangslage*

Die Lagebeurteilung zeigt die vorrangigen Herausforderungen für den Kanton und bildet die Grundlage für die zu Beginn einer Amtsdauer zu erarbeitenden Legislaturziele. Gemäss § 4 VOG RR wurden die Stärken und Schwächen, die gesellschaftlichen, rechtlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen sowie die Chancen und Gefahren untersucht. Sie stützt sich auf den Legislaturbericht sowie auf interne und externe Berichte.

Mit Beschluss Nr. 786/2010 legte der Regierungsrat das Verfahren zur Lagebeurteilung für die Legislaturziele 2011–2015 fest. Die Abteilung Regierungscontrolling war mit der Leitung und der Aufbereitung der Ergebnisse betraut, die Direktionen und die Staatskanzlei steuerten die erforderlichen Angaben bei. Das nach Politikbereichen mit Zuständigkeit des Kantons gegliederte Verfahren erfolgte in drei Schritten:

*a. Erarbeitung und Aufbereitung materieller Grundlagen*

Zunächst erarbeitete die Abteilung Regierungscontrolling mit den Direktionen und externen Partnern in je einem Teilverfahren die nachfolgend aufgeführten materiellen Grundlagen. Das Standortmonitoring umfasste je Politikbereich und dazugehörigen Aufgaben des Kantons gestützt auf Outcome-Indikatoren eine Untersuchung der Stärken und Schwächen im Vergleich über die Zeit sowie mit den Grossregionen Nordwestschweiz und Genfersee. Das Zürich Image Monitoring mass die Wahrnehmung der Stärken und Schwächen des Kantons in seinen Politikbereichen und weiteren für den Standort bedeutsamen Themenfeldern bei der Bevölkerung des Kantons, in der Schweiz und im Ausland. Der Bericht Umfeldentwicklungen umfasste eine Zusammenstellung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher, ökologischer, technologischer und rechtlicher (Bund, EU) Entwicklungen mit Auswirkungen in den Politikbereichen, für die der Kanton zuständig ist. Die Liste Planungen, Strategien und Evaluationen der Direktionen umfasste Berichte aus der kantonalen Verwaltung, die in Bezug zu den Legislaturzielen des Regierungsrats standen oder eine strategische Bedeutung für die Gesamtregierung besaßen. Als weitere materielle Grundlage wurde aus dem Legislaturbericht der Umsetzungsstand der Ziele und Massnahmen der Legislatur 2007–2011 zusammengestellt.

*b. Lagebeurteilung je Politikbereich in Analyse-Workshops*

Gestützt auf die materiellen Grundlagen wurden in Analyse-Workshops mit Fach- und Planungsverantwortlichen der Direktionen Lagebeurteilungen für die einzelnen Politikbereiche vorgenommen. Je Workshop erfolgte eine sogenannte SWOT-Analyse nach folgendem Grundmuster: Erhebung und Gewichtung der Stärken und Schwächen, Einschätzung der Auswirkungen der Umfeldentwicklungen auf den Politikbereich, Einschätzung und Gewichtung der Chancen und Gefahren. Daraus wurden zentrale Herausforderungen hergeleitet. Die Ergebnisse der Workshops wurden mit den Direktionen bereinigt.

*c. Bestimmung der vorrangigen Herausforderungen  
durch den Regierungsrat*

Die in den Workshops erarbeiteten zentralen Herausforderungen wurden in einer Übersicht zusammengestellt und dem Regierungsrat unterbreitet. Ein besonderes Augenmerk wurde dabei auf Querschnittszusammenhänge gerichtet. Der Regierungsrat nahm Ergänzungen vor, traf eine Auswahl der vorrangigen Herausforderungen, legte die Zuständigkeiten der Direktionen bzw. Staatskanzlei fest und beauftragte diese, zu den vorrangigen Herausforderungen Legislaturziele und Massnahmen zu deren Umsetzung zu formulieren (RRB Nr. 308/2011).

*Bilanz*

Die Grundlagen und Entscheide zur Legislaturplanung sind als zweckmässig vorbereitet und der Aufwand als angemessen zu beurteilen. Die erstmalige Durchführung der Lagebeurteilung gemäss §4 VOG RR erfolgte systematisch für alle Politikbereiche mit Zuständigkeit des Kantons. Das Verfahren war transparent und bezog die wichtigsten Entscheidungsträger der kantonalen Verwaltung mit ein. Die mit den Workshops einhergehenden interaktiven Elemente haben das Verfahren befruchtet und beschleunigt. Die anschliessende Zielfestlegung konnte sich damit auf eine systematische Lagebeurteilung abstützen.

*Anpassungsbedarf*

Die Erstellung der materiellen Grundlagen der Lagebeurteilung erforderte einen beträchtlichen Personaleinsatz bei den Direktionen und der Staatskanzlei. Bei der künftigen Aktualisierung wird eine Verbesserung der Effizienz der Abläufe angestrebt. Das Standortmonitoring ist an die nun vorliegenden langfristigen Ziele anzupassen.

*Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Die nächste umfassende Lagebeurteilung für die Legislaturziele 2015–2019 ist 2014 zu beginnen. Die materiellen Grundlagen sind rechtzeitig nachzuführen.

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Frühjahr 2014	Festlegung des Vorgehens für die Lagebeurteilung (mit Vorgehensentscheid zur Legislaturplanung 2015–2019)	Staatskanzlei
Bis Dezember 2014	Abstimmung des Standortmonitorings auf die langfristigen Ziele des Kantons, Nachführung von Daten und Grundlagen	Staatskanzlei, Direktionen
Ab Sommer 2014	Erarbeitung der Lagebeurteilung für die Legislaturplanung 2015–2019	Staatskanzlei, Direktionen

### **2.3 Legislaturziele und Massnahmen zur Umsetzung**

#### *Ausgangslage*

Aufgrund der Lagebeurteilung legt der Regierungsrat seine vorrangigen politischen Stossrichtungen als Legislaturziele fest (§ 5 VOG RR). Um diese zu erreichen, plant er Massnahmen mit Zeithorizont bis Ende Legislatur. Die Legislaturziele müssen überprüfbar und die Massnahmen handlungsorientiert sein. Mit Beschluss Nr. 786/2010 legte der Regierungsrat das Verfahren zur Festlegung der Legislaturziele 2011–2015 fest. Mit der Lagebeurteilung (RRB Nr. 308/2011) beauftragte er die Direktionen und die Staatskanzlei, Anträge für Ziele und Massnahmen einzureichen, um auf die vorrangigen Herausforderungen zu antworten (vgl. Ziffer 2.2).

Die Abteilung Regierungscontrolling stellte die eingereichten Anträge für Ziele und Massnahmen in einem Redaktionsvorschlag zusammen. Der Regierungsrat beurteilte, ob damit der Handlungsbedarf gemäss den vorrangigen Herausforderungen abgedeckt wird, ob die Massnahmen zweckmässig und wo allenfalls Änderungen erforderlich sind. Unter Berücksichtigung der finanziellen Veränderungen und abgestimmt auf die mittelfristige Finanzplanung entschied er provisorisch über die Festlegung der Legislaturziele und Massnahmen (RRB Nr. 764/2011).

Im Rahmen der Überarbeitung des KEF passten die Direktionen die eingereichten Ziele und Massnahmen an den Entscheid des Regierungsrates an. Mit der Druckvorlage der Richtlinien der Regierungspolitik wurden die Legislaturziele und Massnahmen endgültig festgelegt (RRB Nr. 882/2011) und mit der materiellen Festlegung im KEF verankert (RRB Nr. 913/2011).

#### *Bilanz*

Mit dem im Rahmen der Legislaturplanung 2011–2015 erstmals erprobten Verfahren konnte die Festlegung der Legislaturziele des Regierungsrates mit der Lagebeurteilung und der Finanz- und Leistungsplanung abgestimmt werden. Ab dem Geschäftsbericht 2011 wird jährlich über die Umsetzung der Legislaturziele berichtet (vgl. Ziffer 2.6). Mitte der Legislatur (2013) werden in einem Controllingbericht Angaben der Direktionen zu notwendigen Anpassungen der Legislaturziele und Massnahmen zuhanden der Richtlinien KEF 2014–2017 zusammengestellt (vgl. Ziffer 2.4). Im Rahmen der Überarbeitung des KEF 2014–2017 kann der Regierungsrat über Anpassungen der Legislaturziele und Massnahmen zu deren Umsetzung entscheiden.

Insgesamt sind die Grundlagen und Entscheide zur Legislaturplanung als zweckmässig vorbereitet, durch das in der Verwaltung vorhandene Wissen abgestützt und transparent zu beurteilen. Der Aufwand für die Legislaturplanung erscheint als angemessen.

### *Anpassungsbedarf*

Das Verfahren zur Festlegung der Legislaturziele und Massnahmen im Rahmen der Überarbeitung des KEF hat sich bewährt. Es ist zu prüfen, wie die Abteilung Regierungscontrolling die Direktionen bei der Entwicklung ihrer Strategien noch besser unterstützen kann, um die Verfahren besser auf diejenigen des Regierungsrates abzustimmen (vgl. Ziffer 4).

### *Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Anfang Juni 2013	Allfällige Anpassungen der Legislaturziele und Massnahmen mit Klausur und RRB Überarbeitung KEF 2014–2017 (aufgrund des Beschlusses zum Controllingbericht 2013 und Eingaben der Direktionen)	Staatskanzlei, Direktionen, Regierungsrat
Frühjahr 2014	Entscheid über das Verfahren zur Festlegung von Legislaturzielen und Massnahmen (mit dem Vorgehensentscheid zur Legislaturplanung 2015–2019)	Staatskanzlei, Regierungsrat

## **2.4 Controllingbericht**

### *Ausgangslage*

Gemäss §§ 9 und 10 VOG RR werden während der laufenden Legislatur jährlich das Erreichen der Legislaturziele, die Umsetzung der Massnahmen und die Notwendigkeit einer Anpassung von Legislaturzielen und Massnahmen erhoben. Die Angaben der Direktionen werden dem Regierungsrat in einem Controllingbericht vorgelegt.

Der Controllingbericht 2010 wurde gemäss RRB Nr. 1916/2009 mit strategischen Grundlagen vorbereitet. Auf die Richtlinien zum KEF 2011–2014 hin wurden eine Übersicht über den Stand der Umsetzung der Legislaturziele 2007–2011, ein Prototyp des Standortmonitorings und die gegenüber dem Vorjahr veränderten Umfeldentwicklungen zusammengestellt. Die Direktionen wurden beauftragt, mit den Eingaben zum KEF die erforderlichen Anpassungen an Legislaturzielen und Umsetzung zu beantragen und zu begründen (RRB Nr. 377/2010). Die Staatskanzlei stellte die Eingaben auf die Überarbeitung KEF hin zusammen und unterbreitete sie mit einer zusammenfassenden Lagebeurteilung dem Regierungsrat. Aufgrund dieser Übersicht konnte der Regierungsrat auch beurteilen, ob die Entlastungsmassnahmen des San10 mit seinen strategischen Entscheiden vereinbar sind.

### *Bilanz*

Mit dem Controllingbericht verfügt der Regierungsrat über Grundlagen, um den Anpassungsbedarf an Legislaturzielen und Massnahmen abzuwägen, damit diese angesichts der Lageveränderung nicht veralten.

Beim Controllingbericht 2010 befand sich das Strategieverfahren im Aufbau. Noch nicht alle Verfahrensschritte konnten wie im Steuerungsmodell vorgesehen (vgl. Ziffer 1.3) abgewickelt werden. Die materiellen Grundlagen konnten erst auf die Ersteingabe zum KEF hin mit den Direktionen konsolidiert werden. Mit dem Beschluss zur Überarbeitung des KEF 2011–2014 nahm der Regierungsrat die zusammenfassende Lagebeurteilung zur Kenntnis und entschied gleichzeitig über die konkreten Anträge der Direktionen auf Anpassung der Legislaturziele und Massnahmen (RRB Nr. 981/2010). Zur Beurteilung des Verfahrens für den Controllingbericht hat der Regierungsrat deshalb die Legislaturplanung 2011–2015 abgewartet, bei der in zwei gesonderten Beschlüssen über die Lagebeurteilung und die Festlegung der Legislaturziele und Massnahmen entschieden wurde. Dieses Verfahren mit einem Beschluss über die Lagebeurteilung mit den Richtlinien zum KEF und einem Beschluss über Ziele und Massnahmen mit der Überarbeitung des KEF hat sich bewährt. Allerdings hat sich die zusammenfassende Lagebeurteilung (Standortmonitoring) als aufwendig erwiesen.

### *Anpassungsbedarf*

Damit der Anpassungsbedarf an Legislaturzielen und Massnahmen rechtzeitig beurteilt werden kann, ist der Controllingbericht jeweils auf die Richtlinien zum KEF hin zu erstellen. Um den Aufwand zu verringern, wird er nur noch Mitte der Legislatur und ohne zusammenfassende Lagebeurteilung (Standortmonitoring) erstellt. Es werden lediglich Angaben der Direktionen über das Erreichen der Legislaturziele, die Umsetzung der Massnahmen und die Notwendigkeit einer Anpassung von Legislaturzielen und Massnahmen erhoben. Aufgrund des Controllingberichts erteilt der Regierungsrat den Direktionen und der Staatskanzlei Aufträge zur Anpassung von Legislaturzielen und Massnahmen. Die Anpassungen sind mit den Ersteingaben zum KEF einzureichen. Die Staatskanzlei stellt die betreffenden Anträge auf die Klausur zur Überarbeitung des KEF hin zuhanden des Regierungsrates zusammen. Die VOG RR ist mit einer nächsten Revision an die neue Regelung anzupassen.

### *Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Anfang März 2013	Controllingbericht 2013 (auf Richtlinien KEF 2014–2017)	Staatskanzlei, Direktionen
Nächste Revision der VOG RR	Anpassung an die neue Regelung	Staatskanzlei

### **2.5 Konsolidierter Entwicklungs- und Finanzplan (KEF)**

#### *Ausgangslage*

Im KEF werden die Umsetzung der langfristigen Ziele mittels Aufgaben und Leistungen sowie die Umsetzung der Legislaturziele des Regierungsrates mittels Entwicklungsschwerpunkten geplant und mit der Finanzplanung verknüpft.

#### *Bilanz*

Die strategische Übersicht im KEF ist seit 2008 schrittweise gestärkt worden. Die strategischen Teile von Regierungsrat und Direktionen (Teil A Richtlinien der Regierungspolitik und Teil C Kapitel 3 Langfristige Ziele und Legislaturziele der Direktionen) sind um die langfristigen Ziele und Angaben zu ihrer Umsetzung sowie zur Umsetzung der Legislaturziele des Regierungsrates ergänzt worden. Damit besteht eine umfassende Übersicht über die Umsetzung der Richtlinien der Regierungspolitik auf Stufe Regierungsrat, Direktionen und Leistungsgruppen. Die Aufgaben der einzelnen Leistungsgruppen wurden systematischer und vollständiger dargestellt und den langfristigen Zielen zugeordnet (Teil C Kapitel 5 Leistungsgruppen; vgl. Ziffer 2.1). Die Indikatoren wurden mittels Verweisen den Aufgaben zugeordnet und vervollständigt, wodurch der Zusammenhang zwischen Aufgaben und Leistungen, Wirkungen und Wirtschaftlichkeit besser ersichtlich und beurteilbar wird. Die Leistungsindikatoren zeigen Menge und Steuerbarkeit der Leistungen und die Wirtschaftlichkeitsindikatoren das Verhältnis zwischen Leistungen und Mitteln besser auf. Die Entwicklungsschwerpunkte umfassen alle Massnahmen zur Umsetzung der Legislaturziele des Regierungsrates mit Jahresangaben. Die finanziellen Veränderungen wurden einer Aufgabe oder einem Entwicklungsschwerpunkt zugeordnet, sodass ihre Ursache transparenter ist. Teil D Funktionsbereiche wurde vereinheitlicht und auf die Umsetzung direktionübergreifender Strategien ausgerichtet. Doppelspurigkeiten mit der Planung in den Leistungsgruppen werden dadurch vermieden. Zudem werden aufgrund ihres Querschnittscharakters und der rechtlichen Grundlagen gemäss § 16 VOG RR E-Government, Gleichstellung und Integration neu als Funktionsbereiche geführt.

Die genannten Anpassungen erhöhen die Übersichtlichkeit und verbessern das Controlling. Wie in § 8 CRG gefordert, wird das Controlling von Direktionen, Staatskanzlei und nachgeordneten Verwaltungseinheiten auf dasjenige des Regierungsrates abgestimmt.

#### *Anpassungsbedarf*

In Teil C, Kapitel 5 Leistungsgruppen ist eine weitere Qualitätssteigerung nötig. Diese soll mit einem Leitfaden, mit Schulung und Beratung erreicht werden. Dort, wo zur Erreichung eines angemessenen Standards besondere Verbesserungen erforderlich sind, werden die Aufgabenbeschreibungen und Indikatoren von den Direktionen und Ämtern überarbeitet. Die Staatskanzlei unterstützt diese Anstrengungen mit einem Leitfaden und auf Anfrage mit Beratung und Schulung.

§ 10 lit. c CRG fordert im KEF eine Darstellung und Beurteilung der Entwicklung der Leistungen und Finanzen des Kantons. Aufgrund des bereits vorliegenden KEF 2012–2015 unterbreitet die Abteilung Regierungscontrolling dem Regierungsrat ein Beispiel, wie diese Übersicht aussehen könnte. Darauf gestützt entscheidet der Regierungsrat, ob inskünftig eine solche Übersicht erstellt werden soll. Zudem werden Mittel und Wege gesucht, die Aussagekraft bezüglich der einzelnen Leistungsgruppen (Globalbudgets) zu verbessern (z. B. Aufteilung der Leistungsgruppen).

#### *Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Juni 2012	Prüfung einer Übersicht über die Entwicklung der Leistungen und Finanzen des Kantons im KEF anhand eines Beispiels	Staatskanzlei, Finanzdirektion
Frühjahr 2014	Prüfung von Möglichkeiten zur Verbesserung der Aussagekraft bezüglich der einzelnen Leistungsgruppen (Globalbudgets)	Staatskanzlei, Direktionen
Ab sofort bis Frühjahr 2014	Verbesserte Abstimmung der Aufgabenbeschreibungen und Indikatoren im KEF auf die langfristigen Ziele	Staatskanzlei, Direktionen

## **2.6 Geschäftsbericht**

### *Ausgangslage*

Gemäss § 27 CRG legt der Regierungsrat im Geschäftsbericht Rechenschaft über die wichtigsten Entwicklungen des vergangenen Jahrs im Kanton ab. Gemäss RRB Nrn. 945/2008 und 1412/2008 wurde der Geschäftsbericht 2008 erstmals nach neuer Konzeption als Gegenstück zum KEF vorgelegt. Die Berichterstattung über die Finanzen (vormals in der separaten Jahresrechnung) und über die Leistungen (vormals im separaten Geschäftsbericht) erfolgt seither in einem einzigen Buch. Die Gliederung wurde an den KEF angeglichen. Die Leistungsgruppen

können ihre Eingaben neu mittels einer SAP-basierten Informatiklösung (GB-Tool) dezentral erfassen. Für die breite Öffentlichkeit erstellt die Kommunikationsabteilung des Regierungsrates eine Kurzfassung des Geschäftsberichts. Seit dem Geschäftsbericht 2009 wird die Jahresrechnung gemäss dem CRG nach neuen Rechnungslegungsstandards, den International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), abgeschlossen. Der neu gestaltete Finanzbericht, der von der Finanzverwaltung erstellt wird, stützt sich auf die konsolidierte Staatsrechnung ab. Diese erfasst alle Anstalten und Organisationen, an die der Kanton wesentliche Betriebsbeiträge leistet und die er wesentlich beeinflussen kann. Für den Geschäftsbericht 2010 wurde auf Wunsch des Kantonsrates der Zeitplan so gestrafft, dass er nun zwei Wochen früher erscheinen kann als bisher. Zur Verbesserung von Übersichtlichkeit und Lesbarkeit wurde die Finanzberichterstattung mit Beilagen neu als zusammenhängender Teil gegliedert und mit einem eigenen Inhaltsverzeichnis ausgestattet. Die Kantonsrätinnen und Kantonsräte erhalten den Geschäftsbericht auch in elektronischer Form mit einem detaillierten interaktiven Inhaltsverzeichnis.

Um die Arbeit der Direktionen zu erleichtern und die Verfahren zu vereinfachen, wurden die Weisungen zum Geschäftsbericht (durch die Staatskanzlei) und zum Jahresabschluss (durch die Finanzdirektion) auf die Erarbeitung des Geschäftsberichts 2011 hin in einem einzigen Dokument vereint und adressatengerechter gestaltet. Die Berichterstattung über die Umsetzung der Legislaturziele des Regierungsrates 2011–2015 wird bereits im Geschäftsbericht 2011 aufgenommen, um die Arbeiten ab Beginn der Legislatur aufzuzeigen.

#### *Bilanz*

Der neu konzipierte Geschäftsbericht wurde von dessen Adressaten weitgehend positiv aufgenommen. Die auf den KEF abgestimmte Struktur und die Zusammenfassung der materiellen und finanziellen Berichterstattung in einem einzigen Band verbessern die Transparenz. Das frühere Erscheinen erleichtert die Arbeit des Kantonsrates, namentlich der Aufsichtskommissionen. Der Umfang von 650 bis 700 Seiten wird zwar als gross beurteilt, hat jedoch trotz erweiterter Inhalte gegenüber früher (Geschäftsbericht und Staatsrechnung getrennt) nicht zugenommen.

#### *Anpassungsbedarf*

Als Ergänzung oder Ersatz der Buchform wird eine digitale Version des Geschäftsberichts geprüft. Zudem werden eine Verbesserung des optischen Erscheinungsbilds sowie eine automatisierte Erstellung des Layouts erwogen. Damit würde der Medienbruch zwischen GB-Tool und Layout behoben.

### *Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Frühjahr 2012	Geschäftsbericht 2011 mit erster Berichterstattung über die Umsetzung der Legislaturziele 2011–2015	Staatskanzlei
Sommer bis Herbst 2013	Prüfung einer digitalen Version, des Erscheinungsbilds und eines automatisierten Layouts	Staatskanzlei

## **2.7 Legislaturbericht**

### *Ausgangslage*

Gemäss §3 Abs. 3 OG RR und §3 VOG RR legt der Regierungsrat mit dem Legislaturbericht am Ende der Amtsdauer Rechenschaft über das Erreichen seiner Legislaturziele, der Legislaturziele der Direktionen und der langfristigen Ziele des Kantons ab. Der Legislaturbericht ist zudem eine Grundlage der Lagebeurteilung für die neue Legislatur. Mit Beschluss Nr. 786/2010 hat der Regierungsrat die Struktur und Form des Legislaturberichts 2007–2011 festgelegt. Im ersten Kapitel erfolgte ein Überblick über das Erreichen der Legislaturziele des Regierungsrates. Im Hauptteil (Kapitel 2) wurden je Legislaturziel die Ausgangslage zu Beginn der Legislatur, die Zielsetzung, die Massnahmen und deren Beitrag zur Zielerreichung dargestellt, gefolgt von einer Gesamteinschätzung der Zielerreichung. Abschliessend wurde der Umsetzungsstand der ursprünglich festgelegten Massnahmen tabellarisch abgebildet. In Kapitel 3 berichteten die Direktionen und die Staatskanzlei in freier Form über das Erreichen ihrer Legislaturziele und über die übrigen Schwerpunkte ihrer Tätigkeit während der Legislatur. Als Rechenschaftsbericht an den Kantonsrat und die Öffentlichkeit musste der Legislaturbericht gut verständlich und lesbar sein. Er wurde deshalb in gelayouteter Form und mit Fotos veröffentlicht und in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung des Regierungsrates redaktionell aufbereitet.

### *Bilanz*

In der Berichterstattung über die Legislaturziele des Regierungsrates (Kapitel 2) erfolgte erstmals eine vollständige, systematische Rechenschaft über die durchgeführten Massnahmen und eine Einschätzung ihres Beitrags zur Zielerreichung. Die Berichterstattung über die laufende Tätigkeit des Kantons (Kapitel 3) konnte noch nicht anhand der langfristigen Ziele erfolgen, da diese erst Anfang 2011 festgelegt wurden. Sie erfolgte in freier Berichterstattung der Direktionen.

#### *Anpassungsbedarf*

Im Legislaturbericht 2011–2015 kann die Berichterstattung über die laufende Tätigkeit des Kantons (Kapitel 3) erstmals anhand der langfristigen Ziele des Kantons erfolgen, womit eine systematische, übersichtliche Berichterstattung ermöglicht wird. Das Vorgehen wird im Vorgehensentscheid zur nächsten Legislaturplanung festgelegt.

#### *Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Frühjahr 2014	Festlegen des Vorgehens zum Legislaturbericht 2011–2015 im Rahmen des Vorgehensentscheids zur Legislaturplanung 2015–2019	Staatskanzlei, Regierungsrat
Bis Februar 2015	Erarbeitung des Legislaturberichts	Staatskanzlei, Direktionen

### **3 Abstimmung von weiteren Planungen mit den Legislaturzielen**

#### *Ausgangslage*

Die Direktionen sind zuständig für die Planung ihrer Politikbereiche (§ 11 VOG RR). Die Planungen der Direktionen werden mit der Planung des Regierungsrates abgestimmt (§ 34 Abs. 3 OG RR). Dabei wird unterschieden zwischen Planungen, die den Legislaturzielen nachgeordnet sind, und anderen Planungen (§ 12 VOG RR). Nachgeordnete Planungen (Umsetzung der Legislaturziele des Regierungsrates) sind auf die Legislaturziele auszurichten, andere Planungen ohne direkten inhaltlichen Bezug zu den Legislaturzielen des Regierungsrates mit diesen zu koordinieren. Gemäss § 12 Abs. 3 VOG RR prüft die Staatskanzlei die Ausrichtung und Koordination der vom Regierungsrat zu beschliessenden Planungen.

#### *Bilanz*

Die Abteilung Regierungscontrolling hat in Zusammenarbeit mit den Direktionen eine Liste der Planungen, Strategieberichte und Evaluationen erarbeitet, aus der ersichtlich wird, wann der Regierungsrat über welche Planungen und Berichte beschlossen hat. Diese Liste wird jährlich aktualisiert. Die Abstimmung dieser Planungen und Berichte mit den Legislaturzielen des Regierungsrates wurde bisher nur im Einzelfall angegangen.

#### *Anpassungsbedarf*

Neu sollen die Direktionen im Rahmen ihrer Anträge an den Regierungsrat Hinweise auf die Abstimmung ihrer Planungen mit der Legislaturplanung machen. Planungen, die im Zeitpunkt der Verabschiedung der Richtlinien der Regierungspolitik bereits bestehen und noch gültig sind, sollen überprüft und gegebenenfalls auf die neuen Legislaturziele abgestimmt werden. Zu diesem Zweck überprüfen die Direktionen gestützt auf die jährlich von der Staatskanzlei aktualisierte «Liste der Planungen, Strategieberichte und Evaluationen der Direktionen» ihre den Legislaturzielen nachgeordneten Planungen auf die Abstimmung mit den Legislaturzielen des Regierungsrates. Die anderen Planungen prüfen sie auf die Koordination mit den Legislaturzielen des Regierungsrates. Die Liste der Planungen, Strategieberichte und Evaluationen der Direktionen wird dem Regierungsrat anschliessend zur Kenntnis unterbreitet.

#### *Weiteres Vorgehen und Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Frühjahr 2012	Aktualisierung der Liste der Planungen, Strategieberichte und Evaluationen der Direktionen mit Prüfung der Abstimmung auf die Legislaturziele des Regierungsrates, Kenntnisnahme durch den Regierungsrat	Staatskanzlei, Direktionen, Regierungsrat

### **4 Zusammenarbeit mit den Direktionen und Verankerung der Verfahren in der Verwaltung**

#### *Ausgangslage*

Die Vermittlungsarbeit bildet einen entscheidenden Erfolgsfaktor für die Verfahren des Regierungscontrollings. Antrittsbesuche bei den Regierungsmitgliedern, regelmässige Präsentationen in der Generalsekretärenkonferenz und im Controllingforum, Workshops mit Kadern der Verwaltung im Rahmen der Legislaturplanung sowie zahlreiche bilaterale Kontakte sollen die Vernetzung und Zusammenarbeit stärken und Vertrauen aufbauen. Alle Verfahren des Regierungscontrollings sollen möglichst schlank und unter Einräumung der erforderlichen Fristen durchgeführt werden. Die Erhebungen sollen koordiniert im Rahmen der ordentlichen Verfahren für KEF und Geschäftsbericht erfolgen und möglichst benutzerfreundlich gestaltet werden (z. B. konkrete Änderungsvorschläge und Vorbereitung der Einträge durch die Staatskanzlei zur Überarbeitung des KEF und des Geschäftsberichts). Den Direktionen ist entsprechende Unterstützung anzubieten.

Mit der Einführung und Weiterentwicklung von Informatiklösungen (KEF-Tool und GB-Tool) sind die Verfahren zu vereinfachen.

### *Bilanz*

Mit den bisherigen Anstrengungen konnte das Regierungscontrolling gut verankert werden. Namentlich bei den Verwaltungsstellen ausserhalb der Generalsekretariate und beim Kantonsrat sind die Grundlagen und der Gesamtzusammenhang des Regierungscontrollings und seiner Produkte jedoch nach wie vor zu wenig bekannt und es braucht weitere Vermittlungsanstrengungen.

KEF und Geschäftsbericht können heute von Ämtern, Direktionen, Finanzverwaltung und Staatskanzlei in durchgängigen Verfahren auf den elektronischen Vorlagen des Vorjahrs erstellt werden, der Koordinationsaufwand wurde verkleinert. Die mit dem OG RR und dem CRG geänderten Anforderungen an den Geschäftsbericht, an die Richtlinien der Regierungspolitik und an den Legislaturbericht sowie an die Qualität des KEF brachten neue Anforderungen an die Beiträge der Direktionen mit sich. In der Aufbauphase konnten die Angaben teilweise nicht im Rahmen des KEF und Geschäftsberichts erhoben werden, weil zusätzliche Arbeitsschritte erforderlich waren, so etwa beim Standortmonitoring. Für die Direktionen führte dies teilweise zu vorübergehendem Zusatzaufwand. Allerdings hat sich der Umfang der erforderlichen Angaben der Direktionen und Leistungsgruppen kaum verändert. Künftig kann zudem jeweils auf der Vorjahresversion aufgebaut werden.

### *Anpassungsbedarf*

Zur Verankerung des Regierungscontrollings auch in den Dienststellen ausserhalb der Generalsekretariate und zur Qualitätssicherung ist ein verständliches Informationsangebot für die Verwaltung erforderlich (Weiterbildung, Informationsveranstaltungen, Internetauftritt), abgestimmt auf die Angebote der Finanzverwaltung. Direktionen und Leistungsgruppen sind auf Anfrage weiterhin zu unterstützen.

Jährliche aufeinander abgestimmte Verfahren und die Abstimmung zwischen Regierungsrat, Direktionen und Leistungsgruppen verbessern die Qualität des Regierungscontrollings weiter. Durch eine Verbesserung der bestehenden Informatiklösungen können die Erhebungen für alle Produkte weitgehend mit dem GB- und KEF-Tool durchgeführt werden. So soll die Durchgängigkeit aller wesentlichen Kapitel im Geschäftsbericht sichergestellt werden (Kommentare zu den Legislaturzielen auch durch Leistungsgruppen bearbeitbar). Weitere Beispiele sind die Automatisierung von Verweisen mittels Feldern und die Prüfung eines automatisierten Layouts des Geschäftsberichts.

### *Zeitplan*

Termin	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Dezember 2011– Juli 2012	Aufbau eines Informationsangebots über die Verfahren des Regierungscontrollings	Staatskanzlei
Herbst 2012	Informationsveranstaltungen, internes Seminar «Strategisches Controlling»	Staatskanzlei
Bis Herbst 2013	Weiterentwicklung der bestehenden Informatik- lösungen zur Steigerung der Benutzerfreundlichkeit	Staatskanzlei

## **5 Schnittstellen zwischen Staatskanzlei und Finanzdirektion**

### *Ausgangslage*

Bei der Erstellung der Controllinginstrumente des Regierungsrates ist jeweils die Staatskanzlei für die Angaben der Verwaltung über die laufende Aufgabenerfüllung und die Strategien zuständig, die Finanzdirektion für die Finanzangaben und die finanzielle Steuerung. Gemäss § 16 Abs. 2 lit. b VOG RR bildet die Finanzverwaltung den Controllingdienst des Regierungsrates für den Bereich der Staatsfinanzen. Schnittstellen bestehen in folgenden Bereichen. Geschäftsbericht und Staatsrechnung: Die Federführung für das Gesamtprodukt liegt bei der Staatskanzlei (Regierungscontrolling), die Finanzdirektion (Finanzverwaltung) erstellt die Finanzberichterstattung und Rechnungsteile. Konsolidierter Entwicklungs- und Finanzplan (KEF), Budgetentwurf, Budgetüberarbeitungen: Federführung durch die Finanzdirektion, Mitarbeit der Staatskanzlei (Erstellung von Teil A Richtlinien der Regierungspolitik, Bearbeitung von Teil B Kapitel 1–3 und Kapitel 5 Leistungsgruppen [Teile Aufgaben, Indikatoren, Entwicklungsschwerpunkte mit Kommentaren], Teil D Funktionsbereiche, Anhang 3). Beteiligungscontrolling: Federführung der Staatskanzlei bei den Projekten zur Neugestaltung des Beteiligungscontrollings, Mitarbeit der Finanzdirektion im Rahmen des Projektteams Public Corporate Governance. Staatsbeitragscontrolling: Das Projekt ist noch nicht begonnen. Risikocontrolling: Federführung der Finanzdirektion; bei einer Ausweitung über die finanziellen Risiken hinaus künftig Zusammenarbeit mit der Staatskanzlei. Sanierungsprogramme: Federführung San04 und MH06 durch die Staatskanzlei, San10 durch die Finanzdirektion (Beiträge der Staatskanzlei: Zuordnung der Massnahmen zu den Aufgaben, Leistungen und politischen Prioritäten). Kosten-Leistungs-Rechnung (LEA): Federführung durch die Finanzdirektion, Beiträge der Staatskanzlei.

Bei der Erstellung dieser Produkte übernimmt jeweils entweder die Finanzdirektion oder die Staatskanzlei die Federführung, die andere Einheit steuert gemäss ihrer Zuständigkeit Bestandteile bei. Bei der Überprüfung bzw. Beurteilung der Eingaben der Direktionen besteht dieselbe Aufgabenteilung. So werden die Koordination gewährleistet und Doppelspurigkeiten vermieden.

#### *Bilanz*

Es ist nicht ersichtlich, dass Angaben der Direktionen doppelt erhoben worden wären. Die Richtlinien und Weisungen zu den gemeinsam erstellten Produkten werden koordiniert erarbeitet. In den Aufträgen an die Direktionen werden die Ansprechpersonen in der Finanzverwaltung oder Staatskanzlei jeweils bekannt gegeben. Für die Direktionen entsteht aufgrund der Schnittstellen zwischen Finanzverwaltung und Regierungscontrollings kein Zusatzaufwand. Bei gemeinsamen Anträgen an den Regierungsrat kann die Koordination zwischen Finanzdirektion und Staatskanzlei noch besser geklärt werden.

Auf Antrag der Staatskanzlei

beschliesst der Regierungsrat

I. Zur Weiterentwicklung des Regierungscontrollings werden folgende Massnahmen getroffen:

1. Das Standortmonitoring wird bis zur kommenden Legislaturplanung auf die langfristigen Ziele abgestimmt. Eine erste Berichterstattung über das Erreichen der langfristigen Ziele erfolgt 2015 mit dem Legislaturbericht 2011–2015.
2. Die langfristigen Ziele werden periodisch daraufhin geprüft, ob sie mit Blick auf die inzwischen erfolgten Verfassungs- oder Gesetzesänderungen aktualisiert werden müssen. Eine erste Aktualisierung wird im Rahmen der Richtlinien zur Regierungspolitik 2015–2019 vorgenommen.
3. Die Staatskanzlei orientiert sich im Hinblick auf die Lagebeurteilung 2015–2019 an der Lagebeurteilung 2011–2015, verbessert jedoch die Effizienz der Abläufe.
4. Die Staatskanzlei prüft bis Herbst 2012, wie die Direktionen bei der Entwicklung ihrer Strategien unterstützt werden können, um die Verfahren besser auf diejenigen des Regierungsrates abzustimmen.
5. Der Controllingbericht wird Mitte Legislatur auf die Richtlinien zum KEF 2014–2017 hin ohne zusammenfassende Lagebeurteilung (Standortmonitoring) erstellt. Es werden Angaben der Direktionen über das Erreichen der Legislaturziele, die Umsetzung

der Massnahmen und die Notwendigkeit einer Anpassung von Legislaturzielen und Massnahmen erhoben. Aufgrund des Controllingberichts erteilt der Regierungsrat den Direktionen und der Staatskanzlei Aufträge zur Anpassung von Legislaturzielen und Massnahmen. Die Anpassungen sind mit den Ersteingaben zum KEF einzureichen.

6. Die Direktionen und Ämter überarbeiten bis spätestens im Hinblick auf den KEF 2015–2018 die Aufgabenbeschriebe und Indikatoren (KEF Teil C, Kapitel 5 Leistungsgruppen), soweit zum Erreichen eines angemessenen Standards Verbesserungen erforderlich sind. Die Staatskanzlei unterstützt diese Anstrengungen mit einem Leitfadens und auf Anfrage mit Beratung und Schulung.
7. Die Staatskanzlei erarbeitet in Zusammenarbeit mit den Direktionen bis Ende 2012 zuhanden des Regierungsrates Vorschläge, wie die Aussagekraft bezüglich der einzelnen Leistungsgruppen (Globalbudgets) verbessert werden kann.
8. Die Staatskanzlei legt dem Regierungsrat im Mai 2012 gestützt auf den KEF 2012–2015 ein Beispiel für eine Darstellung und Beurteilung der Entwicklung der Leistungen und Finanzen des Kantons im KEF gemäss § 10 Abs. 1 lit. c CRG vor.
9. Die Direktionen weisen im Rahmen ihrer Anträge an den Regierungsrat auf die Abstimmung ihrer Planungen mit der Legislaturplanung hin. Planungen, die im Zeitpunkt der Verabschiedung der Richtlinien der Regierungspolitik noch gültig sind, sind auf ihre Übereinstimmung und Koordination mit den neuen Legislaturzielen zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Die Staatskanzlei unterbreitet dem Regierungsrat die Liste der Planungen, Strategieberichte und Evaluationen der Direktionen jährlich im Frühjahr zur Kenntnis.
10. Durch ein mit den Angeboten der Finanzverwaltung abgestimmtes Informationsangebot sorgt die Staatskanzlei für eine verbesserte Verankerung des Regierungscontrollings in der Verwaltung und trägt zur Qualitätssicherung bei.
11. Die Staatskanzlei verbessert bis Herbst 2013 die bestehenden Informatiklösungen mit dem Ziel, dass die Erhebungen für alle Produkte weitgehend mit dem GB- und KEF-Tool durchgeführt werden können. Die Durchgängigkeit bei der Erstellung aller wesentlichen Kapitel des Geschäftsberichts ist zu gewährleisten.

12. Zur Ergänzung oder als Ersatz der Buchform prüft die Staatskanzlei eine digitale Version des Geschäftsberichts (ab Geschäftsbericht 2013). Zudem erwägt sie eine Verbesserung des optischen Erscheinungsbilds sowie eine automatisierte Erstellung des Layouts.

II. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei.



Vor dem Regierungsrat  
Der Staatsschreiber:

**Husi**