



Grundlagenpapier über die Steuerung der gemeinsamen Einrichtungen

20. Oktober 2008

Inhaltsverzeichnis:

1.	Einleitung	3
1.1.	Zielsetzung des Grundlagenpapiers	3
1.2.	Anwendung des Grundlagenpapiers	3
1.3.	Orientierung an der IRV	3
1.4.	Struktur des Grundlagenpapiers	4
2.	Organisation und Zuständigkeiten	5
2.1.	Kantonsparlamente	5
2.1.1.	Funktion	5
2.1.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	5
2.2.	Kantonsregierungen	5
2.2.1.	Funktion	5
2.2.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	6
2.2.3.	Beschlussfassung über den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan	6
2.2.4.	Anpassung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan	6
2.3.	Konkordatsrat	7
2.3.1.	Funktion	7
2.3.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	7
2.3.3.	Beschlussfassung und Stellvertretung	8
2.4.	Geschäftsleitung	8
2.4.1.	Funktion	8
2.4.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	8
2.5.	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission	9
2.5.1.	Funktion	9
2.5.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	9

2.6.	Revisionsstelle	10
2.6.1.	Funktion	10
2.6.2.	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	10
3.	Steuerungsinstrumente	11
3.1.	Grundlagenbericht	11
3.2.	Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan	11
3.2.1.	Grundlagen	11
3.2.2.	Leistungen	12
3.2.3.	Finanzplan	12
3.2.4.	Kantonsbeitrag	14
3.3.	Jahresplan mit Budget	16
3.3.1.	Grundlagen	16
3.3.2.	Leistungen	16
3.3.3.	Budget	16
3.4.	Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	17
3.4.1.	Definition der Oberaufsicht	17
3.4.2.	Fragestellungen im Rahmen der Oberaufsicht	17
3.4.3.	Bestandteile des Berichts	18
3.5.	Regelung der Steuerungselemente im Konkordat	19
3.5.1.	Grundsatz der Steuerung	19
3.5.2.	Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan	19
3.5.3.	Jahresplan mit Budget	20
3.5.4.	Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	20
3.5.5.	Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens	21
3.5.6.	Verwendung des Betriebsergebnisses	22
3.5.7.	Finanzierung	23
4.	Steuerungsprozesse	24
4.1.	Überblick	24
4.2.	Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan	25
4.3.	Jahresplan mit Budget	26
4.4.	Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission	27

1. Einleitung

1.1. Zielsetzung des Grundlagenpapiers

Die Fachhochschule Zentralschweiz (FHZ), die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ), die interkantonale Polizeischule Hitzkirch (IPH), die Zentralschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht (ZBSA) oder das Laboratorium der Urkantone sind Beispiele für Organisationen, die von mehreren Kantonen getragen werden. Die Kantone sind Träger, bedeutende Zahler und Leistungsbezüger (Nutzniesser) dieser gemeinsamen Einrichtungen, die für die Zentralschweiz von erheblicher politischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Bedeutung sind.

Mit dem vorliegenden Grundlagenpapier wollen die Zentralschweizer Regierungen eine effiziente und wirkungsvolle Steuerung der gemeinsamen Trägerschaften sicherstellen. Die Kantone wollen insbesondere jenen Einfluss auf die Geschicke dieser Organisationen ausüben, der ihnen aufgrund ihrer Verantwortung obliegt. Angesichts der Vielzahl der bereits existierenden gemeinsamen Trägerschaften und vor dem Hintergrund der NFA, der die interkantonale Zusammenarbeit noch stärken will, erscheint es aus der Sicht der Regierungen zweckmässig zu sein, die zentralen Elemente der Steuerung zu vereinheitlichen und als allgemeingültig zu erklären.

1.2. Anwendung des Grundlagenpapiers

Das Grundlagenpapier kommt dann zur Anwendung, wenn die Steuerung gemeinsamer Einrichtungen festzulegen ist, namentlich wenn Konkordate (Rechtsgrundlagen), Statuten oder Führungsinstrumente wie Organisations-, Führungs- oder Finanz- und Rechnungswesenkonzepte erarbeitet bzw. angepasst werden.

Das Abweichen vom Grundlagenpapier bedarf einer expliziten Begründung.

1.3. Orientierung an der IRV

Die Rahmenvereinbarung für die interkantonale Zusammenarbeit mit Lastenausgleich (IRV)¹ – von den Kantonen auf der Basis des Bundesgesetzes über den Finanz- und Lastenausgleich (FiLaG) vom 3. Oktober 2003 (Art. 13) erarbeitet und am 11. Mai 2007 in Kraft getreten – regelt Grundsätze und Verfahren der interkantonalen Zusammenarbeit mit Lastenausgleich. Als Rahmenvereinbarung ist sie massgebend für interkantonale Zusammenarbeitsverträge in den folgenden Aufgabenbereichen, in denen die Bundesversammlung die Kantone zur Zusammenarbeit mit Lastenausgleich verpflichten kann (Art. 48a BV):

- Straf- und Massnahmenvollzug;
- Schulwesen hinsichtlich der in Art. 62 Abs. 4 BV genannten Bereiche;
- Kantonale Hochschulen;
- Kultureinrichtungen von überregionaler Bedeutung;

¹ Vgl. http://www.zrk.ch/www_upload/user_prog/internet/dokument_datei_id_191_rnd8538.pdf.

- Abfallbewirtschaftung;
- Abwasserreinigung;
- Agglomerationsverkehr;
- Spitzenmedizin und Spezialkliniken;
- Institutionen zur Eingliederung und Betreuung von Invaliden.

Kantone können der IRV auch interkantonale Zusammenarbeitsverträge in anderen Aufgabenbereichen unterstellen (Art. 1 Abs. 3 IRV).

Mit Blick auf eine effiziente Steuerung macht es wenig Sinn, zwei Konzepte zu entwerfen; eines für Aufgabenbereiche, in denen man zur Anwendung der IRV verpflichtet werden kann, und ein anderes für Aufgabenbereiche, wo dies nicht möglich ist. Es erscheint vielmehr zwingend, die Steuerung möglichst kompatibel mit den Grundsätzen der IRV auszugestalten, insbesondere mit den Art. 10 bis 20 (gemeinsame Trägerschaft) und den Art. 25 bis 30 (Lastenausgleich).

1.4. Struktur des Grundlagenpapiers

Das Grundlagenpapier ist nach den folgenden Aspekten gegliedert:

- Organisation und Zuständigkeiten,
- Steuerungsinstrumente,
- Steuerungsprozesse.

Gegenstand sind jene Regelungen, die im Zusammenhang mit den zentralen Steuerungsinstrumenten stehen.

Die im Verlaufe der Erarbeitung des Grundlagenpapiers gefällten Grundsatzentscheide der Kantonsregierungen finden sich unter:

http://www.zrk.ch/prog/projekte_details.asp?id=170

2. Organisation und Zuständigkeiten

2.1. Kantonsparlamente

2.1.1. Funktion

Die kantonalen Legislativen sind bei der Erarbeitung eines Konkordats gemäss den jeweiligen kantonalen Bestimmungen mit einbezogen. Zu wichtigen Entscheidungen, die im Verlaufe der Erarbeitung der wesentlichen Grundlagen einer gemeinsamen Trägerschaft anstehen, können parlamentarische Kommissionen zuhanden der eigenen Regierung Stellung beziehen. Weiter haben die Parlamente die Möglichkeit, eine beschlussreife Vorlage an den Regierungsrat zurückzuweisen mit dem Auftrag, Verhandlungen mit den Partnerkantonen in eine bestimmte Richtung zu führen. Die Gründung einer gemeinsamen Trägerschaft erfolgt schliesslich, wenn die Parlamente (ev. das Volk) einem entsprechenden Konkordat zugestimmt haben.

Wenn eine gemeinsame Einrichtung ihren Betrieb aufgenommen hat, erhalten die Parlamente der Konkordatskantone jährlich einen schriftlichen Bericht über die Geschäfts- und Buchführung der gemeinsamen Einrichtung.

2.1.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Die Parlamente

1. beschliessen, einem Konkordat beizutreten;
2. wählen pro Kanton zwei Parlamentsmitglieder in eine Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission, welche die Oberaufsicht wahrnimmt und von der sie jährlich einen schriftlichen Bericht über die Geschäfts- und Buchführung der gemeinsamen Einrichtung zur Kenntnisnahme erhalten;
3. verabschieden im Rahmen der jährlichen Genehmigung des kantonalen Voranschlags die Beträge, welche die Kantone als Entschädigung für Leistungen der interkantonalen Organisation einstellen;
4. haben die Möglichkeit, durch Vorstösse den Regierungsrat zur Auskunft zu verpflichten.

2.2. Kantonsregierungen

2.2.1. Funktion

Die Kantonsregierungen sind der Motor der Zusammenarbeit und bestimmen, ob ein Zusammenarbeitsprojekt gestartet wird oder nicht. Sie legen die Projektorganisation fest, führen die Vertragsverhandlungen, informieren kantonsintern und nach aussen, fällen Grundsatzentscheide und verabschieden schliesslich ein Konkordat zuhanden der parlamentarischen Beschlussfassung. Das Konkordat basiert auf einem Grundlagenbericht, der die regierungsrätlichen Vorgaben für die Ausarbeitung eines Konkordats enthält.

Hat eine gemeinsame Einrichtung ihren Betrieb aufgenommen, beschliessen die Kantonsregierungen über die mittel- bis langfristigen Leitplanken.

2.2.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Die Kantonsregierungen

1. erarbeiten einen Grundlagenbericht und das Konkordat;
2. wählen je ein Mitglied aus ihrer Mitte in den Konkordatsrat;
3. genehmigen den Analysebericht und definieren Vorgaben für die Ausarbeitung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan;
4. genehmigen den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan;
5. nehmen Stellung zum Finanzplan und mandatieren ihre Konkordatsratsmitglieder;
6. genehmigen allfällig weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter (z.B. Leitbild);
7. nehmen die jährliche Berichterstattung des Konkordatsrats zur Kenntnis;
8. nehmen Stellung zum Jahresplan mit Budget und mandatieren ihre Konkordatsratsmitglieder;
9. können aus wichtigen Gründen den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan während der Auftragsdauer anpassen.

2.2.3. Beschlussfassung über den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan

Die Beschlussfassung über den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan und über allfällig weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter erfolgt einstimmig (sämtliche Kantone müssen zustimmen).² Diese Instrumente stellen die erste Konkretisierung des gesetzlich/vertraglichen Auftrags dar, der zustande gekommen ist, nachdem ihm die mitwirkungswilligen Kantone zugestimmt haben. Dem Beschluss über den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan kommt eine Bedeutung zu, die es rechtfertigt, dafür eine Vorlage auszuarbeiten, welcher alle Regierungen der Konkordatskantone zustimmen können.

2.2.4. Anpassung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan

Während der Auftragsdauer können die Kantonsregierungen auf Antrag eines Kantons oder des Konkordatsrats den Leistungsauftrag mit Finanzplan aus wichtigen Gründen anpassen. Diese wichtigen Gründe haben Ausnahmecharakter. Als wichtige Gründe gelten:

- ausserordentliche Änderungen im Umfeld der gemeinsamen Einrichtung (z.B. von Vorgaben des Bundes),
- Anpassungen des Konkordats (z.B. Änderungen in der Trägerschaft von Organisationseinheiten),

- unvorhersehbare Änderungen der finanziellen Situation in einem Konkordatskanton
(im Sinne einer Auffangsnorm, damit wichtigen Eventualitäten eines Konkordatskantons Rechnung getragen werden kann).

Analog der Beschlussfassung bedarf die Anpassung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan der Einstimmigkeit (sämtliche Kantone müssen zustimmen).

2.3. Konkordatsrat

2.3.1. Funktion

Dem Konkordatsrat gehört pro Konkordatskanton ein Mitglied der Regierung an. Jedes Mitglied hat eine Stimme.³

Der Konkordatsrat ist das strategische Führungsorgan der gemeinsamen Einrichtung. Er leitet die Einrichtung auf der Basis des Konkordats und im Rahmen des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan (sowie allfälliger weiterer Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter).

2.3.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Der Konkordatsrat

1. verabschiedet im Vorfeld der Erarbeitung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan zuhanden der Kantonsregierungen einen Analysebericht zur aktuellen Auftragsperiode;
2. erarbeitet zuhanden der Kantonsregierungen den mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan (sowie allfällige weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter) unter Berücksichtigung der von den Kantonsregierungen gemachten Vorgaben;
3. genehmigt den Finanzplan unter Berücksichtigung der Stellungnahmen der Kantonsregierungen einstimmig;
4. genehmigt den Jahresplan mit Budget unter Berücksichtigung der Stellungnahmen der Kantonsregierungen;
5. legt gemäss den Bestimmungen des Konkordats die Verwendung des Betriebsergebnisses fest;
6. genehmigt den Jahresbericht und die Jahresrechnung und nimmt den Bericht der Revisionsstelle zur Kenntnis;
7. stellt den Kantonsregierungen und der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission den Jahresbericht, die Jahresrechnung und den Bericht der Revisionsstelle zu;

² In der Praxis bestehen bezüglich des Quorums unterschiedliche Lösungen: Bei der BVG- und Stiftungsaufsicht wird Einstimmigkeit verlangt; bei der Polizeischule Hitzkirch ist ein 2/3-Mehr ausreichend.

³ Art. 12 IRV sieht grundsätzlich paritätische Mitsprache- und Mitwirkungsrechte vor. Diese können nur ausnahmsweise nach der finanziellen Beteiligung gewichtet werden.

8. nimmt bei Bedarf schriftlich Stellung zum Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission;
9. ist Anstellungsbehörde der Geschäftsleiterin oder des Geschäftsleiters (Direktorin oder Direktor);
10. wählt die Revisionsstelle und nimmt alle drei oder vier Jahre eine Wiederwahl⁴ vor;
11. kann bei Bedarf einen Beirat einsetzen und diesem Aufgaben übertragen.

2.3.3. Beschlussfassung und Stellvertretung

Der Konkordatsrat beschliesst - wo nicht anders vermerkt - mit dem einfachen Mehr der anwesenden Mitglieder. Bei Stimmgleichheit hat die Präsidentin oder der Präsident den Stichentscheid. Bei Wahlen gilt das absolute Mehr der abgegebenen Stimmen. Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor) hat beratende Stimme sowie ein Antragsrecht.

Die Mitglieder des Konkordatsrats können sich an den Sitzungen ausnahmsweise durch ein Mitglied des Regierungsrats vertreten lassen.

2.4. Geschäftsleitung

2.4.1. Funktion

Eine Geschäftsleiterin oder ein Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor) führt die gemeinsame Einrichtung in operativer Hinsicht auf der Basis des Konkordats und im Rahmen des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan sowie des Jahresplans mit Budget. Sie oder er vertritt die gemeinsame Einrichtung nach aussen.

2.4.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Die Geschäftsleiterin oder der Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor)

1. verantwortet die Einhaltung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan und des Jahresplans mit Budget;
2. legt dem Konkordatsrat periodisch Rechenschaft ab und bereitet seine Geschäfte vor;
3. erteilt der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission Auskunft.

⁴ Der Rhythmus der Wiederwahl entspricht der Auftragsdauer des mehrjährigen Leistungsauftrags.

2.5. Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission

2.5.1. Funktion

Die Parlamente der Konkordatskantone delegieren aus dem Kreis ihrer Mitglieder und für die Dauer ihrer Amtszeit je zwei Mitglieder in die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission, wobei diese über je eine Stimme verfügen.⁵ Die Kommission konstituiert sich selbst.

2.5.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission

1. prüft im Rahmen der Oberaufsicht den Vollzug des Konkordats;
2. wird vom Konkordatsrat über die Tätigkeiten der gemeinsamen Einrichtung informiert;
3. besitzt Einsichtsrecht in die Protokolle, Vereinbarungen und Rechnungen der gemeinsamen Einrichtung und kann die Präsidentin oder den Präsidenten des Konkordatsrats sowie die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsleiter (Direktorin oder Direktor) der gemeinsamen Einrichtung anhören;
4. hat die Möglichkeit, in begründeten Ausnahmefällen der Revisionsstelle einen Auftrag zu erteilen;
5. erstattet den Parlamenten der Konkordatskantone jährlich Bericht.

⁵ Art. 15 Abs. 2 IRV sieht grundsätzlich eine paritätische Sitzzuteilung vor. In Ausnahmefällen kann diese sich nach dem Finanzierungsschlüssel richten, wobei jedem Kanton eine Mindestvertretung zusteht.

2.6. Revisionsstelle

2.6.1. Funktion

Die vom Konkordatsrat gewählte, unabhängige Revisionsstelle kann eine kantonale Finanzaufsicht oder eine externe, nicht kantonale, fachlich ausgewiesene Buchprüfungsstelle sein.

2.6.2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Die Revisionsstelle

1. prüft jährlich die Jahresrechnung gemäss den im Konkordat festgehaltenen Vorschriften, die Kosten- und Leistungsrechnung und weitere, vom Konkordatsrat näher zu definierende, für die gemeinsame Einrichtung wichtige Berechnungen und Zahlen (z.B. Kalkulation von Gebühren, Leistungsstatistiken nach Kantonen);
2. prüft jährlich den Vollzug des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan;
3. erstattet dem Konkordatsrat Bericht und Antrag;
4. bearbeitet einen allfälligen Auftrag der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission.

3. Steuerungsinstrumente

Die gemeinsamen Einrichtungen sind mit den folgenden Instrumenten zu steuern:

- Grundlagenbericht,
- mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan,
- Jahresplan mit Budget,
- Parlamentarischer Prüfbericht.

Das Konkordat hält die entsprechenden Regelungen fest (siehe 3.5).

Die Ausgestaltung dieser Steuerungsinstrumente orientiert sich an den spezifischen Begebenheiten einer gemeinsamen Einrichtung. In kleineren Organisationen dürften sie weniger umfangreich sein als in grösseren Organisationen.

3.1. Grundlagenbericht

Der Grundlagenbericht enthält die Vorgaben der Kantonsregierungen, die bei der Ausarbeitung eines Konkordats zu berücksichtigen sind. An diesen Vorgaben hat sich die gemeinsame Einrichtung zu orientieren, an ihnen soll sie auch immer wieder beurteilt werden.

3.2. Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan

Die Regierungen der Konkordatskantone erteilen der gemeinsamen Einrichtung einen mehrjährigen (drei oder vier Jahre) Leistungsauftrag mit Finanzplan. Sie konkretisieren mit diesem Instrument das Konkordat hinsichtlich der zu erbringenden Leistungen und finanziellen Abgeltung. Im Rahmen der Berichterstattung legt die gemeinsame Einrichtung Rechenschaft ab über die Zielerreichung.

3.2.1. Grundlagen

Die wesentlichen Grundlagen, auf denen der Leistungsauftrag mit Finanzplan basiert, sind einleitend zusammenfassend festzuhalten bzw. aufzulisten. Sie können unterteilt werden in:

- Gesetzliche Grundlagen:
Bundesgesetze und Verordnungen, Konkordat, Ausführungsbestimmungen, kantonale Gesetze und Verordnungen.
- Analyseberichte, Strategien, Konzepte, Berichte zu vergangenen Leistungsperioden und weitere für die gemeinsame Einrichtung wichtige Grundlagen.
- Finanz- und Rechnungswesen:
Finanzbuchhaltung (Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang, ev. Mittelflussrechnung), Kosten- und Leistungsrechnung, Leistungs- und Wirksamkeitsstatistiken, Revisionsberichte.

3.2.2. Leistungen

Für jede Leistung ist im Leistungsauftrag tabellarisch festzuhalten:

- Kurzbeschreibung
Inhalt der Leistung.
- Gesamtzielsetzung
Übergeordnetes Ziel, abgeleitet aus Konkordat, Leitbild oder anderen Führungsinstrumenten mit mittel- bis langfristigem Charakter.
- Leistungsempfänger
Zielpublikum, Adressatenkreis.
- Leistungsziele (Planperiode und vergangene Periode)
Output- und Qualitätsziele. Beispiele: Leistungsmenge, Anzahl Leistungsempfänger, Qualitätsstandards.
- Wirkungsziele (Planperiode und vergangene Periode)
Beispiele: Zufriedenheitsgrad der Kunden, der Zahler oder anderer Personenkreise.
- Finanzziele (Planperiode und vergangene Periode)
Beispiele: Kosten, Umsatz, Deckungsbeiträge (absolut oder in Relation zu einer Outputgrösse).
- Bemerkungen
Zielerreichung vergangene Periode, Begründung von Abweichungen.

Wichtig ist, dass im Leistungsauftrag die für die Steuerung der gemeinsamen Einrichtung relevanten Kennzahlen und Indikatoren definiert und enthalten sind.

3.2.3. Finanzplan

Im Anhang zum Leistungsauftrag befindet sich ein vom Konkordatsrat genehmigter, mehrjähriger Finanzplan. Dieser zeigt die finanziellen Auswirkungen des mehrjährigen Leistungsauftrags für jedes Vertragsjahr detailliert auf und umfasst zwei Darstellungen, eine erste mit einer Gliederung nach Leistungen und eine zweite mit einer Gliederung nach Arten (Ertragsarten, Aufwand- bzw. Kostenarten).

Die für die Steuerung Verantwortlichen bestimmen aufgrund ihres Informationsbedarfs den Detaillierungsgrad der einzelnen Positionen. Gut denkbar ist zum Beispiel, dass nicht nur der die Totalsumme der Kantonsbeiträge, sondern der Beitrag jedes einzelnen Kantons aufgeführt wird.

Beispiel eines Finanzplans über vier Jahre, Leistungsgliederung:

Leistungen	Rechnung Jahr x-1	Planjahr				
		x	x+1	x+2	x+3	Total
Leistung 1	11	15	15	15	20	65
Leistung 2	-224	-235	-235	-240	-245	-955
Leistung 3	-166	-170	-170	-175	-175	-690
Leistung 4	-63	-70	-70	-70	-70	-280
Zwischenergebnis	-442	-460	-460	-470	-470	-1860
<i>Beiträge Kantone</i>	450	460	460	460	460	1840
Jahresergebnis	8	0	0	-10	-10	-20

Beispiel eines Finanzplans über vier Jahre, Artengliederung:

Konto	Rechnung Jahr x-1	Planjahr				
		x	x+1	x+2	x+3	Total
Gebühren	121	120	110	100	90	420
Dienstleistungen	24	20	30	50	70	170
Beiträge Kantone	450	460	460	460	460	1840
<i>Total Erträge</i>	595	600	600	610	620	2430
Personalaufwand	325	330	330	340	350	1350
Raumaufwand	80	80	80	80	80	320
Verwaltungsaufwand	121	130	130	140	140	540
Abschreibungen	61	60	60	60	60	240
<i>Total Aufwand</i>	587	600	600	620	630	2450
Jahresergebnis	8	0	0	-10	-10	-20

3.2.4. Kantonsbeitrag

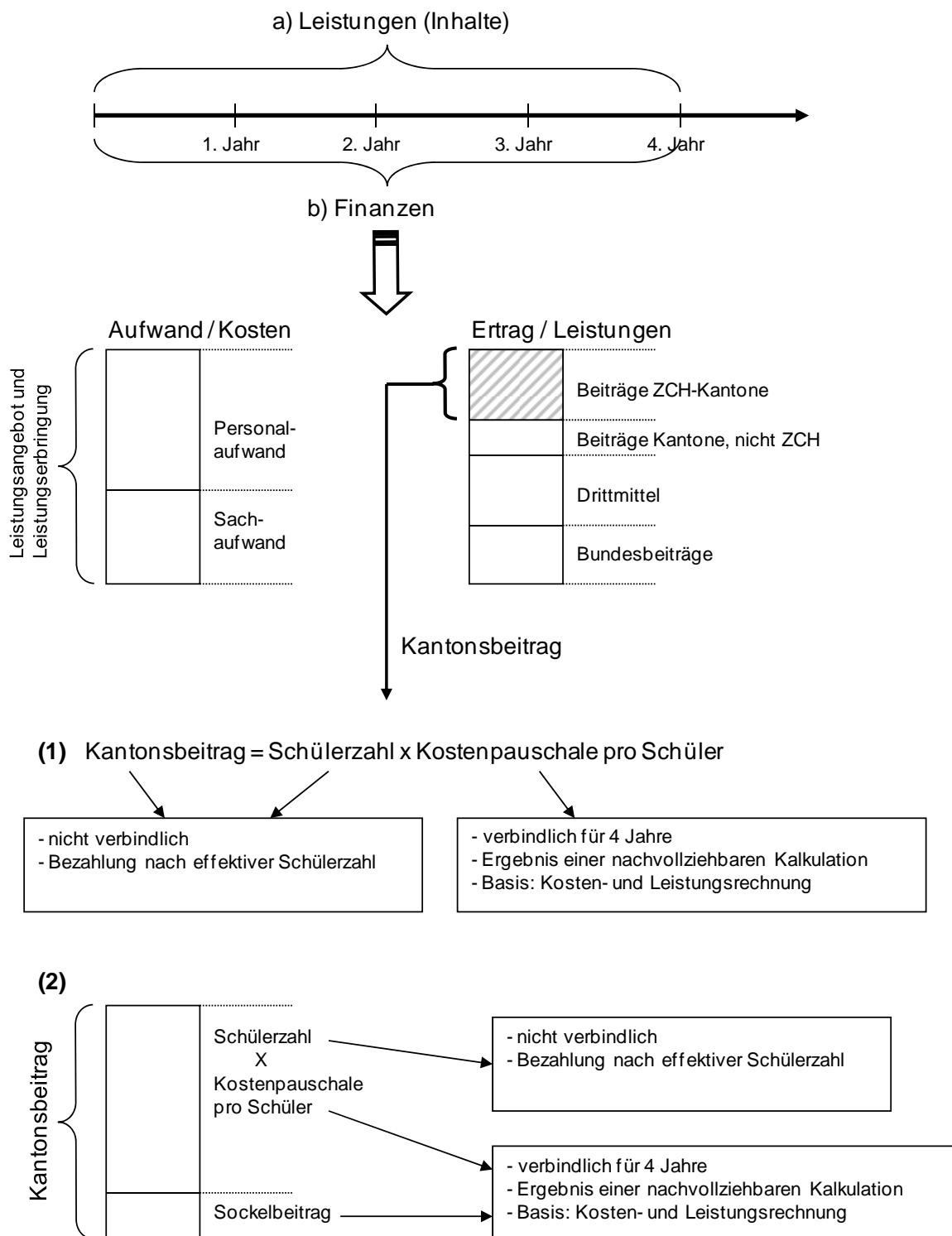
Die im Finanzplan der Einrichtung enthaltenen Kantonsbeiträge sind Planungsgrössen und nicht verbindlich. Für die Festlegung des Kantonsbeitrags ist in erster Linie der Leistungsbezug massgebend. Es gilt zu unterscheiden zwischen 1) einem Kantonsbeitrag, der ausschliesslich auf dem Leistungsbezug basiert, und 2) einem Kantonsbeitrag, der neben der Leistungskomponente einen Sockelbeitrag vorsieht (siehe Abbildung).

- 1) Falls der gesamte Kantonsbeitrag gemäss Leistungsbezug geplant und abgerechnet wird, bezahlen die Kantone ihre Beiträge gemäss dem effektiven Leistungsbezug. Die Kantone verpflichten sich über mehrere Jahre einzig, für eine bestimmte Mengeneinheit (z.B. 1 Schüler) eine bestimmte Abgeltung (z.B. Abgeltung pro Schüler) zu entrichten. Der von den Kantonen tatsächlich zu bezahlende Beitrag hängt von den effektiven Mengen (z.B. Schülerzahlen) ab.
- 2) Der Kantonsbeitrag kann sich auch aus zwei Komponenten zusammensetzen: aus einer Leistungskomponente und aus einem vom Leistungsbezug unabhängigen Sockelbeitrag. Ein Sockelbeitrag wird in der Regel mit Infrastrukturleistungen oder mit einem definierten Grundangebot an Leistungen begründet. Bemessen und auf die Kantone verteilt wird er nach bestimmten Kriterien (Einwohnerzahl, Anzahl Kantone, fachliche Kriterien, usw.). Falls der Sockelbeitrag klar kleiner ist als die Leistungskomponente des Kantonsbeitrags (was in der Regel der Fall sein müsste) und falls der Sockelbeitrag mit der Abdeckung langfristiger Leistungen auf Konstanz ausgerichtet ist (was ebenfalls der Fall sein müsste), ist er wie die Kostenpauschale pro Leistungseinheit über mehrere Jahre zu vereinbaren.

Die für die Kantone über mehrere Jahre verpflichtenden Elemente (Abgeltung pro Mengeneinheit, allenfalls Sockelbeitrag) sind explizit im Leistungsauftrag mit Finanzplan festzuhalten und von den Kantonsregierungen zu genehmigen.

Der Zahlungsmodus der Kantonsbeiträge (mit allfälligen Akontozahlungen) ist im Konkordat zu regeln.

Mehrfähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan regelt ...



3.3. Jahresplan mit Budget

Der Konkordatsrat genehmigt im Rahmen des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan und unter Berücksichtigung der Stellungnahmen der Kantonsregierungen den Jahresplan mit Budget. Das Budget ist ein integrierender Bestandteil des Jahresplans. Mit der Genehmigung des Jahresplans mit Budget werden die Leistungen und Finanzen für das folgende Jahr verbindlich vorgegeben.

Indem der Jahresplan mit Budget zudem eine mittelfristige Darstellung der Leistungen und Finanzen beinhaltet (rollend und unverbindlich), zeigt er die mittelfristige Perspektive über das zu genehmigende Jahr hinaus auf. Als Perspektive versteht man den geplanten oder angedachten Leistungsausbau, -abbau oder -umbau mit den jeweiligen finanziellen Auswirkungen. Neue, sich ändernde oder nicht mehr zu erfüllende Aufgaben werden über die jährliche Betrachtungsweise hinaus sichtbar. Auch wenn diesem Teil des Jahresplans mit Budget keine Verbindlichkeit zukommt, enthält er wichtige Informationen über die mittelfristige Entwicklung der gemeinsamen Einrichtung, die bei der Entscheidung über den Jahresplan mit Budget zwingend vorzuliegen haben.

3.3.1. Grundlagen

Im Jahresplan mit Budget genügt eine Auflistung der wesentlichen Grundlagen, da diese bereits im Leistungsauftrag mit Finanzplan ausführlich dargestellt werden.

3.3.2. Leistungen

Der Jahresplan mit Budget zeigt pro Leistung auf,

- die Zielerreichung der Vorperiode(n),
- die Ziele (Leistungs-, Wirkungs- und Finanzziele) für das kommende Jahr,
- die Massnahmen, mit denen die einzelnen Ziele zu erreichen sind.

3.3.3. Budget

Das Budget entspricht der geplanten Erfolgsrechnung des kommenden Jahres und weist wie der Finanzplan eine Leistungs- und eine Artengliederung auf.

Der Konkordatsrat genehmigt das leistungs- und das artengegliederte Budget für das kommende Jahr in Kenntnis

- der aktuellsten Bilanz(en), inkl. allfälliger Rückstellungen,
- der Erfolgsrechnung (leistungs- und artengegliedert) der Vorperioden (inkl. Abweichungsanalysen),
- der Planbilanz und Plan-Mittelflussrechnung.

3.4. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission

3.4.1. Definition der Oberaufsicht

Die Parlamente nehmen jährlich den Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission zur Kenntnis. Der Bericht gibt Auskunft über die Prüftätigkeit, welche die Kommission im Rahmen ihrer Oberaufsicht vornimmt.

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen mit dem Instrument der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission stellt sich die Frage, was unter der Oberaufsicht zu verstehen und wie sie in der Praxis zu vollziehen ist.

Das Grundlagenpapier empfiehlt Folgendes: Die Oberaufsicht soll eine politische Kontrolle umfassen, insbesondere die Kontrolle der allgemein grossen Zusammenhänge, die langfristige Ausrichtung und die politischen Perspektiven.⁶ Davon abgegrenzt werden soll einerseits die Betriebs- bzw. Verwaltungskontrolle, welche dem Konkordatsrat als strategisches Führungsorgan obliegt, und andererseits die Prüfung der Buchführung und des Jahresabschlusses, welche Aufgabe der Revisionsstelle ist.

3.4.2. Fragestellungen im Rahmen der Oberaufsicht

Eine so verstandene und umgesetzte Oberaufsicht wird im Normalfall insbesondere folgende Fragestellungen bearbeiten:

Einhaltung der Bestimmungen des Konkordats:

- Erfüllt die gemeinsame Einrichtung die im Konkordat festgelegten Zwecke?
- Sind Aufbau- und Ablauforganisation gemäss Konkordat zweckmässig umgesetzt?
- Entsprechen Betrieb und Finanzierung der gemeinsamen Einrichtung den konkordatären Bestimmungen?
- Sind die aufgrund des Konkordats erforderlichen Steuerungsinstrumente (z.B. mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan, Jahresplan mit Budget) vorhanden?
- Hat der Konkordatsrat die Jahresrechnung abgenommen?
- Liegt ein Revisionsbericht ohne Vorbehalte vor?

Beurteilung der finanziellen Situation:

- Wie sind die zentralen Kenngrössen der Bilanz und Erfolgsrechnung zu beurteilen?

⁶ Vgl. Zehnder Vital, Die interkantonale öffentlich-rechtliche Körperschaft als Modellform für die gemeinsame Trägerschaft – Rechtsgrundlagen der interkantonalen Zusammenarbeit und des interkantonalen Vertrags, Zürich – Basel – Genf, S. 272.

Beurteilung der Perspektiven:

- Welche für die gemeinsame Einrichtung relevanten Umfeldentwicklungen sind zu erwarten?
- Besteht bezüglich des Konkordats Handlungsbedarf?
- Ist die konkordatäre Lösung nach wie vor richtig?

In ausserordentlichen Situationen, zum Beispiel in einer Krisensituation, dürfte sich der Fokus der Oberaufsicht auf ein bestimmtes Thema richten.

Zur Bearbeitung der oben genannten Fragestellungen hat die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission das Recht, vom Konkordatsrat und der Geschäftsleitung Auskunft und Einsicht in Akten zu verlangen. Weiter hat sie die Möglichkeit, in begründeten Ausnahmefällen der Revisionsstelle einen Prüfauftrag zu erteilen.

3.4.3. Bestandteile des Berichts

Der Bericht enthält zum einen die Ergebnisse der von der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission durchgeführten Prüftätigkeit. Um den Parlamenten ein ausreichendes Bild der gemeinsamen Einrichtung zu vermitteln, haben dem Bericht zum anderen zwingend beizuliegen:

- Stellungnahme des Konkordatsrats zum Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission (sofern der Konkordatsrat eine schriftliche Stellungnahme verfasst),
- Jahresbericht der gemeinsamen Einrichtung,
- revidierte Jahresrechnung der gemeinsamen Einrichtung.

3.5. Regelung der Steuerungselemente im Konkordat

Das Konkordat ist das von den Parlamenten der Partnerkantone genehmigte, rechtsetzende interkantonale Abkommen.⁷ Als „gesetzliche Grundlage“ der gemeinsamen Einrichtung regelt es im Zusammenhang mit deren Steuerung neben der Organisation (siehe 2) folgende Aspekte:

- Grundsatz der Steuerung,
- mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan,
- Jahresplan mit Budget,
- Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission,
- Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens,
- Verwendung des Betriebsergebnisses,
- Finanzierung.

Sind weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter (z.B. Leitbild) vorgesehen, sind diese ebenfalls im Konkordat zu regeln.

3.5.1. Grundsatz der Steuerung

Die allgemeinen Bestimmungen beinhalten einen Grundsatz zur Führung bzw. Steuerung der gemeinsamen Einrichtung:⁸

Art. Führung der gemeinsamen Einrichtung

Die gemeinsame Einrichtung wird nach den Grundsätzen der Kunden-, Leistungs- und Wirkungsorientierung geführt. Die Steuerung erfolgt über einen mehrjährigen Leistungsauftrag mit Finanzplan und einen Jahresplan mit Budget.

Ein solcher Artikel ergänzt die Zweckbestimmung, indem er aussagt, wie der Zweck zu erfüllen ist. Er unterstreicht die Bedeutung der Bedürfnisse der Kunden (Leistungsbezügler, Nutzniesser) und bildet die Basis für Vorgaben und Messungen in den Bereichen der Leistung und Wirkung.

3.5.2. Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan

Das Konkordat beschreibt den Inhalt und die Periodizität des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan und nennt die Voraussetzungen, die gegeben sein müssen, damit dieses zentrale Steuerungsinstrument während der Auftragsperiode geändert werden kann.

Mehrjährig bezieht sich auf eine mittelfristige Leistungsperiode von drei oder vier Jahren.

⁷ Obwohl die Bundesverfassung von Verträgen spricht, soll hier am allgemein bekannten Begriff „Konkordat“ festgehalten werden.

⁸ Vgl. Konkordat über die Zentralschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht vom 19. April 2004 (ZBSA-Konkordat), Art. 3.

Der Leistungsauftrag mit Finanzplan kann aus wichtigen Gründen während der Leistungsperiode angepasst werden (siehe 2.2.4).

Eine entsprechende Bestimmung im Konkordat lautet:⁹

Art. Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan

¹ Die wesentlichen Grundlagen der gemeinsamen Aufsicht, die Gesamtzielsetzung, die Leistungs-, Wirkungs- und Finanzziele sowie die Kantonsbeiträge werden in einem Leistungsauftrag mit Finanzplan festgehalten.

² Im Anhang zum Leistungsauftrag befindet sich der Finanzplan, der die finanziellen Konsequenzen des Leistungsauftrags zeigt. Er umfasst zwei Darstellungen, eine erste mit einer Gliederung nach Leistungen und eine zweite mit einer Gliederung nach Arten (Ertragsarten, Aufwand- bzw. Kostenarten).

³ Der Leistungsauftrag mit Finanzplan wird für eine Leistungsperiode von ... Jahren erteilt. Er bedarf der Genehmigung aller Regierungen der Konkordatskantone.

⁴ Der Leistungsauftrag mit Finanzplan kann während der Leistungsperiode geändert werden, wenn Gesetzesrevisionen, Konkordatsanpassungen oder die finanzielle Situation eines Kantons es erfordern. Das Verfahren entspricht jenem der Leistungsauftrags-Erteilung.

3.5.3. Jahresplan mit Budget

Mit der expliziten Erwähnung des Jahresplans mit Budget im Konkordat kann sichergestellt werden, dass die jährliche inhaltliche und finanzielle Planung im Rahmen der mehrjährigen Vorgaben erfolgt.

Art. Jahresplan mit Budget

¹ Der Jahresplan mit Budget gibt im Rahmen des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan die Leistungen und Finanzen für das folgende Jahr vor.

² Der Jahresplan mit Budget enthält weiter eine mittelfristige Darstellung der Leistungen und Finanzen.

3.5.4. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission

Der Bericht soll gewährleisten, dass die Parlamente sich ein ausreichendes Bild über die gemeinsame Einrichtung machen können. Deshalb sind im Konkordat die Bestandteile des Berichts aufzuführen. Dies kann in einem eigenen Artikel oder im Rahmen des Artikels „Aufgaben der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission“ geschehen.

⁹ Vgl. ZBSA-Konkordat, Art. 13.

Art. Aufgaben der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission

¹ Die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission prüft im Rahmen der Oberaufsicht den Vollzug des Konkordats und erstattet den Parlamenten der Konkordatskantone jährlich Bericht.

² Der Bericht enthält den eigentlichen Prüfbericht und als Beilage eine allfällige Stellungnahme des Konkordatsrats zum Prüfbericht sowie den Jahresbericht und die revidierte Jahresrechnung.

³

3.5.5. Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens

Das rechtzeitige Vorhandensein aussagekräftiger Zahlen zu den betrieblichen Tätigkeiten ist eine unabdingbare Voraussetzung für eine effiziente und effektive Steuerung der gemeinsamen Einrichtung. Dem Bedürfnis der Kantone nach finanzieller Transparenz muss entsprochen werden können. Sichergestellt werden kann dies, wenn die Jahresrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Finanz-, Vermögens- und Ertragslage (true and fair view) vermittelt. HRM2 wird als geeigneter Rechnungslegungsstandard für interkantonale Einrichtungen erachtet.

Das Konkordat legt die Eckwerte des Finanz- und Rechnungswesens fest, insbesondere die Instrumente, die Rechnungslegung und das Rechnungsjahr.

Art. Grundsätze des Finanz- und Rechnungswesens

¹ Die gemeinsame Einrichtung wird nach betriebswirtschaftlichen Verfahrensweisen geführt. Sie verfügt über die dafür notwendigen Instrumente, insbesondere eine Finanzbuchhaltung, eine Kosten- und Leistungsrechnung sowie eine Finanzplanung.

² Die Jahresrechnung bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung¹⁰ und Anhang zeigt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Finanz-, Vermögens- und Ertragslage. Die Rechnungslegung erfolgt nach HRM2.

³ Das Rechnungsjahr entspricht ... (meistens: dem Kalenderjahr).

Die Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung besteht darin, die Kosten der einzelnen Leistungen auszuweisen. Sie bildet die Grundlage, um beispielsweise kostendeckende Gebühren oder Kantonsbeiträge festzulegen. Im Rahmen der periodischen Berichterstattung zuhanden des Konkordatsrats, der interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission und der Regierungen der Konkordatskantone sind zudem Aussagen über den Leistungsbezug der einzelnen Kantone und die damit verbundenen Kosten und Erlöse zu machen. Um sicherzustellen, dass die Berechnungen im Zeitablauf einheitlich vorgenommen werden können, hat die gemeinsame Einrichtung ein Konzept für

¹⁰ Eine Mittelflussrechnung wird nur bei grösseren Einrichtungen als notwendig erachtet.

eine Kosten- und Leistungsrechnung zu erarbeiten.¹¹ Es wird empfohlen, sich möglichst weitgehend am Handbuch „Harmonisiertes Kosten- und Leistungsrechnungsmodell für die Kantone und Gemeinden“ (Kolibri) zu orientieren.

3.5.6. Verwendung des Betriebsergebnisses

Im Zusammenhang mit der Verwendung des Betriebsergebnisses stellt sich die Frage, ob im Falle eines Ertragsüberschusses die Möglichkeit gegeben sein soll, Reserven zu bilden. Dies ist unter der Voraussetzung möglich, dass

1. Reserven zur Deckung von Verlusten dienen;
2. die Reserven transparent in der Bilanz ausgewiesen werden;
3. die Regierungen der Konkordatskantone die Möglichkeit haben, mittels mehrjährigem Leistungsauftrag mit Finanzplan deren Höhe zu steuern.

Das Konkordat hat die Reservenbildung zu regeln, indem es entweder die Kompetenz zur Regelung an den Konkordatsrat delegiert oder diese selber explizit festhält.

Falls aufgrund der betrieblichen Tätigkeit höchstens geringfügige Ertragsüberschüsse zu erwarten sind, kann die Kompetenz an den Konkordatsrat delegiert werden.¹²

Art. Verwendung des Betriebsergebnisses

¹ Der Konkordatsrat legt die Verwendung des Betriebsergebnisses fest. Er bestimmt den Teil, der den Reserven zugewiesen werden soll.

² Die Reserven dienen zur Deckung von Verlusten.

Wenn die betriebliche Tätigkeit zu grösseren Ertragsüberschüssen führen kann, ist einerseits die Höhe der maximal möglichen Reservenbildung und andererseits die Rückerstattung der überschüssigen Reserven an die Konkordatskantone im Konkordat in Relation zu einer zweckmässigen Kenngrösse – im Vordergrund steht der Leistungsbezug – zu regeln.

Art. Verwendung des Betriebsergebnisses

¹ Die gemeinsame Einrichtung kann Reserven bilden in der Höhe von max. xy% einer zweckmässigen Bezugsgrösse (z.B. Bilanzsumme, Budgettotal, Beiträge der Kantone, Dotationskapital).

² Die Reserven werden bei der Bildung aufgrund einer verursachungsgerechten Bezugsgrösse (z.B. im Verhältnis des wertmässigen Leistungsbezugs, der Beitragszahlungen oder des Dotationskapitals)¹³ den Konkordatskantonen zugerechnet und in der Buchhaltung der gemeinsamen Einrichtung auf entsprechende Unterkonten der Konkordatskantone gebucht.

¹¹ Vgl. Botschaft zum ZBSA-Konkordat.

¹² Vgl. ZBSA-Konkordat, Art. 20.

¹³ Das Kriterium des Leistungsbezugs steht im Vordergrund.

³ *Übersteigen die Reserven die maximale Höhe, ist die Differenz zu dieser Höhe den Konkordatskantonen in Relation zu den Salden ihrer Unterkonten zurückzuerstatten.*

⁴ *Die Reserven dienen zur Deckung von Verlusten.*

3.5.7. Finanzierung

Das Konkordat regelt neben den direkt für die Steuerung wesentlichen Elementen auch die Finanzierung der gemeinsamen Trägerschaft in den Grundzügen. Diese Bestimmungen beeinflussen direkt die Geschäfts- und Buchführung und somit indirekt auch die Steuerung.

- **Dotationskapital:**
Sollten die Konkordatskantone der gemeinsamen Einrichtung ein Dotationskapital zur Verfügung stellen, sind dessen Modalitäten festzuhalten, insbesondere Höhe, Einzahlung, Verzinsung und Rückzahlung.
- **Preis- und Gebührenbildung:**
Das Konkordat enthält die Messungs- und Verrechnungsgrundsätze.
- **Sonderbeitrag Standortkanton:**
Dieser Beitrag wird fällig, wenn der Standortkanton einen allfälligen Standortvorteil abzugelten hat. Das Konkordat beinhaltet die entsprechende Regelung.
- **Gründungskosten:**
Es ist festzuhalten, wie allfällige im Zusammenhang mit der Gründung einer gemeinsamen Einrichtung stehenden Kosten entschädigt und buchhalterisch erfasst werden.

4. Steuerungsprozesse

4.1. Überblick

Überblick über mehrere Perioden	13			14			15			16			17			18												
	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	2	4	6	8	10	12	2	4	6	8	10	12	
Jahre	x																											
Grundlagenbericht																												
Mehrfähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan																												
Jahresplan mit Budget																												
Bericht IGPK																												
Arbeitsschritte einer Periode																												
Jahr																												
Monate																												
Mehrfähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan																												
- Analysebericht, Erarbeitung																												
- Analysebericht, Genehmigung																												
- Rahmenvorgaben, Genehmigung																												
- Leistungsauftrag, Genehmigung																												
Jahresplan mit Budget																												
- Vorgaben für Jahresplan																												
- Verabschiedung z.H. Regierungen																												
- Mandatierung Konkordatsrat																												
- Genehmigung																												
Bericht IGPK																												
- Vorbereitung, Prüfprogramm																												
- Prüfung																												
- Erstellung Bericht																												
- Genehmigung																												

4.2. Mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan

Periodizität: Vierjährlich, ev. dreijährlich

Termin: 1. Januar 20nn (= X = Gültigkeit)

Grundlagen: Konkordat, ev. Bundesvorgaben und weitere Führungsinstrumente mit mittel- bis langfristigem Charakter

Ablauf:

Schritt	Wann	Zuständigkeit	Inhalt	Bemerkungen
0	X-15 Mte (Mt. Okt)	Geschäftsleitung	Erstellen eines Analyseberichts.	Der Bericht enthält Aussagen zur Zielerreichung, zu den erbrachten Leistungen, der finanziellen Situation und den Perspektiven (Umfeldentwicklungen, Vorgaben des Bundes etc.).
1	X-15 Mte (Mt. Okt)	Konkordatsrat	Verabschiedung des Analyseberichts zuhanden der Kantonsregierungen.	
2	X-14 Mte (Mt. Nov)	Kantonsregierungen	Genehmigung des Analyseberichts. Setzen von Rahmenvorgaben (bezüglich Leistungen, Wirkungen und Finanzen).	Die Kantonsregierungen formulieren zuhanden des Konkordatsrats ihre Vorgaben basierend auf dem Analysebericht und im Rahmen ihrer Politik für das entsprechende Themengebiet.
3	X-14 Mte (Mt. Nov)	Konkordatsrat	Konsolidierung der von den Kantonsregierungen formulierten Rahmenvorgaben.	Die konsolidierten Vorgaben stellen die Grundlage für Schritt 4 dar.
4	X-13 Mte (Mt. Dez)	Geschäftsleitung	Erarbeitung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan.	
5	X-13 Mte (Mt. Dez)	Konkordatsrat	Verabschiedung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan zuhanden der Kantonsregierungen.	
6	X-12 Mte (Mt. Jan)	Kantonsregierungen	Genehmigung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan mit Vorbehalt und Mandatierung der Konkordatsratsmitglieder.	
7	X-11 Mte (Mt. Feb)	Konkordatsrat	Diskussion, allenfalls Anpassung und Verabschiedung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan zuhanden der Kantonsregierungen.	
8	X-10 Mte (Mt. Mär)	Kantonsregierungen	Genehmigung des mehrjährigen Leistungsauftrags mit Finanzplan.	Das Ergebnis liegt rechtzeitig für die kantonale Budgetierung vor. Es bildet die Grundlage für die anschliessend folgende Erarbeitung des Jahresplans mit Budget.

4.3. Jahresplan mit Budget

Periodizität: Jährlich

Termin: 1. Januar 20nn (= X = Gültigkeit)

Grundlagen: Konkordat, mehrjähriger Leistungsauftrag mit Finanzplan, Jahresrechnungen, Revisionsberichte

Ablauf:

Schritt	Wann	Zuständigkeit	Inhalt	Bemerkungen
0	X-9 Mte (Mt. Apr)	Konkordatsrat	Setzen von Vorgaben für den Jahresplan mit Budget.	Die revidierte Jahresrechnung (20nn-2Jahre) sollte vorliegen.
1	X-8 Mte (Mt. Mai)	Geschäftsleitung	Ausarbeitung des Jahresplans mit Budget.	Das Budget ist integrierender Bestandteil des Jahresplans.
2	X-7 Mte (Mt. Jun)	Konkordatsrat	Verabschiedung des Jahresplans mit Budget zuhanden der Kantonsregierungen.	Der Jahresplan mit Budget enthält eine mittelfristige Perspektive.
3	X-6 Mte (Mt. Jul)	Kantonsregierungen	Kenntnisnahme des Jahresplans mit Budget und Mandatierung der Konkordatsratsmitglieder.	Die konsolidierten Vorgaben der Kantonsregierungen stellen die Grundlage für Schritt 4 dar. Das Budget der gemeinsamen Einrichtung liegt rechtzeitig für die kantonale Budgetierung vor.
4	X-2 Mte (Mt. Nov)	Konkordatsrat	Genehmigung des Jahresplans mit Budget.	Es besteht eine zeitliche Reserve für allfällige Differenzbereinigungen und Aktualisierungen.

4.4. Bericht der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission

Periodizität: Jährlich

Termin: September 20nn (= X = Behandlung in den Parlamenten)

Grundlagen: Konkordat, Jahresrechnungen, Revisionsberichte

Ablauf:

Schritt	Wann	Zuständigkeit	Inhalt	Bemerkungen
0	X-4 Mte (Mt. Mai)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Vorbereitung der Prüftätigkeit, Erstellung eines Prüfprogramms.	Die Vorbereitung erfolgt ev. durch einen Ausschuss der GPK.
1	X-4 Mte (Mt. Mai)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Vornahme der Prüfung auf der Grundlage des Prüfprogramms.	Die revidierte Jahresrechnung muss zu diesem Zeitpunkt vorliegen.
2	X-3 Mte (Mt. Jun)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Erstellung des Berichts.	
3	X-3 Mte (Mt. Jun)	Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (GPK)	Bereinigung und Genehmigung des Berichts.	
4	X-2 Mte (Mt. Jul)	Konkordatsrat	Kenntnisnahme des Berichts und Möglichkeit zur Stellungnahme zuhanden der Parlamente.	
5	X-1 Mte (Mt. Aug)	Staatskanzleien	Versand des Berichts an die Mitglieder der Kantonsparlamente.	
6	X	Parlamente	Kenntnisnahme des Berichts der Interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission.	