



Geschäft	Bericht an den Einwohnerrat vom 21. Februar 2017
Vorstoss	Beantwortung des Postulats Abschaffung WOV
Info	<p>Im Januar 2014 wurde von der Geschäfts- und Rechnungsprüfungskommission (GRPK) der Gemeinde Binningen eine Motion zur Abschaffung von WoV (Wirkungsorientierte Verwaltungsführung) eingebracht. Im Mai 2014 beantwortete der Gemeinderat die Motion. In seiner Antwort zeigte er auf, mit welchen Massnahmen er die WoV umbauen will, sodass die in der Motion geäussert Bedenken entkräftet werden können.</p> <p>Der Bericht und der Antrag des Gemeinderates wurden in der Einwohnerratssitzung vom 29.9.2014 beraten und die Motion wurde in ein Postulat umgewandelt. Der Grund für die Umwandlung war die bereits ersichtliche Verbesserung der Berichte hinsichtlich Transparenz.</p> <p>Der Gemeinderat legte aufgrund schlechter finanzieller Aussichten (Rechnungsabschlüsse 2013 und 2014) zwei Sparprogramme auf und verknüpfte die Prüfung des Postulats mit dem zweiten Sparprogramm.</p> <p>In der Zwischenzeit haben der Einwohnerrat und der Gemeinderat zusammen mit der Verwaltung grosse Anstrengungen unternommen und Massnahmen durchgeführt, um den Finanzhaushalt der Gemeinde zu stabilisieren. Mit dem Rechnungsabschluss 2015 und den Budgets 2016 und 2017 legte der Gemeinderat ausgeglichene Rechnungen und Budgets vor. Auch die Hochrechnung für 2016 deutet auf eine ausgeglichene Rechnung hin.</p> <p>In seiner Sitzung vom 6.12.2016 hat sich der Gemeinderat einstimmig hinter WoV gestellt. Aus seiner Sicht wären die Konsequenzen der Abschaffung von WoV langwierig und teuer. Für die strategische Steuerung der Gemeinde ist ein Budget ohne WoV und Globalbudget nicht geeignet und bringt mehr Nachteile und weniger Vorteile.</p>
Antrag	Das Postulat wird <u>als erledigt</u> abgeschrieben.

Gemeinderat Binningen

Gemeindepräsident:
Mike Keller

Verwaltungsleiter:
Christian Häfelfinger

1. Ausgangslage

Mit dem Budget 2006 bewilligte der Einwohnerrat den Voranschlag zum ersten Mal nach den Grundsätzen der «Wirkungsorientierten Verwaltungsführung» (WoV). Mit der Einführung von WoV verfolgen der Einwohnerrat und der Gemeinderat mehrere Ziele:

- Stärkung der Führung auf politischer Ebene (Einwohnerrat und Gemeinderat)
- Politisch gewollte Wirkungen sollen durch die Leistungen der Verwaltung erreicht werden.
- Eine zunehmende Kostentransparenz soll helfen, die finanziellen und personellen Ressourcen noch optimaler einzusetzen.

Im Januar 2014 wurde von der Geschäfts- und Rechnungsprüfungskommission (GRPK) der Gemeinde Binningen eine Motion zur Abschaffung von WoV eingebracht. Im Mai 2014 beantwortete der Gemeinderat die Motion. In seiner Antwort zeigte er auf, wie er WoV umbauen will, sodass die Bedenken, die in der Motion Abschaffung WoV geäußert wurden, ausgeräumt werden können:

- Umstellung auf eine Globalbudgetierung nach funktionaler Gliederung des Kantons
- vierteljährliche Kostenberichte
- modifizierte Berichtsstruktur mit neuer Gliederung
- klare Leistungsaufträge, die quantifizierbarer und messbarer formuliert sind.

Der Gemeinderat führte ferner aus, dass eine verbesserte wirkungsorientierte Verwaltungsführung mit der GRPK erarbeitet werden soll.

Der Bericht und der Antrag des Gemeinderates, Geschäft Nr. 101, wurde in der Einwohnerratssitzung vom 29.9.2014 beraten und die Motion wurde in ein Postulat umgewandelt. Der Grund für die Umwandlung war die Verbesserung der Berichte, welche bereits ersichtlich war.

Der Gemeinderat legte aufgrund schlechter finanzieller Aussichten (Rechnungsabschlüsse 2013 und 2014) zwei Sparprogramme auf und verknüpfte die Prüfung des Postulats mit dem zweiten Sparprogramm.

Das zweite Sparprogramm (Kommunale Finanzentwicklung, Geschäft Nr. 161) wurde dem Einwohnerrat am 14. September 2015 zur Beratung vorgelegt. Der Einwohnerrat beschloss, das Geschäft an die GRPK zu überweisen. Im Herbst 2015 fand die GRPK keine Zeit, das Geschäft zu beraten, und im Frühling 2016 standen Wahlen an, sodass das Geschäft bis heute nicht beraten wurde.

In der Zwischenzeit haben der Einwohnerrat und der Gemeinderat zusammen mit der Verwaltung grosse Anstrengungen unternommen und Massnahmen durchgeführt, um den Finanzhaushalt der Gemeinde zu stabilisieren. Mit dem Rechnungsabschluss 2015 und den Budgets 2016 und 2017 legte der Gemeinderat ausgeglichene Rechnungen und Budgets vor. Auch die Hochrechnung für 2016 deutet auf eine ausgeglichene Rechnung hin.

Wie verstehen wir WoV

Die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung ist ein Steuerungsmodell mit dem Ziel, die Grundidee der Wirkungsorientierung in alle Entscheidungsmechanismen und –instrumente von Politik (Gemeinderat und Einwohnerrat) und Verwaltung einzuführen. Die WoV ist kein starres Konzept sondern eine Führungsidee. Die wichtigsten Elemente der WoV sind:

Konsequente Verknüpfung der Finanzseite mit der Leistungs- und Wirkungsseite der Steuerung. Jeder Entscheid auf der einen Seite hat eine Konsequenz auf der anderen Seite.

Globalbudgets und Leistungsaufträge gelten als zentrale Steuerungselemente der WoV

Klärung der Rollen von Einwohnerrat, Gemeinderat und Verwaltung. Zwischen den Instanzen wird jeweils eine Art Vereinbarung getroffen, die zu einer Besteller-Ersteller-Beziehung führt.

Delegation von Verantwortung an die ausführenden Verwaltungsstellen, wobei dies eine klare Vorgabe bzgl. zu erreichender Ziele benötigt. Das gesamte System von Politik (Einwohnerrat und Gemeinderat) und Verwaltung wird auf klar ausformulierte Ziele ausgerichtet.

Einbezug der Kundinnen und Kunden bzw. deren Bedürfnisse in die Gestaltung der Leistungserbringung und Einspeisen von Rückmeldungen in die kontinuierliche Verbesserung der Führungsprozesse der Verwaltung.

2. Beurteilung

Die Beantwortung des Postulats soll über eine Gegenüberstellung der im Postulat geäußerten Kritikpunkte mit den Ausführungen zu WoV (s.o.) erfolgen:

1. Kritikpunkt: Die mit WoV zu führende Kostenrechnung ist zeit- und ressourcenintensiv und bringt in der jetzigen Form keinen Mehrwert.

Stellungnahme: Bei jeder Umstellung treten anfänglich Unsicherheiten auf, und jede Umstellung ist zeit- und ressourcenintensiv. Die bestehende WoV wurde so weiterentwickelt, dass sie von den Verantwortlichen in der Verwaltung mit wenig Aufwand beherrscht wird.

Der Mehrwert wurde durch folgende Elemente geschaffen:

- Weiterentwicklung der Berichte mit Abweichungsbegründungen
- Trennung von Budget- und Finanzplan
- Einführung einer normalisierten Budgetierung hin zu einer Null-Basis-Budgetierung für nicht gebundene Ausgaben

In der ER-Diskussion zum Thema vom 29.9.2014 merkt der damalige GRPK-Präsident an, dass er nach Sichtung des nach den Neuerungen erarbeiteten Budgets überrascht war, wie einfach und leicht es geworden ist, das Budget zu verstehen.

Der Mehrwert der WoV in der heutigen Ausprägung liegt in der besseren Verständlichkeit, der einfacheren Handhabung, der klaren Führung durch Wirkungs- und Leistungsziele und der klaren Trennung der Zuständigkeiten sowie der operativen und strategischen Ebenen.

2. Kritikpunkt: Der Budget- und der Rechnungsprozess werden mit WoV komplizierter. Zudem sind umfangreiche Berichte (beispielsweise Budget- und Rechnungsberichte) zu erstellen.

Stellungnahme: Von aussen gesehen mag der Erstellungsprozess komplizierter sein. Die Abteilungsleiter in der Verwaltung empfinden den Erstellungsprozess nicht als schwieriger. Sie müssen genauso wie bei der früheren Budgetierung die Finanzkonten bebuchen. Das Einfügen der Kostenstellen ist keine zusätzliche Anstrengung. Die Erstellung von Berichten dient dem Verständnis eines Sachverhalts und muss auch für ein Budget ohne WoV erfolgen. Die nackten Zahlen ohne Kommentare sind wertlos, verunmöglichen eine Steuerung und erschweren den Blick «für das grosse Ganze» massiv. Die Berichterstattung wird auch zukünftig weiter verschlankt.

3. Kritikpunkt: WoV fördert das «Gärtlidenken», hemmt die Zusammenarbeit unter den Abteilungsleitenden und schwächt systembedingt die Verantwortlichkeiten.

Stellungnahme: Jeder Abteilungsleiter oder jede Abteilungsleiterin ist für die Erfüllung der meist gesetzlichen Aufgaben in seiner Abteilung (z.B. Finanz- und Sozialhilfe) verantwortlich und weiss am besten Bescheid, wie er oder sie die Verantwortung effektiv und effizient wahrnehmen möchte. In diesem Zusammenhang ist «Gärtlidenken» erwünscht. Die Zusammenarbeit betrifft vor allem die Querschnittsaufgaben und deren Abteilungsleitende. Zusammenarbeit ist eine Frage des Teamgeists und der Persönlichkeit und kann nicht mit oder ohne WoV eingeführt oder abgeschafft werden.

4. Kritikpunkt: Die finanzielle Transparenz ist bei der jetzigen Form von WoV problematisch.

Stellungnahme: Als WoV eingeführt wurde, war es für alle Beteiligten eine neue Form der Steuerung. Dass aus dieser Sicht die Empfindung entstand, die finanzielle Transparenz sei auf der Strecke geblieben, ist verständlich. In der Zwischenzeit wurde WoV mit verschiedenen Massnahmen so weiterentwickelt, dass die finanzielle Transparenz wieder hergestellt, ja sogar deutlich verbessert wurde.

Folgende Massnahmen trugen zur finanziellen Transparenz bei:

- Trennung von Budget und Finanzplan: Damit wurde beim Budget und bei der Rechnung Platz geschaffen, um Abweichungen mit Abweichungsbegründungen, die einen Einblick in das Leistungsspektrum und das Leistungsverhalten der Abteilungen geben, einzuführen.
- Anpassung der Finanzkennzahlen an die kantonalen Vorgaben: Damit wird eine Vergleichbarkeit zwischen den Gemeinden geschaffen. Die Kennzahlen wurden komplett auf den Finanzplan ausgedehnt.
- Verschlankung des Berichts: Die Produktbeschreibungen wurden ausgegliedert und deutlich verschlankt.
- Ausbau des Finanzplans: Auch der Ausbau des Finanzplans ist noch nicht ganz abgeschlossen. Daran arbeitet der Gemeinderat mit der Verwaltung. Denkbar ist, die Ausbaupläne der GRPK vorzustellen und deren Meinungen abzuholen.
- Neugliederung der Subkommissionen der GRPK: Es wurden speziell eine Subkommission (Subko) «R» (Rechnung für die finanziellen Belange) und drei Subkos «G» (Geschäfte für einzelne Leistungen in den Abteilungen) von der GRPK implementiert. So sollten die G-Subkos von der Rechnungsprüfung entlastet werden, um sich tiefer mit den Produkten auseinandersetzen zu können. Finanzielle Aspekte werden tiefer und in enger Zusammenarbeit mit der Abteilung Finanzen besprochen.

Neudefinition der Wirkungs- und Leistungsziele durch die Subkos «G» zusammen mit den Abteilungsleitenden. Dieser Prozess ist noch nicht ganz abgeschlossen. Durch die Zusammenarbeit wird einerseits das Verständnis für die von den Abteilungen erbrachten Leistungen erhöht und andererseits wird dadurch auch die Steuerung verstärkt. Ein erster Schritt wurde im Budget 2017 vollzogen. Ein laufender Überarbeitungsprozess soll eingeführt werden.

Unabhängig davon, ob WoV umgesetzt wird oder nicht, ist zur weitergehenden Transparenz eine neue Finanz- und Rechnungswesen-Software nötig. Die Evaluationsphase für die spezielle Software wird 2017 intensiviert.

5. Kritikpunkt: WoV wurde in Binningen eingeführt, aber konzeptionell nie fertig gestellt.

Stellungnahme: Dieser Kritikpunkt ist berechtigt. Mit der Definition der Ziele durch den Einwohnerrat und der guten Zusammenarbeit zwischen Kommissionen, Gemeinderat und Verwaltung sollte dieser Kritikpunkt mit der Zeit nicht mehr auftreten. Auch der Ausbau der Finanzplanung dürfte dazu beitragen.

Prozess der Umstellung

Was eine Abschaffung von WoV für Prozesse und Kosten auslöst und welche Gesetzestexte davon betroffen sind, ist in folgendem Abschnitt aufgezeigt. Ebenfalls werden Fragen aufgeworfen, welche es zu klären gälte.

Das höherrangige Recht geht dem niederrangigen Recht in der Regel vor. Wo ein Reglement einen Widerspruch zur Gemeindeordnung enthält, geht die Gemeindeordnung vor.

1. Zuerst wird ein Normenkonzept erstellt, d.h. man bestimmt alle Erlasse und Bestimmungen, die geändert werden müssen:

Das Postulat verlangt die Einführung der früheren Rechnungslegung. In der Zwischenzeit wurde HRM2 eingeführt, deshalb kann dieser Forderung so nicht entsprochen werden. Es soll daher klar hervorgehen, ob die im Postulat erwähnte funktionale Gliederung des Kantons übernommen werden sollte. Eine andere Form der Rechnungslegung z. B. Swiss GAP FER ist nicht denkbar, da sonst zwei unabhängige Buchhaltungen parallel geführt werden müssten. Dennoch stellt sich die Frage, ob die Globalbudgets beibehalten werden sollten und welche Konsequenzen sich für die Berichterstattung respektive für die Gliederung des Reportings ergeben. Dies kann unter Umständen bedeuten, dass eine Software eingekauft werden muss. Je nach Anforderungen variieren hier die Preise.

Auswahl der zu ändernden Paragraphen in Gesetzen, Reglementen und Verordnungen bei einer Abschaffung von WoV:

Änderungen in der Geschäftsordnung des Gemeinderates Binningen (Fassung vom 29. April 2014):

§-Nr.	Aktueller Text	Änderungen
8	Konstituierung d. Zuteilung der Geschäftskreise (Produktgruppen, Produkte, Leistungszentren)	Änderung der Begriffe in der Klammer; Statt Produktgruppen, Produkte und Leistungszentren werden Funktionen erwähnt.
9	Zuweisung der Geschäftskreise (Zuständigkeit für Produktgruppen, Produkte und / oder Leistungszentren)	Die Überschrift muss geändert werden. In der funktionalen Gliederung gibt es keine Produktgruppen und Leistungszentren.
31	Budgetvollzug ¹ Die Mitglieder des Gemeinderates sind verantwortlich für die Einhaltungund ihren Produktgruppen ² Die Ausgabenkompetenz der Mitglieder des Gemeinderates liegt im Rahmenvom Einwohnerrat beschlossenen Globalbudgets.....	¹ ohne Produktgruppen; mit Funktion ersetzen ² ohne Globalbudget; ergänzen mit Funktionen
36	Information ³ Die für das Produkt zuständige Abteilungsleitung hat.....	³ Die für die Funktion zuständige; ohne WoV gibt es kein Produkt. Produkt ersetzen durch Funktionen

Änderungen im Finanzreglement

Bemerkung: Die Abschaffung von WoV würde die Überarbeitung des Finanzreglements an die Bestimmungen von HRM2 (Modifikation Gemeindeordnung § 41) nach hinten verschieben.

§-Nr.	Aktueller Text	Änderungen
2	Planungsinstrumente ³ Die vorstehenden Planungsinstrumente werden jährlich angepasst. Sie bilden eine Grundlage für die jährliche Prüfung der Leistungsaufträge und Globalbudgets.	Dieser Abschnitt müsste entfernt werden.
3	Grundsatz der Globalbudgetierung Es gilt der Grundsatz der Globalbudgetierung	Bleibt die Globalbudgetierung?
9	Finanzkompetenzen der übrigen Exekutivbehörden (§6 VOR)¹ Mit dem Abschluss von Leistungsvereinbarungen wird der	Dieser Paragraph muss geändert werden.

	Schulpflege, der Fürsorge- und der Vormundschaftsbehörde die dazugehörige Finanzkompetenz zum Vollzug der Globalbudgets delegiert.	
10	Finanzkompetenzen der Verwaltung ¹ Mit dem Abschluss von Leistungsvereinbarungen wird der Verwaltung die dazugehörige Finanzkompetenz zum Vollzug der Globalbudgets delegiert. ² Ausserhalb der Globalbudgets, im Rahmen des Kontoplans	
12	Voranschlag ¹ Der Gemeinderat erstellt jährlich den Voranschlag für das kommende Jahr und leitet diesen mit den Leistungsaufträgen, den Globalbudgets..... ³ Die Abteilungen erstellen eine Aufwand- und Ertragsprognose und berechnen damit die für ihre Produktgruppen erforderlichen Globalbudgets.	
13	Inhalt des Globalbudgets Alle 4 Abschnitte	
14	Vollzug des Globalbudgets Nur Überschrift	

Änderungen in der Gemeindeordnung (GO):

§-Nr.	Aktueller Text	Änderungen
1	Zielsetzung Eingedenk ihrer Verantwortung gegenüber Mensch und Umwelt und im Bestreben, die Wohlfahrt, Freiheit und Sicherheit ihrer Einwohner und Einwohnerinnen zu fördern, erlässt die Einwohnergemeinde die vorliegende Gemeindeordnung mit dem Ziel, eine moderne, ziel- und wirkungsorientierte Organisation ihrer Tätigkeiten zu gewährleisten.	
11	Fakultative Abstimmung ¹ Ein Beschluss des Einwohnerrates wird der Volksabstimmung unterstellt, wenn dies verlangt wird von: a) 1/3 der anwesenden Mitglieder des Einwohnerrates (Behördenreferendum), b) 500 Stimmberechtigten. Als Beschluss des Einwohnerrates gilt auch die Genehmigung von Leistungsaufträgen . ⁴ Vom Referendum ausgenommen sind: b) Erlass, Änderung oder Aufhebung des Leistungsauftrages , wenn dieser mit dem Voranschlag beschlossen worden ist	Gibt es ohne Globalbudget auch Leistungsaufträge?

21	<p>Planung und Steuerung Der Einwohnerrat hat folgende Aufgaben: c) Genehmigung der Produkte, der Produktgruppen und der Leistungsaufträge</p>	
22	<p>Finanzen Der Einwohnerrat hat folgende Kompetenzen: a) Beschlussfassung über den jährlichen Voranschlag in Form von Globalbudgets; umfassen diese nicht die ganze Laufende Rechnung, ist der restliche Teil in der Form eines Kontenplans zu beschliessen.</p>	
25	<p>Planung und Finanzbeschlüsse ³ Er beschreibt die Produkte, entwirft pro Produktgruppe die Leistungsaufträge und Globalbudgets und unterbreitet sie dem Einwohnerrat zur Genehmigung bzw. zur Beschlussfassung.</p>	
27	<p>Strategische Führung der Gemeindeverwaltung ¹ Der Gemeinderat ist zuständig für die Verwaltungsorganisation. Er beschreibt die Produkte und fasst diese zu Produktgruppen zusammen. ² Er nimmt die strategische Führung wahr und schliesst mit der Gemeindeverwaltung Leistungsvereinbarungen ab. ³ Er sorgt für eine bürgernahe, ziel- und wirkungsorientierte Verwaltungstätigkeit.</p>	
34	<p>Kompetenzen ¹ Die Fachbehörden vollziehen selbständig im Rahmen der mit dem Gemeinderat abgeschlossenen Leistungsvereinbarungen das Globalbudget.</p>	
36	<p>Aufgaben und Kompetenzen der Geschäfts- und Rechnungsprüfungskommission ¹ Die Geschäfts- und Rechnungsprüfungskommission prüft die Einhaltung der Leistungsaufträge und der Globalbudgets.</p>	
42	<p>Budgetübertragung und Budgetverschiebung Der Gemeinderat hat die Kompetenz, die Beträge der einzelnen Konten innerhalb des Globalbudgets zu verschieben oder auf das neue Rechnungsjahr zu übertragen.</p>	Eine Übertragung auf das neue Rechnungsjahr ist gemäss HRM2 nicht mehr zulässig.
43	<p>Strategischer Entwicklungs- und Finanzplan und Berichterstattung ¹ Der Strategische Entwicklungs- und Finanzplan legt für jede Produktgruppe die Entwicklungen, die Massnahmen und die dafür benötigten Mittel und Leistungen für 8 Jahre fest. ² Der Gemeinderat unterbreitet dem Einwohnerrat jährlich einen Bericht, welcher die Finanzleistungs-, Personal- und Wirkungskontrolle zusammenfasst. Im Rahmen dieses Berichts zeigt der Gemeinderat den Handlungsbedarf auf.</p>	

Änderungen im Verwaltungs- und Organisationsreglement (Fassung vom 23. Juni 2003)

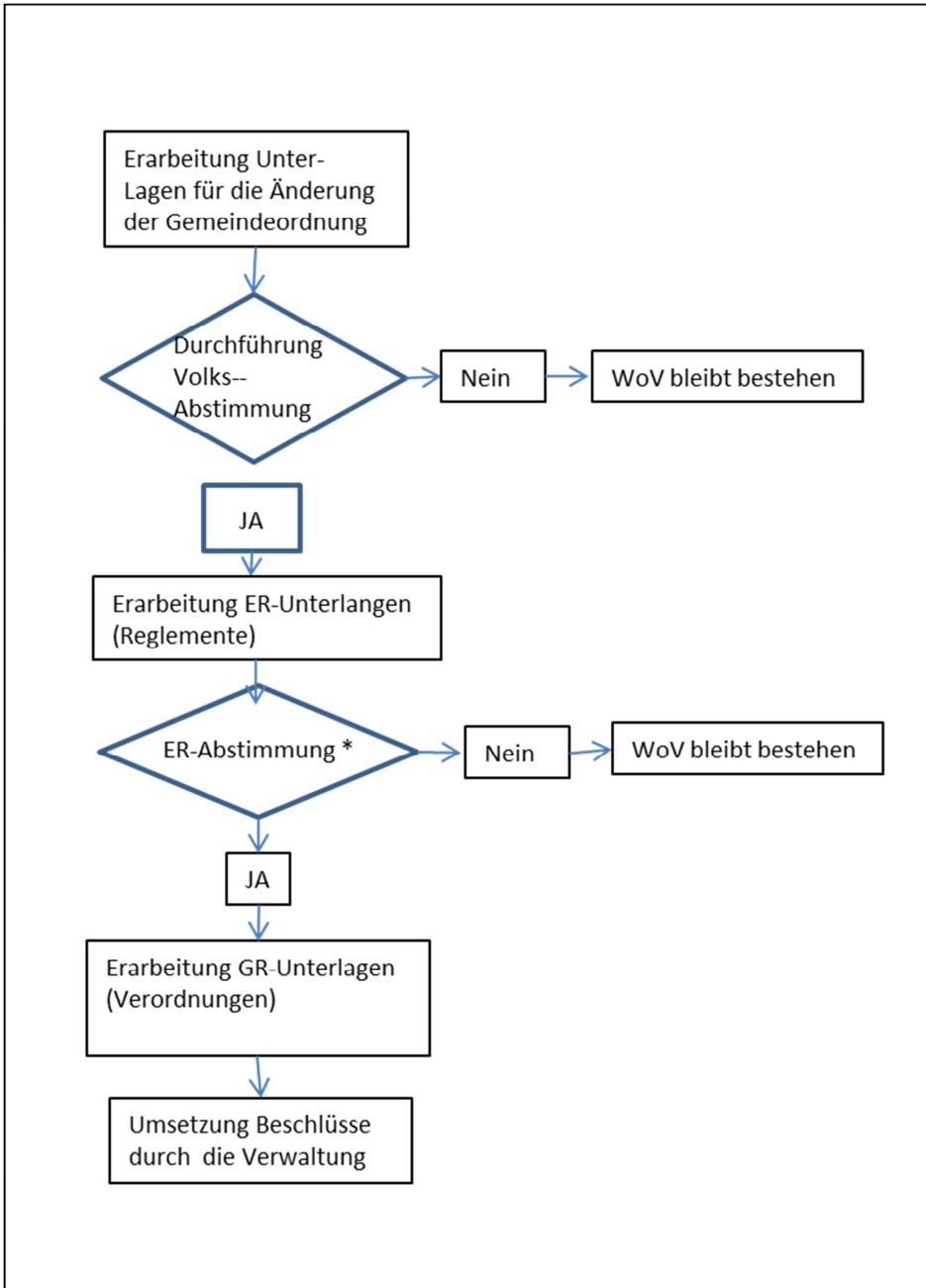
4	<p>Kompetenzen des Gemeinderates</p> <p>¹ In folgenden Belangen entscheidet ausschliesslich der Gemeinderat:</p> <p>f) Abschluss von Leistungsvereinbarungen</p>	
6	<p>Verhältnis zu den Fachbehörden</p> <p>¹ Der Gemeinderat schliesst mit den Fachbehörden Leistungsvereinbarungen ab.</p>	
7	<p>Verhältnis zur Gemeindeverwaltung</p> <p>¹ Der Gemeinderat schliesst mit den Leistungserbringern (Verwaltungsabteilungen und Dritten) Leistungsvereinbarungen ab.</p> <p>² Die Leistungsvereinbarungen regeln abschliessend alle Rechte und Pflichten der Vereinbarungspartner/der Vereinbarungspartnerinnen.</p> <p>³ Die Leistungsvereinbarungen legen die Leistungs- und Wirkungsziele fest. Qualität und Quantität der zu erzielenden Wirkungen und der zu erbringenden Leistungen werden vom Gemeinderat so umschrieben, dass die Erfüllung der Ziele beurteilt werden kann.</p> <p>⁴ Mit dem Abschluss von Leistungsvereinbarungen delegiert der Gemeinderat die dazugehörige Finanzkompetenz für den Vollzug von Globalbudgets.</p>	
8	<p>Überprüfung der Gemeindeaufgaben</p> <p>Der Gemeinderat überprüft die Aufgaben der Gemeinde und deren Erfüllung sowie die Organisation der Gemeindeverwaltung regelmässig auf ihre Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und ihren Bedarf sowie auf ihre Übereinstimmung mit den in der Gemeindeordnung enthaltenen Zielen.</p>	
9	<p>Strategische Führung von Geschäftskreisen und Einzelprojekten</p> <p>² Der Geschäftskreis setzt sich aus einem oder mehreren Produkten zusammen.</p>	
13	<p>Verwaltungsführung und Stabstellenfunktion</p> <p>¹ Der Gemeindeverwalter/die Gemeindeverwalterin ist für die operative Führung der Gemeindeverwaltung im Rahmen von Leistungsvereinbarungen und Globalbudgets verantwortlich.</p>	
15	<p>E. Die Gemeindeverwaltung Aufgaben</p> <p>² Die Gemeindeverwaltung vollzieht die Leistungsvereinbarungen und Globalbudgets.</p>	
16	<p>Organisation</p> <p>¹ Die Gemeindeverwaltung gliedert sich in produktorientierte Abteilungen und Leistungszentren.</p> <p>² Die Abteilungen bestehen aus mehreren Produkten, die eine Produktgruppe bilden. Produkte sind die extern wahrnehmbaren Verwaltungsleistungen.</p> <p>³ Leistungszentren mit Querschnittsfunktionen sind:...</p>	

17	<p>Verwaltungsführung</p> <p>¹ Die Abteilungsleiter/die Abteilungsleiterinnen führen unter der Verantwortung des Gemeindeverwalters/der Gemeindeverwalterin die ihnen zugewiesenen Abteilungen oder Leistungszentren.</p> <p>² Der Abteilungs- oder Ressortleiter/die Abteilungs- oder Ressortleiterin nimmt die Produktverantwortung wahr.</p>	
18	<p>Aufgaben der Abteilungsleitung</p> <p>¹ Der Abteilungsleiter/die Abteilungsleiterin handelt im Rahmen der Leistungsaufträge und -vereinbarungen. Er/sie nimmt innerhalb des ihm/ihr zur Verfügung gestellten Globalbudgets die Finanzkompetenz wahr.</p> <p>² Er/sie führt die ihm/ihr anvertrauten Produkte und Produktgruppen fachlich, organisatorisch und personell.</p> <p>³ Er/sie erstellt für den Gemeinderat Zwischenberichte. Diese enthalten Auskunft über die Erfüllung der Leistungsvereinbarung und weisen auf besondere Vorkommnisse und abweichende Entwicklungen hin.</p>	
19	<p>Aufgaben der Ressortleitungen</p> <p>¹ Der Ressortleiter/die Ressortleiterin ist zuständig für die fachlich-operative Betreuung eines oder mehrerer Produkte. Er/sie handelt im Rahmen der Leistungsvereinbarungen.</p>	

2. Die zu ändernden Bestimmungen werden auf inhaltliche Übereinstimmung (sog. «Harmonie») geprüft.
3. Die Bestimmungen werden sprachlich überarbeitet.
4. Schlusskontrolle
5. Volksabstimmung GO
6. Reglementsänderungen im ER
7. Verordnungsanpassung im GR

Prozessschritte:

Eine allfällige Abschaffung von WoV hätte eine Volksabstimmung zur Folge. Der gesamte Prozess ist in die aufgeführten Prozessschritte unterteilt und wird im Flussdiagramm verbildlicht.



*) Allfälliges Referendum

Umstellungskosten

Bei der Umstellung entstehen sowohl externe als auch interne Kosten.

Externe Kosten bei einer Umstellung auf eine funktionale Buchhaltung:
Vorbereiten und Durchführung einer Änderung der Geschäftsordnung:

Externer Beratungsaufwand ca.	CHF 60'000
Porto (CH und Auslandschweizer)	CHF 10'000
Wahlempfehlung Broschüre	CHF 6'000
Wahlbüro	CHF 13'000
Stimmrechtsausweise	CHF 2'000
Einpacken	CHF 1'800
Totalkosten rund	CHF 92'000

Interne Kosten (Verwaltung, Gemeinderat und Einwohnerrat und Kommissionen)

Erarbeitung der rechtlichen Schritte	CHF 15'000
Bearbeitung der Gemeinderatsbeschlüsse und ER Beschlüsse	CHF 10'000
Gemeinderatssitzungen	CHF 5'000
Einwohnerrat	CHF 5'000
Gesamte interne Kosten rund	CHF 35'000

Allfälliger Kauf und Einführung einer neuen Software (zur Erreichung einer höheren Transparenz):
Kauf, Implementation, Beratung, Umstellung, Schulung, Schnittstellenanpassungen, Parallelbetrieb zweier Systeme

CHF 500'000

Zusammenfassung der Vor- und Nachteile von WoV

Vorteile	Nachteile
Insbesondere der funktionale Teil «Allgemeine Dienste» wird dank WoV und Globalbudget getrennt in Personal, Rechnungswesen, IT und andere Dienste transparenter und kann so übersichtlicher gestaltet und gesteuert werden.	Erhöhte Anforderungen an Mitglieder des Einwohnerrates und der Kommissionen hinsichtlich der Steuerung. Insbesondere Mitglieder, die es gewohnt sind in Zahlen zu denken, vermissen die Detailzahlen. Sie vermissen eine «scheinbare» Transparenz.
Haushaltsüberprüfungen / Sanierungen lassen sich einfacher durchführen, da über grössere, zusammengefasste Posten diskutiert werden kann.	Definition der Ziele ist anspruchsvoll. Es ist herausfordernd messbare Ziele mit direktem Bezug zu den Finanzen zu definieren.
Die Zuständigkeiten sind dank WoV klarer geregelt. Wer sollte sonst für die «Allgemeinen Dienste» mit einem zahlenmässig grossen Posten verantwortlich sein?	
Die Steuerung zwischen operativen und strategischen Ebenen ist klarer trennbar. Die Verwaltung versteht sich als Dienstleister mit klarer Kundenorientierung.	
Es kommt zu Zeit- und Kostenersparnissen, da nicht über jedes einzelne Konto diskutiert und abgestimmt werden muss.	
Die Berichterstattung über die Zielerreichung ist in beiden Systemen mit dem gleichem Aufwand verbunden.	

Die Verwaltung hat sich auf WoV eingestellt und kann effektiv, effizient und ökonomisch damit arbeiten.	
---	--

Kommentar zu den Nachteilen:

Die finanziellen Budget- und Rechnungswerte stehen den Mitgliedern des Einwohnerrates zur Verfügung. Auf Verlangen werden allen Mitgliedern die Detailkontopläne zur Einsicht zugestellt (ca. 80 Seiten). In der Praxis wurde diese Möglichkeit mit sehr wenigen Ausnahmen nie wahrgenommen. Das Definieren der Ziele ist anspruchsvoll, ebenso das Verständnis und der Umgang mit der WoV-Systematik. Daher sollen Ausbildungsmodule angeboten und institutionalisiert werden.

Der Gemeinderat hat sich in seiner Sitzung vom 6.12.2016 für die Beibehaltung von WoV ausgesprochen. Er sieht jedoch noch Handlungsbedarf und möchte diesen auch umsetzen:

- Weiterentwicklung des Leistungsberichts und Ausbau des Finanzplans
- Überarbeitung der Leistungs- und Wirkungsziele durch die involvierten Organe (in Arbeit)
- Ausbildung der GRPK-Mitglieder

– Postulat der GRPK