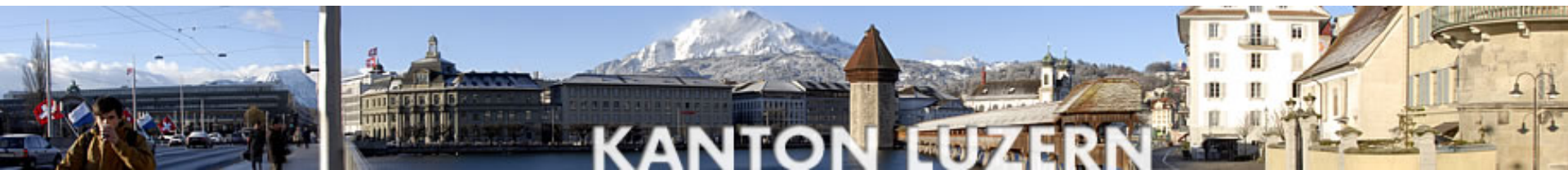


Institut für Finanzwissenschaft und Steuerrecht
Bundesministerium für Finanzen, Wien
9. Februar 2010

Was bedeuten wirkungsorientierte Budgetsteuerung und Doppik für den Kanton Luzern?

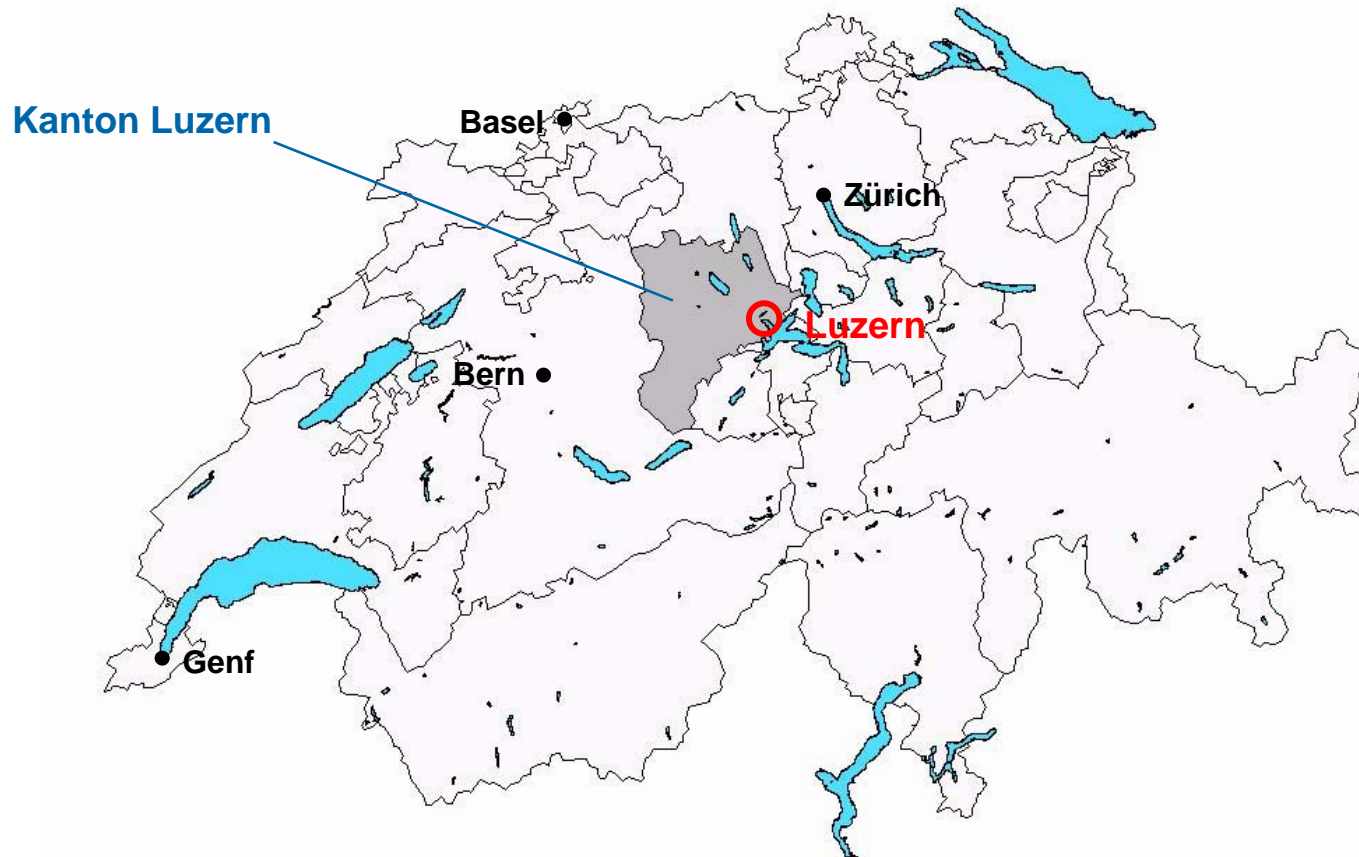
Finanzdepartement des Kantons Luzern
Hansjörg Kaufmann



- Der Kanton Luzern kurz vorgestellt
- Rollenteilung Bund – Kantone – Gemeinden
- Das Rechnungswesen der öffentlichen Hand in der Schweiz
- Das Planungs- und Führungssystem im Kanton Luzern
- Unsere Erkenntnisse und Ausblick
- Ihre Fragen



Luzern im Herzen der Schweiz

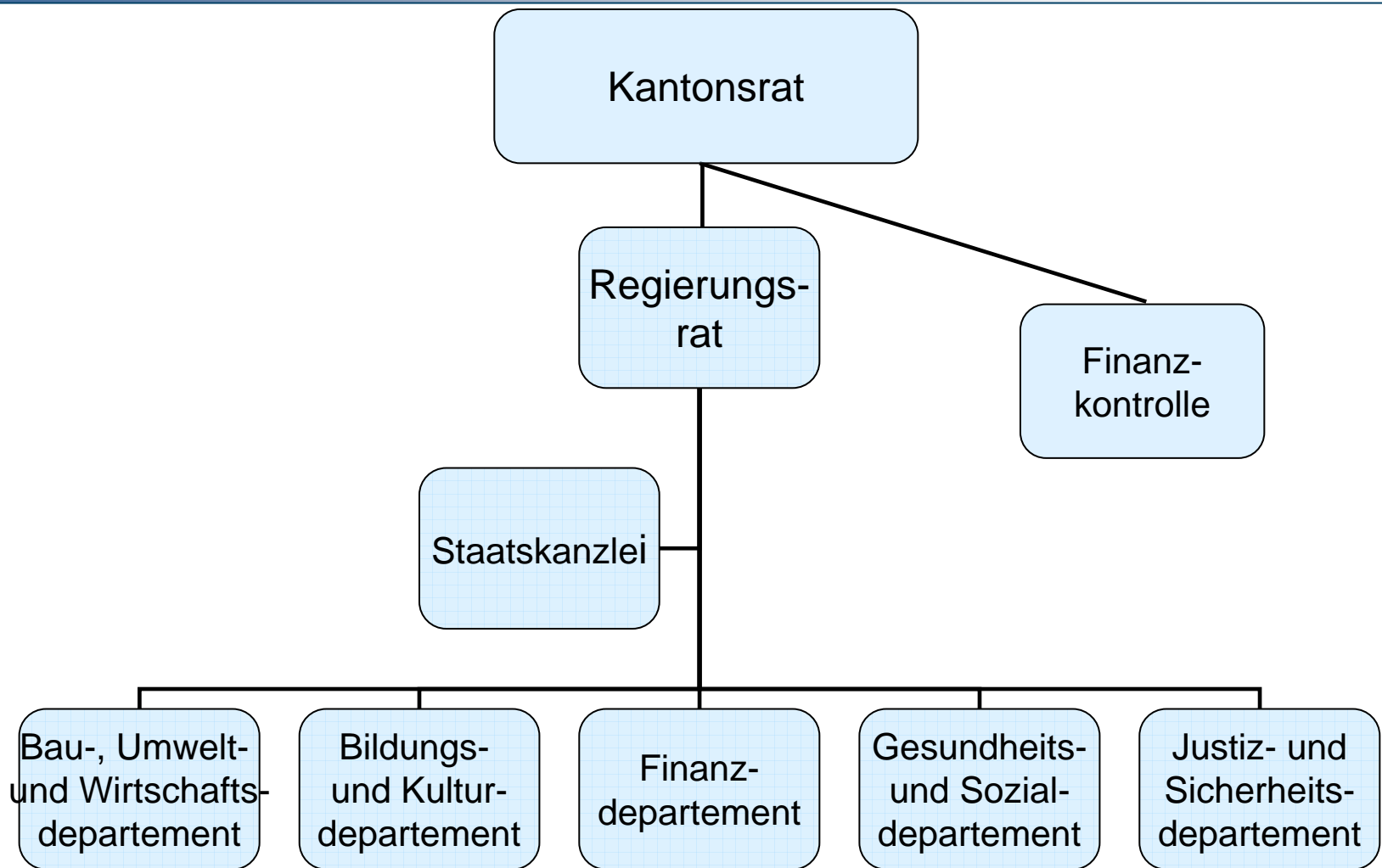


Kennzahlen aus dem Jahr 2008

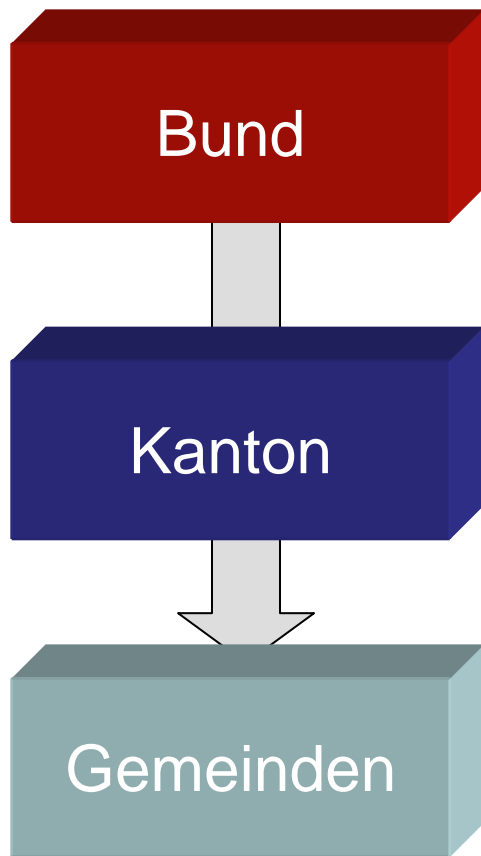
▪ Jahresumsatz	3,3 Mrd. CHF
▪ Ertragsüberschuss	193,6 Mio. CHF
▪ Selbstfinanzierungsgrad	191,0 %
▪ Nettoschuld (Fremdkapital ./ Finanzvermögen)	820,4 Mio. CHF
▪ Nettoschuld pro Kopf	2'227 CHF
▪ Staatsangestellte	4'091 Vollzeitstellen



Legislative – Exekutive - Verwaltung



Welche Staatsebene ist für was zuständig?



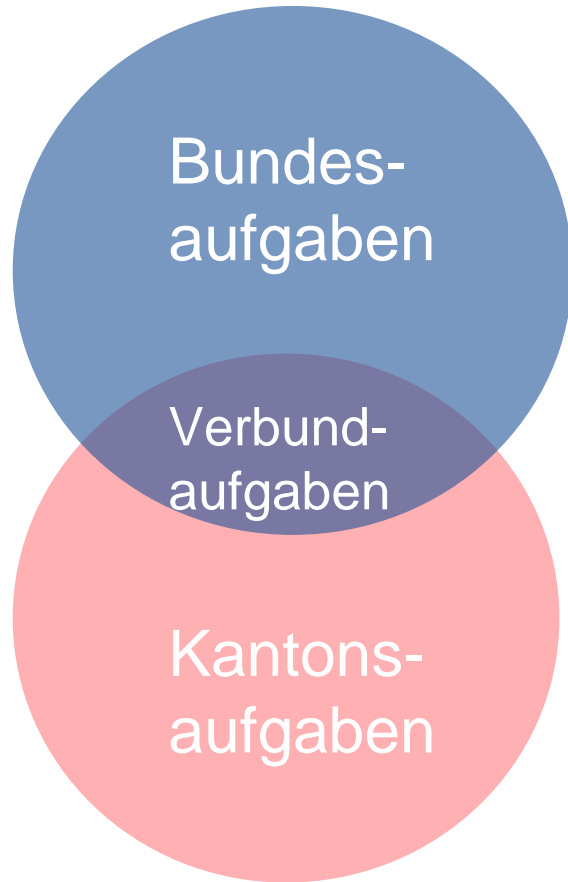
Der Bund nimmt nur die Aufgaben wahr, welche die Kraft der Kantone übersteigen oder gesamtschweizerisch einheitlich geregelt werden müssen.

Der Kanton nimmt nur die Aufgaben wahr, welche die Kraft der Gemeinden übersteigen oder kantonaleinheitlich geregelt werden müssen.

Zudem gilt: Das Gemeinwesen, in dem der Nutzen einer Leistung anfällt, bestimmt über die Leistung und trägt deren Kosten.



Aufgabenteilung



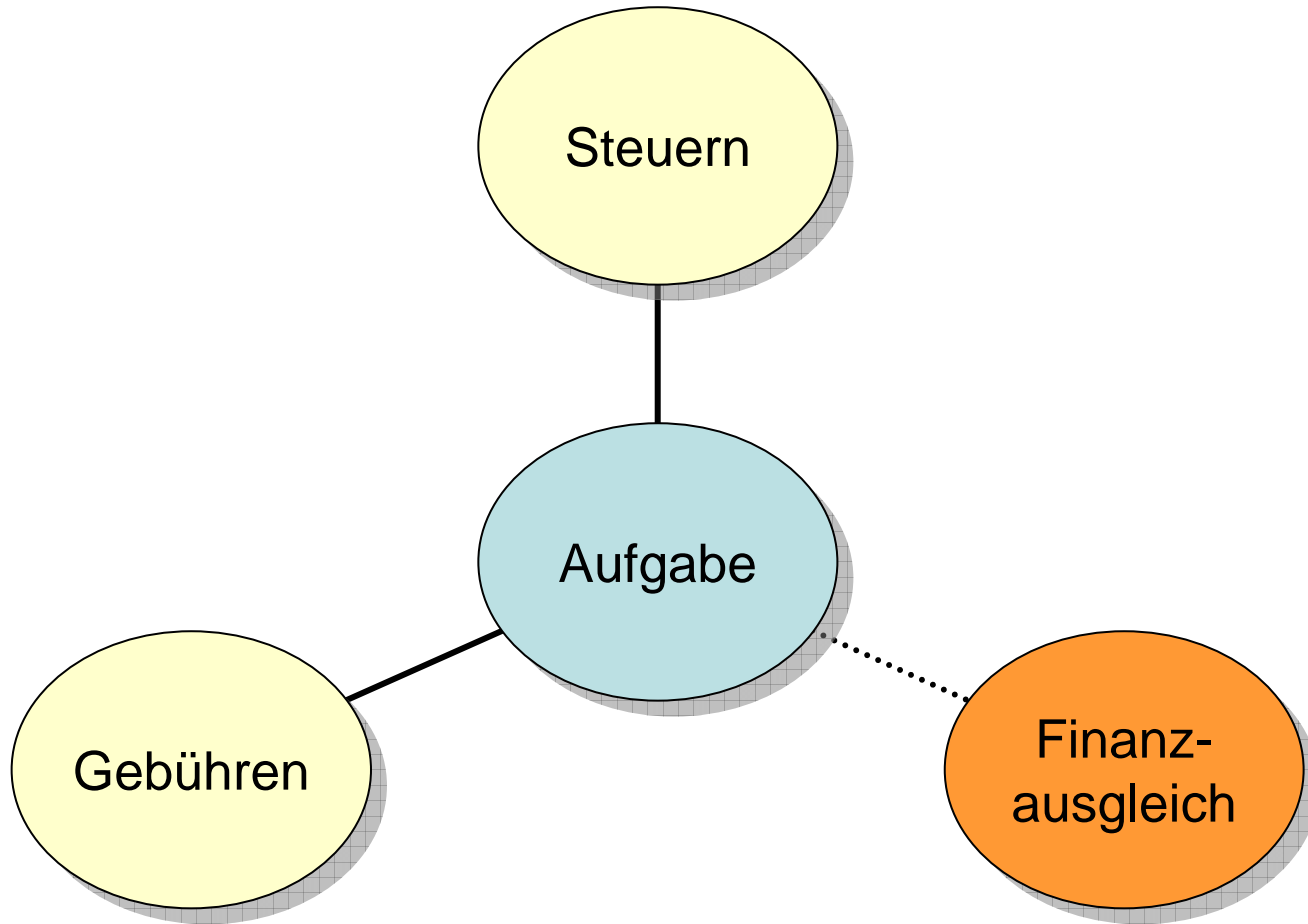
Der **Bund** ist **allein** zuständig

Verbundaufgaben. Wenn die Art der Aufgabe für eine Zusammenarbeit sprechen

Die **Kantone** sind **allein** zuständig



Hauptfinanzierung der Aufgaben



- Neuer Aufbau des Grundmodells
 - Grundbausteine weitgehend analog zur Rechnungsgliederung privater Unternehmungen
 - Erfolgsrechnung, Bilanz, Finanzierungs- und Mittelflussrechnung

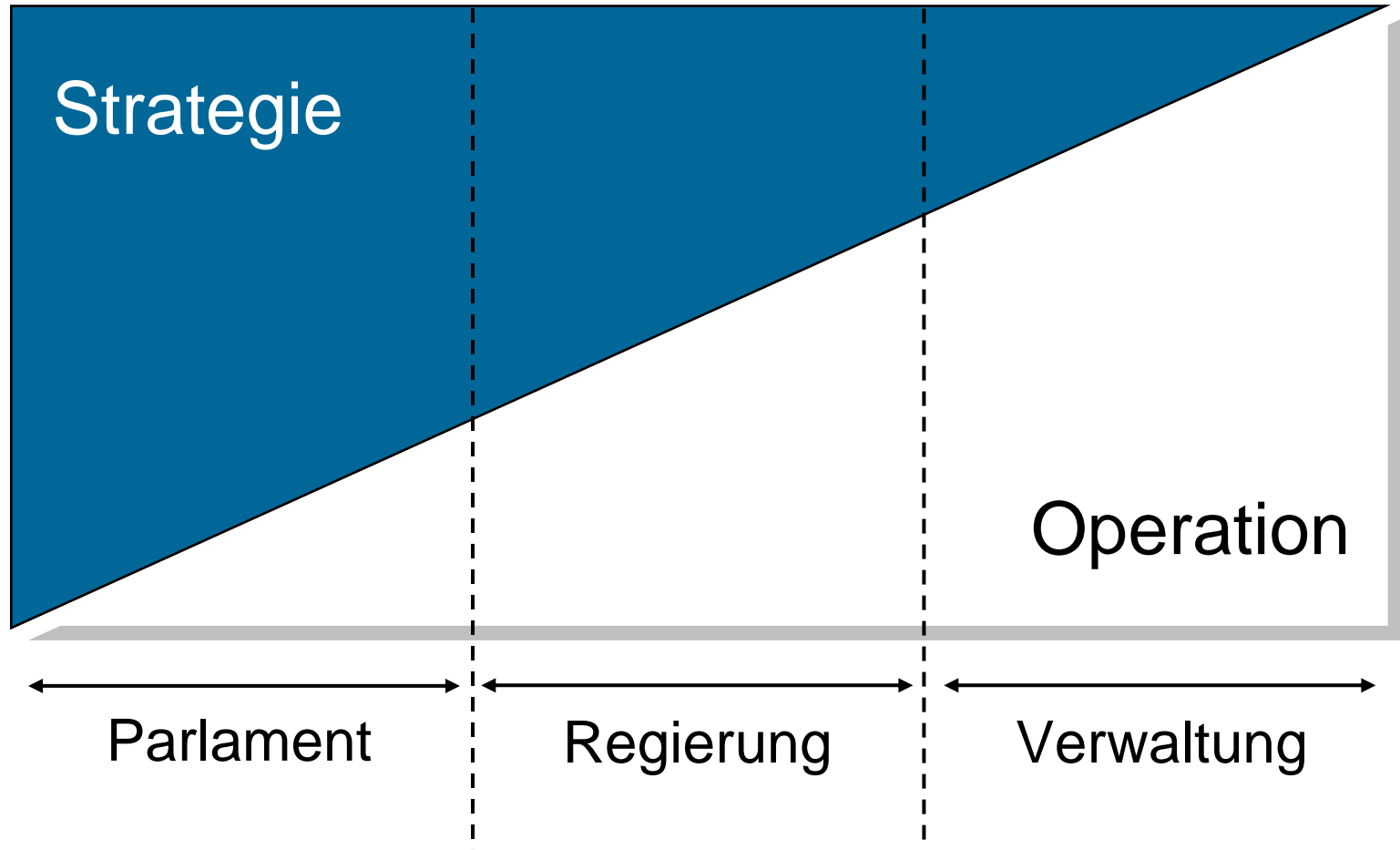
- Übergang zu einer Rechnungsführung nach kaufmännischen Grundsätzen
 - Prinzip der zeitlichen Abgrenzung
 - Erfassung von nicht finanzwirksamen Buchungen
 - Anlehnung der Rechnungslegung an die IPSAS-Normen



- Fachempfehlung der Finanzdirektorenkonferenz
- 1981: Harmonisiertes Rechnungslegungsmodell (HRM) für die Kantone und Gemeinden
 - Einführung Doppik
- 2008: HRM2 für die Kantone und Gemeinden
 - Bilanz / Erfolgsrechnung / Investitionsrechnung / Geldflussrechnung / Kennzahlen
 - Anlehnung an die IPSAS-Normen und NRM Bund
 - 20 Fachempfehlungen
 - Umsetzung so rasch als möglich, d.h. innerhalb von 10 Jahren



Unsere Vision



Unsere WOV-Ziele



Kultur



- Kundenorientierung
- Leistungsorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Strategieorientierung
- Prozessorientierung



Struktur



- Organisationsstruktur
- Parlamentsreform
- Regierungs- / Departementsreform
- Vereinfachte Abläufe
- Outsourcing staatlicher Leistungen



Instrumente



- Legislaturprogramm
- Integrierter Finanz- u. Aufgabenplan
- Leistungsauftrag
- Kostenrechnung
- Neues Personalrecht

Unser Vorgehen

WOV-Versuch

- Definitionen
- Instrumente
- Prozesse
- Methoden

WOV-Einführung

- Ausbreitung WOV und Integration
- betriebliche Führung
- politische Führung

Konsolidierung

- Weiterentwicklung der Instrumente und Prozesse
- Durchgängigkeit

1996 Freigabe WOV-Versuch mit 20 Versuchsdienststellen

1999 Parlamentsreform (Reduktion, ständige Kommissionen)

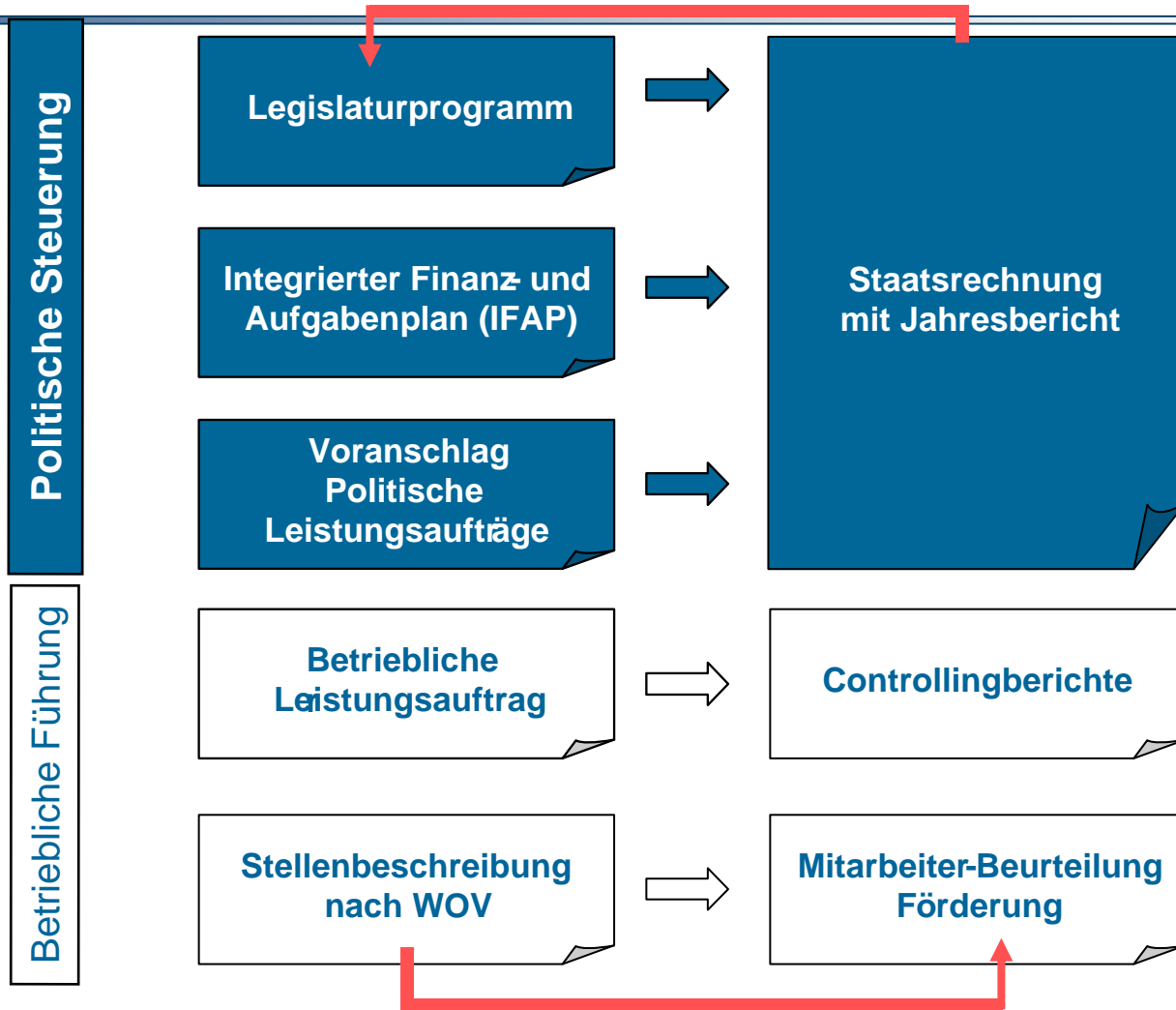
2000 Luzerner WOV-Modell steht; Parlamentsentscheid

2002 Einführung parlamentarische Instrumente

2003 Departementsreform (Reduktion)

2006 WOV-Einführung abgeschlossen

Unser heutiges Führungssystem



Was haben wir erreicht?

Verwaltung

- Leistungen definiert und Methoden entwickelt
- Führung mit Leistungsauftrag
- Globalbudget je Leistungsgruppe
- betriebliches Rechnungswesen

Politik

- Steuerung über Leistungen (output)
- verlässliche Mittelfristplanung
- zuverlässiges Berichtswesen
- effiziente Parlamentsarbeit



Bottom-up-Ansatz:

- Der Vorteil bei der Entwicklung des WOV-Modells wird zum Nachteil bei dessen Umsetzung
- Wir haben „sieben WOV-Modelle“; es fehlen klare Vorgaben für die zentrale Steuerung

Top-down-Ansatz:

- Instrumente für Konzern-Führung und politische Steuerung müssen top-down entwickelt werden
- Die Instrumente der unteren Ebenen müssen nach zentralen Vorgaben vereinheitlicht werden



Schwierigkeiten:

- bei der flächendeckenden Einführung wird auf mehreren Baustellen gleichzeitig gearbeitet
- über mehrere Jahre muss mit dem neuen und dem alten System parallel gefahren werden

Erfolgsfaktoren:

- Die Ablösung des alten Rechnungstools durch SAP beschleunigt die Vereinheitlichung des Systems
- Die intensive Zusammenarbeit, die wir von Anfang an mit der Politik pflegten, bewährt sich jetzt doppelt



- **Doppelte Buchhaltung inkl. Kosten-, Leistungs- und Erlösrechnung ist Grundvoraussetzung für Führung mit Leistungsauftrag und Globalbudget**

- **Ergebnisse lassen sich sehen**
 - **Bürgerinnen und Bürger sind mit den Leistungen des Staates zufrieden**
 - **Massiver Abbau der Schulden**
 - **Mehrmalige Steuersenkungen**
 - **und vieles mehr ...**

... und trotzdem wollen wir unser System weiter entwickeln

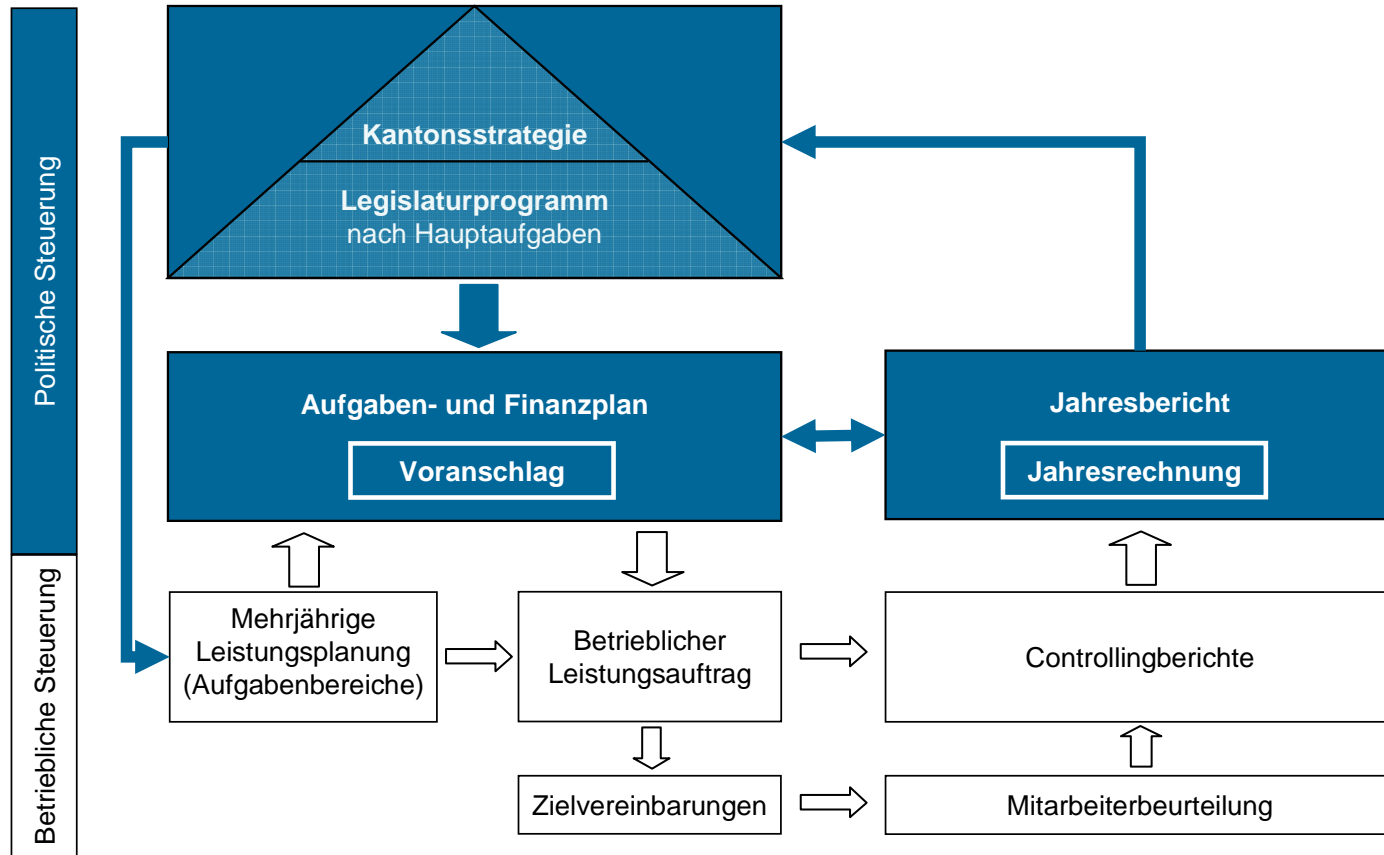


- **Totalrevision Finanzhaushaltgesetz**
 - Anpassung Schuldenbremse
 - Optimierung Führungssystem
 - Optimierung Rechnungswesen
 - True and fair view
 - IPSAS-nahe Rechnungslegung unter Einbezug der HRM2-Empfehlungen
 - Einführung Konsolidierung

- **Verstärkung der Public Corporate Governance**
 - Einheitliche Normierung der Rollen, der Planungs- und Führungsprozesse, etc. innerhalb des Konzerns „Kanton Luzern“.

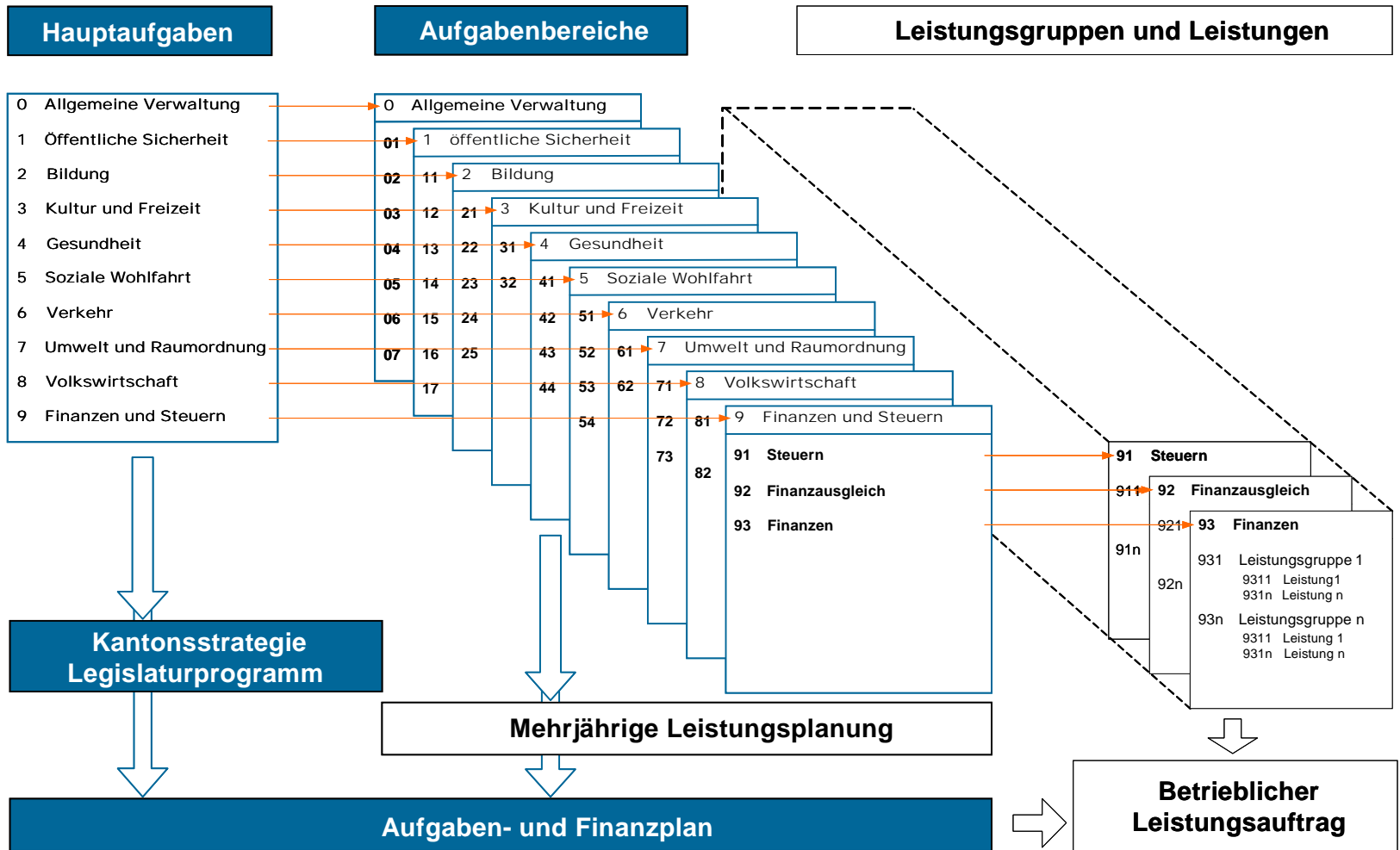


Zukünftiges Führungssystem

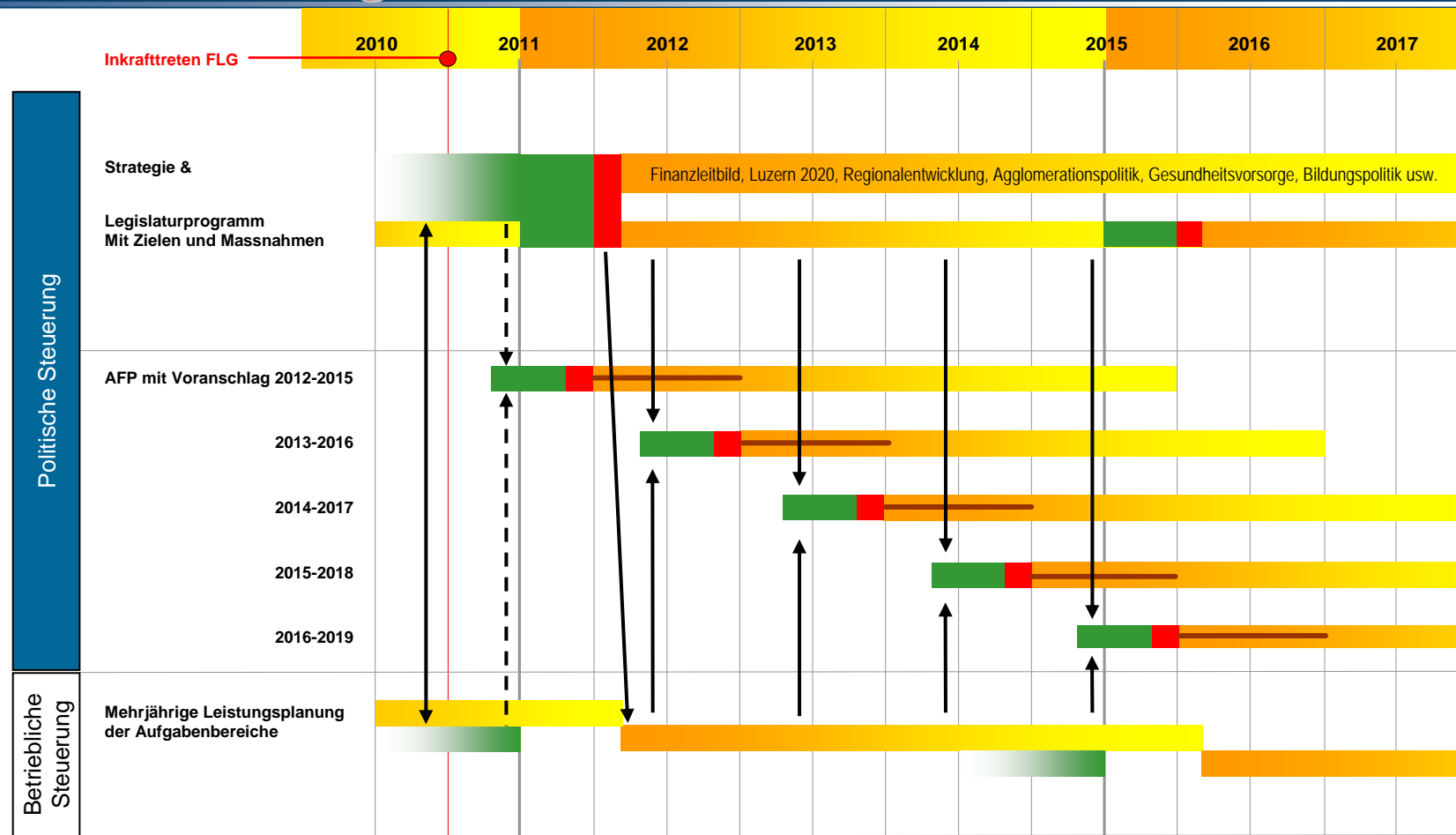


Unsere Erkenntnisse und Ausblick

Aufgabenhierarchie



Einführung auf der Zeitachse



Legende

- Ausarbeitung
- Beratung/Beschluss
- Laufzeit
- Voranschlag



Weitere Informationen finden Sie unter:

www.lu.ch



*Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!*



KANTON LUZERN