

Analyse des Ausgabeverhaltens

es nach dem Zusammenzug der Anträge für das Budget 1995, als festgestellt wurde, dass für eine ausgeglichene Gesamtrechnung 50 Mio CHF zu viel beantragt wurden. Dadurch war eine sehr zeitaufwendige "Knetphase" erforderlich, indem die Regierung Budgetkürzungen beschliesen und bei den kreditverantwortlichen Stellen durchsetzen musste.

Die Erfahrungen der Budgetrunde 1995 waren dann Anlass, im Dezember 1994 einen Workshop einzuberufen, an dem Regierungschef Mario Frick und sein Ressortsekretär sowie der Leiter der Stabstelle Finanzen Gerold Matt und sein Budgetkoordinator und der Verfasser dieses Projekts teilnahmen. In einer Bewertung des Budgetablaufs zeigten sich Stärken und Schwächen bei der Erstellung des Budgets:³⁹⁵ Für positiv erachtet wurde der hohe Detaillierungsgrad in der Budgetierung, so dass es in der weiteren Bearbeitung und Budgetdebatte des Landtags nur noch zu wenigen Rückfragen kam. Durch die frühzeitige Budgetierung, durch die das erste Resultat schon in den Sommerferien bekannt war, blieb ausreichend Zeit für die weitere Problemwältung in der Regierung. Von den kreditverantwortlichen Stellen wurde der speditive und produktive Ablauf durch die Unterstützung der Stabstelle Finanzen positiv erwähnt.

Schwächen zeigte der Budgetablauf vor allem durch die fehlenden Zielvorgaben durch die Regierung und den Umstand, dass die Ressortinhaber bei Beginn der Budgetierung nicht in den Budgetprozess einbezogen waren. So bestand für die Ämter und kreditverantwortlichen Stellen kein Anreiz für die Einhaltung von Vorgaben, und die Budgetierung war für verschiedene Stellen nur eine Fortschreibung bestehender Zahlen. Bemängelt wurde auch die ungenügende Termintreue, die teilweise auf die fehlende Information der Stellen über den gesamten Budgetablauf, die ungenügenden Erarbeitungshilfen für die Ämter und auf die nicht vorhandene Führungsunterstützung der Ressortverantwortlichen in der Anfangsphase der Budgetierung zurückzuführen war. In Frage gestellt wurden auch die hohe Detaillierung der Budgetposten und der grosse Umfang des Zahlenmaterials. Daraus ergaben sich zeitliche Engpässe bei der Zusammenfassung des Budgets und bei der An-

³⁹⁵ Vgl. Stabstelle Finanzen, Nachbetrachtung Budget-Workshop vom 22. Dezember 1994, Protokoll vom 28. Dezember 1994. Vgl. dazu auch Beilage 1 mit den handschriftlichen Bemerkungen zum Budget-Ablauf-Plan seitens der Regierung und der Stabstelle Finanzen.