



Querschnittsprüfung

Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten durch die Departemente

Das Wesentliche in Kürze

Durch die Führung mit Leistungsauftrag und Globalbudget (FLAG) soll sich das staatliche Handeln stärker an messbaren Leistungen und Wirkungen orientieren. Hierzu sollen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung soweit möglich und stufengerecht an die operativ tätigen Verwaltungseinheiten delegiert werden, wobei diese, im Gegenzug zum grösseren Handlungsspielraum, führungsrelevante Kontrollinformation zur Verfügung stellen müssen. Diese Information wird grossteils in Form von FLAG-Controlling-Berichten vermittelt, deren Nutzung für die Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) im Rahmen der Querschnittsprüfung untersucht hat. In diesem Zusammenhang wurden auch die Kosten für die Erstellung der FLAG-Berichte erhoben. Zudem wurde die Entwicklung der Vorgaben zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit beleuchtet.

Die EFK hat festgestellt, dass die Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten funktioniert, wenn auch nicht in der ursprünglich vorgesehenen Form, bei der schwerpunktmässig die Departemente für die Steuerung zuständig wären. Tendenziell findet eine Verlagerung der Steuerung auf die Ebene der Ämter und FLAG-Verwaltungseinheiten statt, während die Einbindung der FLAG-Instrumente in die politische Steuerung auf Stufe der Departemente noch ausbaufähig ist.

In der Querschnittsprüfung haben sich verschiedene Erfolgsfaktoren herauskristallisiert, die die Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten unterstützen.

Unter der Prämisse, dass die Delegation im FLAG-Steuerkreis eine zulässige Steuerungsform der Departemente ist, betrachtet die EFK die Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten durch die Departemente als genügend.

Die Nutzung der FLAG-Berichte findet eher durch die FLAG-Verwaltungseinheiten selber und direkt übergeordnete Ämter statt

Das Nebeneinander der klassischen Führungsform und des FLAG-Modells und die teilweise fehlende fachliche Verbundenheit mit den FLAG-Verwaltungseinheiten erschweren eine umfassende und durchgängige Nutzung der FLAG-Instrumente für die Steuerung der FLAG-Verwaltungseinheiten über alle Stufen hinweg. Die Nutzung der FLAG-Berichte findet schwerpunktmässig durch die Verwaltungseinheiten selber und die Ämter mit Controlling-Delegation statt. Hingegen stützen sich die Departemente zur Wahrnehmung ihrer Verantwortung für die ihnen zugeteilten Verwaltungsaufgaben und die damit verbundene Aufsichts- und Kontrollfunktion nicht alle primär auf die FLAG-Berichte. Die fachlichen Ziele in Leistungsauftrag und Leistungsvereinbarung werden in den meisten Konstellationen fast ausschliesslich in der FLAG-Verwaltungseinheit formuliert. Eine Diskussion der Zielsetzungen mit der übergeordneten Stelle findet statt, die Beurteilung der Zielsetzung und Zielerreichung ist aber aufgrund der dafür notwendigen Kenntnisse der Fachdisziplinen der Verwaltungseinheit vielfach erschwert. In diesem Zusammenhang ist das Bewusstsein wichtig, dass das FLAG-Modell nicht die Ursache für die fehlende fachliche Verbundenheit und die damit verbundene Informationsasymmetrie ist, sondern im Gegenteil eine Basis schafft, um trotzdem systematisch über verschiedene Stufen hinweg über die Geschäftstätigkeit der Verwaltungseinheit debattieren zu können.



Vertretbare Berichterstattungskosten

Die FLAG-Berichterstattungskosten bewegen sich bei den betrachteten Verwaltungseinheiten durchschnittlich in der Grössenordnung von 30'000 Franken pro Jahr und werden von der EFK als vertretbar beurteilt. Die Ermittlung der Kosten der FLAG-Berichterstattung hat gezeigt, dass die Integration des FLAG-Modells in die Geschäftsführung der Verwaltungseinheiten eine Trennung des laufenden Geschäfts und des Aufwands für FLAG kaum zulässt. Eine Abschaffung des FLAG-Status würde nicht zu einer Einsparung in der Höhe der hier angegebenen Kosten führen.

Eher eine Wirtschaftlichkeitsvorgabe als eine pauschale Sparvorgabe

Anstelle der ursprünglichen pauschalen Sparvorgaben ist eine generelle Wirtschaftlichkeitsvorgabe getreten, die unabhängig vom FLAG-Status gesetzlich verankert ist und als übergeordnetes Ziel in den Leistungsaufträgen berücksichtigt wird. Zusätzlich zu den generellen Sparvorgaben des Bundes und der Departemente werden keine weiteren Sparziele formuliert. Nach Ansicht der EFK ist die Wirtschaftlichkeitsvorgabe einer pauschalen Sparvorgabe vorzuziehen, nicht zuletzt auch im Hinblick auf den Grundgedanken von FLAG, der nicht primär auf Einsparungen abzielt, sondern auf eine erhöhte Wirkungsorientierung.