



FD FDS 9.4.2 / 17 / 92939, loth

**ZFA Reform 2018: Überprüfung und Anpassung der Aufgabenteilung zwischen dem Kanton Zug und den Gemeinden**  
**Überarbeiteter Projektauftrag vom 31. Mai 2017**  
**(ersetzt Projektauftrag vom 3. Februar 2016)**

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Ausgangslage	1
2. Projektziele	3
3. Eckwerte und Spielregeln	4
4. Rahmenbedingungen	5
5. Projektorganisation	6
6. Arbeitsgruppen	8
7. Zeitplan	9
8. Ressourcen	11
9. Risiken	11
10. Chancen	12
11. Projektkommunikation	12

## **1. Ausgangslage**

### **1.1. ZFA – heute**

Auf das Jahr 2008 wurde auf nationaler Ebene die Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen (NFA) durchgeführt. In diesem Zusammenhang hat auch der Kanton Zug die Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden überarbeitet und den Innerkantonalen Finanzausgleich unter der Bezeichnung ZFA neu definiert. Die entsprechenden rechtlichen Grundlagen wurden in zwei Paketen als ZFA 1 und ZFA 2 angepasst. Auf kantonaler, wie auch auf nationaler Ebene wird seit der Neuordnung der Aufgabenteilung unter den gleichen Abkürzungen (NFA und ZFA) der Finanzausgleich vollzogen.

Der innerkantonale Finanzausgleich ist im Gesetz über den direkten Finanzausgleich (Finanzausgleichsgesetz, FAG) geregelt und hat zum Ziel, die unterschiedliche Steuerkraft der Einwohnergemeinden teilweise auszugleichen und eine Annäherung der Steuerfüsse zu fördern.

Ob dieses Ziel erreicht werden konnte, wurde im Wirksamkeitsbericht vom 30. April 2012 und im Zusatzbericht vom 3. August 2012 untersucht. Basierend auf diesen Berichten hat die dafür eingesetzte Arbeitsgruppe die Schlussfolgerung gezogen, dass der ZFA seine Zielsetzung grundsätzlich erreicht. Im Bericht wurden jedoch verschiedene Anpassungsmassnahmen für den ZFA vorgeschlagen.

In der Folge wurde eine Teilrevision des Gesetzes über den direkten Finanzausgleich an die Hand genommen. In einer ersten Stufe wurden drei Anpassungen vorgenommen: Senkung Normsteuerfuss auf 10 Prozent über dem Schnitt der Gemeinden, Anwendung des Bevölkerungsbegriffs «Ständige Bevölkerung» und Einlage des Kantons von 4,5 Millionen Franken.

#### 1.2. Beitrag der Gemeinden an das Entlastungsprogramm 2015–2018 und Lancierung Projekt ZFA Reform 2018

Der Regierungsrat hat am 17. März 2015 die Massnahmen des Entlastungsprogramms 2015–2018 insgesamt beschlossen. Auf Antrag der Gemeinden wurden die darin vorgesehenen Massnahmen mit direkten Lastenverschiebungen an die Gemeinden sistiert. Die Gemeinden haben sich bereit erklärt, sich an Stelle der Umsetzung der sistierten Massnahmen ab 2017 während zwei bis fünf Jahren mit einem Solidaritätsbeitrag von 18 Millionen Franken pro Jahr am Entlastungsprogramm zu beteiligen. Die Höhe des Solidaritätsbeitrags berücksichtigt die Auswirkungen aller Massnahmen des Entlastungsprogramms auf die Gemeinden. Im Gegenzug wurde vereinbart, dass im Rahmen des vorliegenden Projekts «ZFA Reform 2018» eine Überprüfung der Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden erfolgen soll. Darüber hinaus führt der Kanton seinerseits die jährliche Entlastung der Gebergemeinden im Zuger Finanzausgleich (ZFA) von 4,5 Millionen Franken weiter bis 2019, resp. bis zum Inkrafttreten der «ZFA Reform 2018».

Diese Vereinbarung wurde im Regierungsratsbeschluss vom 16. Juni 2015 «Entlastungsprogramm 2015–2018; Vereinbarung mit den Gemeinden» festgehalten. Alle elf Gemeinden haben dieser Vereinbarung zugestimmt (vgl. Anhang 1a und b). Basierend auf dieser Vereinbarung wurde die Massnahme 8.99 Beitrag der Gemeinden an das Entlastungsprogramm formuliert und die entsprechenden Gesetzesänderungen im Rahmenbeschluss der Gesetzesänderungen zum Entlastungsprogramm 2015–2018 aufgenommen (vgl. Anhang 1c).

Am 27. November 2016 wurde das Entlastungsprogramm 2015–2018 an der Urne abgelehnt. Unterschiedliche Massnahmen standen in der Kritik. Dem Solidaritätsbeitrag der Gemeinden war dabei keine substanzelle Opposition erwachsen. Die Ablehnung kann somit nicht als Widerstand gegen die bisherigen ZFA-Bemühungen gewertet werden. Dennoch schafft der Urnenentscheid neue Voraussetzungen. Dem Solidaritätsbeitrag wie auch der Verlängerung des Kantonsbeitrags von 4,5 Millionen Franken fehlen die gesetzliche Grundlage. Letzterer wird folglich 2017 letztmals ausgerichtet. Die Ablehnung der Unternehmenssteuerreform III vom 12. Februar 2017 hat keine direkten Auswirkungen.

## 2. Projektziele

Die Mechanik des heute gültigen innerkantonalen Finanzausgleichs bildet die Grundlage für die Arbeiten am Projekt ZFA Reform 2018. Dem Regierungsrat und den Gemeinden ist bewusst, dass die hängigen Motionen, wie in nachfolgender Ziffer 4.2 beschrieben, behandelt werden müssen. Der Fokus des Projekts verbleibt aber klar bei der Klärung der Aufgabenteilung.

Mit dem Projekt ZFA Reform 2018 werden folgende Ziele verfolgt:

1. Handlungsspielraum erhöhen bei Kanton und Gemeinden durch vermehrte Anwendung des AKV-Prinzips, insbesondere bei Verbundaufgaben (AKV = Aufgaben – Kompetenz – Verantwortung). Dabei steht nicht eine vollständige Entflechtung im Vordergrund sondern getreu dem Pareto-Prinzip eine Lösung, bei der der Projektaufwand in einem vertretbaren Verhältnis zum realisierbaren Entlastungsgewinn steht. Kleinpositionen werden somit im Rahmen dieses Projekts nicht weiterverfolgt, das AKV wird verwesentlicht.
2. Effizienz verbessern und Synergien nutzen in der Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden. Weiter ist zu prüfen, auf welche Aufgaben in Zukunft verzichtet und wo Leistungen reduziert werden können.
3. Die finanziellen Auswirkungen sollen zwischen den Gemeinden und dem Kanton ausbalanciert werden, so dass keine (substanzien) Gewinner und Verlierer bzw. nur Gewinner resultieren (in einem zweiten Schritt nach Feststellung der Gesamtwirkung von Ziel 1 und 2).

Diese Projektziele werden nachfolgend kurz erläutert.

### 2.1. Mehr Handlungsspielraum durch Anwendung AKV-Prinzip

Auf die Verwaltung angewendet bedeutet das AKV-Prinzip (oder Kongruenzprinzip), dass Aufgaben, Kompetenzen und Finanzierung in einem Gemeinwesen vereint sein sollen. Insgesamt soll die Neuregelung nicht ein Nullsummenspiel sein, sondern Effizienzgewinne bringen. Allenfalls macht es aus Gründen der Effizienz und Einheitlichkeit sowie bei Einigkeit zwischen Kanton und Gemeinden Sinn, Aufgabenerfüllungen zwischen den Gemeinwesen zu koordinieren. Diese Koordination wäre situativ im Rahmen gegenseitiger Vereinbarungen ausserhalb der ZFA-Reform 2018 zu regeln.

Eng verbunden mit diesem Ziel sind die folgenden Grundsätze:

- Entflechtung der Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden, möglichst wenig Verbundaufgaben
- Aufgabenerfüllung auf der richtigen Staatsebene (unterste Ebene = Subsidiaritätsprinzip)
- Der Finanzierungsschlüssel widerspiegelt die Einflussnahme bei Verbundaufgaben (Äquivalenzprinzip)

## 2.2. Effizienz verbessern und Synergien nutzen mit einer besseren Zusammenarbeit,

Bei dieser Zielsetzung steht nicht die Zuteilung einer Aufgabe zu einer Staatsebene im Vordergrund, sondern die Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden. Für die Aufgabenerfüllung auf Gemeindeebene und Kantonsebene gilt es, Möglichkeiten zur Effizienzverbesserung zu identifizieren, Synergien zu nutzen und mehr Handlungsspielraum zu schaffen.

## 2.3. Finanzielle Balance zwischen Kanton und Gemeinden

Bei konsequenter Anwendung des AKV-Prinzips lässt sich die Haushaltsneutralität kaum ohne Transferzahlungen gewährleisten. Um dem Idealzustand möglichst nahe zu kommen, stehen als Instrumente die anvisierten Effizienz- und Synergiegewinne sowie die Abschöpfung gemeindlicher Mehrerträge dank kantonaler Massnahmen im Fokus. Vor dem Hintergrund der aktuellen finanziellen Situation von Kanton und Gemeinden kann sich die ZFA Reform 2018 nicht darauf beschränken, Aufgaben zu verschieben und Effizienzgewinne zu realisieren. Es ist vielmehr insgesamt eine Entlastungswirkung für Kanton und Gemeinden zu erzielen. Deshalb ist gemeinsam zu untersuchen, auf welche Aufgaben in Zukunft verzichtet und wo Leistungen reduziert werden können.

Sobald die umzusetzenden Massnahmen definiert und in ihrer Wirkung quantifiziert sind, kann die Gesamtauswirkung beziffert werden. Eine allfällige Abweichung von der Haushaltsneutralität ist dann zu beurteilen. Nötigenfalls ist eine Kompensation (Transferzahlung) zu prüfen.

## 3. Eckwerte und Spielregeln

1. Alle Aufgabenbereiche sind zu betrachten. Es gibt keine Ausnahmen.
2. Die Auswirkungen der Neuregelungen auf die Lastenverteilung unter den Gemeinden muss angemessen berücksichtigt werden.
3. Es sind wenige, substanzielle Massnahmen auszuwählen, um den Aufwand der Umsetzung zu begrenzen.
4. Das Ergebnis des Projekts soll eine Paketlösung sein, die vom Kanton und allen Gemeinden gemeinsam getragen wird.
5. Ausgangslage für die weiteren Projektarbeiten sind die bisherigen Arbeitsgruppenergebnisse, sowie Massnahmen, die im Rahmen von Finanzen 2019 eruiert, aber von der Regierung der ZFA Reform 2018 zugewiesen wurden. Veränderungen der Rahmenbedingungen und der Umwelt des Projekts werden periodisch, mindestens jeweils beim Phasenabschluss, beurteilt und berücksichtigt.
6. Vier Jahre nach Beginn der Umsetzung der ZFA Reform 2018 ist mit einem Wirksamkeitsbericht zu prüfen, ob die Ziele der ZFA Reform 2018 mit den umgesetzten Neuregelungen erreicht werden konnten oder ob diesbezüglich noch Handlungsbedarf besteht.

#### **4. Rahmenbedingungen**

Im Projekt ZFA Reform 2018 müssen die in den nachfolgenden Ziffern aufgeführten Projekte und Prozesse berücksichtigt werden.

##### **4.1. Zuger Finanz- und Aufgabenreform aus den Jahren 2006 und 2008**

Die politische Diskussion um eine klare Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden wurde mit einer Motion aus dem Jahre 1978 angestoßen, vom Regierungsrat bearbeitet, aber vom Kantonsrat nicht umgesetzt. Aufgrund von weiteren Motionen und abgestimmt auf das Bundesprojekt «Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen» (NFA) wurden auch im Kanton Zug die Arbeiten an der «Zuger Finanz- und Aufgabenreform» (ZFA) wieder aufgenommen. In zwei Paketen mit Inkrafttreten per 1. Januar 2006 und 1. Januar 2008 wurden die entsprechenden gesetzlichen Grundlagen vom Kantonsrat verabschiedet.

Die im Rahmen der damaligen Projektarbeiten angestellten Überlegungen sind eine wichtige Ausgangslage für das vorliegende Projekt. Die getroffenen Entscheide, insbesondere Kompromisslösungen, sind auf ihre heutige Gültigkeit zu prüfen.

##### **4.2. Motionen betreffend ZFA**

In Zusammenhang mit dem Wirksamkeitsbericht vom 30. April 2012 zum Zuger Finanzausgleich (ZFA) 2006–2011 wurden dem Regierungsrat verschiedene Motionen überwiesen. Im Bericht und Antrag des Regierungsrats vom 25. August 2015 (Laufnummer 15008) wurden die fünf Motionen behandelt. Eine Motion wurde als erledigt abgeschrieben. Bei den restlichen vier Motionen beantragte der Kantonsrat, deren Bearbeitung dem Projekt ZFA Reform 2018 zu übergeben. Die Anliegen dieser Motionen sind deshalb im Projekt zu behandeln und in der Vorlage «Rahmengesetz ZFA Reform 2018» die Motionen zu beantworten und abzuschreiben.

Die vorberatende Kommission hat am 12. November 2015 die Vorlage beraten und weitgehend im Sinne der Kantonsratsvorlage entschieden. Der Kantonsrat ist in seiner Sitzung vom 10. Dezember 2015 den Anträgen der vorberatenden Kommission gefolgt. Die Aufarbeitung der Anliegen der vier an das Projekt ZFA Reform 2018 überwiesenen ZFA Motionen wird der Arbeitsgruppe Finanzen zugeteilt.

##### **4.3. «Regierung und Verwaltung 2019»**

Der Regierungsrat hat entschieden, im Rahmen des Projekts «Regierung und Verwaltung 2019» die Zuger Verwaltungs- bzw. Regierungsorganisation zu überprüfen. Dabei geht es auch um die Überprüfung der Reduktion auf fünf Direktionen. Da es sich bei «Regierung und Verwaltung 2019» um eine Strukturreform und nicht um eine Aufgabenreform handelt, werden nicht zwingend wesentliche Auswirkungen auf den Projektauftrag ZFA Reform 2018 erwartet. Auf der anderen Seite kann das vorliegende Projekt eine wesentliche Auswirkung auf die Strukturre-

form haben, wenn kantonale Aufgaben im Umfang substanzial verändert, resp. Zuständigkeiten zwischen Kanton und Gemeinden verschoben werden. Eine Koordination mit «Regierung und Verwaltung 2019» ist angezeigt.

#### 4.4. Steuervorlage 17 (Folgeprojekt von USR III)

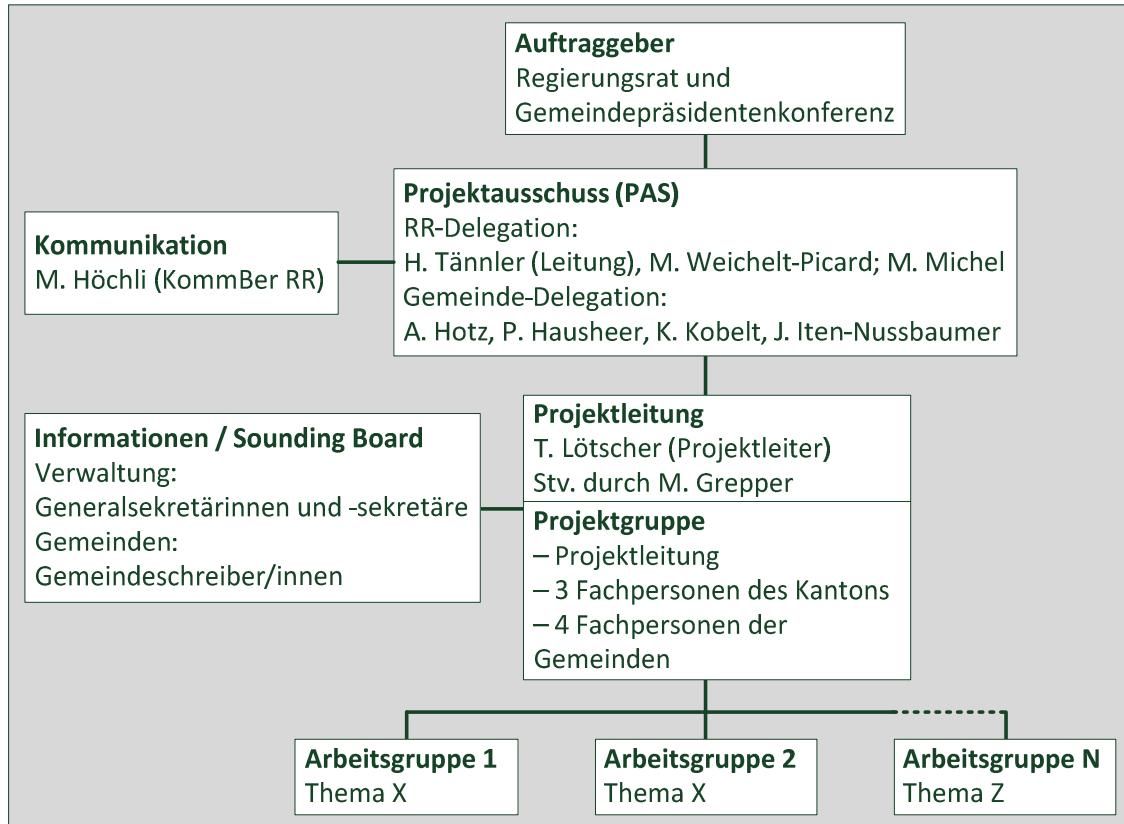
Basierend auf der aktuellen Datengrundlage wird davon ausgegangen, dass sich die Auswirkungen der Steuervorlage 17 des Bundes auf den Finanzhaushalt des Kantons insgesamt ausgleichen. Eine Analyse der tatsächlichen Auswirkungen wird mit der Vorlage zur Umsetzung der Steuervorlage 17 im Kanton Zug erstellt. Im vorliegenden Projekt werden die Auswirkungen nicht beleuchtet, könnten aber bei der politischen Diskussion über die finanzielle Balance zwischen Kanton und Gemeinden beigezogen werden.

#### 4.5. Budgetierung von Kanton und Gemeinden

Überlegungen zu den finanziellen Auswirkungen einer Neuzuteilung von Aufgaben sollten sinnvollerweise vorgelagert zum Budgetierungsprozess gemacht werden. Dabei steht die Hauptarbeit bei der kantonalen Verwaltung auf Direktionsebene von April bis Mai an, mit der Möglichkeit zu Korrekturen bis August. Die Prozesse der Gemeinden sind denen des Kantons nachgelagert. Der Erarbeitungsprozess und die Beschlussfindung des Projekts ZFA Reform 2018 müssen daher auf den Terminplan der Budgetierung des Kantons abgestimmt sein.

### 5. Projektorganisation

Die Projektorganisation ist gemäss nachfolgender Darstellung vorgesehen. Die Gremien in diesem Projekt sind grundsätzlich paritätisch mit Vertreterinnen und Vertretern aus den Gemeinden und dem Kanton besetzt.



## 5.1. Auftraggeber

Auftraggeber des Projekts sind der Regierungsrat und die Gemeindepräsidentenkonferenz. Dem Auftraggeber werden folgende Ergebnisse der Projektarbeit zum Beschluss vorgelegt:

- Projektauftrag
- Massnahmen ZFA Reform 2018 (welche Aufgaben werden wie neu geregelt)
- KR Vorlage zur Umsetzung der Massnahmen ZFA Reform 2018
- Ergebnis Evaluation / Wirksamkeitsbericht

## 5.2. Projektausschuss

Im Projektausschuss (PAS) vertreten die Frau Landammann, der Volkswirtschaftsdirektor und der Finanzdirektor den Regierungsrat. Die Gemeinden sind durch zwei Gemeindepräsidenten oder Gemeindepräsidentinnen sowie zwei Mitglieder der Konferenz der Finanzchefinnen und Finanzchefs vertreten. Der Projektausschuss nimmt folgende Aufgaben wahr:

- Auftragsteilung an die Projektgruppe und Arbeitsgruppen
- Beurteilung der Zwischenberichte und Ergebnisse der Arbeitsgruppen
- Beurteilung und Verabschiedung der Berichte zuhanden der Auftraggeber

- Verabschiedung von Kommunikationskonzepten und -massnahmen zuhanden des Auftraggebers

### 5.3. Projektleitung

Die Projektleitung wird vom Direktionssekretariat der Finanzdirektion wahrgenommen. Die Rolle der Stellvertretung nimmt eine Vertretung der Gemeinden wahr (Controller der Stadt Zug). Der Projektleiter führt die Arbeit der Projektgruppe und koordiniert die Ergebnisse der Arbeitsgruppen in der Konzeptphase. Er ist erster Ansprechpartner für den Auftraggeber sowie für Anfragen von aussen.

### 5.4. Projektgruppe

Die Projektgruppe besteht aus je drei Fachpersonen des Kantons und vier der Gemeinden sowie des Projektleiters. Das Sekretariat der Projektgruppe nimmt das Direktionssekretariat der Finanzdirektion wahr. Die Projektgruppe bereitet die Entscheidungsgrundlagen für das Projekt dem Projektausschuss vor.

### 5.5. Arbeitsgruppen

Es werden die neun bestehenden themenbezogenen Arbeitsgruppen weitergeführt. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen plausibilisieren sie die bisherigen Ergebnisse und überprüfen die neuen Massnahmen aus Finanzen 2019 (vgl. dazu die Ausführungen unter Ziffer 6). Diese Arbeitsgruppen werden einer Direktion zur Federführung zugewiesen und bestehen aus Fachpersonen des Kantons und der Gemeinden.

## 6. Arbeitsgruppen

### 6.1. Themen

In der Konzeptphase, werden die konkreten Massnahmen der ZFA Reform 2018 definiert. Das heißt, es ist zu identifizieren, welche Aufgaben neu geregelt werden sollen. Diese Arbeit wird von den entsprechenden Fachpersonen in den Gemeinden und der kantonalen Verwaltung ausgeführt, gegliedert in thematischen Arbeitsgruppen à vier bis sechs Personen.

Folgende Arbeitsgruppen sind bereits bestimmt und führen ihre Arbeit weiter:

Arbeitsgruppe	Leitung	Themen
1. Migration / Asyl / Integration	DI	Migration, Asyl, Integration
2. Bildung	DBK	Bildung, Berufsbildung, Sonderschulen
3. Wirtschaft	VD	Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus, öffentlicher Verkehr
4. Natur / Infrastruktur	BD	Wald, Wild, Landwirtschaft, Umweltschutz, Hoch-/Tiefbau

Arbeitsgruppe	Leitung	Themen
5. Sicherheit / Justiz	SD	Sicherheit, Strafvollzug, Justiz/Gerichte
6. Gesundheit / Soziales	GD	Gesundheit, Spitäler, Soziales, Sozialversicherung, Pflege
7. Finanzen	FD	Finanzen, Steuern, Analyse Entwicklung Aufgabenteilung zwischen Kanton und Gemeinden seit 2008, Anliegen ZFA Motionen
8. Sport / Kultur	DBK	Sport, Kultur
9. Wahlen / Abstimmungen / Gemeinderecht	ERFA Gem.- Schr. *	Wahlen, Abstimmungen, Gemeinderecht

\* Erfahrungsaustausch aller Zuger Gemeindeschreiberinnen und Gemeindeschreiber

Die Allgemeine Verwaltung und die Gerichte werden keine eigene Arbeitsgruppe führen. Handlungsbedarf in ihren Themenbereichen wird von den übrigen Arbeitsgruppen behandelt. Anpassungen an der Themenzuteilung zu den Arbeitsgruppen können nach Absprache unter den Arbeitsgruppen vorgenommen werden, nach Absprache mit der Projektleitung.

## 6.2. Aufträge an die Arbeitsgruppen

Die detaillierten Aufträge für die Arbeitsgruppen werden nach Verabschiedung des Projektauftrags von der Projektgruppe formuliert und den Arbeitsgruppen zusammen mit den relevanten Formularen zugestellt.

## 7. Zeitplan

Datum	Schritt	Beschreibung	Beteiligte
<b>Konzept / Projektstudie</b>			
März 17	1. Projektausschusssitzung	Update aktueller Stand, Stossrichtung	Projektausschuss
April 17	2. Projektausschusssitzung	Einigung auf Grundsatz: prioritär AKV, sekundär finanzielle Aspekte	Projektausschuss
April 17	Erarbeitung Aussprachepapier	Adressaten: RR und GPK	Projektausschuss
31. Mai 17	Erarbeitung neuer Projektauftrag, Versand an GPK, RR	Anpassung Zielsetzungen, Terminplan des Projektauftrags vom 3. Feb. 2016	Projektgruppe
6./11. Juli 17	Bereinigung neuer Projektauftrag im RR, in der GPK	Löst Projektauftrag vom 3. Februar 2016 ab	RR, GPK / Gemeinden
Aug-Sept 17	Analyse der von den Arbeitsgruppen vorgelegten Massnahmen	Eruierung erste Quick Wins, allenfalls erste Vorentscheide fällen, Fragen an Arbeitsgruppen formulieren	Projektgruppe
Okt 17	Feedback aus den Arbeitsgruppen	Arbeitsgruppen beantworten Fragen der Projektgruppe und schliessen Lücken in Massnahmenliste	Arbeitsgruppen
Nov 17	Konsolidierung und Feinjustierung Massnahmen	Aufbereitung Massnahmen; Triage nach monetärer Relevanz, Umset-	Projektgruppe

Datum	Schritt	Beschreibung	Beteiligte
zungskomplexität, Quick Wins			
Dez 17	Information an PAS (per E-Mail)	Zwischenbilanz über eingegangene Vorschläge und Quick Wins	PAS
Dez 17–Feb 18	Feedback aus den Arbeitsgruppen, anschl. KGS	Feedback zu den Vorbereitungsarbeiten der Projektgruppe	Arbeitsgruppen KGS
März 18	Aufbereitung Massnahmen nach Rückmeldung Arbeitsgruppen und KGS	Staffelung: zuerst Feedback aus Arbeitsgruppen verarbeiten, dann Feedback KGS einholen und verarbeiten	Projektgruppe
April 18	Antrag definitive Massnahmen an Auftraggeber		PAS
Mai 18	Beschluss ZFA Reform 2018: welche Aufgaben werden wie neu geregelt	Liste der neu zu regelnden Aufgaben mit zugehörigen Massnahmen. Auftrag zur Anpassung der rechtlichen Grundlagen	Regierungsrat, Gemeinderäte, GPK

Datum	Schritt	Beschreibung	Beteiligte
<b>Realisierung</b>			
Jun 18	1. Lesung RR und Gemeinden	Vorlage der Verordnungs- und Gesetzesänderungen in einer Rahmenverordnung / Rahmengesetz Bericht und Antrag des RR (Vernehmlassungsvorlage)	RR + Gemeinden
Juli–Okt 18	Vernehmlassung		Öffentlichkeit
Nov 18	2. Lesung RR und Gemeinden	Beschlussfassung in Regierung und Gemeinderäten	RR + Gemeinden
1. Jan 2019	Inkrafttreten der neuen Verordnungen		
Jan–April 19	Kommissionssitzungen und Bericht		Kantonsrat
Juni–Aug 19	Sitzung und Bericht Stawiko		Stawiko
Sept 19	Kantonsrat 1. Lesung		Kantonsrat
Nov 19	Kantonsrat 2. Lesung		Kantonsrat
Feb 20	Allfälliger Volksentscheid		Volk
April–Mai 20	Umsetzung in Budget 2021 und Finanzplan 2021-2024 von Kanton und Gemeinden		Gemeinden und Verwaltung
1. Jan 2021	Inkrafttreten der neuen Gesetze		
<b>Betrieb</b>			

Datum	Schritt	Beschreibung	Beteiligte
Ab 2022	Evaluation der finanziellen Auswirkungen		Finanzdirektion Projektgruppe

## 8. Ressourcen

Geschätzter minimaler Personalaufwand ab Projektauftrag

Phase	Wer	Was	Stunden
Initialisierung	P-Leitung, Projektgruppe 8 P	Vorbereitung Projektauftrag, 4 Sitzungen	120
	Projektausschuss 8 P	Vorberatung Projektauftrag, 2 Sitzungen	20
	Regierungsrat, Gemeinden	Entscheid Projektauftrag 1 Sitzung	20
Konzept	P-Leitung, Projektteam 8 P	Auftrag an Arbeitsgruppen, Konsolidierung, 3 Sitzungen	120
	Kick-off Veranstaltung, 40 P	Information, Start Konzeptphase, 2,5 Stunden	120
	7 Arbeitsgruppen, je 4–8 P	Identifikation und Vertiefung von Massnahmen, 4 Sitzungen	600
Realisierung	Projektausschuss 8 P	Vorberatung Projektauftrag, 2 Sitzungen	50
	Regierungsrat, Gemeinden	Entscheid Projektauftrag 2 Sitzungen	40
	P-Leitung, Projektteam 8 P	Auftrag an Arbeitsgruppen, Konsolidierung, Erarbeitung Bericht und Antrag, Kommissionssitzungen, 2 Sitzungen	400
	7 Arbeitsgruppen, je 4–8 P	Ausarbeitung der gesetzlichen Grundlagen, 2–4 Sitzungen	400
	Projektausschuss 8 P	Vorberatung Rahmengesetz, 2 Sitzungen	20
	Regierungsrat, Gemeinden	Entscheid Rahmengesetz, 2 Sitzungen	40
Betrieb	Diverse Stellen	Diverse Arbeiten	200
Reserve			350
<b>Total</b>			<b>2'500</b>

### 8.1. Sachkosten

Keine relevanten Sachkosten

## 9. Risiken

### 9.1. Projektrisiken

Folgende Risiken während der Projektarbeit können den Erfolg des Projekts beeinträchtigen:

- Ungenügende/intransparente Kommunikation unter Projektbeteiligten wie auch nach aussen
- Verfolgung nicht umsetzbarer Vorschläge
- Zurückhaltung bei Überprüfung der Aufgabenteilung aufgrund politischer Bremsfaktoren
- Politischer Widerstand aus dem Kantonsrat (vorgeschlagenes Paket kommt nicht oder nur teilweise durch)
- Bevölkerung steht nicht hinter dem Projekt
- Projektresultat führt zu Verunsicherung in Bevölkerung hinsichtlich Zuständigkeit
- Projektziele können nicht erreicht werden (z. B. Aufgabenteilung gemäss AKV-Prinzip wird nicht erreicht)
- Nur geringes Sparpotenzial und geringe Effizienzgewinne identifizierbar
- Zielkonflikte führen zu zweitbesten Lösungen
- Einigung zwischen Kanton und Gemeinden über Projektziele, resp. deren Akzeptanz, kann nicht erreicht werden

## 9.2. Betriebsrisiken

Die Betriebsrisiken betreffen die Nutzung der Projektergebnisse und entstehen nach Projektabschluss:

- Wesentliche Rahmenbedingungen ändern sich nach Projektabschluss (insbesondere Finanzströme, Kostenfaktoren, Bei- oder Austritt Konkordate etc.).
- Starke Bewegungen der Konjunktur: starke Bewegungen nach oben machen die Sparanliegen obsolet, starke Bewegungen nach unten verstärken den Druck auf Kanton und Gemeinden, ihre Finanzsituation zu verbessern.

## 10. Chancen

Die Chancen ergeben sich aus den unter Punkt 2 definierten Projektzielen, namentlich einer klarer strukturierten und effizienten Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden und dem Kanton.

## 11. Projektkommunikation

### 11.1. Grundsätze

Die Kommunikation muss zahlreiche interne und externe Zielpublika berücksichtigen, die verschiedene Informationsbedürfnisse und Interessen haben. Deshalb muss die Information und Kommunikation stufengerecht, transparent und kontinuierlich erfolgen, jeweils intern vor extern. Der Kommunikationsbeauftragte des Regierungsrats berät die Projektleitung in der Kommunikationsarbeit. Der Regierungsrat erhält die (Kurz-)Protokolle der Projektausschuss-Sitzung.

Entscheidend ist, dass nach aussen nach dem Prinzip «One voice» kommuniziert wird. Auskunft und Information nach aussen, vorab gegenüber den Medien und zumindest in der ersten

Phase der Kommunikation, erfolgt grundsätzlich durch den Finanzdirektor, nach Absprache mit dem Präsidenten der Konferenz der Gemeindepräsidentinnen und Gemeindepräsidenten (GPK).

### 11.2. Kernbotschaften

Die Kernbotschaften der Kommunikation für die aktuelle Projektphase sind wie folgt zu formulieren:

Zum Prozess:

- Die Grundlagen für das Projekt ZFA Reform 2018 sind gelegt. Bis Juli 2018 sind die Ergebnisse bekannt.
- Der Kanton und die Gemeinden ziehen am gleichen Strick.

Zum Inhalt

- Die Aufgabenteilung von Kanton und Gemeinden wird überprüft. Eine Entflechtung wird nach Möglichkeit nach dem AKV-Prinzip eingeleitet, nach dem Prinzip: wer zahlt befiehlt. Die Zusammenarbeit wird verbessert, Synergien gesucht.
- Der Kanton und die Gemeinden suchen gemeinsam nach weiteren Möglichkeiten, wo Leistungen reduziert und Kosten eingespart werden können.
- Die Anliegen der Vorstösse aus dem Kantonsrat zum Zuger Finanzausgleich werden im Rahmen dieses Projekts geprüft.

Die Kernaussagen für die weiteren Projektphasen werden nach Abschluss der jeweiligen Projektarbeiten formuliert.

### 11.3. Kommunikationsziele

Folgende Kommunikationsziele können für das Projekt formuliert werden:

- Die Kaderpersonen der Gemeindeverwaltungen und der kantonalen Verwaltung sind über die Hintergründe und das Ziel des Projekts informiert und kennen den aktuellen Stand der Projektarbeiten. Sie wissen, wo sie die aktuellsten öffentlichen Informationen finden und an wen sie sich bei Fragen wenden können.
- Die Kadermitarbeitenden verstehen die Notwendigkeit des Projekts und erkennen ihren Beitrag zum Projekterfolg.
- Die nicht am Projekt beteiligten, aber betroffenen Personen verstehen das Vorgehen und tragen die Beschlüsse mit.

### 11.4. Termine, Gefässe

#### 11.4.1. Interne, laufende Information

Mitarbeitende der Gemeinden und des Kantons werden über folgende bestehende Informationskanäle über wesentliche Fortschritte in den Projektarbeiten informiert:

Gefäß	Zuständig
GPK	Finanzdirektor
Fachgruppe Finanz (Gemeinden und KFV)	Marcel Grepper (MA Stadt Zug)
Konferenz der Generalsekretärinnen und Generalsekretäre	GS aus Projektgruppe
Infoveranstaltungen zum Budget und Geschäftsbericht (Amtsleiterinnen und Amtsleiter, Finanzverantwortliche)	Projektleiter
Gefäße der Direktionen und Gemeinden: Direktionsrapporte, GL-Sitzungen der Gemeinden und Ämter	Jeweilige Führungspersonen

#### 11.4.2. Externe laufende Information

Auf der Internetseite der Finanzdirektion ist eine Webseite aufgeschaltet mit allen Informationen zur ZFA Reform 2018 (Inhalt und Gestaltung analog der Webseite zum Entlastungsprogramm).

<https://www.zg.ch/behoerden/finanzdirektion/direktionssekretariat/finanz-projekte/zfa-reform-2018>

#### 11.4.3. Information über Projektauftrag

Über den Beschluss des geänderten Projektauftrags wird folgendermassen informiert:

Adressatenkreis	Kommunikations-mittel (wie)	Zuständig	Termine
Kader Gemeinden	Mail mit MM	Finanzdirektor und GPK Präsident	13.07.2017
Kader Kanton	Mail mit MM (mit Sperrfrist)	Finanzdirektor und GPK Präsident	13.07.2017
Mitarbeitende Gemeinden	Mail mit MM (mit Sperrfrist)	Finanzdirektor und GPK Präsident	13.07.2017
Mitarbeitende Kanton	Mail mit MM (mit Sperrfrist)	Finanzdirektor und GPK Präsident	13.07.2017
Parteien, Kantonsrat (inkl. Stawiko)	Mail mit MM (mit Sperrfrist)	Finanzdirektor und GPK Präsident	13.07.2017, am Abend
Medien	Medienmitteilung	Finanzdirektion und GPK Präsident	14.07.2017, 10 Uhr