
Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ)

Bericht

Inhaltsverzeichnis

1	Auftrag und Zielsetzung	2
2	Prüfschema	3
2.1	Fragebogen	3
2.2	Untersuchungseinheiten	7
3	Ergebnis der Aufgaben- und Leistungsüberprüfung	11
3.1	Kürzlich vorgenommene Aufgabenüberprüfungen resp. Optimierungen	11
3.2	Erzielte und absehbare Fortschritte im Bereich Digitalisierung	12
4	Optimierungsmassnahmen	12
5	Fazit	13

1 Auftrag und Zielsetzung

Gemäss Art. 78 der Verfassung des Kantons Graubünden (Kantonsverfassung, KV; BR 110.100) sind die öffentlichen Aufgaben periodisch auf ihre Notwendigkeit, Wirksamkeit und Finanzierbarkeit zu prüfen. Die periodische und systematische Überprüfung der Staatsaufgaben soll einerseits dazu führen, dass auf unnötige Aufgaben verzichtet wird, und andererseits sicherstellen, dass die erforderlichen Aufgaben effektiv und effizient erfüllt werden. Im Zentrum des Interesses steht dabei die Frage, wie die knappen finanziellen und personellen Ressourcen sinn- und wirkungsvoll eingesetzt werden können. Das Ergebnis der Überprüfung soll insbesondere aufzeigen,

- welche Aufgaben und Prozesse qualitativ verbessert und effizienter gestaltet werden können,
- auf welche (Teil-)Aufgaben verzichtet werden kann und welche neuen Aufgaben an die Hand genommen werden müssen,
- wo und wie eine Reduktion einer (Teil-)Aufgabe möglich ist,
- ob eine (Teil-)Aufgabe ausgelagert oder delegiert werden soll.

Im Mai 2019 hat die Regierung die Standeskanzlei und das Departement für Finanzen und Gemeinden beauftragt, ihr ein Grobkonzept für eine möglichst zeitnahe umfassende Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ) gemäss Art. 78 KV vorzulegen (Prot. Nr. 401/2019).

Das Grobkonzept hat die Regierung – nach einer Sistierung der ALÜ aufgrund der Covid-19-Pandemie – im April 2021 beraten und verabschiedet. Gleichzeitig wurden die sachzuständigen Stellen mit der Ausarbeitung des Detailkonzepts beauftragt (Prot. Nr. 324/2021). Mit dem Beschluss des Detailkonzepts im September 2021 (Prot. Nr. 859/2021) wurden das konkrete Prüfschema, die Ausgestaltung des von den Verwaltungseinheiten im Rahmen der ALÜ auszufüllenden Fragebogens sowie die der ALÜ zugrundeliegenden Untersuchungseinheiten festgelegt.

Die eigentliche Aufgaben- und Leistungsüberprüfung durch die Verwaltungseinheiten fand schwergewichtig im ersten Halbjahr 2022 statt. Ende 2022 hat die Regierung die Optimierungsmassnahmen beraten und verabschiedet.

2 Prüfschema

Die ALÜ wurde anhand eines Fragebogens vorgenommen. Die Fragen bilden die drei in Art. 78 KV verankerten Beurteilungskriterien «Notwendigkeit», «Wirksamkeit» und «Finanzierbarkeit» ab.

2.1 Fragebogen

Frage 1: «Sind in den letzten fünf Jahren auf Stufe Grosser Rat politische Entscheide getroffen worden, die eine Änderung der Aufgaben als nicht sinnvoll realisierbar erscheinen lassen? Falls ja, welche?» (allgemeine Frage)

Erläuterung: Der Handlungsspielraum für Veränderungen im Aufgabenbestand und in der Aufgabenerfüllung wird massgeblich durch die jüngsten politischen Entscheide auf Stufe Grosser Rat geprägt. Wurde die Qualität oder Quantität einer Aufgabe in der jüngeren Vergangenheit im politischen Prozess entschieden, macht ein Änderungsvorschlag in der Regel wenig Sinn.

Frage 2: «Wurden in den vergangenen fünf Jahren innerhalb der Untersuchungseinheit Aufgabenüberprüfungen und wesentliche Optimierungen vorgenommen? Falls ja, welche?» (allgemeine Frage)

Erläuterung: Allfällige eingeleitete oder bereits umgesetzte Aufgabenüberprüfungen und wesentliche Optimierungen sollen nicht unbeachtet bleiben und ebenfalls in die Analyse miteinfließen.

Frage 3: «Sind die Aufgaben im Rahmen des Regierungsprogramms 2021–2024 in einem Entwicklungsschwerpunkt beziehungsweise in einer Massnahme spezifisch abgebildet? Falls ja, welche?» (allgemeine Frage)

Erläuterung: Ein allfälliger Handlungsspielraum für Veränderungen in der Aufgabenerfüllung beziehungsweise ein Festhalten an den bisherigen Leistungen lassen sich auch aus dem Regierungsprogramm 2021–2024 ableiten. Ist die entsprechende Aufgabe in Form eines Entwicklungsschwerpunkts beziehungsweise einer Massnahme konkret abgebildet, ist diesem Aspekt bei der Leistungsänderung entsprechend Rechnung zu tragen.

Frage 4a): «Kann mit Blick auf übergeordnetes Recht auf die Aufgaben verzichtet respektive teilweise verzichtet werden beziehungsweise kann die

Qualität respektive der Umfang der Aufgabenerfüllung reduziert werden?

Falls ja, welche beziehungsweise wie?» (*Frage zur Notwendigkeit*)

Erläuterung: Der Handlungsspielraum des Kantons in Bezug auf die Aufgabenerfüllung kann eingeschränkt sein. Mit dieser Frage soll geklärt werden, ob übergeordnetes Recht (Bundesrecht, interkantonales oder internationales Recht) vorschreibt, dass der Kanton diese Aufgaben wahrnehmen muss (sog. «Muss-Bestimmung») oder ob auf die Aufgabe teilweise oder allenfalls vollständig verzichtet werden könnte. Nebst einem Aufgabenverzicht ist es auch denkbar, die Qualität respektive den Umfang der Aufgabenerfüllung zu reduzieren. Sind sowohl die Aufgabe als auch die Art der Aufgabenerfüllung durch übergeordnetes Recht vorgegeben, besteht kein kantonaler Handlungsspielraum, weshalb sich eine Aufgabenüberprüfung erübrigen kann.

Frage 4b): «Soll mit Blick auf das öffentliche Interesse auf die Aufgaben verzichtet respektive teilweise verzichtet werden beziehungsweise soll die Qualität respektive der Umfang der Aufgabenerfüllung reduziert werden? Falls ja, welche beziehungsweise wie?» (*Frage zur Notwendigkeit*)

Erläuterung: Welche Aufgaben der Kanton Graubünden erfüllen soll, bestimmt sich durch die Grundsätze in der Kantonsverfassung (z.B. Staatszweck und -ziele, Grundsätze zu den öffentlichen Aufgaben, öffentliche Interessen) und das übergeordnete Recht. Die öffentliche Aufgabenerfüllung ist insbesondere da geboten, wo die Leistungen bei einem Rückzug des Staates durch Private nicht angeboten würden (d.h. bei öffentlichen Gütern, externen Effekten für Dritte und natürlichen Monopolen). Im Gegensatz zur Frage 4a) geht es also nicht um übergeordnetes Recht, welches dem Kanton Graubünden vorschreibt, dass eine Aufgabe zwingend zu erfüllen ist, sondern vielmehr um ein generelles öffentliches Interesse an der Aufgabenerfüllung.

Hinweise respektive Rückschlüsse, ob auf eine Aufgabe allenfalls verzichtet oder teilweise verzichtet werden soll beziehungsweise ob die Aufgabenerfüllung qualitativ respektive quantitativ reduziert werden soll, können auch Vergleiche mit anderen Kantonen geben. Falls andere Kantone die Aufgabe nicht oder nicht im gleich hohen Umfang erbringen, kann dies ein Hinweis dafür sein, dass das Leistungsniveau des Kantons Graubünden allenfalls zu hoch ist.

Frage 5: «Kann die Aufgabenerfüllung beispielsweise mittels organisatorischer, prozessualer oder betriebswirtschaftlicher Änderungen verbessert respektive optimiert werden? Falls ja, inwiefern?» (*Frage zur Wirksamkeit*)

Erläuterung: Während dem die beiden vorangehenden Fragen auf einen vollständigen respektive teilweisen Aufgabenverzicht abzielen, stehen bei der vorliegenden Frage Optimierungen bei der Aufgabenerfüllung im Fokus. Es ist darzulegen, ob aufgrund bestimmter Entwicklungen Änderungen in organisatorischer, prozessualer oder betriebswirtschaftlicher Hinsicht erforderlich sind. In diesem Zusammenhang kann von Seiten der Departemente auch auf allfällige Missstände oder Schwierigkeiten bei der Erfüllung der Aufgaben hingewiesen und entsprechende Lösungsvorschläge formuliert werden. Zudem können allfällige gemachte Erfahrungen während der Covid-19-Pandemie, insbesondere was die Priorisierung der Aufgaben, die Arbeitsorganisation und die Prozesse anbelangt, in die Prüfung einfließen und für die Optimierung von Arbeitsabläufen (bspw. Zusammenlegung von Aufgaben oder Eliminierung von Doppelspurigkeiten) genutzt werden. Des Weiteren sind allfällige Digitalisierungsmöglichkeiten auszuloten und zu nutzen. Je nach Aufgabe sind auch Aufgabenübertragungen auf andere staatliche Institutionen (bspw. Gemeinden und Regionen) oder Auslagerungen von Aufgaben an Private oder eine Zusammenarbeit zwischen Staat und Privaten (Public Private Partnership) sowie Änderungen in Bezug auf den Ort der Aufgabenerfüllung (geografisch zentral oder dezentral) in Betracht zu ziehen, sofern diese die Finanzierung der Aufgabe erleichtern beziehungsweise zu einer Kostenreduktion oder einer Qualitätssteigerung führen. Schliesslich sind – sofern möglich und sinnvoll – auch alternative Finanzierungsformen zu prüfen.

Frage 6: «Können die aktuell zur Verfügung stehenden Ressourcen auf Stufe Amt effizienter, sinnvoller und wirksamer eingesetzt werden?» (*Frage zur Wirksamkeit und Finanzierbarkeit*)

Erläuterung: Mit dieser Frage soll geprüft werden, ob die aktuell zur Verfügung stehenden Ressourcen (finanziell und personell) auf Stufe Amt allenfalls effizienter, sinnvoller und wirksamer eingesetzt werden können. Es geht somit konkret darum – losgelöst von den eingangs definierten Hauptaufgaben – die Aufgaben und Leis-

tungen eines Amtes als Ganzes zu beurteilen und allfällige Änderungen bei der Priorisierung der Aufgaben respektive des für die Aufgabenerfüllung erforderlichen Mitteleinsatzes vorzuschlagen. Anhaltspunkte für potenzielle Effizienzsteigerungsmöglichkeiten können auch bestehende Grundlagen, wie die 2016 durchgeführte interkantonale Benchmark-Analyse von BAK Basel, geben.

Frage 7: «Angenommen, es stünden dem Amt 10 Prozent weniger finanzielle Mittel zur Erfüllung von kantonalen Aufgaben zur Verfügung. Auf welche Leistungen müsste verzichtet werden und was wären die Auswirkungen dieser Budgetkürzung?» (*Frage zur Finanzierbarkeit*)

Erläuterung: Der vorliegenden Frage liegt die Annahme einer Kürzung des massgebenden Bruttoaufwands um 10 Prozent zugrunde. Davon ausgenommen sind Aufwände aufgrund von übergeordnetem Recht (siehe Frage 4a) sowie Beiträge an die Gemeinden. Dabei ist anzugeben, auf welche Leistungen in einem solchen fiktiven Fall konkret verzichtet werden müsste und welche Folgen eine solche Budgetkürzung nach sich ziehen würde.

In Analogie zur vorangehenden Frage ist diese Frage ebenfalls aus Optik des jeweiligen Amtes zu beurteilen.

Frage 8: «Können Entscheidungsprozesse respektive Zuständigkeiten sinnvoll angepasst werden, sodass eine Effizienzsteigerung erreicht werden kann (z.B. Kompetenzverschiebung von Regierung auf Stufe Departement oder von Stufe Departement auf Stufe Amt)?» (*allgemeine Frage*)

Erläuterung: Anpassungen von verwaltungsinternen Entscheidungsprozessen respektive Zuständigkeiten können Vereinfachungen und Aufwandminderungen zur Folge haben. So kann beispielsweise eine Verschiebung der Kompetenz von Regierungs- auf Departementsebene oder von Departements- auf Amtsstufe den verwaltungsinternen Bearbeitungs- und Prozessaufwand reduzieren und somit zu einer Effizienzsteigerung führen.

Frage 9: «Sind aufgrund der vorangehenden Beurteilung konkrete Massnahmen angezeigt?» (*allgemeine Frage*)

Erläuterung: Basierend auf den beantworteten Fragen (insbesondere der Fragen 4a) + b) sowie 5, 6 und 8) sind konkrete Massnahmen und Handlungsempfehlungen zur Freistellung von Ressourcen oder zur Verbesserung der Abläufe respektive der Funktionsfähigkeit der jeweiligen Untersuchungseinheit vorzuschlagen. Es kann sich dabei beispielsweise um konkrete Verzichtsmassnahmen, Gesetzes- oder Verordnungsanpassungen oder um organisatorische, prozessuale oder betriebswirtschaftliche Änderungen respektive Optimierungen handeln. Die Massnahmen sind möglichst verständlich und präzise zu formulieren.

2.2 Untersuchungseinheiten

Die ALÜ wurde grundsätzlich auf Stufe «Abteilungen» der jeweiligen Departemente und Dienststellen vorgenommen. Die Abteilung stellt – im Vergleich zu anderen Aufgabentypologien, wie beispielsweise die Produktgruppen – verwaltungsintern eine weit verbreitete Organisationseinheit dar. Zudem weisen die Abteilungen ein genügendes Abstraktionsniveau auf, um die Kantonsaufgaben auf einer strategischen Ebene abzubilden, ohne jedoch den für die Analyse erforderlichen Konkretisierungsgrad vermissen zu lassen. Schliesslich können unter Einbezug der Abteilungen sämtliche staatlichen Aufgaben abgedeckt werden.

In der nachfolgenden Übersicht sind die insgesamt 156 Untersuchungseinheiten tabellarisch aufgeführt.

Tabelle 1: Untersuchungseinheiten

Amt	Abteilung
Standeskanzlei	Führungsunterstützung
	Services
Departement für Volkswirtschaft und Soziales	
Departementssekretariat DVS	Departementssekretariat DVS
Grundbuchinspektorat und Handelsregister	Handelsregister
	Grundbuch
	Bodenrecht
	Administration/Stab
Plantahof	Bildung
	Beratung und Weiterbildung
	Gutsbetrieb
	Tagungszentrum
	Stabstelle Finanzen und Personal
Amt für Landwirtschaft und Geoinformation	Agrarmassnahmen
	Strukturverbesserungen
	Vermessung
	GIS-Kompetenzzentrum

Amt	Abteilung
	Administration/Stab
Amt für Lebensmittelsicherheit und Tiergesundheit	Bereich Tiergesundheit
	Bereich Lebensmittelsicherheit
	Administration/Stab
Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit	Arbeitsbedingungen
	Arbeitsinspektorat
	Verwaltungsgeschäft
Amt für Wirtschaft und Tourismus	Standortentwicklung Industrie
	Tourismusentwicklung
	Statistik und Register
	Regionalentwicklung
	Administration/Stab
Amt für Raumentwicklung	Nutzungsplanung und BAB
	Richtplanung und Grundlagen
	Geoinformatik und Technik
	Administration/Stab
Sozialamt	Behindertenintegration und Suchthilfe/Schadensminderung
	Sozialdienste
	Opferhilfe
	Häusliche Gewalt
	Familie, Kinder und Jugendliche
	Administration/Stab
Departement für Justiz, Sicherheit und Gesundheit	
Departementssekretariat DJSG	Departementssekretariat DJSG
Amt für Justizvollzug	Vollzugs- und Bewährungsdienst
	Justizvollzugsanstalt Realta
	Justizvollzugsanstalt Cazis Tignez
	Administration/Stab
Kantonspolizei	Regionenpolizei
	Verkehrspolizei
	Kriminalpolizei
	Sicherheitspolizei
	Logistik
	Kommando (Administration/Stab)
Amt für Migration und Zivilrecht	Asyl und Rückkehr
	Fremdenpolizei und Ausweiszentren
	Fachstelle Integration
	Bürgerrecht und Zivilrecht
	Dienste und Recht
Strassenverkehrsamt	Administration
	Technik
	Administrativmassnahmen
Amt für Militär und Zivilschutz	Kantonaler Führungsstab (KFS)/Bevölkerungsschutz/Dienste
	Militär
	Zivilschutz Einsatz/Ausbildung
	Zivilschutz Bauten
Gesundheitsamt	Spitäler
	Alters- und Pflegeheime

Amt	Abteilung
	Spitex
	Rettungswesen
	Berufsausübungsbewilligungen
	Gesundheitsprävention
	Prämienvorbereitung und Tarifwesen
Staatsanwaltschaft	Abteilung I Chur
	Abteilung II Chur
	Abteilung III Chur
	Jugendanwaltschaft
	Zweigstellen
	Administration/Stab
Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB)
Erziehungs-, Kultur- und Umweltschutzdepartement	
Departementsdienste EKUD	Departementsdienste EKUD
	Stabstelle für Chancengleichheit von Frau und Mann
	Finanzen und Controlling
Amt für Volksschule und Sport	Kindergarten / Primarstufe / Oberstufe (Regelschule)
	Lehrmittel
	Schulinspektorat
	Schulpsychologischer Dienst
	Sonderpädagogik
	Dienste
	Finanzen
	Sport
Amt für Höhere Bildung	Bündner Kantonsschule
	Mittelschulwesen
	Projekte, ICT, Bildungsmarketing
	Tertiärbildung und Forschung
	Administration/Stab
Amt für Berufsbildung	Beitragswesen und Finanzen
	Lehraufsicht
	Berufsfachschulaufsicht
	Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung
	Administration/Stab
Amt für Kultur	Staatsarchiv
	Archäologischer Dienst
	Kulturförderung
	Rätisches Museum
	Bündner Naturmuseum
	Bündner Kunstmuseum
	Kantonsbibliothek
	Denkmalpflege
Amt für Natur und Umwelt	Verfahrenskoordination
	Natur und Landschaft
	Technischer und betrieblicher Umweltschutz
	Grund- und Siedlungswasser
	Administration/Stab

Amt	Abteilung
Departement für Finanzen und Gemeinden	
Departementssekretariat DFG	Departementssekretariat DFG
Amt für Immobilienbewertung	Bewertungsgebiete Nord, Süd und West
	Administration/Stab
Finanzverwaltung	Rechnungswesen
	Tresorerie
	Versicherungswesen
	Stiftungsaufsicht
Personalamt	Personalmanagement
	Gehalt, Finanzen, Controlling
	Personalrecht
	Projekte und Informatik
Steuerverwaltung	Revisorat
	Kommissariat
	Rechnungswesen
	Spezialsteuern
	Administration/Stab
Amt für Informatik	Zentrale Dienste
	ICT-Betrieb
	Anwendungen
	Informatik-Steuerung
Amt für Gemeinden	Gemeindeberatung/Revision/Aufsicht/Projekte
Finanzkontrolle	Finanzkontrolle
Departement für Infrastruktur, Energie und Mobilität	
Departementssekretariat DIEM	Departementssekretariat DIEM
Hochbauamt	Portfolio-Management
	Bauprojekt-Management
	Facility-Management
	Führungsunterstützung
Tiefbauamt	Betrieblicher Unterhalt Kantonsstrassen
	Baulicher Unterhalt Kantonsstrassen
	Aus- und Neubau Kantonsstrassen
	Wasserbau
	Langsamverkehr
	Stab/Dienste/Administration
Amt für Energie und Verkehr	Energieproduktion und -versorgung
	Energieeffizienz
	Öffentlicher Verkehr
	Administration/Stab
Amt für Wald und Naturgefahren	Schutzbauten und Naturgefahren
	Schutzwald und Waldökologie
	Walderhaltung
	Waldplanung und Forstbetriebe
	Erschliessung
	Zentrale Dienste
Amt für Jagd und Fischerei	Fischerei
	Jagd und Wild
	Lebensraum- und Artenschutz

Amt	Abteilung
	Administration/Stab

Nicht Bestandteil der ALÜ waren Abteilungen oder Verwaltungseinheiten, welche ausschliesslich Bundesrecht vollziehen und vollständig bundesfinanziert sind. Zudem wurden die kantonalen Gerichte sowie die öffentlich-rechtlichen Anstalten (Pensionskasse Graubünden, Graubündner Kantonalbank, Psychiatrische Dienste Graubünden, Gebäudeversicherung Graubünden, Sozialversicherungsanstalt Graubünden) nicht in die Überprüfung miteinbezogen.

3 Ergebnis der Aufgaben- und Leistungsüberprüfung

Die zentrale Frage des ALÜ-Fragebogens bildet die Frage 9. Die einzelnen Abteilungen waren hierbei aufgefordert, basierend auf den vorangehenden Antworten, konkrete Massnahmen und Handlungsempfehlungen zur Freistellung von Ressourcen oder zur Verbesserung der Abläufe resp. der Funktionsfähigkeit der jeweiligen Untersuchungseinheit vorzuschlagen. Ebenfalls von besonderer Bedeutung ist die Frage 2, welche Auskunft über allfällige in den letzten fünf Jahren durch die Dienststellen selbstständig eingeleitete oder bereits umgesetzte Aufgabenüberprüfungen bzw. Optimierungen gibt. Die Antworten zu den beiden Fragen 2 und 9 vermitteln einen guten und umfassenden Überblick über bereits realisierte bzw. über zur Umsetzung vorgeschlagene oder näher zu prüfende Optimierungsmassnahmen. In den nachfolgenden Abschnitten wird auf die zu diesen beiden Fragen gemeldeten Optimierungsmassnahmen etwas detaillierter eingegangen.

3.1 Kürzlich vorgenommene Aufgabenüberprüfungen resp. Optimierungen

Die Aufgabenerfüllung der Dienststellen ist einer tendenziell zunehmenden Dynamik unterworfen. Die Aufgabenfülle und die qualitativen Ansprüche nehmen in aller Regel zu. Die Dienststellen sind angesichts der knappen finanziellen und personellen Mittel auf Effizienzsteigerungen angewiesen. Die Antworten der Dienststellen auf die Frage 2 zeigen denn auch, dass sie in der jüngeren Vergangenheit bereits einige konkrete Verbesserungen vorgenommen und punktuell amtsinterne Aufgabenüberprüfungen durchgeführt haben. Im Anhang 1 sind die wichtigsten in den letzten fünf Jahren vorgenommenen bzw. in die Wege geleiteten Aufgaben- resp. Prozessoptimierungen pro Dienststelle aufgeführt.

3.2 Erzielte und absehbare Fortschritte im Bereich Digitalisierung

Nebst den im vorangehenden Kapitel aufgeführten Aufgaben- und Prozessoptimierungen konnten in den letzten Jahren spür- und sichtbare Verbesserungen im Digitalisierungsbereich erzielt werden. Eine wichtige Grundlage stellt dabei die im Jahr 2019 in Kraft gesetzte E-Government-Strategie dar, welche die Basis für die Tätigkeiten der kantonalen Verwaltung im Bereich der elektronischen Verwaltungsführung bildet. Für die koordinierte Umsetzung der Strategie ist die Fachstelle E-Government zuständig, welche ihren Betrieb mit der Einführung der E-Government-Strategie ebenfalls im Jahr 2019 aufgenommen hat. Seit Beginn der E-Government-Strategie konnten verschiedene Digitalisierungsvorhaben lanciert und vorangetrieben werden. Zurzeit befinden sich rund drei Dutzend Projekte in Vorbereitung bzw. in Umsetzung. Knapp ein Dutzend Projekte konnten bislang bereits erfolgreich abgeschlossen und in den produktiven Betrieb überführt werden.

Eine zentrale Komponente bildet das sogenannte «ePortal», auf dem die künftigen digitalen Leistungen für die Bevölkerung und für die Wirtschaft angeboten werden. Zusammen mit dem Identity and Access Management System (IAM), mit dem die Nutzenden identifiziert und die Zugriffe auf die digitalen Leistungen gesteuert werden, stellt das ePortal die Basis-Infrastruktur der kantonalen E-Government-Landschaft dar und wird voraussichtlich im Jahr 2024 – ausgestattet mit ersten Fachapplikationen – der breiten Bevölkerung zur Verfügung stehen. Das ePortal wird den Austausch zwischen dem Kanton Graubünden und den Bürgerinnen und Bürger wesentlich vereinfachen und zeit- resp. ortsunabhängiger gestalten.

Verwaltungsintern wird insbesondere das Projekt «Weiterentwicklung der elektronischen Geschäftsverwaltung (GEVER)» zu einer effizienteren und einfacheren dienststellenübergreifenden Zusammenarbeit beitragen. Das Vorhaben hat in erster Linie zum Ziel, den internen Geschäftsverkehr im Kanton Graubünden papierarm und digital abzuwickeln. Das Projekt dürfte ebenfalls 2024 weitgehend abgeschlossen sein.

4 Optimierungsmassnahmen

Im Rahmen der Frage 9 waren die Untersuchungseinheiten angehalten, konkrete Verbesserungsmassnahmen resp. Handlungsempfehlungen zu formulieren. Dabei hat die Regierung bewusst auf finanzielle oder personelle Entlastungsvorgaben verzichtet. Die vorliegende ALÜ stellt demzufolge kein Entlastungsprogramm, sondern vielmehr eine systematische Überprüfung der Staatsaufgaben dar. Die Auswirkungen von Massnahmen

mussten von den Dienststellen sodann auch nicht quantifiziert werden. Ein finanzieller Ausweis über das gesamte ALÜ-Projekt ist daher nicht möglich.

Gesamthaft wurden 193 Optimierungsmassnahmen von der Regierung zur weiteren Bearbeitung verabschiedet (siehe Anhang 2). Die Mehrheit der Massnahmen wurde zur direkten Umsetzung freigegeben. Gewisse, vor allem organisationsübergreifende Massnahmen bedürfen jedoch im Hinblick auf eine tatsächliche Realisierung einer näheren Prüfung. Die entsprechende Analyse wird bis Mitte 2023 durch die sachzuständigen Verwaltungseinheiten vorgenommen. Die Realisierung der für umsetzungswürdig beurteilten Massnahmen erfolgt im Anschluss.

Kleinere und operative Massnahmen, welche rasch und ohne nennenswerte Vorlaufzeit implementiert werden können, werden unmittelbar umgesetzt. Einzelne Massnahmen bedingen eine Verordnungs- oder gar eine Gesetzesänderung und erfordern daher eine längere Realisierungsphase. In solchen Fällen ist daher unter Umständen auch eine Umsetzung im Rahmen des Regierungsprogramms 2025–2028 bzw. in den jeweiligen Jahresprogrammen denkbar.

Die Umsetzung der von der Regierung beschlossenen Massnahmen wird mit einem einfachen Vollzugscontrolling überprüft. Massnahmen, die Bestandteil des Regierungsprogramms werden, sind von der Erfolgskontrolle des Regierungs- bzw. des Jahresprogramms erfasst.

5 Fazit

Art. 78 KV legt fest, dass öffentliche Aufgaben periodisch auf ihre Notwendigkeit, Wirksamkeit und Finanzierbarkeit zu prüfen sind. Die letzte detaillierte Aufgaben- und Leistungsüberprüfung in diesem Sinne erfolgte in den Jahren 2008 bis 2010.

2019 hat die Regierung den Startschuss zur Umsetzung der aktuellen ALÜ gelegt. Aufgrund der von Bundesrat und Regierung Mitte März 2020 erklärten ausserordentlichen Lage infolge der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen substanziellen administrativen Mehrbelastungen hat die Regierung eine vorübergehende Sistierung der ALÜ beschlossen. 2021 wurde das Projekt wiederaufgenommen und konzeptionell vorbereitet. Die eigentliche Analyse fand schwergewichtig im ersten Halbjahr 2022 statt.

Die Aufgaben- und Leistungsüberprüfung erfolgte anhand eines Fragebogens, welcher die drei in der Kantonsverfassung verankerten Kriterien «Notwendigkeit», «Wirksamkeit» und «Finanzierbarkeit» beinhaltet. Gesamthaft wurden 193 Optimierungsmassnahmen von

der Regierung zur weiteren Bearbeitung verabschiedet. Währendem ein Grossteil direkt umgesetzt wird, werden gewisse, vor allem organisationsübergreifende Massnahmen in Bezug auf eine etwaige Umsetzung noch einer detaillierteren Prüfung unterzogen.

Wie dem Anhang 1 zu entnehmen ist, wurden in der jüngeren Vergangenheit bereits eine Vielzahl von Aufgaben-, Struktur- und Prozessoptimierungen vorgenommen. Die Regierung bzw. die Verwaltung betrachtet die Überprüfung der kantonalen Aufgaben und Leistungen denn auch als permanente Führungsaufgabe.

Der vorliegende Bericht fasst Konzept und Ergebnis der Aufgabenüberprüfung durch die Regierung zusammen. Er soll insbesondere zu Informationszwecken sowie als Beurteilungsgrundlage für die Erarbeitung des Regierungsprogramms 2025–2028 dienen.

Beilagen:

- Anhang 1: Innerhalb der letzten fünf Jahre vorgenommene Aufgabenüberprüfungen resp. Optimierungen
- Anhang 2: Übersicht über sämtliche Optimierungsmassnahmen