

20./21. Juni 2002

Controlling EnergieSchweiz: Auszug Prozesshandbuch

Auftraggeber:

Bundesamt für Energie BFE, 3003 Bern

Auftragnehmer:

INFRAS, Gerechtigkeitsgasse 20, Postfach, 8039 Zürich

Tel: 01/205 95 95; Fax: 01 205 95 99

E-Mail: zuerich@infrass.ch

www.infrass.ch

Autoren:

Stephan Hammer

Rolf Iten

Begleitgruppe:

Hans-Peter Nützi, BFE (Leitung)

Fabrice Rognon, BFE

Corinne Voirol, BFE

Martin Stettler, BFE

Thomas Jud, BFE

Peter Kähr, Consulting + Systems, Kirchdorf

EnergieSchweiz

Bundesamt für Energie BFE, Worblentalstrasse 32, CH-3063 Ittigen · Postadresse: CH-3003 Bern
Tel. 031 322 56 11, Fax 031 323 25 00 · office@bfe.admin.ch · www.energie-schweiz.ch

Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkung	4
2	Controlling EnergieSchweiz	5
3	Controlling-Aufgaben der BFE-Mitarbeitenden	8
3.1	Controlling der Agenturen und Netzwerke.....	8
3.2	Controlling von Einzelprojekten	9
4	Controlling-Aufgaben der Agenturen und Netzwerke.....	10
4.1	Controlling gegenüber den Projektbeauftragten	10
4.2	Controlling zuhanden des BFE.....	11
5	Controlling-Aufgaben der Projektbeauftragten zuhanden der Agenturen/Netzwerke bzw. dem BFE.....	12

1 Vorbemerkung

Die Programmleitung EnergieSchweiz stellte an der Strategiekonferenz von EnergieSchweiz im November 2001 einen ersten Entwurf des Controlling-Prozesshandbuchs vor. Die Programmleitung hat den Entwurf überarbeitet und vier zielgruppenspezifische Prozesshandbücher erstellt, mit denen sie für die BFE-Mitarbeitenden, die Agenturen und Netzwerke, die Beauftragten der Agenturen und Netzwerke sowie die Projektbeauftragten des BFE einen verbindlichen Rahmen für das Controlling festlegt. Die Prozesshandbücher werden aufgrund der Inputs der Bilanzkonferenz EnergieSchweiz vom 20./21. Juni 2002 bereinigt und anschliessend von der Programmleitung in Kraft gesetzt.

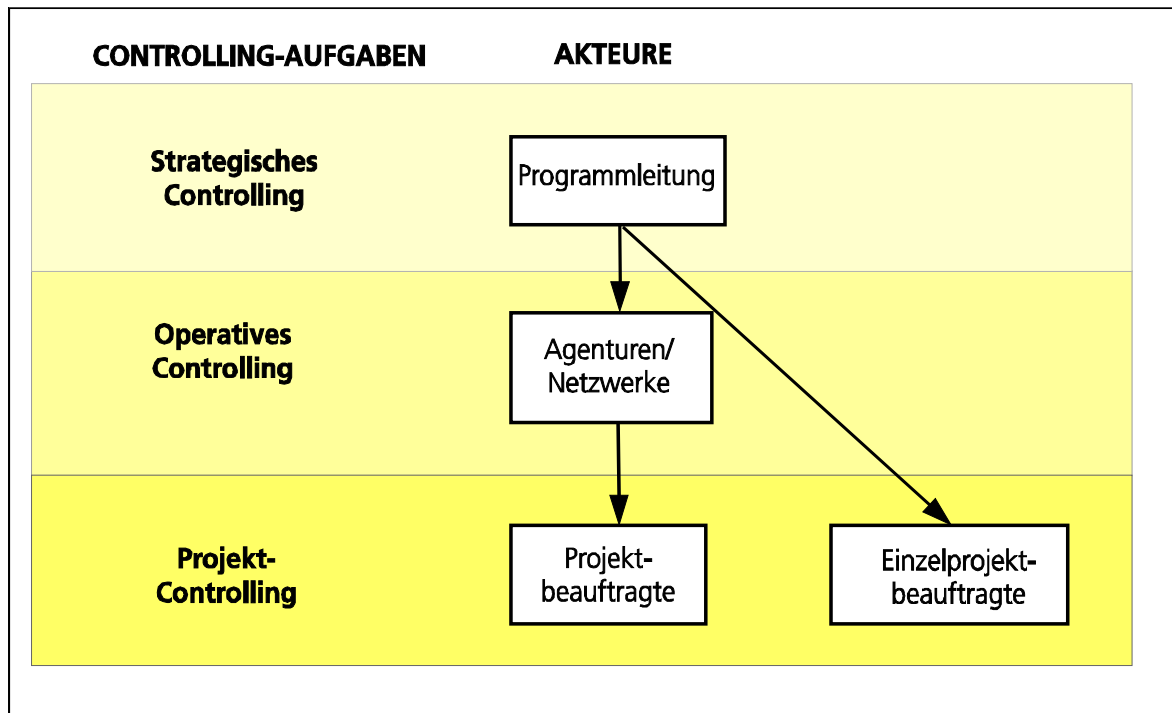
Der vorliegende Auszug gibt einen Überblick über die Controlling-Meilensteine von EnergieSchweiz sowie die Aufgaben der Programmbeteiligten:¹

- Kapitel 2 beschreibt die Grundzüge des Controllings von EnergieSchweiz (Aufgabenteilung und Meilensteine).
- In Kapitel 3 werden die Controlling-Aufgaben der BFE-Mitarbeitenden gegenüber den Agenturen und Netzwerken sowie den Projektbeauftragten des BFE zusammenfassend dargestellt.
- Kapitel 4 bzw. 5 geben eine Übersicht über die Controlling-Aufgaben der Agenturen und Netzwerke bzw. der Projektbeauftragten.

¹ Die Controlling-Aufgaben werden in den jeweiligen Prozesshandbüchern durch Checklisten konkretisiert.

2 Controlling EnergieSchweiz

Das Controlling stellt die Managementinformationen für die zielorientierte und effiziente Steuerung von EnergieSchweiz stufengerecht bereit.



Figur 1

Die Programmakteure nehmen folgende Controlling-Aufgaben wahr (vgl. Figur 1):

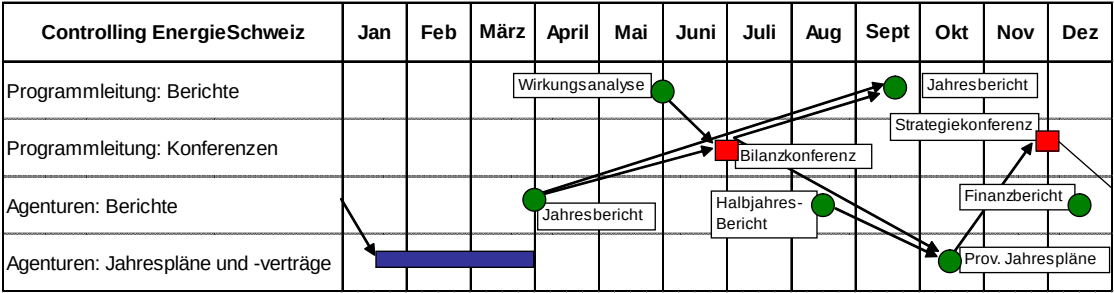
- Die **Programmleitung** (Programmleiter und Sektionschefs der Abteilung Programme) im Bundesamt für Energie (BFE) führt EnergieSchweiz mit dem strategischen Controlling, mit dem sie die Schwerpunkte des Gesamtprogramms sowie der einzelnen Marktsektoren steuert. Neben dem Controlling des gesamten Programms ist die Programmleitung für das Controlling der Agenturen und Netzwerke sowie der direkt vergebenen Projekte verantwortlich. Projekte zwischen Agenturen/Netzwerken und deren Projektbeauftragten werden durch die Programmleitung stichprobenweise überprüft.
- Die **Agenturen und Netzwerke** sind einerseits für das operative Controlling der von ihnen vergebenen Projekte zuständig. Die Steuerung der Projekte erfolgt durch Zielvorgaben in den Projektverträgen, die Überprüfung der Zielerreichung sowie allfällige Steuermassnahmen. Die Agenturen und Netzwerke fordern die von ihren Projektbeauftragten zu liefernden Controlling-Daten ein. Sie stellen die Einhaltung der übergeordneten Controlling-Vorgaben der Programmleitung sicher und legen allfällige ergänzende Vorgaben fest.

Andererseits erfassen die Agenturen und Netzwerke die von der Programmleitung geforderten Controlling-Daten, erstellen die verlangten Berichte, nehmen an den Bilanz- und Strategiekonferenzen der Programmleitung teil und setzen die Steuerungsentscheide der Programmleitung um.

- Die **Beauftragten der Agenturen und Netzwerke** sind für das Controlling ihrer Projekte im Sinne des Projektmanagements zuständig. Sie überprüfen laufend die Zielerreichung ihres Projekts und ergreifen die erforderlichen Steuerungsmassnahmen. Sie erfassen die von den **Agenturen** und Netzwerken verlangten Controlling-Daten und verfassen die geforderten Controlling-Berichte.

Die Beauftragten des BFE, die im Rahmen von EnergieSchweiz Projekte umsetzen („**Einzelprojektbeauftragte**“), sind ebenfalls für das Controlling ihrer Projekte im Sinne des Projektmanagements zuständig. Zudem sind sie für die Erfassung der vom BFE geforderten Controlling-Daten und -Berichte verantwortlich.

In Figur 2 sind die wichtigsten **Meilensteine** des Controllings von EnergieSchweiz dargestellt.



Figur 2

In der nachfolgenden Tabelle 1 werden die Meilensteine zusammenfassend beschrieben.

Wer?	Was?	Termin	Zweck?
Programm- leitung mit Partnern	Bilanz- konferenz	Ende Juni	• Präsentation und Diskussion der Resultate des vergangenen Jahres. • Präsentation und Diskussion der Programmschwerpunkte für das folgende Jahr.
Programmlei- tung	Strategische Schwerpunkte für das kom- mende Jahr	Mitte Juli	• Festlegung der strategischen Programmschwerpunkte für das folgende Jahr auf Grundlage des Jahresberichts und der Bilanzkonferenz. • Vorgaben für die Jahrespläne der Marktpartner.
Agenturen/ Netzwerke	Halbjahres- bericht	15. Aug.	• Bericht über die Zielerreichung des ersten Halb- jahres. • Input für die Jahrespläne der Agenturen und Netzwerke für das folgende Jahr.
Programm- leitung	Veröffentli- chung Jahres- bericht Energie- Schweiz	Sept.	• Information der Fachpersonen und der interessier- te Öffentlichkeit über die Ergebnisse des vergan- genen Jahres.
Agenturen/ Netzwerke	Provisorische Jahrespläne	Spätestens 31. Okt.	• Eingabe des Jahresplans inkl. Budget ans BFE.
Programm- leitung und Partner	Strategie- konferenz	Ende Nov.	• Jahresstandortbestimmung des laufenden Jahres. • Präsentation und Diskussion der Schwerpunkte der Agenturen und Netzwerke für das folgende Jahr.
Programm- leitung	Genehmigung der Schwer- punkte/ Budget der Marktpart- ner für das kommende Jahr	Anfang Dez.	• Provisorische Vorgaben für die Marktpartner.
Agenturen/ Netzwerke	Finanzbericht	15. Dez.	• Jahresfinanzbericht und Leistungscontrolling als Grundlage für die Auszahlung.
Programm- leitung	Budgetvorga- ben BFE	Ende Jan.	• Definitive Budgetvorgaben für die Marktpartner (insbes. Agenturen und Netzwerke) für das lau- fende Jahr.
Agenturen/ Netzwerke	Überarbeitung der Jahrespläne	Jan./Feb.	• Überarbeitung der Jahrespläne gemäss Vorgaben der Programmleitung.
Programm- leitung	Jahresverträge	Feb./März	• Abschluss der Jahresverträge für die Arbeiten des laufenden Jahres.
Agenturen/ Netzwerke	Jahresberichte	Spätestens 31. März	• Bericht über die Zielerreichung des vergangenen Jahres. • Input für die Bilanzkonferenz.
INFRAS	Wirkungs- analyse	Dez. bis Ende Mai	• Abschätzung der Auswirkungen auf Energie, Umwelt und Beschäftigung.

Tabelle 1: Controlling EnergieSchweiz: Meilensteine

3 Controlling-Aufgaben der BFE-Mitarbeitenden

3.1 Controlling der Agenturen und Netzwerke

Controlling-Aufgaben	Termin ²	Bemerkungen
Beurteilung der Offerte für den Rahmenvertrag	Ende Sept.	Grundlage für den Rahmenvertrag.
Rahmenvertrag	Ende Nov.	Wird auf der Basis der Offerte Rahmenvertrag erstellt.
Prüfen der Quartalsberichte der Agenturen/Netzwerke	quartalsweise	Inhalt und Form der Quartalsberichte sind agentur-/netzweise zu vereinbaren.
Auszahlungen aufgrund Rechnungsstellung Agenturen/Netzwerke	quartalsweise	Rechnungsstellung: - Anfang April und Okt. Mit dem Quartalsbericht. - Mitte Aug. und Mitte Dez. mit dem Finanzbericht.
Teilnahme Bilanzkonferenz	Ende Juni	Diskussion der Programmschwerpunkte für das folgende Jahr.
Prüfen Halbjahresbericht der Agenturen/Netzwerke	15. Aug.	Bericht über die Zielerreichung des ersten Halbjahres (Leistungs- und Marketingziele).
Prüfen des halbjährlichen Finanzberichts der Agenturen/Netzwerke	15. Aug.	Grundlage für die Auszahlung.
Prüfen der provisorischen Jahrespläne der Agenturen/Netzwerke	Spätestens Ende Okt.	Eingabe des Jahresplans inkl. Budget ans BFE.
Teilnahme Strategiekonferenz	Ende Nov.	- Jahresstandortbestimmung des laufenden Jahres. - Diskussion der Schwerpunkte der Agenturen und Netzwerke für das folgende Jahr.
Prüfen Jahresfinanzbericht (inkl. Leistungs- und Marketingcontrolling)	15. Dez.	Jahresfinanzbericht und Leistungscontrolling als Grundlage für die Auszahlung.
Prüfen der Jahresberichte der Agenturen/Netzwerke	Spätestens Ende März	Bericht über die Zielerreichung des vergangenen Jahres.
Jahresverträge mit den Agenturen/Netzwerken	Feb./März	
Mitarbeit Wirkungsanalyse	Dez. bis Ende Mai	Gemäss agentur-/netzwerkweise erarbeiteter Methodik.
Stichproben zum Controlling der Agenturen/Netzwerke	Laufend möglich	Nur in begründeten Fällen in Absprache mit der Programmleitung möglich.

Tabelle 2: Controlling BFE – Agenturen/Netzwerke

² Die Termine beziehen sich auf die Abgabetermine für die Agenturen/Netzwerke.

3.2 Controlling von Einzelprojekten

Controlling-Aufgaben	Termin ³	Formular/ Tool ⁴	Bemerkungen
Beurteilen der Projektanträge	laufend möglich	eForm A	Grundlage für Projektverträge
Abschluss Projektverträge	laufend möglich		Werden auf Basis der Projektanträge erstellt.
Prüfen der Quartalsberichte. Ergreifen allfälliger operativer Steuerungsmassnahmen	quartalsweise	eForm B1	Inhalt und Form der Quartalsberichte sind agentur-/netzwerkweise zu ver- einbaren.
Prüfen der Rechnungsstellung Auszahlungen			Zahlungsmodus wird individuell ver- einbart.
Beurteilen der Halbjahres- berichte. Ergreifen allfälliger operativer Steuerungsmassnahmen.	31. Juli	eForm B2	Inhalt Halbjahresberichte: - Leistungs- und Marketingcontrol- ling. - Qualitative Beurteilung. - Ausblick zweite Jahreshälfte.
Prüfen des halbjährlichen Finanzberichts. Auszahlungen.	31. Juli	eForm C	Zweck: - Finanzcontrolling erste Jahres- hälfte. - Grundlage für die Rechnungs- stellung.
Beurteilen des Jahresberichts. Ergreifen allfälliger Steue- rungsmassnahmen für das kommende Jahr.	15. Dez.	eForm B3	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrol- ling. - Qualitative Beurteilung. - Ausblick folgendes Jahr.
Prüfen des Jahresfinanz- berichts. Auszahlungen.	15. Dez.	eForm C	- Finanzcontrolling ganzes Jahr. - Grundlage für die Rechnungs- stellung.
Prüfen des Schlussberichts. Aufarbeitung der neuen Er- kenntnisse.	Nach Projektab- schluss	eForm B3	- Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrol- ling. - Qualitative Beurteilung.
Prüfen des Finanzberichts bei Projektabschluss. Auszahlung.	Nach Projekt- abschluss	eForm C	- Finanzcontrolling Gesamtprojekt. - Grundlage für die Schlussrech- nung.

Tabelle 3: Controlling-Aufgaben gegenüber den Projektbeauftragten

³ Die Termine beziehen sich auf die Abgabetermine für die Einzelprojektbeauftragten.

⁴ Das eForm A kann über Internet bezogen werden (www.tnc.ch/mis). Die übrigen eForms werden zur Zeit er-
arbeitet.

4 Controlling-Aufgaben der Agenturen und Netzwerke

4.1 Controlling gegenüber den Projektbeauftragten

Controlling-Aufgaben	Termin ⁵	Formular/ Tool ⁶	Bemerkungen
Beurteilen der Projektanträge	laufend möglich	eForm A	Grundlage für Projektverträge.
Abschluss Projektverträge	laufend möglich		Werden auf Basis der Projektanträge erstellt.
Prüfen der Quartalsberichte. Ergreifen allfälliger operativer Steuerungsmassnahmen.	quartalsweise	eForm B1	Inhalt und Form der Quartalsberichte sind agentur-/netzwerkweise zu vereinbaren.
Prüfen der Rechnungsstellung. Auszahlungen.			Zahlungsmodus wird individuell vereinbart.
Beurteilen der Halbjahresberichte. Ergreifen allfälliger operativer Steuerungsmassnahmen.	31. Juli	eForm B2	Inhalt Halbjahresberichte: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Ausblick zweite Jahreshälfte.
Prüfen des halbjährlichen Finanzberichts. Auszahlungen.	31. Juli	eForm C	Zweck: - Finanzcontrolling erste Jahreshälfte. - Grundlage für die Rechnungsstellung.
Beurteilen des Jahresberichts. Ergreifen allfälliger Steuerungsmassnahmen für das kommende Jahr.	30. Nov.	eForm B3	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Ausblick folgendes Jahr.
Prüfen des Jahresfinanzberichts. Auszahlungen.	30. Nov.	eForm C	- Finanzcontrolling ganzes Jahr. - Grundlage für die Rechnungsstellung.
Prüfen des Schlussberichts. Aufarbeitung der neuen Erkenntnisse.	Nach Projektabschluss	eForm B3	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Qualitative Beurteilung.
Prüfen des Finanzberichts bei Projektabschluss. Auszahlung.	Nach Projektabschluss	eForm C	- Finanzcontrolling Gesamtprojekt. - Grundlage für die Schlussrechnung.

Tabelle 4: Controlling gegenüber den Projektbeauftragten

⁵ Die Termine beziehen sich auf die Abgabetermine für die Projektbeauftragten.

⁶ Das eForm A kann über Internet bezogen werden (www.tnc.ch/mis). Die übrigen eForms werden zur Zeit erarbeitet.

4.2 Controlling zuhanden des BFE

Controlling-Aufgaben	Termin	Bemerkungen
Offerte für den Rahmenvertrag	Ende Sept.	Grundlage für den Rahmenvertrag.
Rahmenvertrag	Ende Nov.	Wird auf der Basis der Offerte Rahmenvertrag erstellt.
Quartals- bzw. Statusberichte	quartalsweise	Inhalt und Form der Quartalsberichte sind agentur-/netzweise zu vereinbaren.
Rechnungsstellung	quartalsweise	- Anfang April und Okt. Mit dem Quartalsbericht. - Mitte Aug. und Mitte Dez. mit dem Finanzbericht.
Teilnahme Bilanzkonferenz	Ende Juni	- Präsentation der Resultate des vergangenen Jahrs - Diskussion der Programmschwerpunkte für das folgende Jahr
Halbjahresbericht	15. Aug.	Bericht über die Zielerreichung des ersten Halbjahres (Leistungs- und Marketingziele).
Halbjährlicher Finanzbericht	15. Aug.	Grundlage für die Auszahlung.
Provisorische Jahrespläne	Spätestens Ende Okt.	Eingabe des Jahresplans inkl. Budget ans BFE.
Teilnahme Strategiekonferenz	Ende Nov.	- Jahresstandortbestimmung des laufenden Jahres. - Präsentation und Diskussion der Schwerpunkte der Agenturen und Netzwerke für das folgende Jahr.
Jahresfinanzbericht (inkl. Leistungs- und Marketingcontrolling)	15. Dez.	Jahresfinanzbericht und Leistungscontrolling als Grundlage für die Auszahlung.
Jahresbericht	Spätestens Ende März	Bericht über die Zielerreichung des vergangenen Jahrs.
Überarbeitung der Jahrespläne	Feb.	Gemäss Vorgaben der Programmleitung.
Jahresverträge mit der Programmleitung	Feb./März	
Mitarbeit Wirkungsanalyse	Dez. bis Ende Mai	Gemäss agentur-/netzwerkweise erarbeiteter Methodik.

Tabelle 5: Controlling zuhanden des BFE

5 Controlling-Aufgaben der Projektbeauftragten zuhanden der Agenturen/Netzwerke bzw. dem BFE

Controlling-Aufgaben	Termin ⁷	Formular/Tool ⁸	Bemerkungen
Projektantrag	laufend möglich	eForm A	Grundlage für Projektverträge.
Projektvertrag	laufend möglich		Wird auf Basis der Projektanträge erstellt.
Quartalsberichte	quartalsweise	eForm B1	Inhalt und Form der Quartalsberichte sind agentur-/netzwerkweise bzw. mit dem BFE zu vereinbaren.
Rechnungsstellung			Zahlungsmodus wird individuell zwischen den Agenturen/Netzwerken bzw. dem BFE und den Projektbeauftragten vereinbart.
Halbjahresbericht	31. Juli	eForm B2	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Qualitative Beurteilung. - Ausblick zweite Jahreshälfte.
Halbjährlicher Finanzbericht	31. Juli	eForm C	- Finanzcontrolling erste Jahreshälfte. - Grundlage für die Rechnungsstellung.
Jahresbericht	30. Nov.	eForm B3	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Qualitative Beurteilung. - Ausblick folgendes Jahr.
Jahresfinanzbericht	30. Nov.	eForm C	- Finanzcontrolling ganzes Jahr. - Grundlage für die Rechnungsstellung.
Schlussbericht	Nach Projektabschluss	eForm B3	Inhalt: - Leistungs- und Marketingcontrolling. - Qualitative Beurteilung.
Finanzbericht Projektabschluss	Nach Projektabschluss	eForm C	- Finanzcontrolling Gesamtprojekt. - Grundlage für die Schlussrechnung.

Tabelle 6: Controlling-Aufgaben der Beauftragten zuhanden Agenturen/Netzwerke bzw. dem BFE

⁷ Die Termine beziehen sich auf die Abgabetermine für die Projektbeauftragten.

⁸ Das eForm A kann über Internet bezogen werden (www.tnc.ch/mis). Die übrigen eForms werden zur Zeit erarbeitet.