



## Vorlage an den Landrat des Kantons Basel-Landschaft

---

**Titel:**                    **Stellungnahme des Regierungsrats zum Revisionsbericht der Finanzkontrolle (Bericht 2015 005) und zum Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat betreffend Auftrag an die Finanzkontrolle zur Vornahme von Prüfungshandlungen im Bereich Beratungsdienstleistungen (Vorlage [2015 -165](#))**

Datum:                    1. September 2015

Nummer:                 2015-328

Bemerkungen:         [Verlauf dieses Geschäfts](#)

---

Links:                    - [Übersicht Geschäfte des Landrats](#)  
                              - [Hinweise und Erklärungen zu den Geschäften des Landrats](#)  
                              - [Landrat / Parlament des Kantons Basel-Landschaft](#)  
                              - [Homepage des Kantons Basel-Landschaft](#)

---



---

## Vorlage an den Landrat

### **Stellungnahme des Regierungsrats zum Revisionsbericht der Finanzkontrolle (Bericht 2015-005) und zum Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat betreffend Auftrag an die Finanzkontrolle zur Vornahme von Prüfungshandlungen im Bereich Beratungsdienstleistungen (Vorlage [2015 / 165](#))**

vom 01. September 2015

#### **1 Einleitung**

Der Landrat hat am 21. Mai 2015 vom Bericht der Arbeitsgruppe Beratungshonorare der Geschäftsprüfungskommission [GPK] Kenntnis genommen und die Empfehlungen an den Regierungsrat zur Stellungnahme überwiesen. Der Regierungsrat hat hierauf die Generalsekretären-Konferenz [GSK] mit der Erarbeitung eines Vorschlags zu einer abschliessenden Stellungnahme zu diesem Bericht wie auch zu demjenigen der Finanzkontrolle beauftragt (RRB 2015 / 0843). Nach drei Sitzungen (an einer unter Teilnahme zweier Vertretungen der Finanzkontrolle) hat die GSK dem Regierungsrat einen Entwurf vorgelegt, den dieser beraten und am 01. September 2015 zuhänden des Landrats verabschiedet hat.

#### **2 Zusammenfassende Stellungnahme**

Die kantonale Verwaltung handelt im Beschaffungswesen auf folgenden Grundlagen:

- a) Verfassung<sup>1</sup>,
- b) Gesetze (insb. Gesetz über öffentliche Beschaffungen<sup>2</sup>),
- c) Interkantonale Vereinbarungen (insb. Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen<sup>3</sup>),
- d) Verordnungen (insb. Verordnung zum Beschaffungsgesetz<sup>4</sup>, Verordnung zum Projektmanagement<sup>5</sup>, Verordnung über Abschluss und Vollzug privatrechtlicher Verträge<sup>6</sup>),
- e) Weisungen,
- f) Schulungen, Information,
- g) Pflichtgemässes Ermessen.

---

<sup>1</sup> SGS 100

<sup>2</sup> SGS 420

<sup>3</sup> IVöB, SGS 420.12

<sup>4</sup> Beschaffungsverordnung, SGS 420.11

<sup>5</sup> SGS 140.15

<sup>6</sup> SGS 175.13

Aufgrund eigener Erkenntnisse oder solcher aus den Berichten von Finanzkontrolle oder Geschäftsprüfungskommission hat der Regierungsrat in diesen Bereichen folgende Massnahmen getroffen:

- zu a) keine
- zu b) *Gesetzliche Grundlage für eine Datenbank zum Beschaffungswesen*: Der Regierungsrat hat die Bau- und Umweltschutzdirektion beauftragt, die Schaffung einer Datenbank zum Beschaffungswesen zu prüfen. Da dies mit schwerwiegenden datenschutzrechtlichen Fragestellungen verbunden ist, sind diese zunächst zu klären. Anschliessend ist prüfen, welchen Nutzen die Datenbank nach Erfüllung aller Datenschutzerfordernungen bringt, m. a. W. deren Wirtschaftlichkeit zu analysieren.
- zu c) keine
- zu d) *Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens der kantonalen Verwaltung*: Bereits aus dem Entlastungspaket 12/15 ist im Teilprojekt Ü-1d "Effizienzsteigerung im Beschaffungs- und Auftragswesen" ein Sollkonzept "Bündelung im Beschaffungswesen" erarbeitet worden, in welchem die Vorgehensweise, die künftige Organisationsform der kantonalen Verwaltung im öffentlichen Beschaffungswesen sowie die Implementierungsschritte aufgezeigt worden sind. Die mit der Umsetzung des Konzepts einhergehende Organisationsentwicklung innerhalb der kantonalen Verwaltung bedarf einer angemessenen Grundlage in Form einer Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens der kantonalen Verwaltung. Dieser Verordnungsentwurf liegt vor und wird demnächst vom Regierungsrat in Kraft gesetzt.  
*Verordnung über den Abschluss und Vollzug privatrechtlicher Verträge*<sup>7</sup>: Der Regierungsrat hat die Bau- und Umweltschutzdirektion beauftragt, zu prüfen, ob auch Änderungen an der Verordnung über den Abschluss und Vollzug privatrechtlicher Verträge vorzunehmen sind, und diese gegebenenfalls vorzuschlagen.
- zu e) Der Regierungsrat hat die Schaffung folgender Weisungen in Auftrag gegeben:
  - e1) *Weisung zur Beschäftigung ehemaliger Mitarbeitender*: Der Regierungsrat hat die *Bau- und Umweltschutzdirektion* (Zentrale Beschaffungsstelle) beauftragt, eine Weisung zu erlassen, unter welchen Voraussetzungen ehemalige Kantonsangestellte als externe Dienstleister mandatiert werden können;
  - e2) *Weisung zu in-house-Vergaben*: Der Regierungsrat hat die *Bau- und Umweltschutzdirektion* (Zentrale Beschaffungsstelle) beauftragt, eine Weisung zu erlassen, welche den Begriff der 'in-house-Vergaben' und das entsprechende Verfahren definiert.
- zu f) Der Regierungsrat hat die *Finanz- und Kirchendirektion* (Finanzverwaltung) beauftragt, in der interdirektionalen Fachgruppe 'Rechnungswesen' die Zuordnungskriterien für die beiden Kontengruppen 3130 'Dienstleistungen Dritter' und 3132 'Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten' präziser zu definieren und anschliessend die Definitionen zu schulen.
- zu g) Im Bereich des pflichtgemässen Ermessens weist der Regierungsrat die beschaffenden Stellen an:
  - g1) möglichst frühzeitig die Beratungsdienstleistungen der zentralen Beschaffungsstelle in Anspruch zu nehmen;
  - g2) bei wiederkehrenden Aufträgen immer die Vor- und Nachteile einer Vergabe an einen bisherigen Dienstleister gegenüber derjenigen an einen neuen abzuwägen und dabei in die Überlegungen aufzunehmen, dass ein Dritter über ein gleichwertiges Know-how verfügen und ein Wechsel zu diesem neue Chancen eröffnen kann;
  - g3) wenn zwei oder mehrere Organisationseinheiten betroffen sind, zunächst eine federführende Stelle und den Kostenteiler zwischen den betroffenen Einheiten zu definieren;

---

<sup>7</sup> SGS 175.13

- g4) dass Auftraggebende bei Vertragsverhandlungen in den Ausstand zu treten haben, wenn persönliche Beziehungen zwischen Auftraggebenden und Auftragnehmenden bestehen. Sind die persönlichen Beziehungen aus bisherigen Geschäftsbeziehungen, z. B. auch durch ein Arbeitsverhältnis der Auftragnehmenden beim Kanton, entstanden, so ist das Auswahlverfahren schriftlich zu dokumentieren und die grundsätzlichen Überlegungen für das Engagement der/des Dienstleistenden festzuhalten.

### **3. Stellungnahme zu den einzelnen Empfehlungen der Finanzkontrolle in ihrem Revisionsbericht Nr. 2015/005**

Zu den 'Detaillierten Prüfungsergebnissen' nimmt der Regierungsrat wie folgt Stellung [einstellige Nummerierung gemäss Bericht, zweistellige gemäss eigener Unterteilung]:

#### **3.1. Sachbeschaffung**

Die Finanzkontrolle empfiehlt, «die Vor- und Nachteile einer Ausschreibung beziehungsweise Weiterbeschäftigung eines Dienstleisters bezüglich Abhängigkeit detailliert abzuwägen und den daraufhin fallenden Entscheid zu dokumentieren.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle und wird bei wiederkehrenden Aufträgen ein verstärktes Augenmerk darauf richten, die Vor- und Nachteile einer Vergabe an einen bisherigen Dienstleister gegenüber derjenigen an einen neuen abzuwägen. Es wird in die Überlegungen aufgenommen werden, ob nicht ein Dritter über ein gleichwertiges Know-how verfügt und ein Wechsel zu diesem neue Chancen eröffnet. Der Regierungsrat hat die entsprechende Anweisung an die Direktionen erteilt.*

#### **3.2. Nutzen, Notwendigkeit für Fremdbezug und Überwachung**

- 3.2.1. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «Rechnungen der inhaltlich korrekten Direktion und dem entsprechenden Projekt zu belasten».

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle und hat die entsprechende Anweisung an die Direktionen erteilt. Sind in einem Geschäft zwei oder mehrere Organisationseinheiten betroffen, so sind vorgängig eine federführende Stelle und der Kostenteiler zu definieren.*

- 3.2.2. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «die Kosten hinsichtlich des Kostendachs konsequent zu überwachen und Überschreitungen zu dokumentieren, beispielsweise die Projekte straff zu organisieren und zu führen sowie bei Hinweisen auf Verzögerungen rasch und konsequent zu reagieren.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle. Die Verordnung über das Projektmanagement schreibt den Einsatz einer Projektmanagement-Methodik vor. Dessen konsequente Anwendung hat die von der Finanzkontrolle geforderten Effekte zur Folge.*

- 3.2.3. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «für vorzeitige Abbrüche allgemeinverbindliche Regelungen zu erstellen und auf bereits vorhandene Konzepte zurückzugreifen, sollten diese Themen wieder aktuell werden. Mittels Vertrags- und Rechnungskontrolle soll sichergestellt werden, dass nur tatsächlich vereinbarte und bezogene Dienstleistungen bezahlt werden. Dazu gehört auch ein entsprechendes Projektcontrolling.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle. Wenn der Regierungsrat auch zu den anderen Empfehlungen feststellt, dass diese in der überwiegenden Mehrzahl bereits erfüllt worden sind, hält er hier ausdrücklich fest, dass auch bisher nur tatsächlich vereinbarte und bezogene Dienstleistungen bezahlt worden sind. Das Vorgehen bei vorzeitigen Abbrüchen ist bereits geregelt, indem hier die Vorgaben der Projektma-*

*nagement-Methodik zur Anwendung gelangen (Risikobeurteilung, Entscheid im Leitungsgremium, Dokumentation der Argumente und Entscheide).*

- 3.2.4. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «bei der nächsten Aktualisierung des Rechnungswesen- und Kontierungshandbuchs zu prüfen, ob eine Zusammenlegung dieser beiden Kontengruppen [Anmerkung des Regierungsrats: 3130 'Dienstleistungen Dritter' und 3132 'Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten'] sinnvoll erscheint. Alternativ könnten die Zuordnungskriterien geschult und die einheitliche Kontierung von übergeordneter Stelle sichergestellt werden.

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle im Grundsatz. Eine Zusammenlegung der beiden Kontengruppen wäre allerdings nicht HRM2-konform und ist daher im Interesse einer einheitlichen Rechnungslegung der öffentlichen Hände abzulehnen. Auch wird es nicht möglich sein, die einheitliche Kontierung von übergeordneter Stelle sicherzustellen, aber eine Verbesserung der Zuordnung durch genauere Definition der Zuordnungskriterien und deren Schulung wird zu erreichen sein. Der Regierungsrat hat die entsprechenden Anweisungen erteilt.*

### 3.3. Verzicht auf Ausschreibung

- 3.3.1. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «die zentrale Beschaffungsstelle möglichst frühzeitig in die Beauftragungsüberlegungen einzubeziehen sowie durch die Zentrale Beschaffungsstelle/interner Rechtsdienst ein Memo zu verfassen, in welchem In-House Vergaben – was darunter zu verstehen ist und welche Organisationen es betrifft – geregelt sind.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung. Im Austausch mit der Fachstelle können wichtige Entscheide im Projektablauf rechtzeitig vorbesprochen werden. Der Regierungsrat hat die Direktionen deshalb angewiesen, den Einbezug der Zentralen Beschaffungsstelle frühzeitig und lückenlos sicherzustellen (vgl. oben 2 "zu b"), und die Schaffung einer Weisung zu in-house-Vergaben in Auftrag gegeben (vgl. oben 2 "zu e2").*

- 3.3.2. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «einheitliche und widerspruchsfreie Regelungen bezüglich der Einholung von Offerten zu definieren.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle. Der entsprechende Auftrag besteht bereits im Umsetzungsauftrag für das Sollkonzept "Bündelung im Beschaffungswesen" und die Erarbeitung einer "Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens der kantonalen Verwaltung", in welcher die Vorgehensweise und die künftige Organisationsform der kantonalen Verwaltung im öffentlichen Beschaffungswesen geregelt werden. Gegebenenfalls sind auch Änderungen an der Verordnung über den Abschluss und Vollzug privatrechtlicher Verträge<sup>8</sup> vorzunehmen; der Regierungsrat hat einen entsprechenden Prüfungsauftrag erteilt.*

### 3.4. Ausschreibung

Die Finanzkontrolle empfiehlt, «mindestens für Projekte, die ein Ausschreibungsverfahren zu durchlaufen haben, eine Projektpartner-Beurteilung mittels eines standardisierten Formulars durchzuführen und Punkte, wie z. B. Einhaltung von Zusagen, Termin- und Kostentreue, mittels eines einfachen Punkteschemas zu bewerten und zentral zugänglich abzulegen und bei den nächsten Ausschreibungen zu berücksichtigen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle im Grundsatz und hat den Auftrag erteilt, die Schaffung einer Datenbank im Beschaffungswesen zu prüfen (vgl. oben 2 "zu b").*

---

<sup>8</sup> SGS 175.13

### 3.5. Mehrere kantonale Auftraggeber

Die Finanzkontrolle empfiehlt, «eine zentrale Datenbank über die geplanten und laufenden Aufträge und Projekte mit den jeweils involvierten externen Dienstleistern zu implementieren sowie eine Richtlinie für Stunden-/Tagessätze pro Dienstleistungsart zu erstellen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle im Grundsatz und hat den Auftrag erteilt, die Schaffung einer Datenbank im Beschaffungswesen zu prüfen (vgl. oben 2 "zu b"). Die Angaben zur Höhe der Honorare in dieser Datenbank wird es ermöglichen, einen Benchmark für die Honorarsätze zu ermitteln.*

### 3.6. Persönliche Beziehungen

Die Finanzkontrolle empfiehlt, «das Auswahlverfahren schriftlich zu dokumentieren und die grundsätzlichen Überlegungen für das Engagement des Dienstleisters festzuhalten.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle und hat die entsprechenden Anweisungen erteilt (vgl. oben 2 "zu g4").*

### 3.7. Mehrfache und wiederkehrende Aufträge

3.7.1. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «künftig bereits vor Projektstart intern abzuklären, welche Projektschritte durch einen externen Dienstleister erbracht werden sollen und den Auftrag basierend auf dem Beschaffungsgesetz und der Verordnung auszuschreiben, wenn die Schwellenwerte überschritten werden.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle. Die konsequente Anwendung einer Projektmanagement-Methodik, wie sie die Verordnung über das Projektmanagement vorschreibt, hat zur Folge, dass im Rahmen der Studie, welche vor Projektstart durchzuführen ist, der Projektumfang möglichst genau im Vorneherein definiert wird. Dabei zeigt sich auch, ob die Projektkosten die Ausschreibungs-Schwellenwerte übersteigen.*

3.7.2. Die Finanzkontrolle empfiehlt, «bei wiederkehrenden Aufträgen regelmässig abzuklären, ob bezüglich Beschaffungsgesetz korrekt vorgegangen wird und die zentrale Beschaffungsstelle frühzeitig in die Überlegungen einzubeziehen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle mit der Einschränkung, dass nicht jede Vergabe an einen bestehenden Lieferanten als «wiederkehrend» einzustufen ist. Es ist hierbei im Einzelfall zu analysieren, ob es sich um «mehr desselben» handelt oder ob es sich um einzelne, in sich abgeschlossene Dienstleistungen desselben Anbieters handelt. Die zentrale Beschaffungsstelle, deren frühzeitigen Einbezug der Regierungsrat angeordnet hat, wird dabei die richtige Beurteilung sicherstellen.*

### 3.8. Ehemaliges Personal

Die Finanzkontrolle empfiehlt, «die Beauftragung von ehemaligen Mitarbeitern des Kantons Basel-Landschaft zukünftig klar und nachvollziehbar zu dokumentieren.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der Finanzkontrolle. Er hat die Bau- und Umweltschutzdirektion mit dem Erlass einer entsprechenden Weisung beauftragt (vgl. oben 2 "zu e1").*

## **4 Stellungnahme zu den Empfehlungen der Geschäftsprüfungskommission in ihrem Bericht an den Landrat (Vorlage 2015/165)**

Der Regierungsrat beurteilt die vier Empfehlungen als sechzehn (Ziff. 1.: 1; Ziff. 2: 4; Ziff. 3: 5; Ziff. 4: 6; einstellige Nummerierung gemäss GPK-Bericht, zweistellige gemäss eigener Unterteilung) und nimmt dazu wie folgt Stellung:

1. «Die bestehenden Buchungsregeln sind strikt und direktionsübergreifend gleich anzuwenden. Beratungsdienstleistungen und Aufträge an Dritte sind konsequent auseinanderhalten und eine Vermischung beim gleichen Auftrag darf nicht mehr erfolgen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Der Regierungsrat hat die Anweisungen erteilt, eine Verbesserung der Zuordnung durch genauere Definition der Zuordnungskriterien und deren Schulung zu erreichen (vgl. oben 3.2.4).*

- 2.1. «Problemstellungen und erwartete Lösung müssen ausreichend detailliert beschrieben werden.»

*Bei konsequenter Anwendung einer Projektmanagementmethodik findet dies statt. Eine Problematik liegt darin, dass viele Projekte so genannte Entwicklungsprojekte sind, bei welchen die Lösungsfindung Teil des Projekts ist – was beispielsweise bei der Auftragserteilung für Standardprojekte nicht der Fall ist. Die anzuwendende Projektmanagement-Methodik wird hier die nötigen Leitlinien setzen (vgl. auch oben 3.2.2 und 3.7.1).*

- 2.2. «Dabei ist konsequent nach vergleichbaren Lösungen in anderen Direktionen, Kantonen und beim Bund zu suchen, bevor externe Aufträge vergeben werden. Separate, kantonsindividuelle Lösungen sind zu vermeiden.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Im Rahmen der 'Studie' (vgl. Fussnote 9) sind bereits bestehende Alternativen zur Neubeschaffung zu analysieren und im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsprüfung zu bewerten.*

- 2.3 «Bevor Problemlösungen extern vergeben werden, muss detailliert nachgewiesen werden, weshalb dies mit eigenen Kräften nicht möglich ist. In erster Linie sind inhouse-Lösungen anzustreben.»

*Vor einer Mandatserteilung an Externe ist zu prüfen, welche Vor- (z. B. Kenntnis der Situation ausserhalb der Verwaltung, Objektivität der Untersuchung, temporäre Abdeckung von Spitzenbelastungen statt Verursachung von Dauerkosten) welchen Nachteilen (Abhängigkeitsverhältnissen, Kosten) gegenüberstehen und eine entsprechende Bewertung vorzunehmen, welche dokumentiert wird.*

- 2.4. «Neben einer detaillierten Resultatbeschreibung ist eine konsequente Kosten-/Nutzenabklärung zu machen und zu belegen. Ohne eine solche, sind keine Budgets freizugeben.»

*Das Vorgehen gemäss Projektmanagement-Methodik HERMES 5 setzt dies zwingend voraus<sup>9</sup>. Gemäss § 36 Abs. 1 lit. c des Finanzhaushaltsgesetzes<sup>10</sup> prüft die Finanz- und Kirchendirektion zudem jeweils bei allen Anträgen an den Regierungsrat und Vorlagen an den Landrat, welche finanzielle Folgen auslösen können, sowie bei Berichten betreffend Planungen, ob die Grundsätze der Haushaltsführung<sup>11</sup> eingehalten sind.*

- 2.5. «Budgetierung im Bereich Beratungsaufträge und Aufträge an Dritte ist konsequentes Zero-Base-Budgeting (Nullbasisbudgetierung).»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK hinsichtlich der Projektbudgetierung, wo dies an sich eine Selbstverständlichkeit ist. Im Rahmen des ordentlichen (Jahres-)Budgetprozesses ist eine konkrete Budgetierung bei Beginn des Budgetierungsprozesses*

---

<sup>9</sup> «Studie – Die Studie bildet die Grundlage für die Entscheidung, ob ein Projekt gestartet wird oder nicht. Sie ist die Voraussetzung für die Erarbeitung des Projektmanagementplans und des Projektauftrags. Die Studie beschreibt die Ziele und Varianten und deren Bewertung

*Inhalt* – Situationsanalyse mit Stärken/Schwächen und Ursachenanalyse, Ziele, Rahmenbedingungen, Anforderungen, Lösungsvarianten, Lösungsbeschreibung, Bewertung (mit Zielerreichungsgrad, Anforderungsabdeckung, Risikobeurteilung, Wirtschaftlichkeit etc.).» [HERMES 5, Projektmanagementmethode für alle Projekte, Referenzhandbuch, EFD/ISB, S. 139]

<sup>10</sup> SGS 310

<sup>11</sup> § 2 Finanzhaushaltsgesetz [Grundsätze der Haushaltsführung]: « Die Haushaltsführung richtet sich nach den Grundsätzen der Gesetzmässigkeit, des Haushaltgleichgewichtes, der Sparsamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Dringlichkeit der Aufgaben. Die Haushaltsführung begrenzt die Höhe der Schulden im Hinblick auf eine tragbare Zinsbelastung.»

ses im April des Jahres X für Projekte, welche beispielsweise Ende Jahr X+1 lanciert werden müssen oder deren Bedarf sich erst nach der Budgetphase zeigt, schwer voraussehbar. Nicht zulässig ist hierbei aber die a-priori-Weiterführung von bestehenden Vertragsverhältnissen ohne eingehende Prüfung, ob auf die entsprechende Dienstleistung nicht verzichtet bzw. ob diese nicht auf günstigerem Weg beschafft werden kann.

- 3.1. «Entscheidet man sich für die Durchführung eines Projektes, sind die gesetzlichen Vorgaben für das Projektmanagement konsequent anzuwenden.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Gesetzliche Vorgaben sind einzuhalten.*

- 3.2. «Projekte müssen laufend, im Rahmen des definierten Controllings, auf ihre Wirkung, Stand, Nutzen und Kosten überprüft werden; und nötigenfalls im Rahmen der Kriterien des Projektcontrollings abgebrochen werden.»

*Die korrekte Anwendung einer Projektmanagement-Methodik hat diesen Effekt.*

- 3.3 «Bei Aufträgen, bei welchen im Nachhinein festgestellt wurde, dass sie keinen Nutzen bringen, sind Konsequenzen zu ziehen und die Auftraggeber in die Verantwortung zu nehmen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Bei der Prüfung, inwiefern die Auftraggeber in die Verantwortung zu nehmen sind, kann aber nicht allein die Tatsache, dass ein Projekt scheitert, der Massstab sein.<sup>12</sup> Es ist vielmehr zu analysieren, ob die Auftraggeber im Rahmen eines unternehmerischen Denken und Vorgehens ihr pflichtgemässes Ermessen überschritten bzw. das Projekt mangelhaft geführt haben.<sup>13</sup> Der Regierungsrat hat die entsprechenden Anweisungen erteilt.*

- 3.4. «Projekte, welche mehrere Direktionen betreffen, sind ebenfalls in einer sauberen Projektorganisation zu führen.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Die Verordnung über das Projektmanagement<sup>14</sup> enthält denn auch in § 8 besondere Bestimmungen für direktionsübergreifende Projekte. Die Regierung hat auch Grundsätze für die Finanzierung erlassen (vgl. oben 2 "zu g3").*

- 3.5. «Die Finanzkontrolle ist als unabhängige Instanz mit dem laufenden Projektcontrolling zu beauftragen; im Minimum sollte die Finanzkontrolle das Projektcontrolling überwachen.»

*Die Finanzkontrolle ist fachlich unabhängig und selbstständig<sup>15</sup> und organisatorisch dem Landrat, vertreten durch den Begleitausschuss Finanzkontrolle, zugeordnet.<sup>16</sup> Es ist daher grundsätzlich Aufgabe des Parlaments, zu dieser Empfehlung seiner Kommission Stellung zu nehmen. Der Regierungsrat erlaubt sich dennoch einen Hinweis: Die vorgeschlagene zusätzliche Aufgabe für die Finanzkontrolle würde zu einer Doppelrolle führen – einerseits Revisionstätigkeit, andererseits Mitwirkung in operativen Tätigkeiten (Projektarbeit). Wegen der aktuellen gesetzlichen Regelung<sup>17</sup>, aber auch generell aus Governance-Gründen sind diese beiden Rollen nach Ansicht der Regierung nicht vereinbar.*

- 4.1. «Aufträge dürfen nur nach klar definierten Regeln und Abläufen, die zentral koordiniert sind, vergeben werden (u. a. Beschaffungsrecht).»

<sup>12</sup> Eine Analyse der Gartner Group hat gezeigt, dass je nach Grösse zwischen 20 und 28% der IT-Projekte scheitern  
<http://thisiswhatgoodlookslike.com/2012/06/10/gartner-survey-shows-why-projects-fail/>

<sup>13</sup> Andernfalls wird der alt bekannte Witz über die öffentliche Verwaltung Tatsache: «Wer nichts macht, macht keine Fehler. Und wer keine Fehler macht, wird befördert.»

<sup>14</sup> SGS 140.15

<sup>15</sup> § 2 Abs. 2 Finanzkontrollgesetz [SGS 311]

<sup>16</sup> § 3 Abs. 1 Finanzkontrollgesetz [SGS 311]

<sup>17</sup> § 13 Abs. 3 Finanzkontrollgesetz [SGS 311]: «Die Finanzkontrolle darf keine Vollzugsaufgaben übernehmen.»



*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Für nicht realistisch erachtet er die Vorgabe, alle Abläufe, welche zu einer Auftragserteilung führen, zentral zu koordinieren. Hinsichtlich der Definition von Regeln und Abläufen wird als Ausfluss aus dem Teilprojekt Ü1-d des Entlastungspakets 12/15 eine Verordnung erarbeitet (vgl. oben 2 "zu d").*

- 4.2. «Alle Aufträge werden zentral erfasst und überwacht.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK. Die Zentrale Beschaffungsstelle wird eine Datenbank führen, an welche alle Aufträge mit einem noch festzusetzenden Minimalvolumen zu melden sind. Der Regierungsrat hat den entsprechenden Auftrag erteilt.*

- 4.3. «Die Finanzkontrolle kann jederzeit zusätzliche Abklärungen zum Projektstand einfordern.»

*Dieses Recht der Finanzkontrolle ist bereits gesetzlich verankert (§ 15 Abs. 2 lit. Finanzkontrollgesetz).*

- 4.4. «Wiederkehrende» Aufträge sind eine Ausnahme und müssen begründet werden.»

*Der Regierungsrat lehnt diese Empfehlung der GPK ausdrücklich ab. Haushälterischer Umgang mit den Finanzmitteln heisst, bewährte kostengünstige Lieferanten erneut zu beauftragen.<sup>18</sup>*

*Entsprechend der Stellungnahme zu oben 2 "zu g2" ist dort ein Wechsel vorzunehmen, wo die Chance des neuen Inputs eines neuen Lieferanten gegenüber der Gefahr einer Verschlechterung der Lieferung überwiegt.*

- 4.5. «Die zentrale Beschaffungsstelle beschafft sich jeweils inhouse oder falls notwendig mit unabhängigen externen Beratern, die nicht im Beschaffungsprozess involviert sind, das notwendige Knowhow.»

*Der Regierungsrat unterstützt diese Empfehlung der GPK.*

- 4.6. «Die Verordnung zum Projektmanagement sollte dahingehend angepasst werden, dass der finanzielle Umfang eines Projekts in die Definition der Projektgrösse miteinbezogen wird.»

*Der Regierungsrat lehnt diese Empfehlung der GPK ab. Die Komplexität eines Projekts – und damit die Gefahr dessen Scheiterns – ergibt sich primär aus der Anzahl involvierter Personen und nicht aus der Höhe der Auftragssumme. Ein teures, aber einfaches Beschaffungsprojekt birgt weniger Risiken als ein kostengünstiges Entwicklungsprojekt mit vielen Mitwirkenden. Deshalb hat der Regierungsrat beim Erlass der Verordnung bewusst dieses Merkmal gewählt.*

---

<sup>18</sup> Wieso sollte sich die öffentliche Verwaltung anders verhalten als die Hauseigentümerin, welche logischerweise den Elektriker, welcher zu niedrigem Preis ausgezeichnete Installationen geliefert hat, erneut berücksichtigt. Sollte sie ihn nicht mehr beauftragen, nur um einem anderen Anbieter die Chance zu geben, weniger zufriedenstellende Arbeit zu liefern?

## 5 Antrag

Der Regierungsrat beantragt dem Landrat, gemäss beiliegendem Entwurf von der Stellungnahme des Regierungsrats Kenntnis zu nehmen.

Liestal, 1. September 2015

IM NAMEN DES REGIERUNGSRATES

Der Präsident:

Anton Lauber

Der Landschreiber:

Peter Vetter

Beilage: Entwurf eines Landratsbeschlusses

**Landratsbeschluss**

betreffend Stellungnahme des Regierungsrats zum Revisionsbericht der Finanzkontrolle (Bericht 2015-005) und zum Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat betreffend Auftrag an die Finanzkontrolle zur Vornahme von Prüfungshandlungen im Bereich Beratungsdienstleistungen (Vorlage 2015 / 165)

---

://.

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft nimmt vom Bericht des Regierungsrats Kenntnis.

Liestal,

IM NAMEN DES LANDRATES

Der Präsident:

Der Landschreiber: