

## Vorlage an den Landrat

### Beantwortung der Interpellation [2026/5706](#) von Christine Frey: «Externe Unterstützung trotz bestehender interner Ressourcen?»

2026/5706

vom 22. September 2026

#### 1. Text der Interpellation

Am 28. Mai 2026 reichte Christine Frey die Interpellation [2026/5706](#) «Externe Unterstützung trotz bestehender interner Ressourcen?» ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

*In der Beantwortung der Interpellation 2026/3185 «Transparenz über den Budgetposten «externe Berater» in Zeiten wachsender Staatsausgaben» führte der Regierungsrat aus, dass insbesondere die Bau- und Umweltschutzdirektion (BUD) innerhalb der kantonalen Verwaltung seit Jahren hohe Ausgaben für externe Berater, Gutachter und Fachexperten ausweist.*

*Die Interpellationsbeantwortung zeigt die Gesamtausgaben für externe Beratungsmandate auf, lässt jedoch offen, in welchem Umfang innerhalb der kantonalen Verwaltung – insbesondere auch innerhalb der BUD – externe Personen oder Unternehmen für unterstützende, organisatorische oder administrative Tätigkeiten beigezogen werden.*

*Vor dem Hintergrund eines effizienten Einsatzes bestehender personeller Ressourcen stellt sich deshalb die Frage, für welche Aufgaben externe Unterstützung beansprucht wird und in welchen Fällen solche Tätigkeiten nicht durch bestehende interne Ressourcen erbracht werden. Der Regierungsrat wird deshalb gebeten, folgende Fragen zu beantworten:*

- 1. Für welche Arten von unterstützenden, organisatorischen oder administrativen Tätigkeiten wurden seit 2020 innerhalb der kantonalen Verwaltung externe Personen oder Unternehmen beigezogen?*
- 2. In welchem finanziellen Umfang wurden seit 2020 externe Leistungen beigezogen, die nicht primär fachliche Spezialberatung oder gesetzlich vorgeschriebene Expertisen betreffen?*
- 3. Welche Direktionen beziehungsweise Dienststellen weisen dabei die höchsten Ausgaben für solche externen Unterstützungsleistungen aus?*
- 4. Nach welchen Kriterien entscheidet die Verwaltung, ob unterstützende oder organisatorische Aufgaben intern erbracht oder extern vergeben werden?*
- 5. Wie stellt der Regierungsrat sicher, dass externe Unterstützungsleistungen nicht zu unnötigen Doppelspurigkeiten oder zusätzlichen administrativen Abläufen führen?*

6. *Sieht der Regierungsrat Potenzial, unterstützende oder organisatorische Aufgaben künftig vermehrt mit bestehenden internen Ressourcen abzudecken?*
7. *In welchem Umfang und weshalb werden innerhalb der kantonalen Verwaltung externe Unterstützungsleistungen auch für Führungs-, Koordinations- oder projektbezogene Aufgaben innerhalb von Dienststellen oder Amtsleitungen beigezogen?*
8. *In welchem Umfang übernehmen externe Berater oder externe Unterstützungsleistungen innerhalb der kantonalen Verwaltung auch operative Aufgaben oder greifen direkt in operative Abläufe innerhalb von Dienststellen oder Amtsleitungen ein?*

## **2. Einleitende Bemerkungen**

Wie in der Beantwortung der erwähnten Interpellation «*Transparenz über den Budgetposten «externe Berater» in Zeiten wachsender Staatsausgaben*» ([2026/3185](#)) dargelegt, orientiert sich der Entscheid über den Bezug externer Dienstleistungen an den Grundsätzen der Haushaltsführung gemäss § 3 des Finanzhaushaltsgesetzes ([FHG](#)). Hervorzuheben gilt es dabei insbesondere die Prinzipien der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Zweckmässigkeit.

Externe Dienstleistungen können jedoch insbesondere bei fehlenden Spezialkenntnissen sowie befristeten Vorhaben und temporären Belastungsspitzen angezeigt sein. Zu erwähnen ist ferner auch das Spannungsverhältnis zwischen der Aufgabenerfüllung mit eigenen Ressourcen und weiteren politischen Zielsetzungen, insbesondere der Begrenzung des kantonalen Stellenetats. Die Einschränkung beim Bezug externer Dienstleistungen kann zu steigenden Personalausgaben führen.

Mit Blick auf die Beantwortung der untenstehenden Fragen gilt es zudem auf einige Einschränkungen aufgrund der zur Verfügung stehenden Datengrundlagen hinzuweisen. Die Beantwortung der Interpellation erfolgt auf Grundlage der verfügbaren Rechnungslegungsdaten sowie ergänzenden Informationen der jeweiligen Direktionen. Die kantonale Rechnungslegung unterscheidet Ausgaben grundsätzlich nach Kontengruppen. Im Gegensatz zur Interpellation 2026/3185, deren Beantwortung ausschliesslich auf Ausgaben für Beratungsmandate (Konto 3132 *Honorare externe Beratungen, Gutachten, Fachexpertisen usw.*) basierte, weitet sich der Fokus vorliegend auf externe Dienstleistungen in einem weiteren Sinn aus. «Unterstützende», «organisatorische», «administrative» oder «operative» Leistungen sind im Finanzhaushaltsrecht allerdings nicht definiert und finden im Kontenrahmen keine direkte Abbildung. Eine trennscharfe Abgrenzung dieser Ausgabentypen ist deshalb nicht möglich und die nachfolgenden Auswertungen entsprechen bestmöglichen Annäherungswerten.

## **3. Beantwortung der Fragen**

1. *Für welche Arten von unterstützenden, organisatorischen oder administrativen Tätigkeiten wurden seit 2020 innerhalb der kantonalen Verwaltung externe Personen oder Unternehmen beigezogen?*

Angesichts der unterschiedlichen Aufgaben der kantonalen Verwaltung und der mit der Aufgabenerfüllung verbundenen Vielzahl an notwendigen externen Ressourcen wird darauf verzichtet, im Rahmen der Beantwortung einer Interpellation eine abschliessende Liste von Tätigkeiten zu erstellen. Die Direktionen, die Landeskanzlei und die Gerichte haben für den Bezug externer Leistungen bei unterstützenden, organisatorischen oder administrativen Tätigkeiten beispielhaft folgende Leistungen genannt:

- Informatikdienstleistungen (Betrieb, Neu- und Weiterentwicklung von Fachanwendungen sowie Digitalisierungsprojekte)
- Dienstleistungen im Zusammenhang mit Projektplanung, -leitung und -umsetzung sowie strategische Begleitung (bspw. bei Organisationsentwicklungsfragen)

- Wissenschaftliche Begleitung sowie externes Qualitäts- und Risikomanagement, Gutachten, Übersetzungsdienstleistungen
- Weiterbildungs- und Referentendienstleistungen
- Sicherungs- und Sicherheitsdienstleistungen
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Covidmanagement und -umsetzung

2. *In welchem finanziellen Umfang wurden seit 2020 externe Leistungen beigezogen, die nicht primär fachliche Spezialberatung oder gesetzlich vorgeschriebene Expertisen betreffen?*

Gegenstand der nachfolgenden Ausführungen sind Ausgaben der Konti 3130 *Dienstleistungen Dritter*, 3131 *Planungen und Projektierungen Dritter* sowie das kürzlich im Rahmen der erwähnten Interpellation [2026/3185](#) ausgewertete Konto 3132 *Honorare externe Beratungen, Gutachten, Fachexpertisen usw.* Die übergeordnete Kontengruppe 313 *Dienstleistungen und Honorare* umfasst zwar auch noch weitere Konti (siehe auch [Kontenrahmen HRM 2](#)). Angesichts der stärker ausgeprägten Fachberatung (bspw. 3136 *Dienstleistungsaufwand für privatärztliche Tätigkeit*) finden diese jedoch nachfolgend keine Berücksichtigung.

Trotz dieser Selektion weist auch bei den verbleibenden drei Konti nur ein Teil der bezogenen Leistungen den *unterstützenden, organisatorischen oder administrativen* Charakter auf, auf den die Interpellation abzielt. Bei vielen der enthaltenen Ausgaben handelt es sich vielmehr um Abteilungen für Leistungen, die aufgrund fachlicher, technischer oder infrastruktureller Anforderungen durch externe Anbietende erbracht werden und sich nicht ohne Weiteres mit internen Ressourcen abdecken lassen. Wie bereits angedeutet, sind Eigenschaften wie «primär fachliche Spezialberatung» und «gesetzlich vorgeschriebene Expertisen» aber in der kantonalen Rechnungslegung nicht 1:1 abgebildet. In einzelnen Fällen, u.a. bei Ausgaben für Armenanwälte, liessen sich diese anhand der achtstelligen Kontonummer ausschliessen. Für eine trennscharfe, exakte Auswertung wäre allerdings eine aufwändige, transaktionsspezifische Analyse notwendig gewesen, wovon aufgrund des damit verbundenen Aufwands abgesehen wurde. Die ausgewiesenen Beträge in *Tabelle 1* stellen deshalb keine präzisen Schätzungen dar, sondern entsprechen im Sinne einer bestmöglichen Annäherung den potenziellen Maximalwerten auf Basis ausgewählter Konti von 313 *Dienstleistungen & Honorare*.

*Tabelle 1: Externer Leistungsbezug aller Direktionen; nach Jahren.*

|                       | 2020       | 2021        | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|-----------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| <i>Ausgaben (CHF)</i> | 54'793'704 | 115'299'621 | 88'961'125 | 62'359'632 | 62'058'767 | 64'913'043 |

3. *Welche Direktionen beziehungsweise Dienststellen weisen dabei die höchsten Ausgaben für solche externen Unterstützungsleistungen aus?*

*Tabelle 2* listet die Direktionen nach Höhe ihres externen Leistungsbezugs je Jahr aus. In *Tabelle 3* sind pro Jahr jene sieben Dienststellen aufgelistet, die den höchsten externen Leistungsbezug verzeichnet haben. Für beide Tabellen gilt der unter der zweiten Frage erwähnte Vorbehalt, dass es sich um bestmögliche Annäherungen handelt. Die direktions- und dienststellenspezifischen Summen können aufgrund des beschriebenen, näherungsweisen Berechnungsvorgehens in unterschiedlichem Mass vom tatsächlichen Wert abweichen. Die daraus folgenden Rangierungen sind deshalb mit Vorsicht zu interpretieren.

*Tabelle 2: Externer Leistungsbezug; nach direktionsspezifischer Ausgabensumme und Jahren.*

|    | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> |
|----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. | BUD         | VG          | VG          | BUD         | BUD         | BUD         |
| 2. | FK          | BUD         | BUD         | FK          | FK          | FK          |
| 3. | VG          | FK          | FK          | VG          | SID         | SID         |
| 4. | SID         | SID         | SID         | SID         | BKSD        | BKSD        |
| 5. | BKSD        | BKSD        | BKSD        | BKSD        | VG          | VG          |
| 6. | GER         | GER         | GER         | GER         | BKB         | BKB         |
| 7. | BKB         | BKB         | BKB         | BKB         | GER         | GER         |

*Tabelle 3: Dienststellen mit der jeweils höchsten Ausgabensumme; nach Jahren.*

|    | <b>2020</b>             | <b>2021</b>      | <b>2022</b>      | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b>      |
|----|-------------------------|------------------|------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. | HBA <sup>a</sup>        | AfG              | AfG              | ZI          | ZI          | HBA              |
| 2. | ZI <sup>b</sup>         | HBA              | ZI               | HBA         | HBA         | ZI               |
| 3. | AfG <sup>c</sup>        | ZI               | HBA              | AfG         | SID GS      | STV <sup>k</sup> |
| 4. | Stawa BL <sup>d</sup>   | TBA <sup>h</sup> | Stawa BL         | TBA         | Stawa BL    | SID GS           |
| 5. | BKSD GS <sup>e, 1</sup> | Stawa BL         | TBA              | SID GS      | TBA         | Stawa BL         |
| 6. | AMB <sup>f</sup>        | BKSD GS          | AJV <sup>j</sup> | Stawa BL    | BKSD GS     | TBA              |
| 7. | SID GS <sup>g</sup>     | PA <sup>i</sup>  | SID GS           | BKSD GS     | LKA         | Polizei          |

<sup>a</sup>Hochbauamt

<sup>b</sup>Zentrale Informatik

<sup>c</sup>Amt für Gesundheit

<sup>d</sup>Staatsanwaltschaft BL

<sup>e</sup>BKSD Generalsekretariat

<sup>f</sup>Amt für Militär und  
Bevölkerungsschutz

<sup>g</sup>SID Generalsekretariat

<sup>h</sup>Tiefbauamt

<sup>i</sup>Personalamt

<sup>j</sup>Amt für Justizvollzug

<sup>k</sup>Steuerverwaltung

Die relativ hohen Ausgaben für externe Leistungen in der Bau- und Umweltschutzdirektion fallen vorwiegend im Hochbauamt und Tiefbauamt an. Da hier spezifische Gründe ausschlaggebend sind, ist eine kurze Ausführung in diesem Zusammenhang angezeigt:

Im Hochbau bilden die Ausgaben für Honorare in den Bereichen Bauberatung und Machbarkeitsstudien den grössten Anteil. Sie dienen dazu, fundierte, rechtssichere und

<sup>1</sup> Der Grossteil der Ausgaben entfällt auf zentrale IT-Dienstleistungen für den Schulbetrieb sowie die Verwaltung der gesamten BKSD.

wirtschaftliche Entscheidungen bei Bauvorhaben zu treffen. In den letzten Jahren wurden zusätzlich erhebliche Beträge für die Planung und Umsetzung von Massnahmen im Bereich der Erdbebensicherheit (Anpassung an Normen) verwendet. Sie stellen eine gezielte Investition dar, um nachhaltige, wirtschaftliche und strategiekonforme Entscheidungen im Rahmen der Weiterentwicklung zu ermöglichen. Weiter dient die externe Immobilienbewertung und -beratung der fundierten Einschätzung von Liegenschaften sowie als Entscheidungsgrundlage für strategische und wirtschaftliche Massnahmen. Diese unterstützen eine nachhaltige Bewirtschaftung und Weiterentwicklung des Immobilienportfolios. Ein weiterer Teil für externe Dienstleistungen entfiel auf IT- und Digitalisierungsprojekte, da diese zentral für die Umsetzung der kantonalen und der HBA-spezifischen Digitalisierungsstrategie sind.

Im Tiefbauamt sind es vorwiegend Fachexpertisen, die nicht in die Kompetenzen von Projektleitenden im Verkehrsinfrastrukturbau liegen, wie geologische und hydrologische Gutachten, Einschätzungen von Naturgefahren oder Expertisen zum Baustoffkreislauf. Zudem werden aufwendige Gutachten für Verkehrsqualität, -fluss und Höchstgeschwindigkeit an Dritte vergeben, um rechtsverbindliche Einschätzungen für Projekte zu erhalten.

*4. Nach welchen Kriterien entscheidet die Verwaltung, ob unterstützende oder organisatorische Aufgaben intern erbracht oder extern vergeben werden?*

Wie auch in der Beantwortung der Interpellation 2026/3185 festgehalten, erfolgt der Entscheid über die interne oder externe Leistungserbringung einzelfallbezogen und unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeit, Kapazität, fachlicher Verfügbarkeit sowie rechtlichen Vorgaben. Grundsätzlich ist der Regierungsrat bestrebt, die Aufgaben des Kantons möglichst mit eigenen Ressourcen zu erfüllen. Eine externe Mandatierung kann jedoch bei temporären Kapazitätsengpässen, einem Bedarf an spezialisiertem Fachwissen, zeitkritischen Vorhaben sowie zur Sicherstellung einer externen, unabhängigen Beurteilung o.ä. angezeigt sein. Sowohl der Entscheid über die externe Leistungserbringung als auch die konkrete Auftragsvergabe richten sich jedoch in jedem Fall nach den finanzhaushaltsrechtlichen Vorgaben des FHG ([SGS 310](#)) sowie den geltenden Bestimmungen des Beschaffungswesens, insbesondere der Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB, [SGS 420.121](#)).

*5. Wie stellt der Regierungsrat sicher, dass externe Unterstützungsleistungen nicht zu unnötigen Doppelspurigkeiten oder zusätzlichen administrativen Abläufen führen?*

Der Regierungsrat legt Wert darauf, externe Unterstützungsleistungen zielgerichtet und wirtschaftlich einzusetzen. Hierzu gehört selbstverständlich auch die Vermeidung eines Bezugs externer Leistungen bei zur Verfügung stehenden internen Ressourcen. Die Beurteilung der Zweckmässigkeit erfolgt fallabhängig anhand des konkreten Bedarfs und unter Berücksichtigung der vorhandenen internen Kapazitäten. Externe Dienstleistungen werden grundsätzlich auf klar definierte Aufgaben und verbindliche Leistungsumfänge beschränkt. Die ordentlichen finanzhaushaltsrechtlichen Prozesse in Verbindung mit der Budgetverantwortung der Direktionen und Dienststellen stellen ferner sicher, dass externe Leistungen auf das erforderliche Mass beschränkt bleiben.

*6. Sieht der Regierungsrat Potenzial, unterstützende oder organisatorische Aufgaben künftig vermehrt mit bestehenden internen Ressourcen abzudecken?*

Die Aufgabenerfüllung erfolgt bereits heute nach Möglichkeit mit eigenen personellen Ressourcen. Externe Leistungen werden dann beigezogen, wenn dies unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit, der Kapazität und der vorhandenen Fachexpertisen angezeigt ist. In jedem Fall

erfolgt der Entscheid fallbezogen. Der Bezug von externen Leistungen kann insbesondere bei zeitlich befristeten oder unregelmässig anfallenden Aufgaben sowie bei Ressourcen, deren interner Aufbau nicht wirtschaftlich wäre, zweckmässig sein. Eine Abkehr von diesen Grundsätzen im Sinne einer noch stärkeren Verlagerung von extern auf intern ist deshalb, u.a. mit Blick auf die Kostenfolgen, nicht angedacht.

*7. In welchem Umfang und weshalb werden innerhalb der kantonalen Verwaltung externe Unterstützungsleistungen auch für Führungs-, Koordinations- oder projektbezogene Aufgaben innerhalb von Dienststellen oder Amtsleitungen beigezogen?*

Der Umfang externer Unterstützungsleistungen für Führungs-, Koordinations- oder projektbezogene Aufgaben kann auf Grundlage der kantonalen Rechnungslegungsdaten nicht verlässlich beziffert werden. Eine belastbare Quantifizierung würde eine einzelfallbezogene Prüfung voraussetzen, auf die angesichts des damit verbundenen Aufwands im Rahmen dieser Interpellationsbeantwortung verzichtet wird.

Die Direktionen, die Landeskantlei und die Gerichte führen für den Bezug dieser Art von externen Leistungen u.a. die folgenden Gründe an:

- Projektunterstützung
- Spezifisches Fachwissen oder methodische Expertise erforderlich
- Zeitlich befristete Kapazitätsengpässe
- Gezielte Einholung einer Aussenperspektive

*8. In welchem Umfang übernehmen externe Berater oder externe Unterstützungsleistungen innerhalb der kantonalen Verwaltung auch operative Aufgaben oder greifen direkt in operative Abläufe innerhalb von Dienststellen oder Amtsleitungen ein?*

Ob eine externe Leistung als operative Aufgabenerfüllung oder als Eingriff in operative Abläufe zu qualifizieren ist, wird in der kantonalen Rechnungslegung ebenfalls nicht erfasst. Eine belastbare Quantifizierung des Umfangs würde deshalb auch in diesem Fall eine einzelfallbezogene Prüfung voraussetzen, auf die angesichts des damit verbundenen Aufwands im Rahmen dieser Interpellationsbeantwortung verzichtet wird.

Liestal, 22. September 2026

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Thomi Jourdan

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich