

Vorlage an den Landrat

Bericht des Regierungsrats über den Stand des Projekts „Garage 2020+“ zu Händen der Geschäftsprüfungskommission

2019/396

vom 28. Mai 2019

1. Einleitung

In seiner Sitzung vom 17. Januar 2019 behandelte der Landrat des Kantons Basel-Landschaft die Vorlage 2018/174 „Follow-up Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat zur Stellungnahme des Regierungsrats zu den Empfehlungen der Geschäftsprüfungskommission betreffend Überprüfung von Fahrzeugverkäufen der Garage BUD (Teil Regierungsrat)“.

Per Landratsbeschluss, dem in der Schlussabstimmung mit 81:0 Stimmen bei einer Enthaltung zugestimmt wurde, hat der Landrat den Regierungsrat beauftragt, die GPK im Frühjahr 2019 über den Stand des Projekts „Garage 2020+“ zu informieren. Diesem Auftrag kommt der Regierungsrat mittels der vorliegenden Berichterstattung nach.

2. Ausgangslage und Handlungsbedarf

Basierend auf den Feststellungen und Empfehlungen der GPK wurde die notwendige Aufarbeitung umgehend an die Hand genommen. Eine erste Analyse der beauftragten externen Experten vom Juni 2018 zeigte, dass partielle Massnahmen nicht zum Ziel führen würden, sondern eine umfassende Reorganisation und Neuausrichtung des gesamten Fahrzeugwesens – umfassend den Einkauf, die Flottenstrategie, den Werkstattbetrieb in personeller sowie organisatorischer Hinsicht und den Verkauf von Fahrzeugen – notwendig sein würde.

Von dieser umfassenden Reorganisation nicht betroffen ist die bereits erfolgte Neuorganisation des Verkaufs von ausgemusterten Fahrzeugen. Der Verkauf erfolgt seit Juli 2017 durch den Fund- und Verwertungsdienst der Sicherheitsdirektion. Diese Regelung hat sich seither bestens etabliert und ist gemäss Auskunft des Fund- und Verwertungsdienstes mehr als kostendeckend, indem für die verwerteten Fahrzeuge mindestens die bisher veranschlagten und bezahlten Preise gelöst werden. Diese Verwertungslösung wird deshalb unverändert beibehalten.

Der sich aufgrund der ersten Analyse abzeichnende, erhebliche Reorganisationsumfang sowie die Tatsache, dass

- die Reorganisation parallel zum laufenden Werkstattbetrieb, also dem Tagesgeschäft der Garage, erfolgen muss, um die Einsatzbereitschaft der Flotten-, insbesondere der Blaulichtorganisationsfahrzeuge jederzeit zu gewährleisten, und
- für die Neuorganisation auf keine „copy-paste“ respektive Standard-Lösung zurückgegriffen werden konnte, da das Fahrzeugwesen des Kantons im Unterschied zu einem privaten Garagenbetrieb (mit Markenvertrieb und Werkstatt) auch das Management des kantonseigenen Fuhrparks von aktuell rund 350 Personen- und Nutzfahrzeugen umfasst,

machten für eine zeit- und sachgerechte Aufgabenbewältigung den Beizug qualifizierter externer Fachkräfte unabdingbar. Daher wurde die Arbeitsgemeinschaft SynerGain / Christen TCO, namentlich Uwe Henke und Roland Christen, mit der Analyse der Ist-Situation, der Ableitung von Massnahmen und der Neustrukturierung beauftragt.

- Uwe Henke ist Gründungspartner der SynerGain Management Consultants mit Sitz in Korschbroich bei Düsseldorf und war bis Anfang der Zweitausender-Jahre in der Geschäftsführung der Beratungsgesellschaft von Renault Nissan SA. Bei der Reorganisation des Garagenbetriebs von Renault Nissan war er zunächst für die Entwicklung und Einführung von Methoden rund um das Thema Produktionssysteme zuständig. Später rückten Fragen zum effizienten Vertrieb, im Speziellen jene nach einer schnellen und effizienten Umsetzung von Veränderungen (Change Management), in den Vordergrund.
- Roland Christen aus Schaffhausen wirkte ebenfalls in der Reorganisation des Garagenbetriebs von Renault Nissan mit und übernahm seinerseits die gesamte Prozessbegleitung der Reorganisation sowie die Strategieentwicklung und -umsetzung.

Aufgrund des schwierigen Umfeldes, in welchem die Reorganisation stattfinden musste (umstrittene Leitungsfunktion des Garagenbetriebs, kritische mediale Berichterstattung, laufende Abklärungen der Staatsanwaltschaft), zeigte sich überdies, dass das Team des Fahrzeugwesens auf geeignete Art und Weise begleitet und geeint werden musste. Mit anderen Worten ging es nicht nur um eine komplette fachliche Neuausrichtung der Garage, sondern ebenso darum, die personellen Ressourcen zu analysieren, Pflichten und Kompetenzen zu hinterfragen und die Zusammenarbeit zu optimieren. Auf diese Weise sollte sichergestellt werden, dass das neue Konzept auch durch ein geeignetes und motiviertes Team wahrgenommen und getragen werden würde. Die Aufgabe der Mediation und Begleitung des Teams wurde Herrn Emanuel Wassermann (TopikPro Basel / Mediator SDM-FSM / Organisationsberater BSO) übertragen.

Basierend auf den Analyseergebnissen des Berichts vom Juni 2018 ergaben sich zusammenfassend folgende Feststellungen und Aufträge:

- Feststellung 1: Die Ausrichtung des Garagenbetriebes wie auch die bestehenden Strukturen orientieren sich nicht an betriebswirtschaftlichen Grundsätzen, sondern messen der Qualität der erbrachten Leistung und den individuellen Kundenbedürfnissen maximale Bedeutung zu. Es stellt sich die Frage, welche Leistungen künftig in welcher (optimalen) Organisationsstruktur erbracht werden sollen.
 - Auftrag 1a: Entscheid, ob Werkstatteleistungen weiterhin selbst erbracht oder (teilweise) extern eingekauft werden sollen (Stichwort: „make or buy“). In Sachen Werkstatteleistungen sind die Bedürfnisse der Kunden (v.a. Polizei) abzuholen.
 - Auftrag 1b: Personelle und organisatorische Neuausrichtung des gesamten Garagenbetriebes nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen.
- Feststellung 2: Der Fahrzeugpark ist aktuell auf Kauf und eine lange Nutzungszeit der Fahrzeuge ausgelegt. Diese historische Ausrichtung ist aufgrund der noch offenen Zukunft in der Entwicklung und Marktdurchdringung der automobilen Antriebskonzepte zu überdenken.

Ziel sollte es sein, beim Einkauf (Neu- und Ersatzbeschaffungen) ein hohes Mass an Flexibilität zu erreichen, was grundsätzlich mit Leasing besser möglich ist.

- Auftrag 2: Entscheid über die künftige Einkaufsstrategie (Kauf, Leasing oder ein Mix), um der aktuellen Unsicherheit mit Blick auf die künftigen Antriebstechnologien mit grösstmöglicher Flexibilität zu begegnen.
- Feststellung 3: Eine betriebswirtschaftliche und finanzielle Steuerung der Garage (Stichwort: „Planung der Planung“ und Budgetierung) existiert nur in rudimentärer Form. So fehlt insbesondere eine professionelle Software, in der die Prozesse der Garage verzahnt abgebildet und über die Kennzahlen zur betriebswirtschaftlichen Steuerung und Führung generiert werden können.
 - Auftrag 3: Evaluation und Implementierung einer professionellen (zeitgemässen) Software zur betriebswirtschaftlichen Steuerung der Garage.

Die Abarbeitung der genannten Themenbereiche erfolgt nach dem folgenden Schema:



Der Abschluss für das Change Konzept ist für den 31. Dezember 2019 geplant (siehe dazu untenstehend). Anschliessend folgt die vollständige Implementierung der neukonzeptionierten „Garage 2020+“.

3. Stand des Projekts „Garage 2020+“ per Ende April 2019

Auftrag 1a: Entscheid, ob Werkstatteleistungen weiterhin selbst erbracht oder (teilweise) extern eingekauft werden sollen (Stichwort: „Make or buy“). In Sachen Werkstatteleistungen sind die Bedürfnisse der Kunden (v.a. Polizei) abzuholen.

Vorerst war die Grundsatzfrage zu klären, ob (und falls ja, welche) Werkstatteleistungen künftig selbst erbracht werden können/sollen und ob diese unter Umständen auch gegenüber den Leistungsempfängern verrechenbar wären.

Um die Frage nach der Beibehaltung eigener Werkstatteleistungen beantworten zu können, wurden verschiedene Abklärungen vorgenommen. Zunächst wurde mit Blick über die Kantonsgrenze hinaus geprüft, für welche Lösungen sich andere Kantone entschieden haben. Der Fokus lag dabei auf den Nachbarkantonen BS und AG, welche vergleichbar grosse Organisationseinheiten aufweisen, sowie auf den Kantonen BE und ZH, welche über umfangreiche Fahrzeugflotten verfügen. Alle vier genannten Kantone betreiben eigene Werkstätten.

Weiter wurden die einzelnen Werkstatarbeiten kategorisiert, um festzustellen, welche Art von Arbeiten überhaupt für eine Auslagerung geeignet und was die jeweiligen Vor- und Nachteile wären. Dabei ergab sich folgendes Bild:

- a) Service- und Wartungsarbeiten: Es wäre grundsätzlich möglich, die Service- und Wartungsarbeiten an externe Vertragswerkstätten auszulagern. Zu berücksichtigen ist

jedoch, dass dies nicht nur mit einem Stellenabbau in unserer Werkstatt und damit dem Verlust wichtiger Lehrlingsausbildungsplätzen verbunden wäre. Überdies müssten andere Stellen aufgebaut werden, um die extern vorgenommenen Arbeiten zu steuern, koordinieren und kontrollieren. Abgesehen davon bestehen gerade mit Blick auf die polizeilichen Einsatzfahrzeuge Vorbehalte hinsichtlich der Sicherheit. Nicht zuletzt würde eine Auslagerung die jetzt vorhandene, hohe zeitliche Flexibilität nicht mehr erfüllen können: Während die kantonseigene Werkstatt häufig flexibel auf aktuellen Reparaturbedarf (gerade bei „Stop-and-go-Serviceleistungen“ wie Flüssigkeitsprüfung und –nachfüllung usw.) reagieren kann, ist dies bei einer externen Werkstatt nicht oder nicht im heutigen Mass möglich.

- b) Reparaturarbeiten und Reifenwechsel: Auch hier wäre eine externe Verrichtung der Werkstattarbeiten im Grundsatz möglich, bedingt indes ebenfalls personelle Ressourcen in der kantonalen Verwaltung zur Steuerung und Kontrolle. Ausserdem müssten Blaulichtfahrzeuge – anders als bei einer kantonseigenen Durchführung dieser Arbeiten – vor und nach einem externen Werkstatttermin neutralisiert werden bzw. alternativ vollausgerüstet „unter Aufsicht“ in eine gesicherte und geprüfte Werkstatt gebracht werden. Das Neutralisieren der Fahrzeuge generiert verglichen mit der heutigen Lösung einen Zusatzaufwand von rund 8 Arbeits-stunden pro Fahrzeug und Werkstattaufenthalt.
- c) Flottenmanagement: Hierbei handelt es sich um eine Kernkompetenz, welche zwingend vom Kanton selbst angeboten werden muss. Das gesamte Flottenmanagement an eine externe Vertragswerkstätte auszulagern, erscheint angesichts der vielen spezifischen Fahrzeuge (angefangen bei Polizeifahrzeugen über die Pikett- und Flottenfahrzeuge bis zu Spezialfahrzeugen) nicht sinnvoll. Die Vielseitigkeit der kantonalen Flotte würde ausserdem auch im Fall einer Auslagerung eine zentrale Steuerung innerhalb des Kantons bedingen.

Schliesslich wurden die Polizei als Hauptkundin und das Tiefbauamt Basel-Landschaft als zweitwichtigster Kunde befragt und als Partner in den Findungsprozess miteinbezogen. Dabei zeigte sich Folgendes:

- Die anonym durchgeführte Kundenumfrage stiess auf reges Interesse und fiel entgegen der in der Vergangenheit geäusserten Kritik sehr positiv aus.
- Darüber hinaus fand bereits ein erster Workshop mit den Hauptkunden Polizei und TBA statt. Die Bedürfnisse der Hauptkunden sollen auch weiterhin in einem regelmässigen Austausch abgeholt und bei Bedarf Anpassungen vorgenommen und Verbesserungen eingeleitet werden. Im Rahmen des Workshops wurde entschieden, künftig einmal jährlich einen gegenseitigen Austausch zu pflegen und Erfahrungen auszutauschen.
- Die Polizei machte ihren Wunsch nach einer Fahrzeugmarken-Strategie mit nicht mehr als zwei Modelltypen bei Blaulicht-Einsatzfahrzeugen deutlich. Auch die Weiterführung des Werkstattbetriebes wurde mehrfach dezidiert gefordert, u.a. da dieser als positiv beurteilt wurde.
- Das Know-how im Ausbau von Spezialfahrzeugen soll beibehalten werden.

Basierend auf der Kundenbefragung wurde deutlich, dass den Kundenbedürfnissen am besten durch die Eigenleistung der Werkstattarbeiten Rechnung getragen werden kann. Dies zum einen aus Sicherheitsüberlegungen, insbesondere was die Polizeifahrzeuge betrifft, zum anderen – ebenfalls mit Blick auf die polizeilichen Einsatzfahrzeuge – aufgrund der in den Fahrzeugen zu verbauenden Spezialausrüstung. Vor dem Hintergrund der Kundenumfrage wie auch aus den weiteren genannten Abklärungen (Vergleich mit anderen Kantonen, Abwägen der Vor- und Nachteile bezogen auf einzelne Werkstattarbeiten) wurde entschieden, die Werkstatlleistungen weiterhin selbst zu erbringen.

Aus dieser Entscheidung ergaben sich zwei weitere Aufgabenschwerpunkte: Zum einen musste der Garagenbetrieb personell und organisatorisch komplett neu aufgebaut werden (vgl. dazu Auftrag 1b untenstehend), zum anderen stellte sich die Frage nach der bisherigen und künftigen Verrechenbarkeit und Verrechnungsart von Dienstleistungen des Garagenbetriebes gegenüber den jeweiligen Leistungsempfängern.

Bisher wurden Serviceleistungen, welche zu Gunsten der beiden Organisationseinheiten "Kantonsspital Baselland" und "Psychiatrie Baselland" erbracht wurden, zu einem pauschalen Verrechnungssatz von 100 Franken pro Arbeitsstunde und das Material ohne Marge für den Aufwand in Rechnung gestellt. Damit war der Betrieb der Garage defizitär, was angesichts des nicht marktkonformen Verrechnungssatzes auch nicht zu erstaunen vermag. Aus diesem Grund stellt sich die Frage nach einer Anpassung in verschiedener Hinsicht: Zum einen bezüglich des Stundenansatzes an sich (ein marktgerechter Ansatz liegt heute gemäss Abklärungen der externen Experten bei ca. 120 Franken pro Arbeitsstunde) und der Verrechnung einer Aufwandsmarge zusätzlich zum verwendeten Material. Zum anderen zeigten Abklärungen bei Garagenbetrieben, dass Werkstattleistungen im Bereich „Service und Wartung“ unter bestimmten Umständen umfassender verrechnet werden könnten. Dies ist dann der Fall, wenn die Werkstatt für die Vornahme dieser Leistungen entsprechend qualifiziert/zertifiziert ist. Wenn bei einer Entscheidung für Leasing (s. Ausführungen zu Auftrag 2) in den Leasingverträgen Service und Wartung als Bestandteil des Leasingbetrages vereinbart werden, würde eine Verrechnung nicht mehr nur gegenüber den heutigen Organisationseinheiten „Kantonsspital Baselland“ und „Psychiatrie Baselland“, sondern auch bei geleaseten Fahrzeugen gegenüber der Leasinggeberin in adäquater Höhe erfolgen.

Aktueller Stand: Die Erbringung von Werkstattleistungen entspricht dem wiederholt geäußerten Kundenbedürfnis und soll beibehalten werden. Die Verrechnung der Werkstattleistungen erfolgte bisher nicht marktgerecht und muss in ihrer Höhe entsprechend angepasst werden. Darüber hinaus besteht unter bestimmten Umständen die Möglichkeit einer weitergehenden Verrechenbarkeit, sofern anstelle der bisherigen Kaufstrategie zumindest in Teilen eine Leasingstrategie verfolgt wird (vgl. dazu die Ausführungen zum Auftrag 2).

Auftrag 1b: „Personelle und organisatorische Neuausrichtung des gesamten Garagenbetriebs nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen“

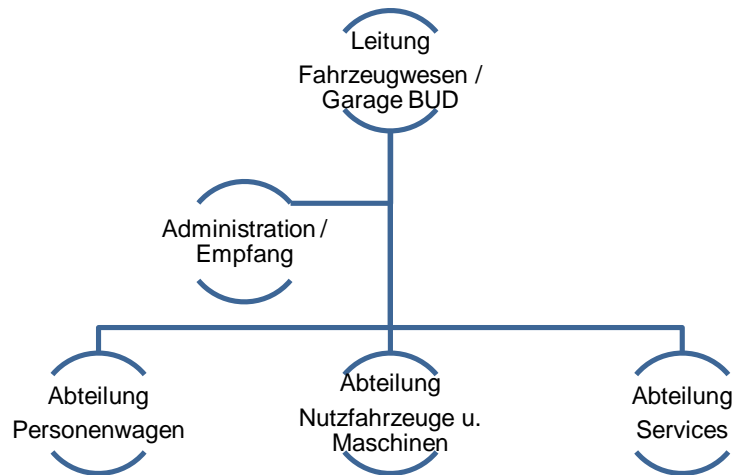
Der Entscheidung, die Werkstattleistungen weiterhin „in-house“ anzubieten, bedingt in erster Linie die umfassende Neuorganisation des heutigen Garagenbetriebes. Entsprechend wurde dieser zentralen und zugleich vordringlichsten Herausforderung absolute Priorität eingeräumt, was einen entsprechenden Aufwand im zweiten Halbjahr 2018 bedeutete. Um die bestmögliche Lösung und allfälligen Anpassungsbedarf zu identifizieren, erfolgte zeitgleich eine Potentialanalyse der Mitarbeitenden des Fahrzeugwesens.

Im Zuge der Vorbereitungsarbeiten zur Neuorganisation des Fahrzeugwesens und vor dem Hintergrund der laufenden Reorganisation entschied sich Ende November 2018 der damalige Leiter des Fahrzeugwesens, auf Ende August 2019 in Pension zu gehen und die Leitung der Garage per Ende November 2018 abzugeben. Daher übernahm der Leiter der zentralen Dienste des Amtes für Industrielle Betriebe (AIB) ad interim die administrative Leitung des Fahrzeugwesens für den Zeitraum von Dezember 2018 bis Juni 2019 in einem Anteil von 20 Stellenprozenten. Er und sein Team werden während der interimistischen Leitung im Bereich Einkauf durch den Leiter der Zentralen Beschaffungsstelle sowie im Tagesgeschäft von Herrn Stephan Henschke (SynerGain) begleitet und unterstützt. Letzterer soll überdies eine nahtlose Übergabe an den neuen Stelleninhaber sicherstellen. Bezüglich der Wiederbesetzung erfolgen aktuell die Finalisierung des Stellenbeschriebs „Leiter Fahrzeugwesen“ sowie die Stellenausschreibung.

Aktueller Stand: Die Neuorganisation des laufenden Betriebs ist per 1. Januar 2019 erfolgt. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Werkstattbetrieb werden seit diesem Zeitpunkt nach dem

untenstehenden Organigramm, welches mit der Besetzung der neuen Leitung Fahrzeugwesen definitiv wird, zugeteilt und gelebt.

Das Fahrzeugwesen bzw. dessen Leitung untersteht führungsmässig aktuell direkt dem Kantonsingenieur, womit eine Führungsebene eingespart werden kann. Abgesehen davon bewegt sich die Zahl der Anstellungsverhältnisse maximal im bisherigen Rahmen. Diese Organisation der Direktunterstellung unter den Kantonsingenieur soll so beibehalten werden, um eine direkte Führungsaufsicht zu gewährleisten. Ausserdem werden die Einhaltung und Abwicklung der definierten Prozesse und Prozessschritte regelmässig durch die administrative Leitung des Kantonsingenieurs kontrolliert. Allfällige relevante Abweichungen werden dem Kantonsingenieur berichtet, so dass notwendige Anpassungen bei Bedarf unmittelbar erfolgen können.



Auftrag 2: Entscheid über die künftige Einkaufsstrategie (Kauf oder Leasing), um der aktuellen Unsicherheit mit Blick auf die künftigen Antriebstechnologien mit grösstmöglicher Flexibilität zu begegnen.

Aus heutiger Sicht lässt sich die Frage, welche Antriebstechnologie(n) sich künftig im Markt durchsetzen werden, noch nicht mit Bestimmtheit beantworten. Aufgrund der bestehenden Unsicherheit wurde durch die beauftragten externen Experten eine Abkehr von der bisherigen Einkaufsstrategie empfohlen. Diese Empfehlung basiert auf folgenden Überlegungen der Experten:

- Unsichere weitere Entwicklung in Sachen Antriebstechnologien (beim Kauf bindet sich der Kanton für eine Zeitdauer von 8-15 Jahren an eine Technologie)
- Grösstmögliche Flexibilität bezüglich künftiger Ersatzbeschaffungen, indem zwischenzeitlich etablierte oder zukunftssträchtige Antriebstechnologien beim nächsten Zyklus zeitnah beschafft werden können
- Senkung des Durchschnittsalters der Fahrzeugflotte und dadurch tiefere Reparatur- und Wartungskosten pro Fahrzeug
- Planbarkeit und Budgetierung der Service- und Wartungsarbeiten wird erhöht
- Höhere Effizienz im Garagenbetrieb durch einheitlichere Fahrzeugflotte
- Ermöglichung der Verrechnung von Service- und Wartungsarbeiten an die Leasinggeberin zu definierten Ansätzen (Arbeitsstunde CHF 120).

- Möglichkeit für die Kunden, Flottenfahrzeuge bei Bedarf kurzfristig austauschen zu können
- Grundsätzlich ist auch bei den Polizeifahrzeugen die Leasingvariante möglich, ausgenommen sind jene Fahrzeuge, bei denen eine Spezialausrüstung „unumkehrbar“ installiert wird, da dies eine Nachnutzung ausschliesst.

Aktueller Stand: Aus den aufgezeigten Gründen und der darauf basierenden Expertenempfehlung wurde (vorerst) per Anfang 2019 die bisherige Einkaufsstrategie (Kauf von Fahrzeugen) von einer Strategie mit Schwerpunkt Leasing abgelöst. Aktuell werden mit Modellen die Kosten der Hauptvarianten Kauf oder Leasing berechnet. Unter anderem anhand der seit dem 1. Januar 2019 im Rahmen geplanter Ersatzbeschaffungen neu abgeschlossenen Leasingverträge sowie durch das Einholen entsprechender Angebote nach beschaffungsrechtlichen Grundsätzen soll durch die beauftragten Experten eine umfassende Kosten-/Nutzenanalyse erfolgen und dem Regierungsrat vorgelegt werden. Der Regierungsrat wird unter Berücksichtigung der geltenden beschaffungsrechtlichen Vorgaben und basierend auf der eingeholten Kosten-/Nutzenanalyse über den Grundsatz einer Leasingstrategie entscheiden, welche entsprechend in der dritten Lesung im AFP 2020-2023 abgebildet würde.

Auftrag 3: Aufbau einer betriebswirtschaftlichen und finanziellen Steuerung, zu diesem Zweck Evaluation und Implementierung einer geeigneten Software zur betriebswirtschaftlichen Garagenorganisation

In den vergangenen Jahren wurden für Ersatzbeschaffungen von Fahrzeugen jährlich 1.5 Mio. Franken und für die Position "Unterhalt Fahrzeuge, Maschinen, Geräte" jährlich 1.1 Mio. Franken budgetiert. Es handelte sich dabei um historisch etablierte, statische Werte, die sich nun ab dem Geschäftsjahr 2020 zu einer dynamischen Finanzierungssteuerung entwickeln werden. Sollte bei Ersatzbeschaffungen zukünftig primär Leasing anstelle von Kaufgeschäften zur Anwendung gelangen, würde dies im AFP 2020-2023 neu als dynamische Ausgabeposition "Operatives Leasing" ausgewiesen werden.

Eine weitere Massnahme zur Sicherstellung der finanziellen Steuerung liegt in der Standardisierung der Fahrzeuge: Sonderausstattungen sollen nur noch ausnahmsweise und bei nachgewiesenem Bedarf (etwa bei bestimmten Einsatzfahrzeugen der Polizei) möglich sein. Im Regelfall werden Fahrzeuggruppen standardisiert mit derselben (notwendigen) Zusatzausstattung versehen. Diese Regelung gelangt bei der anstehenden Ersatzbeschaffung von neun Fahrzeugen der Polizeileitung erstmals zur Anwendung. Diese werden in einer angemessenen Standardausführung beschafft werden, um der finanziellen Steuerung Rechnung zu tragen.

Noch zu klären sind Fragen zur künftigen Bewirtschaftung der kantonseigenen Tankstellen in Reinach, Liestal und Sissach, an welchen derzeit jährlich ca. 4.5 Mio. Liter Treibstoff (3 Mio. Liter Benzin / 1.5 Mio. Liter Diesel) umgesetzt werden. Zu erwähnen ist dabei die Thematik der Tankberechtigungen ("Tankkarten"), der Einkaufspraxis der Treibstoffe und der bestehenden Sonderregelung mit der NSNW AG über den Betrieb der Anlage in Sissach. Insbesondere mit Blick auf die Tankberechtigungen stellt sich die Frage, ob an der bisherigen Praxis festgehalten werden soll oder nicht. Diesbezüglich ist eine umfassende Erhebung sämtlicher Vor- und Nachteile angezeigt, welche anschliessend dem Regierungsrat zum Entscheid zu unterbreiten sind. Ergänzend sind Themen wie die Versorgungssicherheit (Blaulichtorganisationseinheiten) für Treibstoffbezug und die Anforderungen des kantonalen Krisenstabs zu klären und abzubilden.

Schliesslich setzt eine betriebswirtschaftliche und finanzielle Steuerung ein geeignetes IT-Tool bzw. eine professionelle Software voraus. Die Analyse zeigte, dass das derzeit noch im Einsatz stehende IT-Tool "F-Park" nicht über die notwendigen Eigenschaften verfügt, um eine betriebswirtschaftliche Steuerung der Garage zu gewährleisten. Relevante Daten können heute weder erfasst noch gepflegt und ausgewertet werden. Auch eine Arbeitsplanung in der Werkstatt ist damit nicht möglich. Die Evaluation möglicher Softwareprodukte gestaltete sich sehr aufwändig,

da die künftige Software nicht nur die genannten Anforderungen erfüllen, sondern darüber hinaus in die Informatiklandschaft (Stichwort: SAP) des Kantons passen muss. In diesem Zusammenhang waren und sind insbesondere die notwendigen Schnittstellen zu evaluieren.

Aktueller Stand: Eine dynamische Finanzierungssteuerung wird ab dem Geschäftsjahr 2020 implementiert und ist im AFP abgebildet. Bezüglich der zugrundeliegenden, notwendigen Software ist die Marktanalyse abgeschlossen. Diese hat ergeben, dass kein Produkt auf dem Markt erhältlich ist, welches sämtliche Bedürfnisse des kantonalen Fahrzeugwesens (sowohl Werkstattbetrieb als auch Fuhrparkmanagement) in einer Lösung abdeckt. Es zeichnet sich deshalb die Anschaffung von zwei Produkten ab: Zum einen ein Werkstatt-Tool, mit dem die Werkstattplanung und die Erfassung aller Leistungen, die finanztechnisch erforderlich sind, ermöglicht wird. Zum anderen ein Fuhrparkmanagement-Tool, mit dem die einzelnen Fahrzeuge betriebs- und finanztechnisch erfasst und bewirtschaftet werden können und in welchem die Aufwendungen aus dem Werkstatt-Tool eingepflegt und relevante Zahlen zu Handen der Staatsrechnung generiert werden können. Die Anforderungen und Schnittstellen wurden durch die Zentrale Beschaffungsstelle und die Zentrale Informatik geklärt. Der geplante Start der Software im Rahmen eines Pilots ist für das dritte Quartal 2019 angesetzt. Nach einer einjährigen Pilotphase wird die Implementierung nach HERMES geprüft und vollzogen.

4. Zusammenfassung der bereits umgesetzten Entscheide und Massnahmen

- Bereits seit Juli 2017 erfolgt der Verkauf von ausgemusterten Fahrzeugen über den Fund- und Verwertungsdienst der Sicherheitsdirektion.
- Der Entscheid, dass weiterhin Werkstattarbeiten durchgeführt werden, ist erfolgt und bildet das Kundenbedürfnis der beiden Hauptkunden ab.
- Im zweiten Halbjahr 2018 wurde eine umfassende Neuorganisation des Fahrzeugwesens durchgeführt, welche seit dem 1. Januar 2019 umgesetzt wird.
- Kundenorientierte Dienstleistungen wurden als Quick-Win erstmalig und erfolgreich umgesetzt indem z.B. die Umrüstung von Winter- auf Sommerreifen in einem neuen Regime erfolgte. Dieses reduzierte die Wartezeiten auf Kundenseite signifikant und verhinderte Leerfahrten.
- Anstelle der bisherigen, ausschliesslichen Kaufstrategie erfolgt der Einkauf von Neufahrzeugen seit dem 1. Januar 2019 und bis zum definitiven Entscheid des Regierungsrates grösstenteils über Leasingverträge. Damit ist die aktuell notwendige Flexibilität mit Blick auf die noch offene Frage der künftigen Antriebstechnologien geschaffen.

5. Weiteres Vorgehen

- Organisation und Hauptprozesse werden im zweiten Quartal 2019 basierend auf den Praxiserfahrungen des ersten Quartals 2019 kontinuierlich optimiert
- Ausschreibung der Stelle "Leitung Fahrzeugwesen" erfolgt im 2. Quartal 2019
- Evaluation IT-Tool wird unter Berücksichtigung der SAP-Landschaft in der kantonalen Verwaltung vorangetrieben und abgeschlossen
- Hauptprozesse und Tätigkeiten im Bereich Fahrzeugwesen und Garagenbetrieb werden vollumfänglich implementiert und dokumentiert
- Ausarbeiten einer umfassenden Kosten-/Nutzenanalyse zu Handen des Regierungsrates betreffend die Frage Leasing oder Kauf
- Offene Punkte bezüglich Optimierungen in der Bewirtschaftung und Betreuung der kantonalen Tankstellen in Reinach, Liestal und Sissach werden geklärt
- Bevorstehende Meilensteine:

30.06.2019 Abschluss Konzeptentwicklung
31.12.2019 Abschluss Change Prozess; Klärung offener Punkte

6. Anträge

6.1. Beschluss

Der Regierungsrat beantragt dem Landrat zu beschliessen:

Die Stellungnahme des Regierungsrats wird zur Kenntnis genommen.

Liestal, 28. Mai 2019

Im Namen des Regierungsrats

Die Präsidentin:

Monica Gschwind

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich

7. Anhang

– (Entwurf Landratsbeschluss)

Landratsbeschluss

über die Berichterstattung des Regierungsrats über den Stand des Projekts „Garage 2020+“ zu Händen der Geschäftsprüfungskommission

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschliesst:

1. Die Stellungnahme des Regierungsrats wird zur Kenntnis genommen.

Liestal, Datum wird von der LKA eingesetzt!

Im Namen des Landrats

Der Präsident:

Die Landschreiberin: