



Bericht an den Landrat des Kantons Basel-Landschaft

Bericht der: Finanzkommission

vom: 6. Juni 2012

zur Vorlage Nr.: [2012-111](#)

Titel: **Entlastungspaket 12/15 für den Staatshaushalt:
Verpflichtungskredit für externe Unterstützung**

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](#)



Bericht der Finanzkommission an den Landrat

Entlastungspaket 12/15 für den Staatshaushalt: Verpflichtungskredit für externe Unterstützung

Vom 6. Juni 2012

1. Ausgangslage

Im Rahmen der Beratung des Entlastungspakets 12/15 hat der Landrat im März 2012 auf Antrag der Finanzkommission den Regierungsrat beauftragt, den Kredit von 5 Mio. Franken für die Umsetzung der so genannten Ü-Massnahmen mit separater Vorlage zu begründen und ergänzende Details nachzuliefern.

Mit der Vorlage [2012/111](#) beantragt der Regierungsrat nun diesen Verpflichtungskredit von 5 Mio. Franken zur Umsetzung des dritten Teils des Entlastungspakets 12/15.

Der Regierungsrat begründet den Antrag folgendermassen:

Ein Unterstützungsbedarf durch unabhängige externe Beratung bestehe insbesondere bei den direktionsübergreifenden Massnahmen. Die fachlich-methodische externe Unterstützung sei notwendig, um aus einer unvoreingenommenen, neutralen Aussenoptik Empfehlungen für Einsparpotenzial geben zu können.

Mit dem Kreditantrag von 5 Mio. Franken für die externe Beratung soll eine nachhaltige, jährlich wiederkehrende Entlastungswirkung von 56 Mio. Franken erreicht werden. Der Grossteil des Kredits werde für die Prüfung des weiteren Aufgabenverzichts sowie die Optimierung im Personalwesen und im IT-Bereich verwendet werden. Die Ausarbeitung und Umsetzung der übergreifenden Massnahmen erforderten einen hohen Zusatzaufwand. Zugleich sei der Zeitplan sehr ambitiös. Deshalb seien grössere inhaltliche und terminliche Risiken vorhanden. Diese Risiken könnten mittels der beantragten externen Unterstützung reduziert werden.

2. Beratungen in der Finanzkommission

2.1 Organisatorisches

Die Finanzkommission behandelte die Vorlage an ihren Sitzungen vom 25. April, 9. Mai und 30. Mai 2012 im Beisein von Regierungsrat Adrian Ballmer, Finanzverwalter Roger Wenk, Roland Winkler, Vorsteher Finanzkontrolle, sowie von Lothar Niggli, FKD, Leiter a.i. Abt. Finanz- und Volkswirtschaft (am 25. April), und Guido Cavelti, BHP – Brugger und Partner AG (am 9. Mai).

2.2 Grundsätzliche Erwägungen

Die unabhängige Beratung

Die Finanzkommission hörte sich zuerst die Stellungnahme von Guido Cavelti an, der als externer Berater auch bereits den Strategieprozess des Regierungsrates begleitet hatte. Dieser erklärt die Bedeutung einer unabhängigen Aussensicht im Zusammenhang mit Sparprogrammen. Unabhängig davon, ob es um Sparprogramme bei Unternehmen, Stiftungen, Verbänden oder bei der öffentlichen Hand gehe, spielten immer ähnliche Mechanismen. Es gehe um Eigeninteressen und Loyalitäten, die über Jahre hinweg gewachsen sind und die es erschweren, einen Sparauftrag umzusetzen. Oft fehle es an Objektivität, und es spielten Emotionen mit.

Zusatzinformation: Detaillierter Projektauftrag

Die Finanzverwaltung kommt dem Wunsch der Finanzkommission nach und erläutert die Details an Hand eines Projektauftrags. Der als Beispiel ausgewählte RRB «Projektauftrag zur Umsetzung der Massnahmen Ü-1» enthält Angaben zur Zielsetzung, zum Auftrag und den Rahmenbedingungen, zu den Projektrisiken, zu den Meilensteinen und den Terminen, zur Projektorganisation, zur Rolle der Beteiligten, zur Kommunikation, zur Notwendigkeit externer Beratung, zu den Ressourcen und zu den Kosten.

Eintreten

Die Finanzkommission tritt auf die Vorlage ein. Allerdings bestehen grundsätzlich grosse Vorbehalte. Die von der Finanzverwaltung nachgelieferten Details in Form eines Projektauftrag-Beispiels konnten nicht restlos überzeugen.

Am Ende langer Diskussionen befand eine Mehrheit der Kommission, man solle dem Regierungsrat das Vertrauen schenken und die Unterstützung gewähren, damit – im Interesse des Entlastungspakets – die nötigen Massnahmen später konsequent umgesetzt werden können.

Einig sind sich alle Kommissionsmitglieder darin, dass – bei Gewährung des Kredits – für alle Projekte ein professionelles Monitoring und Reporting erfolgen muss (vgl. neue Ziffer 2 Entwurf LRB).

Einige Mitglieder der Kommission orten die mangelnde Zusammenarbeit zwischen den Direktionen als einer der fundamentalen Schwachpunkte und vermissen seitens der Regierung klare übergeordnete Vorgaben und Grund-

satzentscheidungen – zum Beispiel betreffend Zentralisierung / Dezentralisierung. Die gemäss Vorlage (erst) im März 2013 vorgesehene Strategieklausur des Regierungsrates gehöre an den Anfang des ganzen Projektprozesses. Sie appellieren an die Regierungsmitglieder, sich jetzt zusammenzuraufen, den Organisations-Prozess zuerst bei sich selber zu starten und grundsätzliche (Direktions-)Strukturen zu überdenken. Das wäre auch ein wichtiges Zeichen für die Bevölkerung. Diese könne wohl schwer verstehen, dass einerseits massiv gespart werden muss, andererseits Millionen für Berater ausgegeben werden sollen. Auch wird die Ansicht geäussert, dass von den externen Beratern zu viel erwartet wird – so geschehen bei der Begleitung der Ausarbeitung des Entlastungspakets durch die «Boston Consulting Group».

2.3 Detailberatung

Ü-Massnahme «Optimierung Personalwesen»

Rund 1.6 Mio. Franken sollen für Massnahmen beim Personalwesen aufgewendet werden. Hier stellen sich der Finanzkommission einige Fragen:

Wofür genau werden die externen Berater benötigt werden? Sind die entsprechenden Fachleute in der Verwaltung nicht vorhanden? Findet sich zum Beispiel zur Beurteilung der Massnahme Ü-2b (keine automatische Wiederbesetzung von Vakanzen / Stellenreduktion) nicht am meisten Kompetenz in den Dienststellen selber? Sind die Personalreglemente nicht zu bindend, um bei der Überprüfung der Lohnklassen rasche Einsparungen zu erwirken?

Regierungsrat Adrian Ballmer wies in seiner Stellungnahme darauf hin, dass es in der Verwaltung keine Stelle für Organisationsentwicklung gebe. Die Organisation der Dienststellen werde deshalb jeweils extern überprüft, weil das Spezialwissen innerhalb der Verwaltung fehle. Hinzu komme, dass eine erhebliche Befangenheit bestehe, wenn es um die eigene Dienststelle gehe. Ferner gehe es auch um die Wirkungen auf lange Sicht.

Für die Stellenreduktionen werde die externe Beratung in der Höhe von Fr. 500'000 benötigt für Organisationsanalysen, die Entwicklung von Kriterien für Stellenreduktionen und die Etablierung der Prozesse.

Die Überprüfung der Lohneinreihungen (Beraterkosten 1.1 Mio. Franken) stelle ein aufwändiges und anspruchsvolles Vorhaben dar, das ohne den Beizug qualifizierter Fachleute mit entsprechendem Fachwissen und viel Erfahrung im Lohn-/ Personalwesen und im Organisationsbereich nicht umsetzbar sei. In den seltensten Fällen könnten die Lohneinreihungen konkreter Mitarbeitender korrigiert werden. Es sei aber zumindest möglich, die Lohnklassen-Einreihungen für die Stellen zu überprüfen und anzupassen.

Antrag auf vorgängige Grundsatzentscheide (Verwaltungsreform)

Der Antrag, dass der Regierungsrat zuerst über grundsätzliche Direktions-Strukturen und -Aufgaben entscheiden soll, bevor Kredite für Beratermandate freigegeben werden, findet in der Finanzkommission keine Mehrheit.

Im Sinne einer Empfehlung wird das Anliegen begrüsst.

Der Antrag wird mit 8:5 Stimmen abgelehnt.

Antrag auf Kürzung des Kredits

Mit der Begründung, 1.1 Mio. Franken für die Massnahme Ü-2d (Überprüfung der Lohneinreihungen und der Führungsspannen) seien massiv zu hoch, wird der Antrag gestellt, den Gesamtkredit um 10%, d.h. von 5 Mio. auf 4.5 Mio. Franken zu kürzen.

Der Antrag auf Kürzung des Kredits um 0.5 Mio. Franken wird mit 8:3 Stimmen bei zwei Enthaltungen abgelehnt.

Antrag auf Monitoring und Reporting (neue Ziffer 2 Entwurf LRB)

Der Finanzkommission erscheint es sinnvoll, an den Verpflichtungskredit die Bedingung zu knüpfen, eine analoge Organisation wie beim ERP zu etablieren, welche der Finanzkommission eine Intervention auf Stufe Regierung und Generalsekretäre erlaubt, wenn Projektrisiken auftreten.

Der Finanzdirektor begrüsst diesen Vorschlag. Er betont, dass die Finanzkommission und das Parlament ebenfalls gefordert sind, wie dies auch beim Projekt ERP der Fall gewesen war. Damit könne der Projektleitung der Rücken gestärkt werden, und die Projektrisiken würden im Rahmen des Reporting thematisiert.

Die Finanzkommission beantragt dem Landrat einstimmig, folgende neue Ziffer 2 in den Landratsbeschluss aufzunehmen:

«Der Regierungsrat wird verpflichtet, für ein sorgfältiges Monitoring und Projektreporting – analog zum Projekt ERP – zu sorgen.»

3. Schlussantrag

Die Finanzkommission beantragt dem Landrat mit 9:3 Stimmen bei einer Enthaltung, dem Landratsbeschluss über das Entlastungspaket 12/15, Verpflichtungskredit für externe Unterstützung, in der von der Kommission ergänzten Fassung zuzustimmen.

Binningen, den 6. Juni 2012

Namens der Finanzkommission

Der Präsident: Marc Joset

Beilage Entwurf Landratsbeschluss
(von der Kommission abgeändert)

Landratsbeschluss

Entlastungspaket 12/15: Verpflichtungskredit für externe Unterstützung

vom

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschliesst:

1. Für die Umsetzung des Entlastungspakets 12/15 wird der erforderliche Verpflichtungskredit von CHF 5'000'000.- bewilligt.
2. Der Regierungsrat wird verpflichtet, für ein sorgfältiges Monitoring und Projektreporting – analog zum Projekt ERP – zu sorgen.
3. Die Ziffer 1 dieses Beschlusses untersteht gemäss § 31 Absatz 1 Buchstabe b der Kantonsverfassung der fakultativen Volksabstimmung.

Liestal,

Im Namen des Landrates

Der Präsident:

Der Landschreiber: