

Richtlinie zu den Beteiligungen (Public Corporate Governance)

Vom 2. Dezember 2014

Der Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft,

gestützt auf § 74 Absatz 2 der Verfassung des Kantons Basel-Landschaft vom 17. Mai 1984¹⁾, § 4 Absatz 1 des Gesetzes vom 6. Juni 1983²⁾ über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung sowie § 2 Finanzhaushaltsgesetz vom 18. Juni 1987³⁾,

beschliesst:

I.

1 Allgemeine Bestimmungen

§ 1 Zweck

¹ Die Richtlinie zu den Beteiligungen (Public Corporate Governance) regelt das Verhältnis zwischen dem Kanton als Eigentümer und den Beteiligungen, stellt organisatorische Anforderungen an die Beteiligungen und legt die kantonsinternen Zuständigkeiten und Abläufe zur Beteiligungsbetreuung fest.

² Sie bezweckt eine zielgerichtete, systematische und angemessene Steuerung, Beaufsichtigung und Kontrolle der Beteiligungen des Kantons, abhängig von der Grösse, dem Beteiligungsanteil, der Bedeutung für die Aufgabenerfüllung und dem Risiko der Beteiligungen.

³ Dabei werden folgende Ziele berücksichtigt:

- a. Sicherstellung der öffentlichen Aufgabe,
- b. Wahrung der Eigentümerinteressen des Kantons,
- c. Abstimmung von Eigentümer- und Unternehmensinteressen,
- d. Optimierung der Risikoexposition des Kantons,
- e. Standardisierung der Instrumente und Prozesse,
- f. Schaffung von Transparenz der Beteiligungssteuerung durch den Eigentümer und die Beteiligung,

1) GS 29.276, SGS 100

2) GS 28.436, SGS 140

3) GS 29.492, SGS 310

- g. kontinuierliche Überprüfung des kantonalen Aufgabenportefeuilles bezüglich In- respektive Outsourcing sowie Überprüfung des Beteiligungsportfolios hinsichtlich Notwendigkeit.

§ 2 Geltungsbereich und Einhaltung

¹ Die Richtlinie zu den Beteiligungen gilt für die Direktionen und die kantonalen Behörden und zeigt den Beteiligungen die Absichten des Kantons in der Beteiligungssteuerung.

² Bei Anpassungen von Bestimmungen, insbesondere Normen, Statuten und Reglementen, beim Kanton und bei den Beteiligungen sorgen die Abgeordneten des Kantons und die strategischen Organe der Beteiligungen für die Beachtung und Umsetzung der Vorgaben dieser Richtlinie.

³ Bei Beteiligungen, an welchen der Kanton einen beherrschenden Einfluss hat, sind die Vorgaben der vorliegenden Richtlinie einzuhalten.

⁴ Bei Beteiligungen, an welchen der Kanton keinen beherrschenden Einfluss hat, sind die vom Regierungsrat gewählten Organmitglieder gehalten, darauf hinzuwirken, dass die Vorgaben der vorliegenden Richtlinie zur Anwendung gelangen.

§ 3 Überprüfung der Richtlinie

¹ Die Richtlinie wird regelmässig auf ihre Wirksamkeit und Zweckmässigkeit überprüft.

§ 4 Einteilung der Beteiligungen

¹ Der Regierungsrat legt die Einteilung der Beteiligungen in einem Zweikreis-Modell fest. Die Einteilung erfolgt gemäss Grösse, Beteiligungsquote (am Kapital resp. bei öffentlich-rechtlichen Körperschaften und Anstalten entsprechend dem Mass der möglichen Einflussnahme bei der Wahl des strategischen Führungsorgans), strategischer Bedeutung und innewohnendem Risiko. Die Intensität der Beteiligungssteuerung wird vom Regierungsrat auf diese Einteilung abgestimmt.

² Werden mindestens drei von vier Kriterien erfüllt, handelt es sich um strategisch wichtige Beteiligungen (Kreis 1). Alle anderen Beteiligungen sind dem Kreis 2 zugeordnet.

³ Die Zuordnung zu den Kreisen der Beteiligungen ist periodisch zu prüfen.

2 Auslagerungs- und Beteiligungsstrategie

§ 5 Auslagerungsstrategie

¹ Aufgaben, die vorwiegend der Politikvorbereitung dienen, als Dienstleistung politisch eng zu begleiten oder mit erheblichen Eingriffen in die Grundrechte verbunden sind ("Ministerialaufgaben"), sind innerhalb der zentralen Kantonsverwaltung wahrzunehmen und können nicht ausgelagert werden.

² Eine Auslagerung der Aufgabenerfüllung kommt in Betracht, wenn diese ausserhalb der zentralen Kantonsverwaltung wirksamer und wirtschaftlicher erfolgen kann. Die Auswirkungen einer Auslagerung auf Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit werden nach den Kriterien der Hoheitlichkeit, des politischen Steuerungsbedarfs, der Marktfähigkeit, des Synergiepotenzials und des Koordinationsbedarfs beurteilt.

³ Zur Auslagerung eignen sich namentlich:

- a. Dienstleistungen mit Monopolcharakter, wenn wenig Koordinationsbedarf und ein geringes Synergiepotenzial mit anderen Aufgaben besteht und wenn aufgrund besonderer Bedürfnisse mit der Auslagerung eine wirksamere und wirtschaftlichere Aufgabenerfüllung erzielt wird;
- b. Aufsichtsaufgaben: Nachrangige Regulierung oder Aufsichtsleistungen, wenn die Unabhängigkeit von der Politik gewährleistet werden soll;
- c. Dienstleistungen, die am Markt im (teilweise regulierten) Wettbewerb erbracht werden, sofern:
 1. die Erbringung der Dienstleistungen verwaltungsintern kaum koordiniert werden muss;
 2. die Dienstleistungen wirksamer und wirtschaftlicher erbracht werden können, wenn der Aufgabenträger eigenständig auftritt;
 3. besondere Mittel notwendig sind, um die Dienstleistungen zu erbringen; oder
 4. eine Marktverzerrung einträte, wenn die Dienstleistungen von der zentralen Kantonsverwaltung erbracht würden.

⁴ Die Direktionen prüfen periodisch, ob eine Aufgabe ausgelagert wirksamer und wirtschaftlicher ist und stellen dem Regierungsrat bei positivem Ergebnis einen Antrag.

§ 6 Beteiligungsstrategie

¹ Die ausgelagerte bzw. auszulagernde Aufgabe, sofern es sich nicht um eine Ministerialaufgabe handelt, wird erfüllt durch:

- a. eine Beteiligung des Kantons, wenn das Risiko eines Ausfalls der Aufgabenerfüllung erheblich und politisch nicht tragbar ist oder wenn eine Organisation wesentlich durch den Kanton beeinflusst wird;

- b. eine Beteiligung des Kantons, wenn eine Organisation wesentlich durch den Kanton beeinflusst wird;
- c. andernfalls einen Dritten ohne Beteiligung des Kantons.

² Art und Umfang der Beteiligung sind so zu wählen, dass die Aufgabenerfüllung gewährleistet werden kann.

³ Errichtung, Veränderung der Beteiligungsanteile und Veräusserung von Beteiligungen erfolgen unter Vorbehalt spezialgesetzlicher Regelungen auf Beschluss des Regierungsrats respektive auf Beschluss des Gesetzgebers im Fall von auf Gesetz basierenden Körperschaften und Anstalten.

⁴ Die Direktionen prüfen periodisch, ob eine Beteiligung weiterhin operative oder strategische Bedeutung aufweist; andernfalls ist sie zu veräussern.

§ 7 Definition Beteiligung

¹ Unter Beteiligungen werden sämtliche Institutionen in Form von selbständigen, öffentlich-rechtlichen Anstalten oder Körperschaften (vom Kanton beherrschte Beteiligungen, auch ohne zwingende Kapitalbeteiligung) oder in Gesellschaftsformen des Obligationenrechts im teilweisen oder vollständigen Eigentum des Kantons verstanden, die der ausgelagerten Erfüllung von Kantonsaufgaben oder der Beschaffung von Vorleistungen zur Erfüllung von Kantonsaufgaben dienen. Sie sind im Verwaltungsvermögen zu führen.

§ 8 Wahl der Rechtsform

¹ Die Form der öffentlich-rechtlichen, selbstständigen Anstalt ist für Beteiligungen anzuwenden, die:

- a. Dienstleistungen mit Monopolcharakter erbringen,
- b. hoheitlich handeln,
- c. Rechtsetzungskompetenzen besitzen oder Aufsichtsleistungen erbringen oder
- d. über allgemeine Steuermittel oder Gebühren finanziert werden.

² Die Form der Aktiengesellschaft nach Art. 620 ff. des Schweizerischen Obligationenrechts¹⁾ ist nach Möglichkeit anzuwenden für Einheiten, die:

- a. mit der Mehrzahl ihrer Leistungen am (allenfalls regulierten) Markt auftreten,
- b. die Voraussetzungen zur wirtschaftlichen Selbstständigkeit erfüllen und
- c. nicht hoheitlich handeln.

³ Andere, privat- oder öffentlich-rechtliche Formen, wie die gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft (Art. 762 OR), die Stiftung, der Verein oder die Genossenschaft, sind nur in begründeten Ausnahmefällen anzuwenden. Die Rechtsform der spezialgesetzlichen Aktiengesellschaft nach Art. 763 OR ist ausgeschlossen.

1) SR 220

⁴ Bei privatrechtlichen Formen gilt das private Arbeitsrecht.

⁵ Bei bestehenden Beteiligungen ist die passende Rechtsform periodisch zu prüfen. Sinnvollerweise erfolgt dies im Zusammenhang mit der Eigentümerstrategie.

3 Der Kanton als Eigentümer

§ 9 Aufgaben des Kantons gegenüber den Beteiligungen

¹ Das Verhältnis des Kantons zu den Beteiligungen wird durch folgende drei Hauptaufgaben definiert:

- a. Gewährleister der öffentlichen Aufgabe: Der Kanton beauftragt die Beteiligungen mit der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe;
- b. Eigentümer: Der Kanton nimmt Einfluss auf die strategische Weiterentwicklung der Beteiligungen, auf die Organisation des strategischen Führungsorgans, auf die Finanzen (insbesondere Kapitalausstattung, Gewinnausschüttung und Rechnungslegung) und auf das Risiko und übt seine Rechte und Pflichten an der Generalversammlung bzw. den Versammlungen entsprechender Gremien sowie mittels Eigentümergespräch aus;
- c. Regulator: In dieser Rolle legt der Kanton Marktregeln fest und übt zum Schutz von Marktteilnehmenden eine Aufsicht aus.

² Die Aufgaben werden seitens Kantons je nach Zweck und Charakter sowie nach Zuordnung der Beteiligung im Zweikreis-Modell mit unterschiedlicher Ausprägung wahrgenommen.

§ 10 Aufgabentrennung zwischen den Organisationseinheiten

¹ Die unterschiedlichen Aufgaben des Kantons gegenüber den Beteiligungen werden mindestens bei strategisch wichtigen Beteiligungen (entsprechend Kreis 1 des Zweikreis-Modells) durch unterschiedliche interne Organisationseinheiten (auf Gesamtverwaltungsebene oder innerhalb der Direktion) wahrgenommen:

- a. Die Aufgaben des Gewährleisters und Regulators der öffentlichen Aufgabe nimmt die vom Regierungsrat bestimmte sachzuständige Direktion wahr; diese bereitet die Geschäfte des Regierungsrates vor, setzt seine Vorgaben um und ist für den direkten Verkehr mit ihren Beteiligungen zuständig;
- b. die Aufgaben des Eigentümers im finanziellen Bereich nimmt eine vom Regulator und Gewährleister unabhängige Organisationseinheit wahr;
- c. die übrigen Aufgaben des Eigentümers nehmen die zuständigen Organisationseinheiten gemeinsam wahr.

² Die Federführung gegenüber den Beteiligungen liegt bei der sachzuständigen Direktion. Gegenüber den Beteiligungen treten die Direktionen mit einheitlicher Haltung auf. Bei fehlendem Einvernehmen entscheidet der Regierungsrat.

³ Die Finanz- und Kirchendirektion bezeichnet eine Koordinationsstelle Beteiligungen. Diese ist verantwortlich für Methodik, Prozess, Dokumentation sowie Konzeption, Projektierung und Weiterentwicklung der Beteiligungsbetreuung. Zudem berät und unterstützt sie den Regierungsrat und die Fachdirektionen und nimmt Koordinationsaufgaben wahr.

⁴ Die Fachdirektionen organisieren sich so, dass

- a. die Koordination, der Informationsfluss und die adressatengerechte Mitarbeit der aus der Beteiligungsbetreuung resultierenden Aufgaben für alle Anspruchsgruppen sicher-gestellt ist,
- b. ihr Controlling bei der Konzeption und der jährlichen Analyse der Steuerungsinstrumente sowie bei der Beurteilung finanzieller Fragen beige-zogen wird,
- c. der Koordinationsstelle Beteiligungen der Finanz- und Kirchendirektion ein einziger Ansprechpartner zur Verfügung steht.

§ 11 Oberaufsicht und Aufsicht

¹ Der Landrat übt gemäss seinen verfassungsmässigen Kompetenzen die Oberaufsicht über die Beteiligungen aus.

² Der Regierungsrat übt – vorbehältlich spezialgesetzlicher Regelungen – die Aufsicht über die Beteiligungen aus.

§ 12 Mandatierung

¹ Mandatierte werden vom Regierungsrat auf Antrag der Fachdirektion, welche mit der Finanz- und Kirchendirektion Rücksprache nimmt, bestimmt und instruiert.

² Bei Abweichungen der Haltung des Kantons zu den Anträgen des strategischen Führungsorgans an die General-, Vereins-, Genossenschaftsversammlung etc. ist mit der Koordinationsstelle Beteiligungen Rücksprache zu nehmen.

³ Die von Regierungsrat und/oder Landrat gewählten Mitglieder des strategischen Führungsorgans sind verpflichtet, ihre Tätigkeit im Einklang mit der Eigentümerstrategie auszuüben.

⁴ Die Aufnahme von Verhandlungen über Leistungsvereinbarungen und Staatsverträge im Zusammenhang mit Beteiligungen setzt ein Verhandlungsmandat des Regierungsrates voraus.

§ 13 Berichterstattung im Kanton

¹ Die Koordinationsstelle Beteiligungen erstellt einmal pro Jahr unter Einbezug der sachzuständigen Direktionen einen Beteiligungsreport an den Regierungsrat über sämtliche Beteiligungen. Dieser erfolgt in der Form einer zusammenfassenden Übersicht («Cockpit») mit «Ampelsystem». Bei Bedarf werden in einem allgemeinen Teil Schwerpunktthemen behandelt.

² Die Koordinationsstelle Beteiligungen erstellt alle zwei Jahre einen Bericht an den Landrat gemäss § 46a des Gesetzes über die Organisation und die Geschäftsführung des Landrats (Landratsgesetz)¹⁾.

³ Der Regierungsrat kann bei Bedarf eine unterjährige Sonderberichterstattung anfordern.

⁴ Die Teilnehmenden von Eigentümergegesprächen sowie Kantonsvertretungen sind verpflichtet, der Fachdirektion über wichtige (insbesondere in finanzieller, politischer oder risikorelevanter Hinsicht) Ereignisse und Entwicklungen unverzüglich Bericht zu erstatten. Diese wiederum erstattet dem Regierungsrat, der Koordinationsstelle Beteiligungen sowie der Finanzkontrolle Bericht.

⁵ Die Fachdirektion erstellt nach vorgegebenem Raster für jede Beteiligung ein sogenanntes Faktenblatt, das die wichtigsten Fakten pro Beteiligung aufführt. Dieses wird jährlich durch die Fachdirektion aktualisiert und auf der Homepage des Kantons Basel-Landschaft publiziert.

⁶ In der Jahresrechnung werden ein Beteiligungsspiegel und ein Kapitel Beteiligungen aufgeführt. In der Jahresplanung (Budget) werden die Zahlungsströme von und zu Beteiligungen festgehalten.

4 Steuerung der Beteiligungen

§ 14 Eigentümerstrategie

¹ Der Regierungsrat erstellt für jede Beteiligung unter Einbezug der Beteiligung eine längerfristig ausgerichtete Eigentümerstrategie. Ausprägung und Umfang der Eigentümerstrategie erfolgen unter Berücksichtigung des Zweikreis-Modells. Sie dient als Grundlage der Beziehung zwischen Kanton und Beteiligung. Die Eigentümerstrategie ist öffentlich. Das zugehörige Controllingraster mit Indikatoren/Zielgrössen sowie das Anforderungsprofil sind nicht öffentlich.

² Die Eigentümerstrategie enthält Ziele, die sich an die Beteiligung richten, und Stossrichtungen, die das beabsichtigte Vorgehen des Kantons mit der Beteiligung umfassen.

³ Die Eigentümerziele beinhalten angemessen konkrete und möglichst messbare Aussagen zu den folgenden Punkten:

- a. Erfüllung des Leistungsauftrags oder der Zielsetzungen zur öffentlichen Aufgabe, sofern kein separater Leistungsauftrag vorliegt;

1) SGS 131

- b. strategische Zielsetzungen;
- c. wirtschaftliche Zielsetzungen und Zielsetzungen zur Gewinnausschüttung;
- d. Zielsetzungen zur Organisation;
- e. Zielsetzungen zur Zusammenarbeit der Beteiligung mit dem Eigentümer und Einhaltung dieser Richtlinien;
- f. Zielsetzungen zur Berichterstattung;
- g. weitere Zielsetzungen.

⁴ Die Stossrichtungen beschreiben das beabsichtigte Vorgehen des Kantons mit der Beteiligung.

⁵ Aussagen zu den einzelnen Punkten werden nur gemacht, wenn dies entsprechend den spezifischen Erfordernissen einer Beteiligung notwendig ist und sie durch die Beteiligung beeinflussbar sind.

⁶ Der Kanton erfasst jährlich den Stand der Umsetzung der Eigentümerstrategie. Die Ausprägung und der Umfang dieser Analyse erfolgen unter Berücksichtigung des Zweikreis-Modells.

⁷ Im Fall von weiteren Eigentümern achtet der Regierungsrat auf ihren Einbezug.

⁸ Der Regierungsrat evaluiert und überarbeitet die Eigentümerstrategien mindestens alle vier Jahre.

§ 15 Leistungsauftrag

¹ Bestellt der Kanton zu entschädigende, genau spezifizierte und quantifizierte Leistungen, schliesst der Regierungsrat einen Leistungsauftrag mit der Beteiligung ab.

² Der Leistungsauftrag beschreibt die zu erfüllende öffentliche Aufgabe hinsichtlich:

- a. Menge, Qualität und Preis der Leistungen;
- b. Zeit und Dauer des Auftrags;
- c. Modalitäten der Abgeltungen;
- d. Verantwortlichkeiten der Vertragsparteien;
- e. Auflagen und Bedingungen;
- f. Folgen bei Schlecht- oder Nichterfüllung;
- g. Berichterstattung.

³ Bei Bedarf wird der Leistungsauftrag in einen mehrjährigen Rahmenleistungsauftrag und einen einjährigen Jahresleistungsauftrag aufgeteilt.

⁴ Leistungsaufträge sind grundsätzlich mehrjährig auszugestalten und zu befristen. Die Fachdirektion prüft periodisch die Notwendigkeit des Leistungseinkaufs und die Effizienz der anbietenden Institution.

§ 16 Eigentümergehör

¹ Die sachzuständigen Direktionen und die Finanz- und Kirchendirektion führen mindestens mit den strategisch wichtigen Beteiligungen entsprechend dem Kreis 1 Eigentümergehör durch. Seitens der Beteiligungen nehmen je eine Vertretung des strategischen Führungsorgans und der Geschäftsleitung teil.

² Das Eigentümergehör dient der Abstimmung von Fragestellungen von beidseitigem Interesse und beinhaltet in der Regel die folgenden Themen:

- a. Information über den Geschäftsgang und die Umfeldentwicklungen;
- b. Erfüllung des Leistungsauftrags;
- c. strategische Ausrichtung;
- d. geplante Akquisitionen oder Umstrukturierungen;
- e. aktuelle Themen aus dem strategischen Führungsorgan und der Geschäftsleitung;
- f. Besprechung der Traktanden der Eigentümerversammlung;
- g. Umsetzung und Änderungsbedarf der Eigentümerstrategie;
- h. Interessenkonflikte;
- i. hauptsächliche Risiken der Geschäftstätigkeit und getroffene Massnahmen, Ausschüttungsplanung.

³ In der Regel wird mit jeder strategisch wichtigen Beteiligung (gemäss Zweikreis-Modell) mindestens einmal jährlich ein Eigentümergehör durchgeführt. Der Regierungsrat legt die Vorgehensweise fest. Kanton und Beteiligungen können im Fall von wichtigen Ereignissen und Entwicklungen kurzfristig zusätzliche Gespräche einberufen.

⁴ Kanton und Beteiligungen haben jederzeit die Möglichkeit einer gegenseitigen Anfrage oder Stellungnahme zu einem spezifischen Anliegen.

§ 17 Kontinuierliche Abstimmung der Interessen

¹ Das strategische Führungsorgan und der Kanton sorgen für die kontinuierliche Abstimmung der Interessen zwischen Kanton und Beteiligung und erstatten einander im Fall von wichtigen Ereignissen und Entwicklungen unverzüglich Bericht.

§ 18 Vertretung des Kantons im strategischen Führungsorgan

¹ Der Kanton lässt sich im strategischen Führungsorgan einer Beteiligung nicht durch Mitglieder des Regierungsrats, des Landrats oder durch Verwaltungsangestellte vertreten. Ausnahmen von diesem Grundsatz sind möglich,

- a. wenn es sich um eine strategisch wichtige Beteiligung handelt und sich die Interessen des Kantons ohne diese Vertretung nicht im erforderlichen Mass wahrnehmen lassen, oder
- b. wenn es sich um ein strategisches Führungsorgan mit Vertretungen anderer Kantone handelt, oder

c. wenn es gesetzliche Regelungen vorsehen.

² Allfällige Abweichungen sind in der Eigentümerstrategie zu begründen.

§ 19 Risikoerfassung

¹ Die Fachdirektionen erfassen jährlich die hauptsächlichen Risiken der strategisch wichtigen Beteiligungen entsprechend Kreis 1, die Auswirkungen auf den Kanton haben können, und bewerten diese anhand der Eintrittswahrscheinlichkeit und der hypothetischen Schadenshöhe. Bei Beteiligungen gemäss Kreis 2 werden die Risiken nicht im Detail, jedoch mittels Ampelsystem erhoben.

² Der Regierungsrat passt bei Bedarf auf Grundlage der gemeldeten Risiken und Massnahmen den Leistungsauftrag und/oder die Eigentümerstrategie einer Beteiligung an oder verlangt vom strategischen Führungsorgan zusätzliche Massnahmen.

§ 20 Finanzielle Leistungen des Kantons

¹ Die finanziellen Leistungen des Kantons gegenüber den Beteiligungen bestehen einerseits aus den im Leistungsauftrag vorgesehenen Abgeltungen und andererseits aus einer angemessenen Ausstattung mit Eigenkapital.

² Die Ausstattung mit Eigenkapital ist durch die Beteiligung in der Regel mindestens mit den Refinanzierungskosten des Kantons und einem angemessenen Risikozuschlag zu entschädigen.

³ Darüber hinausgehende finanzielle Beziehungen zwischen Beteiligungen und dem Kanton oder anderen Beteiligungen des Kantons sind auf geschäftliche Belange zu konzentrieren und nach Marktbedingungen auszugestalten.

5 Das strategische Führungsorgan

§ 21 Unabhängigkeit der Organe

¹ Die Organe der Beteiligung sind voneinander personell unabhängig. Im Falle einer Delegation der Geschäftsführung ist das Doppelmandat von Vorsitz im strategischen Führungsorgan und Vorsitz der Geschäftsleitung zu vermeiden.

² Selbständige Anstalten verfügen über eine der Aktiengesellschaft analoge Organstruktur.

§ 22 Grösse, Amtszeit und Wählbarkeit

¹ Das strategische Führungsorgan besteht in der Regel aus maximal 7 Mitgliedern. Eine Erweiterung auf 9 Mitglieder ist in der Eigentümerstrategie zu begründen.

² Die Mitglieder und das Präsidium des strategischen Führungsorgans werden bei öffentlich-rechtlichen Körperschaften und Anstalten in der Regel einzeln für eine Amtsdauer von maximal 4 Jahren gewählt. Bei den übrigen Beteiligungen, insbesondere bei börsenkotierten Gesellschaften, wird jedes Mitglied des strategischen Führungsorgans einzeln für 1 Jahr gewählt. Für die Nachfolgerin oder den Nachfolger eines während der Amtsdauer ausscheidenden Mitglieds kann eine kürzere Amtsdauer vorgesehen werden.

³ Die maximale Amtszeit für die Mitglieder des strategischen Führungsorgans (inklusive Präsidium) beträgt 16 Jahre. Ausnahmen sind in der Eigentümerstrategie zu begründen.

⁴ Wählbar in das strategische Führungsorgan sind in der Regel nur Personen, die bei Amtsantritt das 66. Altersjahr noch nicht vollendet haben. Ausnahmen sind in der Eigentümerstrategie zu begründen.

§ 23 Organisation

¹ Das strategische Führungsorgan organisiert sich insbesondere bei strategisch wichtigen Beteiligungen in Ausschüssen. Die Gesamtverantwortung für die an Ausschüsse übertragenen Aufgaben bleibt jedoch beim strategischen Führungsorgan. Es bildet mindestens einen Prüfungs- und Risikoausschuss.

² Die Mitglieder und die Vorsitzenden der Ausschüsse sowie ihre Arbeitsweise werden von der strategischen Führungsebene bestimmt. Bei unbefristeten Ausschüssen ist ein separates Reglement zu erlassen, soweit im Organisationsreglement keine entsprechenden Bestimmungen enthalten sind.

³ Die Leistungen der Mitglieder der strategischen Führungsebene, ihrer Ausschüsse und ihres Präsidenten sollen mindestens alle 2 Jahre durch eine Selbstevaluation oder durch eine Fremdevaluation beurteilt werden, um basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen die Effizienz und eine kontinuierliche Weiterbildung zu fördern. Die jährliche Zielerreichung ist schriftlich zu dokumentieren.

§ 24 Erneuerung und Zusammensetzung

¹ Das strategische Führungsorgan erarbeitet seine Erneuerungsvorschläge an das Wahlorgan in Absprache mit den Eigentümern.

² Wahlorgan für die Mitglieder sowie das Präsidium ist bei öffentlich-rechtlichen Körperschaften und Anstalten des Kantons grundsätzlich der Regierungsrat und bei Aktiengesellschaften die Generalversammlung, respektive beim Präsidium gemäss Vorgaben des Bundesprivatrechts oder eines Spezialgesetzes. Die Statuten der Aktiengesellschaften regeln die Details.

³ Die Beteiligung schlägt ein spezifisches Anforderungsprofil für das einzelne Mitglied des strategischen Führungsorgans, für das Präsidium sowie für das Gremium als Ganzes vor. Dieses wird vom Regierungsrat beschlossen.

⁴ Das Anforderungsprofil wird spätestens vor jeder Erneuerungswahl (Ersatzwahl oder Gesamterneuerungswahl) auf Aktualität überprüft und bei Bedarf überarbeitet. Dabei sind insbesondere folgende Kernpunkte mit dem Eigentümer abzusprechen:

- a. ausgewogenes und gesamthafes Vorhandensein aller zur Leitung des Unternehmens notwendigen fachlichen Kenntnisse;
- b. Vorhandensein der zur Führung des Unternehmens notwendigen Erfahrungen, Sozialkompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale;
- c. einwandfreier Leumund;
- d. Ausschluss von Interessenkonflikten;
- e. Verständnis politischer Rahmenbedingungen;
- f. zeitliche Verfügbarkeit;
- g. lokale Kenntnisse bei standortgebundenen Unternehmen;
- h. Vielfalt und Interdisziplinarität.

⁵ Das strategische Führungsorgan sorgt in der Regel mittels öffentlicher Inserierung für einen grossen Kreis kandidierender Personen.

⁶ Das strategische Führungsorgan trifft die Auswahl (Shortlist und Nominierung) in Absprache mit dem Eigentümer.

⁷ Bei der Zusammensetzung des strategischen Führungsorgans ist der Kontinuität gebührend Rechnung zu tragen.

§ 25 Vergütungen

¹ Die Vergütungen des strategischen Führungsorgans basieren auf dem ordentlichen Zeitaufwand zur Ausübung der Funktion sowie einem branchenüblichen Vergleichslohn. Sie stehen in einem angemessenen Verhältnis zur Vergütung der Geschäftsleitung. Sie werden pauschaliert ausbezahlt. Spesen werden separat vergütet.

² Ausserordentlicher Zeitaufwand und Sonderaufträge in Zusammenhang mit der Funktion können separat vergütet werden, wenn sie eine deutliche Überschreitung des ordentlichen Zeitaufwands erfordern. Die Vergütung basiert auf der gleichen Berechnungsgrundlage wie der ordentliche Zeitaufwand.

³ Sonderaufträge, die nicht in Zusammenhang mit der Funktion stehen, sind ausgeschlossen.

⁴ Erfolgsbeteiligungen und Abgangsentschädigungen sind nicht zulässig.

⁵ Die Bestimmungen des Obligationenrechts für börsenkotierte Unternehmen gelten sinngemäss mindestens auch für die kantonalen Beteiligungen gemäss Kreis 1 des Zweikreis-Modells. Insbesondere umfasst dies:

- a. Die Genehmigung des Vergütungsreglements des strategischen Führungsorgans durch die Eigentümerversammlung, respektive bei öffentlich-rechtlichen Körperschaften und Anstalten durch den Regierungsrat;

- b. die Genehmigung aller Vergütungen des strategischen Führungsorgans durch die Eigentümerversammlung, respektive bei öffentlich-rechtlichen Körperschaften und Anstalten durch den Regierungsrat;
 - c. den Ausweis aller Vergütungen im Geschäftsbericht zugunsten der Mitglieder des strategischen Führungsorgans und zugunsten der Geschäftsleitung im Total unter Angabe der höchsten Vergütung.
- ⁶ Bei vom Regierungsrat gewählten Mitgliedern von strategischen Führungsorganen wird ein gewisses Mass an Ehrenamtlichkeit vorausgesetzt.

§ 26 Interessenwahrung und Ausstandspflicht

¹ Die Mitglieder des strategischen Führungsorgans sowie Dritte, die mit der Geschäftsführung betraut sind, sind in Ausübung öffentlicher Aufgaben auf die Einhaltung des massgebenden öffentlichen Rechts verpflichtet und müssen ihre Aufgaben mit aller Sorgfalt und Treue erfüllen sowie die Interessen der Beteiligung wahren. Konkurrierende Tätigkeiten sind nicht zulässig.

² Bei Interessenskonflikten besteht im strategischen Führungsorgan und gegenüber den Eigentümern eine Offenlegungs- und Ausstandspflicht. Allfällige Interessenskonflikte sind dem Präsidium umgehend offenzulegen, im Falle des Präsidiums dem Vizepräsidium. Die strategische Führungsebene entscheidet im Anschluss gemeinsam, ob ein Ausstandsgrund gegeben ist.

³ Kein Mitglied des strategischen Führungsorgans darf der Geschäftsleitung angehören oder in anderer Funktion für die Beteiligung tätig sein.

⁴ Personen, die miteinander verheiratet sind, in eingetragener Partnerschaft oder in einem gefestigten Konkubinat leben, im 1. oder 2. Grad verwandt oder verschwägert sind, dürfen nicht gleichzeitig dem strategischen Führungsorgan angehören.

⁵ Kein Mitglied des strategischen Führungsorgans darf seine Entschädigung für sein Mandat ganz oder teilweise an politische Parteien abführen.

⁶ Weder Mitglieder des strategischen Führungsorgans noch diesen nahestehende Personen nach § 26 Abs. 4 dürfen ausserhalb ihres Mandats entgeltliche Leistungen für die Beteiligung erbringen.

⁷ Bei der Wahl des strategischen Führungsorgans ist auf eine angemessene Vertretung aller Bevölkerungsstände und Geschlechter zu achten.

⁸ Bei der Wahl des strategischen Führungsorgans ist darauf zu achten, dass die politische Ausrichtung keine Bevorteilung von Kandidierenden mit sich bringt. Die Kandidierenden sind aufgrund der Übereinstimmung ihrer Fähigkeiten mit dem Anforderungsprofil und nicht aufgrund von politischen Präferenzen zu wählen.

⁹ Bei Interessenkonflikten zwischen dem Kanton und dem strategischen Führungsorgan steht es dem Wahlorgan jederzeit offen, eine Abwahl im strategischen Führungsorgan vorzunehmen.

6 Organisation der Beteiligungen

§ 27 Risikomanagement und internes Kontrollsystem

¹ Die Beteiligungen verfügen über ein dem Unternehmen angemessenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem.

² Sowohl das Risikomanagement wie auch das interne Kontrollsystem müssen in ausreichend dokumentierter Form vorliegen.

³ Sie ermöglichen internen Hinweisgebern von Unregelmässigkeiten, Korruption oder Gesetzesverletzungen den direkten Zugang zum Prüfungsausschuss des strategischen Führungsorgans. Im Geschäftsbericht wird über den Verfahrensablauf und über die Häufigkeit der Hinweise Auskunft gegeben.

§ 28 Rechnungslegung und externe Revision

¹ Die Beteiligungen evaluieren periodisch ihre Rechnungslegung und stimmen sich mit dem Eigentümer ab. Strategisch wichtige Beteiligungen führen ihre Rechnungslegung nach anerkannten Standards zur Rechnungslegung (IFRS, Swiss GAAP FER, IPSAS, Rechnungslegungsvorschriften der FINMA). Ausgenommen sind Beteiligungen, die bezüglich ihrer Rechnungslegung dem Bundesrecht unterstehen. Der Regierungsrat kann Ausnahmen beschliessen.

² Beteiligungen des Kantons unterziehen sich jährlich einer externen Revision.

³ Die Revisionsstelle ist bei strategisch wichtigen Beteiligungen periodisch auszuschreiben und zu wechseln. Die Finanzkontrolle ist über bevorstehende Ausschreibungen zu informieren und kann an der Ausschreibung teilnehmen.

⁴ Vorbehältlich anderer gesetzlicher Regelungen wählt der Regierungsrat die Revisionsstelle.

⁵ Bei interkantonalen Beteiligungen ist darauf hinzuwirken, dass die Finanzkontrolle des Kantons Basel-Landschaft Prüf- und Einsichtsrechte hat.

§ 29 Offenlegung und Corporate Governance

¹ Die Geschäftsberichte und das vom strategischen Führungsorgan erlassene Organisationsreglement sind öffentlich zugänglich.

² Das Organisationsreglement richtet sich nach den anerkannten Grundsätzen der Corporate Governance.

³ Der Geschäftsbericht der Beteiligungen richtet sich nach dem Aktienrecht und enthält die massgebenden Informationen zur Corporate Governance.

§ 30 Kooperationen und Beteiligungen

¹ Das Eingehen von Kooperationen und Beteiligungen durch die kantonalen Beteiligungen muss langfristig zur Sicherung der öffentlichen Aufgabe notwendig sein oder zur Steigerung des Unternehmenswertes beitragen und mit der Eigentümerstrategie vereinbar sein. Dem Führungsaufwand und dem Risikoaspekt ist genügend Rechnung zu tragen.

² Die kantonalen Beteiligungen stimmen sich im Vorgehen mit den Eigentümern ab.

§ 31 Kommerzielle Nebenleistungen

¹ Sofern Beteiligungen zusätzlich zur öffentlichen Aufgabe kommerzielle Nebenleistungen erbringen, sollen diese in engem Bezug zur Hauptaufgabe stehen, deren Erfüllung nicht beeinträchtigen, nicht wettbewerbsverzerrend wirken und insgesamt mindestens die Vollkosten inklusive Risiko decken.

§ 32 Standortgebundene Beteiligungen

¹ Insbesondere standortgebundene Beteiligungen sorgen für einen angemessenen Einbezug der lokalen Bedürfnisse und Besonderheiten.

§ 33 Kommunikation und Berichterstattung von der Beteiligung

¹ Das strategische Führungsorgan der Beteiligung erstellt jährlich einen Geschäftsbericht mit Jahresrechnung. Dieser gibt Auskunft über die Geschäftstätigkeit und über die Entwicklung des Unternehmens.

² Besteht ein Leistungsauftrag, so erstellt das strategische Führungsorgan der Beteiligung einen Bericht an die zuständige Fachdirektion über deren Umsetzung.

³ Der Regierungsrat, die Fachdirektion, die Koordinationsstelle Beteiligungen sowie die Finanzkontrolle erhalten vom strategischen Führungsorgan alle massgebenden Informationen und Unterlagen, die zur Steuerung und Beaufsichtigung notwendig sind. Dazu gehören insbesondere:

- a. Strategien, insbesondere Unternehmensstrategie;
- b. Protokolle der strategischen Leitung;
- c. Finanzplanung, Berichte der Revisionsstelle;
- d. Zusammensetzung und arbeitsvertragliche Regelungen der operativen Führungsebene;
- e. Risikoberichte und Informationen zu ausserordentlichen Vorkommnissen;
- f. Gerichts- und Verwaltungsverfahren, soweit der Regierungsrat nicht als Verfahrenspartei involviert ist.

⁴ Die Beteiligungen sorgen für einen kontinuierlichen, kontrollierten und transparenten Informationsaustausch mit den Eigentümern, Standortbehörden und der Öffentlichkeit.

⁵ Die Beteiligungen stimmen sich bei der Kommunikation von Sachverhalten, die den Kanton betreffen, vorgängig mit dem Kanton ab.

§ 34 Inkrafttreten

¹ Die Richtlinie zu den Beteiligungen tritt per 1. Januar 2015 in Kraft und ersetzt die bestehende Verordnung über das Controlling der Beteiligungen vom 2. Juni 2009¹⁾.

II.

Keine Fremdänderungen.

III.

Der Erlass SGS 314.51 (Verordnung über das Controlling der Beteiligungen vom 2. Juni 2009) wird aufgehoben.

IV.

Diese Richtlinie tritt per 1. Januar 2015 in Kraft.

Liestal, 2. Dezember 2014

Im Namen des Regierungsrats

der Präsident: Reber

der Landschreiber: Vetter

1) GS 36.1108, SGS 314.51