

Beschaffungsprüfung

Bundesamt für Strassen

Das Wesentliche in Kürze

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat im Frühling 2019 die Beschaffungsorganisation im Bundesamt für Strassen (ASTRA) geprüft. Das Beschaffungswesen für die Planung, den Bau und den Unterhalt von Nationalstrassen ist an das ASTRA zugewiesen. Im Jahr 2017 wurden rund 3000 Beschaffungen im Wert von über 1,4 Milliarden Franken durchgeführt. Die EFK hat die Organisation und Prozesse bei zentralen Beschaffungen für Dienstleistungen und Informatik, wie auch bei dezentralen Beschaffungen für die Nationalstrassen am Beispiel der Filiale 3 – Zofingen untersucht.

Die strategische Beschaffungskompetenz ist auszubauen, die Audits sind zielführend

Es existiert ein Ausbildungskonzept mit einem umfassenden Schulungsangebot, wodurch eine Grundausbildung für die Mitarbeitenden gewährleistet ist. Doch mangelt es, vor allem in den Filialen, an strategischer Beschaffungskompetenz. Viele primär strategische Einkaufsaufgaben werden dort von externen Anbietern ausgeführt. Dies läuft auf einen Verlust von Know-how, Abhängigkeiten und allenfalls Interessenkonflikte hinaus. Das ASTRA sollte die Kosten von diesen Beschaffungen insgesamt, über alle Filialen hinweg prüfen.

Alle zwei Jahre setzt das ASTRA Beschaffungsprüfungen an, die gut geplant, unabhängig und transparent durchgeführt werden. Sie erfolgen in regelmässigen Abständen, was die Aufmerksamkeit und Akzeptanz in den Filialen erhöht. Zudem sind sie zielgerichtet und fokussieren bei allen Filialen auf die gleichen, im Voraus festgelegten Prüffragen. Hinsichtlich der Qualität der Beschaffungsabwicklung des ASTRA bestätigen die Fallprüfungen der EFK ein durchweg positives Bild.

Die Planung und das lieferantenseitige Risikomanagement erfolgen nicht unternehmensweit

Im ASTRA besteht derzeit keine zentrale und übergreifende Beschaffungsplanung. Synergiepotenziale werden demnach nicht systematisch erhoben. Beschaffungen werden vom Einkauf fallweise bearbeitet und ausgeführt, eine Bündelung zwischen den Filialen findet kaum statt. Die EFK empfiehlt, gleichartige Leistungen für alle Filialen über zentrale Rahmenverträge zur Verfügung zu stellen.

Lieferantenseitige Risiken werden in der Zentrale, wie auch in der Filiale 3, im Rahmen von grösseren Projekten bewirtschaftet. Das Amt wendet dazu verschiedene Methoden an und steuert die Lieferanten über die Projektorganisation. Zusätzlich gibt es ein allgemeines operatives Risikomanagement für Projekte im ASTRA. Es existiert jedoch kein offizieller Prozess zur Bewirtschaftung von Lieferantenrisiken. Angesichts des grossen Vergabevolumens empfiehlt die EFK dem ASTRA eine filialübergreifende Bewertung der umsatzstärksten Lieferanten.

Zentrale Beschaffungseinheit in Entwicklung

Die Beschaffung im Nationalstrassenbereich ist aufgrund der regionalen, dezentralen Organisationsstruktur redundant aufgestellt. Positiv gesehen kann jede Filiale dadurch schnell und autonom agieren, Zuständigkeitskonflikte kommen nicht vor. In Bezug auf die Zusammenarbeit zwischen den Filialen ist dies allerdings von Nachteil. Gemeinsame Projekte für gleichartige Leistungen im Baubereich gibt es noch nicht.

Beschaffungen für die Nationalstrassen laufen hoch standardisiert ab. Ausschreibungen werden weitestgehend einheitlich, immer nach den gleichen Kriterien abgewickelt, wodurch die Vorhaben rasch realisiert und Fehlerquellen minimiert werden können.

Da bestehende Prozessbeschriebe veraltet sind, findet derzeit eine Neugestaltung statt. Die Einführung einer neuen Prozessmanagement-Software ist geplant. Zudem läuft ein Projekt, um Teilbereiche des Beschaffungsprozesses der Filialen mittels Software zu unterstützen. Die EFK begrüsst diese Entwicklungen, die Automatisierung sollte vorangetrieben werden.

In der Fallprüfung konnten nur wenige Mängel in den Beschaffungsvorgängen festgestellt werden. Die EFK weist hier auf die fehlende Bedarfsanalyse innerhalb der Beschaffungsunterlagen hin und empfiehlt dem ASTRA, konkrete und klare Vorgaben an die Bedarfssteller (resp. Projektleiter) zu richten. Zudem sollte die Taxonomie in Ausschreibungen transparenter gestaltet werden.

Die durch das ASTRA selbst ausgeführten Prozesse im Beschaffungsbereich umfassen operative Tätigkeiten und die Projektführung. Beim ASTRA existiert keine strategische Beschaffungseinheit für Aufgaben wie die Durchführung von Ausschreibungen. Für solche Beschaffungen wird in der Filiale Zofingen immer eine externe Unterstützung von spezialisierten Mandatsnehmern eingekauft. Um mehr Unabhängigkeit, eine Kostenminimierung und eine bessere Synergienutzung zu erreichen, sollte das ASTRA seine Strukturen nach dem Aufbau der Koordinationsstelle Einkauf diesbezüglich überdenken.