

Vorlage an den Landrat

Beantwortung der Interpellation 2025/279 von Regina Weibel: «Ressourcen für die digitale Transformation – Fachabteilungen im Spannungsfeld zwischen Tagesgeschäft und Projektarbeit» 2025/279

vom 26. Mai 2026

1. Text der Interpellation

Am 12. Juni 2025 reichte Regina Weibel die Interpellation 2025/279 «Ressourcen für die digitale Transformation – Fachabteilungen im Spannungsfeld zwischen Tagesgeschäft und Projektarbeit» ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

Anlässlich der Landratssitzung vom 22. Mai 2025 wurde der Antrag des Kantonsgerichts genehmigt, ein bereits am 16. Mai 2024 bewilligtes unbefristetes Pensum von 10 % bis zum 31. März 2026 zu verlängern. Die Begründung für diesen Antrag stützte sich auf laufende Projekte im Bereich der digitalen Transformation.

Digitale Projekte und Transformationsprozesse betreffen jedoch nicht nur das Kantonsgericht – in zahlreichen Dienststellen der kantonalen Verwaltung sind entsprechende Vorhaben im Gang oder in Planung. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie die benötigten personellen Ressourcen in den betroffenen Fachabteilungen (Dienststellen, Ämtern usw.) sichergestellt werden.

Mit dieser Interpellation soll geklärt werden, wie die Ressourcensituation in den einzelnen Bereichen aktuell aussieht, wie zusätzliche Belastungen abgedeckt werden und ob eine strategische Steuerung des Ressourceneinsatzes im Kontext der digitalen Transformation erfolgt. Zudem interessiert es, ob laufende Projekte aufgrund fehlender personeller Kapazitäten Verzögerung erfahren haben oder gar ganz eingestellt wurden.

Ich bitte den Regierungsrat um Beantwortung der folgenden Fragen:

1. Welche digitalen Transformationsprojekte sind aktuell in den einzelnen Fachbereichen der kantonalen Verwaltung in Umsetzung oder Planung?
2. Wie viele personelle Ressourcen (FTE bzw. %-Pensen) sind in den jeweiligen Fachbereichen aktuell für diese Projekte eingesetzt? Bitte nach Departement bzw. Fachbereich aufschlüsseln.
3. Welche konkreten Aufgaben und Verantwortlichkeiten übernehmen die Mitarbeitenden der Fachbereiche in den digitalen Transformationsprojekten?

4. Wie wird der zusätzliche Ressourcenbedarf für Digitalisierungsprojekte in den Fachbereichen ermittelt, beantragt und priorisiert?
5. Erfolgt eine zentrale Koordination oder strategische Steuerung des Ressourceneinsatzes für die digitale Transformation über alle Fachbereiche hinweg?
 - a) Wenn ja: Wie ist diese organisiert, und wie wird sichergestellt, dass die Fachbereiche angemessen unterstützt werden?
 - b) Wenn nein: Ist eine solche Koordination oder Steuerung geplant? Falls ja, wie könnte sie konkret ausgestaltet sein?
6. Werden Fachabteilungen bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten durch externe Fachpersonen oder interne Querschnittsstellen (z. B. IT, Projektmanagement, HR) unterstützt? Wenn ja, in welchem Umfang?
7. Gab es in den letzten drei Jahren Fälle, in denen laufende Digitalisierungsprojekte aufgrund fehlender personeller Ressourcen verzögert wurden oder ganz eingestellt werden mussten? Falls ja, bitte kurze Begründung und Angabe der betroffenen Projekte.
8. Wie wird sichergestellt, dass das Tagesgeschäft in den Fachabteilungen trotz der zusätzlichen Belastung durch digitale Projekte aufrechterhalten werden kann?
9. Wie beurteilt der Regierungsrat insgesamt die aktuelle Ressourcensituation in den Fachabteilungen im Hinblick auf die wachsenden Anforderungen durch die digitale Transformation? Sieht er Handlungsbedarf?

2. Einleitende Bemerkungen

Die digitale Transformation des Kantons Basel-Landschaft ist ein Langstreckenlauf, kein Sprint. Die Strategie digitale Transformation formuliert den Weg und das Ziel. Finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen sowie das vorhandene Know-how bilden die Rahmenbedingungen, um dieses zu erreichen.

Neue Technologien eröffnen viele Möglichkeiten. Sie bringen aber nur dann einen Mehrwert, wenn sie nicht nur eingeführt, sondern auch betrieben und gepflegt werden. Häufig müssen alte und neue Systeme für einen bestimmten Zeitraum parallel betrieben werden. Erhält beispielsweise eine Dienststelle eine neue Fachapplikation, muss das alte System oft noch einige Zeit weiter betrieben werden, bis alle Daten, Schnittstellen und Abläufe sauber umgestellt worden sind.

Viele wünschen sich rasch individuelle Informatik-Lösungen, die genau auf ihren Bedarf zugeschnitten sind. In der Praxis bedeutet dies jedoch viele unterschiedliche Anwendungen, Verträge und Schnittstellen. Dies erfordert einen hohen Koordinationsbedarf und macht den Betrieb nicht nur komplexer, sondern auch teurer.

Zusätzlich zu den rein technologischen Herausforderungen, gibt es Anforderungen an die Mitarbeitenden und die Organisation selbst. Zum Beispiel müssen Mitarbeitende im Umgang mit neuen Technologien geschult werden, Arbeitsweisen und Prozesse neu gedacht und gegebenenfalls organisationale Strukturen angepasst werden.

Mit dem Organisationsentwicklungsprojekt «BL digital+» wurden Strukturen geschaffen, um Digitalisierungsprojekte besser zu steuern. Schritt für Schritt werden verwaltungsweite Übersichten (sogenannte Portfolios) über Leistungen, Prozesse, Datenbestände und IT-Lösungen aufgebaut. Diese Übersichten helfen, Doppelspurigkeiten abzubauen, Synergien zu nutzen und die Mittel dort einzusetzen, wo sie den grössten Nutzen bringen.

Dies erfolgt in einem anspruchsvollen Umfeld: Der Fachkräftemangel in der Verwaltung und im IT-Umfeld allgemein sowie der kontrollierte Umgang mit den zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel sind Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt.

Für die Mitarbeitenden der Direktionen, Landeskantlei und Gerichte steht ein praktisches Ziel im Vordergrund: Weniger Papierarbeit, effizientere Abläufe und verständliche digitale Angebote für die Bevölkerung, für Unternehmen und für interne Nutzerinnen und Nutzer. Wünsche, Erwartungen und Möglichkeiten orientieren sich dabei an der Privatwirtschaft und an Angeboten anderer Behörden aller Staatsebenen.

Die digitale Transformation betrifft nicht nur einzelne Dienststellen, sondern die gesamte kantonale Verwaltung und die Gerichte. Die Fachabteilungen müssen dabei neben ihrem Tagesgeschäft auch Projektarbeiten in Zusammenhang mit der digitalen Transformation bewältigen. Das führt zu Mehrbelastungen mit Auswirkungen auf die Umsetzung von Projekten und auf die Leistungsfähigkeit im Kerngeschäft.

Vor diesem Hintergrund beantwortet der Regierungsrat die Interpellation. Im Zentrum steht die Frage, wie die personellen Ressourcen sinnvoll eingesetzt werden können, wo Entlastung geschaffen werden kann und wo Grenzen offen anzusprechen sind.

3. Beantwortung der Fragen

1. Welche digitalen Transformationsprojekte sind aktuell in den einzelnen Fachbereichen der kantonalen Verwaltung in Umsetzung oder Planung?

Im Kanton Basel-Landschaft werden digitale Transformationsprojekte vor allem dann gestartet, wenn neue Dienstleistungen oder Produkte eingeführt werden (Kategorie Innovation) oder bestehende Lösungen erneuert werden müssen, weil sie technisch veraltet sind oder die Anforderungen nicht mehr erfüllen (Kategorie Lifecycle). Die technische Erneuerung ist dabei nicht das alleinige Ziel. Im Sinne der digitalen Transformation ist es notwendig, bestehende Prozesse zu optimieren und die Arbeitsweise der Verwaltung effizienter zu gestalten. Ein Teil der Projekte, oft aus der Kategorie Lifecycle, wird dabei nicht aus eigener Initiative angestoßen, sondern ergibt sich aus externen Vorgaben des Bundes. Diese Projekte haben oft keinen Ermessensspielraum und müssen priorisiert umgesetzt werden, was die verfügbaren Mittel für innovationsgetriebene Vorhaben entsprechend einschränkt. Die Stärkung von Innovationsprojekten bleibt dennoch ein erklärtes Ziel der digitalen Transformation im Kanton Basel-Landschaft.

Alle Projekte werden in einer zentralen Applikation in einem sogenannten «Projektportfolio» geführt. Die Dienststellen beziehungsweise die Direktionen sind die Initiatoren der Projekte, können aber auf Unterstützung durch die neu geschaffenen Gremien zählen.

Digitalisierungsprojekte dienen der digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung und der Bevölkerung des Kantons Basel-Landschaft.

Aktuell werden ca. 100 aktive Projekte geführt, 40 weitere Projekte sind in Planung. Beispielfhaft können hier einige Projekte hervorgehoben werden:

Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion:

- OPUS AVS (Optimierung der Prozessunterstützung im Amt für Volksschulen): Erneuerung und Weiterentwicklung der digitalen Unterstützung für die Volksschulen. (Kategorie: Innovation und Lifecycle)
- Neues Bibliothekssystem (Library Management System, LMS) für die Kantonsbibliothek: Modernes System für Ausleihe, Katalog und digitale Medien. (Kategorie: Innovation und Lifecycle)

Bau- und Umweltschutzdirektion:

- Einführung von Planisware als Software für Projekt-, Portfolio- und Controlling: Ablösung der bestehenden Applikation zur besseren Steuerung von Projekten. (Kategorie: Lifecycle)
- Neue Inventarlösung mit Kostenverwaltung und Wartungsmanagement für Fahrzeuge, Maschinen und Geräte: Ablösung einer veralteten Lösung, Vereinfachung der Bewirtschaftung. (Kategorie: Lifecycle)

Finanz- und Kirchendirektion:

- Digitalisierung der Personalmanagement-Leistungen durch HR Self Services für Mitarbeitende und Führungskräfte: Mehr digitale Selbstbedienungsangebote statt Papierformulare. (Kategorie: Innovation)
- Neue Applikation für Einkauf und Beschaffung in der Zentralen Informatik (ZI): Modernisierung und Vereinfachung der Beschaffungsprozesse. (Kategorie: Innovation)

Gerichte:

- Digitale Transformation Gerichte (DTG) mit acht Teilprojekten: Schrittweise Digitalisierung der Arbeitsabläufe von den Dossiers bis zur Kommunikation. (Kategorie: Innovation)

Landeskanzlei:

- Neues Intranet BL als zentrale Plattform für Informationen und Zusammenarbeit in der Verwaltung. (Kategorie: Innovation)

Sicherheitsdirektion:

- Pilotplattform für Anwendungen der Künstlichen Intelligenz (KI): Aufbau von Grundlagen, um KI-Lösungen kontrolliert zu testen. (Kategorie: Innovation)
- Neue Lösung für die Erbschaftsämtler: Ablösung eines bestehenden Systems und Vereinfachung der Abläufe. (Kategorie: Lifecycle)

Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion:

- Modernisierung der kantonalen Geodateninfrastruktur (NKGDI): Aktuellere und besser nutzbare Geodaten für Verwaltung und Öffentlichkeit. (Kategorie: Innovation)
- Weiterentwicklung der Applikation Sirona (Bewilligungen im Gesundheitswesen): Digitalisierung und Vereinfachung von Bewilligungsverfahren. (Kategorie: Innovation)

Diese Beispiele zeigen: Es handelt sich nicht um einzelne Leuchtturmprojekte, sondern um eine breite Palette von Vorhaben in allen Bereichen.

2. Wie viele personelle Ressourcen (FTE bzw. %-Pensen) sind in den jeweiligen Fachbereichen aktuell für diese Projekte eingesetzt? Bitte nach Departement bzw. Fachbereich aufschlüsseln.

Die Projekte werden nach der Projektmanagement-Methodik HERMES geführt. In der Initialisierungsphase stellt das Projektteam einen Projektmanagementplan zusammen. Dieser Plan enthält auch eine erste Ressourcenplanung für finanzielle Mittel sowie für interne und externe Personalkapazitäten. Dieser Plan wird im Projektverlauf laufend konkretisiert und aktualisiert (rollende Planung).

Grundsatz gemäss HERMES:

Ein Projekt sollte erst dann zur Durchführung freigegeben werden, wenn die wichtigsten personellen Ressourcen gesichert sind. In der Praxis zeigt sich aber, die Komplexität von Digitalisierungsprojekten macht eine komplett verlässliche Planung von Anfang an kaum möglich. Anforderungen ändern sich, Prioritäten verschieben sich, und die langfristige Planung personeller Kapazitäten ist nur begrenzt vorhersehbar und entsprechend anspruchsvoll.

Hinzu kommt, dass die kantonale Verwaltung in Projekten matrixorientiert arbeitet. Das heisst:

- Mitarbeitende arbeiten gleichzeitig im Tagesgeschäft und in Projekten.
- Schlüsselpersonen sind oft an mehreren Projekten beteiligt und in diversen Gremien vertreten.
- Zentrale Stellen wie Beschaffung, Informationssicherheit, Datenschutz oder die Zentrale Informatik (ZI) werden von vielen Projekten gleichzeitig beansprucht.

Aufgrund obiger Ausführungen ist eine zuverlässige, konsolidierte und nach Direktionen gegliederte Übersicht der eingesetzten Pensen aus den Dienststellen heute nicht darstellbar. Die Arbeitsrealität mit Mischfunktionen und parallelen Aufgaben lässt dies nicht zu.

Stattdessen gilt:

- Die Ressourcenplanung erfolgt je Projekt
- Die Auftraggeberschaft steuert das Projekt und achtet bei der Durchführungsfreigabe darauf, dass die Belastung wichtiger Schlüsselrollen tragbar bleibt. Dies erfolgt in Abstimmung mit den Linienvorgesetzten.
- Bei Engpässen sind Priorisierungen und zeitliche Staffelungen notwendig.

3. Welche konkreten Aufgaben und Verantwortlichkeiten übernehmen die Mitarbeitenden der Fachbereiche in den digitalen Transformationsprojekten?

Projekte verändern fast immer Abläufe, Rollen und Aufgaben innerhalb einer Behörde und oft über mehrere Behörden hinweg. Die wichtigste Rolle der Dienststellen ist es deshalb, die zukünftige Arbeitsweise zu definieren und dafür zu sorgen, dass sie im Alltag zuverlässig funktioniert.

Dies umfasst insbesondere:

- Analyse: Wie arbeiten wir heute?
- Festlegen: Wie wollen wir künftig arbeiten?
- Ableiten: Welche Aufgaben, Rollen und Kompetenzen werden benötigt?
- Steuerung: Welche Ressourcen werden wann benötigt?

Da hierfür das interne Fachwissen der Verwaltung benötigt wird, kann dieser Prozess nicht nur an externe Dienstleister ausgelagert werden. So übernehmen in den Projekten Mitarbeitende der

Dienststellen unter anderem folgende Rollen (Begriffe gemäss HERMES, vereinfacht beschrieben):

Auftraggeber/in:

- Trifft die zentralen Entscheide im Projekt.
- Trägt die Gesamtverantwortung für Ziele, Zeit, Kosten und Qualität.
- Sorgt dafür, dass das Projekt zu den Strategien und Vorgaben der Stammorganisation passt.
- Stellt sicher, dass die Dienststelle genügend mitarbeitet.
- Stellt die personellen Ressourcen für das Projekt sicher.

Anwendervertreter/in:

- Vertritt die Nutzerinnen und Nutzer.
- Sammelt und formuliert die fachlichen Anforderungen.
- Achtet darauf, dass die Lösung im Arbeitsalltag funktioniert.
- Bindet die wichtigsten Anspruchsgruppen ein (zum Beispiel weitere Dienststellen oder externe Partnerinnen und Partner).
- Achtet auf die Anforderungen an Informationssicherheit und Datenschutz (ISDS).

Fachliche Betriebsverantwortliche/r:

- Ist verantwortlich für den Betrieb und die Weiterentwicklung einer Anwendung, eines Services oder eines Geschäftsprozesses aus fachlicher Sicht.
- Sorgt dafür, dass Vorgaben eingehalten werden und der Betrieb stabil läuft.

Datenverantwortliche/er:

- Trägt die Gesamtverantwortung für einen bestimmten Datenbereich.
- Entscheidet, wofür die Daten genutzt werden dürfen und welche rechtlichen Vorgaben gelten.

Geschäftsprozessverantwortliche/r:

- Trägt die Verantwortung für einen gesamten Geschäftsprozess.
- Achtet darauf, dass der Prozess sinnvoll, effizient, gesetzeskonform und wertschöpfend ist – auch über Dienststellengrenzen hinweg.

Projektleiter/in:

- Führt das Projekt im Auftrag der Auftraggeberschaft
- Koordiniert alle Beteiligten und Teilprojekte
- Sorgt für die Einhaltung von Zeit, Kosten und Qualität
- Verantwortet das Reporting, das Risikomanagement und die Einbindung der Stakeholder.

Tester/in:

- Beschreibt Testfälle aus Sicht der Fachabteilung.
- Führt Tests durch und dokumentiert die Ergebnisse.
- Prüft, ob die Lösung bereit ist für den Betrieb.

Zusammengefasst: Die Dienststellen bringen das Fachwissen ein, treffen die inhaltlichen Entscheide, testen die Lösungen und übernehmen später den Betrieb. Ohne diese aktive Rolle kann ein Projekt nicht erfolgreich sein.

4. Wie wird der zusätzliche Ressourcenbedarf für Digitalisierungsprojekte in den Fachbereichen ermittelt, beantragt und priorisiert?

Es gilt die HERMES-Projektmanagementmethodik:

1. Initialisierungsphase – grobe Planung

Das Projektteam erarbeitet einen ersten Projektmanagementplan. Darin enthalten ist eine grobe Schätzung der voraussichtlich benötigten internen und externen personellen Ressourcen. Die Auftraggeberschaft prüft, ob das Projekt den strategischen Zielen dient, und ob die Organisation diese freistellen kann.

2. Entscheid Durchführungsfreigabe

Am Ende der Initialisierung fällt die Auftraggeberschaft den Entscheid über das weitere Vorgehen. Ein Projekt sollte nur freigegeben werden, wenn die kritischen Ressourcen in der Dienststelle und bei den zentralen Stellen (z. B. Schlüsselpositionen bei der Zentralen Informatik, Beschaffung, Informationssicherheit, Datenschutz) grundsätzlich gesichert sind. Wo das nicht möglich ist, sind Anpassungen wie zum Beispiel weniger Ziele auf einmal, längere Laufzeiten oder eine Verschiebung vorzunehmen.

3. Rollende Planung während der Durchführung

Im Projektverlauf ändern sich erfahrungsgemäss Anforderungen, Rahmenbedingungen oder Verfügbarkeiten. Die Projektleitung ist dafür verantwortlich, Änderungen frühzeitig zu erkennen und deren möglichen Auswirkungen auf die Ressourcen aufzuzeigen. Zusätzlicher Ressourcenbedarf wird in der Regel über die Auftraggeberschaft und die Dienststellenleitung beantragt. Diese entscheidet, ob andere Aufgaben zurückgestellt oder zusätzliche Stellenprozente beantragt werden oder ob externe Unterstützung beigezogen wird.

Im Einzelfall gilt:

Die Dienststellenleitung ist gefordert, gegebenenfalls bei Schlüsselpersonen aktiv Freiräume zu schaffen – zum Beispiel durch Umverteilung von Aufgaben oder gezielte (temporäre) Ergänzung des Teams.

5. Erfolgt eine zentrale Koordination oder strategische Steuerung des Ressourceneinsatzes für die digitale Transformation über alle Fachbereiche hinweg?

Wie obige Ausführungen zeigen, sind die Voraussetzungen für eine zentralisierte, kantonsweite Personalplanung für alle Digitalisierungsprojekte im Speziellen nicht gegeben. Die Ressourcenplanung für die Projekte erfolgt dezentral in den Direktionen respektive in den Dienststellen, in der Landeskanzlei und bei den Gerichten. Dieser dezentrale Aufbau der Koordination der digitalen Transformation entstammt aus dem Projekt BL Digital+ und wurde bewusst so entworfen. Der Kanton Basel-Landschaft hat ganz bewusst diesen dezentralen Ansatz gewählt, da die Dienststellen die Treiber der Digitalen Transformation sind. Daher kann auf zentraler Ebene nur der Austausch und die Kooperation gefördert werden.

Die Kompetenz für die fachlichen Aufgaben liegt in den Linienorganisationen und kann nur sehr begrenzt über andere Dienststellen hinweg verschoben werden. Es ist zum Beispiel schwierig, einen Experten oder eine Expertin eines Spezialgebiets einer Direktion kurzfristig in einer anderen Direktion einzusetzen.

Gleichzeitig verfügt die Verwaltung aber über Stellen und Instrumente mit direktionsübergreifender, kantonsweiter Sicht:

- Die Dienststelle Digitale Transformation (DiDiT) unterstützt mit Methoden, Schulungen sowie Projekt- und Portfolioübersichten.
- Die Zentrale Informatik (ZI) koordiniert mit ihrer Querschnittsfunktion die IT-Basisleistungen und die Unternehmensarchitektur.
- Kompetenzteams betreiben digitale Plattformen (z. B. SAP) und stellen diese zur Verfügung.
- Die Digital Transformation Manager (DTM) koordinieren Vorhaben in ihrem Bereich und tauschen sich regelmässig mit den DTMs der anderen Direktionen aus, um Synergien und Potentiale zu erheben.
- Die Fachgruppe Digitales Projektportfolio (FaPP) unterstützt bei der Steuerung und Priorisierung der digitalen Vorhaben.

Damit bleibt der Einsatz der personellen Ressourcen in erster Linie Verantwortung der Dienststellen. Auf kantonaler Ebene werden aber die Vorhaben gebündelt und priorisiert, damit die gemeinsamen Ressourcen möglichst zielgerichtet eingesetzt werden können.

6. Werden Fachabteilungen bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten durch externe Fachpersonen oder interne Querschnittsstellen (z. B. IT, Projektmanagement, HR) unterstützt? Wenn ja, in welchem Umfang?

Ja, Fachabteilungen werden sowohl durch interne Querschnittsstellen als auch bei Bedarf durch externe Fachpersonen unterstützt.

Externe Fachpersonen bringen in der Regel Technologie- oder Produktexpertise ein (z. B. für eine bestimmte Software). Sie kennen aber oft die innerbetrieblichen Abläufe, Vorgaben und Auflagen der Verwaltung nicht im Detail. Sie sind deshalb vor allem dort hilfreich, wo es um technische Umsetzung, Spezialwissen oder befristete Zusatzkapazitäten geht.

Wichtig ist, dass neues Wissen im Kanton verankert wird. Das heisst, externe Fachpersonen sollen Know-how aufbauen helfen, aber nicht dauerhaft Schlüsselwissen «mitnehmen».

Mehrere interne Querschnittsstellen unterstützen die Dienststellen:

- Die Dienststelle Digitale Transformation (DiDiT) stellt Unterlagen und Schulungen zur Projektmanagement-Methode HERMES bereit, passt diese an die kantonalen Gegebenheiten an und hält sie aktualisiert. Die Direktionen, Landeskantlei und Gerichte sorgen dafür, dass Auftraggebende und Projektleitende entsprechend ausgebildet sind.
- Kompetenzteams betreiben kantonale Plattformen und unterstützen bei deren Einführung, Schulung und Weiterentwicklung. Dienststellen werden themenbezogen unterstützt. Bereits etabliert oder im Aufbau sind unter anderem Teams für GEVER (Geschäftsverwaltung), OSP (Online-Service-Plattform mit BL-Konto) sowie Teams für Datenmanagement, Intranet und SAP.
- Die Zentrale Informatik (ZI) stellt die IT-Infrastruktur und IT-Basis-Services bereit. Sie koordiniert die Entwicklung der Unternehmensarchitektur, betreibt grundlegende ICT-Services und integriert Fachanwendungen im Auftrag der Dienststellen.

Eine genaue quantitative Aussage zum Umfang der Unterstützung – etwa in Prozenten oder Vollzeitäquivalenten – ist nicht möglich, da diese Leistungen projekt- und themenabhängig stark schwanken.

7. Gab es in den letzten drei Jahren Fälle, in denen laufende Digitalisierungsprojekte aufgrund fehlender personeller Ressourcen verzögert wurden oder ganz eingestellt werden mussten? Falls ja, bitte kurze Begründung und Angabe der betroffenen Projekte.

Fehlende personelle Ressourcen können jeweils zu Verzögerungen führen. Projektabbrüche aufgrund Personalmangel sind dem Regierungsrat keine bekannt.

8. Wie wird sichergestellt, dass das Tagesgeschäft in den Fachabteilungen trotz der zusätzlichen Belastung durch digitale Projekte aufrechterhalten werden kann?

Das Tagesgeschäft hat für die Fachabteilungen weiterhin hohe Priorität. Digitalisierungsprojekte sollen die Arbeit langfristig erleichtern – auch wenn sie kurzfristig zusätzliche Belastung bedeuten.

Wichtige Massnahmen sind:

- Geplante Ressourcen- und Kapazitätssteuerung
- Teilweise Freistellung von Mitarbeitenden oder Schlüsselpersonen für Projektarbeit
- Einsatz von Projektteams oder Stabsstellen
- Priorisierung von laufenden Aufgaben und Arbeiten für das Projekt
- Beizug zusätzlicher personeller Ressourcen / externe Unterstützung
- Klare Information und Kommunikation

Eine frühzeitige Information und Einbindung der Fachabteilungen in das Vorhaben sind wichtig, damit sie ihre Kapazitäten und das Tagesgeschäft planen können. Offen kommunizieren, warum ein bestimmtes Projekt wichtig ist fördert die Akzeptanz bei allen Beteiligten.

9. Wie beurteilt der Regierungsrat insgesamt die aktuelle Ressourcensituation in den Fachabteilungen im Hinblick auf die wachsenden Anforderungen durch die digitale Transformation? Sieht er Handlungsbedarf?

Die Umsetzung von Transformationsprozessen dauert in der Regel mehrere Jahre. In dieser Zeit erfährt die ganze Verwaltung eine Mehrbelastung. Projekte müssen zusätzlich zum Tagesgeschäft bewältigt werden.

Neue digitale Lösungen müssen nicht nur eingeführt, sondern später auch betrieben und weiterentwickelt werden. Die Produktlebenszyklen von Anwendungen werden dabei immer kürzer. Die digitale Vernetzung zwischen Staatsebenen und Behörden nimmt zu und verlangt immer mehr Koordination. Der personelle und auch finanzielle Aufwand wird deshalb eher zu- als abnehmen.

Zusätzlichen Aufgaben lassen sich nicht immer allein durch temporäre Mehrleistung einzelner Schlüsselpersonen auffangen. Sie erfordern meist zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen oder eine Reduktion anderer Aufgaben.

Für den Regierungsrat ist deshalb zentral:

- Mit Digitalisierungsprojekten sollen Effizienzgewinne in der internen Leistungserbringung erzielt werden.
- Die gewonnenen Kapazitäten müssen ausgewiesen werden.
- Gesamtkantonal gewonnene Kapazitäten werden sichtbar gemacht und können auf einer höheren Ebene gebündelt und gezielt dort wieder eingesetzt werden, wo digitale Projekte oder der Betrieb digitaler Lösungen zusätzliche Ressourcen benötigen.

Fazit:

Die personelle Ressourcensituation ist auf Grund der Zusatzbelastung angespannt, aber Steuerung und Priorisierung sind möglich. Durch die Zusammenarbeit der neu geschaffenen Strukturen im digitalen Umfeld sieht sich der Kanton Basel-Landschaft für zukünftige Herausforderungen gut gerüstet. Der Regierungsrat sieht aber auch Handlungsbedarf, insbesondere bei der konsequenten Realisierung von Effizienzgewinnen und in der gezielten Verstärkung von Schlüsselbereichen, die für die digitale Transformation zentral sind. Im Rahmen des Ausbaus des Projektcontrollings wird geprüft, ob und in welcher Form auch der Nachweis von Effizienzgewinnen stärker berücksichtigt werden kann.

Liestal, 26. Mai 2026

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Dr. Anton Lauber

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich