

Programm zur generellen Aufgabenüberprüfung 2023-2026

Abschlussbericht FKD Personalamt: Abwicklung Vertragserstellung

Projektauftraggeberin	Miriam Bucher Generalsekretärin
Projektleitung	Michael Sell, Leiter HR Projekte und HR Administration und Emil Dalipi, Projektleiter Digitale Transformation HR
Autoren	Michael Sell & Emil Dalipi, FKD
Status	erledigt

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung.....	6
2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung.....	8
2.1 Rechtsgrundlagen	8
2.2 Zielsetzungen	8
3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe	9
3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe	9
3.2 Rechtliche Aspekte.....	10
3.2.1 <i>Rechtsgrundlagen</i>	10
3.2.2 <i>Rechtlicher Spielraum</i>	14
3.3 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen.....	14
3.4 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen	15
3.5 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung	15
3.6 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2024.....	16
3.7 Veränderungen.....	17
3.7.1 <i>Wichtige Veränderungen der letzten Jahre</i>	17
3.7.2 <i>Absehbare zukünftige Veränderungen</i>	19
3.7.3 <i>Generelles Veränderungspotential</i>	20
4. Ergebnisse der Rechtsgrundlagenanalyse	21
5. Ergebnisse der Zwecküberprüfung.....	22
5.1 Notwendigkeit.....	22
5.2 Wirksamkeit.....	24
5.3 Finanzielle Tragbarkeit und Qualität	26
6. Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung.....	28
6.1 Schritt 1: Fact Finding.....	28
6.1.1 <i>Beschreibung der Leistungserbringung</i>	28
6.1.2 <i>Beschreibung der Ressourcen (Input)</i>	37
6.1.3 <i>Beschreibung weiterer relevanter Fakten</i>	41
6.2 Schritt 2: Ursachenanalyse.....	43
6.2.1 <i>Kostentreiber</i>	43
6.2.2 <i>Betriebliche Effizienz</i>	48
6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen	50
6.3.1 <i>Beschreibung der möglichen Massnahmen</i>	50
6.3.2 <i>Auswahl der umzusetzenden Massnahmen</i>	52
7. Schlussfolgerungen und Ausblick.....	55
8. Anhang	57

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
Admin	Administration
AFP	Aufgaben- und Finanzplan
AI	Artificial Intelligence (Deutsch: Künstliche Intelligenz)
Bes.	Besondere
BL	Kanton Basel-Landschaft
BKB	Besondere Kantonale Behörden
BKSD	Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion
BPM	Business Process Management
BU	Berufsunfall
BUD	Bau- und Umweltschutzdirektion
bzw.	beziehungsweise
CH	Schweiz
CHF	Schweizer Franken
d.h.	das heisst
DEP	Digitaler Eintrittsprozess
DLZ	Dienstleistungszentrum Personal
DLZ HR Admin	Dienstleistungszentrum Personal Human Resources Administration
Dir-WOM-2	Umsetzung Strategiemassnahme Reduktion Personalaufwand
DVS	Digitale Verwaltung Schweiz
E-Dossier	Elektronisches Dossier
E-Mail	Electronic Mail (Deutsch: Elektronische Post)
ERP	Enterprise Resource Planning
FHG	Finanzhaushaltsgesetz
FKD	Finanz- und Kirchendirektion
FkF	Fachgruppe für kantonale Finanzfragen
FTE	Full Time Equivalent (Deutsch: Vollzeitäquivalent)
HR	Human Resources
HR BP	Human Resource Business Partner
IDG	Informations- und Datenschutzgesetz
inkl.	inklusive
Info	Information
IT	Information Technology (Deutsch: Informationstechnik)
LFP	Langfristplanung

Abkürzungsverzeichnis

LKA	Landeskanzlei
LuM	Lohn und MAG
LRV	Landratsvorlage
Kapo	Kantonspolizei
KPZ	Kompetenzzentrum Personal
MA	Mitarbeitende
MAG	Mitarbeitenden-Gespräch
min.	mindestens
Mio	Million
Mwst.	Mehrwertsteuer
NBU	Nichtberufsunfallversicherung
NOP	Neue Organisation Personalwesen
Nr.	Nummer
§	Paragraph
PDF	Portable Document Format
PGA	Programm zur generellen Aufgabenüberprüfung
PK	Pensionkasse
PoC	Proof of Concept
PO21	Personalorganisation21
QST	Quellensteuer
RC	Regierungscontrolling
RR	Regierungsrat
RRB	Beschlüsse des Regierungsrats
s.	siehe
SAL	Schuladministrationslösung
SAP	Systemanalyse Programmentwicklung
Sek	Sekundarstufe
SGS	Systematische Gesetzessammlung
SID	Sicherheitsdirektion
Stv.	Stellvertretung
uP	unterrichtendes Personal
VGD	Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion
WebDaV	Web-based Distribution and Versioning
WORKZONE	SAP Benutzeroberfläche für Mitarbeitende
ZI	Zentrale Informatik

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Fachliche und organisatorische Führung	18
Abbildung 5 – Organigramm Personalamt / HR Administration.....	28
Abbildung 6 – Übersicht verschiedene Schulstufen	30
Abbildung 7 – Betreute Verträge ohne Schulbetriebe	31
Abbildung 8 – Betreute Verträge Schulbetriebe	32
Abbildung 9 – Aufteilung Verträge Schulbetriebe nach SAL und nicht SAL	33
Abbildung 10 – Nebenamtsverträge	34
Abbildung 11 – Anzahl Mutationen	35
Abbildung 12 – Verträge mit Abrechnungsergebnissen	36
Abbildung 13 – Anzahl Verträge pro FTE	37

1. Zusammenfassung

Im Rahmen der vorliegenden Aufgabenüberprüfung wird die **Abwicklung der Arbeitsvertragserstellung geprüft**, welche die HR-Administration – organisatorisch im Dienstleistungszentrum Personal (Personalamt) angesiedelt – für die kantonale Verwaltung, die kantonalen Schulen (Sekundarstufen I und II) sowie für die Gemeinden (Primar- und Musikschulen) durchführt. Für Gemeinden wird diese Dienstleistung aktuell kostenfrei erbracht.

Auf Bundesebene bestehen keine spezifischen rechtlichen Vorgaben für die Begründung eines öffentlich-rechtlichen Arbeitsverhältnisses. Auf kantonaler Ebene ist hingegen zwingend ein schriftlicher Arbeitsvertrag erforderlich, der vom Personalamt erstellt wird. Die Rechtsgrundlagenanalyse zeigt, dass die Vertragserstellung eine gesetzlich klar dem Kanton zugewiesene Aufgabe ist.

Die Zwecküberprüfung bestätigt, dass die Vertragserstellung notwendig ist und ein indirektes öffentliches Interesse erfüllt. Sie stellt die rechtskonforme Personaladministration sicher und gewährleistet den geordneten Betrieb der kantonalen Verwaltung sowie der Schulen. Eine Auslagerung wäre theoretisch möglich, müsste aber hinsichtlich Datenschutzes, Effizienz und Kosten sorgfältig geprüft werden.

Der Megatrend Digitalisierung hat wesentliche Auswirkungen auf die Vertragserstellung. Das für 2026 geplante Projekt **Digitaler Eintrittsprozess** bietet grosse Synergieeffekte und Optimierungspotenziale. Die Harmonisierung und Digitalisierung der Abläufe stellen zentrale Voraussetzungen für langfristige Effizienz, Qualität und finanzielle Tragbarkeit dar.

Die Vollzugsüberprüfung zeigt, dass die heutigen Prozesse insbesondere im Schulbereich durch eine hohe Arbeitsteiligkeit, manuelle Schritte und medienbrucharfällige Abläufe geprägt sind. Unterschiedliche Werkzeuge wie Info-Cockpit, E-Mail, Excel-Formulare und SAP führen zu komplexen, schwer durchgängigen Prozessketten. Vor allem Gemeinden ohne SAL-System verursachen einen hohen Koordinationsaufwand in der HR-Administration.

Zudem sind die Anzahl der betreuten Verträge und Mutationen in den letzten Jahren deutlich gestiegen, ohne dass die personellen Ressourcen entsprechend erhöht wurden. Der geringe Automatisierungsgrad limitiert die Effizienz erheblich.

Die Analyse zeigt insgesamt, dass eine konsequente **Standardisierung, Digitalisierung und – falls notwendig – Verrechnung der Personalkosten** erhebliche Potenziale zur Verbesserung bieten.

Die drei zentralen Handlungsfelder der Aufgabenüberprüfung sind:

1. Verrechnung der Personalkosten

Die heutige unentgeltliche Dienstleistungserbringung für Gemeinden ist langfristig nicht nachhaltig. Bei fehlender Digitalisierung oder Verzögerungen der SAL-Einführung ist die Einführung eines verursachergerechten Gebührenmodells prüfenswert.

2. Standardisierung der Vertragsprozesse

Ein einheitlicher, klar definierter Vertragsprozess erhöht Transparenz, Qualität und Bearbeitungsgeschwindigkeit und ist Voraussetzung für weitere Digitalisierungsschritte.

3. Digitalisierung der Vertragserstellung

Automatisierte Prozesse, elektronische Signatur und digitale Ablagestrukturen ermöglichen deutliche Effizienzsteigerungen und reduzieren Medienbrüche. Das Projekt «Digitaler Eintrittsprozess» ist dabei ein zentraler Hebel.

Die Aufgabenüberprüfung befürwortet prioritär die flächendeckende Einführung des SAL-Systems an Schulen in kommunaler Trägerschaft. Sollte diese Harmonisierung nicht zeitnah erfolgen, ist alternativ die Einführung eines Gebührenmodells für Gemeinden zu prüfen. Der Digitale Eintrittsprozess bietet zusätzliche Optimierungen zur Reduktion manueller Aufwände und Prozessbrüche.

2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung

2.1 Rechtsgrundlagen

[§ 129 Abs. 3 der Verfassung des Kantons Basel-Landschaft](#) verlangt, dass alle Aufgaben und Ausgaben vor der entsprechenden Beschlussfassung und in der Folge periodisch auf ihre Notwendigkeit und Zweckmässigkeit sowie auf ihre finanziellen Auswirkungen und deren Tragbarkeit hin zu prüfen sind. Der Aufgaben- und Finanzplan (AFP), die finanzhaushaltsrechtliche Prüfung und die Ausgabenbewilligung setzen diesen Verfassungsauftrag in Bezug auf *neue* Aufgaben und Ausgaben stringent um. Die generelle Aufgabenüberprüfung gemäss [§ 11 des Finanzhaushaltsgesetzes \(FHG\)](#) ermöglicht die systematische Umsetzung in Bezug auf *bestehende* Aufgaben und Ausgaben.

2.2 Zielsetzungen

Mit der generellen Aufgabenüberprüfung gemäss [§ 11 FHG](#) soll der finanzpolitische Handlungsspielraum langfristig gesichert werden. Der finanzielle Druck auf die Kantonsfinanzen hat seit dem Jahresabschluss 2023 deutlich zugenommen. Sie werden vor allem durch das grosse Kostenwachstum in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Sicherheit und Prämienverbilligungen sowie die weiterhin hohen Investitionen belastet. Um – im Sinne einer Entwicklungsstrategie – neue Aufgaben finanzieren zu können, müssen bestehende Aufgaben bezüglich Notwendigkeit und Zweckmässigkeit kritisch hinterfragt und nach Potenzial zur Effizienzsteigerung, Ertragssteigerung und Senkung der Ausgaben gesucht werden. Die Aufgabenüberprüfungen sollen ergebnisoffen sein, es sind keine Sparprogramme. Im Einzelfall kann eine Aufgabenüberprüfung auch zu der Erkenntnis führen, dass eine ungenügende Qualität oder zu hohe Gebühren vorliegen und es können darauf basierend Massnahmen vorgeschlagen werden.

3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe

3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe

Das Personalamt übernimmt zentrale Aufgaben im Personalwesen. Es setzt die Personalpolitik um und entwickelt die Personalinstrumente weiter, immer mit dem Ziel, ein attraktiver und zeitgemässer Arbeitgeber zu sein. Das Personalamt erledigt dazu auch die administrativen Aufgaben im HR-Bereich gemäss den definierten Prozessen inklusive der Unterstützung der HR-Beratung der Direktionen, der Gemeindeschulen, der Gerichte und der Besonderen Behörden.

Die Erstellung korrekter Arbeitsverträge ist eine zentrale administrative Aufgabe des Personalamts. Momentan umfasst diese Aufgabe die Pflege von rund 46'000 aktiven Verträgen und (aufgerundet) rund 400'000 Vertragsmutationen jährlich. Diese beinhalten unter anderem Ein- und Austritte von Mitarbeitenden, interne Stellenwechsel, Pensionierungen sowie Veränderungen beim Beschäftigungsgrad. Dazu kommt die Gewährleistung einer kompetenten Auskunft- und Beratungsstelle für die Linie, die Mitarbeitenden und Bewerbenden in allen administrativen Fragen zu Arbeitsverträgen und deren Mutationen. Diese Aufgaben sind im Leistungsauftrag des Personalamts verankert.

Die zu überprüfende Aufgabe befasst sich mit der Abwicklung der Arbeitsvertragserstellung, welche die HR-Administration (Dienstleistungszentrum Personal) für die kantonale Verwaltung sowie für die Gemeinden (Primar- und Musikschulen) und Kantonale Schulen (Sekundarschulen I und II) durchführt:

- Eingang Vertragsbestellung via HR-Beratung
- Kontrolle Vertragsbestellung
- Vertragserstellung im SAP für Mitarbeitende der kantonalen Verwaltung (inkl. Einstellung Lohn)
- Vertrag im WebDaV hochladen (Lehrpersonen oder per E-Mail an Schulverwaltungen senden und Begleitschreiben erstellen)
- Verträge in der Verwaltung sind immer an die HR-Beratung senden (interne Post oder E-Mail)

Es bestehen Unterschiede im Prozess zwischen den verschiedenen oben aufgeführten Schulstufen und der kantonalen Verwaltung. Diese sind historisch gewachsen und werden im Zuge der folgenden Analyse näher beleuchtet.

3.2 Rechtliche Aspekte

3.2.1 Rechtsgrundlagen

An dieser Stelle gilt es zu prüfen, auf welcher Rechtsgrundlage die Abwicklung zur Vertragserstellung beruht. Im Zuge der rechtlichen Prüfung werden nachfolgend die bundesrechtlichen und kantonalen Grundlagen näher betrachtet, so dass die rechtliche Einordnung der zu überprüfenden Aufgaben eindeutig daraus hervorgeht.

Rechtsgrundlage	Bestimmungen ausformuliert	Kann- oder Muss- Formulierung	Kommentar
Bundesrechtliche Grundlagen			
Keine.			
Kantonalrechtliche Grundlagen			
Gesetz über die Arbeitsverhältnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kantons (Personalgesetz; SGS 150)	<p>§ 8 Umsetzung der Personalpolitik</p> <p>¹ Die Direktionen, die Gerichte und die Besonderen Behörden vollziehen die Personalpolitik.</p> <p>^{1bis} Die HR-Beratungen der Direktionen und der Besonderen Behörden sind dem Personalamt zugeordnet. Die HR-Beratung der Gerichte ist der Gerichtsverwaltung zugeordnet.</p> <p>² Das Personalamt erarbeitet die Grundlagen für die Personalpolitik und sorgt mit entsprechenden Weisungen für die einheitliche Anwendung der personalrechtlichen Bestimmungen.</p> <p>³ Die fachliche und organisatorische Führung der Mitarbeitenden der HR-Beratungen der Direktionen und der Besonderen Behörden, des Dienstleistungszentrums Personal sowie des Kompetenzzentrums Personal liegt in der Verantwortung der Leitung des Personalamts.</p> <p>§ 13 Entstehung des Arbeitsverhältnisses</p> <p>¹ Das Arbeitsverhältnis entsteht durch schriftlichen Vertrag, sofern Verfassung oder Gesetz nicht die Wahl durch das Volk, den Landrat oder den Regierungsrat vorsehen.</p> <p>² Die Verordnung regelt das Verfahren der Anstellung.</p>	<p>8.1 Muss</p> <p>8.1^{bis} Muss</p> <p>8.2 Muss</p> <p>8.3 Muss</p> <p>13.1 Muss</p> <p>13.2 Muss</p>	

Rechtsgrundlage	Bestimmungen ausformuliert	Kann- oder Muss-Formulierung	Kommentar
Verordnung zum Personalgesetz (Personalverordnung; SGS 150.11)	<p>§ 4 Arbeitsvertrag</p> <p>¹ Die Anstellungsbehörde stellt den Arbeitsvertrag gemäss den Vorgaben des Personalamts aus, sofern nicht Gesetz oder Verordnung eine andere Stelle hierfür bezeichnen.</p> <p>² Der Arbeitsvertrag und Änderungen desselben sind nach Abschluss den dezentralen Personaldiensten und dem Personalamt in Kopie oder in elektronischer Form zuzustellen.</p>	<p>4.1 Muss</p> <p>4.2 Muss</p>	
Dienstordnung der Finanz- und Kirchendirektion (Do FKD; SGS 142.11)	<p>§ 17 Aufgaben</p> <p>¹ Das Personalamt hat folgende Aufgaben:</p> <p>a. strategische Beratung des Regierungsrats in der Weiterentwicklung der Personalpolitik sowie der Personalmanagementstrategie;</p> <p>b. Erarbeitung der Grundsätze und Umsetzung der Personalpolitik sowie der Personalmanagementstrategie in Zusammenarbeit mit den Direktionen sowie den Besonderen Behörden;</p> <p>c. Bereitstellen, Koordination und Monitoring der kantonalen Personalinstrumente und -prozesse;</p> <p>d. Weiterentwicklung, Anpassung und Vollzug des Personalrechts;</p> <p>e. Beratung der kantonalen Verwaltung, der Gemeinden und der öffentlich-rechtlichen Institutionen;</p> <p>f. Durchführung der administrativen HR-Prozesse und der Lohnverarbeitung.</p>	<p>17.1 Muss</p> <p>17.2 Muss</p>	

Rechtsgrundlage	Bestimmungen ausformuliert	Kann- oder Muss- Formulierung	Kommentar
	<p>² Der Leitung des Personalamts obliegt die starke Fachführung gemäss Verordnung über die Personalorganisation des Kantons Basel-Landschaft (Personalorganisationsverordnung) vom 21. Juni 2022.</p>		

3.2.2 Rechtlicher Spielraum

Die Begründung eines öffentlich-rechtlichen Arbeitsverhältnisses erfordert die Erstellung eines schriftlichen Vertrages. Die Aufgabe der Abwicklung der Vertragserstellung fällt in den Verantwortungsbereich des Kantons Basel-Landschaft, da sämtliche rechtlichen Grundlagen dafür auf kantonaler Ebene verankert sind. Das kantonale Personalrecht lässt hierbei keinen Spielraum. Für die Erarbeitung der entsprechenden Grundlagen ist das Personalamt zuständig. Sein Handlungsspielraum beschränkt sich jedoch auf die Ausführungsmodalitäten dieser zwingenden Aufgabe.

3.3 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Strategische Ziele gemäss Langfrist- und Mittelfristplanung des Regierungsrats gemäss AFP 2025-2028	
Strategisches Ziel gemäss AFP 2025-2028	Kommentar
Schwerpunkt Digitalisierung: Digitale Transformation innerhalb der Verwaltung	
LFP 3 – Öffentliche Finanzen und Verwaltung Der RR will... <ul style="list-style-type: none"> • eine moderne Kantonsverwaltung und den Mitarbeitenden ein attraktives Arbeitsumfeld bieten. Gut qualifizierte und motivierte Mitarbeitende tragen zum langfristigen Erfolg des Kantons bei. • die Verwaltung durch effiziente Strukturen und digitalisierte Prozesse auf eine moderne und bürgernahe Leistungserbringung ausrichten, ganz nach dem Motto: «Maximal digital». 	

Allfällige weitere strategische Ziele	
Weiteres strategisches Ziel	Basis des strategischen Ziels und Kommentar
Operationale Exzellenz und Digitalisierung	Strategie der Personalorganisation BL 2023 - 2027

3.4 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Mit der Aufgabe sollen folgende Zielgruppen angesprochen und erreicht werden:

Zielgruppe	Kommentar
Mitarbeitende des Personalamts	Harmonische und einheitliche Prozesse helfen bei der effizienten Durchführung der Vertragserstellungen
HR-Beratungen	Harmonische und einheitliche Prozesse helfen bei der effizienten Durchführung der Vertragserstellungen
Mitarbeitende des Kantons inkl. Lehrpersonen	Jede Person, die einen Vertrag erhält, soll diesen innerhalb einer einheitlichen Frist und in der gleichen Qualität erhalten
Alle Linienvorgesetzten der Verwaltung sowie kantonale und kommunale Schulleitungen	Alle «Bestellerinnen und Besteller» der Verträge sollen gleiche Voraussetzungen haben und den Prozess kennen
Direktion FKD	Wegen der grossen Masse an Vertragserstellungen gibt es Raum für mehr Effizienz
Direktion BKSD	Lehrpersonen machen knapp 2/3 der aktiven Verträge aus und der Prozess der Vertragsadministration kennt für diese teilweise andere Abläufe

3.5 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung

Es bestehen folgende Schnittstellen zu Dritten:

Schnittstellen innerhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
HR-Beratungen der Direktionen, Gerichte und Besondere Behörden	Die HR-Beratung erhält von den Linienvorgesetzten den Bedarf zur Vertragserstellung gemeldet, welche diesen überprüft, freigibt und dann mittels schriftlichen Auftrags an das DLZ weiterleitet
Linienvorgesetzte	Die Linienvorgesetzten beauftragen die HR-Beratung, so dass diese die Verträge via dem Vertragsanforderungsformular beim DLZ in Auftrag gibt

Schnittstellen ausserhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
Gemeinden (für Gemeindelehrpersonen)	Die Schulleitungen melden ihre Verträge der HR-Beratung, welche das DLZ beauftragt die entsprechenden Verträge zu erstellen. Die Lehrpersonen selber haben in diesem Zusammenhang keine Funktion in der Erstellung der Verträge. Das DLZ erstellt die Verträge für die Gemeinden kostenfrei
Schulleitungen der kantonalen und kommunalen Schulen	Die Schulleitung übermittelt ihren Bedarf zur Vertragserstellung an die HR-Beratung, die daraufhin die HR-Administration mit der Erstellung des Vertrags beauftragt

3.6 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2024

Der Aufwand für die Vertragserstellung in der kantonalen Verwaltung, in den kantonalen Schulen sowie in den Gemeindeschulen (Primar- und Musikschulen) ist zu beziffern.

Die HR-Administration im Dienstleistungszentrum Personal (DLZ) des Personalamts übernimmt verschiedene administrative Aufgaben, wobei die Vertragserstellung einen zentralen Teil darstellt. Eine trennscharfe Abgrenzung der Aufwände zu anderen Tätigkeiten ist jedoch nicht vollständig möglich.

Im Rahmen dieser Untersuchung wurden die Vollkosten (Lohn, Infrastruktur, etc.) für die Vertragserstellung geschätzt. Diese belaufen sich für die Gemeinden, die kantonalen Schulen und die kantonale Verwaltung insgesamt auf rund CHF 550'000 pro Jahr.

Die Vollkosten entsprechen den durchschnittlichen Gesamtkosten pro Arbeitsplatz und beinhalten neben den Lohn- und Lohnnebenkosten auch die Aufwendungen für Infrastruktur, IT-Arbeitsplatz sowie weitere betriebliche Kosten.

Rechnung jährlich	in CHF Mio./FTE
Aufwand	0,555
Ertrag	0
Stellen	3,7

3.7 Veränderungen

3.7.1 Wichtige Veränderungen der letzten Jahre

3.7.1.1 Projekt zur Weiterentwicklung der Personalorganisation (PO21)

An seiner Sitzung vom 3. November 2016 überwies der Landrat die [Motion Nr. 2016/138](#) der Personalkommission «Zusammenführen, was zusammengehört: Neuorganisation des Personalwesens umsetzen». Damit beauftragte er den Regierungsrat, die einheitliche Handhabung der HR-Themen als Grundlage für die konsequente Umsetzung der Personalpolitik des Kantons sicherzustellen. Die dezentrale Organisation der HR-Business-Partner sowie der HR-Beraterinnen der Direktionen, Besonderen Behörden sowie Gerichte wurde als Schwachstelle der Personalorganisation wahrgenommen. Mit [Landratsbeschluss Nr. 2688 vom 27. Juni 2019](#) beschloss der Landrat die Änderung des Personalgesetzes sowie die Abschreibung der [Motion Nr. 2016/138](#) infolge Erfüllung. Mit der Anpassung des Personalgesetzes bzw. der Einführung des [§ 8 Abs. 1^{bis} sowie Abs. 3](#) wurde die Grundlage für die Weiterentwicklung der kantonalen Personalorganisation gelegt.

Mit RRB Nr. 1787 vom 17. Dezember 2019 gab der Regierungsrat das Projekt «PO 21» in Auftrag. Mittels dieses Projektes sollte der [Landratsbeschluss Nr. 2688 vom 27. Juni 2019](#) umgesetzt werden. Im Rahmen der Konzeptphase wurden die normativen Grundlagen erarbeitet und in der darauffolgenden Realisierungsphase das Personalmanagementangebot sowie die zukünftige Personalorganisation definiert. Mit der Inkraftsetzung der neuen Personalorganisationsverordnung ([SGS 150.12](#)) am 1. Juli 2022 ging das Projekt PO 21 zu Ende.

Das Projekt PO 21 wurde vom Personalamt geleitet. Durch die enge Einbindung aller Direktionen und Besonderen Behörden sind die Ergebnisse tragfähig und können nachhaltig umgesetzt werden. Die Gerichte haben beim Projekt mitgearbeitet. Das Vorgehen wurde partizipativ gestaltet und leistete einen Beitrag zur Kulturentwicklung in der Personalorganisation.

Starke Fachführung gegenüber den Direktionen sowie den Besonderen Behörden und Gerichten

Starke Fachführung bedeutet, dass die Leitung des Personalamts die Kompetenz hat, in personalmanagementbezogenen Themen gegenüber den Direktionen, der Landeskanzlei sowie der Staatsanwaltschaft Weisungen zu erlassen und die Fachaufsicht auszuüben, um die einheitliche Anwendung der personalrechtlichen Grundlagen zu gewährleisten (§ 6 Abs. 1 der Personalorganisationsverordnung). Diese Bestimmung stützt sich auf [§ 8 Abs. 2 Personalgesetz](#). Demnach erarbeitet das Personalamt die Grundlagen für die Personalpolitik und sorgt mit entsprechenden Weisungen für die einheitliche Anwendung der personalrechtlichen Bestimmungen. Mit dem Erlass von Weisungen zur Sicherstellung der Einheitlichkeit geht eine Aufsichtsfunktion einher.

Auch die Ombudsperson, die Aufsichtsstelle Datenschutz sowie die Finanzkontrolle unterstehen dem Personalrecht. Diese drei Besonderen Behörden sind im Gegensatz zur Landeskanzlei und der Staatsanwaltschaft nicht dem Regierungsrat unterstellt. Die Besonderen Behörden sind jedoch eingeladen, die einheitlichen personalrechtlichen Vollzugsregelungen sinngemäss umzusetzen. Alle drei Besonderen Behörden haben mit dem Personalamt eine schriftliche Vereinbarung über die Zusammenarbeit getroffen.

Die HR-Beratung der Gerichte ist nicht Teil der Personalorganisation des Kantons Basellandschaft, arbeitet jedoch eng mit dieser zusammen (siehe [Landratsvorlage Nr. 2016/138 vom 26. März 2019](#)). Die Modalitäten dieser Zusammenarbeit bzw. die Auslegung der starken Fachführung wurden auf separatem Wege zwischen der Leitung des Personalamts sowie der Geschäftsleitung der Gerichte geregelt.

Starke Fachführung gegenüber den HR-Business-Partnerinnen und HR-Business-Partnern

Die im neuen [§ 8 Abs. 3 Personalgesetz](#) vorgesehene fachliche und organisatorische Führung der HR-Business-Partnerinnen und HR-Business-Partnern wird in [§ 6 Abs. 2](#) sowie in [§ 7 der Personalorganisationsverordnung](#) geregelt (siehe diesbezüglich die nachfolgende Abbildung betreffend Führung durch die Leitung des Personalamts). Demnach steuert die Leitung des Personalamts die HR-Business-Partnerinnen sowie die HR-Business-Partner bei der Umsetzung und Anwendung der personalrechtlichen Grundlagen. Damit ist die fachliche Führung sichergestellt.

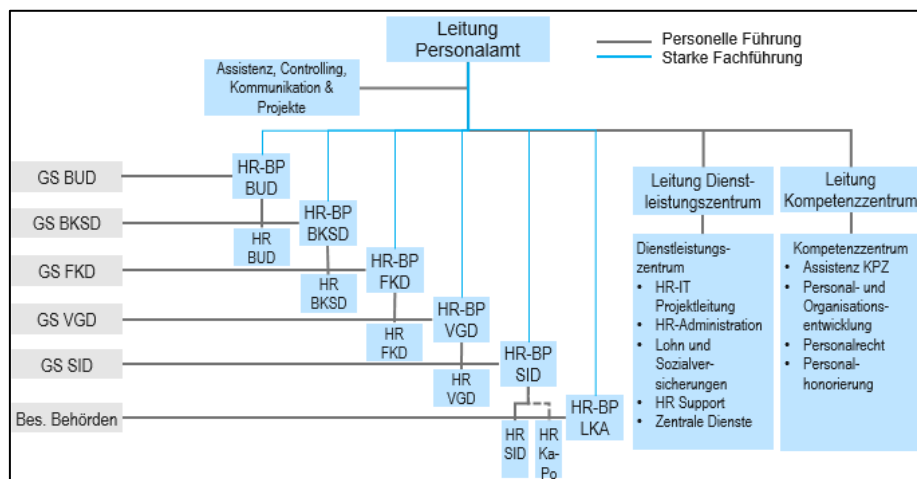


Abbildung 1 – Fachliche und organisatorische Führung

Rechtliche Umsetzung

Mit der Anpassung des Personalgesetzes bzw. der Einführung des [§ 8 Abs. 1^{bis}](#) sowie [Abs. 3](#) wurde die Grundlage für die Weiterentwicklung der kantonalen Personalorganisation gelegt. Diese Bestimmungen wurden per 1. Juli 2022 in Kraft gesetzt.

³ Die fachliche und organisatorische Führung der Mitarbeitenden der HR-Beratungen der Direktionen und der Besonderen Behörden, des Dienstleistungszentrums Personal sowie des Kompetenzzentrums Personal liegt in der Verantwortung der Leitung des Personalamts.

Die Grundlagen für die im Rahmen des Projekts «PO 21» neu definierte Personalorganisation (s. nachfolgende Abbildung betreffend Personalorganisation) wurden auf Verordnungsstufe festgehalten. Diese Personalorganisationsverordnung wurde vom Regierungsrat ebenfalls per 1. Juli 2022 in Kraft gesetzt.

3.7.1.2. Projekt Lohn und MAG (LuM)

Das Projekt «Lohn und MAG» (LuM) setzte die in der Landratsvorlage «Teilrevision des Dekrets zum Personalgesetz – Teilrevision Lohnsystem» definierte Lohnsystematik um. Das Projekt löste damit das bisherige Erfahrungsstufensystem durch ein stufenloses Lohnbandsystem ab. Damit für das Lohnbandsystem ein entsprechendes Beurteilungsinstrument zur Verfügung steht, wurde das MAG des Verwaltungspersonals sowie des unterrichtenden Personals weiterentwickelt. Zusätzlich wurden der MAG-Prozess der kantonalen Verwaltung und die MAG-Beurteilungserfassung bei sämtlichen Schulorganisationen digitalisiert.

Die Teilprojekt «Lohnsystem», «MAG Verwaltung», «Digitalisierung MAG Verwaltung» und «Unterrichtendes Personal» wurden zwischen 2017 und 2022 erfolgreich umgesetzt

3.7.1.3 Digitale Vertragsbeilagen

Die bisher per Post versendeten Papierbeilagen sind seit dem 1. September 2025 digital auf der Homepage www.baselland.ch/vertragsbeilagen aufrufbar.

3.7.2 Absehbare zukünftige Veränderungen

Digitale Transformation des Personalamts / Digitalisierung von HR-Prozessen

Die Strategie der Personalorganisation umfasst drei Ziele. Das Ziel «Operationale Exzellenz und Digitalisierung» bedingt eine verstärkte Digitalisierung und Automatisierung der HR-Prozesse. Diese umfasst die Ein- und Austrittsprozesse, die Lohnadministration und das E-Recruiting bis hin zu einem Selbstbedienungsportal für Mitarbeitende und Führungskräfte.

Künftig werden durchgängige Workflows Führungskräfte und Mitarbeitende von administrativen Geschäften entlasten. Aussagekräftige und aktuelle Kennzahlensysteme bieten zusätzliche Steuerungsmöglichkeiten. Berücksichtigt werden nicht nur die Erfordernisse an Standardisierung, Automatisierung und Modernisierung, sondern auch die spezifischen Erfordernisse der Direktionen werden in die Lösungsfindung miteinbezogen. Voraussetzung sind Strukturen,

in denen Projektarbeit über Hierarchien und Fachverantwortung hinweg funktioniert und wertgeschätzt wird. Das Modell der starken Fachführung, Best-Practice und eine zukunftsgerichtete Lernkultur sind weitere Erfolgsfaktoren.

Zu den Vorhaben der nächsten Jahre zählen unter anderen:

HR Selfservice

Mitarbeitenden und Führungskräften wird über die Workzone eine moderne, digitalisierte und benutzerfreundliche Plattform zur Verfügung gestellt. Mitarbeitende können ihre Personaldaten selbständig anzeigen lassen und ändern. Führungskräfte sollen die Möglichkeit erhalten, Berichte zu erstellen.

Business Process Management (BPM) Personalamt

BPM bedeutet die Einführung eines einheitlichen Rollen- und Prozessmodells, die Definition der Dienstleistungen und Prozesse des Personalamts, die Einführung eines Prozessdokumentation-Systems und die Visualisierung der Prozesslandkarte. Ergänzend ist die Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KAIZEN) in Vorbereitung.

Digitaler Eintrittsprozess (DEP)

Die Einführung eines digitalen Prozesses trägt massgeblich zur Effizienzsteigerung der Personalorganisation bei. Ziel ist es, sämtliche relevanten Abläufe durchgängig und medienbruchfrei digital abzuwickeln. Der Prozess orientiert sich am gesamten HR-Lifecycle, von der Personalgewinnung bis zum Austritt. Dabei wird systematisch geprüft, in welchen Bereichen Medienbrüche sinnvoll eliminiert oder durch digitale Lösungen ersetzt werden können

3.7.3 Generelles Veränderungspotential

Aus rechtlicher Sicht ist das Veränderungspotential gering (siehe Ziffer 3.2.2). Grosse Veränderungen sind jedoch durch Digitalisierungsprojekte zu erwarten. Das für 2026 geplante Projekt «Digitaler Eintrittsprozess» bietet Optimierungspotential, welches Einfluss auf den Workflow der Vertragserstellung (siehe Ziffer 3.7.2) haben wird.

4. Ergebnisse der Rechtsgrundlagenanalyse

Gemäss vorgegebenem PGA-Prozess sind zum Abschluss der Rechtsgrundlagenanalyse zwei Leitfragen zu beantworten:

Leitfrage a: Existieren im Bundesrecht Bestimmungen, welche dem Kanton den Handlungsspielraum komplett einschränken?

Aufgrund der Rechtsgrundlagenanalyse (3.2 Rechtliche Aspekte) kann diese Frage eindeutig mit «nein» beantwortet werden, da keine bundesrechtlichen Bestimmungen bestehen, welche einen Einfluss auf die zu überprüfende Aufgaben haben.

Leitfrage b: Wurden in den letzten Legislaturperioden kantonale politische Entscheide oder Reorganisationen vorgenommen, welche keine Veränderung der Aufgabe zulassen?

Diese Frage kann ebenfalls mit «nein» beantwortet werden.

Fazit: Aufgrund der Beantwortung der vorhergehenden Fragen mit «nein», ist im Rahmen dieser Aufgabenüberprüfung im nächsten Schritt eine Zwecküberprüfung durchzuführen.

5. Ergebnisse der Zwecküberprüfung

Die folgende Zwecküberprüfung untersucht die Abwicklung der Vertragserstellung, welche die HR-Administration im Dienstleistungszentrum Personal für die Kantonale Verwaltung sowie für die Gemeinden (Primar- und Musikschulen) und Kantonalen Schulen (Sekundarschulen I und II) ausführt. Ein besonderer Fokus der Untersuchung liegt auf den Gemeinden und den kantonalen Schulen, da dort ein grosser Teil der Vertragsmengen anfällt und die Abläufe teilweise von den standardisierten Prozessen der kantonalen Verwaltung abweichen.

5.1 Notwendigkeit

Leitfrage 1: Ist ein öffentliches Interesse an der Erfüllung der Aufgabe vorhanden?

Auf bunderechter Ebene ist keine Rechtsbestimmung für die Aufgabe vorgesehen. Die kantonale Rechtsgrundlage gibt eindeutig vor, dass beim Eingehen eines öffentlich-rechtlichen Arbeitsverhältnisses der Abschluss eines schriftlichen Arbeitsvertrags obligatorisch ist. Das kantonale Personalrecht bietet keinen Ermessensspielraum und macht die Aufgabe notwendig. Als rechtliche Grundlage dient das [Gesetz über die Arbeitsverhältnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kantons \(Personalgesetz; SGS 150\)](#) §13 Entstehung des Arbeitsverhältnisses.

Auf den ersten Blick besteht kein direktes öffentliches Interesse an der Erfüllung dieser Aufgabe, da sie nicht unmittelbar an die Bevölkerung adressiert ist oder eine direkte Dienstleistung für sie bereitstellt. Bei näherer Betrachtung besteht allerdings ein indirektes öffentliches Interesse, da die korrekte Vertragserstellung für eine effiziente Verwaltung und den reibungslosen Betrieb des öffentlichen Dienstes essenziell sind.

Rechtlich ist die Aufgabe notwendig und es liegt auch ein implizites öffentliches Interesse vor.

Leitfrage 2: Muss die Aufgabe auch in Zukunft wahrgenommen werden?

Ja, die Aufgabe der Vertragserstellung ist auch in Zukunft notwendig, da sie eine zentrale Verwaltungsfunktion für die kantonale Verwaltung, Gemeinden und Schulen darstellt. Allerdings ist zu prüfen, ob sie effizienter organisiert werden kann.

Prüfung einer interkantonalen Zusammenarbeit

Es bestehen in der Schweiz bereits verschiedene Formen interkantonalen Zusammenarbeit im digitalen Bereich, insbesondere bei Projekten der Digitalen Verwaltung Schweiz (DVS) oder im Rahmen zuständiger Fachkonferenzen. Zudem gibt es bilaterale Kooperationen zwischen Kantonen, beispielsweise im Bereich der Fahrzeugkontrolle oder im Gesundheitswesen, bei denen gemeinsame digitale Lösungen eingesetzt werden.

Diese Beispiele zeigen, dass Kooperationen grundsätzlich möglich sind, sofern rechtliche, sicherheitstechnische und organisatorische Voraussetzungen erfüllt sind. Für eine Zusammenarbeit im Bereich der Vertragserstellung mit personenbezogenen Daten wären jedoch zwingend folgende Punkte vertieft zu prüfen:

- Rechtmässigkeit auf Basis der kantonalen Rechtsgrundlagen
- Verhältnismässigkeit
- Zweckbindung der Daten
- Sicherstellung der Informationssicherheit inkl. der Daten-Richtigkeit
- Datenschutzrechtliche Zulässigkeit (IDG)
- Technische und organisatorische Machbarkeit

Ausschreibung an einen externen Anbieter

Falls sich ein Anbieter mit einem besseren Preis- / Leistungsverhältnis findet, wäre eine Ausschreibung denkbar. Hierbei sollte jedoch geprüft werden, ob die notwendige Qualität und die datenschutzrechtlichen Vorgaben zweifelsfrei sichergestellt werden können. Des Weiteren muss die Führung des externen Anbieters durch interne Personen sichergestellt werden. Das heisst, dass weiterhin sichergestellt werden muss, dass ein gewisses Wissen intern bleibt.

Bewertungsmerkmale

Dezentralisierungsvorteile / Zentralisierungsvorteile:

Eine zentrale Abwicklung durch das kantonale Personalamt bietet den Vorteil einer einheitlichen Handhabung. Eine Dezentralisierung auf Gemeindeebene könnte dagegen zu inkonsistenten Prozessen führen.

Handlungsspielräume durch übergeordnetes Recht:

Die Vertragserstellung unterliegt kantonalen Gesetzen und Vorschriften, sodass eine Übertragung an Gemeinden, Private oder eine interkantonale Lösung rechtlich geprüft werden müsste.

Umsetzung

Es ist zu prüfen und darzulegen, ob eine der oben genannten Varianten (Dezentralisierung an Gemeinden, Auslagerung an Private oder eine interkantonale Zusammenarbeit) in Frage kommt und welche Auswirkungen dies auf Effizienz, Kosten und Qualität der Vertragserstellung hätte.

Leitfrage 3: Ist der Kanton verpflichtet, die Aufgabe selbst durchzuführen oder kann er ausgelagerte Aufgaben günstiger oder effizienter selbst durchführen?

Der Kanton ist rechtlich nicht verpflichtet, die Vertragserstellung selbst zu übernehmen, sondern könnte diese theoretisch auch an Dritte auslagern. Ebenso wäre eine Übertragung an die Gemeinden möglich. Derzeit bestehen allerdings grosse Unterschiede zwischen den Prozessen der kantonalen Verwaltung und den Gemeindeschulen. Eine Harmonisierung der Abläufe würde wesentlich zur Optimierung und Standardisierung des Vertragserstellungsprozesses beitragen. Zudem sollte das für 2026 geplante Projekt „Digitaler Eintrittsprozess« abgewartet werden, da es voraussichtlich bereits Verbesserungen und Effizienzgewinne mit sich bringen wird.

Eine Übertragung an Gemeinden wäre nur dann sinnvoll, wenn damit tatsächlich effizientere Abläufe verbunden wären, ohne dass es zu Chancenungleichheiten, komplexeren Abläufen oder weiteren Medienbrüchen führt. In der Praxis ist jedoch zu erwarten, dass insbesondere kleinere Gemeinden dadurch stärker belastet würden, was die Qualität der Ausführung beeinträchtigen und im Personalamt zu erhöhtem Korrekturaufwand führen könnte. Der mögliche Effizienzgewinn würde damit wieder relativiert.

Die Vergabe an private Anbieter könnte theoretisch möglich sein, wenn ein externer HR-Dienstleister die Aufgabe kosteneffizienter und in gleicher Qualität erfüllen könnte. Dabei müssten jedoch Datenschutz- und arbeitsrechtliche Vorgaben berücksichtigt werden.

5.2 Wirksamkeit

Leitfrage 4: Wird mit der Erfüllung der Aufgabe ein strategisch, rechtlich oder politisch definiertes Ziel erreicht?

Ja, die Erfüllung der Aufgabe trägt dazu bei, strategische und rechtliche Ziele der Personalorganisation zu erreichen. Strategisch gesehen sichert eine einheitliche und effiziente Personaladministration ihren Beitrag zur verlässlichen und zeitgemässen Verwaltung. Dies ist auch in der «Strategie der Personalorganisation Kanton Basellandschaft bis 2027» verankert, welche in die Strategie des Regierungsrates eingebettet ist. Im Fokus der Strategie der Personalorganisation stehen dabei drei Bereiche:

- Schaffung wettbewerbsfähiger Arbeitsbedingungen
- Operationale Exzellenz und Digitalisierung
- Förderung von Sinnstiftung in der Unternehmenskultur

Die korrekte Vertragserstellung leistet einen direkten Beitrag zum strategischen Ziel «Operationale Exzellenz und Digitalisierung» und unterstützt somit die Zielerreichung der Personalorganisation. Rechtlich gewährleistet sie die korrekte Vertragserstellung sowie die Einhaltung

gesetzlicher und arbeitsrechtlicher Vorgaben. Politisch unterstützt sie die Umsetzung der kantonalen Personalpolitik, indem sie sicherstellt, dass Arbeitsverträge korrekt und einheitlich erstellt werden.

Leitfrage 5: Findet die Erfüllung der Aufgabe Akzeptanz in der Bevölkerung und im Parlament?

Die Aufgabe wird innerhalb der kantonalen Verwaltung, bei Schulen und Gemeinden als notwendig erachtet. Die Aufgabenerfüllung ist weder in der Bevölkerung noch im Parlament umstritten, da sie zu einer effizienten und korrekten Abwicklung der Personalverwaltung beiträgt. Die Bevölkerung ist nur indirekt davon betroffen und daher handelt es sich um kein öffentlich präsent Thema. Die Vertragserstellung wird von beiden Seiten als unerlässlicher Beitrag für den reibungslosen Ablauf der kantonalen Verwaltung gesehen.

Leitfrage 6: Wird die Erfüllung der Aufgabe durch absehbare Entwicklungen beeinflusst?

Die Erfüllung der Aufgabe wird indirekt durch globale und schweizweite Entwicklungen beeinflusst. Der Megatrend zur Digitalisierung hat Einfluss auf die Ausübung der Aufgabe. Innerhalb des Kantons gibt es absehbare Entwicklungen, die Einfluss auf die Erfüllung der Aufgabe haben könnten. Besonders das Projekt „Digitaler Eintrittsprozess“ könnte Änderungen und Optimierungen in der Vertragserstellung mit sich bringen. Dieses Projekt ist für das Jahr 2026 geplant und könnte Effizienzsteigerungen sowie Standardisierungen innerhalb des Prozesses bewirken. Zudem könnten technologische Entwicklungen (z. B. Automatisierung von HR-Prozessen oder digitale Vertragsabwicklung) die Art der Vertragserstellung verändern.

Mehrere Projekte betreffend Digitalisierung der Personalmanagement-Leistungen sind bereits umgesetzt oder geplant und auf einer aktuellen Roadmap bis 2027 priorisiert. Wie bereits im Kapitel 3.7.2 kurz beschrieben, wird die Digitale Transformation mit diversen Projekten einen erheblichen Einfluss auf die Vertragserstellung ausüben.

Die Umsetzung der Digitalisierungsprojekte wird dazu beitragen, die Effizienz zu steigern und den Mitarbeitenden einen zeitgemässen Zugang zu ihren personenbezogenen Daten zu ermöglichen.

Anbindung Schulen an SAP

Da das unterrichtende Personal in einem separaten Netzwerk mit einem eigenen Tool (Schuladministrationslösung SAL) arbeitet, ist es derzeit von einigen geplanten und umgesetzten Vorhaben ausgeschlossen. Während die Personalstammdaten in SAP erfasst sind, die MAG-Prädikate über die Schulleitungen ins SAP gespiessen werden, erhalten die Lehrpersonen bisher keine digitalisierte Lohnabrechnung und Lohnausweis. Aktuell werden die Grundlagen erarbeitet, um künftig auch dem unterrichtenden Personal Zugang zum Kantonsnetz zu ermöglichen.

Fazit: Die Projekte werden Schritt für Schritt anhand der Roadmap, die auf die Strategie der Personalorganisation ausgerichtet ist, angegangen. Die Strategie der Personalorganisation leitet sich aus der Strategie und den Zielen der Regierung im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) ab.

Dieses Vorgehen entspricht sowohl der Digitalisierungsstrategie des Kantons als auch den aktuellen Standards der Privatwirtschaft und trägt zur Modernisierung und Digitalisierung der Personalmanagement-Leistungen bei.

5.3 Finanzielle Tragbarkeit und Qualität

Leitfrage 7: Kann die Aufgabe in gleicher Qualität mit einem niedrigeren Mitteleinsatz gewährleistet werden bzw. kann die Qualität verringert werden?

Eine pauschale Reduktion der eingesetzten Mittel würde mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Qualitätseinbußen führen – insbesondere hinsichtlich Bearbeitungszeit und Fehlerquote bei der Vertragserstellung. Gleichzeitig eröffnen sich jedoch durch geplante Optimierungen im Rahmen dieser Aufgabenteilung Möglichkeiten, die Effizienz nachhaltig zu steigern. Dadurch könnten langfristig Kosten gesenkt werden, ohne dass die Qualität darunter leidet.

Ein Beispiel hierfür ist die Vereinheitlichung des Verfahrens bei befristeten Pensenänderungen an Schulen. Zwar entstünde dadurch zunächst ein zusätzlicher Bearbeitungsaufwand, dieser würde jedoch durch den Wegfall von Sonderregelungen und Koordinationsaufwand kompensiert. Für die Schulen selbst ergäbe sich sogar eine spürbare Qualitätsverbesserung durch klare und einheitliche Abläufe.

Leitfrage 8: Können Synergieeffekte durch Zusammenlegen von Aufgaben erzielt werden?

Ja, durch die Vereinheitlichung der Prozesse in der kantonalen Verwaltung und den Schulen könnten Synergieeffekte erzielt werden. Die bestehenden Unterschiede in der Vertragserstellung zwischen den Schulstufen und der Verwaltung sind historisch gewachsen. Eine Analyse und Vereinheitlichung dieser Prozesse könnte zu einer effizienteren Abwicklung führen und Doppelspurigkeiten vermeiden.

Leitfrage 9: Kann die Aufgabe durch eine Drittpartei effizienter erfüllt werden?

Grundsätzlich könnte eine Drittpartei die Aufgabe übernehmen. Allerdings müsste sichergestellt werden, dass die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, die spezifischen Anforderungen der kantonalen Verwaltung sowie der Datenschutz gewährleistet bleiben. Zudem kann die interne Erfüllung der Aufgabe flexibler und besser an die spezifischen Bedürfnisse des Kantons angepasst werden. Es müsste zudem weiterhin intern sichergestellt werden, dass eine Person die externe Drittpartei anleiten kann. Eine abschliessende Beurteilung hierzu könnte erst nach einer detaillierten Kosten-Nutzen-Analyse erfolgen.

Fazit: Die Überprüfung der Vertragserstellung zeigt, dass die Aufgabe rechtlich notwendig und im öffentlichen Interesse ist. Eine Auslagerung an Gemeinden oder Private wäre theoretisch möglich, müsste aber bezüglich Effizienz, Kosten und Datenschutz vertieft geprüft werden. Die Analyse zeigt zudem, dass eine Harmonisierung und Digitalisierung der Prozesse Synergien und Effizienzgewinne ermöglicht. Besonders das geplante Projekt «Digitaler Eintrittsprozess 2026» bietet Potenzial zur Optimierung des Vertragserstellungs-Workflows.

6. Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung

Die Vollzugsprüfung enthält in den nachfolgenden Kapiteln die Schritte «Fact Finding», «Ursachenanalyse» und «Erarbeitung von Massnahmen».

6.1 Schritt 1: Fact Finding

In diesem Kapitel wird eine Bestandsaufnahme über die Leistungserbringung, die Ressourcen und weiterer relevanter Faktoren abgebildet.

6.1.1 Beschreibung der Leistungserbringung

Nachfolgend werden Organisation, Prozesse, Schnittstellen und statistische Grundlagen der HR-Administration aufgezeigt, um damit Transparenz hinsichtlich der Leistungserbringung und Verständnis zur Aufgabenstellung zu erhalten.

6.1.1.1 Organisationsstrukturen

Wie bereits an anderer Stelle erwähnt, ist die HR-Administration organisatorisch im Dienstleistungszentrum Personal (DLZ) im Personalamt angesiedelt. Die HR-Administration ist der Fachbereich, welcher unter anderem für die Abwicklung der Vertragserstellung für den Kanton Basel-Landschaft sowie dessen Gemeinden (Lehrpersonal und Schulleitungspersonal, weitere Gemeindeangestellte werden von den Gemeinden direkt betreut) zuständig ist.

Die Detailorganisation des Fachbereichs HR-Administration (Auszug Personalamt) einschliesslich dessen Team gestaltet sich per 01.09.2025 wie folgt:

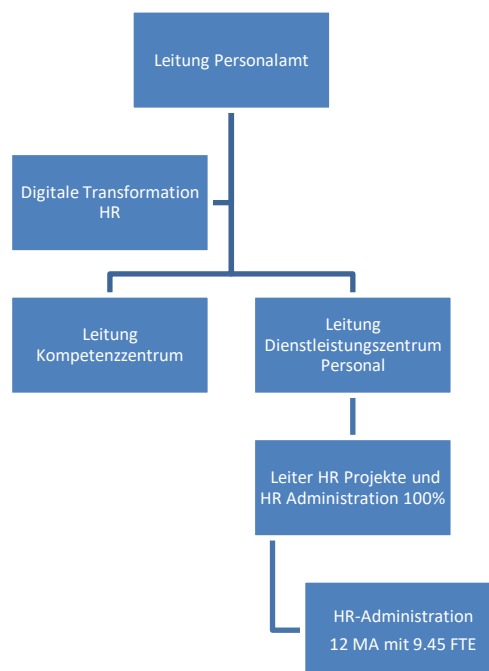
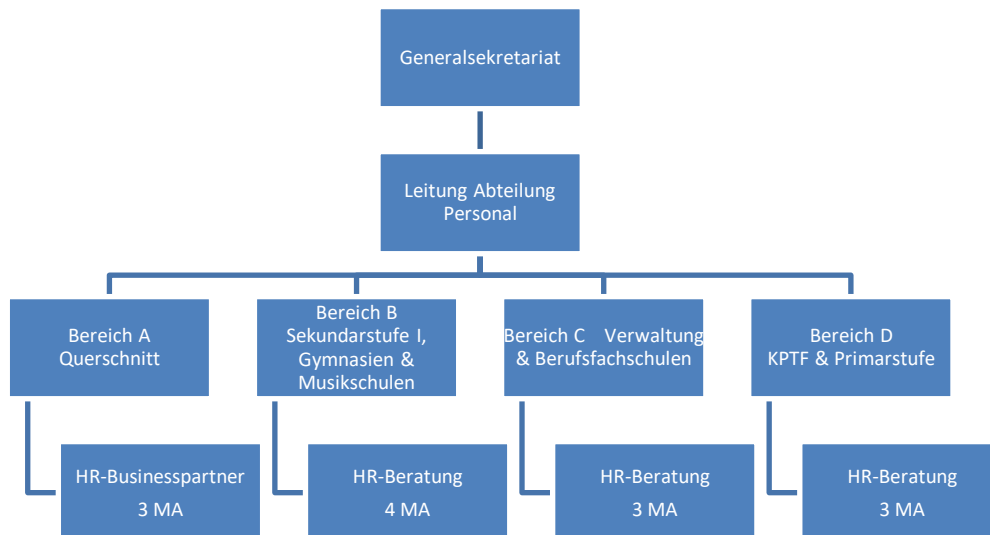


Abbildung 2 – Organigramm Personalamt / HR Administration

Insgesamt sind 12 Mitarbeitende operativ in der HR-Administration tätig. Die Leitung, Lernende und ein geschützter Arbeitsplatz werden nicht dazugerechnet.

Zusätzlich zum Team HR-Administration ist die Abteilung Personal BKSD auch in die Abwicklung der Vertragserstellung involviert. Nachfolgende Übersicht veranschaulicht die Abteilung Personal BKSD (per 01.05.2025) wie folgt:



6.1.1.2 Prozesse

Die Prozessbeschreibung für die Vertragserstellung dient dem Ziel, einen klar strukturierten und nachvollziehbaren Ablauf für die Erstellung von Verträgen innerhalb des Dienstleistungszentrums Personal darzustellen.

Sie beschreibt die einzelnen Schritte, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen, welche für die reibungslose und effiziente Abwicklung von Vertragsbestellungen erforderlich sind. Eine effiziente und fehlerfreie Vertragserstellung ist von zentraler Bedeutung für den reibungslosen Ablauf.

Die Aufträge zur Vertragserstellung gehen beim Dienstleistungszentrum Personal bzw. bei der HR-Administration über zwei verschiedene Bestellprozesse ein:

1. Über die **Workzone/SAL (Schuladministrationslösung)**
2. oder **per E-Mail via Vertragsbestellungsformular (Excel File)**

Die **Arbeitsverträge für Lehrpersonal** werden via Workzone/SAL oder per E-Mail via Vertragsbestellungsformular (Excel File) bestellt. Zur Veranschaulichung diesbezüglich dient die nachfolgende Übersicht zu den unterschiedlichen Schulstufen und deren anzahlmässiger Ausprägung:

- 69 Primarschulen und Kindergärten; davon sind 26 im SAL (37.68% SAL)
- 15 Musikschulen; davon keine einzige im SAL (0% SAL)
- 17 Sek I; alle im SAL (100% SAL)
- 8 Sek II & Berufsfachschulen; davon 7 im SAL (87.5% SAL)

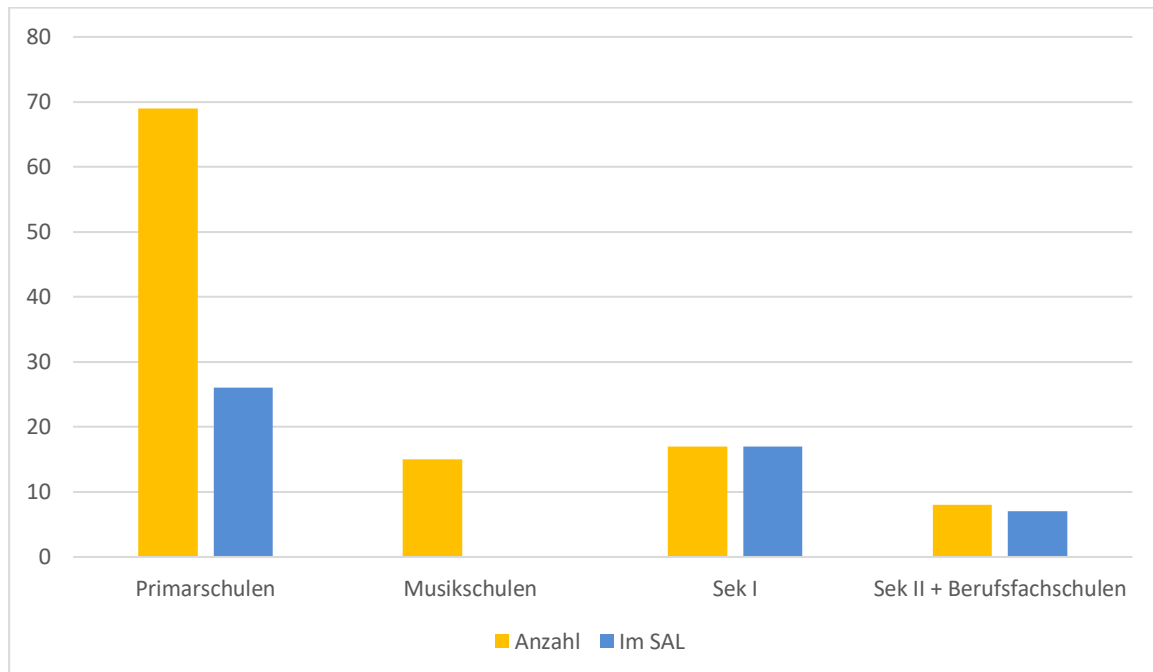


Abbildung 3 – Übersicht verschiedene Schulstufen

Die **Arbeitsverträge für die Mitarbeitenden der Kantonalen Verwaltung**, werden alle per E-Mail via Vertragsbestellungsformular (Excel File) bestellt.

Die detaillierten Prozessabläufe zur Vertragserstellung sind im Anhang dieses Berichts dokumentiert. Die Prozessdarstellungen verdeutlichen die bestehende Vielfalt an Abläufen sowie die zahlreichen Schnittstellen und Abhängigkeiten innerhalb der heutigen Prozesslandschaft.

Der Anhang dient somit als zentrale Grundlage, um die bestehenden Strukturen und Herausforderungen nachvollziehbar darzustellen. Es wird empfohlen, die dort enthaltenen Prozessübersichten im Zusammenhang mit diesem Bericht zu betrachten, um ein vollständiges Verständnis der Ausgangslage zu erhalten.

6.1.1.3 Betreute Verträge

Nachfolgend wird die Entwicklung der betreuten Verträge anhand von diversen Zahlen aufgezeigt und kurz dokumentiert. Die Zahlen beziehen sich jeweils auf den 31.12. des jeweiligen Jahres.

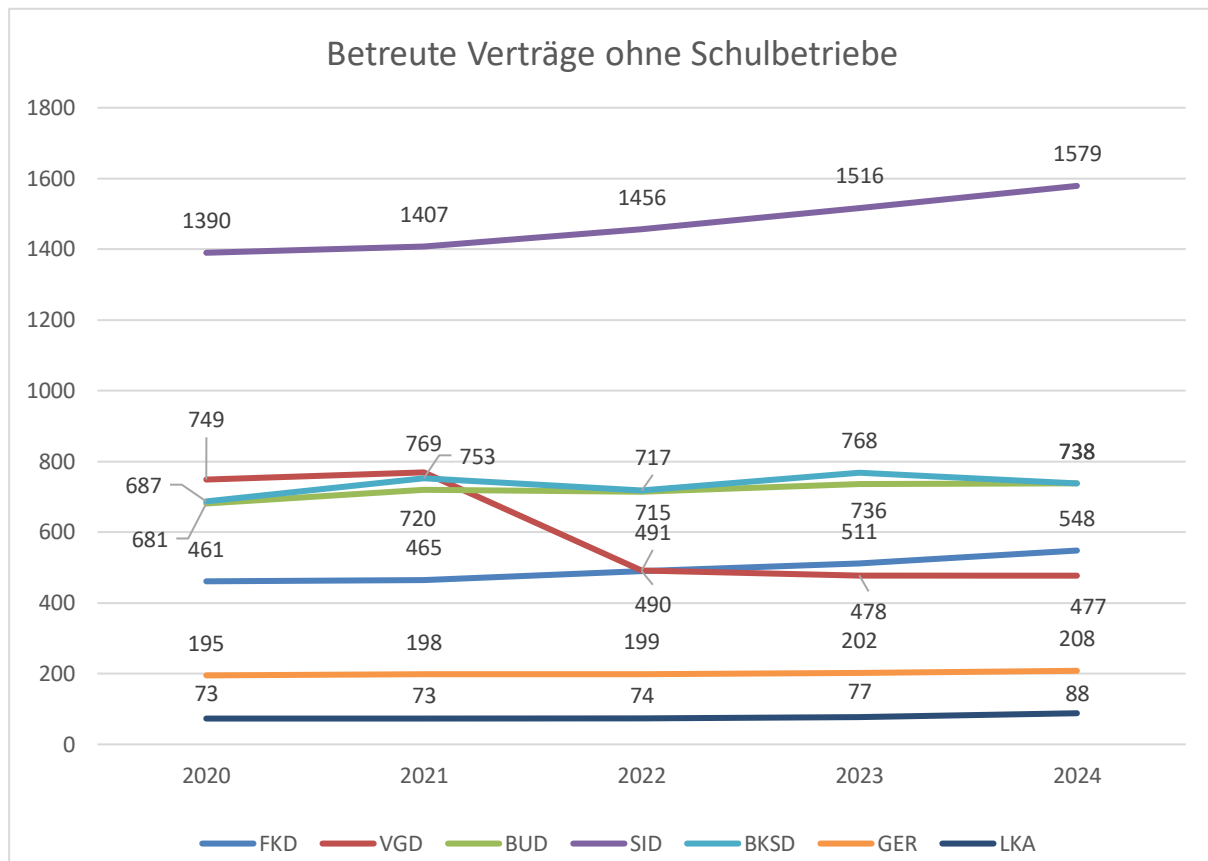


Abbildung 4 – Betreute Verträge ohne Schulbetriebe

Ausgewertet wurden alle Verträge von angestellten Personen im Monats- und Stundenlohn. Die Schulbetriebe wurden zur besseren Vergleichbarkeit separat ausgewertet. Ebenfalls nicht ausgewertet wurden Verträge, welche in die Kategorie Nebenamt fallen.

Bei der Auswertung der betreuten Verträge ergeben sich folgende Aussagen:

- Die Anzahl betreuter Verträge der **SID** ist kontinuierlich gestiegen – von 1'390 im Jahr 2020 auf 1'579 im Jahr 2024 – und liegt deutlich über allen anderen Direktionen.
- Bei der **VGD** zeigt sich ein markanter Rückgang zwischen 2021 (720) und 2022 (491), seither bleiben die Werte stabil. Die starke Zunahme in den Jahren 2020/2021 gegenüber den Vorjahren hatte mit der COVID-Pandemie zu tun. Es handelte es sich dabei um die zusätzlichen Mitarbeitenden in den Test- und Impfzentren, welche in dieser Zeit temporär im Amt für Gesundheit angestellt werden mussten.
- Die BKSD (ohne Schulbetriebe) weist über die Jahre hinweg stabile Vertragszahlen auf, mit einer leichten Zunahme bis 2023 (768) und einem Rückgang auf 738 im Jahr 2024.

- **FKD, GER und LKA** zeigen eine gleichmässige, leichte Zunahme über die Jahre, während die **BUD** insgesamt stabil bleibt.

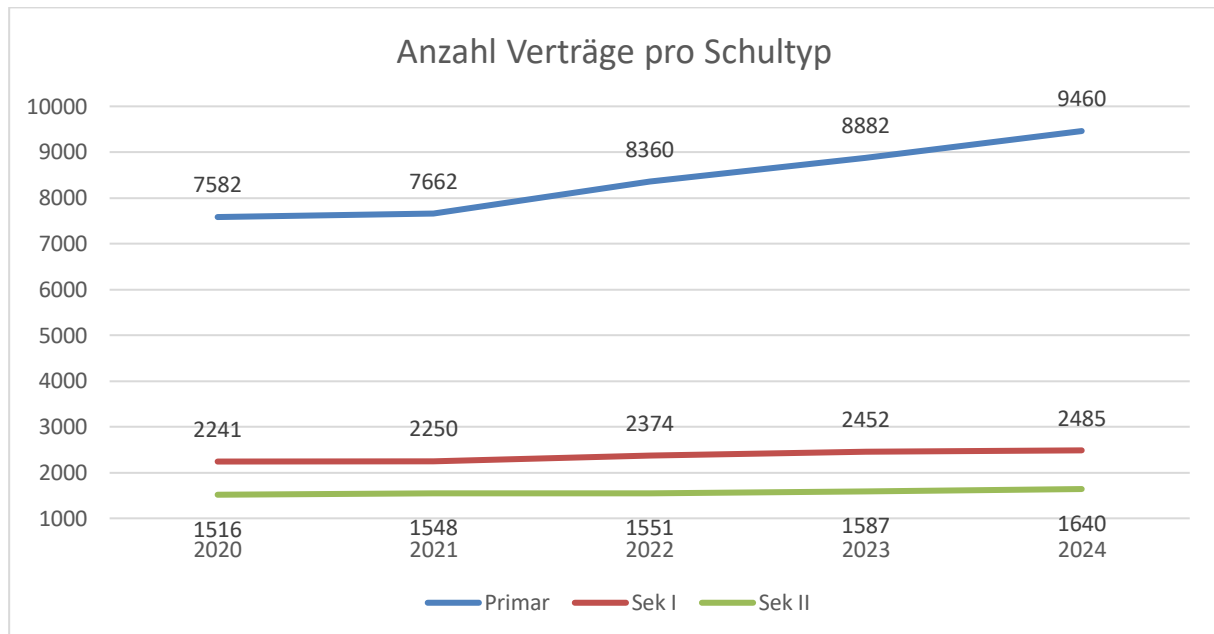


Abbildung 5 – Betreute Verträge Schulbetriebe

Die betreuten Verträge Schulbetriebe sind der grösste Bereich hinsichtlich der Vertragserstellung der HR-Administration. Innerhalb der Schulbetriebe ist die Primarstufe einschliesslich Musikschule mit Abstand der grösste Bereich mit am meisten Volumen. Hier ist die Anzahl deutlich angestiegen – von 7'582 im Jahr 2020 auf 9'460 im Jahr 2024.

Auch in der Sekundarstufe I zeigt sich ein kontinuierlicher Anstieg, von 2'241 auf 2'485 Verträge innerhalb desselben Zeitraums.

Die Sekundarstufe II wächst moderat, von 1'516 auf 1'640 Verträge innerhalb von diesen fünf Jahren.

Insgesamt ist über alle Schulstufen hinweg eine stabile und kontinuierliche Zunahme der Vertragszahlen erkennbar.

Die obenstehende Grafik zeigt die Anzahl Verträge in Schulbetrieben. Zur besseren Übersicht sind die Zahlen in der folgenden Tabelle aufgeschlüsselt. Die Total-Zahlen sind nach Monatslohn (ML) und Stundenlohn (SL) aufgeteilt, da sich die Vertragsarten auf den Betreuungsaufwand auswirken.

	Gemeinschaftsschulen (inkl. Musikschulen)			Sekundarstufe I			Sekundarstufe II		
	Primar ML	Primar SL	Primar Total	Sek I ML	Sek I SL	Sek I Total	Sek II ML	Sek II SL	Sek II Total
2020	4852	2730	7582	1653	588	2241	1351	165	1516
2021	4932	2730	7662	1666	584	2250	1405	143	1548
2022	5177	3183	8360	1760	614	2374	1382	169	1551
2023	5383	3499	8882	1828	624	2452	1394	193	1587
2024	5620	3840	9460	1866	619	2485	1424	216	1640

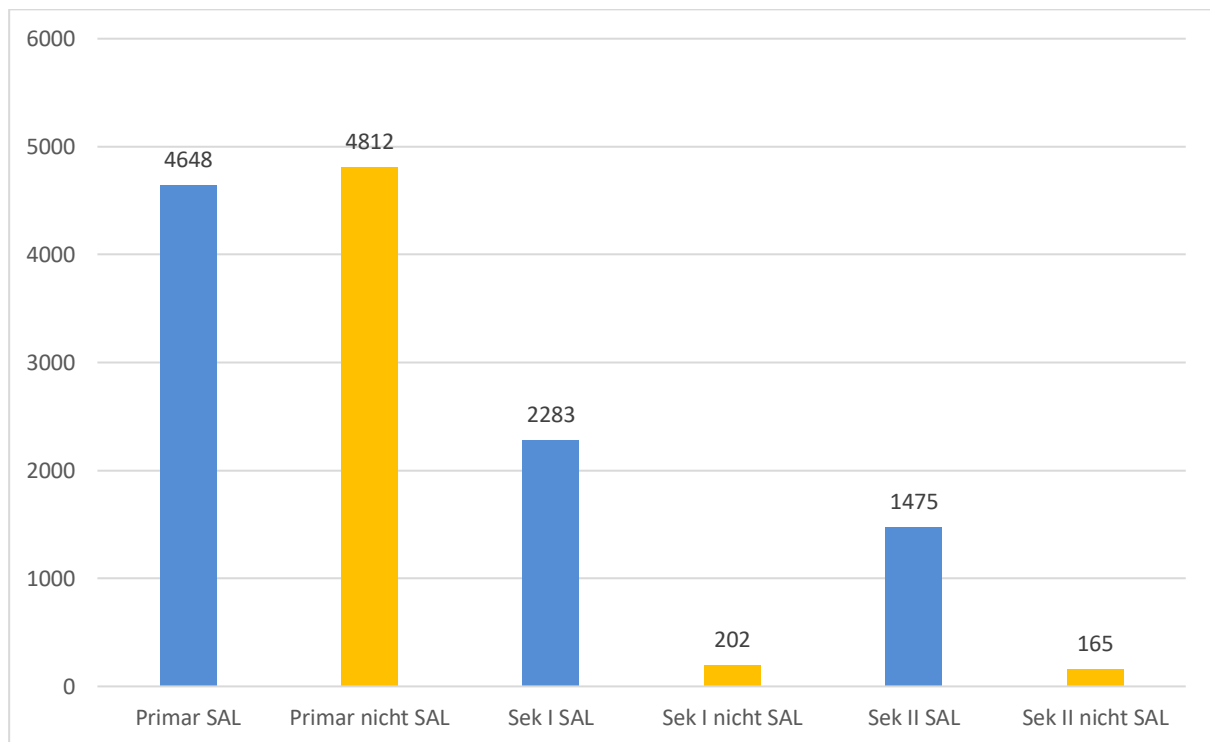


Abbildung 6 – Aufteilung Verträge Schulbetriebe nach SAL und nicht SAL

Im **Primarstufenbereich** ist die Anzahl SAL-Verträge (4'648) nahezu gleich hoch wie jene ohne SAL (4'812).

In der Sekundarstufe I entfällt der überwiegende Teil auf SAL-Verträge (2'283). Die 202 nicht SAL-gebundenen Verträge resultieren aus einzelnen Fällen, in denen aufgrund von Daten- oder Prozessfehlern eine manuelle Vertragserstellung erforderlich war.

Auch in der **Sekundarstufe II** dominiert das SAL-Modell mit 1'475 Verträgen gegenüber 165 nicht SAL-Verträgen.

Insgesamt zeigt sich, dass das SAL-Modell in allen Schulstufen vertreten ist, besonders stark in Sek I und Sek II.

Ebenfalls eine Auswirkung auf den Betreuungsaufwand hat die Art der Meldung. Die Schulen haben die Möglichkeit Verträge via Schuladministrationslösung (SAL) zu administrieren.

Wenn SAL im Einsatz ist, können Schulen die Verträge von Lehrpersonen über einen papierlosen Online-Workflow melden, was den Aufwand bei der Vertragserstellung deutlich reduziert.

Nebenamtsverträge

Nicht vernachlässigt werden dürfen die sogenannten Nebenamtsverträge. Diese Verträge haben nur unregelmässige Auszahlungen. Zu den Nebenamtsverträge zählen zum Beispiel Prüfungsexpertinnen & Prüfungsexperten, Dolmetscherinnen & Dolmetscher, Referentinnen & Referenten, Kursleiterinnen & Kursleiter oder Richterinnen & Richter.

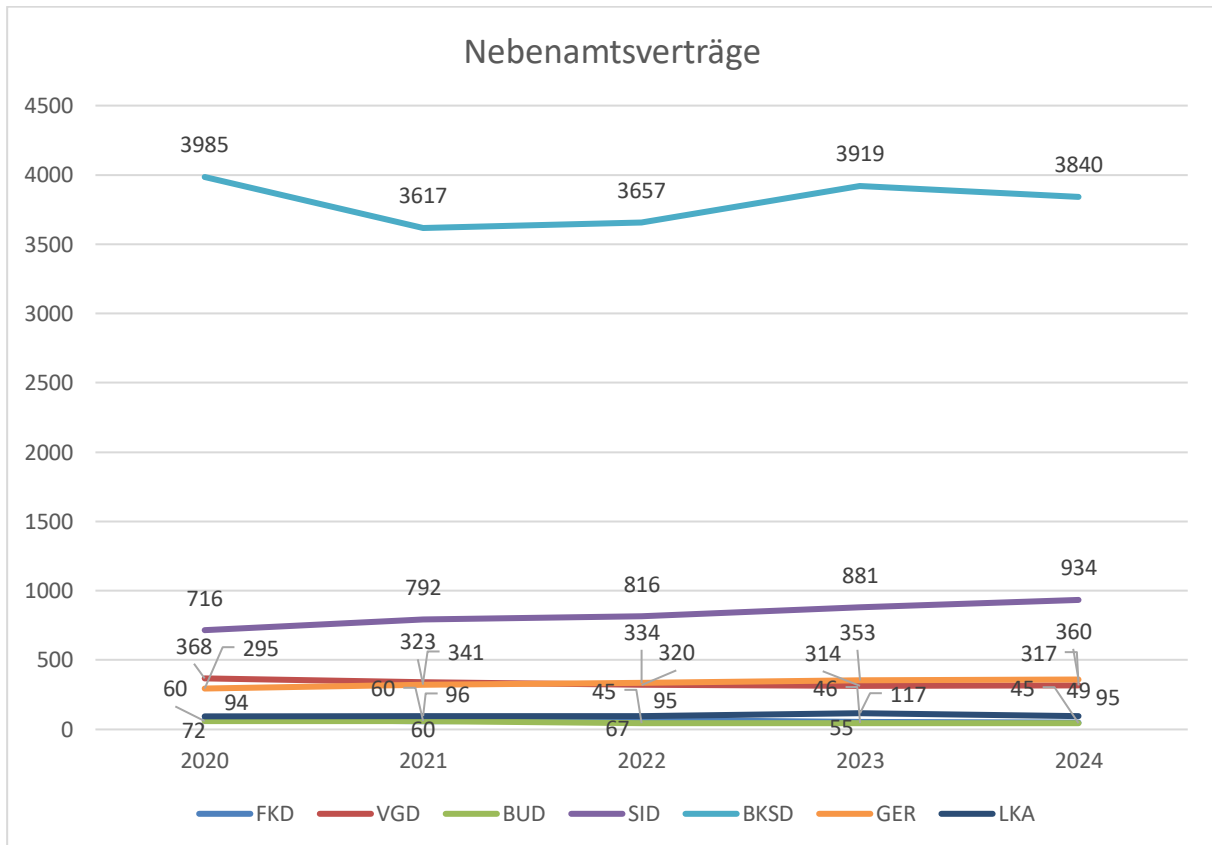


Abbildung 7 – Nebenamtsverträge

Die Gesamtzahl der Nebenamtsverträge der **BKSD** war 2020 mit 3'985 am höchsten, sank 2021 deutlich auf 3'617 und stieg bis 2023 wieder auf 3'919, bevor sie 2024 leicht auf 3'840 zurückging.

Die **SID** verzeichnet eine kontinuierliche Zunahme von 716 im Jahr 2020 auf 934 im Jahr 2024.

Die **VGD** blieb über die Jahre relativ konstant und liegt 2024 bei 359 Verträgen.

GER, **FKD**, **LKA** und **BUD** bewegen sich insgesamt auf tiefem Niveau mit nur leichten Schwankungen.

Insgesamt zeigen sich in den Nebenamtsverträgen stabile bis leicht steigende Entwicklungen, mit Ausnahme der **BKSD**, welche grössere Schwankungen aufweist.

6.1.1.4 Mutationen

Die folgende Grafik zeigt die jährliche Anzahl Mutationen sowie die Mutationen pro FTE.

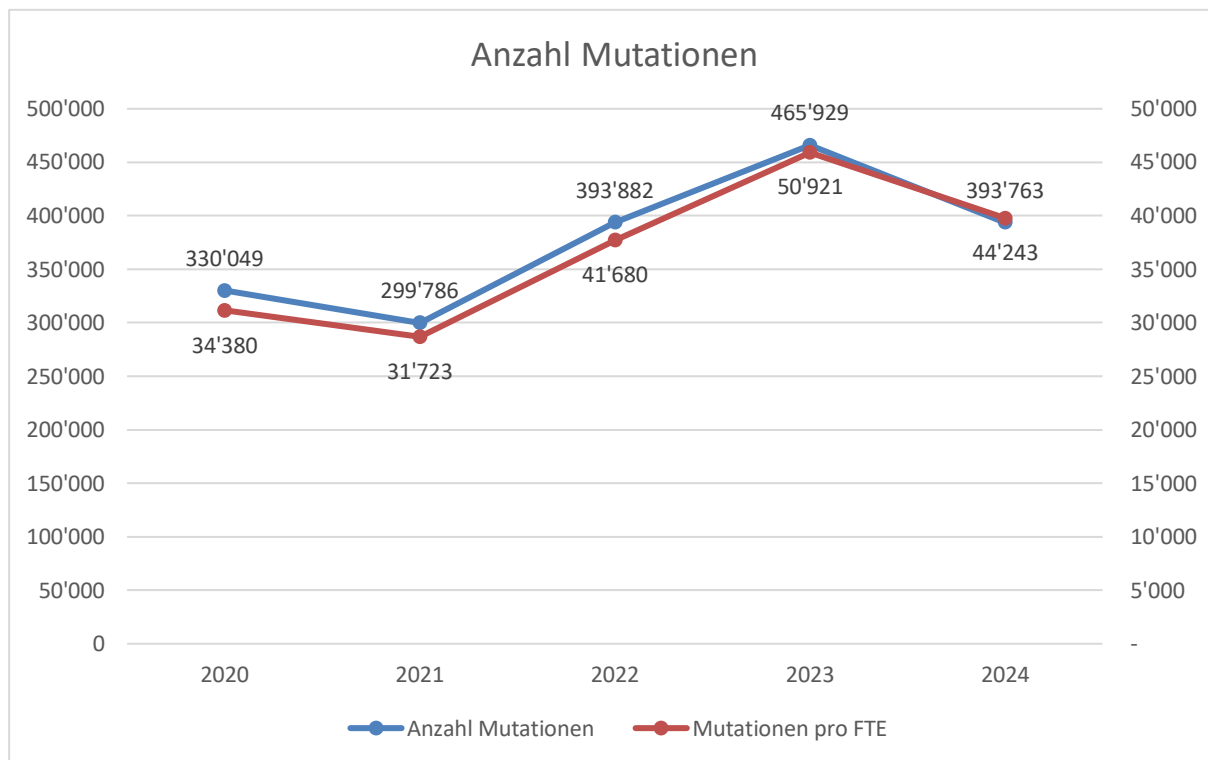


Abbildung 8 – Anzahl Mutationen

Die Anzahl Mutationen beinhalten Anpassungen an sämtlichen sogenannte Infotypen von Verträgen, die im SAP erfasst sind, d.h. sowohl betreffend kantonale Verwaltung wie auch Schulen. Die Anzahl Mutationen stieg nach einem Rückgang von 330'049 im Jahr 2020 auf 299'786 im Jahr 2021 deutlich an und erreichte 2023 mit 465'929 ihren Höchstwert.

Im **Durchschnitt** beträgt die Anzahl der Mutationen aus den letzten **fünf Jahren** rund **376'682** jährlich. Im «Projektauftrag» dieser Aufgabenüberprüfung ist eingangs von **400'000 Mutationen** pro Jahr ausgegangen worden. Dieser **Wert** wird für die **weiteren Berechnungen** herangezogen, da einerseits aufgrund Angaben von der HR-Beratung SID und BKSD mit steigenden Mutationen zu rechnen ist und andererseits diese sich zur vereinfachten Berechnung (Kapitel 6.2) anbieten.

Auch die **Mutationen pro FTE** entwickelten sich analog dazu und stiegen von 34'380 im Jahr 2020 auf 50'921 im Jahr 2023. Hier liegt der **Durchschnitt** bei 40'589 während der Jahre 2020 bis 2024. Die Kennzahl «**Mutationen pro FTE**» zeigt, wie viele dieser Fälle eine Vollzeitstelle

pro Jahr durchschnittlich bearbeitet. Sie dient als Mass für die Arbeitsbelastung im HR-Administrationsbereich.

Im Jahr 2024 kam es bei beiden Werten zu einem Rückgang: Die Gesamtzahl der Mutationen sank auf 393'763, die Mutationen pro FTE auf 39'774. Insgesamt zeigt sich eine dynamische Entwicklung mit klarer **Belastungsspitze** im Jahr 2023, gefolgt von einer leichten Entlastung im Folgejahr.

	Anzahl MA	FTE	Anzahl Mutationen	Mutationen pro FTE
2020	13	9.6	330'049	34'380
2021	13	9.45	299'786	31'723
2022	13	9.45	393'882	41'680
2023	13	9.15	465'929	50'921
2024	11	8.9	393'763	44'243

Per 31.12.2024 waren noch 0.55 FTE unbesetzt aufgrund eines Abgangs. Dieser wurde erst per 01.01.2025 besetzt, sodass die FTE wieder auf 9.45 hoch gehen. Zudem hat sich damit die Anzahl MA ab 01.01.2025 auf 12 Mitarbeitende erhöht. Zwei Teilzeitstellen wurden in eine Stelle zusammengelegt.

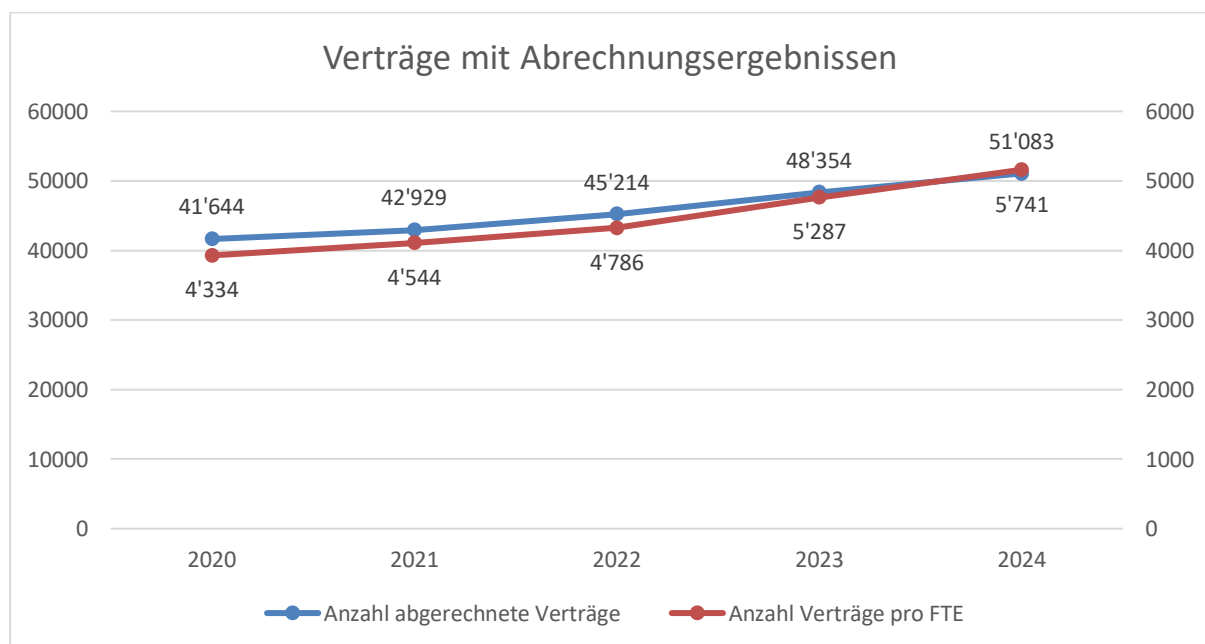


Abbildung 9 – Verträge mit Abrechnungsergebnissen

Die obere Abbildung «**Verträge mit Abrechnungsergebnissen**» zeigt eine Übersicht über die durch **SAP abgerechneten Verträge** der gesamten kantonalen Verwaltung und Schulen. Die Zahl weicht von den aktiven Verträgen ab, da die Abrechnung ebenfalls auf beendete Verträge zugreifen kann, wenn zum Beispiel eine Rückrechnung erfolgt.

Die Anzahl abgerechneter Verträge steigt kontinuierlich von 41'644 im Jahr 2020 auf 51'083 im Jahr 2024. Parallel dazu steigt auch die Anzahl Mutationen pro FTE von 4'334 im Jahr 2020 auf 5'741 im Jahr 2024. Insbesondere zwischen 2022 und 2024 zeigt sich eine deutlich steigende Belastung pro FTE.

Insgesamt zeigt der Verlauf sowohl im Gesamtvolumen als auch in der Bearbeitungsintensität pro FTE eine deutliche Zunahme über die betrachteten Jahre.

6.1.2 Beschreibung der Ressourcen (Input)

Dieses Kapitel zeigt den Stand und die Entwicklung der für die HR-Administration benötigten Ressourcen auf. Dazu zählen insbesondere Personalressourcen, Informatikunterstützung und weitere betriebliche Leistungen.

Personal HR-Administration

Der Personalbestand der HR-Administration wird anhand der FTE und der Anzahl Mitarbeitenden der letzten fünf Jahre dargestellt:

	2020	2021	2022	2023	2024
Anzahl MA	13	13	13	13	11
FTE	9.6	9.45	9.45	9.15	8.9*

* Per 31.12.2024 waren noch 0.55 FTE unbesetzt aufgrund eines Abgangs. Dieser wurde erst per 01.01.2025 besetzt, sodass die FTE wieder auf 9.45 hoch gehen. Zudem hat sich damit die Anzahl MA ab 01.01.2025 auf 12 Mitarbeitende erhöht. Zwei Teilzeitstellen wurden in eine Stelle zusammengelegt.

Das Team HR-Administration nimmt vielfältige Aufgaben wahr, die über die reine Vertragserstellung hinausgehen. Dazu zählen unter anderem Ein- und Austritte von Mitarbeitenden, interne Stellenwechsel, Pensionierungen, Veränderungen des Beschäftigungsgrads sowie die Sicherstellung einer fachlich kompetenten Auskunft- und Beratungsstelle für Führungspersonen, Mitarbeitende und Bewerbende in sämtlichen administrativen Belangen im Zusammenhang mit Arbeitsverträgen und deren Änderungen.

Aufgrund der steigenden Anzahl Verträge wurde eine Auswertung zur Gegenüberstellung der betreuten Verträge erstellt:

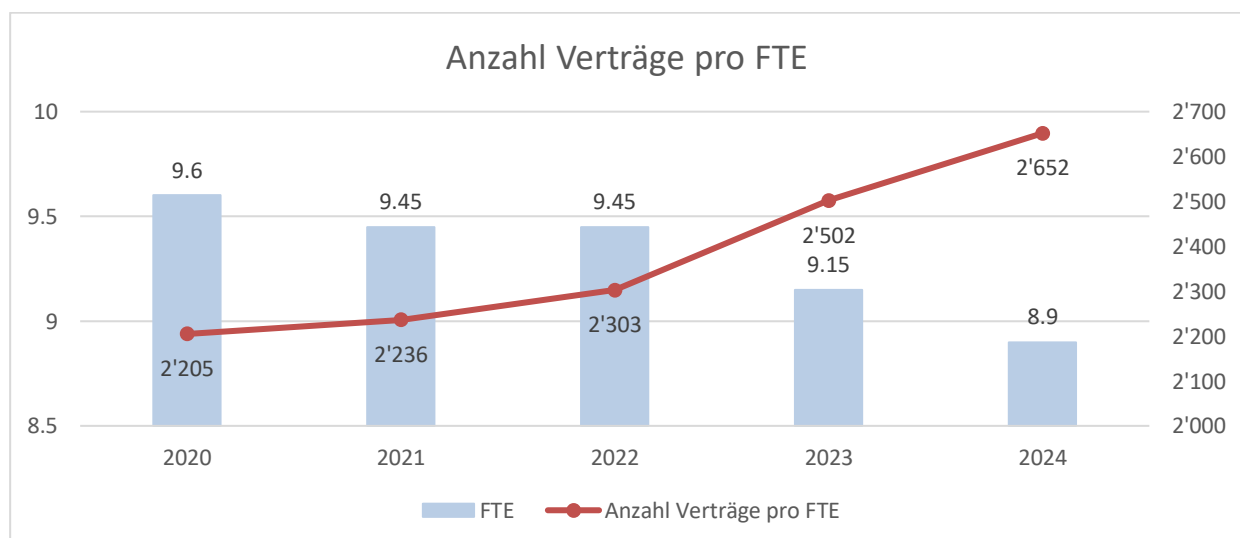


Abbildung 10 – Anzahl Verträge pro FTE

Die Zahl der FTE blieb zwischen 2020 (9.6) und 2022 (9.45) weitgehend konstant, sank danach auf 9.15 (2023) und schliesslich auf 8.9 im Jahr 2024. Gleichzeitig **stieg die Anzahl betreuter Verträge pro FTE kontinuierlich** an – von 2'205 (2020) auf 2'652 (2024). Das sind gut 20%.

Besonders zwischen 2022 und 2023 ist ein sprunghafter Anstieg der Fallzahlen pro FTE erkennbar (von 2'303 auf 2'503). Die Gegenüberstellung verdeutlicht, dass die **Arbeitsbelastung pro Vollzeitstelle stetig zunimmt**.

Personalaufwand Abteilung Personal BKSD

Die HR-Administration erstellt die Verträge für die Schulen in Zusammenarbeit mit der Abteilung Personal BKSD. Die Personalkosten der Abteilung Personal BKSD setzen sich gemäss Angaben der Leitung wie folgt zusammen:

1. Kosten für Vertragsmutationen

- Ressourcen: 1.3 (FTE)
- Personalaufwand Vollkosten: CHF 195'000 pro Jahr

2. Primarschulteam (Gesamtkosten und Aufgabenspektrum)

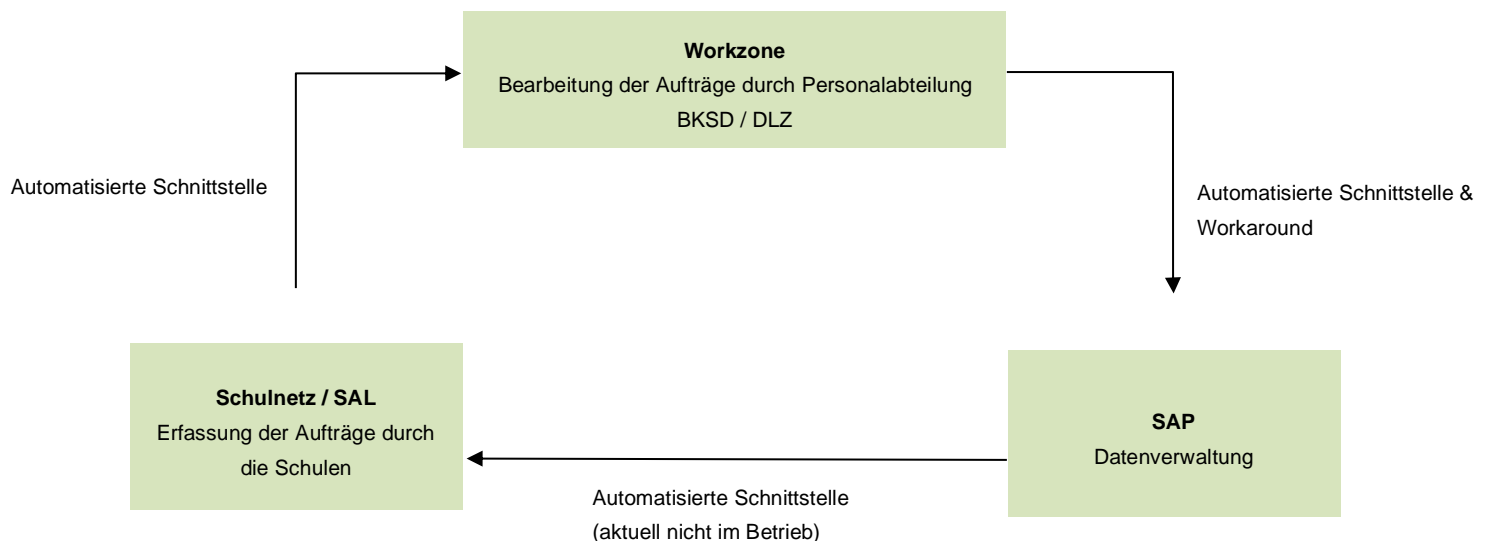
- Ressourcen: 2.3 (FTE)
- Personalaufwand Vollkosten: CHF 345'000 pro Jahr
- Aufgabenbereich: Die umfassenden Tätigkeiten des Teams inkludieren insbesondere:
 - Bearbeitung von Vertragsmutationen
 - Erteilung von Rechtsauskünften
 - Führungsberatung
 - Lohnberechnungen
 - Eine Vielzahl weiterer personalbezogener Aufgaben

Da die vorliegenden Angaben die gesamte Abteilung Personal BKSD betreffen, sollte geprüft werden, ob eine detailliertere Analyse der Personalkosten sinnvoll ist.

Informatik

Im Zusammenhang mit dem Ablauf der Vertragserstellung werden folgende IT-Applikationen eingesetzt:

1. **SAL** (Schuladministrationslösung) – System zur Erfassung der Aufträge durch Schulen
2. **Workzone** - Workflowsteuerung der einzelnen Prozessschritte / oder **ohne SAL** per E-Mail via Vertragsbestellungsformular (Excel File)
3. **SAP** – ERP zur Datenbewirtschaftung



Die Zentrale Informatik (ZI) verrechnet pro Convertible jährlich CHF 1'020. Mit dem Personalbestand 2024 von 12 Mitarbeitenden im Team HR-Administration ergeben sich daraus jährliche Kosten in Höhe von CHF 12'240, welche der HR-Administration für Nutzung von SAP in Rechnung gestellt werden.

Nach Auskunft der Zentralen Informatik werden die Kosten für SAP nicht detailliert ausgewiesen, da nach deren Angaben dazu keine Kostenkalkulationen für einzelne Benutzergruppen vorliegt. Aus diesem Grund ist von der Zentralen Informatik eine Näherungsrechnung ange stellt worden, welche sich auf die Gesamtanzahl der SAP-User und relevanten Kosten bezieht. Infolgedessen fällt für den SAP-Zugang der Betrag in Höhe von CHF 985 pro Mitarbeitenden im Team HR-Administration an. Für 12 Mitarbeitende wären es somit CHF 11'820.00. Die Kosten für 3.7 FTE rein für die Vertragserstellung betragen CHF 3'194.60.

Aktuell berechnet die Abteilung Informatik Schulen Baselland (IT.SBL) für die Nutzung von SAL (Schuladministrationslösung) je Lehrperson, die Regelunterricht erteilt, CHF 65 plus MwSt. und je Verwaltungsperson CHF 130 plus MwSt. Im Entwurf der Landratsvorlage «IT-Services für kommunale Schulen», welche aktuell bei der IT BKSD in Erarbeitung ist, werden die Betriebskosten im Sinne einer Vollkostenrechnung deklariert. Die Berechnungen zeigen,

dass die Betriebskosten für die Schulen, im Falle einer Annahme der LRV, deutlich höher sein werden als heute. Ferner wird beabsichtigt, die Web-DAV Ablage (dient zur gemeinsamen Dokumentenablage mit den kommunalen und kantonalen Schulbetrieben: Primarschulen sowie Sek I und Sek II) demnächst abzulösen, da ein neuer Prozess vorgesehen ist. Der Entscheid wurde von der IT-SBL kürzlich getroffen.

Darüber hinaus macht die Landratsvorlage deutlich, dass die kommunalen Schulen der Primarstufe an das bestehende IT-System der kantonalen Schulinformatik (IT.SBL) angeschlossen werden sollen. Dies umfasst insbesondere die Nutzung von Modulen der Schuladministrationslösung SAL, den Anschluss an das kantonale System für digitale Identitäten sowie eine einheitliche Zeugnislösung. Ziel ist es, eine gemeinsame Basis für die digitale Transformation im Bildungsbereich zu schaffen und damit Effizienzgewinne, verbesserte Informationssicherheit und eine stufenübergreifende Zusammenarbeit zu ermöglichen.

Im Sinne der fiskalischen Äquivalenz (§ 47a KV, § 96 Bildungsgesetz) wären sämtliche Kosten (sowohl Einführung als auch Betrieb) von den kommunalen Schulträgern gemäss der Landratsvorlage zu übernehmen.

Infrastruktur

Räumlich ist die HR-Administration in der Rheinstrasse 28, 4410 Liestal, im Erdgeschoss sowie im 1. Obergeschoss untergebracht. Um die Infrastrukturkosten der Abteilung HR-Administration zu berechnen, werden die von der BUD gemeldeten Gesamtkosten für das Personalamt herangezogen und diese anteilmässig auf die HR-Administration Abteilung heruntergerechnet.

Dies ergibt für die Infrastrukturkosten der Abteilung HR-Administration ein Anteil von CHF 57'686 im Jahr 2024. Infolgedessen betragen die Infrastrukturkosten pro FTE (10.45* FTE im Jahr 2024) CHF 5'520.20. Bezogen auf die 3.7 FTE aus dem Team HR Administration, welche für die Vertragserstellung zum Einsatz kommen, bedeutet dies jährliche Kosten von CHF 20'424.70.

* inklusive 1 FTE für Leitung HR-Administration

Weitere Ressourcen

Spezielle in die Tiefe gehende IT-technische Projekte, welche im Zusammenhang mit der zu überprüfenden Aufgabe stehen, werden in der Regel extern durch das Beratungsunternehmen NOVO Business Consultants durchgeführt.

Unterstützend bei der IT-seitigen Bedarfs- und Angebotsplanung bezüglich der Abwicklung der Vertragserstellung stehen der HR-Support sowie Zentrale Informatik zur Seite, um die systemtechnischen Anpassungen und Neuerungen der HR-Administration zu koordinieren.

6.1.3 Beschreibung weiterer relevanter Fakten

In diesem Kapitel wird aufgezeigt, inwiefern das Personalamt, der Fachbereich Dienstleistungszentrum Personal und insbesondere das Team HR-Administration von Sparmassnahmen, Reorganisationen und weiterer relevanter Veränderung in den letzten Jahren betroffen war.

Wichtige Veränderungen in den letzten Jahren

Der Fachbereich HR-Administration gehört zum Dienstleistungszentrum Personal, welches im Jahr 2014 gegründet wurde, um die Personaladministration zu zentralisieren. Davor waren personaladministrative Aufgaben dezentral in den einzelnen Direktionen und der Landeskanzlei angesiedelt.

Absehbare zukünftige Veränderungen

Gesellschaftliche Veränderungen - wie insbesondere der Megatrend zur Digitalisierung - (siehe Kapitel 5.2) haben Einfluss auf die Ausübung der Vertragserstellungs-Workflows. Neben der technologischen Entwicklung nimmt die Erwartungshaltung der Kunden und Mitarbeitenden bezüglich Geschwindigkeit der administrativen Aufgabenerledigung zu. Verbunden mit der Erwartungshaltung werden zunehmend digitale Lösungen (Workflows) erwartet.

Mehrere Projekte hinsichtlich HR-Digitalisierung sind bereits umgesetzt, geplant und auf der aktuellen Roadmap bis 2027 priorisiert. Die Umsetzung der Digitalisierungsprojekte wird dazu beitragen, die Effizienz zu steigern und den Mitarbeitenden einen zeitgemässen Zugang zu ihren personenbezogenen Daten zu ermöglichen.

Die Roadmap wurde 2023 entwickelt und dauert vorerst bis 2027. Die Anforderungen, Tools und Ansprüche ändern sich und darum werden die Projekte für 2028 Ende 2025 geplant.

Weitere Informationen und optionaler Benchmark

Im Zuge der Untersuchung der vorliegenden Aufgabe kam der Abschlussbericht «Projekt Neugestaltung Prozess Arbeitsvertragserstellung und -mutation von Schulmitarbeitenden (AEM)» aus dem Jahr 2017 zum Vorschein, der von der Firma TriSolutions AG in Basel im Auftrag des Personalamts der Finanz- und Kirchendirektion (FKD) sowie des Generalsekretariats der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion (BKSD) erarbeitet wurde.

Die wesentlichen Aussagen dieser Studie werden nachfolgend kurz zusammengefasst. Die Evaluation zeigte, dass der damalige AEM-Prozess (Arbeitsvertragserstellung und -mutation) für Lehrpersonen im Kanton Basel-Landschaft durch komplexe Schnittstellen, unklare Verantwortlichkeiten sowie technische und organisatorische Schwächen geprägt war. Insbesondere fehlten Transparenz und klare Kommunikationswege, während der hohe manuelle Aufwand zu Ineffizienzen und erhöhter Fehleranfälligkeit führte.

Als zentrale Empfehlung schlug der Bericht 2017 eine Reorganisation des Prozesses vor, bei der das Dienstleistungszentrum Personalamt (DLZ) als alleiniger Prozessverantwortlicher eingesetzt werden sollte. Diese Variante zielte darauf ab, Redundanzen zu reduzieren, die Kommunikation durch einen Single Point of Contact zu vereinfachen und die politische Zielsetzung einer stärkeren Zentralisierung zu unterstützen.

In den Folgejahren wurden verschiedene Massnahmen dieser Empfehlung schrittweise umgesetzt bzw. berücksichtigt. So wurden die Prozessabläufe zwischen BKSD und DLZ vereinheitlicht, Kommunikations- und Eskalationswege klarer definiert und die Zuständigkeiten präzisiert. Zudem erfolgten technische Weiterentwicklungen in der Systemlandschaft sowie eine Intensivierung der operativen Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Stellen.

Damit dient die Empfehlung von 2017 heute vor allem als historische Grundlage und verdeutlicht, welche Handlungsfelder bereits adressiert wurden und wo weiterhin Optimierungspotenzial besteht.

Ein Benchmark mit anderen Kantonen war im Rahmen der vorliegenden Analyse nicht vorgesehen. Dies wäre aufgrund der grossen rechtlichen, organisatorischen und prozessualen Unterschiede zwischen den einzelnen Kantonen nur bedingt aussagekräftig.

Fazit: Die Vertragserstellung ist stark arbeitsteilig, manuell und durch Medienbrüche geprägt. Die Nutzung verschiedener Tools (Workzone/SAL, E-Mail/Excel, SAP) erhöht die Komplexität und erschwert eine einheitliche Prozessführung. Besonders im Schulbereich führt die heterogene Systemlandschaft zu zusätzlichem Aufwand. Eine flächendeckende Nutzung von Workzone/SAL würde den Prozess deutlich vereinfachen. Trotz steigender Vertrags- und Mutationszahlen blieb die Automatisierung gering, was die Effizienz einschränkt und den Personalaufwand erhöht.

6.2 Schritt 2: Ursachenanalyse

6.2.1 Kostentreiber

Einnahmenseite

Die in diesem Bericht zu prüfender Aufgabe ist nicht gebührenfinanziert. Sowohl die kantonale Verwaltung als auch die Gemeinden können die Vertragserstellung unentgeltlich in Anspruch nehmen. Auf der Einnahmenseite bestehen aktuell keine Erträge aus der Vertragserstellung, obwohl Leistungen auch für externe Einheiten (Gemeinden: Primar- und Musikschulen) erbracht werden.

Die Vertragserstellung für Gemeindelehrpersonen erfolgt damit kostenfrei, obwohl sie mit einem hohen administrativen Aufwand verbunden ist. In Anbetracht steigender Ressourcenbindung stellt dies ein finanzielles Ungleichgewicht dar.

Der Geschäftsbereich HR-Administration hat grundsätzlich keinen Einfluss auf einen Ertrag aus der Vertragserstellung. Dort kann über die personelle Ressourcenausstattung und die Prozesse lediglich beeinflusst werden, wie schnell und mit welcher Qualität die Verträge erstellt werden.

Die Einnahmen für die Vertragserstellung insbesondere für die Gemeindelehrpersonen liessen sich durch die Erhebung von Gebühren erhöhen. Dafür bedarf es eines politischen Entscheids.

Ausgabenseite

Die grösste Ausgabenposition im Zusammenhang mit der zu überprüfenden Aufgabe sind die Personalkosten. Diese sollen nachfolgend ergänzt erläutert werden. Der Sach- und übrige Betriebsaufwand ist im Vergleich dazu gering, weshalb diese beiden Kostenkategorien nicht näher analysiert werden.

Die Personalausgaben für die zu überprüfende Aufgabe sind seit mehreren Jahren weitgehend konstant, wie unter Kapitel 6.1.2 dargestellt. Es hat über die letzten Jahre keinen wesentlichen Aufbau von personellen Ressourcen gegeben. Demzufolge bewegen sich die Personalkosten über die Zeit in einem stabilen Rahmen ohne markante Schwankungen.

Die HR-Administration übt verschiedene administrative Aufgaben aus, wobei die Vertragserstellung eine davon ist. Eine trennscharfe Abgrenzung der Aufgaben ist nicht möglich. Der personelle Aufwand der HR-Administration im Zusammenhang mit der Vertragserstellung für kantonale Schulen, die Verwaltung und die Gemeinden gestaltet sich wie folgt:

Kernaussagen (Analyse)

- Die Vertragserstellung umfasst mehrere Schritte wie Erfassung, Prüfung, Versand, Nachbearbeitung und Archivierung.
- Lehrpersonen (Primar und Sek I und II) umfassen rund zwei Drittel der Verträge.

- Der Aufwand ist besonders hoch bei Schulen, da die Anzahl der Eintritte und Änderungen viel grösser ist als bei der Verwaltung (regelmässige temporäre Anstellungen, Mutationen bei Teilzeitpensum etc.).
- Es ist festzustellen, dass in der Verwaltung weniger, dafür komplexere Verträge erstellt werden (z. B. Funktionszulagen, Spezialregelungen).
- Für den Schulbereich gibt es deutliche Spitzenzeiten, z. B. rund um den Sommer, während die Verwaltung über das Jahr konstanter arbeitet.

Effektive Personalkosten

Ableitung der Kostenaufteilung

Die Verträge werden grob zu rund **75 % durch die Schulen** und zu **25 % durch die Verwaltung** ausgelöst. Zu beachten ist, dass bei den Schulen ein deutlich höheres Vertrags- und Bearbeitungsvolumen entsteht (z. B. häufige Stellenwechsel, saisonale Spitzen, Prozessbrüche).

Die Komplexität bei Verwaltungsverträgen ist hingegen höher, da hier vermehrt manuelle Anpassungen notwendig sind (z. B. zusätzliche Arbeitsschritte, Eintrittsunterlagen, Infohefteinträge).

Auf dieser Basis werden die **FTE für die HR-Administration in einem Verhältnis von zwei Dritteln Schulen und einem Drittel Verwaltung** aufgeteilt. Diese Verteilung basiert auf einer fachlichen Einschätzung des HR-Teams für das Jahr **2024**.

Vor diesem Hintergrund wurde folgende **Einschätzung zur Kostenverteilung** vorgenommen:

Bereich HR-Administration			
Bereich	Anteil	FTE	Kosten (CHF Mio.)
Schulbetrieb	66.67 %	2.47	0.370
Verwaltung	33.33 %	1.23	0.185
Total	100 %	3.7	0.555

Die Kosten basieren auf einem durchschnittlichen Personalaufwand pro FTE und dienen der Orientierung. Sie stellen keine exakte buchhalterische Auswertung, sondern eine plausible, vereinfachte Schätzung dar, die als Grundlage für die Kostenverteilung genutzt wird.

Vertragsvolumen		
Bereich	Anteil	Anzahl Verträge
Schulbetrieb	75 %	300'000
Verwaltung	25 %	100'000
Total	100 %	400'000

Es handelt sich nicht um einzelne Vertragsmutationen, sondern um das geschätzte Gesamtvolumen an Bearbeitungsfällen, die jährlich im Zusammenhang mit der Vertragserstellung anfallen.

Betreuungsschlüssel

Für die Berechnung eines Betreuungsschlüssels für die HR-Administration werden zwei zentrale Werte berücksichtigt:

1. Anzahl Vertragsmutation pro Jahr
2. Gesamtaufwand der HR-Administration für die Vertragserstellung

Jährlich wird von rund 400'000 Vertragsmutationen ausgegangen (Eintritte, Austritte, Änderungen etc.). Wie bereits in Kapitel 6.1.1.4 beschrieben, lagen die Mutationen in den letzten fünf Jahren durchschnittlich bei 376'682 Fällen mit einer klar steigenden Tendenz.

Der Aufwand der HR-Administration für die Vertragserstellung entspricht insgesamt 3.7 Vollzeitstellen.

Es handelt sich dabei nicht nur um die Erstellung neuer Verträge, sondern um sämtliche Veränderungen im Vertragsverhältnis, einschliesslich Änderungen von Pensum, Funktionszulagen, Mutationen aufgrund Teilzeitpensen usw.

Berechnung des Betreuungsschlüssels (Personalschlüssel)

Der Betreuungsschlüssel berechnet sich wie folgt:

$$\text{Betreuungsschlüssel} = \frac{\text{Anzahl Vertragsmutationen pro Jahr}}{\text{FTE HR-Admin}}$$

Gesamtbetreuungsschlüssel (alle Bereiche):

$$\frac{400'000 \text{ Vertragsmutationen}}{3.7 \text{ FTE}} \approx 108'108 \text{ Mutationen pro FTE/Jahr}$$

HR-Administration Schulbetrieb:

$$\frac{75\% \cdot 400'000}{66.67\% \text{ von } 3.7} = \frac{300'000}{2.47} \approx 121'457 \text{ Mutationen pro FTE/Jahr}$$

HR-Administration Verwaltung:

$$\frac{25\% \cdot 400'000}{33.33\% \text{ von } 3.7} = \frac{100'000}{1.23} \approx 81'301 \text{ Mutationen pro FTE/Jahr}$$

Ergebnisse (gerundet):

Bereich	Personalkosten gesamt 2024 / CHF	Alle Vertragsmutationen	FTE	Personalkosten 2024 je Vertragsfall / CHF
Gesamt	555'000	400'000	3.7	1.39
Schulbetrieb	370'000	300'000	2.47	1.23
Verwaltung	185'000	100'000	1.23	1.85

Unterschied zwischen Schulbetrieb und Verwaltung

Der deutlich höhere Anteil der Mutationen im Schulbereich erklärt die stärkere Belastung dieses Segments:

- Rund 75 % der Mutationen entfallen auf die Schulen
- Rund 25 % auf die Verwaltung

Dies ist nachvollziehbar, da Schulen aufgrund häufiger personeller Wechsel, temporärer Anstellungen, Teilzeitpensen, Mutationen über das Schuljahr hinweg und saisonaler Spitzen (z. B. Sommer) ein deutlich höheres Mutationsvolumen aufweisen als die Verwaltung.

Der Vergleich zeigt somit nicht unterschiedliche Leistungsfähigkeit, sondern unterschiedliche Arbeitsvolumina, die aus den jeweiligen Anforderungen der beiden Bereiche entstehen.

Vollkosten

Bei der Vollkosten-Betrachtung wird von durchschnittlichen Personalkosten in Höhe von CHF 150'000 (gemäss Angaben der Finanzverwaltung) pro Arbeitsplatz ausgegangen. Dies beinhaltet neben den Lohn- und Lohnnebenkosten auch Kosten für Infrastruktur, Arbeitsplatz sowie weitere betriebliche Leistungen.

Die folgenden Kennzahlen zeigen auf, wie sich die Vollkosten in den verschiedenen Bereichen zusammensetzen:

Bereich	Personalkosten gesamt CHF	Vertragsfälle/Jahr	FTE	Personalkosten je Vertragsfall CHF
Gesamt HR-Admin	555'000	400'000	3.7	1.39
Verwaltung HR-Admin	185'000	100'000	1.23	1.85
Schulbetrieb HR-Admin	370'000	300'000	2.47	1.23
Gesamt Abteilung Personal BKSD	195'000	300'000	1.3	0.65
Verwaltung * Abteilung Personal BKSD	10'000	15'500	0.07	0.65
Schulbetrieb * Abteilung Personal BKSD	185'000	285'000	1.23	0.65
Vollkosten Vertragser- stellung Schulbetrieb Admin + BKSD	555'000	300'000	3.7	1.85

* Herleitung aufgrund der Anzahl betreuter Verträge BKSD Verwaltung und Schulen.

Diese Darstellung kombiniert bewusst die HR-Administration und die Abteilung Personal BKSD, da beide Bereiche direkt an der Vertragserstellung für kantonale Schulen beteiligt sind. Dadurch entsteht ein Gesamtbild des Personalaufwands über beide Organisationseinheiten hinweg.

Der Wert von CHF 555'000 für die 3.7 FTE ergibt sich aus der Summe der Vollkosten der beteiligten Teams, die effektiv Vertragsmutationen bearbeiten. Damit werden exakt jene Ressourcen abgebildet, die für die Vertragserstellung im Schulbereich eingesetzt werden.

Dies unterscheidet sich von den 400'000 Vertragsmutationen pro Jahr, welche in einem separaten Schritt hergeleitet wurden und lediglich das volumenbezogene Prozessaufkommen darstellen, nicht den Personalaufwand.

Schlussfolgerung

Gemäss obigen Aufstellungen ergeben sich die Vollkosten für die Vertragserstellung im Schulbetrieb der HR-Administration und der Abteilung Personal BKSD zusammen von **CHF 555'000 jährlich** oder **CHF 1.85 pro Vertragsfall**.

Die Kosten dienen als **Grundlage für allfällige Gebühren**, die gemäss Verursacherprinzip den Gemeinden in Rechnung gestellt werden könnten.

6.2.2 Betriebliche Effizienz

Im Rahmen der Ursachenanalyse wurden sowohl die Kostentreiber der Ausgabenseite als auch die Einnahmeseite sowie die betriebliche Effizienz im Prozess der Vertragserstellung beleuchtet. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden die Grundlage für die Identifikation erster Optimierungspotenziale, welche in Kapitel 6.3 vertieft betrachtet und daraus konkrete Massnahmen formuliert werden.

Kostentreiber auf der Ausgabenseite

Ein wesentlicher Kostentreiber ist der hohe personelle Aufwand, der durch die heterogene Prozesslandschaft verursacht wird. Die Vielzahl an manuellen Bearbeitungsschritten – insbesondere bei der Vertragsprüfung, Erfassung von Lohn- und Steuerdaten, sowie bei der Abwicklung von Rückläufern – führt zu einem signifikanten Zeit- und Ressourcenverbrauch. Weitere Treiber sind:

- Medienbrüche zwischen Excel, SAP, Workzone und WebDav
- Doppelerfassungen und Kontrollprozesse bei fehlenden/fehlerhaften Vertragsinformationen
- Manuelle Prüfung von Versicherungsgrenzen (NBU, Pensionskasse)
- Individuelle Versandarten (E-Mail, interne Post), insbesondere bei Verträgen für Gemeinden

Die betriebliche Effizienz ist durch folgende Faktoren beeinträchtigt:

- Unterschiedliche Prozessstandards für Verwaltung, Schulstufen und Gemeinden
- Teilweise unzureichende Integration der SAL-Lösung in die Systemlandschaft
- Hohe Rücklaufquote bei fehlerhaften Anträgen (unvollständige Daten, unklare Lohnfestsetzung)

- Fehlende Automatisierung bei Standardprozessen wie Einreichungen oder Kontrolllisten

Diese Faktoren führen zu verlängerten Bearbeitungszeiten und erhöhen die Fehleranfälligkeit im Vertragsprozess. Insbesondere bei Spitzenbelastungen z. B. zum Schuljahresbeginn – kommt es zu Engpässen und verlängerten Durchlaufzeiten.

Erste Optimierungspotenziale als Basis für Massnahmen

Im Rahmen dieser Ursachenanalyse können bereits konkrete Potenziale im Schulbereich identifiziert werden:

- Vereinheitlichung und Digitalisierung der Vertragsbestellung über ein zentrales IT-System für alle Zielgruppen auf Basis der standardisierten Nutzung von SAL
- Automatisierte Pflichtfeldprüfung bei Anträgen zur Reduktion der Rückläuferquote (zur Lösung von Rückfragen, welche bei E-Mail-Bestellungen ohne SAL auftreten)
- Prüfung eines kostenpflichtigen Modells für Vertragserstellungen im Bereich der Gemeinden (Primar- und Musikschulen), die gegenwärtig kein SAL System nutzen
- Standardisierung von Arbeitsabläufen und Ablagestrukturen zur Reduktion interner Schnittstellenverluste (bei Vertragsbestellung per E-Mail bzw., da ohne SAL keine Ablage vorhanden ist)
- Integration digitaler Vertragsbeilagen und Signaturprozesse zur Verkürzung von Prozesszeiten

Diese Potenziale werden im nächsten Schritt (Kapitel 6.3) systematisch aufbereitet und hinsichtlich ihrer Machbarkeit, Wirkung und Wirtschaftlichkeit bewertet.

Fazit: Die Analyse zeigt, dass der Aufwand für die Vertragserstellung im Schulbetrieb deutlich höher ist als in der Verwaltung. Ursache dafür sind historisch gewachsene Prozesse, eine hohe Anzahl an Vertragsfällen sowie geringere Standardisierung und Automatisierung. Medienbrüche und manuelle Arbeitsschritte führen zusätzlich zu Effizienzverlusten.

Für eine nachhaltige Entlastung und zur Steigerung der Effizienz bietet sich eine Harmonisierung der Abläufe und die stärkere Digitalisierung an, insbesondere durch die einheitliche Nutzung der Schuladministrationslösung SAL für alle Schulbetriebe sowie durch den digitalen Eintrittsprozess. Die ermittelten Vollkosten von CHF 555'000 pro Jahr beziehen sich ausschliesslich auf den Personalaufwand für die Vertragserstellung im Schulbereich.

6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen

6.3.1 Beschreibung der möglichen Massnahmen

Im Folgenden werden mögliche Massnahmen zur Optimierung der Vertragserstellung in der HR-Administration der kantonalen Verwaltung Basel-Landschaft dargestellt.

Die Massnahmen sind in drei Handlungsfelder gegliedert und nach zeitlicher Wirksamkeit gruppiert:

- kurzfristig (innerhalb der nächsten zwei Jahre)
- mittelfristig (zwei bis vier Jahre)
- langfristig (über vier Jahre hinaus)

Handlungsfeld 1: Einführung SAL Systeme für alle Schulbetriebe

Im Schulbereich bestehen historisch gewachsene, manuelle Vertragserstellungsprozesse, die insbesondere im Bereich der Gemeinden zu beobachten sind. Die fehlende einheitliche Nutzung von SAL verursacht Ineffizienz, welche mit hohem personellem Aufwand in der Personaladministration sowie bei den anderen Beteiligten (Schulen, HR-Beratung) verbunden ist.

Überall dort, wo SAL im Einsatz ist, können Schulen die Verträge von Lehrpersonen relativ einfach über einen papierlosen Online-Workflow melden. Das vereinfacht und beschleunigt die Vertragserstellung spürbar. Im Vordergrund dieses Handlungsfelds steht die Harmonisierung des Vertragsbestellungsprozess, welche mit der flächendeckenden Nutzung in Form des Schuladministrationssystems (SAL) für die kantonale Verwaltung und Schulen sowie für die Gemeinden erforderlich ist.

Aus dieser Erkenntnis unterstützt die Projektleitung dieser Aufgabenüberprüfung den Entwurf der Landratsvorlage «IT-Services für kommunale Schulen» von der Leitung Abteilung Informatik/IT.SBL.

Massnahme	Beschreibung	Wirkung	Voraussetzung
Einheitlicher Vertragserstellungsprozess	Einführung eines standardisierten Prozesses für alle Einheiten (Verwaltung, Schulen auf Gemeinde und kantonaler Ebene)	Langfristig	Klärung der Zuständigkeiten
Flächendeckende SAL Nutzung	Einführung von SAL als Standardsystem zur Vertragserstellung für alle (insbesondere für Gemeinden)	Mittelfristig	Politischer Beschluss
Ablösung von Excel-Vorlagen und E-Mail Bestellungen	Ersetzen manueller Tabellen durch strukturierte Eingabemasken im System und automatisierte Pflichtfeldprüfung	Mittelfristig	Technische Umsetzung im System

Zielsetzung des Handlungsfelds

- **Reduktion des manuellen Aufwands** in der HR-Administration, Personal BKSD und bei den Gemeinden (Primar- und Musikschulen)
- **Förderung der Digitalisierung** innerhalb Gemeinden und HR-Administration sowie HR-Beratung BKSD

Handlungsfeld 2: Kostenverrechnung allgemein und Gemeinden ohne SAL

Der heutige Vertragserstellungsprozess erfolgt teilweise manuell und verursacht insbesondere bei Gemeinden ohne Schuladministrationslösung (SAL) einen erhöhten Aufwand. Dies führt zu Verzögerungen, Rückfragen und administrativen Mehrbelastungen bei der HR-Administration des DLZ Personal sowie bei der Abteilung Personal BKSD.

Bislang werden diese Aufgaben vom Kanton ohne Kostenbeteiligung der Gemeinden übernommen. Aufgrund des zunehmenden Aufwands ist eine Überprüfung der Kostenverrechnung angezeigt. Ziel dieses Handlungsfelds ist es, die verrechneten Personalaufwände gegenüber den Gemeinden transparent, verursachergerecht und nachvollziehbar zu gestalten.

Kurzfristig sollen die Grundlagen geschaffen werden, damit eine Kostenverrechnung unabhängig vom SAL-Einsatz möglich ist. Dabei ist wichtig festzuhalten, dass **alle Gemeinden beteiligt werden sollen**, unabhängig davon, ob sie SAL einsetzen oder nicht.

Mittelfristig ist vorgesehen, aufgrund der erarbeiteten Grundlagen ein Gebührenmodell einzuführen, das den tatsächlichen Aufwand berücksichtigt und eine faire Beteiligung der Gemeinden ermöglicht.

Massnahme	Beschreibung	Wirkung	Voraussetzung
Einführung eines kostenpflichtigen Modells für die Gemeinden	Einführung einer verursachergerechten Kostenverrechnung: Berechnung und Weiterverrechnung der Personalkosten, die in der HR-Administration (DLZ) und in der Abteilung Personal BKSD für die Vertragserstellung für Gemeinden entstehen. Vorgesehen ist ein zweistufiges Gebührenmodell: ein Basisbetrag für alle Gemeinden und ein erhöhter Satz für Gemeinden ohne SAL-System.	Mittelfristig	Landratsbeschluss, Abstimmung mit Finanzverwaltung, BKSD und Gemeinden
Ausweisung von Gebühren	Erstellung einer transparenten Kostenkalkulation auf Basis der Vollkosten (Personal- und Infrastrukturkosten). Diese bildet die Grundlage für die Verrechnung und dient der Kommunikation gegenüber den Gemeinden.	Kurzfristig	Programmabschluss

Zielsetzung des Handlungsfelds

- Erhöhung der Transparenz in der Kostenverrechnung gegenüber den Gemeinden (Primar- und Musikschulen)
- Förderung von Kostenbewusstsein und Akzeptanz bei den beteiligten Anspruchsgruppen
- Einführung eines regelmässigen Controllings, z. B. über ein Vertragserstellungs-Dashboard (quartalsweise Auswertung) sowie eine jährliche Berichterstattung an PA, FKD und Gemeinden

Handlungsfeld 3: Weitere Digitalisierung und Automatisierung

Im Rahmen der digitalen Transformation der Personalprozesse ist geplant, einen umfassenden digitalen Eintrittsprozess einzuführen. Ziel ist es, die Personalorganisation effizienter zu gestalten und sicherzustellen, dass alle relevanten Arbeitsschritte entlang des HR-Lifecycles – von der Gewinnung bis zum Austritt – möglichst nahtlos und vollständig digital abgewickelt werden können. Bestehende Medien- und Prozessbrüche können damit reduziert und sinnvoll digitalisiert werden.

Da das unterrichtende Personal (uP) derzeit auf dem Netzwerk der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion ist und nicht an das Kantonsnetzwerk der Finanz- und Kirchendirektion angebunden ist und somit keinen Zugriff auf die Workzone hat, kann dieser Prozess für diese Zielgruppe noch nicht umgesetzt werden. Der Rollout an die Schulen erfolgt im Rahmen eines separaten Projekts, sobald die Anbindung an das Kantonsnetzwerk gewährleistet und der Zugriff auf die Workzone sichergestellt ist (Out of Scope).

Massnahme	Beschreibung	Wirkung	Voraussetzung
Integration in Digitaler Eintrittsprozess	Automatisierte Vertragserstellung im Rahmen des Eintrittsprozesses	Mittelfristig	Weiterentwicklung des digitalen Eintrittsprozesses
Elektronische Signatur	Einführung einer qualifizierten digitalen Signatur für Verträge	Mittelfristig	Klärung rechtlicher Rahmenbedingungen
Zentrale Ablage im E-Dossier	Digitale Ablage aller Vertragsunterlagen im zentralen HR-Dossier	Mittelfristig	Technische Integration

6.3.2 Auswahl der umzusetzenden Massnahmen

Auf Grundlage der in Kapitel 6.3.1 beschriebenen Massnahmen sowie der in der Ursachenanalyse (Kapitel 6.2) identifizierten Herausforderungen wurden jene Massnahmen ausgewählt, die kurzfristig umsetzbar sind, eine hohe Wirkung versprechen und im Einklang mit der strategischen Zielrichtung der kantonalen HR-Transformation stehen.

Die Auswahl erfolgte entlang der Kriterien Wirksamkeit, Realisierbarkeit, Akzeptanz bei den Beteiligten sowie Synergien mit laufenden Projekten. Folgende priorisierten Massnahmen bieten sich zur Umsetzung an:

Priorisierte Massnahmen zur Umsetzung ab 2027

Handlungsfeld	Massnahme	Begründung für Auswahl
Verrechnung Personalkosten	Schaffung der Grundlagen für ein transparentes und faires Gebührenmodells und Einführung eines kostenpflichtigen Modells für die Gemeinden	Entschädigung für hohen Personalaufwand der HR-Administration und Personal BKSD. Fehlende Harmonisierung und ausbleibende Digitalisierung führen zu Mehrarbeit. Gemeinden sollen sich künftig verursachergerecht an den Kosten beteiligen.
Standardisierung	Einführung eines einheitlichen Vertragsprozesses	Reduziert Komplexität und Medienbrüche; Voraussetzung für Digitalisierung und Entlastung.
Digitalisierung	Integration in den digitalen Eintrittsprozess	Hoher Automatisierungseffekt, Synergien mit laufendem Digitalisierungsprojekt.

Weitere Massnahmen zur Umsetzung ab 2028

Handlungsfeld	Massnahme	Begründung für spätere Umsetzung
Digitalisierung	Einführung der elektronischen Signatur	Hoher Nutzen, aber rechtliche und technische Klärung erforderlich
Digitalisierung	Zentrale Ablage im E-Dossier	Wichtig für Vollständigkeit der Unterlagen (abhängig von technischer Weiterentwicklung)

Nicht prioritär für Umsetzung (derzeit lange Umsetzung)

Handlungsfeld	Massnahme	Begründung für Nicht-Umsetzung
Digitalisierung	Vollständiger Verzicht auf manuelle Eingaben	Technisch aktuell nicht vollständig realisierbar (Politischer Entscheid vorausgesetzt)

Fazit: Die Analyse zeigt, dass die Einführung eines verursachergerechten Gebührenmodells zwar sinnvoll und fachlich begründet ist, jedoch einen politischen Entscheid voraussetzt und deshalb mittelfristig realisierbar ist. Die jährlichen Personalaufwände für Gemeinden mit und ohne SAL-System bilden dabei die Grundlage für eine transparente Kostenverrechnung.

Kurzfristig bieten insbesondere die Digitalisierung der Vertragsprozesse sowie eine verbesserte Prozessharmonisierung zentrale Hebel zur Effizienzsteigerung. Die Nutzung von SAL als einheitliches System für den Vertragsprozess spielt dabei eine entscheidende Rolle.

Der Erfolg der Umsetzung eines flächendeckenden SAL-Systems für alle Schulbetriebe hängt wesentlich vom politischen Entscheid, der Akzeptanz der Beteiligten, der technischen Realisierbarkeit und einer gezielten Kommunikationsstrategie ab. Die laufenden Digitalisierungsprojekte im HR-Bereich können als Katalysator für die nachhaltige Transformation dienen.

7. Schlussfolgerungen und Ausblick

Die Analyse der Vertragserstellung mit Fokus auf die kantonale HR-Administration hat gezeigt, dass die heutigen Abläufe durch Medienbrüche, redundante Arbeitsschritte und uneinheitliche Strukturen geprägt sind. Diese Herausforderungen führen zu Ineffizienzen, erschweren die Nachvollziehbarkeit und belasten die operativen Einheiten – insbesondere im Zusammenspiel zwischen Verwaltung, Schulen und Gemeinden.

Gleichzeitig zeigen sich klare Chancen: Die geplante Einführung des digitalen Eintrittsprozesses, die Etablierung von HR-Selfservices sowie die zunehmende Standardisierung innerhalb des Dienstleistungszentrums bieten ideale Voraussetzungen für eine grundlegende Neuausrichtung der Vertragserstellung.

Die im Rahmen dieses Berichts identifizierten und priorisierten Massnahmen zielen darauf ab, den Prozess medienbruchfrei, effizient und benutzerfreundlich zu gestalten. Dabei stehen drei zentrale Entwicklungsrichtungen im Fokus:

1. Standardisierung der Prozesslandschaft (SAL):

Einheitliche Abläufe schaffen Transparenz und erleichtern die Zusammenarbeit – die flächendeckende Nutzung von SAL für alle Schulbetriebe empfiehlt sich als die naheliegendste Lösung, welche zum Vorteil aller Beteiligten wäre. Aus diesem Grund unterstützt die Projektleitung dieser Aufgabenüberprüfung den Entwurf der Landratsvorlage «IT-Services für kommunale Schulen» von der Leitung der Abteilung Informatik der BKSD.

2. Verrechnung der Personalkosten an Gemeinden allgemein und ohne SAL:

Der fehlende SAL-Anschluss in einigen Gemeinden verursacht hohe manuelle Aufwände und verlängert die Bearbeitungszeiten. Eine verursachergerechte Verrechnung der entstehenden Personalkosten **differenziert nach Gemeinden mit und ohne SAL-Anbindung** würde den erhöhten Aufwand finanziell ausgleichen und Anreize für eine SAL-Anbindung setzen.

3. Digitalisierung und Automatisierung:

Durchgängige Systemunterstützung reduziert manuelle Tätigkeiten und Fehleranfälligkeit.

Erste Massnahmen können mittelfristig realisiert werden – etwa die **Einführung eines zwei-stufigen Gebührenmodells für alle Gemeinden und für NICHT-SAL Nutzer**, welches sich auf die Gemeindeschulbetriebe (Primar -und Musikschulen) bezieht:

- Modell 1: Allgemeine Gebühr für alle Gemeinden
- Modell 2: Zusätzliche Gebühr für Gemeinden ohne SAL-Systeme

Diese Massnahme bedingt einen politischen Beschluss (Landratsentscheid) und einer weitergehenden Analyse hinsichtlich des effektiven Mehraufwands bei NICHT-SAL Schulen. Der Ausblick ist vielversprechend: Die HR-Administration hat mit den identifizierten Massnahmen die Chance, ihre Rolle als moderne, digital ausgerichtete Dienstleistungseinheit zu stärken und einen nachhaltigen Beitrag zur Verwaltungsmodernisierung im Kanton Basel-Landschaft zu leisten.

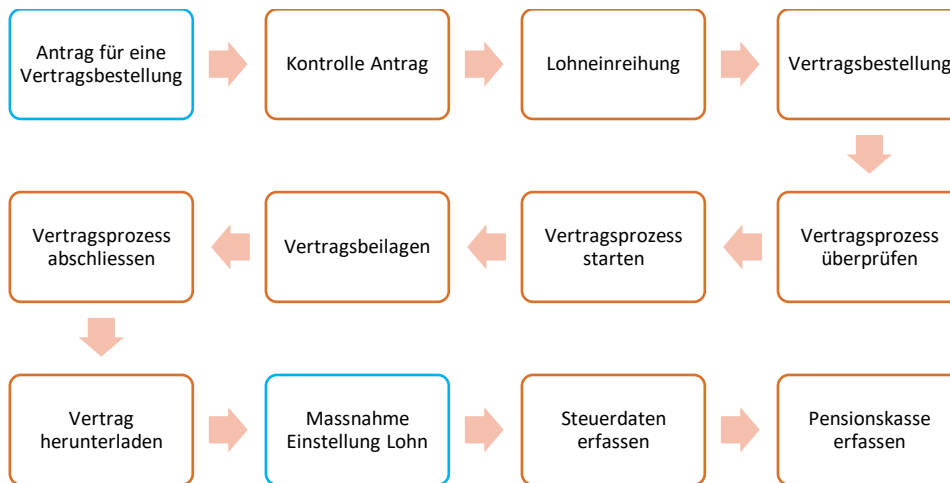
Langfristig können die gewonnenen Erfahrungen und Instrumente auch auf weitere personalbezogene Prozesse übertragen werden – beispielsweise auf die Mutations- oder Austrittsprozesse. So wird die heutige Analyse zur Grundlage eines umfassenden digitalen Transformationspfads im Personalmanagement.

Abschliessend möchte sich das Projektteam für das entgegengebrachte Vertrauen und die Möglichkeit bedanken, in diesem wichtigen Thema Transparenz zu schaffen und mögliche Massnahmen zu erarbeiten.

8. Anhang

Prozessbeschreibung Workzone/SAL

Einstellungen von neuem Personal - Monatslohn / Stundenlohn Lehrperson



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

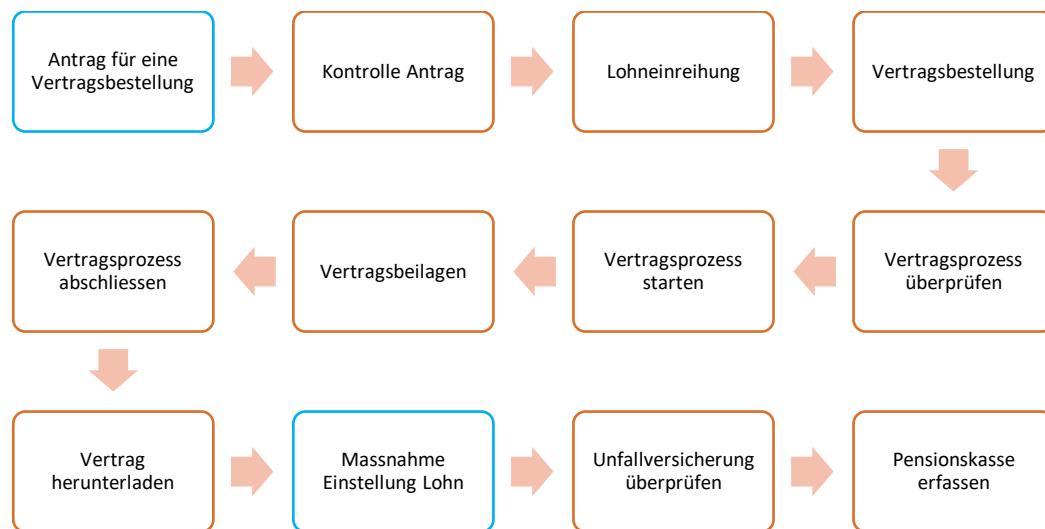
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Schule startet den Prozess.	Schule → HR-Beratung	Info-Cockpit
Kontrolle Antrag	HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	
Lohneinreihung	HR-Beratung erstellt anhand der vorliegenden Unterlagen eine Lohnberechnung. Die Lohnberechnung wird der Schulleitung zur Information zugestellt.	HR-Beratung → Schule	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via Info-Cockpit an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft im Info-Cockpit die erhaltene Vertragsbestellung, fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess starten	Die Batch-Input Mappe wird im SAP gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsbeilagen	Die Vertragsbeilagen Personalstammblatt, QST-Fragebogen usw. werden im E-Dossier abgelegt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im Web-Dav im PDF abgespeichert und anschliessend per Link im Info-Cockpit an die Schule zugestellt.	DLZ HR Admin → Schule	Info-Cockpit

Vertrag herunterladen	Die Schule lädt den Vertrag über das Info-Cockpit herunter und schliesst den Prozess ab.	Schule	
-----------------------	--	--------	--

Einstellung Lohn

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme Einstellung Lohn wird von der Fachkraft für Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Steuerdaten erfassen	Wohnkanton und Gemeinde muss analog von der Anschrift erfasst werden. Die Steuerpflicht muss wie folgt erfasst werden: Bei CH Bürger / 1 = Steuerpflichtig Bei nicht CH Bürger / 2 = Quellensteuer Grenzgänger / 2 = Quellensteuer.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung überprüfen	Die Unfallpflicht wird von der Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft. Stundenlöhner sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert. Bei Monatslöhner benötigt der Mitarbeitende ein Gesamtpensum über 19.05 % dann ist er gegen Nichtberufsunfälle versichert. Wenn nicht ist er nur für Berufsunfälle versichert.	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	Stundenlöhner: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Bei Monatslöhner muss für eine PK Versicherung der Jahreslohn von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht sein.	DLZ HR Admin	SAP

Weiterer Vertrag von bestehendem Personal - Monatslohn / Stundenlohn Lehrperson



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

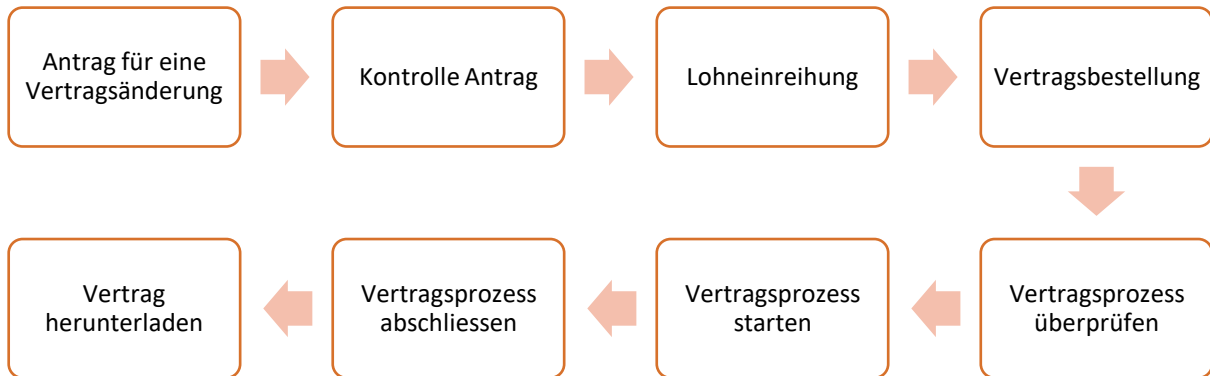
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Schule startet den Prozess im Info-Cockpit.	Schule → HR-Beratung	Info-Cockpit
Kontrolle Antrag	HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	Info-Cockpit oder händisch
Lohneinreihung	HR-Beratung überprüft die aktuelle Lohneinstufung und nimmt wo nötig eine Anpassung der Lohneinreihung vor.	HR-Beratung	Info-Cockpit oder händisch
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via Info-Cockpit an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft im Info-Cockpit die erhaltene Vertragsbestellung, fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess starten	Die Batch-Input Mappe wird im SAP gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsbeilagen	Die HR Admin überprüft, ob Vertragsbeilagen wie Personalstammblatt usw. nötig sind und fordert diese ein (wenn die letzte Anstellung über 6 Monate zurückliegt).	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im Web-Dav im PDF abgespeichert und anschliessend per Link im Info-Cockpit an die Schule gestellt.	DLZ HR Admin → Schule	Info-Cockpit
Vertrag herunterladen	Die Schule lädt den Vertrag über das Info-Cockpit herunter und schliesst den Prozess ab.	Schule	

Einstellung Lohn

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme Einstellung Lohn wird von der Fachkraft für Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung überprüfen	<p>Die Unfallpflicht wird von der Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft.</p> <p>Mitarbeitende die im Stundenlohn angestellt sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie mit dem Gesamtpensum 19.05% nicht erreichen. Erreichen sie ein Gesamtpensum ab 19.05%, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.</p> <p>Mitarbeitende die im Monatslohn angestellt sind und das Gesamtpensum von 19.05% erreichen, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.</p>	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	<p>Mitarbeitende im Stunden- wie im Monatslohn: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen.</p> <p>Um in die Pensionskasse aufgenommen zu werden, muss nach den gesetzlichen Bestimmungen ein Jahreslohn brutto von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht werden.</p>	DLZ HR Admin	SAP

Vertragsänderungen Lehrperson

- Beschäftigungsgrad Änderung – Monatslohn
- Lohnanpassungen (Korrektur Basisbezüge) – Monatslohn / Stundenlohn
- Organisatorischer Wechsel – Monatslohn
- Folgevertrag – Monatslohn / Stundenlohn



Orange= Prozessschritt

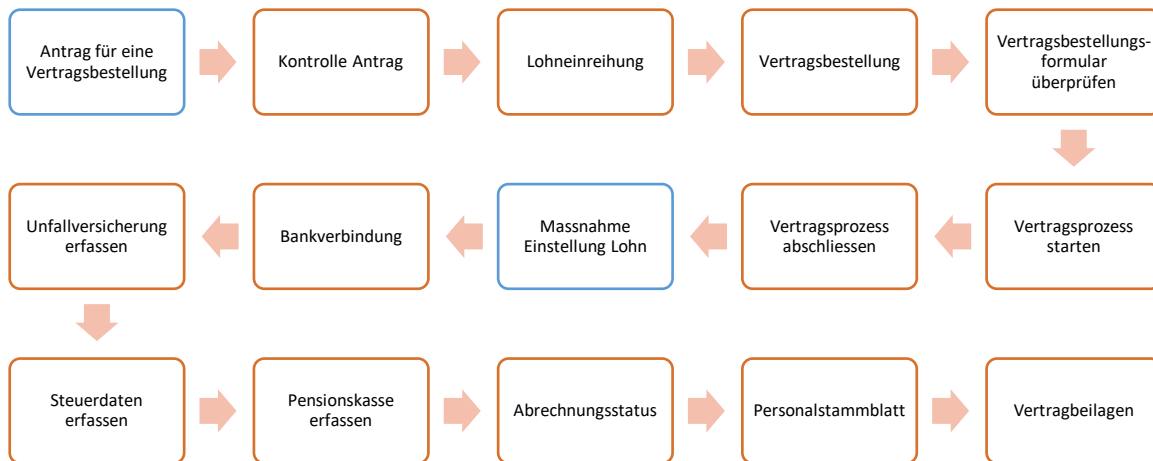
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsänderung	Schule startet den Prozess im Info-Cockpit.	Schule → HR-Beratung	Info-Cockpit
Kontrolle Antrag	HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	Info-Cockpit oder händisch
Lohneinreihung	HR-Beratung rechnet wo nötig eine neue Lohneinstufung.	HR-Beratung	Info-Cockpit oder händisch
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft im Info-Cockpit die erhaltene Vertragsbestellung, fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Info-Cockpit
Vertragsprozess starten	Die Batch-Input Mappe wird im SAP gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im Web-Dav im PDF abgespeichert und anschliessend per Link im Info-Cockpit an die Schule zugestellt.	DLZ HR Admin → Schule	Info-Cockpit
Vertrag herunterladen	Die Schule lädt den Vertrag über das Info-Cockpit herunter und schliesst den Prozess ab.	Schule	

Bei allen Vertragsänderungen muss eine Prüfung der Unfall- sowie Pensionskassenversicherung manuell vorgenommen werden. Für den Einschluss in die Nichtberufsunfallversicherung ist ein Gesamtpensum von über 19.05 % erforderlich.

Für den Einschluss in die Pensionskasse ist ein Jahreslohn von über CHF 22'681 erforderlich.

Prozessbeschreibung-E-Mail via Vertragsbestellungsformular (Excel File)

Einstellungen von neuem Personal - Monatslohn / Stundenlohn Lehrperson



Blau= Beginn neuer Prozess

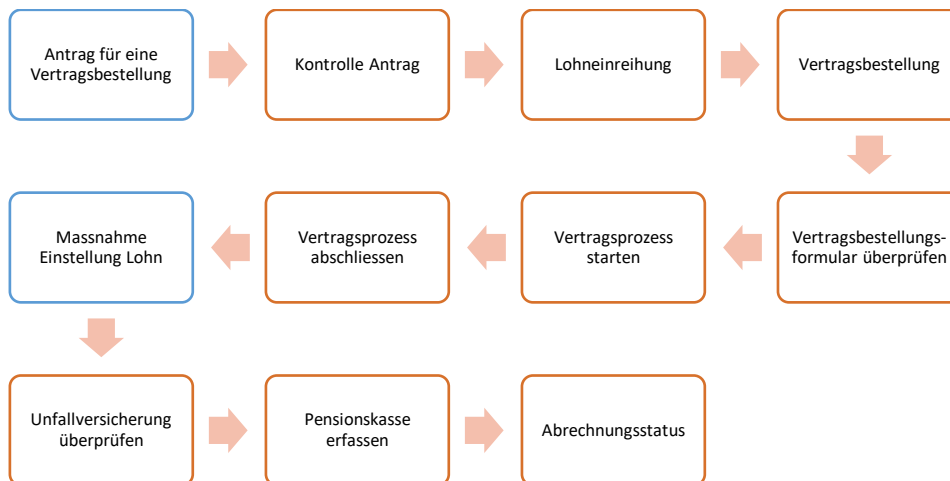
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Die Schule füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus. Die Schule sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Schule → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	Die HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreihung	Die HR-Beratung erstellt anhand der vorliegenden Unterlagen eine Lohnberechnung. Die Lohnberechnung wird der Schulleitung zur Information zugestellt.	HR-Beratung → Schule	E-Mail
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die Massnahme Einstellung gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im PDF abgespeichert. Anschliessend werden alle Verträge einer Schule via E-Mail versendet.	DLZ HR Admin → Schule	E-Mail

Einstellung Lohn

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme Einstellung Lohn wird von der zuständigen Fachkraft für Sachbearbeitung (manuell gestartet	DLZ HR Admin	SAP
Bankverbindung	Bankverbindung gemäss Personalstammbblatt erfassen	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung erfassen	Die Unfallpflicht wird von der Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft. Mitarbeitende die im Stundenlohn angestellt sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie mit dem Gesamtpensum 19.05% nicht erreichen. Erreichen sie ein Gesamtpensum ab 19.05%, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert. Mitarbeitende die im Monatslohn angestellt sind und das Gesamtpensum von 19.05% erreichen, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.	DLZ HR Admin	SAP
Steuerdaten erfassen	Wohnkanton und Gemeinde muss analog von der Anschrift erfasst werden. Die Steuerpflicht muss wie folgt erfasst werden: Bei CH Bürger / 1 = Steuerpflichtig Bei nicht CH Bürger / 2 = Quellensteuer Grenzgänger / 2 = Quellensteuer	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	Mitarbeitende im Stunden- wie im Monatslohn: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Um in die Pensionskasse aufgenommen zu werden, muss nach den gesetzlichen Bestimmungen ein Jahreslohn brutto von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht werden.	DLZ HR Admin	SAP
Abrechnungsstatus	Der erstellte Vertrag muss unter dem «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP
Personalstammbblatt	Das Personalstammbblatt wird für das Doppelvisum dem zugeteilten Sachbearbeitenden abgegeben.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsbeilagen	Die Vertragsbeilagen Personalstammbblatt, QST-Fragebogen usw. werden im E-Dossier abgelegt.	DLZ HR Admin	SAP

Weiterer Vertrag von bestehendem Personal - Monatslohn / Stundenlohn Lehrperson



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

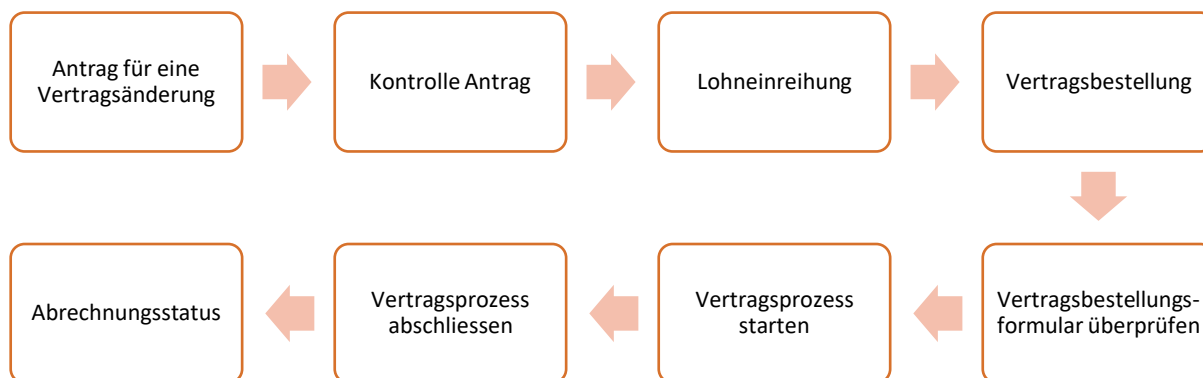
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Die Schule füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus. Die Schule sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Schule → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	Die HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreihung	HR-Beratung überprüft die aktuelle Lohneinstufung und nimmt wo nötig eine Anpassung der Lohneinreihung vor.	HR-Beratung	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die Massnahme «Weiterer Vertrag» gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im PDF abgespeichert. Anschliessend werden alle Verträge einer Schule via E-Mail versendet.	DLZ HR Admin → Schule	E-Mail

Einstellung Lohn

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme «Einstellung Lohn» wird von der Fachkraft Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung überprüfen	<p>Die Unfallpflicht wird von der jeweiligen Sachbearbeitenden überprüft.</p> <p>Mitarbeitende die im Stundenlohn angestellt sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie mit dem Gesamtpensum 19.05% nicht erreichen. Erreichen sie ein Gesamtpensum ab 19.05%, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.</p> <p>Mitarbeitende die im Monatslohn angestellt sind und das Gesamtpensum von 19.05% erreichen, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.</p>	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	<p>Mitarbeitende im Stunden- wie im Monatslohn: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen.</p> <p>Um in die Pensionskasse aufgenommen zu werden, muss nach den gesetzlichen Bestimmungen ein Jahreslohn brutto von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht werden.</p>	DLZ HR Admin	SAP
Abrechnungsstatus	Der erstellte Vertrag muss unter dem «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

Vertragsänderung Lehrpersonen

- Beschäftigungsgrad Änderung – Monatslohn
- Lohnanpassungen (Korrektur Basisbezüge) – Monatslohn / Stundenlohn
- Organisatorischer Wechsel – Monatslohn
- Folgevertrag – Monatslohn / Stundenlohn



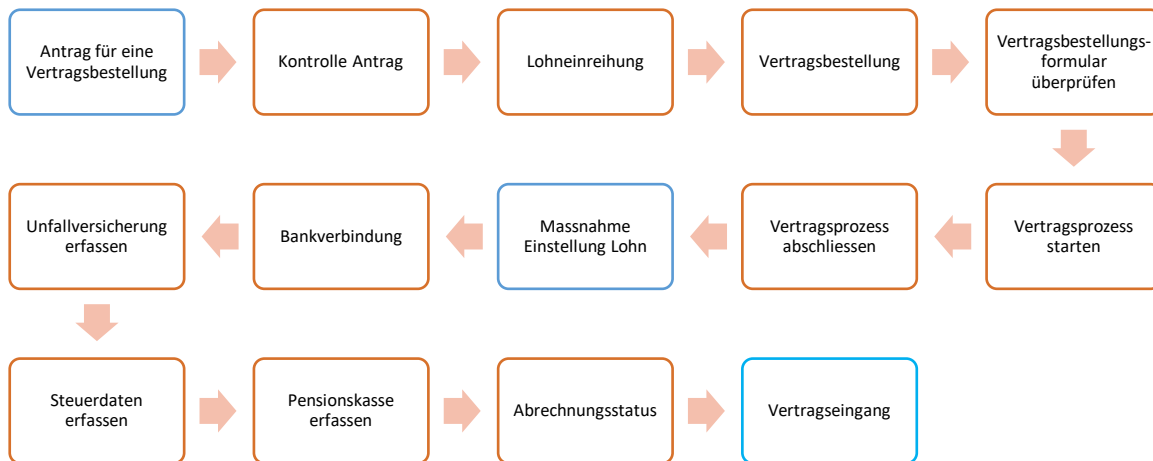
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsänderung	Die Schule füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus. Die Schule sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Schule → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Schule.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreihung	HR-Beratung rechnet wo nötig eine neue Lohneinstufung.	HR-Beratung	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die benötigte Massnahme gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird im PDF abgespeichert. Anschliessend werden alle Verträge einer Schule via E-Mail versendet.	DLZ HR Admin → Schule	E-Mail
Abrechnungsstatus	Der erstellte Vertrag muss unter dem «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

Bei allen oben beschriebenen Fällen muss eine Prüfung der Unfall- sowie Pensionskassenversicherung manuell vorgenommen werden. Für den Einschluss in die Nichtberufsunfallversicherung ist ein Gesamtpensum von über 19.05 % erforderlich.

Für den Einschluss in die Pensionskasse ist ein Jahreslohn von über CHF 22'681.00 erforderlich.

Einstellungen von neuem Personal - Monatslohn / Stundenlohn Verwaltung



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Die Vorgesetzte-Person füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus und sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Vorgesetzte → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	Die HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an den Vorgesetzten.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreichung	Die HR-Beratung erstellt anhand der vorliegenden Unterlagen eine Lohnberechnung. Die Lohnberechnung wird dem Vorgesetzten zur Information zugestellt.	HR-Beratung → Vorgesetzte	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die Massnahme Einstellung gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird ausgedruckt und mit einem Begleitschreiben und den Vertragsbeilagen an die HR-Beratung zugestellt.	DLZ HR Admin → HR-Beratung	Interne Post

Einstellung Lohn

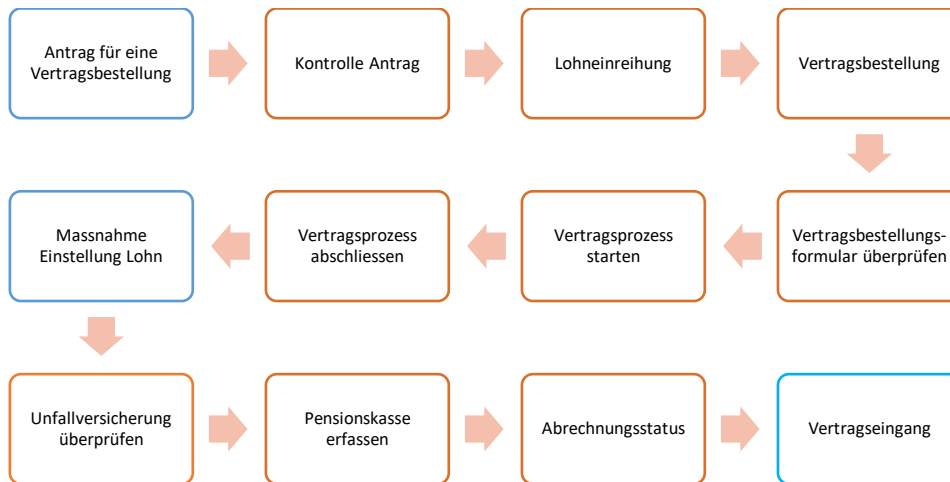
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme «Einstellung Lohn» wird von der Fachkraft Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Bankverbindung	Bei der Bankverbindung wird Barzahler erfasst, da das Personalstammblatt erst mit dem unterschriebenen Arbeitsvertrag folgt.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung erfassen	Mitarbeitende die im Stundenlohn angestellt sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie mit dem Gesamtpensum 19.05% nicht erreichen. Erreichen sie ein Gesamtpensum ab 19.05%, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert. Mitarbeitende die im Monatslohn angestellt sind und das Gesamtpensum von 19.05% erreichen, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.	DLZ HR Admin	SAP
Steuerdaten erfassen	Wohnkanton und Gemeinde muss analog von der Anschrift erfasst werden. Die Steuerpflicht muss wie folgt erfasst werden: Bei CH Bürger / 1 = Steuerpflichtig Bei nicht CH Bürger / 2 = Quellensteuer Grenzgänger / 2 = Quellensteuer	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	Mitarbeitende im Stunden- wie im Monatslohn: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Um in die Pensionskasse aufgenommen zu werden, muss nach den gesetzlichen Bestimmungen ein Jahreslohn brutto von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht werden.	DLZ HR Admin	SAP
Abrechnungsstatus	Der erstellte Vertrag wird doppeltviertelt. Anschliessend muss von dieser Person den «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

Vertragseingang

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Vertragseingang	Vertragseingang auf der Vertragsliste erfassen	Mitarbeiter → DLZ HR Admin	Post

Vertragsbeilagen	Die retournieren Vertragsbeilagen z.B. Personalstammblatt wird im System erfasst und doppelt visiert.	DLZ HR Admin	SAP
------------------	---	--------------	-----

Weiterer Vertrag von bestehenden Personal - Monatslohn / Stundenlohn Verwaltung



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsbestellung	Die Vorgesetzte-Person füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus. Die Vorgesetzte-Person sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Vorgesetzte → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	Die HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an die Vorgesetzte Person.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreihung	HR-Beratung überprüft die aktuelle Lohneinstufung und nimmt wo nötig eine Anpassung der Lohneinreihung vor.	HR-Beratung	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die Massnahme Einstellung gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird ausgedruckt und mit einem Begleitschreiben an die HR-Beratung zugestellt.	DLZ HR Admin → HR-Beratung	Interne Post

Einstellung Lohn

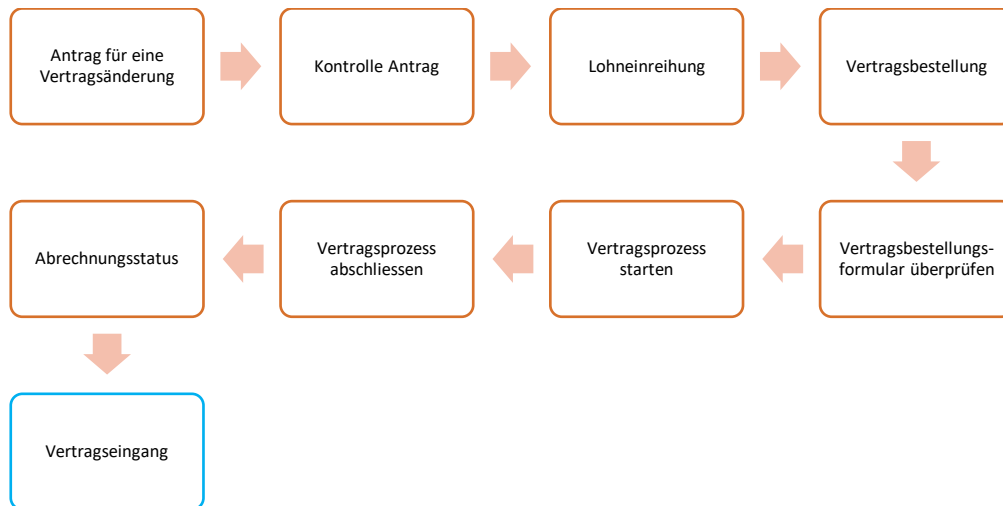
Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme Einstellung Lohn wird von der Fachkraft Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung überprüfen	Mitarbeitende die im Stundenlohn angestellt sind in der Regel nur gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie mit dem Gesamtpensum 19.05% nicht erreichen. Erreichen sie ein Gesamtpensum ab 19.05%, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert. Mitarbeitende die im Monatslohn angestellt sind und das Gesamtpensum von 19.05% erreichen, sind sowohl gegen Berufs- und Nichtberufsunfälle versichert.	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	Mitarbeitende im Stunden- wie im Monatslohn: Die Aufnahme in die PK erfolgt nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Um in die Pensionskasse aufgenommen zu werden, muss nach den gesetzlichen Bestimmungen ein Jahreslohn brutto von CHF 22'681 (Stand 2025) erreicht werden.	DLZ HR Admin	SAP
Abrechnungsstatus	Der erstellte Vertrag wird Doppeltvisiert. Anschliessend muss von dieser Person den «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

Vertragseingang

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Vertragseingang	Vertragseingang auf der Vertragsliste erfassen	Mitarbeiter → DLZ HR Admin	Post

Vertragsänderung Verwaltung

- Beschäftigungsgrad Änderung – Monatslohn
- Lohnanpassungen (Korrektur Basisbezüge) – Monatslohn / Stundenlohn
- Organisatorischer Wechsel – Monatslohn
- Folgevertrag – Monatslohn / Stundenlohn



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Antrag für eine Vertragsänderung	Die Vorgesetzte-Person füllt das Excel File mit den entsprechenden Vertragsdaten aus. Der Vorgesetzte sendet die Vertragsbestellung per E-Mail an die HR-Beratung.	Vorgesetzte → HR-Beratung	E-Mail Excel
Kontrolle Antrag	Die HR-Beratung überprüft den Antrag und retourniert fehlerhafte Anträge an den Vorgesetzten.	HR-Beratung	Excel
Lohneinreihung	HR-Beratung rechnet wo nötig eine neue Lohneinstufung.	HR-Beratung	
Vertragsbestellung	Die HR-Beratung leitet die fertige Vertragsbestellung via E-Mail an das DLZ weiter.	HR-Beratung → DLZ HR Admin	E-Mail Excel
Vertragsbestellungsformular überprüfen	Die Fachkraft für Sachbearbeitung überprüft das erhaltene Excel File. Fehlerhafte Bestellungen werden zurückgewiesen.	DLZ HR Admin	Excel
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die benötigte Massnahme gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Der ausgestellte Vertrag wird ausgedruckt und mit einem Begleitschreiben an die HR-Beratung zugestellt.	DLZ HR Admin → HR-Beratung	Interne Post
Abrechnungstatus	Der erstellte Vertrag wird Doppeltviertelt. Anschliessend muss von dieser Person den «Abrechnungstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

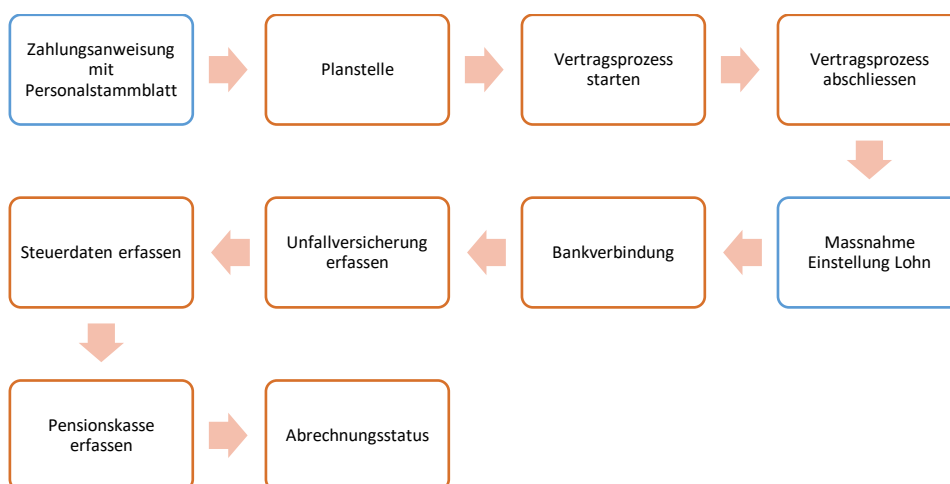
Vertragseingang

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Vertragseingang	Vertragseingang auf der Vertragsliste erfassen.	Mitarbeitende → DLZ HR Admin	Post
Vertragsbeilagen	Die retournieren Vertragsbeilagen z.B. Personalstammblatt wird im System erfasst und Doppelt visiert.	DLZ HR Admin	SAP

Bei allen oben beschriebenen Fällen muss eine Prüfung der Unfall- sowie Pensionskassenversicherung manuell vorgenommen werden.

Für den Einschluss in die Nichtberufsunfallversicherung ist ein Gesamtpensum von über 19.05 % erforderlich. Für den Einschluss in die Pensionskasse ist ein Jahreslohn von über CHF 22'681.00 erforderlich.

Nebenamtsverträge



Blau= Beginn neuer Prozess
Orange= Prozessschritt

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Zahlungsanweisung mit Personalstammblatt	Die Fachkraft Sachbearbeitung erhält von einer Dienststelle eine Zahlungsanweisung und ein Personalstammblatt, wenn eine neue angestellte Person ein Nebenamt ausgeführt hat.	Dienststelle → DLZ HR Admin	E-Mail
Planstelle	Jede Dienststelle hat eine eigene Planstelle für Mitarbeitende im Nebenamt. Diese wird im SAP gesucht.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess starten	Im SAP wird die Massnahme Einstellung gestartet und durchgespielt.	DLZ HR Admin	SAP
Vertragsprozess abschliessen	Ein Nebenamt generiert kein Arbeitsvertrag. Es wird lediglich ein fiktiver Vertrag erstellt.	--	--

Einstellung Lohn

Teilprozesse	Prozessschritte	Verantwortlichkeit	Tool
Massnahme Einstellung Lohn	Die Massnahme Einstellung Lohn wird von der Fachkraft Sachbearbeitung manuell gestartet.	DLZ HR Admin	SAP
Bankverbindung	Bankverbindung gemäss Personalstammblatt erfassen.	DLZ HR Admin	SAP
Unfallversicherung erfassen	Mitarbeitende im Nebenamt sind lediglich gegen Berufsunfälle versichert, insofern sie weniger als 8 Stunden pro Woche oder weniger als 19.05% arbeiten.	DLZ HR Admin	SAP
Steuerdaten erfassen	Wohnkanton und Gemeinde muss Analog von der Anschrift erfasst werden. Die Steuerpflicht muss wie folgt erfasst werden: Bei CH Bürger / 1 = Steuerpflichtig Bei nicht CH Bürger / 2 = Quellensteuer Grenzgänger / 2 = Quellensteuer	DLZ HR Admin	SAP
Pensionskasse erfassen	Nebenamts Mitarbeitende sind in der Regel nicht PK Versichert, insofern sie die gesetzliche Eintrittsschwelle zur Aufnahme in die Pensionskasse nicht erreichen.	DLZ HR Admin	SAP
Abrechnungsstatus	Die erstellte Person wird Doppeltviertelt. Anschliessend muss von dieser Person den «Abrechnungsstatus» entsperrt werden.	DLZ HR Admin	SAP

Am Ende des Prozesses wird die Zahlungsanweisung erfasst.