

Programm zur generellen Aufgabenüberprüfung 2023-2026 (PGA 23-26)

Abschlussbericht Generalsekretariat BKSD

Projektauftraggeber/in	Severin Faller, Generalsekretär
Projektleitung	Severin Faller, Generalsekretär
Projektteam	Alex Bayl, Leiter Rechnungswesen, Einkauf und Logistik Roland Graf, Leiter Personal Christoph Straumann, Leiter Informatik Dario Zumsteg, Leiter Finanzen Anna-Bettina Schellert, Assistentin Generalsekretär
Autor/in	Alex Bayl, Leiter Rechnungswesen, Einkauf und Logistik Roland Graf, Leiter Personal Christoph Straumann, Leiter Informatik Dario Zumsteg, Leiter Finanzen Severin Faller, Generalsekretär

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung.....	6
2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung.....	7
2.1 Rechtsgrundlagen	7
2.2 Zielsetzungen.....	7
2.3 Organisation PGA 23-26	7
2.4 PGA Light.....	8
3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe	9
3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe	9
3.2 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen.....	10
3.3 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen	11
3.4 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung	11
3.5 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2023.....	12
3.6 Veränderungen.....	12
3.6.1 <i>Wichtige Veränderungen der letzten Jahre</i>	12
3.6.2 <i>Absehbare zukünftige Veränderungen</i>	13
3.6.3 <i>Generelles Veränderungspotential</i>	13
4. Eingrenzung der Aufgaben für die Analyse im Rahmen des PGA	13
4.1 Allgemeine Überlegungen	13
4.2 Quantitative Überlegungen.....	14
5. Personalabteilung	14
6. Rechnungswesen, Einkauf und Logistik (REL).....	17
6.1 Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung REL.....	17
6.1.1 <i>Entwicklung der Abteilung REL</i>	17
6.1.2 <i>Aufgaben und Organisation der Abteilung REL</i>	18
6.1.3 <i>Beschreibung der Ressourcen (Input) und finanzielle Eckwerte</i>	20
6.2 Schritt 2: Ursachenanalyse.....	22
6.2.1 <i>Kostentreiber</i>	22
6.2.2 <i>Betriebliche Effizienz</i>	23
6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen	24
6.3.1 <i>Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen</i>	24
6.3.2 <i>Geplante Massnahmen</i>	25
7. Abteilung Informatik BKSD, Informatik Schulen Baselland IT.SBL	26
7.1 Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung Abteilung Informatik.....	26
7.1.1 <i>Entwicklung der Abteilung Informatik</i>	26
7.1.2 <i>Aufgaben und Organisation der Abteilung Informatik</i>	30
7.1.3 <i>Beschreibung der Ressourcen (Input) und finanzielle Eckwerte</i>	32
7.2 Ursachenanalyse.....	33
7.2.1 <i>Kostentreiber</i>	33
7.2.2 <i>Betriebliche Effizienz</i>	36
7.2.3 <i>Künftige Entwicklungen und Herausforderungen</i>	36
7.3 Erarbeitung von Massnahmen.....	38
7.3.1 <i>Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen</i>	38
7.3.2 <i>Geplante Massnahmen</i>	39

8. Weitere Massnahmen	40
8.1 KPTF	40
8.2 Neupositionierung Brückenangebote	40
9. Alle Massnahmen im Überblick	41
Anhang I	43
Ergebnisse der Zweckprüfung REL	43
<i>Notwendigkeit</i>	43
<i>Wirksamkeit</i>	44
Anhang II	50
Ergebnisse der Zweckprüfung IT BKSD	50
<i>Notwendigkeit</i>	50
<i>Wirksamkeit</i>	51
<i>Finanzielle Tragbarkeit</i>	51
Anhang III	53
<i>Auszug aus der Dienstordnung der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion</i> <i>vom 14. Dezember 2021</i>	53
Anhang IV	53
<i>Reglement der Dienststelle Generalsekretariat (GS) vom 17. Januar 2022</i>	53
Anhang V	53
<i>Leistungsauftrag Dienststelle Generalsekretariat (PC 2500) vom 2. Dezember 2022</i>	53

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Programmorganisation generelle Aufgabenüberprüfung 2023-2026	7
Abbildung 2: Organigramm Generalsekretariat.....	14
Abbildung 3: Aufteilung Personalaufwand PC2500.....	14
Abbildung 4: Anzahl FTE Mitarbeitende pro HR-Mitarbeitende.....	15
Abbildung 5: Stellenentwicklung Personalabteilung.....	16
Abbildung 6: Aufgabenverschiebung SBMV	18
Abbildung 7: Organigramm REL.....	19
Abbildung 8: Team Rechnungswesen	20
Abbildung 9: Team Einkauf und Logistik.....	20
Abbildung 10: Total Ist-Stellen REL	20
Abbildung 11: Team Rechnungswesen	21
Abbildung 12: Team Einkauf und Logistik.....	21
Abbildung 13: Total Personalaufwand REL	21
Abbildung 14: Entwicklung Finanzdaten Team Einkauf und Logistik.....	21
Abbildung 15: Entwicklung Kennzahlen.....	22
Abbildung 16: Kennzahlen Rechnungswesen.....	22
Abbildung 17: Kennzahlen Einkauf und Logistik	23
Abbildung 18: Zeitstrahl Informatik Schulen Baselland IT.SBL	29
Abbildung 19: Anzahl Mitarbeitende (MA) pro Bereich.....	30
Abbildung 20: Finanzdaten Informatik	32
Abbildung 21: Stellenplan Informatik	32
Abbildung 22: SBL-Accounts.....	33
Abbildung 23: SBL-Accounts pro Schultyp	33
Abbildung 24: SBL Accounts pro Personengruppe	33
Abbildung 25: Anzahl verwaltete Computer	34
Abbildung 26: Anzahl verwaltete Computer	34
Abbildung 27: Anteil der Gerätekategorien am IT.SBL Gerätepark.....	35
Abbildung 28: Entlastung Budget Informatik	39

Abkürzungsverzeichnis

AFP	Aufgaben- und Finanzplan
AVS	Amt für Volksschulen
BKSD	Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion
BMH	Berufsbildung, Mittelschulen und Hochschulen
BRNW	Bildungsraum Nordwestschweiz
BYOD	Bring your own device
DIT.SIBE	Direktionssicherheitsbeauftragte
DirWOM2	Weitere Optimierungsmassnahmen der Direktion (Finanzstrategie 2016)
DLZ	Dienstleistungszentrum Personal
DO	Dienstordnung
EDK	Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren
FGI	Fachgruppe Informatik
FHG	Finanzhaushaltsgesetz
FI	Finance (Finanzmodul im SAP)
FTE	Full Time Equivalent = Vollzeitäquivalent resp. Vollstellen
GS	Generalsekretariat
ICT	Informations- und Kommunikationstechnologien
IDG	Gesetz über die Information und den Datenschutz
IKS	Internes Kontrollsystem
IT.SBL	Informatik Schulen Baselland
KDT	Konferenz der Digitalen Transformationsmanager
KWF	Kreditorenworkflow
LFP	Langfristplanung
LP	Lehrpersonen
MAG	Mitarbeitergespräch
PICTS	Pädagogischer ICT-Support
REL	Rechnungswesen, Einkauf und Logistik (Abteilung im GS BKSD)
SAL	Schuladministrationslösung
SAP	Systemanalyse Programmentwicklung
SBMV	Schul- und Büromaterialverwaltung (ehemalige Dienststelle BKSD)
SD	Sales and Distribution (Fakturierungsmodul im SAP)
TICTS	Technischer ICT-Support
VDI	Virtuelle Desktopinfrastruktur
VW	Verwaltungspersonal
ZI	Zentrale Informatik

1. Zusammenfassung

Angesichts der zunehmenden finanziellen Herausforderung im Kanton Basel-Landschaft ist eine Überprüfung der Aufgaben unerlässlich, um den finanzpolitischen Handlungsspielraum weiter zu sichern. Im Rahmen der generellen Aufgabenüberprüfung gemäss [§ 11 FHG](#) werden die kantonalen Aufgaben systematisch auf ihre Notwendigkeit, Zweckmässigkeit und finanziellen Auswirkungen geprüft. Aufgrund der parallelen Erarbeitung von Strategiemassnahmen für die Finanzstrategie 2025–2028 konnte der Bericht in vereinfachter Form (PGA Light) erstellt werden. Der Schwerpunkt der Überprüfung in der BKSD lag auf den grössten Abteilungen des Generalsekretariats und der Fokus wurde dabei auf Massnahmen mit finanziellem Entlastungspotenzial gelegt.

Das Generalsekretariat der BKSD ist zum einen eine klassische Führungs- resp. Stabsorganisation für die Direktionsvorsteherin und berät und unterstützt zudem die Dienststellen der BKSD. Zum andern ist das GS BKSD aber auch eine Dienstleistungsorganisation für die Dienststellen der BKSD und erbringt Querschnittsfunktionen, die in der BKSD im GS zentral organisiert sind. Angesichts des Umfangs der Aufgaben konzentrierte sich die Prüfung auf die Abteilungen Personal, Rechnungswesen, Einkauf und Logistik sowie Informatik, die zusammen fast 70 % des Stellenplans des Generalsekretariats ausmachen. Im Zuge der Arbeiten und nach eingehender Sichtung der Unterlagen wurde entschieden, die Personalabteilung nur oberflächlich zu berücksichtigen, da erst kürzlich ein umfangreiches, direktionsübergreifendes Projekt erfolgreich abgeschlossen wurde. Zudem sind die Aufgaben der Personalabteilung in einem direktionsübergreifenden Kontext zu sehen.

Die Abteilung Rechnungswesen, Einkauf und Logistik erfüllt die zentralen Aufgaben des Rechnungswesens der BKSD, insbesondere die Buchführung, die Überwachung der finanzrelevanten Transaktionen sowie den Ausbau des internen Kontrollsystems. Ziel ist es, Risiken zu minimieren und die Einhaltung der Finanzkontrollmassnahmen sicherzustellen. Die Abteilung Informatik ist im Wesentlichen verantwortlich für die strategische Steuerung der Informatik, den Betrieb der Informatikinfrastruktur für die kantonalen Schulen sowie die Unterstützung bei Digitalisierungsprojekten.

Der Bericht enthält eine detaillierte Analyse der Abteilungen Rechnungswesen, Einkauf und Logistik sowie Informatik. Er dokumentiert bereits umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen sowie zukünftig geplante Schritte. Die Vielzahl der Massnahmen verdeutlicht, dass Aufgaben im Generalsekretariat der BKSD kontinuierlich auf Zweckmässigkeit und Notwendigkeit überprüft und angepasst wurden – ein Ansatz, der auch in Zukunft konsequent verfolgt wird.

2.4 PGA Light

Am 12. März 2024 hat der Regierungsrat die verbindlichen Vorgaben der Finanzstrategie 2024-2028 beschlossen und die Generalsekretärinnen und -sekretäre als Umsetzungsverantwortliche der Direktionen bezeichnet. Mit der Vorgabe konkreter Sparvorgaben für alle Organisationseinheiten veränderte sich auch die Ausgangslage für das PGA Generalsekretariat BKSD und der Fokus musste konsequent auf die Erreichung der Saldovorgaben gelegt werden. In der Folge hat die BKSD das Projekt PGA dazu genutzt, um Massnahmen mit nachhaltiger Wirkung zu erarbeiten.

Aus diesen Überlegungen und um eine Mehrfachbelastung der involvierten Personen zu vermeiden, hat der Programmausschuss am 25. April 2024 mit dem Beschluss des sogenannten «PGA Light» als wählbare Option reagiert.

PGA Light lässt gegenüber der ursprünglichen Konzeption eine im Umfang reduzierte Prüfung und entsprechend verkürzte Berichterstattung zu. Zwingende Bestandteile des Berichts sind die Beschreibung der Aufgaben, die Ergebnisse der Überprüfung und die Beschreibung von möglichen Massnahmen. Hingegen kann auf die Überprüfung der Rechtsgrundlagen und auf die Zweckprüfung verzichtet werden. Da die Zweckprüfung zu diesem Zeitpunkt bereits rudimentär erfolgt war, sind die entsprechenden Ergebnisse in knapper Form im Anhang des vorliegenden Berichts enthalten.

3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe

Das folgende Kapitel gibt einen grundlegenden Überblick über das GS der BKSD und seinen Verantwortungsbereich. Es beschreibt die zu überprüfenden Aufgaben und die damit verbundenen strategischen Ziele. Zudem werden die finanziellen und personellen Ressourcen gemäss Jahresrechnung 2023 dargestellt, ergänzt durch eine Analyse über die wichtigsten Veränderungen der letzten Jahre und die absehbaren zukünftigen Entwicklungen.

Im AFP umfasst das GS BKSD und dessen Aufgaben die folgenden Profitcenter:

- 2500 Generalsekretariat BKSD
- 2501 Schulabkommen
- 2502 Projekte im Schulsektor
- 2505 Einkauf und Logistik

Gemäss Prüfplan umfasst die zu überprüfende Aufgabe die Organisationseinheit 2500 Generalsekretariat der BKSD und teilweise das Profitcenter 2505 Einkauf und Logistik.

3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe

Das GS BKSD ist zum einen eine klassische Führungs- resp. Stabsorganisation für die Direktionsvorsteherin und berät und unterstützt zudem die Dienststellen der BKSD. Zum anderen ist das GS BKSD aber auch eine Dienstleistungsorganisation für die Dienststellen der BKSD und erbringt Querschnittsfunktionen, die in der BKSD im GS zentral organisiert sind. In diesen zentralisierten Aufgaben hat das GS zudem Weisungsrecht gegenüber den Dienststellen.

Es sorgt in Zusammenarbeit mit den Dienststellen für eine Gesamtsicht in den Geschäftsbereichen der BKSD und in direktionsübergreifenden Geschäften. Insbesondere übernimmt es Aufgaben im Planungs-, Koordinations-, Qualitäts- und Prozessmanagement. Zudem ist das GS zuständig für alle der Direktion zugewiesenen oder in deren Vollzugsbereich fallenden Geschäfte, soweit diese nicht einer anderen Dienststelle übertragen werden. Insbesondere verantwortlich es bildungsstufenübergreifend:

- die Schulinformatik;
- die Schulabkommen;
- Bildungsprojekte und das Bildungsmonitoring.

Organisatorisch umfasst das GS die Abteilungen Bildung, Finanzen, IT/Informatik Schulen Baselland (IT.SBL), Kommunikation, Personal, Rechnungswesen/Einkauf/Logistik REL, Recht sowie Raum und Infrastruktur. Es wird zur Erfüllung seiner Aufgaben durch die Fachbereiche Assistenz und Geschäftskoordination unterstützt.

Die Aufgaben der Dienststelle GS BKSD sind in § 12 der Dienstordnung (DO BKSD) SGS 146.11 der BKSD sowie dem Reglement des GS BKSD umfassend beschrieben und im Anhang aufgeführt.

3.2 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Strategische Ziele gemäss Langfrist- und Mittelfristplanung des Regierungsrats gemäss aktuellem AFP 2024-2027 LRV 2023/397	
Strategisches Ziel gemäss aktuellem AFP	Kommentar
LFP 3 (Öffentliche Finanzen und Verwaltung) ...eine moderne Kantonsverwaltung...	Die Zentralisierung von Querschnittsaufgaben ist heute «state of the art» sowohl in der Öffentlichen Verwaltung als auch in der Privatwirtschaft.
LFP 3 (Öffentliche Finanzen und Verwaltung) ...die Verwaltung durch effiziente Strukturen auf eine moderne und bürgernahe Leistungserbringung ausrichten	Durch die Bündelung von Querschnittsaufgaben im GS kumuliert sich ein hohes Fach- und Expertenwissen, mit welchem die Dienststellen zielgerichtet und effizient bei ihren Aufgaben unterstützt werden.
LFP 4 (Bildung und Innovation) ...alle Bereiche des Bildungssystems (Volksschule, Berufsfachschulen, Mittelschulen und Hochschulen) als gleichwertige Angebote weiterentwickeln...	Das GS der BKSD ist federführend bei den strategischen Projekten zur Weiterentwicklung des Bildungsbereichs.
LFP 4 (Bildung und Innovation) ...die Digitalisierungskompetenz der Schülerinnen und Schüler aller Stufen proaktiv sicherstellen und fördern...	Sämtliche Digitalisierungsprojekte der Schulen und der Bildungsverwaltung werden vom GS (Abteilung Informatik) vorangetrieben und verantwortet, inkl. die Weiterentwicklung der pädagogischen ICT.
LFP 4 (Bildung und Innovation) ...die Bildungsangebote auf Sekundarstufe II und Tertiärstufe unter besonderer Berücksichtigung der dualen Berufsbildung sowie des anstehenden Fachkräftemangels und Technologiewandels verstärkt auf den Bedarf der regionalen Unternehmen und Cluster (Life Sciences, Logistik, Automation/Robotik) ausrichten...	Im intensiven Austausch und agiler Zusammenarbeit mit den Dienststellen ist das GS der BKSD federführend bei den strategischen Projekten zur Weiterentwicklung des Bildungsbereichs.
LFP 9 (Gesellschaft und Zusammenleben) ...Die Behindertenhilfe und Jugendhilfe werden bedarfsgerecht weiterentwickelt...	Unterstützung und Begleitung des AKJB bei der Weiterentwicklung des Aufgabenbereichs.
LFP 10 (Wohn- und Lebensqualität) ...bezogen auf Kultur und Sport...	Unterstützung und Begleitung des AfK und des Sportamts bei der Weiterentwicklung des Aufgabenbereichs.

3.3 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Mit der Aufgabe werden folgende Zielgruppen angesprochen und erreicht:

Zielgruppe	Kommentar
Dienststellen der BKSD	
Alle Mitarbeitenden der BKSD inkl. Schulen	
Schülerinnen, Schüler, Erziehungsberechtigte	z.B. Beschwerden, aufsichtsrechtliche Anzeigen, Anhörungen, Zeugnisbeglaubigungen, etc.
BUD, FKD, SID, VGD, LKA	Verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit
Politik	Erarbeitung und Qualitätssicherung von Vorlagen
Bildungsrat	Geschäftsführung Bildungsrat
Medien	

3.4 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung

Es bestehen folgende Schnittstellen zu Dritten:

Schnittstellen innerhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
Alle Dienststellen der BKSD	Ergibt sich unmittelbar aus der koordinativen Aufgabe des GS, der Führungsunterstützung der Direktionsvorsteherin, des Direktionsvorstehers der BKSD sowie des fachlichen Weisungsrechts des GS in diversen Aufgabenbereichen.
Alle Direktionen des Kantons Basel-Landschaft	Ergibt sich aus den fachlichen Zuständigkeiten des GS sowie aus der Verantwortung, die überdirektionale Koordination für die BKSD sicherzustellen.

Schnittstellen ausserhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
EDK, NWEDK	Gibt Rahmenbedingungen vor
Bildungsraum NWCH (BRNW)	Koordination, gemeinsame Beschlüsse
Andere Kantone	Vereinbarungen und Konkordate, (z.B. RSA Regionales Schulabkommen, Spitalschulvereinbarung, FHNW, Swiss TPH, etc.)
Kanton Basel-Stadt	Gemeinsame Trägerschaften, enge Zusammenarbeit auf Regierungs- und Verwaltungsebene
Alle Leistungsanbieter mit Leistungsvereinbarungen und -aufträgen der BKSD	

3.5 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2023

(Quelle: Jahresbericht 2023)

Rechnung 2023	
Aufwand in Mio. CHF	15.997
Ertrag in Mio. CHF	0.436
Stellen in FTE	71.6

Von den knapp 16 Millionen Franken Gesamtaufwand beziehen sich rund 9 Millionen Franken auf den Personalaufwand, verteilt auf rund 71.6 Vollzeitstellen für das Profitcenter 2500. Der Sachaufwand beträgt 6.4 Millionen Franken. Davon betreffen 96 % die Informatikmittel für die kantonalen Schulen.

3.6 Veränderungen

3.6.1 Wichtige Veränderungen der letzten Jahre

In den vergangenen Jahren ist im Zuge von «avanti BKSD» in Federführung des GS BKSD (Projektleitung Generalsekretär) die Anzahl der Dienststellen der BKSD von 10 auf 6 reduziert worden. Dabei wurden alle Aufgaben und wesentlichen Prozesse der BKSD untersucht. Ebenso ist das Aufgabenportfolio des Generalsekretariats angepasst worden (Transfer des Stabs Hochschulen vom GS zur Dienststelle BMH und Auflösung der Schul- und Büromaterialverwaltung resp. Integration der Aufgaben in die Abteilung Rechnungswesen, Einkauf und Logistik im GS). Mit den neu definierten Aufgaben und Kompetenzen des GS wurde dieses gezielt zur «Konzernzentrale» der BKSD weiterentwickelt. Im Rahmen von «avanti BKSD» und im Zusammenhang mit den Massnahmen der Finanzstrategie DirWOM2 sind Leitungsstellen von Dienststellen nicht ersetzt worden. Das GS BKSD hat diese Dienststellen interimistisch geleitet, dabei die Aufgaben neu sortiert und zugewiesen, Synergiepotenziale realisiert und die Dienststellen neu organisiert. Mit der konsequenten Umsetzung der «IT Strategie Schulen» (LRV aus 2013) hat die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion (BKSD) die Informatik an den Schulen kontinuierlich weiterentwickelt und eine effiziente IT-Organisation aufgebaut.

Seit Mitte 2015 verfolgte die BKSD konsequent das strategische Ziel der Verschlinkung der Organisation. Mit der Bündelung der Kernaufgaben in fach-/kompetenzbezogene Einheiten und der Reduktion der Anzahl Dienststellen konnte die Governance-Struktur gestärkt und klarer geregelt werden.

Eine proaktive Gestaltung des Bildungswesens wird durch historisch gewachsene Strukturen der Schulen erschwert, die einer wirksamen und effizienten Steuerung entlang der Laufbahn der Schülerinnen und Schüler teilweise entgegenstehen. Daher hat die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion mit dem Projekt «avanti BKSD» eine grundlegende Reorganisation der Verwaltungsstrukturen umgesetzt. Mit diesem Projekt wurde im Sinne einer stringenten Gesamtorganisation eine grundlegende Anpassung der Strukturen und Prozesse innerhalb der Bildungsverwaltung vorangetrieben und auf eine erfolgreiche Bildungslaufbahn aller Schülerinnen und Schüler ausgerichtet.

Im Rahmen der neuen schlanken Verwaltungsstrukturen wurden auch neue dienststellenübergreifende Führungs- und Koordinationsgefässe geschaffen, die eine effiziente und agile Zusammenarbeit zwischen GS, Dienststellen und Schulen ermöglichen. Diese fördern eine offene, transparente und wertschätzende Organisationskultur, was letztlich Voraussetzung für die kontinuierliche Weiterentwicklung der BKSD ist und den Wandel insgesamt begünstigt. Letztlich geht es darum, dass die BKSD ihre Aufgaben wirksam und effizient erfüllen und im Interesse der Bevölkerung und im Auftrag der politischen Instanzen weiterentwickeln kann.

3.6.2 Absehbare zukünftige Veränderungen

Die Megatrends «Digitalisierung», «Künstliche Intelligenz» und der demographische Wandel (vorab der Fachkräftemangel und die Überalterung der Gesellschaft) sowie der gesellschaftliche Wandel (Individualisierung, mehr Heterogenität) betreffen die BKSD fundamental in all ihren Aufgabenbereichen, vorab in den Schulen. Die Weiterentwicklung der Aufgaben der BKSD unter Beachtung der gesetzlich vorgegebenen Kriterien Wirksamkeit, Effizienz und Equity (Chancengerechtigkeit) gestaltet sich äusserst anspruchsvoll. Die Systemsteuerung ist komplex und deren Weiterentwicklung innerhalb der vorgegebenen politischen Prozesse und des sich verengenden finanziellen Spielraums schwierig.

Das GS und die Dienststellen der BKSD sind personell und ressourcenmässig so aufgestellt, dass sie die bestehenden Aufgaben nur mit überdurchschnittlichem Engagement und konsequenter Priorisierung erfüllen können. Dabei wird konsequent auf den internen Aufbau der erforderlichen Kompetenzen gesetzt. Für die Weiterentwicklung der Aufgaben der BKSD und deren Steuerung ist eine intensive Zusammenarbeit zwischen GS und Dienststellen unerlässlich. Die Veränderungszyklen beschleunigen sich und die Organisation muss sich fortwährend personell und organisatorisch anpassen.

3.6.3 Generelles Veränderungspotential

Das GS befindet sich im Wandel von einer klassischen Verwaltungsorganisation hin zu einer agilen, lernenden Organisation. Geeignete Instrumente und Massnahmen der Digitalisierung, die moderne Formen der Zusammenarbeit ermöglichen, können diesen Prozess massgeblich unterstützen.

4. Eingrenzung der Aufgaben für die Analyse im Rahmen des PGA

Nach einem Überblick über das GS BKSD, seine Aufgaben als Führungs- und Stabsorganisation, die strategischen Ziele sowie die jüngsten Veränderungen und das Veränderungspotential hin zu einer agilen, lernenden Organisation, soll nachfolgend dargelegt werden, auf welche Aufgabenbereiche des GS BKSD sich die Analyse im Rahmen des PGA fokussieren soll.

4.1 Allgemeine Überlegungen

Der Aufgabenbereich des GS BKSD ist insgesamt sehr breit und heterogen. Das GS BKSD umfasst vier Profitcenters (2500, 2501, 2502, 2505 vgl. Bericht Seite 9) und insgesamt neun Abteilungen. Eine vertiefte Analyse aller Aufgaben und Abteilungen ist im Rahmen des PGA nicht möglich. Mit einer breiten Analyse würde zwangsläufig der erforderliche Tiefgang fehlen und ein solches Vorgehen wäre daher kaum wirksam. Primär soll der Fokus im Rahmen dieses PGA-Berichts auf das Profitcenter 2500 GS BKSD gelegt werden.

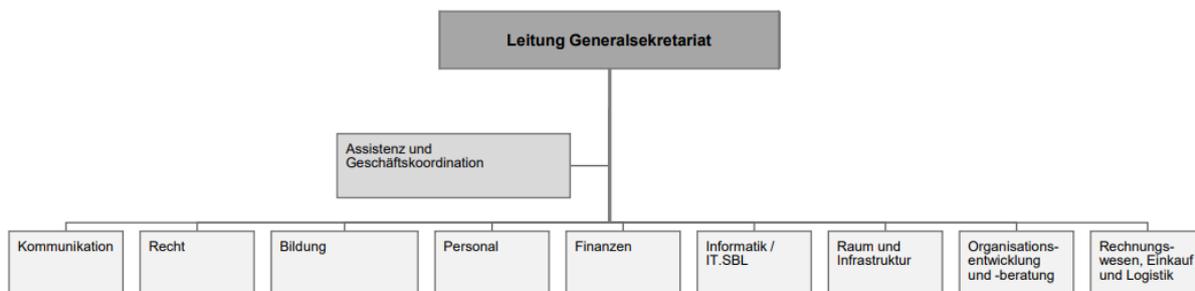


Abbildung 2: Organigramm Generalsekretariat

4.2 Quantitative Überlegungen

Wie in Kapitel 2.5 PGA Light dargelegt worden ist, soll sich die Analyse in erster Linie auf Aufgabenbereiche mit Potenzial für finanziell relevante Optimierungs- und Entlastungsmassnahmen konzentrieren. Daher wird der Fokus innerhalb des GS BKSD auf die grössten Organisationseinheiten gelegt:

Die drei Abteilungen Personal, Informatik und Rechnungswesen, Einkauf und Logistik (REL) haben bezogen auf den Stellenplan 2024 gemeinsam 56.5 Stellen, was einem Anteil von knapp 70 Prozent am gesamten Stellenplan des GS BKSD entspricht. Zudem macht das Sachmittelbudget der Abteilung Informatik mit 6.4 Millionen Franken im AFP 2024-2027 rund 96 Prozent des gesamten Sachaufwands im Profitcenter 2500 Generalsekretariat BKSD aus. Daher beschränkt sich die Analyse auf die drei Abteilungen Personal, Informatik und REL im GS BKSD.

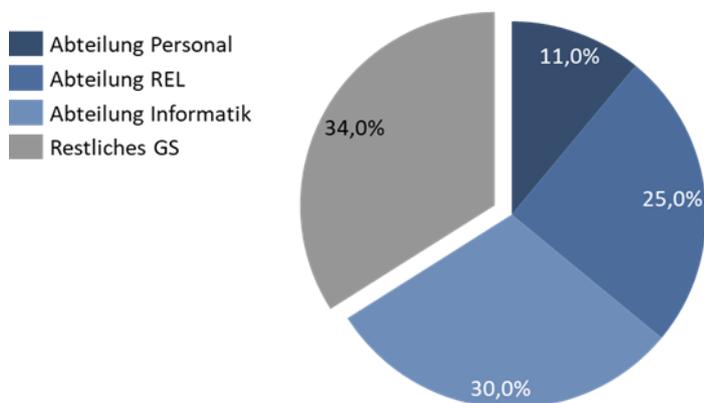


Abbildung 3: Aufteilung Personalaufwand PC2500

5. Personalabteilung

Die Personalabteilung stellt in Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Linienstellen innerhalb der BKSD und für die kantonalen Schulen alle HR-bezogenen Prozesse von der Personalgewinnung über die Honorierung und Personalentwicklung bis hin zum Austritt sicher und entwickelt diese in Zusammenarbeit mit allen betroffenen Stakeholdern weiter. Sie berät die Linienführung in personalbezogenen Themen (z.B. Führungsfragen, Disziplinar- und Langzeitabsenzen), bietet Unterstützung bei der Stellen- und Personalkostenplanung und erarbeitet Kennzahlen.

Zudem wird die Gehaltsfindung, das Vertragswesen und die Lohnauszahlung von Lehrpersonen der Primar- und Musikschulen durch den Kanton abgewickelt, obwohl diese bei den Gemeinden angestellt sind. Ausserdem werden die Schulleitungsgremien (Schulleitungen und Schulräte) durch die Personalabteilung in Führungsfragen und Disziplinarfällen beraten.

Des Weiteren bewirtschaftet die Personalabteilung die kaufmännischen Ausbildungs- und Praktikumsplätze der BKSD und begleitet die Lernenden sowie die Ausbilderinnen und Ausbilder. Im Ausbildungsbereich arbeitet die Personalabteilung mit der kantonalen Lehrlingsorganisation zusammen.

Die Personalmanagementfunktionen werden in enger Kooperation mit dem kantonalen Personalamt und dem Dienstleistungszentrum Personal (DLZ) ausgeführt. Die Koordination und Weiterentwicklung der administrativen Prozesse (z.B. im Vertragswesen) erfolgt gemeinsam in der kantonalen Personalorganisation, welche fachlich durch das Personalamt geleitet wird. Die Betreuung des Vertragswesens des Lehrpersonals ist überproportional ressourcenintensiv, da Lehrpersonen oft in mehreren, häufig wechselnden Teilzeitpensen arbeiten. Hier muss zwangsläufig eine gute Abstimmung zwischen Personalabteilung und DLZ stattfinden.

Der Leistungskatalog für die direktionalen HR-Abteilungen wurde am 22. April 2016 durch die Generalsekretärenkonferenz verabschiedet und geht von einem voll ausgebauten Personalmanagementangebot aus. Mit Beschluss Nr. 2688 vom 27. Juni 2019 verabschiedete der Landrat die Änderung des Personalgesetzes betreffend Neuorganisation des Personalwesens (Motion [2016/138](#), [Zusammenführen, was zusammengehört](#)). Mit dieser Anpassung wurde die Grundlage für eine Weiterentwicklung der kantonalen Personalorganisation gelegt. In der Folge gab der Regierungsrat das Projekt «PO 21» in Auftrag, welches durch das Personalamt geleitet wurde. Als Grundlage für die Weiterentwicklung der kantonalen Personalorganisation wurde in den Jahren 2019 und 2020 mit externer Unterstützung eine direktionsübergreifende Studie erarbeitet, in deren Rahmen die damalige Ausgangslage analysiert und Lösungsansätze erarbeitet wurden. Im Oktober 2022 wurde das Projekt «PO 21» erfolgreich abgeschlossen.

Die im Jahr 2019 erarbeitete Analyse der damaligen HR-Organisation hat grosse Differenzen in Bezug auf den Leistungskatalog zwischen den direktionalen HR-Abteilungen festgestellt. Aufgrund der verfügbaren Ressourcen wurde dieser nicht von allen HR-Beratungen in gleicher Tiefe und Breite umgesetzt. Diese Diskrepanzen bestehen auch heute noch. Ein Indikator dafür stellt die Anzahl betreuer Mitarbeitende pro HR-Mitarbeitende (FTE) dar:

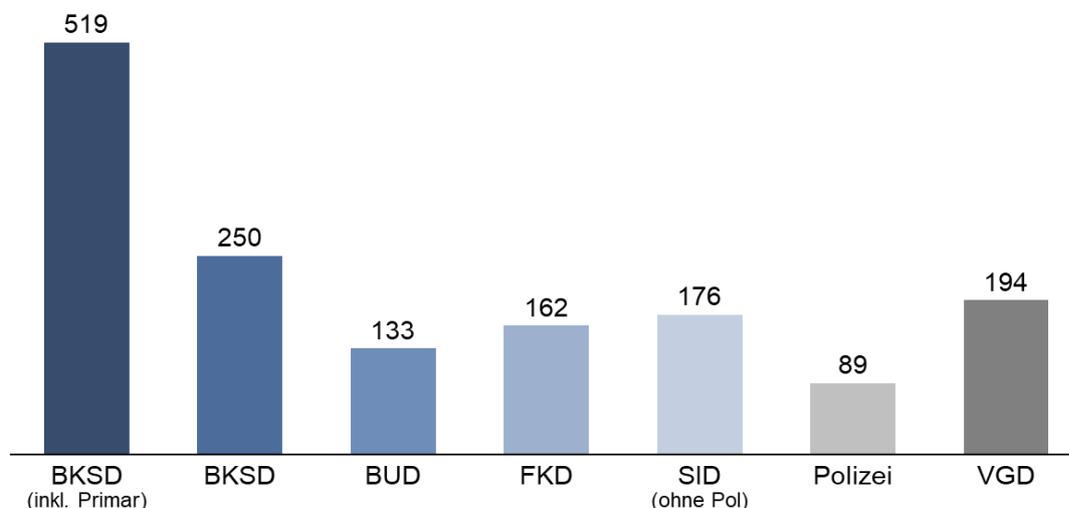


Abbildung 4: Anzahl FTE Mitarbeitende pro HR-Mitarbeitende

Als Besonderheiten der BKSD in Bezug auf die Personalarbeit hat die Studie folgende Punkte herausgestrichen:

- «Die Direktion splittet sich in zwei folgende Bereiche: Die Schulen und die Verwaltungs-Dienststellen inklusive Generalsekretariat. Die Rahmenbedingungen der Schulen erzeugen andere Anforderungen an die Personalarbeit als die restlichen Dienststellen der Direktion.
- Entscheidungsträger in den Schulen sind neben den Schulleitungen auch Schulräte, die hauptberuflich weder aus dem Bildungswesen stammen noch aus ihrer beruflichen Tätigkeit Führungsverantwortung mitbringen. Die HR-Beratungen in der BKSD müssen ebenfalls diese Zielgruppe betreuen.
- Infolge unterschiedlicher Anforderungen benötigt es neben dem BL-spezifischen Personal-Know-how wiederum Spezialkenntnisse. Zudem ist bei HR-Projekten und Personalrichtlinien jeweils zu prüfen, ob für Lehrpersonen die geplanten Vorhaben in Analogie zur Verwaltung passen, ob es Anpassungen braucht oder ob andere Bestimmungen gelten (Beispiele: Lohneinreichungen basieren auf einer anderen Grundlage, das MAG muss auf Lehrpersonen angepasst werden, das Arbeitszeitreglement ist unterschiedlich, wie am Beispiel des Berufsauftrags der Lehrpersonen ersichtlich ist, etc.)».

Eine umfassende Analyse des Angebots der Personalabteilung der BKSD vor dem Hintergrund ihrer Notwendigkeit, Wirksamkeit sowie der Wirtschaftlichkeit der dafür eingesetzten Mittel kann sinnvollerweise nur mit Blick auf die gesamte kantonale Personalorganisation erstellt werden und müsste zwingend überdirektional angegangen werden. Die vor kurzem abgeschlossene Neuorganisation des gesamten Personalwesens im Rahmen des Projekts «PO 21» darf als Erfolg gewertet werden und hat die Basis für die Weiterentwicklung des HR-Bereichs gelegt. Für das HR der BKSD hat die Analyse ergeben, dass der Stellenplan bezogen auf das Aufgabenvolumen sehr knapp bemessen ist. Angesichts der zunehmenden Herausforderungen im HR-Bereich, nicht zuletzt aufgrund des Fachkräftemangels und den aufwändigen Anstellungsverfahren, sieht die BKSD in diesem Bereich kein Sparpotenzial und hat aufgrund der erst kürzlich erfolgten Analyse und Neuorganisation auf weitergehende Analysen im Rahmen des vorliegenden PGA-Berichts verzichtet. Gemeinsam mit der gesamten HR-Organisation sowie den Dienststellen und Schulen gilt es aber, den HR-Bereich weiterzuentwickeln und insbesondere die Möglichkeiten der Digitalisierung effizient zu nutzen.

BKSD Personalabteilung Stellenentwicklung (in FTE)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
HR-Businesspartner	1	1	1	1	1	1	1	1
HR-Beratende	3	3	2.6	2.6	2.6	2.6	3	3
HR-Assistenz	4.35	4.35	4.3	4.4	4.4	4.4	5	5
Total	8.35	8.35	7.9	8	8	8	9	9
Anzahl betreute Mitarbeitende	5'826	5'855	5'847	6'056	6'170	6'480	6'733	7'082

Abbildung 5: Stellenentwicklung Personalabteilung

6. Rechnungswesen, Einkauf und Logistik (REL)

Dieses Kapitel enthält eine detaillierte Analyse der Abteilung REL, die in mehrere Teile gegliedert ist. Zunächst werden die Entwicklung der Abteilung, ihre Aufgaben und ihre Organisationsstruktur dargestellt. Es folgt eine Ursachenanalyse, unterstützt durch Kennzahlen der Abteilung aus den Jahren 2017–2023. Den Abschluss bildet die Darstellung der bereits umgesetzten sowie ein Ausblick auf die geplanten Massnahmen.

6.1 Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung REL

Der Betrachtungszeitraum der Vollzugsüberprüfung erstreckt sich auf die Jahre 2017–2024. Da die Abteilung REL aus der Zusammenlegung der Abteilung «Zentrales Rechnungswesen BKSD» und der Dienststelle Schul- und Büromaterialverwaltung (SBMV) hervorgegangen ist, wird bei den Erläuterungen zur Organisation auch auf die Jahre vor diesem Zeitraum eingegangen.

Das Fact Finding ist wie folgt strukturiert:

- Kapitel 6.1.1 beleuchtet die Entwicklung der Abteilung
- Kapitel 6.1.2 erläutert detailliert die Aufgaben und Organisation der Abteilung
- Kapitel 6.1.3 stellt die Entwicklung des Ressourceneinsatzes der Abteilung dar

6.1.1 Entwicklung der Abteilung REL

Die Abteilung REL ging aus der Reorganisation der Abteilung Zentrales Rechnungswesen und der Auflösung der Dienststelle Schul- und Büromaterialverwaltung per 1. Januar 2021 hervor. Siehe dazu folgenden Auszug aus dem RRB (2020-1614) vom 17. November 2020 Änderung der [Dienstordnung GS BKSD](#) (Anhang III) - Reorganisation und Auflösung der Dienststelle Schul- und Büromaterialverwaltung:

«Die Schul- und Büromaterialverwaltung (SBMV) ist eine Dienststelle der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion des Kantons Basel-Landschaft (BKSD). Im Rahmen der Strukturreform «avanti BKSD», soll die SBMV reorganisiert und als eigenständige Dienststelle aufgehoben werden. Der Regierungsrat wurde am 3. September 2019 per RRB (2019-1200) und im März 2020 mündlich darüber informiert. Die SBMV wird organisatorisch in zwei Aufgabengebiete aufgeteilt. Der Bereich Beschaffung / Administration / Finanzen und Logistik wird innerhalb des Generalsekretariats der BKSD dem Zentralen Rechnungswesen angegliedert und der Bereich Kantonsverlag wird ins Amt für Kultur, BKSD eingebunden. Die Abteilung Zentrales Rechnungswesen ändert dabei den Namen zu Abteilung Rechnungswesen, Einkauf und Logistik, da die Aufgaben nun wesentlich umfassender sind.»

Die Zuteilung der verschiedenen Aufgabengebiete der SBMV erfolgte aufgrund einer Gesamtanalyse und Überprüfung der Aufgaben und Zuständigkeiten der SBMV und dem daraus abgeleiteten Konzept Neuorganisation vom 9. April 2019. Mit den betroffenen Stakeholdern wurden verschiedene Gespräche geführt und gangbare Lösungen für alle Themenbereiche der SBMV unter Berücksichtigung der anstehenden Pensionierungen entworfen.

Die hausinterne Druckerei wurde per Ende August 2020 geschlossen, was mit der zunehmenden Digitalisierung sowie der rückläufigen Auftragslage zusammenhing. Die Verträge aller geleasteten Grossdruckgeräte der Firma Canon wurden nicht verlängert. Zeitgleich wurde der Leiter der Druckerei pensioniert. Der Druckereibetrieb wurde reorganisiert und redimensioniert. Seit September 2020 werden alle Druckaufträge an externe Druckereien vergeben. Der Bereich fokussiert sich seither auf Vermittlungs- und Koordinationsfunktionen.

Der Kantonsverlag wurde ins Amt für Kultur bzw. in die Hauptabteilung Kantonsbibliothek integriert, da der Kantonsverlag bereits im Gesetz über die Kulturförderung ([SGS 600](#)) verankert war. Dabei wurde die Chance genutzt, die Strategie sowie die direktionalen Gremien des Kantonsverlags zu überprüfen und zu optimieren sowie einen neuen Webshop für die Kundenschaft einzuführen.

Bestehende Teams wurden weitgehend mit dem bisherigen Aufgabenbereich der SBMV in andere betriebsähnliche Teams integriert. Die durch Synergiegewinne freigewordenen Stellen flossen in die strategische Planung der BKSD ein und wurden in andere Bereiche mit Ressourcenknappheit transferiert oder abgebaut. Weitere Details zu den Massnahmen finden sich im Kapitel 6.3.1 «Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen».

Das Zentrale Rechnungswesen ist in die Räumlichkeiten der vormaligen SBMV an der Rheinstrasse 32 eingezogen. Das Gebäude wurde durch die BUD saniert und für einen reibungslosen Betrieb der neu entstandenen Abteilung Rechnungswesen, Einkauf und Logistik hergerichtet.

Folgende Abbildung verdeutlicht die Aufgabenverschiebung:



Abbildung 6: Aufgabenverschiebung SBMV

6.1.2 Aufgaben und Organisation der Abteilung REL

Die Abteilung REL erbringt zentrale Aufgaben im finanziellen Rechnungswesen der BKSD sowie für den operativen Betrieb der Direktion. Sie trägt die Verantwortung für die zentrale Buchführung und überwacht und dokumentiert in Zusammenarbeit mit den Dienststellen/Schulen die Geldströme bzw. alle finanzrelevanten Transaktionen und Geschäftsprozesse der BKSD. Die Abteilung REL trägt ferner die Verantwortung für die Administration und Bewirtschaftung der Finanzkontrollberichte und stellt sicher, dass die Massnahmen der Finanzkontrolle erfüllt werden. In ihrer Funktion als Buchungszentrum ist sie zuständig für die Haupt-, Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung. Ein weiterer Schwerpunkt der Abteilung liegt im Ausbau und in der Weiterentwicklung des Internen Kontrollsystems (IKS). Hierbei identifiziert sie Risiken in operativen Prozessen und implementiert Kontrollmechanismen, um das Risiko von Fehlern und Manipulationen zu minimieren. Zusätzlich verwaltet die Abteilung die Berechtigungen für SAP und das Unterschriftenverzeichnis der Direktion.

Neben der Buchhaltung ist die Abteilung auch für den Einkauf, die Logistik sowie den Vertrieb von Lehrmitteln, Schul- und Büromaterialien sowie weiteren Produkten, die für den Betrieb der Schulen und Dienststellen notwendig sind, zuständig. Diese Materialien werden über den kantonseigenen Webshop vertrieben.

Schliesslich koordiniert und vermittelt die Abteilung Druckaufträge und Buchbindearbeiten an externe Dienstleister und kümmert sich um den Einkauf und die Instandhaltung von Bürogeräten. Dabei wird auf ökologische und wirtschaftliche Aspekte geachtet, um einen effizienten Betrieb der kantonalen Verwaltung zu gewährleisten.

Der detaillierte Leistungsauftrag der Abteilung befindet sich im Anhang V.

Im nachfolgenden Kapitel wird die Organisation der Abteilung näher beschrieben, um einen noch besseren Überblick über die Strukturen und Zuständigkeiten zu geben.

Organisation

Basierend auf dem aktualisierten Leistungsauftrag wurde die Abteilung neu aufgestellt und in zwei Teams aufgeteilt. Im Rahmen dieser strategischen Neuausrichtung wurde die Organisation effizienter und agiler gestaltet. Die Einführung einer schlanken Organisation sowie flacher Hierarchien sind dabei ein wesentlicher Baustein. Ziel war es, Entscheidungsprozesse zu beschleunigen, die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden zu stärken und eine flexiblere Anpassung an Kundenbedürfnisse zu ermöglichen.

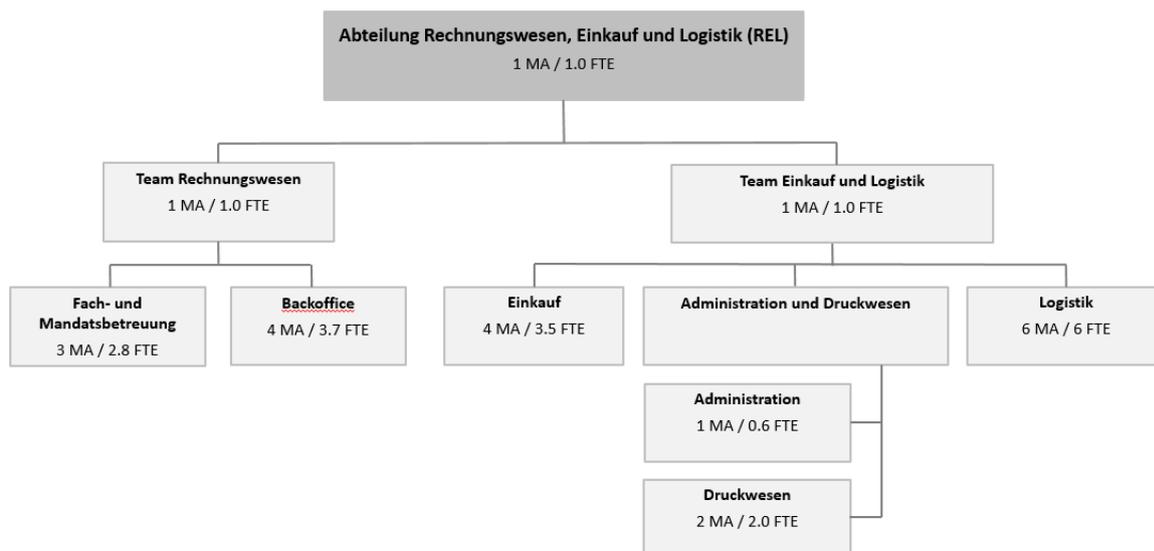


Abbildung 7: Organigramm REL

Das Team Rechnungswesen ist verantwortlich für das finanzielle Rechnungswesen sowie die zentrale Buchführung und Rechnungslegung der Direktion. Das Team Backoffice ist neben dem Kreditorenworkflow, Haupt- und Nebenbüchern auch für die zentrale Fakturierung von Debitorenforderungen zuständig. Zudem bearbeitet es den kompletten physischen und elektronischen Posteingang inkl. Scanning. Spezifische Aufgabengebiete wie bspw. die Stammdatenbearbeitung werden für alle anderen Direktionen als zentrale Dienstleistung erledigt. Die Fach- und Mandatsbetreuerinnen und -betreuer stehen den Dienststellen und Schulen der BKSD für alle operativen und betriebswirtschaftlichen Fragen im Rechnungswesen zur Seite. Ausserdem verantworten sie die Planung und Durchführung der Quartals- und Jahresabschlüsse. Neben ihrer Mitarbeit in Projekten sind sie auch in unterschiedlichsten Funktionen als Superuser (bspw. FI, KWF, SD, MWST, etc.) tätig.

Das Team Einkauf und Logistik wurde neu in drei Bereiche gegliedert, um noch besser auf die Kundenbedürfnisse eingehen zu können.

Der Bereich Einkauf ist neben der Beschaffung von sämtlichem Schul-, Büromaterial und Lehrmitteln auch für den kantonalen Webshop zuständig. Es berät die Kundschaft bei allen Fragen rund um das Thema Bestellungen.

Das Team Administration und Druckwesen kümmert sich hauptsächlich um alle finanziellen Belange der Beschaffung sowie die interne und externe Weiterverrechnung von Bestellungen. Ebenfalls verantwortet es die gesamten bilanzierten Lagerbestände. Im Druckwesen werden die Koordinations-, Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen aller Druckaufträge der Kantonalen Verwaltung sowie der kantonalen Schulen erbracht.

Das Team Logistik ist für die Lagerbewirtschaftung und den Vertrieb von Lehrmitteln, Schul- und Büromaterialien, Reinigungsmaterial für Hauswarte, nicht persönliches Polizeimaterial und weitere Spezialaufträge im Logistikbereich zuständig.

6.1.3 Beschreibung der Ressourcen (Input) und finanzielle Eckwerte

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die finanziellen und personellen Ressourcen im Betrachtungszeitraum von 2017 bis 2024.

Entwicklung Stellenplan (in FTE):

Stellenplan Team Rechnungswesen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ist- Stellenbesetzung	7.77	7.77	7.11	7.1	7.1	7.3	8.5	8.5
Soll-Stellenbesetzung	8.00	8.00	7.20	7.3	7.3	7.3	7.3	8.5

Abbildung 8: Team Rechnungswesen (2023 1.2 FTE Transfer von Team Einkauf und Logistik)

Stellenplan Team Einkauf und Logistik	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ist- Stellenbesetzung	14.6	14.6	14.6	14.0	12.9	12.1	13.1	13.1
Soll Stellenbesetzung	15.4	15.4	14.6	14.6	13.3	13.3	13.3	13.1

Abbildung 9: Team Einkauf und Logistik (2023 1.0 FTE Transfer von BUD)

Total Ist-Stellen	22.37	22.37	21.71	21.10	20.00	19.40	21.60	21.60
--------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Abbildung 10: Total Ist-Stellen REL

Der Personalaufwand und die Anzahl Stellen korrelierten im Betrachtungszeitraum 2017 bis 2023/2024 mit der konsequenten Weiterentwicklung der Abteilung und Reorganisation von Dienstleistungen. Im Kapitel 6.3.1 «Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen» sind die Erfolge detailliert beschrieben.

Im Team Einkauf und Logistik konnten im Betrachtungszeitraum Personalressourcen wie folgt optimiert werden:

1. **Transfer von -1.0 FTE an Dienststelle AKJB durch Reorganisation Druckwesen**
2. **Abbau von -1.0 FTE durch Reorganisation Druckwesen**
3. **Transfer von -1.2 FTE an Team Rechnungswesen im Jahr 2023**
Diese vakanten Ressourcen wurden intern verschoben, um den Ausbau der Dienstleistungen gewährleisten zu können. Siehe Leistungsauftrag der Abteilung REL (Anhang V) sowie die Entwicklung der Kennzahlen im Betrachtungszeitraum.
4. **Transfer von +1.0 FTE von BUD durch Übernahme Dienstleistungen Abwarte im Jahr 2023**

Insgesamt wurden über beide Teams gesehen im Betrachtungszeitraum 0.77 FTE abgebaut, trotz der Übernahme von vielen zusätzlichen Dienstleistungen. Der Lohnaufwand entwickelte sich im Betrachtungszeitraum auf gleichbleibendem Niveau, dies aufgrund der Altersstruktur und Optimierungen bei Neubesetzungen.

Entwicklung Finanzdaten (in Mio. Franken):

Finanzdaten Team Rechnungswesen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personalaufwand (30)	0.831	0.812	0.841	0.861	0.882	0.915	0.943

Abbildung 11: Team Rechnungswesen

Finanzdaten Team Einkauf und Logistik	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personalaufwand (30)	1.588	1.602	1.591	1.546	1.455	1.421	1.507

Abbildung 12: Team Einkauf und Logistik

Total	2.419	2.414	2.432	2.407	2.337	2.336	2.450
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Abbildung 13: Total Personalaufwand REL

Entwicklung Finanzdaten Team Einkauf und Logistik	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Materialaufwand (31)	1.657	1.670	1.548	1.486	1.496	1.538	1.581
Verkaufserlöse (42)	2.207	2.167	2.040	1.877	1.810	1.801	1.861
Total	3.864	3.837	3.588	3.363	3.306	3.339	3.442

Abbildung 14: Entwicklung Finanzdaten Team Einkauf und Logistik

Ausgabenseite

Die Abteilung REL ist verantwortlich für die Beschaffung und Lieferung von Produkten und Dienstleistungen an die Dienststellen und Schulen der gesamten Kantonalen Verwaltung. Neben den kantonalen Institutionen gehören auch kommunale Institutionen gemäss Bildungsgesetz zur Kundschaft.

Für die Primarschulen, Kindergärten und Musikschulen aller Gemeinden im Kanton Basel-Landschaft besorgt die Abteilung REL Lehrmittel, Unterrichtsmaterial und Büromaterial und erbringt Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen im Druckwesen.

Im Betrachtungszeitraum nahm der Materialaufwand um 4.6% leicht ab. Diese Entwicklung reflektiert die Veränderungen der Kundenbedürfnisse und das entsprechende Einkaufsverhalten.

Einnahmenseite

Die Verkaufserlöse widerspiegeln die Einnahmen für Produktverkäufe an die externe Kundschaft. Der Rückgang resultiert grösstenteils aus der Reduktion von Druckerzeugnissen der Verwaltung.

6.2 Schritt 2: Ursachenanalyse

6.2.1 Kostentreiber

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der wichtigsten Indikatoren gemäss den Jahresrechnungen 2017 bis 2024.

Entwicklung Kennzahlen

Die Entwicklung der nachfolgenden Kennzahlen widerspiegelt die konstante Weiterentwicklung der Abteilung REL im Betrachtungszeitraum:

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Kreditorenbelege	37'072	37'177	37'993	36'127	38'104	42'423	42'544
Debitorenbelege	5'885	6'639	5'850	5'521	6'066	8'637	9'831
Hauptbuchbelege	5'525	5'089	4'624	4'042	4'034	4'231	3'910
Webshop Bestellpositionen	81'000	81'300	82'480	88'770	132'806*	105'653	103'832
Druckaufträge	1'800	1'925	1'750	1'196	1'162	1'176	1'011

Abbildung 15: Entwicklung Kennzahlen (*Aus organisatorischen Gründen wurde der Bestellauftrag an die Schulen für die Lehrmittel 2022/23 bereits im Oktober 2021 getätigt. Dies führte im 2021 zu einer Erhöhung der Bestellpositionen. Die Auslieferungen erfolgten im Jahr 2022.)

Die flächendeckende Einführung des Kreditorenworkflows in der BKSD und die zentrale Bearbeitung dieser Kreditorenbelege zeigt sich im kontinuierlichen Anstieg der Anzahl verarbeiteter Belege. Des Weiteren führte die Übernahme von zentralen Fakturierungsdienstleistungen durch die Abteilung REL für alle Institutionen der BKSD zu einem Anstieg der verarbeiteten Debitorenfakturen. Diese Dienstleistung wird weiter ausgebaut, seit 2021 werden v.a. im Schulbereich standardisierte Rechnungen mit QR-Code für die Sekundarschulen verarbeitet. Die weiterführenden Schulen und weitere Verwaltungsstellen folgen in den nächsten Jahren.

Durch Prozessoptimierungen, das Vorantreiben der Digitalisierung und Abbau vieler Bankkonten, insbesondere bei den Schulen, nahm die Anzahl Hauptbuchbelege fortlaufend ab.

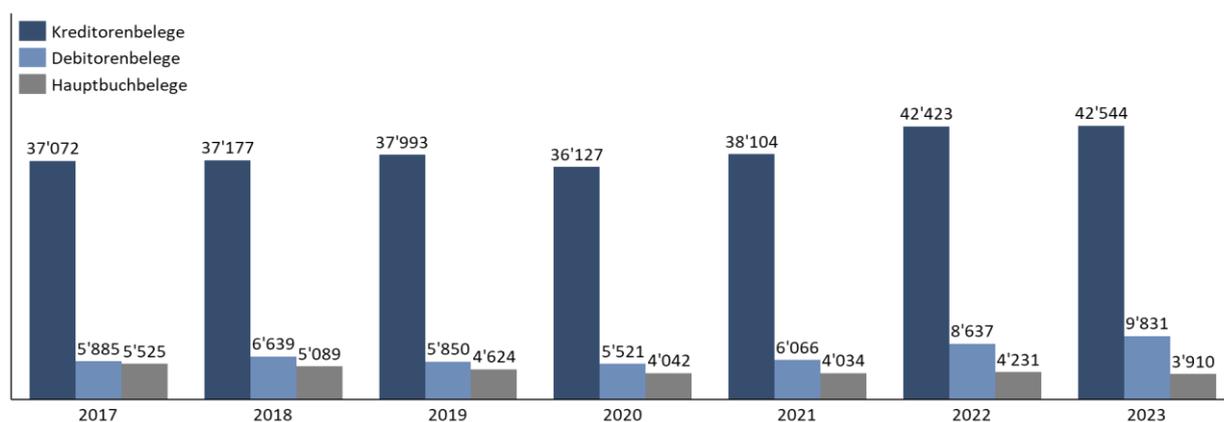


Abbildung 16: Kennzahlen Rechnungswesen

Im Bereich Webshop Bestellpositionen wurde aufgrund von Prozessoptimierungen im Einkauf der Bestellauftrag an die Schulen für die Lehrmittel reorganisiert. Die Erhöhung der einzelnen Bestellpositionen führt zu einem besseren Bestelldurchlauf und zu einer optimaleren Belieferung der Kundschaft, da weniger Teillieferungen notwendig sind.

Weiter konnte im Jahr 2021 ein neuer moderner Webshop implementiert werden. Diese Neuerung ermöglicht der Kundschaft einen zeitgemässen Zugriff auf das Warensortiment und einen reibungslosen Bestellprozess. Ausserdem konnten Veränderungen im Produktsortiment vorgenommen und die geleitete Lehrmittelfreiheit für die kommunalen Schulen eingeführt werden. Diese führt zu einem grösseren Angebot an Lehrmitteln. Die Lehrpersonen können Lehrmittel von der kantonalen Lehrmittelliste auswählen und sie im Unterricht einsetzen. Gemäss der Lehrmittelverordnung ist bei der Auswahl auf die Kontinuität für die Schülerinnen und Schüler und die finanziellen Vorgaben zu achten. Das Controlling der Kosten übernimmt das Amt für Volksschulen.

Die Anzahl der Druckaufträge nahm im Betrachtungszeitraum kontinuierlich ab und hat sich auf einem stabilen Niveau eingependelt. Das Voranschreiten der Digitalisierung und das veränderte Kundenverhalten wurden bereits seit 2017 antizipiert und die Dienstleistungen auf Beratung, Vermittlung und Koordination der Vergabe von Druckaufträgen umgestellt. Es resultierte die Einführung schlanker Prozesse ohne Medienbrüche. Die Kunden können ihre Druckaufträge nun digital erteilen.

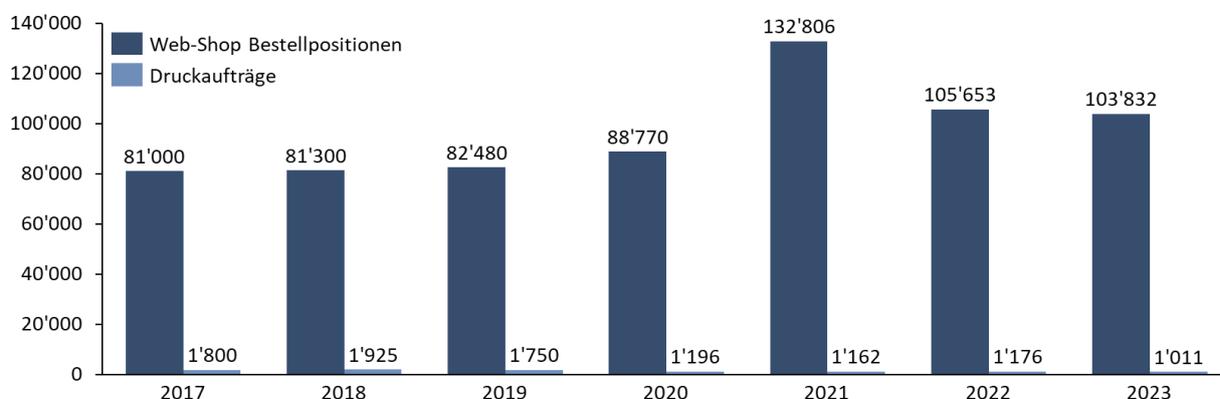


Abbildung 17: Kennzahlen Einkauf und Logistik

6.2.2 Betriebliche Effizienz

Die betriebliche Effizienz definiert sich in finanzwirksamer Hinsicht durch das Verhältnis von Mitteleinsatz und dem Output in quantitativer sowie qualitativer Hinsicht. Aufgrund der Ausgangslage bzw. der Aufgabenstellung wird nicht geprüft, ob der Output mit einem höheren Mitteleinsatz vergrössert oder verbessert werden könnte. Allfällige Effizienzgewinne ausserhalb der Personalkosten (Löhne oder Anzahl Stellen) fallen kaum ins Gewicht. Kostenminimierungen sind folglich ausschliesslich dadurch zu erreichen, dass die Aufgaben mit minimalem Personaleinsatz erbracht werden. Dieses Ziel kann mit einer schlanken Organisation, effizienten Abläufen und mit einer sinnvollen betrieblichen Grösse (Skaleneffekte) erreicht werden.

Wie in den vorangegangenen Kapiteln aufgezeigt, stieg der Personalbestand weniger stark als das Aufgabenvolumen.

Die BKSD hat die Abteilung REL in den letzten Jahren weiterentwickelt, auf aktuelle Bedürfnisse des Kantons ausgerichtet und sich insbesondere auch auf die Realisierung von Synergieeffekten konzentriert. Die Übernahme zusätzlicher Dienstleistungen durch Zentralisierung innerhalb des Kantons war ein strategischer Schritt zur Verbesserung der Effizienz, zur Senkung der Betriebskosten und zur Förderung von Innovationen. Durch eine gut geplante Integration und ein effektives Change-Management können die Potenziale der verschiedenen Bereiche ausgeschöpft werden. Die aktuelle Organisation ist gut für zukünftige Entwicklungen und Herausforderungen aufgestellt.

Kapitel 6.3.1 weist die übernommenen Aufgaben und Veränderungen detailliert aus. Im Bereich Logistik wurden Aufgaben von der BUD übernommen und Abläufe optimiert. Bereits ausgelagerte Prozesse konnten so kostensparend neu organisiert werden. Dies wurde begünstigt durch die Einführung des neuen Webshops.

6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen

Kapitel 6.2 hat gezeigt, dass mögliche Massnahmen im Bereich der effizienteren Leistungserbringung angesiedelt sein müssen. Die Beschreibung der Massnahmen konzentriert sich folglich auf diesen Bereich und insbesondere auf die Realisierung von betrieblichen Skalenerträgen durch organisatorische Zentralisierung.

6.3.1 Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen

Massnahmen Einkauf und Logistik

Reorganisation hausinterne Druckerei

Nach der Pensionierung des Leiters Drucksachen und des Sachbearbeiters Druckwesen wurden die Stellen nicht neu besetzt, sondern 1.0 FTE innerhalb der BKSD verschoben und 1.0 FTE abgebaut. Ausserdem wurden die Leasingverträge für 2 Grossdruckgeräte der Firma Canon per August 2020 aufgelöst. Infolge der Neuorganisation des Druckereiteams werden die Koordinations-, Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen aller Druckaufträge der Kantonalen Verwaltung sowie der kantonalen Schulen erbracht. Aus diesen Veränderungen resultierten nachhaltige Einsparungen von rund 250'000 Franken pro Jahr.

Einführung neuer Webshop

Im Jahr 2021 konnte ein neuer moderner Webshop implementiert werden. Diese Neuerung ermöglicht der Kundschaft einen zeitgemässen Zugriff auf das Warensortiment und einen reibungslosen Bestellprozess. Ausserdem wurden im Zusammenhang mit der geleiteten Lehrmittelfreiheit für die kommunalen Schulen Veränderungen im Produktsortiment eingeführt.

Die Einführung des neuen Webshops und die damit einhergehende Optimierung der Pflege der Kundengruppen führte zu einer Steigerung der Dienstleistungsqualität. Die Gestaltung und laufende Überprüfung des Warenangebots stellen eine kontinuierliche Weiterentwicklung der betrieblichen Effizienz sicher.

Optimierung Team Logistik

Durch die direkte Unterstellung des Teams Logistik ins GS der BKSD konnten in der Corona Pandemie unkompliziert und rasch umfassende Unterstützungsdienstleistungen angeboten und alle notwendigen Schutzmaterialien im kantonalen Webshop zur Verfügung gestellt werden. Siehe dazu den Bericht zur Bewältigung der ersten Welle der COVID-19-Pandemie ([LRV 2020/639](#)) und Schlussbericht des Regierungsrats zu den Lehren aus der COVID-19-Pandemie ([LRV 2022/615](#)). Des Weiteren verteilt das Team Logistik alle kantonalen Abstimmungsunterlagen an die 86 Gemeinden des Kantons. Dies in enger Zusammenarbeit mit der Landeskanzlei. Ebenfalls können Kommissionierungen und Auslieferungen für Spezialaufträge angeboten werden. Aktuelles Beispiel: Belieferung von 22'000 Exemplaren des Baselland Skills Magazin an alle Primar- und Sekundarschulen I im Auftrag der Dienststelle Berufsbildung, Mittelschulen und Hochschulen. Sämtliche Spezialaufträge werden neben dem normalen Tagesgeschäft erbracht.

Übernahme Aufgaben Logistik für Hauswarte BUD und externe Dienstleistungen

Aufgrund der Pensionierung des Mitarbeiters Logistik/Hauswarte in der BUD per Ende 2023 übernahm die BKSD dessen Aufgaben per 1. Januar 2024. Der Stellentransfer von 1.0 FTE wird im AFP 2025-2028 abgebildet. Die Übernahme dieser zusätzlichen Dienstleistungen bot die Möglichkeit, interne Abläufe zu harmonisieren und durch eine zentralisierte Steuerung Vorteile in Bezug auf Effizienz, Kostensenkung und Prozessoptimierung zu erzielen. Zudem können bei der BUD externe Dienstleistungen im Umfang von ca. 35'000 Franken pro Jahr einspart werden.

Übernahme Funktion Process-Owner Logistik Kanton Baselland

Die direktionsübergreifende Funktion als Process-Owner Logistik Kanton Baselland wurde von der Abteilung REL per Dezember 2023 von der Zentralen Informatik der FKD übernommen. Der geschätzte Arbeitsaufwand beläuft sich auf 0.2 FTE. Es fand jedoch kein Stellentransfer zwischen den Direktionen statt. Diese Funktion verantwortet direktionsübergreifend die Logistikprozesse und insbesondere deren Einbindung in die IT Systeme.

Massnahmen Rechnungswesen

Reorganisation und Ausbau Dienstleistungen BackOffice

Synergiegewinne nach Auflösung der Dienststelle SBMV führten dazu, dass die Abteilung REL weitere kantonsweite Dienstleistungen integrieren konnte. Einerseits übernahm das BackOffice von der FKD das SAP Management aller Stammdaten für die Kantonale Verwaltung. Es fand kein Stellentransfer statt. Zudem wird neu die zentrale Verarbeitung aller Canon Rechnungen für die Multifunktionsgeräte der Kantonalen Verwaltung erbracht. Für alle Dienststellen und kantonalen Schulen wird die zentrale Fakturierung inkl. Mahn- und Betreuungswesen laufend weiter ausgebaut (siehe dazu die Entwicklung der Kennzahlen Debitorenfakturen). Ausserdem werden Projektleitungsaufgaben (z.B. Nachfolgelösung Kreditorenworkflow) für die FKD übernommen. Synergieeffekte der Reorganisation und interne Aufgabenoptimierungen bei der Neubesetzung von 2 vakanten Stellen führten zu Einsparungen bei den Lohnkosten infolge Anwendung tieferer Lohnbänder.

Reorganisation Canon Rechnungen für Multifunktionsdrucker/ Umstellung auf strukturierte Daten im Kreditorenworkflow

Im Rahmen der Digitalisierungsstrategie und dem Projekt E-Rechnung BL werden seit April 2024 alle Rechnungen der Firma Canon nicht mehr über die internen Belastungsanzeigen verrechnet, sondern als strukturierte Daten über den Kreditorenworkflow (KWF) erfasst.

Die inhaltliche Kontrolle und Genehmigung der Quartalsabrechnungen für Miete und Zählerstände sowie Bestellungen von Verbrauchsmaterial liegt dabei in der Verantwortung der Linie (Abteilungen, Dienststellen und Schulen) und erfolgt im Rahmen der materiellen und finanziellen Prüfung im KWF. Die Abteilung REL prüft weiterhin Belege für Neuinstallationen, Umzüge oder Geräteabbau und leistet Support bei Rückfragen.

6.3.2 Geplante Massnahmen

Die vorhergehenden Kapitel haben gezeigt, dass bereits weitreichende Optimierungen umgesetzt wurden und die Abteilung REL mit der Veränderung von Prozessen, dem Zusammenfügen von Aufgabenbereichen und Effizienzsteigerung wesentliche Synergiegewinne erzielen konnte. Mit Hinblick auf die neue Finanzstrategie 2025-2028 wurden ebenfalls weitere Massnahmen identifiziert.

Massnahmen Verkauf

Ausbau Margen für Produktverkäufe an Externe (Massnahme Finanzstrategie)

Die budgetierten Einnahmen für Produktverkäufe an externe Kundschaft werden von 1.830 Millionen Franken auf 1.885 Millionen Franken erhöht. Dies entspricht einer Steigerung der Margen von 3% auf 23%.

Massnahmen Rechnungswesen

Zusammenlegung Team Rechnungswesen VGD und Abteilung REL (Massnahme Finanzstrategie)

Die Abteilung REL übernimmt das Team Rechnungswesen (3.2 FTE) der VGD und alle dazugehörigen Aufgaben. Die Nachfolge des Leiters Rechnungswesen VGD wird neu in die Funktion als Fach- und Mandatsbetreuung eingeordnet. Durch Synergieeffekte innerhalb der Abteilung, die Optimierung und Angleichung der Prozesse, sowie die Anpassung der Stellenprozente und Einstufung können Lohnkosten im Umfang zwischen 30'000-50'000 Franken pro Jahr eingespart werden. Die Abteilung REL des GS BKSD übernimmt alle operativen Aufgaben des Rechnungswesens sowie des Internen Kontrollsystems der VGD.

Die BKSD dankt der VGD für die gute Zusammenarbeit im Rahmen dieses Organisationsprojekts. Der zu realisierende Synergiegewinn wird hälftig zwischen den beiden Direktionen aufgeteilt.

Mittelfristig sind weitere Schritte der Zentralisierung resp. inner- und überdirektionale Zusammenführungen von Organisationseinheiten denkbar. Die Abteilung REL bietet als leistungsfähiges Servicecenter gute Voraussetzungen dafür.

7. Abteilung Informatik BKSD, Informatik Schulen Baselland IT.SBL

Im folgenden Kapitel wird die Abteilung Informatik einer detaillierten Analyse unterzogen. Zunächst werden die Entwicklung, die Aufgaben sowie die Struktur der Abteilung erläutert. Anschliessend erfolgt eine detaillierte Beschreibung der vorhandenen Ressourcen und eine Ursachenanalyse. Den Abschluss bilden die Auflistung bereits umgesetzter Massnahmen sowie die Erarbeitung konkreter Massnahmen, die sich derzeit in der Umsetzung befinden.

7.1 Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung Abteilung Informatik

Das Fact Finding ist wie folgt aufgebaut:

- Kapitel 7.1.1 erklärt die Entwicklung der Abteilung Informatik.
- Kapitel 7.1.2 erläutert die Aufgaben und Organisation der Abteilung Informatik.
- Kapitel 7.1.3 stellt die Entwicklung des Ressourceneinsatzes dar

7.1.1 Entwicklung der Abteilung Informatik

Wichtige Veränderungen der letzten Jahre

Die Abteilung Informatik resp. Informatik Schulen Baselland IT.SBL hat sich in den vergangen gut 10 Jahren stark verändert. Dabei ist die Organisation in Struktur, Funktionsweise und Grösse konsequent auf die Erfüllung der Aufgaben, vorab im Bereich der Schulinformatik, ausgerichtet worden. Allen Ausbausritten liegen entsprechende Landratsbeschlüsse zugrunde.

Vor rund zehn Jahren wurde die heutige Abteilung Informatik im Zusammenhang mit einer Zentralisierung der Verwaltungsinformatik (heutige Zentrale Informatik ZI) als separate Informatikabteilung, welche explizit die vom Verwaltungsstandard abweichenden Informatikanforderungen der kantonalen Schulen abdecken soll, gebildet.

Drei wesentliche Landratsbeschlüsse haben nach dieser Reorganisation die stetige Weiterentwicklung des Leistungskatalogs der Abteilung Informatik begründet:

1. Landratsvorlage [2013/176](#): [Umsetzung IT-Strategie für den pädagogischen Bereich der Schulen - IT.SBL](#). Diese Vorlage hatte zum Ziel, die Infrastrukturvoraussetzungen an den kantonalen Schulen so zu verbessern, dass eine tragfähige Basis für die bereits zu diesem Zeitpunkt absehbare digitale Transformation im Bildungsbereich darauf aufbauend umgesetzt werden kann. Im Rahmen des Umsetzungsprogramms konnten wesentliche Einführungen realisiert werden, die bis heute in der Schulpraxis sehr erfolgreich eingesetzt werden:
 - Ausbau des kantonalen Netzwerks in allen Schulgebäuden
 - Bereitstellung eines WLAN-Zugangs in allen Unterrichtsräumen
 - Gesetzliche Vorgaben für die Erarbeitung von jeweils an die einzelne Schule angepassten Medienkonzepten
 - Regelung der Nutzung von privaten Computern durch die Mitarbeitenden an den Schulen (Bring Your Own Device BYOD)
 - Zentralisierung der schulischen Serverinfrastruktur in den Rechenzentren des Kantons
 - Einführung eines Streamingdienstes für Audio- und Videomedien (nanoo.tv)
 - Organisatorische und technische Etablierung der von Microsoft stetig weiterentwickelten Office-Anwendungen zu einer umfassenden Cloudlösung (M365)
 - Etablierung einer umfassenden Supportorganisation im technischen (Technischer ICT-Support TICTS) und im pädagogischen (Pädagogischer ICT-Support PICTS) Bereich der Schulen (gesetzliche Grundlagen, Schulung, Aufbau- und Ablauforganisation, Aufbau einer koordinierenden Fachstelle)
 - Einführung eines «Digitalen Lernbegleiters» für alle Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe I (iPad).
 - Einführung eines gemanagten digitalen Arbeitsgerätes für die Mitarbeitenden der Schulen (Windows-Standardgerät und Mac-Standardgerät)

2. Landratsvorlage [2013/223](#): [SAL \(Schuladministrationslösung\), Umsetzung Etappe 1](#). Mit dieser Vorlage wurde der Grundstein für die Einführung und den Betrieb der aus heutiger Sicht zentralen Anwendung in der Schulinformatik gelegt: Sämtliche Sekundarschulen und Mittelschulen wurden obligatorisch an die neue Schuladministrationslösung angebunden. Kommunale Schulen konnten sich auf freiwilliger Basis ebenfalls anschliessen. Die eingeführte Lösung besteht aus zwei Hauptanwendungen:
 - Applikation «schulNetz», welche durch die Firma Centerboard AG, Basel, entwickelt wurde. «schulNetz» enthält im Wesentlichen alle Module, welche für die Administration des Schulbetriebs benötigt werden: Stammdatenverwaltung, Verwaltung der Promotion, Listen und Dokumente, Kommunikation, Stundenplan, Raumplanung, Absenzenverwaltung, Bildungsstatistik.
 - Die Applikation «infocockpit» ist als Teil der kantonalen SAP-Lösung (im Kanton BL von der Firma NOVO betreut) eine Zugangsplattform für die Erstellung und das Management von Anstellungsverträgen für Lehrpersonen.

Eine wesentliche Funktionalität von SAL besteht darin, dass direkt von jeder Schule für alle Schulbeteiligten digitale Identitäten gepflegt werden, welche für die Authentifizierung und Autorisierung von unterschiedlichen digitalen Lehr- oder Lernplattformen genutzt werden können.

3. Landratsvorlage [2013/409: Einführung von Informations- und Kommunikationstechnologien \(ICT\) und Medien als Unterrichtsmittel und Lerninhalt an der Primarschule als Teil der Umsetzung des Deutschschweizer Lehrplans 21 verpflichtend ab Schuljahr 2015/16](#). Auch wenn die kommunalen Schulen gemäss Bildungsgesetz als Schulträger selber für die digitale Infrastruktur zuständig sind, hat diese Vorlage eine Grundlage dafür gelegt, dass in der Abteilung Informatik eine beratende Stelle im Fachbereich «ICT Bildung» aufgebaut werden konnte. Diese Stelle hat den Auftrag, einerseits die kommunalen Schulen bei der Erstellung und der Umsetzung ihrer Medienkonzepte zu begleiten und andererseits die Lehrpersonen bei der Umsetzung des Lehrplans für «Medien und Informatik» zu unterstützen. Konkret werden heute eine Vielzahl von Unterstützungsmaterial und diverse Leitfäden angeboten (<https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/direktionen/bildungs-kultur-und-sportdirektion/dienstleistungen-und-angebote/informatik-schulen-bl/ict-bildung/ict-primarschulen>).

Diese drei Vorlagen haben der Schulinformatik einen wesentlichen Schub verliehen. Nach einer in dieser Zeit durchgeführten Zentralisierung der Verwaltungsinformatik legte das Parlament damit einen wesentlichen Grundstein für einen voll auf die Bedürfnisse der Schulen ausgerichteten, eigenständigen Informatikbereich. Die kantonalen Schulen konnten auf dieser Basis bezüglich IT-Infrastruktur und Bereitstellung von grundlegenden IT-Anwendungen auf einen aktuellen Stand gebracht werden, welcher sich aus heutiger Sicht bewährt hat und von den Schulbeteiligten heute sehr breit und mit grosser Zufriedenheit genutzt wird.

Für die Abteilung Informatik war mit diesem Aufbau ein grosser Effort verbunden, welcher mit stets überschaubaren Personalressourcen geleistet wurde.

Die didaktische Integration der neuen digitalen Möglichkeiten in den täglichen Schulunterricht wurde an den Sekundarschulen durch die Einführung des neuen Lehrplans auf das Schuljahr 2018/19 zusätzlich begünstigt. Mit der Einführung des überfachlichen Moduls «Medien und Informatik» wurde die Informationstechnologie neben ihrem Status als unterrichtsunterstützendes Element auch zum Unterrichtsinhalt. Zudem wurden mit dem von IT.SBL etablierten digitalen Grundangebot auch sehr gute Voraussetzungen für die beginnende digitale Transformation in der Bildung geschaffen. Dies zeigte sich ganz besonders auch in der Corona-Phase. Die IT-Infrastruktur (insbesondere M365) war bereits vor der Pandemie technisch soweit bereitgestellt, dass die Schulen sehr rasch auf einen produktiven digitalen Fernunterricht umstellen konnten.

Ein weiterer Meilenstein war die im Landrat im Oktober 2021 verabschiedete Vorlage [Ausgabenbewilligung für die Einführung eines Pädagogischen ICT-Supports \(PICTS\)](#) (Landratsvorlage [2021/435](#)): Damit konnte eine wichtige Verbindung zwischen Technik und Pädagogik hergestellt werden. Den Schulen wurde damit ermöglicht, sich intensiv mit der fortschreitenden Digitalisierung des Alltags und den damit verbundenen Auswirkungen auf den Schulunterricht auseinanderzusetzen und ihr Unterrichtsangebot entsprechend weiterzuentwickeln. Dadurch kann die Digitale Transformation im Bildungsbereich sehr effektiv vorangetrieben werden. Die Abteilung Informatik unterstützt seither die PICTS aller Schulstufen als Fach- und Koordinationsstelle mit den unterschiedlichsten Weiterbildungs- und Netzwerkangeboten.

Im inzwischen etablierten IT-Betrieb zeigte sich immer deutlicher, dass zwei Bereiche für einen gut funktionierenden IT-Betrieb zusätzlich gestärkt werden müssen:

- Informationssicherheit und Datenschutz: Die Anforderungen und die damit verbundenen Aufgaben haben in den Jahren seit 2020 sehr stark zugenommen. Die Abteilung Informatik hat dazu rechtzeitig wirkungsvolle Massnahmen umgesetzt: Die Personalressourcen wurden so aufgestockt, dass sich heute zwei Personen die Aufgabe des Direktionssicherheitsbeauftragten (DIT-SIBE) sehr effektiv und effizient teilen. Mit diesen Personen können sowohl juristische als auch technische Fragen kompetent angegangen werden.
- Gewährleistung eines funktionierenden Basisbetriebs: Es zeigte sich in den vergangenen Jahren, dass die Geschwindigkeit der Weiterentwicklung von digitalen Anwendungen zunimmt und das Betreiben dieser Lösungen auch immer komplexer wird. Die Abteilung Informatik musste auf diese Entwicklung reagieren und hat dazu den entsprechenden technischen Bereich in mehreren Schritten zusätzlich personell verstärkt.

Im Zusammenhang mit den Entwicklungen rund um das Projekt «BL digital+» hat die Abteilung Informatik einen zusätzlichen Fokus auf die Unterstützung von Digitalisierungsvorhaben im Bereich der Verwaltungsstellen gelegt: Per Anfang 2024 wurde ein neuer Fachbereich «Digitalisierung» gebildet. Das Ziel der vier Projektleitenden und Business-Analysten ist der Aufbau eines nachhaltigen Knowhows zu den Geschäftsprozessen der einzelnen Dienststellen der BKSD und zu den wichtigen Abläufen bei Digitalisierungsprojekten (Projektmethode HERMES, Umsetzung der Vorgaben aus dem Informationssicherheits- und Datenschutzgesetz, Vereinheitlichung von Prozessbeschreibungen und Budgetierungsvorgängen), das zum Nutzen von Schule und Verwaltung eingesetzt werden kann. Dies ermöglicht zukünftig auch die Einsparung von erheblichen Ausgaben (Sachkosten) für externe Dienstleistungen in den Bereichen Projektleitung und Businessanalyse.

Der untenstehende Zeitstrahl gibt einen Überblick über die Entwicklungsschritte der Informatik Schulen Baselland IT.SBL der letzten Jahre:

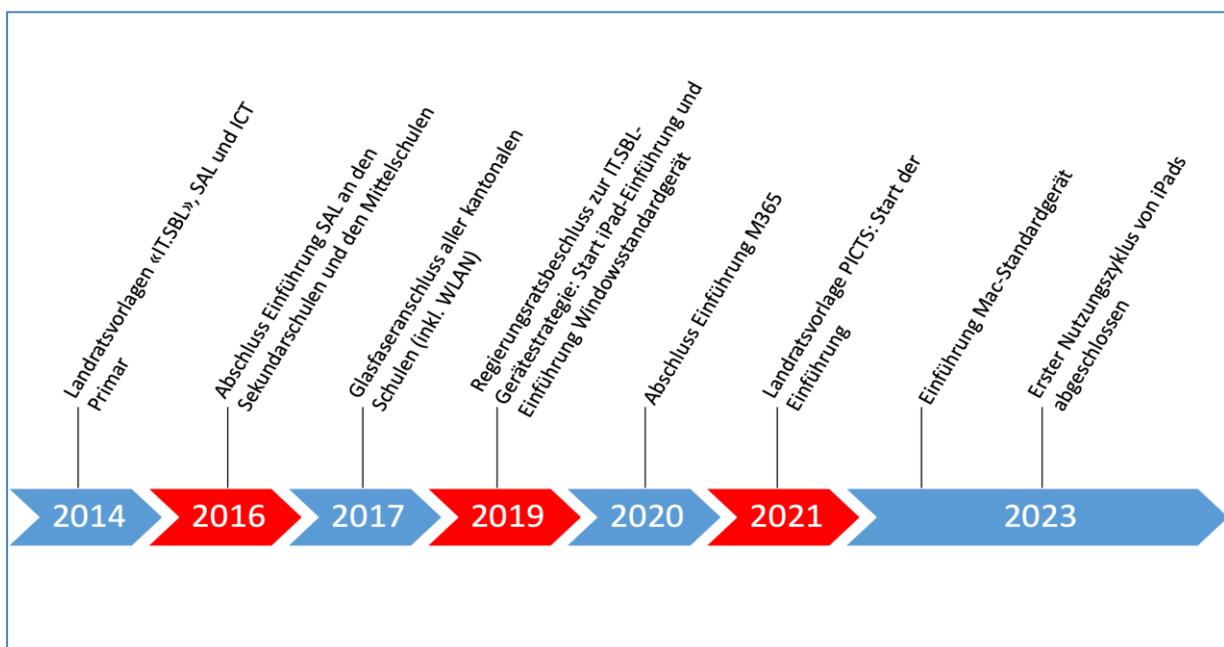


Abbildung 18: Zeitstrahl Informatik Schulen Baselland IT.SBL

7.1.2 Aufgaben und Organisation der Abteilung Informatik

Der Leistungsgrundauftrag der Abteilung Informatik umfasst folgende Bereiche:

- Strategische und konzeptionelle Planung und Steuerung der Informatik in der Zuständigkeit der Direktion und der kantonalen Schulen
- Betrieb der IT-Infrastruktur für die kantonalen Schulen gemäss IT.SBL-Servicekatalog
- Pädagogische Beratung der kommunalen und kantonalen Schulen bei Digitalisierungsvorhaben und entsprechenden Schulentwicklungsprojekten

Die Abteilung Informatik deckt diesen Grundauftrag mit fünf Bereichen ab

- Abteilungsleitung (inkl. Assistenz)
- Direktionssicherheitsbeauftragte DIT-SIBE
- Fachbereich «Digitalisierung»
- Fachbereich «Schulinformatik» SBL
- Fachbereich «ICT-Bildung»

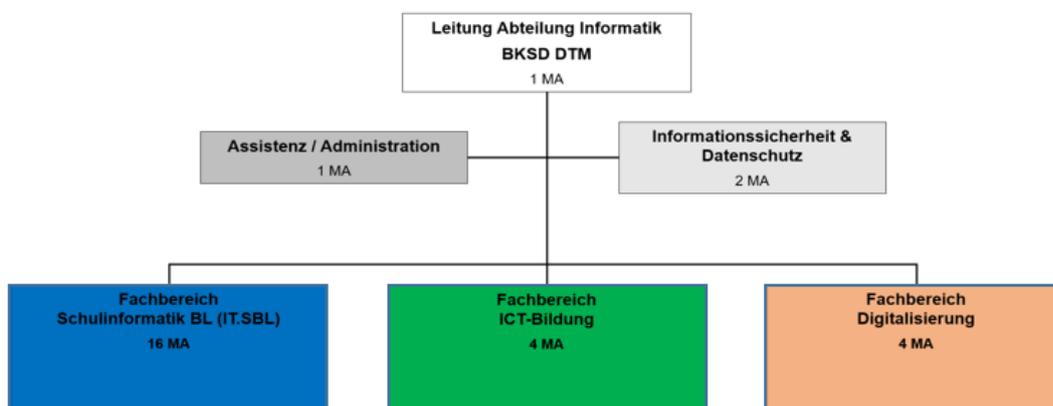


Abbildung 19: Anzahl Mitarbeitende (MA) pro Bereich

Abteilungsleitung (inkl. Assistenz)

- Strategische und finanzielle Verantwortung für den Betrieb und die Weiterentwicklung der Informatikinfrastruktur der kantonalen Schulen (inkl. SAL-Betrieb für die kommunalen Schulen)
- Strategische Vertretung der Interessen der BKSD (Schule und Verwaltung) gegenüber der Zentralen Informatik (Mitglied der Fachgruppe Informatik FGI)
- Budgetverantwortung für den IT-Betrieb im Verwaltungsbereich der Direktion (Kundenvertreter)
- Unterstützung und Finanzierung von IT-Projekten im Verwaltungsbereich
- Management von Dienstleistungs- und Kaufverträgen im Bereich der direktionalen Informatik (inkl. Durchführung von Beschaffungen)
- Wahrnehmung der Rolle «Digitaler Transformationsmanager»: Zusammenarbeit mit den anderen Direktionen und Koordination bezüglich der Digitalen Transformation in der kantonalen Verwaltung (Konferenz der Digitalen Transformationsmanager KDT); Koordination von Digitalisierungsvorhaben in Dienststellen (inkl. Organisationsentwicklung); Mitglied in der Konferenz der Digitalen Transformationsmanager
- Geschäftsführung für die IT-Fachgremien «Volksschulen» und «BMH»
- Vertretung der kantonalen Schulinformatik in interkantonalen Gremien (EDK, educa)
- Bearbeitung von Parlaments- und Regierungsgeschäften im Bereich der Informatik
- Personelle Führung der Abteilung Informatik

Direktionssicherheitsbeauftragte DIT-SIBE

- Sicherheitstechnische Überwachung der IT-Infrastruktur der Schulinformatik
- Risikobeurteilungen von Anwendungen bezüglich Informationssicherheit und Datenschutz in Schule und Verwaltung
- Fachlicher Austausch mit der Aufsichtsstelle Datenschutz
- Beratung von Dienststellen und Mitarbeitenden in Fragen zur Informationssicherheit und zum Datenschutz
- Beratung der Mitarbeitenden der Direktion bei juristischen Fragen aus dem Bereich von Informationssicherheit und Datenschutz
- Beratung der Abteilungsleitung bei der Bearbeitung von Verträgen/Vereinbarungen
- Durchführung von Awareness-Kampagnen und Schulungsveranstaltungen
- Mitarbeit in der kantonalen Fachgruppe Informationssicherheit und Datenschutz FIS

Fachbereich «Digitalisierung»

- Leiten von IT-Projekten in der Direktion (Schule und Verwaltung)
- Mitarbeit in der Fachgruppe Applikationsportfolio (FAPP)
- Durchführung von Businessanalysen im Zusammenhang mit Digitalisierungsvorhaben
- Übersicht über die wesentlichen Geschäftsprozesse der Dienststellen
- Durchführung von Studien
- Beratung und Unterstützung der Dienststellen in allen Fragen zur Informatik (Business Relationship Management)
- Prüfung sämtlicher IT-Bestellungen aus den Dienststellen und Freigabe gegenüber der Zentralen Informatik

Fachbereich «Schulinformatik» SBL

- Gewährleistung des technischen Betriebs der Schulinformatik
- Anwendungsverantwortung, Betriebsverantwortung und die Weiterentwicklung der Schuladministrationslösung SAL (Applikation schulNetz und SAP-Webservice «Vertragsworkflow» für Lehrpersonen)
- Bereitstellung und Betrieb des Service-Desk für die Schulen (Single Point of Contact für alle Supportanfragen aus den Schulen)
- Engineering der Windowsgeräte aller kantonalen Schulen, sowohl der persönlichen Geräte (Arbeitsgeräte von Mitarbeitenden in den Schulen) als auch der unpersönlichen Geräte (Poolgeräte, Spezialgeräte, Informatikzimmer)
- Engineering der Mac-Geräte aller kantonalen Schulen, sowohl der persönlichen Geräte (Arbeitsgeräte von Mitarbeitenden in den Schulen) als auch der unpersönlichen Geräte (Poolgeräte, Spezialgeräte, Informatikzimmer).
- Engineering der iPad aller Sekundarschulen (persönliche Arbeitsgeräte der Schülerinnen und Schüler und der Mitarbeitenden in den Schulen).
- Management der ganzen Druckerumgebung der Schulen (Multifunktionsdrucker, Followme Printing, Cloud Printing und Reporting)
- Betreuung des Identitäts- und Accessmanagements für alle IT.SBL-Nutzenden (SBL-Account)
- Automatisierung von technischen Managementprozessen
- Management des E-Mail- und Dateiablagensystems von SBL
- Management der M365-Umgebung der kantonalen Schulen
- Kontinuierliche Abstimmung betreffend der von der Zentralen Informatik bezogenen Services (Server/Speicher, Netzwerk, Telefonie)
- Kontinuierliche Konzeption und Einführung von Neuerungen bei Hard- und Software

Fachbereich «ICT-Bildung»

- Fach- und Koordinationsstelle für den pädagogischen ICT-Support an den kantonalen und den kommunalen Schulen
- Organisation und Durchführung von Aus- und Weiterbildungsangeboten aus dem Bereich «Medien und Informatik»
- Unterstützung der Schulen bei der Erarbeitung und Aktualisierung ihrer Medienkonzepte und entsprechenden Umsetzungsprojekte
- Unterstützung der Schulen bei der Umsetzung des Lehrplans «Medien und Informatik»
- Kontinuierlicher Austausch mit den Dienststellen AVS und BMH
- Co-Leitung der Lehrmittelkommission (Zuständigkeit für digitale Medien)
- Mitarbeit in interkantonalen Gremien im Fachbereich

Die Dienstleistungsangebote der Abteilung Informatik sind auf der Webseite des Kantons ausführlich beschrieben: www.sbl.ch.

7.1.3 Beschreibung der Ressourcen (Input) und finanzielle Eckwerte

Finanzdaten Informatik (in Mio. Franken)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personalaufwand (30)	2.4	2.5	2.8	2.9	3.0	3.2	3.4
Sachaufwand (31)	3.4	3.1	3.8	5.3	5.6	6.7	6.3

Abbildung 20: Finanzdaten Informatik

Entwicklung der Stellen:

Stellenplan, Informatik	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unbefristete Stellen	12.5	17.5	17.5	17.5	17.5	18.4	20.9	22.9	23.0	25.2
Befristete Projektstellen	7.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.8	0.3	0.3	0.0	0.0
Total besetzte Stellen	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	21.2	21.2	23.2	23.0	25.2
Total budgetierte Stellen (ohne befristete Projektstellen)	12.5	17.5	17.5	17.5	17.5	18.4	23.3	23.3	25.8	27.3

Abbildung 21: Stellenplan Informatik

Erläuterungen zur Entwicklung der Stellen:

Der in den Jahren 2015 bis 2019 bestehende Stellenplafond entspricht den durch die oben erwähnten Landratsvorlagen eingeleiteten Optimierungsmassnahmen für die Schulinformatik. Im Jahr 2020 wurde das Engineering-Team verstärkt und eine Aufgabe für technische Schulungen und Coaching aufgebaut. Per 2021 wurden die aus den Landratsvorlagen initiierten Projekte weitgehend abgeschlossen und damit die befristeten Projektstellen aufgehoben resp. in unbefristete Stellen überführt. Im Jahr 2022 mussten die Bereiche «SAL-Anwendungsverantwortung» und «Informationssicherheit und Datenschutz» verstärkt werden. Im Zusammenhang mit dem kantonalen Vorhaben «BL digital+» wurden in den Jahren 2023 und 2024 Stellen für einen neuen Fachbereich «Digitalisierung» (Projektleitung und Businessanalyse) besetzt. Aus dieser Entwicklung wird ersichtlich, dass die BKSD Stellenbesetzungen der Informatikabteilung in den vergangenen Jahren immer sehr stark auf den tatsächlichen Bedarf (effektiver Arbeitsanfall und abzudeckendes Fachgebiet) ausgerichtet und mit Augenmass vollzogen hat.

7.2 Ursachenanalyse

7.2.1 Kostentreiber

Anzahl SBL-Accounts (Stand Juni 2024)

Anzahl SBL-Accounts	SuS	LP	VW	DS	Total
Primarschulen	0	2'547	468		3'015
Sekundarschulen	9'577	1'707	314		11'598
Mittelschulen	4'650	784	137		5'571
Berufsfachschulen	4'588	370	1'293		6'251
Dienststellen				269	269
Total	18'815	5'408	2'212	269	26'704

Abbildung 22: SBL-Accounts

Legende:

SuS = Schülerinnen, Schüler und Berufslernende

LP = Lehrpersonen

VW = Mitarbeitende in der Schulverwaltung
(Schulleitung und Schulsekretariat)

DS = Mitarbeitende in Dienststellen der BKSD, welche für die Zusammenarbeit mit den Schulen einen SBL Account benötigen (inkl. Mitarbeitende von IT.SBL)

Hinweis: Bei den Berufsfachschulen werden die SBL-Accounts der berufsbildungsverantwortlichen Personen zum Verwaltungspersonal (VW) gerechnet.

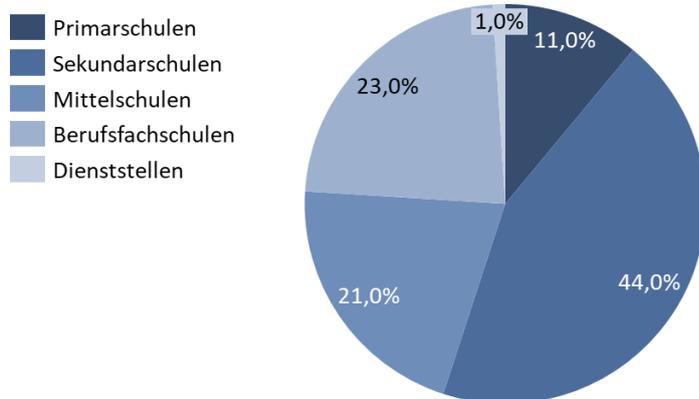


Abbildung 23: SBL-Accounts pro Schultyp

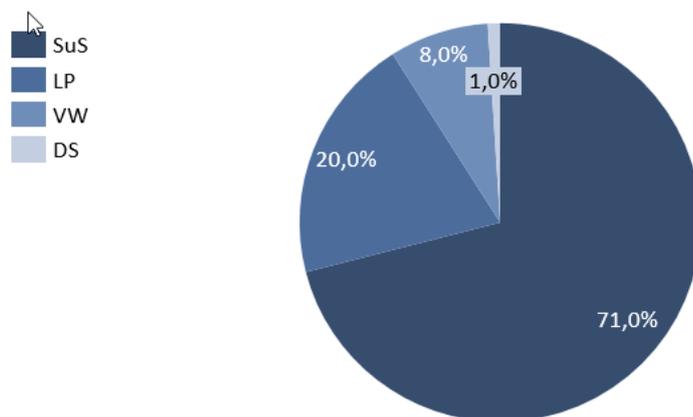


Abbildung 24: SBL Accounts pro Personengruppe

Anzahl verwaltete Computer

Zahlen aus den Geschäftsberichten der Finanzverwaltung

Anzahl verwaltete Computer	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anzahl Geräte	4'400	5'187	6'064	9'689	12'756	16'046	14'469

Abbildung 25: Anzahl verwaltete Computer

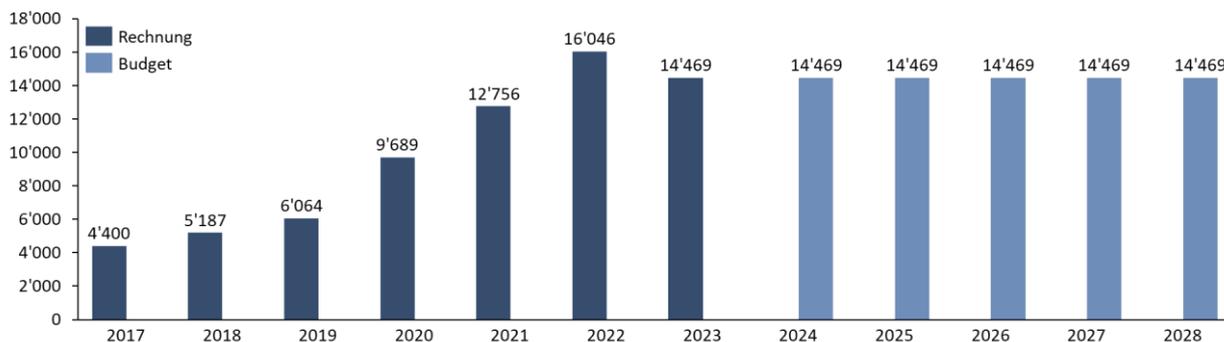


Abbildung 26: Anzahl verwaltete Computer

Kommentar: Der kontinuierliche Anstieg der Geräteanzahl in den Jahren 2020 bis 2022 kann mit der Einführung von iPads in den Sekundarschulen erklärt werden (in jedem Jahr haben die jeweils neuen Schülerinnen und Schüler ein Gerät erhalten). Seit dem Jahr 2022 nutzen alle Schülerinnen und Schüler ein persönliches iPad. Aus diesem Grund können unpersönliche Computer in Informatikzimmern abgebaut werden. Dies führt im Jahr 2023 zu einem sichtbaren Rückgang der Gesamtzahl an Geräten. Die Abteilung Informatik geht aus heutiger Sicht davon aus, dass sich die Anzahl der betriebenen Geräte bei rund 14'500 Geräten stabilisieren wird.

Die von der Abteilung Informatik betreuten Computer können in folgende Gruppen eingeteilt werden:

Unpersönliche Geräte:

Unpersönliche Geräte sind für die temporäre Nutzung im Schulhaus vorgesehen. Sie stehen typischerweise in einem Informatikraum, einem Vorbereitungsraum oder einer Schulbibliothek oder sind Teil eines ausleihbaren Klassensatzes. Sie können, nach einer entsprechenden Anmeldung, von allen Schulbeteiligten mit einem SBL-Account genutzt werden. Auf diesen Geräten werden von IT.SBL die üblichen Standardanwendungen installiert. Nutzende können keine individuelle Software installieren. Zudem ist in der Regel eine Netzanbindung nur im Schulhaus möglich. Je nach Schulstufe werden von IT.SBL Mac- oder Windowsgeräte ausgeliefert.

Persönliche Geräte:

Diese Geräte werden als Leihgeräte ausschliesslich zur persönlichen Nutzung zur Verfügung gestellt. Sie können sowohl im Schulhaus als auch an beliebigen anderen Orten mobil genutzt werden und verfügen über die Möglichkeit, temporär Administrationsrechte zu erlangen. Dies ermöglicht es den Nutzern, Software nach den individuellen Bedürfnissen (Methodenfreiheit gemäss Bildungsgesetz) für die schulische Nutzung zu installieren.

Die Geräte werden aber dennoch von IT.SBL im Rahmen einer Standardkonfiguration gemagt (Grundkonfiguration, Sicherheitseinstellungen, Geräteunterhalt). Aus diesem Grund werden sie als Standardgeräte bezeichnet. Die Standardgeräte können von Mitarbeitenden in den Schulen auf freiwilliger Basis bezogen werden. Alternativ haben Lehrpersonen auch die Möglichkeit, ihr eigenes Gerät nutzen (Bring Your Own Device BYOD). Als Standardgerät steht sowohl ein Windowsgerät als auch ein Mac-Gerät zur Verfügung.

Die von IT.SBL betriebenen iPads gehören ebenfalls zu dieser Kategorie. Sie werden auf der Sekundarstufe I von Schülerinnen und Schülern und von Lehrpersonen genutzt. Die Schülerinnen und Schüler nutzen die iPads ausschliesslich im von IT.SBL vorgesehenen Rahmen. Es bestehen demnach keine individuellen Installationsmöglichkeiten. Zudem ist das Gerät mit einem wirksamen Contentfilter geschützt. Dadurch ist ein kontrollierter Zugang zum Internet, bei welchem die Nutzung von unerwünschten Internetseiten gesperrt werden kann (Social Media, Gaming, Jugendschutz), sichergestellt.

Virtuelle Desktopinfrastruktur (VDI):

Mitarbeitende in der Schulverwaltung (Schulleitung und Schulsekretariat) nutzen zusätzlich zu ihrem persönlichen Standardgerät eine VDI, weil besondere Anforderungen an ihren IT-Arbeitsplatz bestehen:

- Es werden sehr viele besonders schützenswerte Informationen bearbeitet. Dies bedingt, dass eine Arbeitsumgebung zur Verfügung stehen muss, welche den Anforderungen des Informations- und Datenschutzgesetzes vollumfänglich zu entsprechen vermag. Da bei einer VDI die bearbeiteten Daten in der Regel das Rechenzentrum nicht verlassen, kann ein erhöhter Schutzbedarf abgedeckt werden.
- Anwendungen zur Finanz- und Personaladministration befinden sich in der Regel in den Rechenzentren des Kantons auf der BL-Netzwerkseite. Über einen persönlichen virtuellen Computer können die entsprechenden Zugriffe über einen internen Weg sicher und gegenüber den anderen Geräten etwas vereinfacht gewährleistet werden (privilegierter Zugriff).

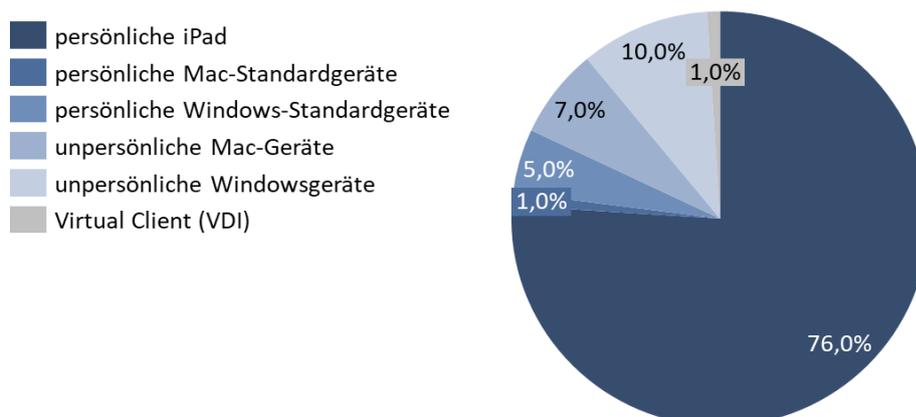


Abbildung 27: Anteil der Gerätekategorien am IT.SBL Gerätepark

7.2.2 Betriebliche Effizienz

Der Betrieb des im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Geräteparks wurde von IT.SBL relativ umfassend standardisiert. Auf diese Weise wurde es möglich, dass die vorhandene Menge an Geräten mit einem sehr überschaubaren Personalbestand erfolgreich betrieben werden kann.

IT.SBL stellt den kantonalen Schulen zudem eine standardisierte, moderne und skalierbare Kollaborations-, Office- und Learning-Management-Plattform auf der Basis von M365 zur Verfügung. Diese automatisiert bereitgestellte IT-Arbeitsumgebung umfasst aktuell 21'164 Teams (digitale Zusammenarbeitsräume für Klassen, Kurse, Fachschaften usw.) und 23'381 Mail Postfächer (20'048 Schülerinnen und Schüler, 3133 Lehrpersonen, 200 Gruppenpostfächer). Eine grosse Herausforderung dabei bildet die grosse jährliche Fluktuation durch ein- und austretende Schülerinnen und Schüler zum Schuljahresbeginn/-ende.

Die Abteilung Informatik gewährleistet mit einem im Vergleich zum Aufgabenumfang sehr bescheidenen Personalbestand einen gut funktionierenden IT-Betrieb für die kantonalen Schulen und die via SAL angeschlossenen kommunalen Schulen. Das Feedback aus der Schulpraxis zeigt immer wieder, dass die Arbeit des IT.SBL-Teams sehr geschätzt wird und den Bedürfnissen der Schulpraxis entspricht. Investitionen werden jeweils erst nach eingehender Prüfung lanciert und eng auf einen möglichst grossen Effekt für die Schulen abgestimmt. Um bei Bedarf auch kurzfristig auf Entwicklungen im Sinne der Betriebskontinuität reagieren zu können, sind ausreichend budgetierte Mittel unumgänglich. Die BKSD sieht deshalb im Interesse aller Schulbeteiligten im Kernbereich Schulinformatik kein realisierbares Einsparpotential im Bereich der Abteilung Informatik.

Eine Budgetposition wurde hingegen umfassend geprüft: Seit mehreren Jahren wird von der Abteilung Informatik an einer Landratsvorlage zur Bereitstellung von zentralen IT-Funktionalitäten für kommunale Schulen gearbeitet (IT-Services für kommunale Schulen). Eine entsprechende Vorlage wurde im Jahr 2022 zur Vernehmlassung vorgelegt. Die dafür vorgesehenen Positionen wurden im Kantonsbudget eingestellt. Aus diversen Gründen (Informationssicherheit und Datenschutz, offene Fragen zur Finanzierung) wurde die Überarbeitung dieser Vorlage vorerst zurückgestellt, bevor sie nun vollständig überarbeitet werden muss. In diesem Zusammenhang zeigte sich, dass die vorgesehene Finanzierung des Einführungsprojekts durch den Kanton nicht dem verfassungsrechtlichen Grundsatz der fiskalischen Äquivalenz entspricht.

7.2.3 Künftige Entwicklungen und Herausforderungen

Informationssicherheit und Datenschutz

Neben den grossen Chancen, welche die fortschreitende Digitalisierung für die Gesamtgesellschaft bedeutet, ist davon auszugehen, dass die Risiken betreffend Cyberkriminalität weiter zunehmen werden. Da in den Schulen in vielen Bereichen auch besonders schützenswerte Informationen bearbeitet werden müssen, ist es unabdingbar, dass IT.SBL die jeweils dem aktuellen Entwicklungsstand der Technik entsprechenden Schutzmassnahmen realisieren und bei allen Beteiligten das Bewusstsein sensibilisieren kann. Die Sensibilisierung und Realisierung dieser Schutzmassnahmen wird auch künftig die Bereitstellung der dafür erforderlichen finanziellen Mittel voraussetzen.

Etablierung von Clouddiensten (z.B. im Bereich Kollaboration), gemäss den Anforderungen von Schule und Verwaltungen

In vielen Bereichen der öffentlichen Verwaltung und der öffentlichen Schulen dürfen heute Cloud-Dienste nur in sehr beschränktem Umfang eingesetzt werden. Es dürfen nur Daten mit der Klassifikation «öffentlich» resp. «intern» in der Cloud bearbeitet werden. Insbesondere müssen besonders schützenswerte Informationen (Daten mit Personenbezug und Klassifikation «vertraulich» und «streng vertraulich») in einer eigenen IT-Umgebung (on premise) bearbeitet werden. Diese Einschränkung ist in erster Linie mit den Vorgaben des Informations- und Datenschutzgesetzes zu begründen.

Da sowohl die Schulen als auch die Verwaltung in vielen Bereichen gemäss ihrem Auftrag besonders schützenswerte Informationen bearbeiten müssen, ist die Etablierung von modernen digitalen Zusammenarbeitslösungen, welche nur noch in der Cloud angeboten werden (z.B. M365), im Moment nicht möglich. Grund dafür ist in erster Linie, dass die grossen relevanten Anbieter («Big Tech») ihren Geschäftssitz in den USA haben und damit Gesetzen unterstellt sind, welche nicht mit unseren Vorgaben vereinbar sind. Um hier einen Schritt weiterzukommen, müsste die Politik reagieren: Entweder werden die Gesetze so angepasst, dass ein gesetzeskonformer Betrieb möglich wird oder es werden kostspielige Initiativen unterstützt, welche eine eigene «Swiss Cloud» für Schule und Verwaltung in der Schweiz aufbauen wollen (eine entsprechende Botschaft zu einem Verpflichtungskredit in der Höhe von 246,9 Millionen Franken hat der Bundesrat an seiner Sitzung vom 22. Mai 2024 an das Parlament überwiesen).

Entwicklung von digitalen Lehr- und Lernangeboten

Die kontinuierliche Entwicklung von neuen digitalen Anwendungen für den Bildungsbereich wird weiter zunehmen. Es wird nötig sein, dass IT.SBL mit ausreichenden personellen Ressourcen jeweils zeitnah eine eingehende, auf die pädagogischen Bedürfnisse ausgerichtete Prüfung dieser Anwendungen vornehmen kann.

Identitäts- und Accessmanagement (edulog, AGOV)

Eine möglichst einfache Nutzung einer persönlichen digitalen Identität, welche gleichzeitig über die nötige Sicherheit verfügt, wird für alle Schulbeteiligten eine zentrale Bedeutung erhalten. IT.SBL verfolgt diese Entwicklungen sehr aufmerksam und ist mit der aktiven Nutzung des von der EDK eingeführten Föderationsdienstes für digitale Identitäten im Bildungsbereich (Edulog) bereits heute auf dem richtigen Weg.

Rasante Weiterentwicklung von bestehenden digitalen Plattformen

Nicht nur neue Plattformen setzen neue Massstäbe. Auch bestehende Plattformen (z.B. M365) entwickeln sich rasant weiter. Um die damit verbundenen Managementanforderungen auch künftig abdecken zu können, müssen die Mitarbeitenden von IT.SBL sich auch künftig von externen Fachpersonen unterstützen lassen und sich entsprechend weiterbilden können.

Datenflüsse in der Bildung

Die aktuellen Erfahrungen zeigen, dass es für eine funktionierende Digitalisierung nicht nur die entsprechende Hard- und Software benötigt. Ebenso braucht es Konventionen darüber, wie Informationen erfasst und bearbeitet werden sollen (z.B. E-Government-Standards). Damit die gewünschten Datenflüsse zum Laufen kommen, sind vielschichtige Koordinations- und Verhandlungsbestrebungen mit internen und externen Stellen notwendig.

Künstliche Intelligenz

Die künstliche Intelligenz wird den Arbeitsalltag in Schule und Verwaltung künftig stark prägen. Die BKSD verfolgt die Entwicklung aktiv.

Virtuelle Realität

Es ist absehbar, dass neben der Künstlichen Intelligenz auch die Nutzung von Virtuellen Realitäten speziell im Bildungsbereich zur Anwendung kommen wird. Bereits heute sind sinnvolle Anwendungen z.B. in den Ausbildungen zu medizinischen Berufen zu beobachten. Es ist damit zu rechnen, dass entsprechende Unterrichtshilfen auch an der Volksschule und an den weiterführenden Schulen in Teilbereichen zum Einsatz kommen werden.

7.3 Erarbeitung von Massnahmen

7.3.1 Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen

Neuorganisation der Abteilung Informatik

Im Rahmen des Projekts «BL digital +» wurden neu jeder Direktion 1.5 Stellen für die Unterstützung der Dienststellen bei ihren Digitalisierungsbemühungen zur Verfügung gestellt. Die BKSD wollte diese zusätzlichen Ressourcen möglichst effektiv einsetzen. Aus diesem Grund hat die BKSD entschieden, dass der bisherige Leiter der Abteilung Informatik im Rahmen seines bisherigen Pensums zusätzlich die Funktion «Digitaler Transformationsmanager DTM» übernimmt und die neuen Ressourcen für die Etablierung eines neuen Fachbereichs «Digitalisierung» (Projektleitung und Business-Analyse) eingesetzt werden. Dieser neue Fachbereich besteht heute aus vier Personen, welche sich insgesamt 340 Stellenprozente teilen (Kombination aus bisherigen und neuen Personalressourcen). Aufbau und Stärkung dieses neuen Fachbereichs erfolgt insbesondere durch den ressourcenneutralen Transfer von Stellen innerhalb der IT-Organisation der BKSD. Positiv wirkt sich dabei aus, dass der Informatikbetrieb für die Schulen in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt und professionalisiert worden ist und mit dem effizienten Betrieb entsprechende Skalenerträge realisiert werden können. Mit diesem Team können nun die unterschiedlichsten IT-Projekte sowohl aus dem Schul- als auch aus dem Verwaltungsbereich für alle Beteiligten sehr gewinnbringend unterstützt werden.

Durch den internen Knowhow-Aufbau werden Projekte nun rascher und fundierter vorangebracht. Dies schliesst insbesondere auch die Aufbereitung und Bearbeitung von Vorgaben aus dem Bereich des Informations- und Datenschutzgesetzes IDG ein (Durchführung von Vorabkonsultationen und Erarbeitung von ISDS-Konzepten). Mit dieser Lösung können ab sofort auch Aufwände für die Beauftragung von externen Dienstleistern weitgehend vermieden werden.

Die BKSD hat mit dieser Organisationsanpassung eine nachhaltige und betrieblich sinnvolle Lösung etabliert.

Reduktion Sachaufwand

Im Rahmen der Umsetzung der Finanzstrategie hat die BKSD das Informatikbudget nach den entsprechenden Vorgaben des Regierungsrats reduziert. Der wesentliche Teil der Reduktion ergibt sich aus der Neuauflage des Projekts IT-Strategie an kommunalen Schulen. Insgesamt wird das Budget der Abteilung Informatik wie folgt entlastet.

Jahr	Entlastungsbeitrag
2025	CHF 1'057'000
2026	CHF 1'188'000
2027	CHF 750'000
2028	CHF 750'000
Folgende	CHF 750'000

Abbildung 28: Entlastung Budget Informatik

Interne Projektleitung GEVER-Einführung

Durch die Etablierung des Fachbereichs «Digitalisierung» in der Abteilung Informatik wurde es möglich, dass die Projektleitung für die Einführung der kantonalen GEVER-Lösung in den einzelnen Dienststellen der BKSD mit eigenen Mitarbeitenden abgedeckt werden kann. Damit bleibt das Sachwissen zur GEVER-Lösung bei internen Mitarbeitenden. Das führt dazu, dass die Einführung in den Dienststellen konsistent begleitet und die Kosten für externe Dienstleistungen weitgehend eingespart werden können.

7.3.2 Geplante Massnahmen

Aktive Bewirtschaftung im Stellenpool in Absprache mit der gesamten Direktion

Die Abteilung Informatik muss sich in einem Umfeld, welches sich sehr dynamisch verändert und weiterentwickelt, behaupten können. Anforderungen an das bestehende Personal und an den Personalbestand können sich sehr rasch ändern. Im Gegensatz dazu ist der etablierte Budgetierungsprozess auf grössere Zeiteinheiten mit wenig Flexibilität ausgerichtet. Um auch in Zukunft einen funktionierenden Betrieb sicherzustellen, ist die Abteilung Informatik darauf angewiesen, dass von ihr absehbare Entwicklungen bei der Stellenbudgetierung antizipiert werden können. Zusammen mit der Leitung des Generalsekretariats wird abteilungsübergreifend vorausschauend geprüft, ob Stellen besetzt und/oder verwaltungsintern verschoben werden sollen. Dafür werden entstehende Vakanzen konsequent genutzt. Dadurch kann ein substantieller Beitrag zu einer restriktiven Ausgabenpolitik bei gleichzeitiger Sicherung des laufenden Betriebs geleistet werden.

Neuaufgabe des Projekts IT-Strategie an kommunalen Schulen

Die Abteilung Informatik beschäftigt sich seit einigen Jahren mit der Frage, wie möglichst alle kommunalen Primarschulen an die gemeinsame Schuladministrationslösung SAL angebunden werden könnten. Eine solche Lösung würde u.a. dazu führen, dass als Grundlage für weitere Digitalisierungsschritte (z.B. digitaler Bezug von Lehrmitteln und Unterrichtshilfen) eine gemeinsame Datenbank für digitale Identitäten aller Schulbeteiligten aufgebaut werden könnte. Im Februar 2024 verabschiedete der Regierungsrat die Grundzüge der Finanzstrategie 2025-2028. Diese Strategie beinhaltet u.a. die Festlegung, dass die sogenannte «Fiskalische Äquivalenz» (§47a Abs. 1 Kantonsverfassung [[SGS 100](#)]) strikt einzuhalten ist. In diesem Zusammenhang musste die vorgesehene Landratsvorlage «SAL für kommunale Schulen» nochmals überarbeitet werden. Die wesentliche Anpassung besteht darin, dass neu sämtliche anfallenden Kosten (Einführung und Betrieb) vom zuständigen Schulträger vollständig zu finanzieren sind (§§ 15 und 96 Bildungsgesetz [[SGS 640](#)]). Die neue Vorlage befindet sich noch im direktionsinternen Prüfprozess. Die früher bereits budgetierten Mittel wurden im Rahmen des laufenden AFP-Prozesses 2025-2028 vollumfänglich gestrichen.

Mit der laufenden Initiative für den Anschluss aller Schulen der Primarstufe an SAL und damit an das kantonale System für digitale Identitäten im Bildungsbereich könnte das im Kanton bereits bestehende System effizient über die ganze Bildungslaufbahn hinweg standardisiert genutzt werden (Landratsvorlage befindet sich in Vorbereitung).

8. Weitere Massnahmen

Neben den oben aufgeführten Massnahmen in den Aufgabenbereichen der Abteilungen REL und Informatik sind auch folgende Überlegungen zu weiteren möglichen Massnahmen mit Bezug zum Generalsekretariat der BKSD angestellt worden:

8.1 KPTF

Das «Kompetenzzentrum Pädagogik Therapie Förderung Münchenstein KPTF» (ehemals TSM) ist 2016 kantonalisiert worden. Auf operativer Ebenen ist dieser Übergang noch nicht vollständig abgeschlossen. So laufen noch immer mehrere Prozesse ausserhalb der dafür vorhandenen kantonalen Systeme (z.B. Rechnungswesen). Auch im Personal- und Informatikbereich könnten kantonale Ressourcen und Systeme noch besser genutzt und Synergien realisiert werden. Das diesbezügliche Potenzial für weitere Schritte soll gemeinsam mit der Schule und der zuständigen Dienststelle abschliessend geklärt werden. Dabei muss den spezifischen Anforderungen des KPTF als hoch spezialisierte Schule Rechnung getragen werden.

8.2 Neupositionierung Brückenangebote

Im Rahmen der geplanten organisatorischen Überführung des Zentrums für Brückenangebote vom Bildungszentrum kvBL zum Berufsbildungszentrum BL in Muttenz (kantonale Berufsfachschule) werden auch die operativen und administrativen Prozesse überprüft und bei Bedarf angepasst. Bei den übrigen weiterführenden Schulen des Kantons ist dieser Schritt bereits erfolgreich umgesetzt worden und es ist zu erwarten, dass auch bei den Brückenangeboten entsprechendes Anpassungspotenzial vorhanden ist, vorab in den Bereichen, Personaladministration, Rechnungswesen und Informatik.

9. Alle Massnahmen im Überblick

Abteilung	Massnahme	Finanzielle Wirksamkeit ¹			Zeithorizont			Stellen- / Ressourcenoptimierung	Kommentar zur Umsetzung
		klein	mittel	gross	Geplant	In Umsetzung	Vollzogen	Ja/nein	
REL	Reorganisation hausinterne Druckerei			x			x	x	wiederkehrende Einsparung von rund 250'000 Franken jährlich
REL	Einführung neuer Webshop		x				x	x	Steigerung der Dienstleistungsqualität sowie ressourcenneutrale Ausweitung der Dienstleistung
REL	Optimierung Team Logistik	x					x	x	Ressourcenoptimierung im Team Logistik durch direkte Einbindung in das Generalsekretariat der BKSD
REL	Übernahme Aufgaben Logistik für Hauswarte BUD und externe Dienstleistungen	x					x	x	Entlastungsbetrag von rund 40'000 Franken
REL	Übernahme Funktion Process-Owner Logistik Kanton Baselland	x					x	x	Die Übernahme im Umfang von 0.2 FTE erfolgt durch den Abteilungsleiter REL ohne zusätzlichen Stellentransfer aus der FKD
REL	Reorganisation Abteilung REL, Ausbau Dienstleistungen BackOffice Abteilung REL	x					x	x	Durch Synergiegewinne nach der Auflösung der Dienststelle SBMB konnten Lohnkosten im Umfang von 13'000 Franken eingespart werden
REL	Reorganisation Canon Rechnungen für Multifunktionsdrucker/ Umstellung auf strukturierte Daten im Kreditorenworkflow	x					x		Reorganisation Canon Rechnungen im Rahmen der Digitalisierungsstrategie
REL	Ausbau Margen für Produktverkäufe an Externe von 20% auf 23% (Massnahme Finanzstrategie)		x				x		Massnahme aus der Finanzstrategie mit einem Entlastungsumfang von rund 55'000 Franken pro Jahr
REL	Zusammenlegung Team Rechnungswesen VGD und Abteilung Rechnungswesen, Einkauf und Logistik (Massnahme Finanzstrategie)		x				x	x	Durch die Zusammenlegung werden wiederkehrende Entlastungen von rund 50'000 Franken pro Jahr erwartet

Abteilung	Massnahme	Finanzielle Wirksamkeit ¹			Zeithorizont			Stellen- / Ressourcenoptimierung	Kommentar zur Umsetzung
		klein	mittel	gross	Geplant	In Umsetzung	Vollzogen	Ja/nein	
Informatik	Neuorganisation der Abteilung Informatik im Rahmen des Projekts "BL digital +"			x			x	x	Zukünftige Einsparungen bei Dienstleistungen Dritter durch Einsparung externer Projektleitungen sowie der Erstellung des ISDS-Konzeptes
Informatik	Reduktion Sachaufwand (Neuaufgabe des Projekts IT-Strategie an kommunalen Schulen)			x		x		x	Neben der finanziellen Entlastung wird auch eine Einsparung von 1.5 FTE erwartet
Informatik	Interne Projektleitung GEVER-Einführung			x			x	x	Die Projektleitung für die Einführung der kantonalen GEVER-Lösung in den einzelnen Dienststellen der BKSD kann mit eigenen Mitarbeitenden abgedeckt werden
Informatik	Aktive Bewirtschaftung im Stellenpool in Absprache mit der gesamten Direktion	x			x			x	Eine aktivere Steuerung der Stellenplanung aufgrund sich rasch ändernder Anforderungen führt zu einer effizienteren und effektiveren Stellenbudgetierung.
Informatik, REL und weitere	Zusammenlegung Rechnungswesen und evtl. weiterer Prozesse von weiteren Organisationseinheiten (in Prüfung) mit den zentralen Einheiten der BKSD		x		x			(x)	<p>a) Nach der Kantonalisierung des KPTF (ehem. TSM) soll der Prozess auf operativer Ebene abgeschlossen werden. Dabei gilt es, den spezifischen Anforderungen dieser hoch spezialisierten Schule sorgsam Rechnung zu tragen.</p> <p>b) Mit der Überführung des Zentrums für Brückenangebote in das Berufsbildungszentrum Muttenz findet eine Zentralisierung im administrativen Bereich statt, wie er auch bei den übrigen weiterführenden Schulen bereits erfolgt ist.</p>

¹klein: < 50'000 Franken

mittel: 50'000 - 100'000

gross: > 100'000

Anhang I

Ergebnisse der Zweckprüfung REL

Notwendigkeit

Die Notwendigkeit der Führung eines Rechnungswesens ergibt sich unmittelbar aus dem Finanzhaushaltsgesetz. Ebenso unerlässlich für die Leistungserbringung des Kantons mit seinen vielfältigen Aufgabenbereichen sind der Einkauf und die Logistik. Das bestehende Modell – der Kanton als Leistungserbringer – kann grundsätzlich überzeugen und entspricht dem schweizweit häufigsten Modell. Andere Formen der Leistungserbringung wären denkbar wie beispielsweise die Auslagerung an Dritte. Sie drängen sich aber auch nach der Überprüfung nicht auf, da sie keine grossen Effizienzgewinne zur Folge hätten, bei gleichzeitiger Reduktion der Kontrolle. Dies wäre politisch heikel, da die derzeitige Form der Leistungserbringung grundsätzlich auf gute Akzeptanz stösst.

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

Ja, es besteht ein öffentliches Interesse an der Erfüllung der Aufgabe:

Rechnungswesen:

Das Rechnungswesen umfasst die Sicherstellung von Transparenz und Rechenschaftspflicht in der Verwaltung und Nutzung öffentlicher Mittel, was die Steuerzahler über die Ausgaben informiert und die Verantwortlichkeit der Regierungsbehörden erhöht. Darüber hinaus ermöglicht es die Identifizierung und Behebung ineffizienter Ausgaben, um den gesellschaftlichen Nutzen zu maximieren. Durch die Unterstützung fundierter Entscheidungen über zukünftige öffentliche Ausgaben in Bereichen wie Infrastruktur, Bildung und Gesundheit trägt es zur langfristigen Planung und Budgetierung bei. Zudem stärkt es das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Fähigkeit der Regierung zur verantwortungsvollen Finanzverwaltung und gewährleistet die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und die Sicherstellung eines ordnungsgemässen Rechnungswesens.

Einkauf und Logistik:

Diese Bereiche sind entscheidend für die effiziente und kostengünstige Beschaffung von Lehrmittel, Schul- und Büromaterial, die für den Betrieb aller staatlichen Einrichtungen und die Erfüllung öffentlicher Aufgaben erforderlich sind. Ein effektiver staatlicher Einkauf und eine effiziente Logistik stellen sicher, dass Steuergelder verantwortungsvoll verwendet werden und die benötigten Ressourcen rechtzeitig und in der erforderlichen Qualität verfügbar sind.

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

Ja, die Aufgabe des Rechnungswesens sowie des Einkaufs und der Logistik muss auch in Zukunft wahrgenommen werden.

Rechnungswesen:

Die finanzielle Landschaft verändert sich kontinuierlich, daher muss sich das Rechnungswesen neuen Technologien und wirtschaftlichen Bedingungen anpassen. Kontinuierliche Verbesserungen, wie z.B. der Einsatz von Künstlicher Intelligenz, erhöhen die Genauigkeit und Sicherheit staatlicher Abläufe. Zudem muss das Rechnungswesen ständig aktualisiert werden, um neuen gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen gerecht zu werden.

Einkauf und Logistik:

Ja, die Aufgaben des Einkaufs und der Logistik müssen auch in Zukunft wahrgenommen werden. Die kontinuierliche Beschaffung von Lehrmittel, Schul- und Büromaterial ist für den laufenden Betrieb der öffentlichen Verwaltung und für die Bereitstellung öffentlicher Dienstleistungen unerlässlich. Zudem müssen sich diese Aufgaben an neue Anforderungen anpassen, wie z.B. technologische Entwicklungen, sich ändernde Marktbedingungen und neue gesetzliche Vorschriften.

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

Rechnungswesen:

Ob die Aufgaben des staatlichen Rechnungswesens besser intern durchgeführt oder ausgelagert werden sollten, hängt von den spezifischen Bedürfnissen und Umständen ab. Ein hybrider Ansatz, bei dem kritische und sensible Aufgaben intern bleiben und weniger kritische Aufgaben ausgelagert werden, könnte sinnvoll sein. Eine gründliche Analyse der Kosten, Risiken und strategischen Ziele ist notwendig, um die beste Entscheidung zu treffen. Die eigenständige Durchführung bietet Vorteile wie Kontrolle und Sicherheit, da die Regierung volle Kontrolle über sensible finanzielle Daten hat und das Risiko von Datenschutzverletzungen minimiert wird. Zudem sind eigene Mitarbeiter direkt der öffentlichen Verwaltung und den Steuerzahlern gegenüber verantwortlich und können schneller auf politische Änderungen und neue gesetzliche Anforderungen reagieren. Langfristig kann durch die Schulung eigener Mitarbeiter spezialisiertes Wissen aufgebaut werden.

Einkauf und Logistik:

Ob es besser ist, die Aufgaben im Einkauf und in der Logistik selbst durchzuführen oder an eine Drittpartei auszulagern, hängt auch hier von verschiedenen Faktoren ab. Die betriebsinterne Durchführung bietet Vorteile wie direkte Kontrolle über Prozesse und Entscheidungen, schnelle Anpassung an Veränderungen, Schutz sensibler Daten, spezifisches Know-how der Mitarbeiter und bessere Integration in die Organisationskultur.

Wirksamkeit

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

Ja, sowohl im Rechnungswesen, als auch im Einkauf und der Logistik werden mit der Erfüllung der Aufgabe strategische, rechtliche und politisch definierte Ziele erreicht.

Rechnungswesen:

Die Erfüllung der Aufgabe des Rechnungswesens ist entscheidend, um strategische Effizienz, rechtliche Compliance und politische Transparenz und Rechenschaftspflicht sicherzustellen. Diese Ziele sind eng miteinander verknüpft und tragen dazu bei, dass staatliche Finanzen verantwortungsvoll und zum Nutzen der Gesellschaft verwaltet werden.

Strategische Ziele beinhalten die effiziente Ressourcenverwendung durch einen zielgerichteten Einsatz von staatlichen Mitteln sowie die Unterstützung nachhaltiger Entwicklung und Stabilität öffentlicher Finanzen durch langfristige Finanzplanung. Zudem stärkt eine transparente und verantwortungsvolle Finanzverwaltung das Vertrauen der Steuerzahler in staatliche Institutionen.

Rechtliche Ziele werden durch die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften erreicht, da das Rechnungswesen sicherstellt, dass finanzielle Transaktionen und Berichte den nationalen Anforderungen entsprechen. Eine ordnungsgemäße Buchführung ermöglicht zudem die Prüfbarkeit und Rechenschaftspflicht der öffentlichen Verwaltung.

Politische Ziele umfassen die Transparenz, die durch transparente Finanzberichte eine gute Regierungsführung und demokratische Kontrolle fördert. Ein solides Rechnungswesen unterstützt die politische Entscheidungsfindung durch genaue Finanzinformationen für die Priorisierung und Zuweisung von Haushaltsmitteln. Indem die Regierung ihre Finanzmittel verantwortungsvoll und transparent verwaltet, zeigt sie politische Integrität und Verpflichtung gegenüber dem öffentlichen Wohl.

Einkauf und der Logistik:

Strategische Ziele umfassen die effiziente Ressourcennutzung, Kosteneffizienz und nachhaltige Beschaffung. Rechtliche Ziele beinhalten die Einhaltung von Beschaffungsgesetzen und -vorschriften sowie Transparenz und Fairness im Beschaffungsprozess. Politische Ziele zielen darauf ab, die lokale Wirtschaft zu fördern und die Versorgung mit kritischen Gütern sicherzustellen.

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

Ja, die Aufgabe des Rechnungswesens, als auch des Einkaufs und der Logistik findet in der Bevölkerung und im Parlament Akzeptanz.

Rechnungswesen:

Die Aufgabe des Rechnungswesens trägt zu Transparenz, Rechenschaftspflicht und verantwortungsvollen Verwendung öffentlicher Gelder bei. Dies fördert das Vertrauen in staatliche Institutionen und trägt zur politischen und sozialen Stabilität bei.

Im Parlament dient das Rechnungswesen als wichtige Grundlage für die Überwachung der Haushaltsführung und die gesetzeskonforme Verwendung öffentlicher Mittel. Es liefert auch die notwendigen Informationen für eine fundierte Aufgaben- und Finanzplanung, was eine zentrale Rolle in der demokratischen Kontrolle und den Checks and Balances des Regierungssystems spielt.

Einkauf und Logistik:

Die Bevölkerung schätzt es, wenn Steuergelder effizient und verantwortungsvoll eingesetzt werden. Transparente und faire Beschaffungsprozesse erhöhen das Vertrauen in staatliche Institutionen und stärken die Unterstützung für die öffentliche Verwaltung.

Das Parlament nutzt die Informationen, um die Effizienz und Effektivität der öffentlichen Verwaltung zu überwachen. Sie stellen sicher, dass öffentliche Mittel ordnungsgemäß verwendet werden und tragen so zur verantwortungsvollen Haushaltsführung bei.

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

Rechnungswesen:

Absehbare technologische, wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Entwicklungen werden das Rechnungswesen stark beeinflussen. Diese Veränderungen bieten sowohl Herausforderungen als auch Chancen zur Verbesserung von Transparenz, Effizienz und Rechenschaftspflicht.

Technologische Entwicklungen wie Digitalisierung und Automatisierung ermöglichen effizientere Buchführungsprozesse und erhöhen die Sicherheit durch Technologien wie Blockchain und künstliche Intelligenz. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Cybersicherheit, um Finanzdaten vor Bedrohungen zu schützen.

Wirtschaftliche Entwicklungen erfordern eine nachhaltige Finanzplanung und eine strengere Kontrolle der Staatsverschuldung und Haushaltsdefizite, um die finanzielle Gesundheit zu sichern.

Politische und regulatorische Veränderungen, einschliesslich neuer Gesetze und Rechnungslegungsvorschriften, werden das Rechnungswesen auch in Zukunft prägen und könnten zu einer Neuausrichtung der Rechnungswesensprozesse führen.

Einkauf und Logistik:

Die Erfüllung der Aufgaben im Einkauf und in der Logistik wird durch absehbare Entwicklungen massgeblich beeinflusst:

Technologische Fortschritte wie Digitalisierung, Automatisierung und Künstliche Intelligenz versprechen effizientere Prozesse und verbesserte Datenanalyse in diesen Bereichen.

Wirtschaftliche Veränderungen, einschliesslich globaler Lieferketten und wirtschaftlicher Unsicherheiten, erfordern flexible und anpassungsfähige Beschaffungsstrategien, um Herausforderungen zu bewältigen.

Regulatorische Entwicklungen, sowohl national als auch international, setzen neue Standards und Anforderungen an den Einkauf und die Logistik, die eingehalten werden müssen.

Die zunehmende Bedeutung von Nachhaltigkeit und umweltfreundlichen Beschaffungspraktiken verändert ebenfalls die Prioritäten und Prozesse im Einkauf, um diesen neuen Anforderungen gerecht zu werden.

Fazit:

Die Abteilung REL des Generalsekretariats der BKSD hat sich in den vergangenen Jahren laufend den Entwicklungen angepasst. Die Einführung eines neuen modernen Kreditorenworkflows, die Implementierung und Weiterentwicklung unseres Material Webshops für den Kanton sowie die Fokussierung auf eine Kreislaufwirtschaft sind nur einige Beispiele. (Vgl. Kapitel 7.3.1 «Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen».)

Finanzielle Tragbarkeit und Qualität

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

Rechnungswesen:

Es ist möglich, die Qualität des Rechnungswesens bei niedrigeren Kosten aufrechtzuerhalten, indem technologische Effizienzgewinne genutzt und Prozesse optimiert werden. Automatisierung und Cloud-Lösungen können Kosten senken, während Lean Management und Standardisierung zu weiteren Einsparungen führen. Investitionen in Mitarbeiterschulungen können zudem die Effizienz steigern. Jedoch birgt eine bewusste Verringerung der Qualität Risiken wie mangelnde Transparenz, erhöhte Fehleranfälligkeit, Korruptionsrisiken, gesetzliche Nichteinhaltung und langfristige Kostensteigerungen. Daher ist eine sorgfältige Abwägung und strategische Planung erforderlich, um Kosten zu senken, ohne die Integrität und Qualität des Rechnungswesens zu gefährden.

Einkauf und Logistik:

Eine bewusste Verringerung der Qualität im Einkauf und in der Logistik kann schwerwiegende negative Auswirkungen haben, darunter erhöhte Fehleranfälligkeit, Lieferverzögerungen, zusätzliche Kosten für Fehlerkorrekturen und ein Verlust des Vertrauens bei der Bevölkerung und den Stakeholdern. Technologische Effizienzgewinne wie Automatisierung und Digitalisierung sowie Prozessoptimierungen durch Lean Management und Standardisierung können hingegen Kosten senken und die Effizienz steigern.

Fazit:

Die Aufgabe kann nicht in gleicher Qualität mit einem niedrigeren Mitteleinsatz erfüllt werden. Die bewusste Inkaufnahme von niedrigerer Qualität führt sowohl beim Rechnungswesen als auch beim Einkauf und der Logistik zu Risiken und erhöhter Fehleranfälligkeit, deren nachträgliche Behebung zu erhöhten Kosten führt. Insgesamt ist das Verhältnis zwischen Qualität, Mitteleinsatz und Risiken ausgewogen.

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

Rechnungswesen:

Das Zusammenlegen von Aufgaben im Rechnungswesen kann signifikante Synergieeffekte erzeugen, die zu Kosteneinsparungen, Effizienzsteigerungen und besserer Datenqualität führen. Durch die Zentralisierung der Rechnungswesen-Abteilungen und die Standardisierung von Prozessen können redundante Aufgaben eliminiert und Best Practices implementiert werden. Der Einsatz digitaler Plattformen und Automatisierungstechnologien unterstützt diese Effizienzgewinne zusätzlich. Dennoch erfordert die Umsetzung sorgfältige Planung, Koordination und Investitionen in Technologie und Schulung, um potenzielle Herausforderungen zu bewältigen und die gewünschten Ergebnisse sicherzustellen.

Einkauf und Logistik:

Das Zusammenlegen von Aufgaben im Einkauf und in der Logistik kann Synergieeffekte bringen. Durch die Zentralisierung der Beschaffungsabteilungen können Skaleneffekte genutzt werden, um Kosten zu senken und effizienter zu arbeiten. Einheitliche Standards und Prozesse verbessern die Effizienz und Transparenz, indem sie klare Richtlinien für alle Beteiligten schaffen. Darüber hinaus ermöglicht der Einsatz digitaler Plattformen und Automatisierungstechnologien die Reduzierung redundanter manueller Aufgaben und steigert insgesamt die Effizienz.

Fazit:

Die Abteilung REL des Generalsekretariats der BKSD hat bereits verschiedene Massnahmen ergriffen, um Synergien zu erzielen. Konkret verfolgt die BKSD eine Zusammenlegung der Rechnungswesen-Teams mit der VGD und die bereits umgesetzten Massnahmen zeigen die Synergieeffekte auf. Im Bereich Logistik wurden Aufgaben im Einkauf von Reinigungsmaterialien von der BUD übernommen und Abläufe optimiert. (Vgl. Kapitel 7.3.1 «Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen»)

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

Rechnungswesen:

Ein Outsourcing des staatlichen Rechnungswesens an Drittanbieter bietet unter bestimmten Umständen Vorteile. Besonders für standardisierte Aufgaben wie Buchhaltung oder Lohnabrechnung kann dies zu deutlichen Kosteneinsparungen führen, da externe Dienstleister oft Skaleneffekte nutzen können. Zudem bieten sie spezialisierte Expertise und Zugang zu fortschrittlichen Technologien, die intern möglicherweise nicht verfügbar sind. Diese Technologien können die Effizienz steigern und die Genauigkeit von Finanzprozessen verbessern.

Ein Outsourcing birgt jedoch auch bedeutende Risiken und Herausforderungen. Ein Hauptnachteil ist der mögliche Verlust der direkten Kontrolle über Prozesse und Daten. Dies kann zu Problemen bei der Einhaltung von Standards und der Gewährleistung der Rechenschaftspflicht führen. Die Datensicherheit und Vertraulichkeit sensibler Finanzdaten ist ein weiterer kritischer Aspekt, der strenge Sicherheitsvorkehrungen erfordert, um Risiken von Datenschutzverletzungen zu minimieren. Zudem besteht die Gefahr, dass die Qualität der Dienstleistungen stark von der Kompetenz und Zuverlässigkeit des Drittanbieters abhängt. Ein mangelhafter Service könnte die Effizienz und Genauigkeit der Finanzprozesse beeinträchtigen und zu zusätzlichen Kosten führen, um Fehler zu korrigieren. Ausserdem bergen langfristige Verträge mit Drittanbietern das Risiko, die Flexibilität der Regierung einzuschränken, v.a. wenn sich Anforderungen ändern oder die Leistungserwartungen nicht erfüllt werden. Die initiale Umstellung auf ein Outsourcing-Modell erfordert oft hohe Investitionen und Anpassungen, um eine reibungslose Integration und Zusammenarbeit sicherzustellen.

Einkauf und Logistik:

Das Outsourcing von Aufgaben im Einkauf und in der Logistik an Drittanbieter kann effizient sein, besonders für standardisierte und routinemässige Aufgaben. Es bietet potenzielle Vorteile wie Kosteneinsparungen, spezialisierte Expertise und Zugang zu fortgeschrittener Technologie. Dennoch sind auch Risiken wie der Verlust der Kontrolle, Probleme mit der Datensicherheit und die Abhängigkeit von der Dienstleistungsqualität zu berücksichtigen. Ein hybrider Ansatz, der kritische und strategische Aufgaben intern behält und weniger kritische Aufgaben auslagert, könnte eine ausgewogene Lösung darstellen, um die Vorteile des Outsourcings zu nutzen und Risiken zu minimieren.

Fazit:

Die Abteilung REL des Generalsekretariats der BKSD versucht laufend, Massnahmen zur weiteren Effizienzsteigerung zu identifizieren. Konkret verfolgt die BKSD eine Zusammenlegung der Rechnungswesen-Teams mit der VGD. Im Bereich Logistik wurden Aufgaben von der BUD übernommen und Abläufe optimiert. Bereits ausgelagerte Prozesse (Belieferung durch die Firma Rickli) konnten so kostensparend neu organisiert und durch das Team Logistik übernommen werden. (Vgl. Kapitel 7.3.1 «Umgesetzte und in Umsetzung befindliche Massnahmen».)

Anhang II

Ergebnisse der Zweckprüfung IT BKSD

Die Abteilung Informatik ist einerseits ein **Teil des Generalsekretariats der BKSD**. In diesem Zusammenhang sind die Mitarbeitenden für die strategische und finanzielle Planung der Informatikinfrastruktur der einzelnen Dienststellen zuständig. Ausserdem werden die Dienststellen vom Fachbereich «Digitalisierung» in den Bereichen Projektleitung und Business-Analyse unterstützt. Das Team der DIT-SIBEs (Direktionssicherheitsbeauftragte) kümmert sich zudem um alle in der Direktion vorhandenen Fragen rund um die Informationssicherheit und den Datenschutz.

Die Zentrale Informatik (ZI) ihrerseits ist für Dienstleistungen betreffend IT-Arbeitsplatz und Standardanwendungen zuständig; Dienstleistungen im Bereich Fach- und Spezialanwendungen werden von externen IT-Dienstleistern erbracht.

Die Abteilung Informatik ist andererseits für die gesamte **IT-Infrastruktur der kantonalen Schulen** zuständig (Informatik Schulen Baselland IT.SBL). Für diese Schulen betreibt die Abteilung Informatik einen eigenen Servicedesk, Engineering-Teams für Mac- und Windowsgeräte, ein Fachteam für die Schuladministrationslösung SAL und einen Fachbereich für Identity- and Access-Management IAM und für Kollaborationsplattformen (M365). Das Team «ICT Bildung», welches sich um die pädagogische Beratung der Schulen im IT-Bereich kümmert, rundet das Dienstleistungsangebot der Abteilung Informatik ab.

Einzig die Services «Netzwerk», «Telefonie» und «Server/Storage» werden auch für die Schulen von der ZI bezogen.

Notwendigkeit

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

Ja: Der Betrieb von öffentlichen Schulen gehört zu den grundlegenden Aufgaben eines Kantons. Dies beinhaltet auch die Bereitstellung einer zeitgemässen praxisorientierten IT-Infrastruktur (Hardware, Software, Support).

Da die öffentlichen Schulträger gemäss IDG Informationseigner sind, bleiben sie in jedem Fall für eine gesetzeskonforme digitale Bearbeitung von Daten verantwortlich.

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

Ja: Der Betrieb von öffentlichen Schulen gehört zu den grundlegenden Aufgaben eines Kantons.

Da die öffentlichen Schulträger gemäss IDG Informationseigner sind, bleiben sie in jedem Fall für eine gesetzeskonforme digitale Bearbeitung von Daten verantwortlich.

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

Bereits heute werden etliche Dienstleistungen mit spezifischem IT-Wissen extern bezogen. Grundsätzlich können aber auch IT-Dienstleistungen mit permanentem Charakter an Dritte ausgelagert werden. In der Regel ist in diesem Fall aber nicht mit einer günstigeren und effizienteren Leistungserbringung zu rechnen. Zudem ist keine vollständige Auslagerung möglich, da der Schulträger immer für die Bearbeitung der Informationen verantwortlich bleibt.

Wirksamkeit

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

Ja: Der Betrieb von öffentlichen Schulen gehört zu den grundlegenden Aufgaben eines Kantons.

Da die öffentlichen Schulträger gemäss IDG Informationseigner sind, bleiben sie in jedem Fall für eine gesetzeskonforme digitale Bearbeitung von Daten verantwortlich.

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

Ja: Die Dienstleistungen der Abteilung Informatik sind bei allen Schulbeteiligten und in der lokalen Wirtschaft (Lehrbetriebe) breit anerkannt. Im Parlament sind Entscheide zur Schulformatik in den vergangenen Jahren immer mit grossem Mehr beschlossen worden.

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

Ja: Die Schulformatik muss sich den aktuellen technischen Entwicklungen konstant sehr dynamisch anpassen können. Aus heutiger Sicht sind folgende Entwicklungen absehbar:

- Auch im Schulbereich kommen immer mehr vom Arbeitgeber gemanagte Geräte zum Einsatz (und damit weniger private Geräte).
- Für den Bildungsbereich ist eine moderne und wirtschaftsnahe IT-Infrastruktur zwingend notwendig.
- Die Prognosen sagen steigende Schülerzahlen in den nächsten Jahren voraus, was einen Bedarf an zusätzlichen Geräten und Identitäten zur Folge haben wird.
- Die technische Entwicklung und die Zusammenarbeit mit Personen ausserhalb der kantonalen Verwaltung (Lernende, Eltern, Lehrbetriebe, Fachverbände, FHNW usw.) führen dazu, dass immer weniger Lösungen im Rechenzentrum des Kantons selber betrieben werden können, sondern vermehrt auf Cloudlösungen gesetzt werden muss.
- Die Schutzmassnahmen für den sicheren Betrieb der IT-Infrastruktur werden weiter zunehmen und neben finanziellen Mitteln vor allem auch Mitarbeitende mit dem nötigen Knowhow brauchen.
- Die aktuellen Megatrends bezüglich «Künstlicher Intelligenz» und «Virtuelle Realität» sind eng zu beobachten und bei Bedarf in das IT-Angebot für die Schulen zu integrieren.

Im Weiteren wird auf Kapitel 7.2.3 «Künftige Entwicklungen und Herausforderungen» verwiesen.

Finanzielle Tragbarkeit

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

Nein: Die Schulformatik erbringt mit einem sehr moderaten Personalbestand seine IT-Dienstleistungen für rund 27'000 angeschlossene Identitäten sehr effizient und effektiv.

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

Nein: Der aktuelle Zustand (Zentrale Informatikorganisation für alle kantonalen Schulen) wird als ideal betrachtet. Ein Zusammenschluss mit der Zentralen Informatik würde aufgrund der sehr unterschiedlichen Anforderungen an Ausrüstung und Betrieb keinen Mehrwert bringen. In den Bereichen, in welchen eine zentrale Lösung möglich und sinnvoll ist, wurden bereits seit längerer Zeit Zentralisierungen realisiert. Dies betrifft die Bereiche Server/Speicher, Telefonie und Netzwerk. Heute werden für die Verwaltung (BL-Netzwerk) und für die kantonalen Schulen (SBL-Netzwerk) zwei separate Netzwerke betrieben. Das SBL-Netzwerk der Schulen wird auch von Schülerinnen, Schülern und Berufslernenden mit unterschiedlichsten und häufig auch nicht kantonseigenen Endgeräten genutzt. Aus Gründen der Informationssicherheit macht deshalb eine technische Abtrennung des SBL-Netzwerks vom BL-Netzwerk Sinn. Allerdings führt diese Separation dazu, dass Anwendungen, welche von den Schulen auf der Verwaltungsseite (BL-Netzwerk) genutzt werden müssen (z.B. Anwendungen aus dem Bereich SAP) nur mit erheblichen technischen Hürden zu erreichen sind (Netzwerkübergänge; Nutzung von zwei unterschiedlichen Accounts für die SBL- und für die BL-Seite).

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

Nein: Die Schulinformatik erbringt mit einem sehr moderaten Personalbestand (siehe unten) seine IT-Dienstleistungen für rund 27'000 angeschlossene Identitäten sehr effizient und effektiv.

Anhang III

Auszug aus der Dienstordnung der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion vom 14. Dezember 2021

[Dienstordnung der BKSD](#)

Anhang IV

Reglement der Dienststelle Generalsekretariat (GS) vom 17. Januar 2022



Reglement_GS_17.0
1.22.pdf

Anhang V

Leistungsauftrag Dienststelle Generalsekretariat (PC 2500) vom 2. Dezember 2022



LA_GS_2.12.22.pdf