

Vorlage an den Landrat

Beantwortung der Interpellation 2023/461 von Peter Riebli: «Aktueller Stand Projekt Digital+» 2023/461

vom 5. Dezember 2023

1. Text der Interpellation

Am 31. August 2023 reichte Peter Riebli die **Interpellation 2023/461 «Aktueller Stand Projekt Digital+»** ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

Im Abschlussbericht zum Stand des Programms Digitale Verwaltung 2022 vom 20. Juni 2023 hält der Regierungsrat fest, dass die drei Grossprojekte BL-Konto/OSP, Intranet-BL und GEVER-BL gegenüber der ursprünglichen Planung stark verzögert waren. Als wesentliche Ursachen für die Verzögerung wurden mangelnde personelle Ressourcen sowie unzureichende Fähigkeiten für den erfolgreichen Umgang mit der digitalen Transformation aufgeführt.

Einerseits wurden diese Projekte zur weiteren Bearbeitung in die Linienorganisation überführt und andererseits wurde das Projekt BL digital+ lanciert. BL digital+ ist ein verwaltungsweites, die Gerichte mit einbeziehendes Organisationsentwicklungsprojekt, das die Verwaltung befähigen soll mit den Herausforderungen der Digitalen Transformation umgehen zu können.

Für das Projekt wurden 20 neue Stellen geschaffen, wovon gemäss Medienmitteilung vom 29. Juni 2023 innert 3 Monaten 12 besetzt werden konnten und für die übrigen guten Bewerbungen vorlagen.

Der Regierungsrat wird gebeten, die sich daraus ergebenden nachfolgenden Fragen zu beantworten:

- 1. Hat das Projekt digital+ inzwischen personell den Sollbestand erreicht und sich vollständig konstituiert?*
- 2. Konnten damit die im Abschlussbericht reklamierten mangelnden Personalressourcen und unzureichenden Fähigkeiten behoben werden?*
- 3. Reichen die personellen und fachlichen Ressourcen, um die nun in der Linienverantwortung liegenden Grossprojekte termingerecht zu realisieren?*
- 4. Wie muss man sich im Einzelfall die Unterstützung der Linienorganisation bei der Transformation durch das Projekt digital BL+ vorstellen?*

5. Neben den oben erwähnten Grossprojekten müssen die Gerichte im Rahmen des Bundesprojekts Justitia 4.0 die gesamte Aktenführung bis Ende 2027 zwingend vollständig digitalisiert haben.

a. Wie beurteilt die Projektleitung BL digital+ den heutigen Stand der Gerichte im Hinblick auf die Zielerreichung?

b. Wird die Digitalisierung in der Justiz mit dem Projekt «BL digital+» koordiniert? Falls ja, wie wird diese Koordination sichergestellt?

c. Werden die Gerichte durch Digital Transformation Manager und Organisationsentwickler unterstützt oder sind die Gerichte in der Lage, die Transformation selbständig termin- und sachgerecht zu realisieren?

6. Was ist der momentane Stand der Akten-Digitalisierung bei den verschiedenen Dienststellen innerhalb der kantonalen Verwaltung?

7. Werden die involvierten Linienorganisationen und die Gerichte bei der Digitalisierung durch die Zentrale Informatik des Kantons unterstützt

2. Einleitende Bemerkungen

Wie der Interpellant festhält, hat das Organisationsentwicklungsprojekt BL digital+ (ehemals Projekt Stärkung Digitale Transformation BL) das Ziel,

- ein projekt- bzw. produktunabhängiges und verwaltungsweit geltendes Steuerungs- und Organisationsmodell aufzubauen,
- mit den Verwaltungsmitarbeitenden aller hierarchischen Stufen ein Verständnis für die Chancen und Risiken der digitalen Transformation im jeweiligen Arbeitsumfeld zu schaffen,
- sie auf dem Weg in die so genannte Arbeitswelt 4.0 zu unterstützen und zu befähigen und so
- die Fähigkeit der Mitarbeitenden im Umgang mit neuen Technologien, hoher interner und externer Verknüpfung digitaler Prozesse und mit dem hohen Tempo von Veränderungen zu stärken.

Die dafür notwendigen finanziellen Mittel beantragte der Regierungsrat dem Landrat mit dem Geschäft Nr. 2022/529 «Ausgabenbewilligung zur Finanzierung des Projekts Stärkung Digitale Transformation BL und Ausgabenbewilligung zur Finanzierung des Aufbaus digitaler Basisplattformen».

In der Vorlage wurde darauf hingewiesen, dass es zentral ist, für die Etablierung der Organisation zwischen zwei Zeithorizonten zu unterscheiden:

- **Bis 30.6.2024** soll das Projekt «BL digital+» abgeschlossen werden. Zu diesem Zeitpunkt sind die notwendigen Organisations- und Unterstützungsmassnahmen in der Linienorganisation der Verwaltung implementiert und in Betrieb;
- **Bis 2033** soll die digitale Transformation als Routineaufgabe in der Verwaltung etabliert sein. Das bedeutet, dass die kantonale Verwaltung und ihre Mitarbeitenden in der Arbeitswelt 4.0 angekommen sind und die Dienstleistungen für die Unternehmen und die Bevölkerung dank ständigen Prozess-, System- und Betriebsoptimierungen oder -entwicklungen verbessert werden können.

Vom Projekt BL digital+ zu trennen sind die drei Grossprojekte BL-Konto, GEVER BL und Intranet BL, für die der Regierungsrat in der oben genannten Landratsvorlage eine separate Ausgabenbewilligung beantragt hatte. Diese Projekte werden mittels drei separater Projektorganisationen geführt. Konzeptionell werden alle drei Grossprojekte gemäss dem

Governance Modell von BL digital+ nach Projektabschluss als Kompetenzteams in Betrieb gehen und verwaltungsweite digitale Services anbieten. Entsprechend ist der konzeptionelle Austausch zwischen Projektleitung BL digital+ und den drei Grossprojekten sichergestellt.

3. Beantwortung der Fragen

1. *Hat das Projekt digital+ inzwischen personell den Sollbestand erreicht und sich vollständig konstituiert?*

Antwort: Das Projekt selber nimmt keine Anstellungen vor, sondern jeweils die zuständige Linienorganisation. Bei den mit der oben erwähnten Ausgabenbewilligung beantragten Stellen sieht die Situation wie folgt aus:

- In der Landeskantlei, den Direktionen und den Gerichten wurden jeweils die Funktionen Digital Transformation Manager/innen (DTM, jeweils 1 FTE) und Organisationsentwickler/innen (0,5 FTE) geschaffen und die Ausschreibungen im März 2023 gestartet.

Per 30. Oktober 2023 sind von diesen 14 Stellen 11 besetzt.

- Daneben sind weitere zentrale Funktionen gemäss Konzept geplant, die jeweils möglichst nahe am jeweiligen Geschäftsprozess verortet sein sollen. Das bedeutet entweder in der neuen Dienststelle Digitale Transformation (DiDiT) (neben der Leitung z.B. der/die kantonale Projektportfolio Manager/in, ein/e Service Manager/in, ein/e Organisationsentwickler/in) oder in anderen Organisationseinheiten (z.B. Unternehmensarchitektur bei der Zentralen Informatik, die Leitung Newsroom digital+ bei der Landeskantlei, die Personalentwicklerin Digital beim Personalamt oder die Beschaffungsstelle digital bei der Zentralen Beschaffungsstelle).

Einzelne Funktionen, zum Beispiel im Bereich der Unternehmensarchitektur oder des Projektportfolio Managements, sind schon länger ausgeschrieben, aber aufgrund der Lage auf dem Arbeitsmarkt schwieriger zu besetzen. Hier können die Lücken derzeit teilweise und nur bedingt mit internen oder externen Ressourcen befristet geschlossen werden.

Per 30. Oktober 2023 sind von den geplanten 10 Stellen 4 besetzt.

Betreffend Konstituierung: Die Projektleitung BL digital+ bezieht die Leiterin DiDiT und die DTM in die Projektarbeiten ein, insbesondere beim Aufbau der neuen Organisation (u.a. Konferenz Digitale Transformation KDT und Fachgruppe digitales Projektportfolio FAPP) und der zentralen Prozesse (u.a. digitales Strategiecontrolling und digitales Projektportfolio-Management). Die Verantwortung für das Projekt bleibt bis Projektabschluss in der Projektorganisation (Projektauftraggeber, Projektausschuss und Projektleitung). Es ist vorgesehen, die Projektleitung mit Start der Einführungsphase an die Leiterin DiDiT zu übergeben. Dies wird voraussichtlich per Anfang 2024 erfolgen. Zugleich soll mit Beginn der Einführungsphase auch die Verordnung Digitale Transformation in Kraft treten. Damit wird für die oben genannten Gremien KDT und FAPP die notwendige Rechtsgrundlage geschaffen, so dass diese ihre Arbeiten offiziell aufnehmen können.

2. *Konnten damit die im Abschlussbericht reklamierten mangelnden Personalressourcen und unzureichenden Fähigkeiten behoben werden?*

Antwort: Mit den erfolgten und noch geplanten Anstellungen kann das Verständnis und die Fähigkeiten in den Direktionen, der Landeskantlei und den Gerichten für die Digitale Transformation erhöht werden. Wie eingangs erwähnt, handelt es sich beim Projekt BL digital+ um ein Organisationsentwicklungsprojekt, das die gesamte Verwaltung umfasst. Zentraler Erfolgsfaktor wird deshalb sein, dass zuerst die organisatorischen Voraussetzungen geschaffen werden, um die Digitale Transformation verwaltungsweit voranzutreiben. Ob die bisher

gesprochenen Ressourcen für die reine Betriebsorganisation ausreichen werden, kann nicht abschliessend beurteilt werden, da diese noch im Aufbau ist. Daneben wird die Finanzierung von konkreten Digitalisierungsvorhaben mit den benötigten internen und externen Ressourcen jeweils im Rahmen des Aufgaben- und Finanzplans zu erfolgen haben. Deshalb befinden sich derzeit ein entsprechendes Strategiecontrolling sowie ein Projektportfolio-Management im Aufbau. Die oben genannten neuen Funktionen (insbesondere die Digital Transformation Manager/innen und die Leitung der Dienststelle Digitale Transformation) sind derzeit zusammen mit dem Projekt BL digital+ daran, diese Grundlagen zu erarbeiten, damit diese ab dem Aufgaben- und Finanzplan AFP 2025 – 2028 zum Einsatz kommen können.

Mit dem Projekt BL digital+ werden Organisationsänderungen in der Steuerung und Führung der IT-Governance und von Vorhaben eingeführt, welche weitgehende Veränderungen bisheriger Prozesse und Entscheidungswege bewirken und sowohl die Anpassung einer Vielzahl von Fachweisungen und -vorgaben als auch die Umschulung einer Vielzahl von Mitarbeitenden und Dienstleistenden auf neue Prozesse und Zuständigkeiten mit sich bringt.

Darüber hinaus wird es in den nächsten Jahren auch Massnahmen im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung benötigen, um den notwendigen Kulturwandel, den die Digitale Transformation mit sich bringt, meistern zu können. Hierzu gehören Diskussionen zu Führungsgrundsätzen in der Verwaltung wie auch entsprechende Weiterbildungsprogramme für die Mitarbeitenden aller Stufen oder die Stärkung der Personalorganisation im Umgang mit Fragen zur Digitalen Transformation.

3. Reichen die personellen und fachlichen Ressourcen, um die nun in der Linienverantwortung liegenden Grossprojekte termingerecht zu realisieren?

Antwort: Im AFP 2024 – 2027 sind für die drei Grossprojekte die benötigten Ressourcen eingestellt. Noch sind aber nicht alle Stellen besetzt. Die drei Grossprojekte haben unterschiedliche Zeitpläne und sind unterschiedlich weit fortgeschritten:

- Das **Projekt BL-Konto** wird im Jahr 2024 den Pilotbetrieb mit den ersten Online-Services aufnehmen und wird anschliessend zur schrittweisen Weiterentwicklung des Serviceangebots und für den Betrieb in die Linienverantwortlichkeit übergeben. Drei der vier geplanten Stellen sind für die Weiterentwicklung und Betrieb des BL-Kontos bereits besetzt. Eine weitere Anstellung ist für 2024 geplant.
- Das **Projekt GEVER BL** hat die zentrale Geschäftsverwaltungsinfrastruktur aufgebaut und beginnt im 2024 mit dem Aufbau der GEVER-Lösungen in den ersten Dienststellen. Der verwaltungsweite Rollout der GEVER-Lösungen in alle Dienststellen wird sich über mehrere Jahre erstrecken. Der Aufbau der benötigten fachlichen Kompetenzen im GEVER-Bereich ist bereits gut vorangeschritten.
- Das **Projekt Intranet BL** muss aus fachlicher und organisatorischer Sicht reorganisiert werden. Hier müssen insbesondere im Bereich der Technik und Informationssicherheit anspruchsvolle Aufgaben geklärt werden. Die Umsetzung des Projekts und der dafür nötige Stellenaufbau ist für 2024 geplant und wird aktuell aufgegleist. Anfang 2024 soll zudem die Ausschreibung u. a. der externen fachlichen Unterstützung publiziert werden.

4. Wie muss man sich im Einzelfall die Unterstützung der Linienorganisation bei der Transformation durch das Projekt digital BL+ vorstellen?

Antwort: Wie oben festgehalten, soll das Projekt BL digital+ eine Steuerungs- und Unterstützungsorganisation aufbauen, die es ermöglicht, verwaltungsweit die Digitale Transformation voranzubringen. Hierfür werden in die bestehende Organisation der Verwaltung neue Elemente aufgenommen (neue Funktionen, Prozesse und Gremien). Die Stellen werden in den Direktionen, der Landeskantlei und den Gerichten aufgebaut.

Das Projekt BL digital+ baut diese Organisation initial auf, unterstützt selber aber nicht die Linienorganisation in Digitalisierungsvorhaben. Das geschieht durch die neuen Funktionen Digital Transformation Manager/innen und Organisationsentwickler/innen. Diese können zusammen mit den Dienststellen eine Bestandesaufnahme der Prozesse in der Dienststelle (Prozesslandkarte) vornehmen, prüfen, wo Digitalisierungspotenzial besteht, dieses konkret abschätzen und im positiven Fall helfen, daraus eine Eingabe für das Projektportfolio vorzubereiten. Zugleich haben die DTM Einblick in das verwaltungsweite digitale Projektportfolio und zeigen durch die Zusammenarbeit in den direktionsübergreifenden Gremien ihren Dienststellen auch auf, welche digitalen Lösungen bereits bestehen und können so Doppelspurigkeiten verhindern und mögliche Synergien sicherstellen.

Über die neu geschaffenen Gremien (u.a. Konferenz Digitale Transformation, Fachgruppe digitales Projektportfolio) ist zudem unter der Leitung der neuen Dienststelle DiDiT ein direktionsübergreifender Abgleich der geplanten Einzelvorhaben betreffend Strategiekonformität, Nutzen, Wirtschaftlichkeit, Bindung zentraler Ressourcen u.ä. vorgesehen. Zudem kommt in der Umsetzung der einzelnen Vorhaben den einzelnen DTM wiederum die Controlling-Funktion über das jeweilige direktionale Portfolio zu.

5. *Neben den oben erwähnten Grossprojekten müssen die Gerichte im Rahmen des Bundesprojekts Justitia 4.0 die gesamte Aktenführung bis Ende 2027 zwingend vollständig digitalisiert haben.*
- a. *Wie beurteilt die Projektleitung BL digital+ den heutigen Stand der Gerichte im Hinblick auf die Zielerreichung?*

Antwort: Das Projekt Justitia 4.0 wird durch die Gerichte selber geführt.

- b. *Wird die Digitalisierung in der Justiz mit dem Projekt «BL digital+» koordiniert? Falls ja, wie wird diese Koordination sichergestellt?*

Antwort: Die Projektleitung BL digital+ hat zu Beginn der Initialisierungsphase zusammen mit Vertretung der Gerichte und der Staatsanwaltschaft eine Koordinationssitzung abgehalten. Gerichte und Staatsanwaltschaft sind dabei übereingekommen, dort, wo es Gemeinsamkeiten gibt, diese auch in einem gemeinsamen Projekt anzugehen. Die Gerichte sind ebenfalls im Steuerungsausschuss des Projekts BL digital+ vertreten.

Generell kann festgehalten werden, dass die Gerichte in den neu geschaffenen Gremien der Digitalen Transformation der Verwaltung (Konferenz Digitale Transformation, Fachgruppe digitales Projektportfolio) ebenso vertreten sein werden und somit der inhaltliche und fachliche Abgleich gesichert ist.

- c. *Werden die Gerichte durch Digital Transformation Manager und Organisationsentwickler unterstützt oder sind die Gerichte in der Lage, die Transformation selbständig termin- und sachgerecht zu realisieren?*

Antwort: Auch die Gerichte haben für die Stärkung der Organisation beide Funktionen besetzt (DTM seit November 2023, OE ab März 2024).

6. *Was ist der momentane Stand der Akten-Digitalisierung bei den verschiedenen Dienststellen innerhalb der kantonalen Verwaltung?*

Antwort: Die Aktenführung in der Verwaltung erfolgt entsprechend den sehr unterschiedlichen Aufgaben auch mit sehr unterschiedlichen Arbeitsmitteln. Die Aktenführungsfunktionen können sowohl Teil der jeweiligen Fachanwendungen sein wie auch über die Nutzung bereits vorhandener verwaltungsweiter Arbeitsmittel erfolgen. Das Projekt GEVER erarbeitet eine Bestandesaufnahme und Entscheidungshilfen, um im Einzelfall den Einsatzbereich der generellen Aktenführungslösung

und den spezifischen Fachlösungen zu klären und den Rollout der zentralen Lösung durchzuführen.

7. Werden die involvierten Linienorganisationen und die Gerichte bei der Digitalisierung durch die Zentrale Informatik des Kantons unterstützt

Antwort: Ja, soweit dies mit den heute vorhandenen Kapazitäten und Qualifikationen möglich ist. Die Zentrale Informatik ist heute hauptsächlich für Betrieb sowie Wartung und Support von IT-Grundversorgungsleistungen aufgestellt. Sie ist deshalb daran, ihr Profil als zentraler Service-Provider zur verstärkten Unterstützung digitaler Vorhaben zu schärfen und die Anpassung der Organisation in Angriff zu nehmen. Bereits heute ist die ZI mit einem deutlich erhöhten Leistungsbedarf im Bereich der Digitalen Transformation konfrontiert und benötigt hierfür zusätzliche Expertise und Ressourcen in den Bereichen

- Unternehmensarchitektur
- Lösungsentwicklung
- Product/Service-Management
- IT Basis/IT-Infrastrukturservice
- Informationssicherheit

Die zusätzlich benötigten Mittel wurden im Rahmen des AFP 2024 – 2027 transparent gemacht. Sie betragen über alle vier Planungsjahre kumuliert knapp 18 Millionen Franken und einen Stellenaufbau von jeweils rund 7 FTE in den Jahren 2024 bis 2027.

Liestal, 5. Dezember 2023

Im Namen des Regierungsrats

Die Präsidentin:

Monica Gschwind

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich