

«ICH SEHE VIELE CHANCEN UND POTENZIALE BEI DEN MITARBEITENDEN»

BL digital+: Nach der Konzeptphase geht das Projekt zur Stärkung der digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung BL unter neuem Namen in die Umsetzung. Die beiden Co-Projektleiter Olivier Kungler und Thomas Berger sprechen im Interview über diesen verwaltungsweiten Wandel.



Die gut sichtbaren 20 Prozent der digitalen Transformation sind die digitalen Technologien. Wie bei einem Eisberg sind aber 80 Prozent unter der Oberfläche: die Transformation in der Organisation, in der Arbeitskultur und in der Mentalität der Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Zusammen ermöglicht dies den erfolgreichen Wandel. (Foto: Hubert Neufeld)

Olivier Kungler, Thomas Berger, um was geht es bei der Digitalen Transformation?

Oliver Kungler: Die digitale Transformation ist stark durch die technischen Möglichkeiten getrieben. Ein grosser Teil der Öffentlichkeit erwartet, dass der Kanton digital gut aufgestellt ist und seine Dienstleistungen möglichst einfach und sicher online anbietet. Für den Regierungsrat und übrigens auch die Geschäftsleitung der Gerichte ist es wichtig, neben digitalen Tools die kantonale Verwaltung, die Behörden und Gerichte in ihren digitalen Fähigkeiten und Ressourcen zu stärken. Digitale Transformation bezieht neben dem reinen Prozess die Organisationsentwicklung und den Menschen mit ein. Das Ziel ist, dass wir mit dem technologischen Wandel nicht bloss Schritt halten, sondern diesen aktiv mitgestalten.

Thomas Berger: Ich finde es positiv, dass die Regierung die digitale Transformation aktiv gestalten will und nicht nur in einzelne Projekte zur Digitalisierung, sondern in die Transformation der Organisation investiert. Das Projekt ist deshalb verwaltungsweit organisiert. Wir haben bewusst sowohl das Gesamtprojekt als auch die Teilprojekte jeweils mit einer Co-Leitung besetzt, damit alle Direktionen und die Landeskantlei involviert sind.

Schon das Umsetzungsprogramm «Digitale Verwaltung 2022» zielte auf eine digitale Transformation der Verwaltung. Warum braucht es das Folgeprojekt zur «Stärkung der digitalen Transformation»?

Berger: Im Jahr 2018 hat der Regierungsrat eine Digitalisierungsstrategie formuliert und ein Umsetzungsprogramm

OLIVIER KUNGLER UND THOMAS BERGER SIND DIE CO-PROJEKTLEITER VON «STÄRKUNG DER DIGITALEN TRANSFORMATION»

Olivier Kungler ist seit zehn Jahren Generalsekretär der Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion. Er hat bei den Vorarbeiten zum Projekt mitgearbeitet und empfindet die digitale Transformation als eine äusserst spannende und herausfordernde Aufgabe.

Thomas Berger hat seit 25 Jahren Erfahrung als Organisationsberater und Führungskoach, insbesondere auch für die Konzeption und Leitung von Programmen und Projekten der Digitalen Transformation. Seit zwei Jahren begleitet er im Mandat den Kanton Basel-Landschaft bei der digitalen Transformation.



Olivier Kungler (links im Bild) und Thomas Berger (rechts im Bild)

«Digitale Verwaltung 2022» definiert. Der Evaluationsbericht hat gezeigt, dass das Programm bei kleinen Projekten gut funktioniert hat, oft mit externer Unterstützung. Was in den vier Jahren nicht umgesetzt wurde, waren insbesondere komplexe Projekte. Die Ursachen waren fehlende Fähigkeiten und Personalressourcen. Beim neuen Projekt gehen wir gezielt die Stärkung der Organisation an. Wir haben vier Teilprojekte: Bei den ersten beiden, «Digitales Transformationsmodell» und «Digitalisierungs-Roadmap und Projektportfolio», geht es grob gesagt um die harten Fakten und Strukturen für die digitale Transformation. Ob diese aber langfristig ein Erfolg ist, hängt von den beiden anderen ab, der «Personal- und Organisationsentwicklung» und der «Kommunikation», die die notwendige Organisations- und Kulturentwicklung im Fokus haben.

Kungler: Es ist doch interessant zu sehen, dass das Umsetzungsprogramm bei den komplexen Themen nicht am fehlenden Geld gescheitert ist, sondern weil gewisse benötigte Fähigkeiten nicht ausreichend vorhanden waren. Wir brauchen wie alle privaten und öffentliche Unternehmen auch digitales Know-how, das wir heute nicht haben, um die Projekte in den Dienststellen voranzutreiben.

Bedeutet das, dass die Verwaltung gezielt neue Mitarbeitende rekrutiert?

Kungler: Ja, es werden neue Funktionen und Stellen geschaffen. Ab Sommer gibt es neu ein in der Finanz- und

Kirchendirektion angesiedeltes Amt für digitale Transformation. Zudem erhalten alle Direktionen, die Landeskantlei und die Gerichte eine/n Digital Transformation Manager/in sowie zusätzliche Ressourcen für den Aufbau einer Organisationsentwicklung. Der Startschuss für die Rekrutierung erfolgt Ende März 2023. Ab 2024 sind weitere Ressourcen zur direkten Unterstützung von Digitalisierungsprojekten geplant.

Die digitale Transformation bedeutet einen Organisations- und Kulturwandel in der Verwaltung. Sie geht demnach viele, wenn nicht alle Mitarbeitenden etwas an. Welche Fähigkeiten müssen diese ab jetzt mitbringen oder entwickeln?

Kungler: Genau. Die Prozesse und Instrumente sind die klassischen 20 Prozent des Eisbergs, die über dem Wasser liegen. Die anderen 80 Prozent haben mit der digitalen Mentalität der Menschen zu tun und entscheiden über den langfristigen Erfolg. Zu dieser Mentalität zählen wir Eigenschaften wie Offenheit und Agilität, unternehmerische Handlungsorientierung, Kreativität, Kundenorientierung, Kritikfähigkeit und auch einen offenen Umgang mit Scheitern. Das sind Fähigkeiten, die wir schon heute bei vielen Mitarbeitenden in der Verwaltung antreffen. Ausserdem braucht es auch nicht in jeder Rolle und Funktion die genau gleiche Ausprägung der Mentalität und – das ist wichtig: Wir können und wollen solche Eigenschaften weiterentwickeln.



Die beiden Co-Leister des Projekts (Fotos: Mimmo Musico)

Berger: Ich betone auch gerne, dass die digitale Transformation den Kanton als Arbeitgeber zusätzlich attraktiv macht. Die Mitarbeitenden und Teams erhalten mehr Gestaltungsspielraum, moderne Arbeitsformen werden gefördert.

Ich kann mir trotzdem vorstellen, dass diese Transformation, die bereits im Gange ist, einige Mitarbeitende verunsichert. Was sagen Sie diesen?

Kungler: Ich betone gerne zwei Punkte: Erstens liegt das Know-how über Geschäftsprozesse in der Linie selbst und bleibt dort. Sie sind die Expertinnen und Experten. Neu sollen sie Unterstützung aus der IT und der Organisationsentwicklung erhalten, um gemeinsam diese Geschäftsprozesse möglichst medienbruchfrei, kundenfreundlich schlank und schnell zu gestalten.

Zweitens gehen wir davon aus, dass das Potenzial, die eigenen Leute zu befähigen, gross ist. Ich selbst bin auch kein Profi in Sachen Digitalisierung. Aber ich muss als Führungsperson die digitalen Herausforderungen erkennen und wissen, wie wir Mitarbeitende unterstützen können. Wenn wir die (digitalen) Herausforderungen in unserem Geschäftsbe- reich erkennen und unsere Mitarbeitenden befähigen, kommen wir weit.

Berger: Es ist die Arbeitswelt generell, die sich ändert. Ich denke, es wird immer weniger Routinearbeiten geben, mehr projektbezogene Aufgaben mit mehr Eigenverantwortung. Der Kanton ist ein verantwortungsvoller Arbeitgeber. Das ist eine Chance für die Mitarbeitenden. Sie erhalten hier die Möglichkeit, sich zu entwickeln. Das ist interessant. Sie müssen einfach den Mut haben, mitzumachen. Und die Vorgesetzten sind gefordert, ihren Führungsstil entsprechend anzupassen.

Im Projekt «Stärkung der digitalen Transformation» ist nun die Konzeptphase abgeschlossen. Wie geht es weiter?

Berger: Nach neun Monaten und mehreren hundert Seiten Papier schliessen wir die Konzeptphase ab. Hier beginnt schon der Kulturwandel: Für einige ist das Konzept noch zu wenig weit, für andere schon zu genau festgelegt. Wir von der Projektleitung wollen die neuen Digital Transformation Manager/innen involvieren und nicht mit einem finalisierten Konzept konfrontieren. Ausserdem wollen wir jetzt mit der Realisierung starten, uns auf den Prozess einlassen, schrittweise vorgehen, laufend evaluieren und so der Entwicklung vertrauen.

Kungler: Das Projekt ist Stand heute Mitte 2024 abgeschlossen. Bis dahin schaffen wir Grundlagen in der Organisation, definieren die Prozesse und Verantwortlichkeiten und haben erste Personalentwicklungsmassnahmen durchgeführt und verwaltungsweite digitale Communities aufgebaut. Dann fangen wir mit der Arbeit an, machen sicher auch Fehler, lernen daraus und justieren Organisation und Prozesse neu. Das braucht seine Zeit. Bis sich alles eingespielt hat, rechnen wir mit zehn Jahren. Es ist darum wichtig zu betonen, dass das Projektende erst der Startpunkt ist, um den Weg der digitalen Transformation weiterzugehen. Unser Umfeld verändert sich immer und vielleicht kommt in ein paar Jahren schon eine andere Art der Transformation. Mit einer Mentalität, die auf Veränderung eingestellt ist, werden wir auch diese erfolgreich meistern.

Interview: Isabelle Pryce, für BL digital+

Der Newsletter «Infoheft News» informiert Sie über die wichtigsten Neuigkeiten aus dem aktuellen Personalmagazin der kantonalen Verwaltung. Der Newsletter erscheint 4-mal pro Jahr, pünktlich zu jeder neuen Ausgabe des Infohefts. > Hier geht es zur [Anmeldung](#)

INHALT



NACH DEN WAHLEN IST VOR DEN WAHLEN

4

Am 12. Februar hat die Baselbieter Stimmbevölkerung die Mitglieder von Landrat und Regierungsrat gewählt. Damit die Wahlen gut über die Bühne gehen, haben die Vorbereitungen rund ein Jahr zuvor begonnen. Im Interview erfahren Sie, was es alles braucht für einen erfolgreichen Wahlsonntag. (Foto: LKA)



BL DIGITAL+

12

Nach der Konzeptphase geht das Projekt zur Stärkung der Digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung unter neuem Namen in die Umsetzung. Die beiden Co-Projektleiter Olivier Kungler und Thomas Berger sprechen im Interview über diesen verwaltungsweiten Wandel. (Foto: Mimmo Muscio)



ERFAHRUNGSBERICHT AUS DER FÜHRUNGSENTWICKLUNG

22

Zwei Führungspersonen sprechen über ihre Erfahrungen aus der Teilnahme am Impulsseminar «Leadership». Sie berichten über die Erkenntnisse, die sie in ihren Führungsalltag mitgenommen haben und was es braucht, eine gute Führungsperson zu sein. (Foto: Personalamt)

IMPRESSUM

Nummer 214, März 2023
53. Jahrgang
Herausgegeben von der Landeskanzlei des Kantons
Basel-Landschaft
Internet: www.bl.ch
Erscheint vierteljährlich

Redaktionskommission

Catia Allemann-Gagliano
Adrian Baumgartner
Bartolino Biondi
Michelle Itin
Michael Lehner
Nic Kaufmann
Rolf Wirz

Redaktorin

Erna Truttmann, Landeskanzlei
Rathausstrasse 2, 4410 Liestal
Feedback und Anregungen zum Infoheft:
Erna Truttmann, Telefon 061 552 50 33
E-Mail: erna.truttmann@bl.ch

Personalnachrichten

Luca Capizzi, Dienstleistungszentrum Personal
Telefon 061 552 91 50
E-Mail: infoheft@bl.ch

Redaktionsschluss der Nummer 215:
7. Juni 2023

Zum Titelbild

Neues Sammelzentrum Augusta Raurica:
Der Neubau der Architekten Karamuk Kuo bietet
Raum für rund 60 Mitarbeitende und 1,9 Millionen
inventarisierte Sammlungsobjekte, die neu alle
unter einem Dach untergebracht werden können.
(Foto: Susanne Schenker)

ARTIKEL

| | |
|--|----|
| 3 Fragen an ... | 7 |
| Ein neuer Webauftritt für den Kanton | 8 |
| Die ersten Kitchen Table Talks waren ein Erfolg | 11 |
| KIGA Basel-Landschaft gewinnt Innovationspreis | 15 |
| Gebäude- und Wohnungsdaten gemeinsam verwalten | 16 |
| Erfolgreiche Einführung des digitalen Amtsblatts | 18 |
| Die digitale Zukunft findet Schritt für Schritt statt | 20 |
| Zwei Familienmensen mit unterschiedlichen Träumen | 24 |
| Mehr Wissenswertes – frischer Look | 27 |
| Ehemalige Lehrerinnen und Lehrer: zurück in die Schule! | 28 |
| Warum sich eine Mitgliedschaft lohnt | 30 |
| Kulturgenuss (möglichst) ohne Barrieren in Augusta Raurica | 32 |
| Tag der offenen Tür im Sammlungszentrum Augusta Raurica | 33 |
| Serie: Meine Wahl | 34 |
| Impressionen | 36 |
| Agenda | 38 |

INFO

Das Heft erscheint digital und wird im Intranet mit den Personalnachrichten und auf der Internetseite ohne die Personalnachrichten des Kantons publiziert.

Pensionierte Mitarbeitende, welche die Personalnachrichten als PDF erhalten möchten, **schicken bitte eine E-Mail an die Redaktorin** (kommunikation@bl.ch).