

## **12 EMPFEHLUNGEN DER PUK INFORMATIK**

### **12.1 ZUR RISIKOABSCHÄTZUNG UND ZUR INFORMATIONSPOLITIK**

1. Die Planung von Grossprojekten der kantonalen Informatik und die damit verbundenen Kreditvorlagen an den Landrat dürfen nicht auf ausschliesslich optimistischen Ablaufprognosen beruhen. Interne und externe Risiken sind offen zu legen.
2. Es sind Massnahmen aufzuzeigen, wie die Risiken minimiert oder verhindert werden können. Für die Durchführung dieser Massnahmen sind genügend Ressourcen einzuplanen
3. Der innerbetriebliche Informationsfluss ist zu verbessern. Entscheide, Weisungen, Richtlinien, Standards und Regeln sind den in ein Projekt involvierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bekanntzugeben und zentral an einer Fundstelle im Intranet zugänglich zu machen.

### **12.2 ZUR PROJEKTPLANUNG, -ORGANISATION UND -KOORDINATION**

4. Politische, verwaltungsorganisatorische und technische Projekte sind langfristig zu planen und zeitlich optimal aufeinander abzustimmen.
5. Direktionsübergreifende Projekte sind unter frühzeitigem und permanentem Einbezug der einzelnen Direktionen zu planen und zu realisieren. Die federführende Direktion ist zu bezeichnen.
6. Bei der Durchführung von Projekten ist das bestehende Umfeld vorweg in technischer, organisatorischer, finanzieller und personeller Beziehung zu analysieren und es sind die sich daraus für das Projekt ergebenden Konsequenzen zu ziehen bzw. Massnahmen zu ergreifen.
7. Es ist eine Analyse der durch die Einführung von strategischen Informatikprojekten betroffenen Arbeitsabläufe in den verschiedenen Dienststellen durchzuführen; sowohl Prozesse als auch Organisationsstruktur sind vor der Einführung anzupassen.
8. Die interne und die externe Projektleitung müssen im Voraus klar bestimmt, ihre Aufgaben und ihre Verantwortung müssen klar definiert und zugewiesen, die Gesamtverantwortung festgelegt sein.

9. Die Projektleitung ist für die Dauer ihres Projekteinsatzes im nötigen Umfang von ihrer angestammten Funktion zu entlasten. Grossprojekte dürfen nicht «nebenbei» geführt werden.
10. Durch den Einbezug erfahrener Anwender/innen bereits während der Analyse- und Konzeptphasen ist sicherzustellen, dass deren Know-how aus der Praxis zweckdienlich genutzt und berücksichtigt wird.
11. Die Finanzkontrolle soll nicht in Projekte eingebunden werden, wenn dadurch ihre angestammte Tätigkeit als unabhängige Prüferin tangiert wird.
12. Vorgegebene Standards sind zu beachten; Regierungsratsbeschlüsse zur Projektabwicklung sind durchzusetzen.
13. Über den Projektverlauf ist entsprechend den Anforderungen der vom Regierungsrat vorgeschriebenen Projektmanagementmethode eine strukturierte Dokumentation anzulegen, welche über Entwicklung und Stand von Projekten jederzeit Auskunft gibt.
14. Zu Projektbeginn erarbeitete Zielvorgaben und Kriterien sind einzuhalten. Erweisen sie sich im weiteren Projektverlauf als falsch, sind sie im Rahmen der Projektorganisation stufengerecht zu revidieren und zu dokumentieren.
15. Vergabeentscheide bei strategischen Projekten dürfen nur dann unter Zeitdruck gefällt werden, wenn der Zeitdruck objektiv auch tatsächlich gegeben ist und die massgebenden Entscheidungsgrundlagen transparent und dem Entscheidungsorgan vollständig kommuniziert sind.

### **12.3 ZUR AUSARBEITUNG DES PFLICHTENHEFTS**

16. Datenvolumen sowie Art und Aufbau des Management-Informationssystems müssen im Pflichtenheft des spezifischen Projekts behandelt und berücksichtigt werden.
17. Alle Systeme sind auf ihre Schnittstellenmöglichkeiten zu überprüfen, um eine optimale Datenintegration zu ermöglichen und somit Doppelerfassungen zu vermeiden und Kosten zu minimieren.

### **12.4 ZUR PERSONAL- UND AUSBILDUNGSPOLITIK**

18. Bei der Besetzung von Schlüsselfunktionen ist darauf zu achten, dass Wissen und Erfahrung zwar ideal vernetzt sind, jedoch unnötige Machtkumulationen und/oder

Abhängigkeiten von einzelnen Personen – und damit einhergehend deren Überlastung – vermieden werden können.

19. Es ist innerhalb der Verwaltung eine Kompetenzgruppe Projekte aufzubauen und zu fördern. Insbesondere sind innerhalb der Verwaltung genügend potentielle Projektleiter/innen in den Bereichen Projekt- und Qualitätsmanagement, Führung und Organisation aus- und fortzubilden – und zwar in der vom Regierungsrat vorgegebenen Methode.
20. Die vom Projekt betroffenen Anwender/innen sind so vorzubereiten und auszubilden, dass sie die Zusammenhänge sehen und ihre eigene Funktion im Gesamtzusammenhang begreifen.

## **12.5 ZUM VERTRAGSABSCHLUSS**

21. Die Grundsätze des Projektmanagements und die Regierungsratsbeschlüsse sind auch bezüglich Vertragsgestaltung zu beachten und umzusetzen. Der vertraglichen Vereinbarung für die Abwicklung eines Projekts und für die Zusammenarbeit mit dem Vertragspartner kommt hohe Bedeutung zu. Dementsprechend sind die notwendigen Ressourcen für juristische Begleitung einzuplanen und einzusetzen. Das entsprechende Fachwissen ist verwaltungsintern zu fördern.
22. Die Regierung soll die IT-Verträge nach einheitlichen Kriterien prüfen lassen, die Unterschriftskompetenz regeln, resp. bedeutende Verträge in einem Beschluss (RRB) selbst genehmigen – auch wenn eine Landratsvorlage besteht. Vereinbarungen/Vorverträge mit Lieferanten sind mit der Vorbehaltsklausel zu versehen, dass die Verträge erst nach Kreditsprechung durch den Landrat verbindlich werden.
23. Im Vertrag müssen auch die Anforderungen an die Projektleitung des Softwarelieferanten und dessen Pflichten definiert sein. Pflichtenhefte sind zum integrierenden Bestandteil der Verträge zu erklären.

## **12.6 ZUR KOSTENKONTROLLE**

24. Die Eigenleistungen müssen projektweise erfasst werden und auswertbar sein.
25. Die Weisung betreffend «Verfahren und finanzielle Abwicklung von Projekten» der Finanzdirektion vom 28. Januar 1997 ist durchzusetzen.

