



Kanton Zürich
Kantonales IT-Team KITT

Projekt: Strategieumsetzung UE1

Projektauftrag

Version 1.0 vom 3. April 2009

genehmigt vom KITT: am 20. März 2009
Beschluss von Änderungen: am 3. April 2009
Dateiname: Projektauftrag UE1 Version 1 2009-04-03.doc

Zweck und Abgrenzung des Projektauftrags

Mit der Unterzeichnung des Projektauftrags erteilt der Projektauftraggeber und/oder das Projektportfolio-Management dem Projektleiter den Auftrag, das Projekt gemäss Projektplan abzuwickeln. Somit ist der Projektauftrag zugleich die Leistungsvereinbarung (der Vertrag) zwischen dem Auftraggeber und dem Projektleiter für die gesamte Projektdurchführung.

Änderungsgeschichte

Version:	Datum	Autor(en):	Bemerkungen und Änderungen
0.1	25.02.09	A. Kraaz	Neustrukturierung Projektauftrag
0.2	11.-16.03.09	M. Gomez / P. Rüegge	Überarbeitung und Ergänzung
0.3	17.03.09	M. Gomez / P. Rüegge	Finalisierung für Reviews
0.4	18.03.09	M. Gomez	Überarbeitung nach Review R. Widmer / P. Luthiger
0.5	20.03.09	M. Gomez	Überarbeitung nach Diskussion im KITT 20.3.09
1.0	7.4.09	Ph. Luthiger	Überarbeitung nach Diskussion im KITT 3.4.09

Referenzierte Dokumente

Version:	Datum	Autor(en):	Dokumente

Inhaltsverzeichnis

AUSGANGSLAGE	5
1 TEILPROJEKT 1: ZENTRALISIERUNG DER IT AUF DIREKTIONSEBENE	6
1.1 IST-ZUSTAND	6
1.2 ZIELSETZUNG	6
1.3 RAHMENBEDINGEN UND RESTRIKTIONEN	6
1.4 ABGRENZUNG DES TEILPROJEKTS	6
1.5 LÖSUNG.....	7
1.5.1 Voraussetzungen	7
1.5.2 Lösungsansatz	7
1.5.3 Umsetzung	8
1.5.4 Auswirkungen der Lösung.....	8
1.6 PROJEKTABWICKLUNG	8
1.7 KOSTEN DER LÖSUNG.....	8
1.8 NUTZENPOTENTIALE	8
1.9 RISIKEN DER LÖSUNG	8
2 TEILPROJEKT 2: PROJEKTPORTFOLIO-MANAGEMENT	9
2.1 IST-ZUSTAND	9
2.2 ZIELSETZUNG	9
2.3 RAHMENBEDINGEN UND RESTRIKTIONEN	9
2.4 ABGRENZUNG DES VORHABENS	9
2.5 LÖSUNG.....	9
2.5.1 Voraussetzungen	9
2.5.2 Lösungsansatz	10
2.5.3 Umsetzung	11
2.6 PROJEKTABWICKLUNG	11
2.7 KOSTEN DER LÖSUNG.....	11
2.8 NUTZENPOTENTIALE	11
2.9 RISIKEN DER LÖSUNG	11
3 TEILPROJEKT 3: INFORMATIKCONTROLLING	12
3.1 IST-ZUSTAND	12
3.2 ZIELSETZUNG	12
3.3 RAHMENBEDINGEN UND RESTRIKTIONEN	12
3.4 ABGRENZUNG DES VORHABENS	13
3.5 LÖSUNG.....	13
3.5.1 Lösungsansatz	13
3.5.2 Umsetzung	14
3.6 PROJEKTABWICKLUNG	14
3.7 KOSTEN DER LÖSUNG.....	14
3.8 NUTZENPOTENTIALE	14

3.9	RISIKEN DER LÖSUNG	14
4	TEILPROJEKT 4: STANDARDS UND ARCHITEKTUREN	15
4.1	IST-ZUSTAND	15
4.2	ZIELSETZUNG	15
4.3	RAHMENBEDINGEN UND RESTRIKTIONEN	15
4.4	ABGRENZUNG DES VORHABENS	15
4.5	LÖSUNG.....	16
4.5.1	Definition von Standards und Architekturen.....	16
4.5.2	Verbindlichkeitserklärung	16
4.5.3	Definition Pflege- und Weiterentwicklungsprozesse	16
4.6	PROJEKTABWICKLUNG	16
4.7	KOSTEN DER LÖSUNG.....	17
4.8	NUTZENPOTENTIALE	17
4.9	RISIKEN DER LÖSUNG	17
5	ORGANISATION GESAMTPROJEKT	18
5.1	PROJEKTSTRUKTUR.....	18
5.2	PROJEKTORGANISATION	18
5.2.1	Auftraggeber.....	19
5.2.2	Projektausschuss	19
5.2.3	Gesamtprojektleiter	19
5.2.4	Teilprojektleiter und Projektteams.....	19
6	LIEFEROBJEKTE / MEILENSTEINE / TERMINE	20
7	KAPAZITÄTSPLAN GESAMTPROJEKT	21
7.1	PERSONALAUFWAND INTERN (PT)	21
7.2	SACHMITTELAUFWAND	21
8	BUDGETPLAN GESAMTPROJEKT	21
9	WIRTSCHAFTLICHKEIT	21
10	RISIKEN GESAMTPROJEKT	22
11	ENTSCHEIDE.....	23

Ausgangslage

Der Regierungsrat hat mit der Festlegung der Informatikstrategie am 9. Dez. 2008 das KITT mit deren Umsetzung beauftragt (RRB Nr. 1955/2008, Informatikstrategie, Festlegung). Das KITT hat parallel zur Informatikstrategie einen Umsetzungsplan mit vier Umsetzungseinheiten ausgearbeitet, der dem Regierungsrat bei der Festlegung der Informatikstrategie vorlag.

Das KITT hat in der Klausurtagung vom 13./14. Nov. und in der Sitzung vom 5. Dez. 2008 beschlossen, mit der Umsetzung der Umsetzungseinheit 1 (UE1) „Strategische Ausrichtung“ zu beginnen. Ziel der UE1 ist es, die Informatik gemäss der neuen Informatikstrategie auszurichten und die notwendigen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie zu schaffen. Der Hauptfokus der UE1 ist der Aufbau von einheitlichen Führungsinstrumenten und gemeinsamen Arbeitsmitteln sowie dem Schaffen eines gemeinsamen Verständnisses bezüglich der Zentralisierung der Informatik auf Direktionsstufe.

Die UE1 umfasst gemäss „Umsetzung der Informatikstrategie der kantonalen Verwaltung“ sieben Vorhaben. An der KITT-Klausurtagung vom 5. Dez. 2008 wurde beschlossen, folgende vier Vorhaben zu priorisieren und in der UE1 umzusetzen:

1. Zentralisierung der Informatik auf Direktionsebene
2. Projektportfolio-Management
3. Informatikcontrolling
4. Standards und Architekturen

Für die Umsetzung der genannten Vorhaben ist die Aufteilung in **vier Teilprojekte** zweckmässig. Die Vorhaben weisen grössere Abhängigkeiten untereinander auf und können nur parallel abgewickelt werden, wenn die übergeordnete Koordination sichergestellt wird.

Diese Vorhaben sind Gegenstand des vorliegenden Projektauftrags. Jedes der vier Vorhaben wird nachfolgend beschrieben. Auf Basis dieses Projektauftrags soll für die Umsetzung ein RRB erwirkt werden.

a) Zielsetzung des Gesamtprojekts UE1

- Die IT-Governance soll im Sinne der optimalen Ausrichtung von (Informatik-) Organisation, Prozessen und Leistungen an zentraler Stelle auf Stufe Direktion verankert werden.
- Das Projektportfolio bringt eine stufengerechte Übersicht der laufenden und geplanten Projekte und ermöglicht eine Steuerung der gesamtkantonalen Informatik-Projektlandschaft und die Nutzung von Synergien.
- Über Betriebsleistungen und Projekte herrscht durch das Informatikcontrolling ausreichend Transparenz, so dass die Informatik stufengerecht (Regierungsrat, Direktionsvorsteher, KITT, Ämter) gesteuert werden kann.
- Das Informatikcontrolling ermöglicht insbesondere, dass die Kostenentwicklung der Informatik im Kanton verfolgt und die Auswirkungen der Umsetzung der strategischen Ziele der Informatik-Strategie überprüft werden können.
- Die Anforderungen und Vorgaben an die Informatik in den Direktionen sind definiert (z.B. Sicherheit, Architekturen, Standards, Prozesse).
- Bestehende Erfahrungen können Direktionsübergreifend genutzt werden (Knowhow-Transfer).
- Ausgewählte Prozesse können zentralisiert werden, z.B. Beschaffung.

b) Rahmenbedingung für Gesamtprojekt UE1

- Die bestehende KITT-Verordnung definiert die Verantwortlichkeiten des KITT.
- Eine gemeinsame Sprache und ein gemeinsames Verständnis der Aufgaben bezüglich der Umsetzung in den Direktionen werden entwickelt.
- Die Vorhaben sind möglichst unter der Leitung der KITT-GS und mit internen Ressourcen umzusetzen.
- Verstärkter Einbezug Ämter/IT-Betriebe.

1 Teilprojekt 1: Zentralisierung der IT auf Direktionsebene

In diesem Teilprojekt soll ein Lösungskonzept für die Zentralisierung der Informatik auf Direktionsebene erarbeitet werden. Durch die Zentralisierung wird die strategische Führung durch Sicherstellung eines durchgängigen Informationsflusses in den Bereichen Finanzen, Projekten und Sicherheit ermöglicht. Die Definition der durch die Direktion bereit zustellenden Informationen und Prozess-Schnittstellen erfolgt übergreifend durch das KITT.

Auf der Basis dieser Vorgaben soll deren Umsetzung in jeder der betroffenen Direktionen individuell erfolgen. Dabei sollen die Erfahrungen der heute bereits zentralisierten Direktionen einfließen.

1.1 IST-Zustand

Drei der sieben Direktionen sowie die Staatskanzlei verfügen heute über eine zentral ausgerichtete Informatik auf Direktionsebene. Bei den übrigen vier Direktionen (Bildungs-, Finanz-, Gesundheit- und Sicherheitsdirektion) besteht für eine direktionszentrierte Umsetzung ein höherer Anpassungsbedarf.

1.2 Zielsetzung

Die IT-Governance soll im Sinne der optimalen Ausrichtung von (Informatik-) Organisation, Prozessen und Leistungen an zentraler Stelle auf Stufe Direktion verankert werden:

- Die KITT-Mitglieder haben jederzeit einen Gesamt-Überblick über die Informatik-Vorhaben ihrer Direktion, um die Anliegen der Direktion im KITT wirksam vertreten zu können. Hierzu sind in jeder Direktion geeignete Informations- und Konsultationskanäle aufzubauen.
- Eskalationswege sind definiert und bekannt
- „Einheitliches“ Vorgehen in der Direktion bezüglich Umsetzung der strategischen Führungsprozesse (IT-Strategieführung, IT-Planung, IT-Projektbewilligung, IT-Finanzplanung und IT-Sicherheit)
- Wirksame Vertretung der Direktionsinteressen im KITT
- Sicherstellung Know-how Transfer in Direktion und zwischen Direktionen und der Staatskanzlei
- Einbezug der begleitenden IT-Prozesse wie Beschaffung, Support, Problem- und Change-Management sowie Projektmanagement

Die Zentralisierung trägt dazu bei, damit das aus der Informatikstrategie abgeleitete Ziel einer effizienten, effektiven und damit wirtschaftlichen Informatik im Kanton Zürich erreicht werden kann.

1.3 Rahmenbedingungen und Restriktionen

Es ist den unterschiedlichen Voraussetzungen in den betroffenen Direktionen soweit wie möglich Rechnung zu tragen. Allerdings müssen der Aufbau und die Ablauforganisationen der Informatik in einer Direktion so gestaltet sein, dass eine zentrale Führung der Informatik überhaupt möglich ist (Beispiele: Positionierung der Informatik, Strategien, bestehende Vorgaben zu Sicherheit, Architekturen, Projektportfolio). Hierzu müssen die Direktionen und die Staatskanzlei ihre Informatik-Führungsprozesse (u. a. Budget, KEF, Controlling) insofern anpassen, dass die Informatik auf Direktionsebene konsolidiert und zentral gesteuert werden kann. Das betreffende KITT-Mitglied muss dafür aktiv in diese Planungsprozesse einbezogen werden.

1.4 Abgrenzung des Teilprojekts

Das Teilprojekt definiert nur die übergeordneten Schnittstellen, welche von den Direktionen und der Staatskanzlei umzusetzen sind. Die Umsetzung selbst ist Angelegenheit der einzelnen Direktionen bzw. der Staatskanzlei.

1.5 Lösung

1.5.1 Voraussetzungen

Die Informatik-Führungsprozesse (IT-Governance) sind nur Teil einer zentral geführten Informatik und können nur funktionieren, wenn die entsprechenden Rahmenbedingungen gegeben sind. So muss in jeder Direktion bzw. der Staatskanzlei eine Informatikstrategie (mindestens aber ein IT-Leitbild) vorliegen und die organisatorischen Voraussetzungen (z.B. Positionierung der Informatik und des Informatikverantwortlichen) geschaffen werden.

Voraussetzung für die Lösung ist ein gemeinsames Verständnis der KITT-Mitglieder bzgl. Ausprägung der IT-Governance. Bei der Lösungserarbeitung können bereits bestehende Lösungen in anderen Direktionen beigezogen und geprüft werden.

1.5.2 Lösungsansatz

Die IT-Governance muss im Kontext einer kantonalen Informatik-Gesamtlösung betrachtet werden. Entsprechend sind verpflichtende Aspekte in einem übergreifenden Lösungskonzept festzuhalten. Es ist im Lösungskonzept zu definieren, welche übergeordnete Prozesse mit welchen Informationen durch eine Direktion zu beliefern und wie die Schnittstellen zu gestalten sind. Das Lösungskonzept hält also die Anforderungen an die Direktionen fest.

Neben dem Lösungskonzept wird ein Musterkonzept einer zentralisierten Direktion als Beispiel erarbeitet, welches den Direktionen mit höherem Anpassungsbedarf die Erstellung des Umsetzungskonzeptes erleichtert und als Leitfaden dienen soll. Über das Musterkonzept können die Erfahrungen aus den bereits stärker zentralisierten Direktionen gesammelt und zur Verfügung gestellt werden. Das Musterkonzept hat nur den Charakter einer Empfehlung, die Umsetzung liegt in der Verantwortung der jeweiligen Direktionen.

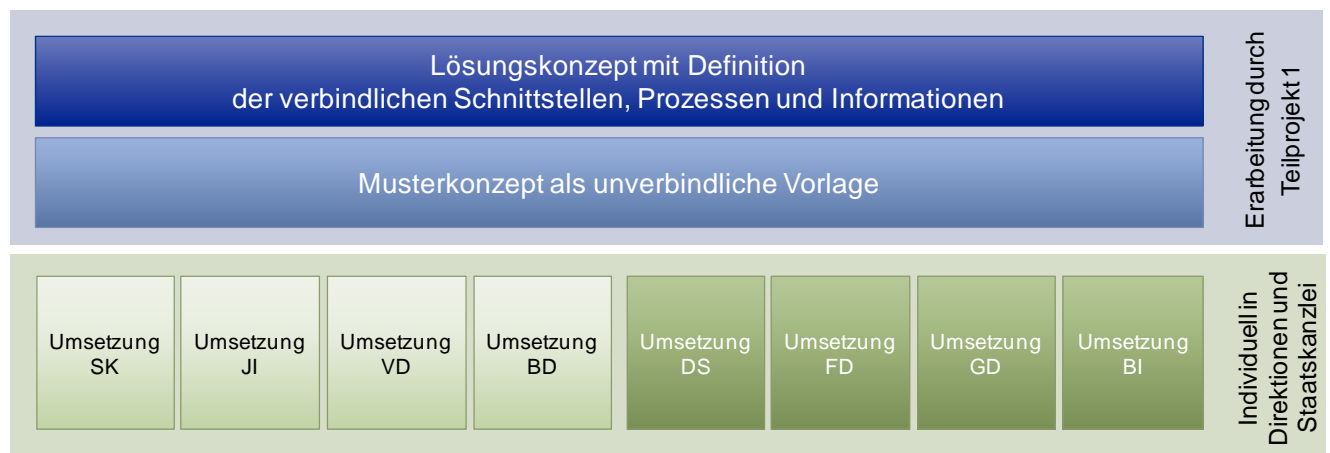


Abbildung 1: Lösungsansatz Zentralisierung auf Direktionsebene

Folgende Bereiche müssen im Lösungskonzept und im Musterkonzept behandelt werden:

- IT-Governance-Prozesse (IT-Strategieführung, IT-Planung, IT-Finanzplanung und IT-Sicherheit).
- Begleitende Prozesse wie Beschaffung, Support, Problem- und Change-Management sowie Projektmanagement.
- Eskalationswege.
- Portfolio zu Projekten, Applikationen, Betriebsleistungen mit Übersicht über Budget, Vorhaben und Problemen.
- Die Direktionen erstellen und pflegen ein Portfolio ihrer eigenen Informatikvorhaben, welches regelmäßig mit dem strategischen Projektportfolio des KITT abgeglichen wird. Dabei ist das KITT-Mitglied federführend tätig.
- Definition der Schnittstelle zur jeweiligen Informatik-Abteilung.
- Leistungserbringung und Leistungsbezug.
- Kommunikation/Information/Reporting.

1.5.3 Umsetzung

Da die Informatik in den einzelnen Direktionen bzw. der Staatskanzlei sehr unterschiedlich positioniert und organisiert ist und das Aufgabenspektrum sehr verschieden ist, beschränkt sich die Lösung auf das Lösungskonzept und ein Musterkonzept.

Jede Direktion setzt die Zentralisierung gemäss den verbindlichen Vorgaben aus dem Lösungskonzept um. Bei der Umsetzung ist zu prüfen, ob das Informatikleitbild, die Direktions-Informatikstrategie und die Direktions-Organisationsverordnung allenfalls anzupassen sind. Ebenso sind die benötigten Hilfsmittel für das IT-Controlling und das Portfoliomittel durch die Direktion aufzubauen. Das Musterkonzept kann dazu bei Bedarf als Vorlage verwendet und auf die Situation in der jeweiligen Direktion angepasst werden.

1.5.4 Auswirkungen der Lösung

Die Umsetzung wird je nach heutiger Ausgangslage in der Direktion bzw. der Staatskanzlei für die folgenden Bereiche mehr oder minder starke Auswirkungen mit sich bringen:

- Personelle und organisatorischer Aspekte im Bereich der Informatikorganisation.
- Schnittstelle zum Bereich Projektprojektentwicklung.
- Schnittstellen zur Leistungserbringung und zum Leistungsbezug.

1.6 Projektentwicklung

Wird als eigenständiges Teilprojekt realisiert (siehe auch Kapitel 5).

1.7 Kosten der Lösung

Zentralisierung der Informatik auf Direktionsebene	Einmalige Projektkosten		Wiederkehrende Kosten	
	Interne Kosten in PT	Externe Kosten in CHF	Interne Kosten in Stellenprozent	Externe Kosten in CHF (4 Jahre)
Projektleitung Teilprojekt	20			
Erstellung Lösungskonzept mit Musterkonzept für Direktionen		100'000		
Umsetzung in 3 Direktionen mit geringerem Anpassungsbedarf und der Staatskanzlei	40	200'000	100%	
Umsetzung in 4 Direktionen mit höherem Anpassungsbedarf	200	800'000	100%	
Total	260	1'100'000	200%	

1.8 Nutzenpotentiale

Die Zentralisierung der Informatik auf Direktionsebene ist die Grundlage für die Umsetzung der Informatikstrategie. Mittelfristig sollte nach einer Zentralisierung eine effizientere und effektivere Steuerung der Informatik möglich sein, was zu einem wirtschaftlicheren Informatik-Betrieb führen wird.

Durch die Zentralisierung sind die notwendigen Informationen für Entscheide vorhanden, was zu Transparenz und einer Erhöhung der Auskunftsbereitschaft gegenüber dem Regierungsrat führt.

1.9 Risiken der Lösung

Die Hauptherausforderung bei diesem Teilprojekt ist das Finden des richtigen Masses an Zentralisierung. Folgende Risiken bestehen:

- Die Direktionsvorsteher tragen das Lösungskonzept nicht mit, da das aus ihrer Sicht richtige Mass nicht gefunden wird.
- Die Umsetzung in den Direktionen mit erhöhtem Bedarf ist aufwändiger und dauert länger.
- Ablehnung durch Ämter, die Kompetenzen an Direktionen abgeben müssen.

2 Teilprojekt 2: Projektportfolio-Management

Das Projektportfolio-Management ist ein fortwährender Prozess zur Priorisierung, Bewertung, Auswahl und Überwachung der Informatikprojekte. Das Teilprojekt ist relativ eng mit dem Teilprojekt Informatikcontrolling verknüpft, da das Projektportfolio die benötigten Informationen über die Projekte für das Informatikcontrolling bereitstellt.

In diesem Teilprojekt ist eine Lösung für die Führung eines Informatik-Projektportfolios auf Verwaltungsebene zu erarbeiten.

2.1 IST-Zustand

Auf Verwaltungsebene gibt es bis heute kein Informatik-Projektportfolio. In einzelnen Direktionen gibt es Projektportfolio-Lösungen, wobei sich diese aber stark voneinander unterscheiden. Neben den direktionsweit eingesetzten Lösungen gibt es auch übergreifende Projektportfolios wie das Gebäudeportfolio des Immobilienamts oder das neu definierte e-Government Strategieportfolio. Es ist zu klären, ob eine dieser Lösungen als Basis dienen könnte.

2.2 Zielsetzung

Das aus der Strategie abgeleitete Ziel dieses Vorhabens ist, ein Projektportfolio-Management für Informatikprojekte auf Kantonsebene aufzubauen, wobei folgende Ziele erreicht werden sollen:

- Überblick über relevante Vorhaben und Projekte (insbesondere Querschnittprojekte) erhalten.
- Abstimmung und Nutzung von Synergien, insbesondere wenn es um Neubeschaffungen geht.
- Aktives Management und Steuerung des Portfolios der KITT-Projekte.
- Reports und Auskunft über Verwendung der Projektmittel.
- Stufengerechte Periodizität der Berichterstattung in Abstimmung mit der übrigen Berichterstattung an den RR.
- Optional Bereitstellung einer Projektportfolio-Lösung.
- Führen von genau einem Projektportfolio pro Direktion, aus dem die Informationen für übergreifende Sichten und Portfolios verwendet werden können.
- Schlussendlich wird eine Lösung angestrebt, die nicht nur das Projektportfolio-Management für Informatikprojekte unterstützen soll, sondern auch für Projektportfolios anderer übergreifender Aufgaben (z.B. für das eGovernment-Projektportfolio) eingesetzt werden kann.

Abgeschlossen ist das Teilprojekt, wenn ein RRB zur Einführung der Lösung vorliegt, die benötigte Infrastruktur bereit gestellt ist und die beteiligten Personen informiert und soweit nötig geschult sind.

2.3 Rahmenbedingungen und Restriktionen

Die Projektportfolio-Lösung soll auch als Direktionslösung verwendet werden können.

2.4 Abgrenzung des Vorhabens

Für die Projektbewilligung ist die Strategiekonformitätsprüfung einzubinden. Die Periodizität der Rapportierung über die Projektportfolios erfolgt stufengerecht und wird mit der bestehenden Berichterstattung abgestimmt. Die Projektmanagement-Prozesse gemäss PosatZH sind zu berücksichtigen und allfällige Vorlagen für die Projektstandsberichte (speziell die Projektstatusberichte) allenfalls zu überarbeiten.

2.5 Lösung

2.5.1 Voraussetzungen

Voraussetzung für die Lösung ist ein gemeinsames Verständnis der KITT-Mitglieder bzgl. Projektportfolio-Management. Bei der Lösungserarbeitung sollen bereits bestehende Lösungen in anderen Direktionen beigezogen und geprüft werden.

2.5.2 Lösungsansatz

Es wird in jeder Direktion bzw. der Staatskanzlei ein Projektportfolio geführt. Innerhalb der Direktionen ist zu definieren, wie die Ämter Projektübersichten führen und welche der Amtsprojekte direktionsübergreifend gemeldet werden sollen. Für direktions-übergreifende Aufgaben werden die benötigten Angaben aus dem Direktions-Portfolio zusammengestellt. Dabei ist auf jeder Stufe zu definieren, welche Kriterien für die Auswahl der Projekte gelten und welche Angaben zu liefern sind.

Wichtig dabei ist, dass die Direktions-Projektportfolios nicht nur Informatikprojekte enthalten sollten, sondern eine Gesamtsicht über alle Projekte ermöglichen. Hieraus werden die strategischen Informatik-Projekte in das KITT-Projektportfolio übernommen, während strategische Projekte aus anderen Bereichen von anderen übergreifenden Gremien in einem Projektportfolio geführt werden (z.B. werden eGovernment-Projekte im eGovernment-Projektportfolio der Stabsstelle eGovernment geführt).

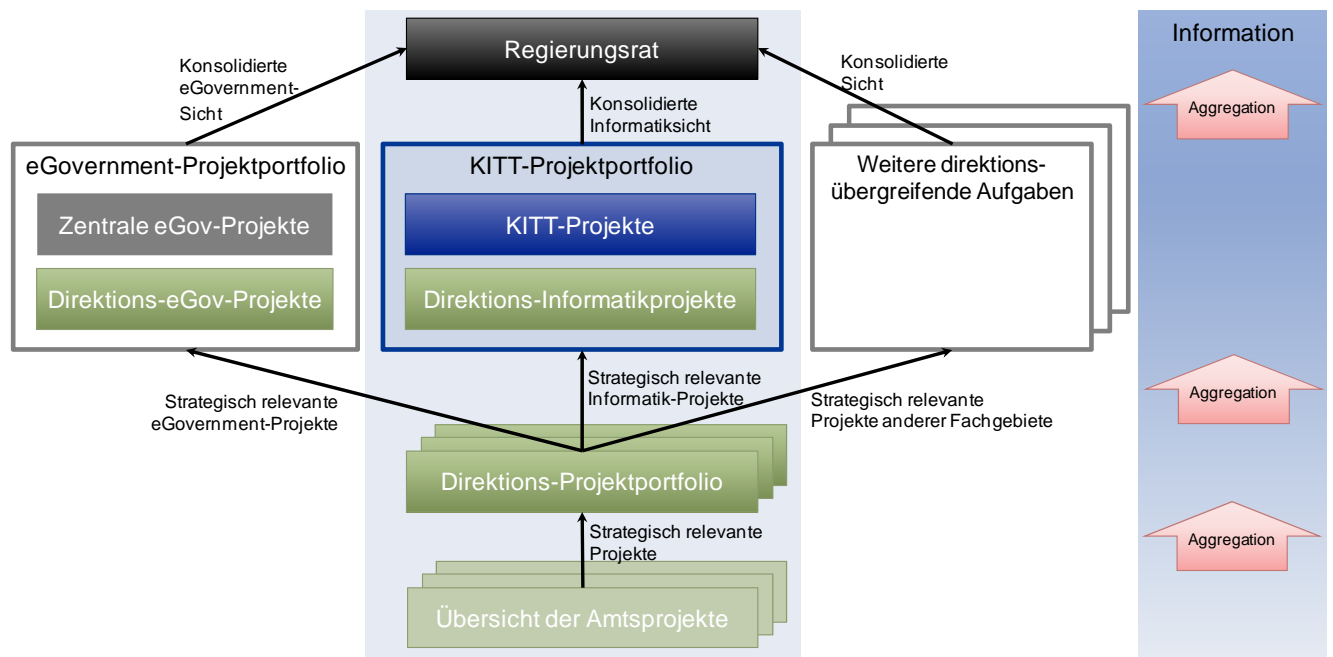


Abbildung 2: Lösungsansatz Projektportfolio-Management

Das KITT-Projektportfolio besteht aus zwei Arten von Projekten, die unterschiedlich geführt werden:

- | | |
|--------------------------------|---|
| KITT-Projekte: | Die KITT-Projekte werden vom KITT über das Projektportfolio aktiv gemanagt, gesteuert und überwacht. |
| Direktions-Informatikprojekte: | Die Direktions-Informatikprojekte bleiben in der Hoheit der Direktionen, der Staatskanzlei oder der zuständigen Ämter. Sie werden vom KITT zur Kenntnis genommen und der Strategiekonformitätsprüfung unterzogen. Wichtigste Aufgabe ist der Know-how Transfer über die Projekte. |

Für die Lösung müssen folgende Aspekte definiert bzw. geregelt werden:

- Organisation der Portfolioliste mit Daten über geplante, laufende und abgeschlossene Projekte.
- Projektbewilligungsablauf (impliziert auch die Einbindung der Strategiekonformitätsprüfung), Ablauf Projektabschluss.
- Ablauf Projektstandsbericht (inkl. Vorschlag zu Projektstatusbericht).
- Kriterien für die Aufnahme der Projekte in das Portfolio, also Projektarten (Informatik, Organisations-, Migrationsprojekte), Projektgrösse, strategische Bedeutung.
- Zu Führende Daten pro Projekt im Portfolio.
- Periodizität der Aktualisierung des Portfolios (monatlich / quartalsweise / jährlich).
- Portfolioberichte und Auswertungen.

Im Lösungsansatz wird entschieden, ob ein einheitliches Tool beschafft werden soll oder ob die Projekte über andere definierte Schnittstellen auf die nächste Stufe weiter gereicht werden.

2.5.3 Umsetzung

Für die Projektportfolio-Führung auf Ebene Direktion wird eine neue Rolle des Projektportfolio-Managers notwendig. Auf Ebene KITT resultiert für die Führung des KITT-Portfolios ebenso eine neue Rolle in der Geschäftsstelle. Die Rolle sollte innerhalb der bestehenden Organisationen zugewiesen und ausgeführt werden können.

Im Teilprojekt ist zu definieren, ob die Projektportfolio-Lösung zentral beschafft wird oder ob dies in der Verantwortung der jeweiligen Direktion liegt. Ebenso ist direktionsweit zu definieren, wie die Ämter die Übersicht Ihrer Projekte verwalten (manuell oder innerhalb der Direktionslösung).

2.6 Projektabwicklung

Wird als eigenständiges Teilprojekt realisiert (siehe auch Kapitel 5).

2.7 Kosten der Lösung

Projektportfolio-Management	Einmalige Projektkosten		Wiederkehrende Kosten	
	Interne Kosten in PT	Externe Kosten in CHF	Interne Kosten in Stellenprozent	Externe Kosten in CHF (4 Jahre)
Teilprojektleitung durch KITT-GS	20			
Erarbeitung der benötigten Grundlagen	20	100'000		
Beschaffung und Einführung eines Tools (optional)	80	250'000	20%	
Umsetzung in 8 Direktionen	80	240'000	80%	
Total	200	590'000	100%	

2.8 Nutzenpotentiale

Für das die Steuerung und das Controlling der Projekte und insbesondere der Projektmittel ist eine Projektportfolio-Lösung ein wichtiges Instrument. Die Steuerung und die Umsetzung von KITT-Projekten kann effizienter und effektiver erfolgen. Ebenso werden Synergien früher erkannt und können eher genutzt werden.

2.9 Risiken der Lösung

Die Umsetzung enthält relativ wenige Risiken. Damit die übergreifenden Portfolio-Sichten aktuelle Informationen enthalten, müssen die Projektportfolios der Direktionen zentral geführt werden und die Schnittstellen zu den Ämtern und den übergreifenden Gremien wie dem KITT oder der Stabsstelle E-Government eingerichtet sein. Folgende Risiken bestehen:

- Synergien können nicht ausgeschöpft werden, da Direktionsweit nicht alle Projekte erfasst und geführt werden.
- Synergien können nicht ausgenutzt werden, da die Informationen in den Projektportfolios nicht ausreichend sind.
- Die Periodizität der Meldung der relevanten Projekte ist nicht ausreichend für eine Führung und Steuerung des Projektportfolios.

Wichtig ist die Abstimmung auf die Prozesse Strategiekonformitätsprüfung und IT-Controlling, damit eine übergreifende Gleichbehandlung der Projekte vorhanden ist.

3 Teilprojekt 3: Informatikcontrolling

Es soll ein neues Instrumentarium geschaffen werden, welches dem Regierungsrat, den Direktionsvorstehern und dem KITT als Führungsinstrument für die Informatik dient.

3.1 IST-Zustand

Das bestehende Instrument ‚Informatikcontrolling‘ ist nicht mehr zeitgemäss. Es erfüllt seinen eigentlichen Zweck als Instrument für die Lenkung und strategische Führung der Informatik durch den Regierungsrat und das KITT nur teilweise.

3.2 Zielsetzung

Übergeordnetes Ziel des Informatikcontrollings ist die Schaffung von Transparenz über die vergangenen, laufenden und zukünftigen Betriebsleistungen und Projekte in der Informatik.

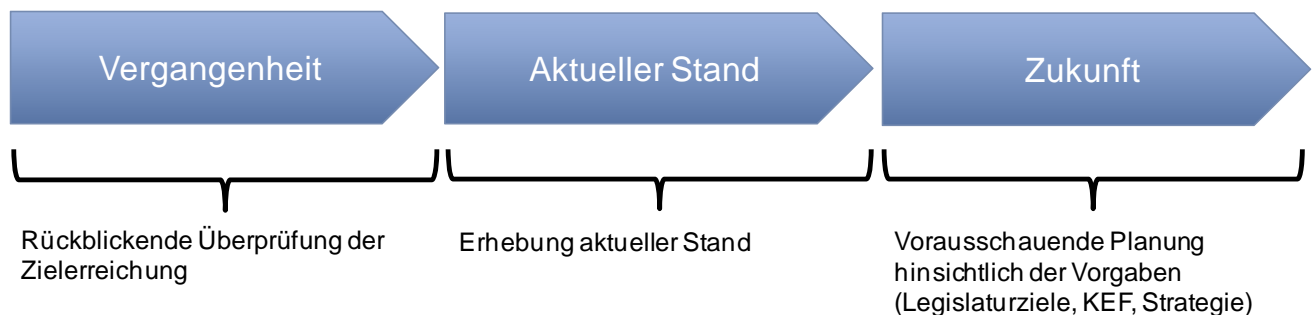


Abbildung 3: Informatikcontrolling auf der Zeitachse betrachtet

Mittels dem neuen Informatikcontrolling werden folgende Ziele erreicht:

- Über Betriebsleistungen und Projekte herrscht durch das Informatikcontrolling ausreichend Transparenz, so dass die Informatik stufengerecht (Regierungsrat, Direktionsvorsteher, KITT, Ämter) gesteuert werden kann.
- Das Informatikcontrolling ermöglicht insbesondere, dass die Kostenentwicklung der Informatik im Kanton verfolgt und die Auswirkungen der Umsetzung der strategischen Ziele der Informatik-Strategie überprüft werden können.
- Die Auswirkungen von aus dem Informatikcontrolling abgeleiteten Massnahmen können gemessen werden.
- Das neue Informatikcontrolling wird auf die bestehende Controlling-Landschaft (insbesondere das Finanz-Controlling) abgestimmt.
- Die bestehende Strategiekonformitätsprüfung wird in das Informatikcontrolling integriert.

3.3 Rahmenbedingen und Restriktionen

Wichtigste Voraussetzung zur Einführung des neuen Informatikcontrollings ist, dass die Zentralisierung in den Direktionen (siehe Teilprojekt 1) bereits weit fortgeschritten ist. Nur so kann das benötigte Reporting von den Ämtern über die Direktionen ins KITT bis hin zum Regierungsrat sichergestellt werden.

Als Basis für das neue Informatikcontrolling dient das bisherige Informatikcontrolling-Handbuch.

3.4 Abgrenzung des Vorhabens

Das Teilprojekt 3 definiert nur die Vorgaben hinsichtlich des Informatikcontrollings auf übergeordneter Ebene. Die eigentliche Umsetzung auf Stufe Direktion ist genauso wie in den anderen Teilprojekten Sache der Direktionen bzw. der Staatskanzlei.

3.5 Lösung

3.5.1 Lösungsansatz

Das neue Informatikcontrolling wird gemäss nachstehender Abbildung analog dem heutigen Informatikcontrolling über alle Stufen angesiedelt und in die Controllinglandschaft eingebettet. Mittels Aggregation werden die strategisch relevanten Informationen über die Stufen verdichtet und Transparenz über die Betriebsleistungen und Projekte der Informatik geschaffen. Diese stufengerecht aggregierte Information wird anschliessend mittels verbindlicher Vorgaben und Massnahmen für die Steuerung der Informatik verwendet. Über die Rapportierung kann anschliessend geprüft werden, ob beispielsweise entsprechende Massnahmen auch die gewünschte Wirkung entfalten.

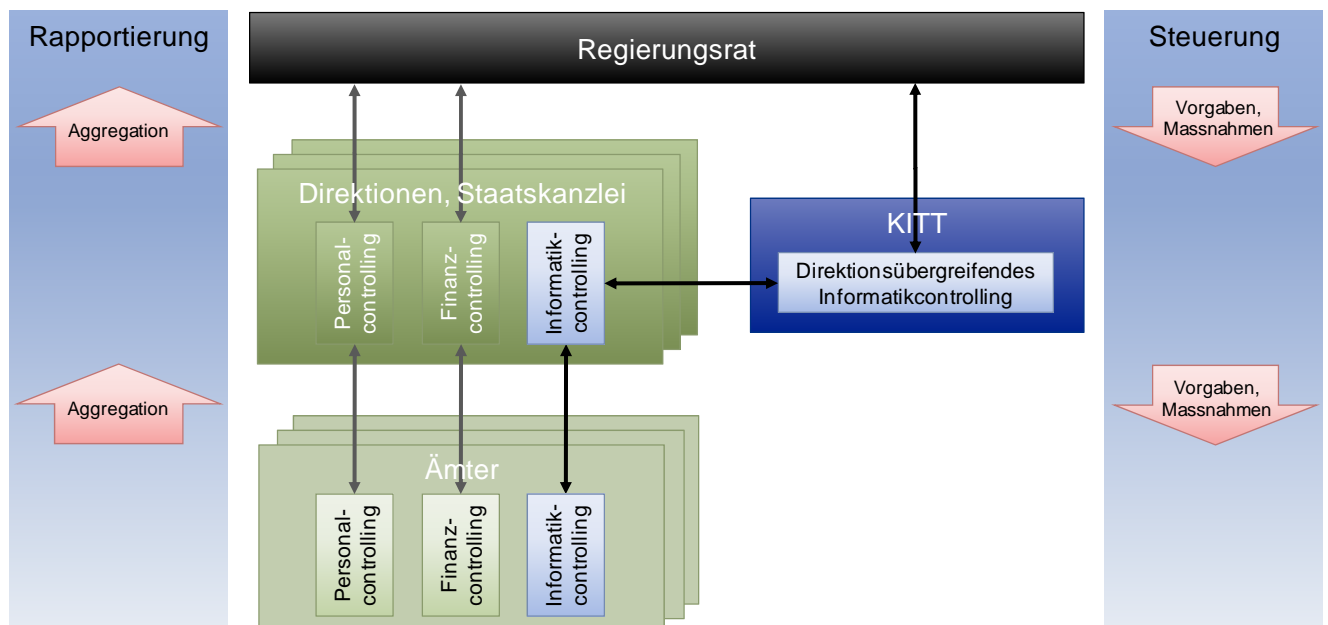


Abbildung 4: Lösungsansatz Informatikcontrolling

Das aufzubauende Informatikcontrolling muss daher primär definieren, wie die Rapportierung zu erfolgen hat und festlegen, wie Vorgaben und Massnahmen verwaltet und verfolgt werden können. Bei der Rapportierung muss zwischen den Betriebsleistungen und Projekten unterschieden werden.

Betriebsleistungen	<p>Die Rapportierung der Betriebsleistungen soll möglichst schlank erfolgen. Es wird nicht angestrebt, ein verwaltungsübergreifendes Informatik-Leistungsportfolio aufzubauen und zu führen.</p> <p>Die Rapportierung hinsichtlich der Betriebsleistungen erfolgt daher wie bis anhin über die Kosten und zusätzlich mittels einer Berichterstattung über besondere Vorkommnisse wie geschäftskritische Ausfälle oder Problemen hinsichtlich dem Datenschutz.</p> <p>Die erhöhte Transparenz ermöglicht insbesondere auch, Betriebsleistungen auf Stufe der Kosten zu vergleichen.</p>
Projekte	<p>Die Rapportierung über die Projekte erfolgt über das mit dem Teilprojekt 2 aufgebaute Informatik-Projektportfolio, das hierfür die benötigten Informationen bereitstellt (siehe Kapitel 2).</p>

3.5.2 Umsetzung

Für die Umsetzung des Informatikcontrollings müssen vorgängig in einem übergeordneten Projekt folgende Punkte definiert werden:

- Welche Kennzahlen pro Stufe zu erheben und allenfalls aggregiert zu rapportieren sind.
- Wie die Zielerreichung von Vorgaben und Massnahmen gemessen werden kann.
- Wie die Schnittstellen zu der bestehenden Controlling-Landschaft aussehen. Hierbei muss unbedingt sichergestellt werden, dass die Mitarbeitenden nicht mehrere Erhebungen über gleiche Sachverhalte regelmässig erstellen müssen.

Hinsichtlich der übergeordneten Zielerreichung der Informatik-Strategie soll die Rapportierung in der Regel auf die Legislaturziele abgestimmt werden.

Die Umsetzung des Informatikcontrollings in den Direktionen bzw. der Staatskanzlei soll analog dem Teilprojekt 1 Zentralisierung erfolgen. Das heisst, dass den Direktionen nicht vorgeschrieben wird, wie sie das Informatikcontrolling aufzubauen haben, sondern dass vorgeben wird, welche Informationen zur Verfügung gestellt werden müssen. Allenfalls wird wiederum eine Musterlösung vorgegeben.

3.6 Projektabwicklung

Wird als eigenständiges Teilprojekt realisiert (siehe auch Kapitel 5).

3.7 Kosten der Lösung

Informatikcontrolling	Einmalige Projektkosten		Wiederkehrende Kosten	
	Interne Kosten in PT	Externe Kosten in CHF	Interne Kosten in Stellenprozent	Externe Kosten in CHF (4 Jahre)
Teilprojektleitung durch KITT-GS	30			
Erarbeitung der benötigten Grundlagen	60	100'000		
Umsetzung in 8 Direktionen	80	240'000	80%	
Total	170	340'000	80%	0

3.8 Nutzenpotentiale

Das neu definierte Informatikcontrolling gibt dem Regierungsrat, den Direktionsvorstehern und dem KITT die Möglichkeit, die Informatik effizient und effektiv zu führen und zu steuern. Insbesondere Synergien im Betrieb und in Projekten werden frühzeitig erkannt und können eher ausgenutzt werden.

3.9 Risiken der Lösung

Folgende Risiken wurden identifiziert:

- Die Definition und die Umsetzung des neuen Informatikcontrollings sind relativ komplex. Insbesondere besteht das Risiko, dass das neue Informatikcontrolling nicht ausreichend in die bestehende Controlling-Landschaft eingebettet werden kann und damit die Durchführung erschwert wird.
- Die Umsetzung muss von den Direktionsvorstehern umfassend getragen werden, ansonsten kann die Steuerung nicht wahrgenommen werden.
- Ablehnung durch Stellen, welche eine erhöhte Transparenz nicht schätzen.

4 Teilprojekt 4: Standards und Architekturen

In diesem Teilprojekt werden für den Informatikbereich und für die Entwicklung von Informatiklösungen Standards und Architekturen definiert, soweit diese nicht bereits vorhanden sind.

Das Teilprojekt ist abgeschlossen, wenn definierten Standards und Architekturen verbindlich vorliegen und die zugehörigen Pflege- und Weiterentwicklungsprozesse definiert und etabliert sind.

4.1 IST-Zustand

In den Direktionen genauso wie auf nationaler Ebene sind heute bereits für bestimmte Bereiche Standards und Architekturen definiert, welche jedoch nicht oder nur wenig aufeinander abgestimmt sind. Zudem fehlen in anderen Bereichen Standards und Architekturen vollständig. Dies hat beispielsweise zur Folge, dass zwischen verschiedenen Stellen ausgetauschte Daten mehrfach konvertiert werden müssen oder aufgrund von Sicherheitsbestimmungen nicht gegenseitig verfügbar gemacht werden können.

Die daraus entstandene uneinheitliche Informatiklandschaft verhindert die Realisierung von Effizienzgewinnen in den Bereichen Betrieb, Wartung und Support und wirkt zudem der angestrebten Reduktion der Anzahl der Betriebsstandorte entgegen.

4.2 Zielsetzung

Mit dem Vorhaben Standards und Architekturen sollen folgende Ziele erreicht werden:

- Etablierung von Standards zum Daten- und Informationsaustausch zwischen Direktionen, mit anderen Kantonen sowie dem Bund und Dritten.
- Definition einer Referenzarchitektur in sämtlichen strategischen Bereichen für die kantonalzürcherische Verwaltung.
- Langfristige übergreifende Harmonisierung der Informatiklandschaft, dadurch insbesondere Realisierung von Effizienzgewinnen in Betrieb, Wartung und Support.
- Etablierung der Standards und Architekturen als Teil der IT-Governance über die Strategiekonformitätsprüfung.
- Vereinfachung von Beschaffungen durch klare Vorgaben hinsichtlich Standardkonformität.
- Etablierung der benötigten Prozesse zur Pflege und Wartung der definierten Standards und Architekturen.
- Geeignete Kommunikation der Standards und Architekturen, damit sie für alle interessierten Projekte einfach zur Verfügung stehen.
- Erstellen einer Roadmap für die Umsetzung

4.3 Rahmenbedingen und Restriktionen

Die ausgearbeiteten Standards und Architekturen müssen auf die bestehende Informatik-Landschaft der kantonalzürcherischen Verwaltung abgestimmt werden.

4.4 Abgrenzung des Vorhabens

Das Vorhaben hat nicht zum Ziel, allfällige Produktstandards bis auf Stufe Version zu regeln. Damit würde die Freiheit bei Beschaffungen zu stark eingeschränkt. Ziel ist die Vorgabe von Produktfamilien, um so die problemlose Interoperabilität sicherzustellen.

4.5 Lösung

4.5.1 Definition von Standards und Architekturen

Um die obgenannten Ziele zu erreichen, werden für folgende strategischen Bereiche Standards festgesetzt und bei Bedarf eine Referenzarchitektur entwickelt:

- Datenaustauschformate und Applikations-Interoperabilität
- Elektronischer Arbeitsplatz
- Serverplattformen
- Verzeichnisdienste
- Netzwerke
- Datenbanken
- System-Management
- Informatik-Sicherheit

In folgenden Bereichen arbeitet das KITT jeweils mit den verantwortlichen Stellen zusammen:

- e-Government: Zusammenarbeit mit Stabsstelle e-Government
- Gebäudeinfrastruktur: Zusammenarbeit mit dem Immobilienamt
- Telematik / Sprachkommunikation: Zusammenarbeit mit dem Immobilienamt

Die Standards und Architekturen berücksichtigen neben gesamtschweizerische Vorgaben insbesondere die bestehende Informatiklandschaft der kantonalzürcherischen Verwaltung.

Wo nötig und sinnvoll werden explizite Produktstandards festgesetzt. Das KITT führt eine Liste der strategischen Produktstandards.

4.5.2 Verbindlichkeitserklärung

Nachdem die Standards und Architekturen oder zumindest eigenständige Teile davon durch das KITT abgenommen vorliegen, werden sie für verbindlich erklärt. Von diesem Zeitpunkt an haben sämtliche Beschaffungen den Bestimmungen zu entsprechen. Die entsprechende Prüfung wird als Teil der Strategiekonformitätsprüfung ausgelegt.

Damit wird die längerfristige Harmonisierung der Informatiklandschaft über den üblichen Ablösungsprozess ermöglicht.

Die Nicht-Einhaltung von den für verbindlich erklärten Standards und Architekturen kann vom KITT in Ausnahmefällen auf Antrag des zuständigen KITT-Mitglieds bewilligt werden.

4.5.3 Definition Pflege- und Weiterentwicklungsprozesse

Für die regelmässige Pflege und Weiterentwicklung der Standards und Architekturen werden entsprechende Prozesse definiert. Die Verantwortung für die Prozesse wird beim KITT angesiedelt.

Zusätzlich zu den regelmässigen Weiterentwicklungsprozessen wird ein Feedback-Kanal eingerichtet, über den Projekte auf Lücken in den festgelegten Standards und Architekturen hinweisen und Vorschläge einbringen können.

4.6 Projektabwicklung

Das Vorhaben wird als eigenständiges Teilprojekt realisiert (siehe Kapitel 5). Bei der Festlegung der Standards und Architekturen wird priorisiert vorgegangen. Insbesondere sollten die Vorgaben im Bereich Datenaustauschformate und Applikations-Interoperabilität als erstes Realisiert und für verbindlich erklärt werden.

4.7 Kosten der Lösung

Standards und Architekturen	Einmalige Projektkosten		Wiederkehrende Kosten	
	Interne Kosten in PT	Externe Kosten in CHF	Interne Kosten in Stellenprozent	Externe Kosten in CHF (4 Jahre)
Projektleitung Teilprojekt	20			
Ausarbeitung Standards und Architekturen	10	75'000		
Definition Pflege- und Weiterentwicklungsprozesse	10	25'000		
Pflege Standards und Architekturen			10%	
Total	40	100'000	10%	

4.8 Nutzenpotentiale

Das Teilprojekt bildet eine entscheidende Grundlage der angestrebten Harmonisierung der Informatiklandschaft genauso wie der Reduzierung der Betriebsstandorte. Nur über einheitliche Standards und Architekturen können diese übergeordneten Zielsetzungen gemäss der Informatik-Strategie effizient erreicht werden.

Direkter Nutzen ergibt sich insbesondere bei Beschaffungsprojekten, welche einfach auf die Standards und Architekturen verweisen können genauso wie im Betrieb und im Support, wo weniger Know-how gepflegt werden muss.

4.9 Risiken der Lösung

Folgende Risiken wurden für das Teilprojekt Standards und Architekturen identifiziert:

- Fachapplikationen, welche übergreifend vom Bund oder anderweitigen Stellen zur Verfügung gestellt werden und von der kantonalzürcherischen Verwaltung eingesetzt werden müssen, werden nicht in jedem Fall den gewünschten Standards und Architekturen entsprechen.
- Die Aufgaben der kantonalen Verwaltung sind sehr vielfältig und stellen daher erhöhte Anforderungen an die Informatik. Diese spezifischen Anforderungen können dazu führen, dass die Harmonisierung der Informatiklandschaft nicht umfassend erreicht werden kann und daher nicht alle Potentiale ausgeschöpft werden können.

5 Organisation Gesamtprojekt

5.1 Projektstruktur

Die Projektstruktur wird schlank und effizient aufgesetzt. Grundsätzlich wird die Umsetzungseinheit 1 als Projekt aufgesetzt, unter welchem die einzelnen Teilprojekte durchgeführt und koordiniert werden. Um die Komplexität möglichst klein zu halten und gleichzeitig die Ressourcen nicht übermässig zu belasten, werden die Teilprojekte zudem zeitlich gestaffelt durchgeführt (siehe Kapitel 6).

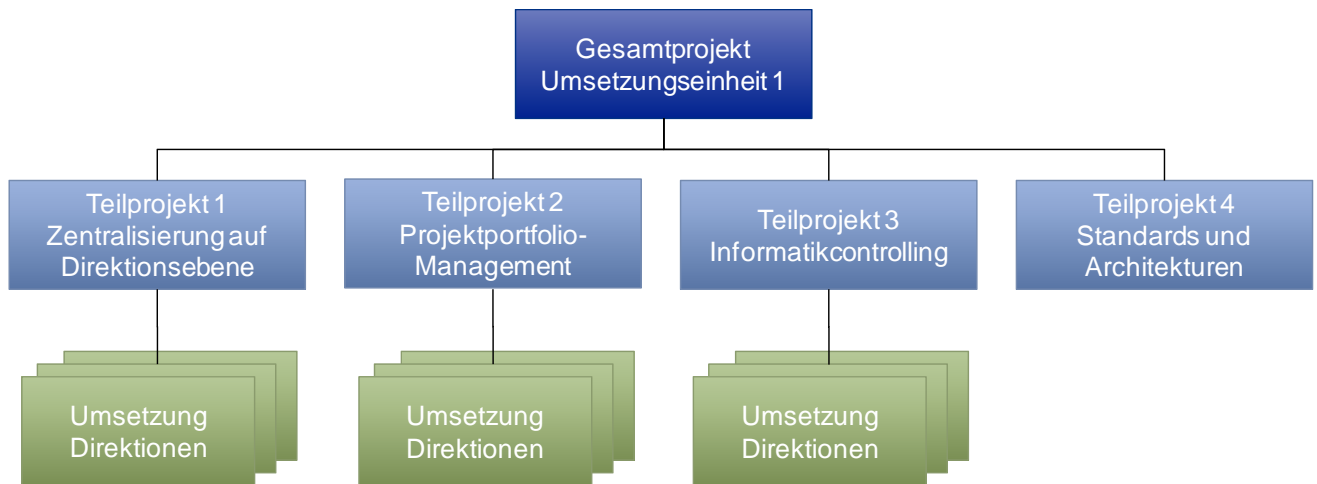


Abbildung 5: Projektstruktur

Die Umsetzungsprojekte in den Direktionen hinsichtlich der Zentralisierung auf Direktionsebene, dem Projektportfolio-Management und dem Informatikcontrolling sind nicht Teil der Umsetzungseinheit 1 sondern erfolgen in der Verantwortung der Direktionen.

5.2 Projektorganisation

Die Projektorganisation wird gemäss Abbildung 6 aufgebaut:

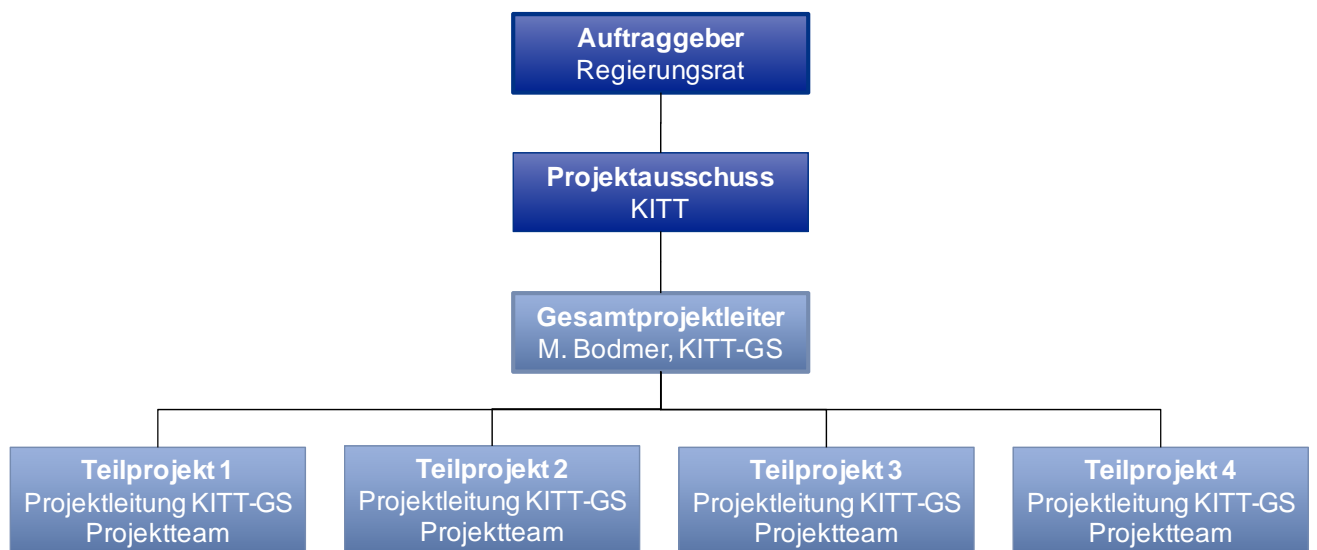


Abbildung 6: Projektorganisation

5.2.1 Auftraggeber

Auftraggeber ist der Regierungsrat.

Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung:

- Tragen der Gesamtverantwortung für das das Umsetzungsprojekt UE 1.
- Erteilen Projektauftrag, Überprüfung der Zeilerreichung auf Stufe Strategie.
- Identifiziert die Erfolgsfaktoren und beurteilt das Projekt bezüglich Machbarkeit, Wirtschaftlichkeit und Risiken.
- Bereitstellen des Mittelbedarfs für das gesamte Umsetzungsprojekt UE 1.

5.2.2 Projektausschuss

Der Projektausschuss setzt sich aus dem KITT zusammen. Den Vorsitz des Projektausschusses übernimmt der KITT Geschäftsstellenleiter.

Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung:

- Trägt als Gremium die Verantwortung für das Projekt aus gesamtheitlicher Sicht.
- Überwacht und steuert die Projektabwicklung aus gesamtheitlicher Sicht.
- Stellt Beschaffung und Verfügbarkeit der benötigten Mittel sowie deren optimalen Einsatz sicher.
- Gibt die Zustimmung zu den einzelnen Entscheidungspunkten, insbesondere zu Abschluss und Freigabe der einzelnen (Teil-)Projektphasen.
- Behandelt aussergewöhnliche direktionsübergreifende Probleme.
- Dient als Eskalationsgremium für die Projektleitung. Löst Konflikte aller Art (sachliche, finanzielle, personelle, organisatorische, terminliche, sicherheitsrelevante).
- Vertretung des Projekts in den Direktionen, verantwortlich für das zugehörige Projektmarketing.

5.2.3 Gesamtprojektleiter

Die Gesamtprojektleitung wird durch die KITT-GS wahrgenommen. Hierfür wird Herr Marcel Bodmer eingesetzt.

Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung:

- Führt das Umsetzungsprojekt auf operativer Ebene und erstattet dem Projektausschuss monatlich Bericht.
- Trägt die Verantwortung für die Durchführung des ihm zugeteilten Vorhabens (Planung, Führung, Überwachung).
- Erstellt Arbeitsaufträge und regelt bei Bedarf die Verantwortung und Kompetenzen mit Auftragnehmern.
- Vertritt das Projekt als Projektleiter gegen innen und aussen; stellt den Informationsfluss sicher und ist für das Projektmarketing verantwortlich. Insbesondere Abstimmung mit der Stabsstelle e-Government.
- Führt die Teilprojektleiter und delegiert Managementaufgaben an diese. Stellt insbesondere den Informationsfluss zwischen den Teilprojekten sicher.
- Stellt den Einbezug der notwendigen Beteiligten im Vorhaben sicher (Ressourcen werden vom Auftraggeber sichergestellt).
- Bereitet Entscheidungsgrundlagen zuhanden des Auftraggebers vor.

5.2.4 Teilprojektleiter und Projektteams

Die Teilprojektleitungen werden wie das Gesamtprojekt bei der KITT-GS angesiedelt. Durch die zeitliche Staffelung der Teilprojekte (siehe Kapitel 6) wird der Ressourcen-Situation Rechnung getragen. Die Teilprojektleiter führen das Teilprojektteam und stimmen sich regelmässig mit dem Gesamtprojektleiter ab.

Die Projektteams werden wie folgt gebildet:

Teilprojekt 1, Zentralisierung auf Direktionsstufe

- KITT-Mitglieder der Direktionen mit erhöhtem Anpassungsbedarf DS, FD, GD, BI
- Mindestens ein KITT-Mitglied einer zentralisierten Direktion JI, VD, BD oder der Staatskanzlei
- Fachspezialisten nach Bedarf

Teilprojekt 2, Projektportfolio-Management

- 2 – 3 KITT-Mitglieder oder KITT-Stellvertreter
- Leiter KITT-GS
- Fachspezialisten nach Bedarf

Teilprojekt 3, Informatikcontrolling

- 2 – 3 KITT-Mitglieder oder KITT-Stellvertreter
- Leiter KITT-GS
- Controlling-Verantwortlicher der KITT-GS (P. Luthiger)
- 1 – 2 Informatikcontroller und weitere Fachspezialisten nach Bedarf

Teilprojekt 4, Standards und Architekturen

- 1 – 2 KITT-Mitglieder oder KITT-Stellvertreter
- 1-2 Informatiker der kantonalen Verwaltung mit spezifischen Kenntnissen
- Weitere Fachspezialisten nach Bedarf

6 Lieferobjekte / Meilensteine / Termine

Die Lieferobjekte und das Vorgehen hinsichtlich der Umsetzung der Teilprojekte sind in den jeweiligen Kapiteln des vorliegenden Dokuments charakterisiert. Die Feinplanung der Teilprojekte erfolgt durch die Teilprojektleiter zusammen mit dem Gesamtprojektleiter.

Nachstehende Abbildung zeigt die übergeordnete Planung über des Gesamtprojekts und der Teilprojekte auf.

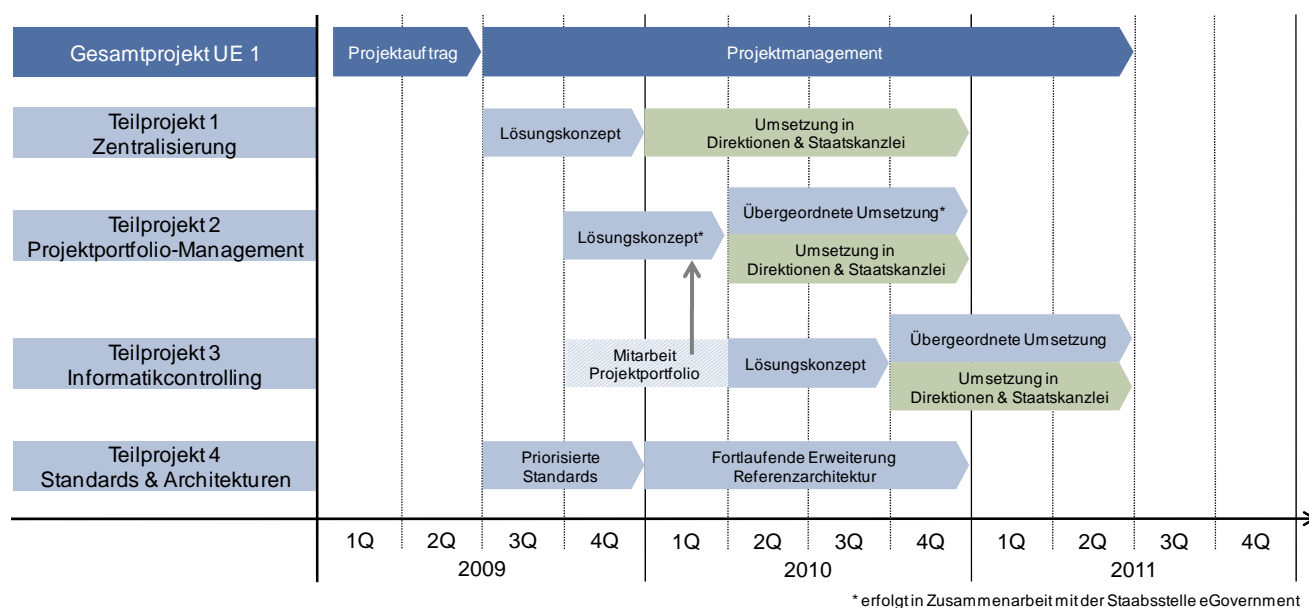


Abbildung 7: Grobplan Gesamtprojekt UE 1

7 Kapazitätsplan Gesamtprojekt

7.1 Personalaufwand intern (PT)

Personalaufwand intern (PT)	Gesamtprojekt	Umsetzung Direktionen
Projektleitung UE 1 (20% Mandat während 2.5 Jahren)	125	
Teilprojekt 1: Zentralisierung auf Direktionsebene	20	240
Teilprojekt 2: Projektportfolio-Management (inkl. Beschaffung Tool)	120	80
Teilprojekt 3: Informatikcontrolling	90	80
Teilprojekt 4: Standards und Architekturen	40	
Total	395	400

7.2 Sachmittelaufwand

Da das Projekt primär konzeptionelle und organisatorische Arbeiten zu leisten hat, fallen kaum besondere Sachmittelaufwände an.

8 Budgetplan Gesamtprojekt

Zusammenfassend präsentiert sich folgender Budgetplan:

Budgetplan Gesamtprojekt (CHF)	Gesamtprojekt	Umsetzung Direktionen
Projektleitung UE 1	0	0
Teilprojekt 1: Zentralisierung auf Direktionsebene	100'000	1'000'000
Teilprojekt 2: Projektportfolio-Management (inkl. Beschaffung Tool)	350'000	240'000
Teilprojekt 3: Informatikcontrolling	100'000	240'000
Teilprojekt 4: Standards und Architekturen	100'000	0
Total	650'000	1'480'000

Die Mittel für das Gesamtprojekt sind in der Regel über die Leistungsgruppe 4600 (Direktionsübergreifende Informatik) zu beschaffen. Im Budget 2009 der Leistungsgruppe sind keine Mittel für dieses Projekt bereitgestellt. Jedoch sind Fr. 100'000 für das Vorhaben ‚Aufbau CC IT-Sicherheit‘ eingestellt, das ebenfalls Teil der Umsetzung der Informatikstrategie ist, aber voraussichtlich noch nicht 2009/2010 umgesetzt werden kann.

Die benötigten Mittel sind durch Zurückstellen anderer Projekte oder Leistungen (darunter die obgenannte Leistung), durch Finanzierung über andere Amtsstellen oder nötigenfalls durch Nachtragskredite bereitzustellen.

Die Leistungen der Spalte ‚Umsetzung Direktionen‘ sind über die Leistungsgruppen der betreffenden Direktionen zu finanzieren. Soweit nicht Budgetkredite bereit stehen, sind sie durch Zurückstellung anderer Projekte oder Nachtragskredite zu finanzieren. Die Klärung kann erfolgen, sobald Höhe und Zeitpunkt des Bedarfs bekannt sind.

9 Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit wird in den einzelnen Teilprojekten ausgewiesen.

10 Risiken Gesamtprojekt

Folgende besonderen Risiken wurden hinsichtlich des Gesamtprojekts identifiziert:

- Die Umsetzung der Teilprojekte 1-3 stellen bei der Umsetzung grössere Anforderungen an die Direktionen. Damit die Umsetzung gelingt und die Nutzenpotentiale realisiert werden können, ist die Unterstützung der Vorhaben durch die Direktionsvorsteher von grösster Bedeutung.
- Innerhalb der Direktionen können die Bestrebungen zur Zentralisierung und Schaffung von Transparenz auf Widerstand stossen.
- Die Umsetzung erfordert auf gesamtkantonomer Stufe viele Ressourcen der KITT-Mitglieder und der Mitarbeiter der KITT-GS. Gerade hinsichtlich der KITT-Mitglieder besteht hierbei ein Interessenskonflikt mit den Aufgaben in den Direktionen.
- Wie bei allen Projekten dieser Grössenordnung ist die Umsetzung mit Risiken hinsichtlich Komplexität, Kosten und Zeit behaftet.
- Allgemein hat sich gezeigt, dass direktionsübergreifende Projekte relativ schwierig zu führen sind. Hierbei benötigt der Gesamtprojektleiter Unterstützung der KITT-Mitglieder.

11 Entscheide

Stellungnahme durch den Projektauftraggeber	
Genehmigt	Abgelehnt
Auflagen / Hinweise	Begründung

Datum,	Unterschrift (Auftraggeber/in, Projektauftraggeber/in)	Name
<hr/>	<hr/>	<hr/>
Datum,	Unterschrift (Projektleiter/in)	Name
<hr/>	<hr/>	<hr/>
Datum,	Unterschrift (Projektportfoliocontroller/in)	Name
<hr/>	<hr/>	<hr/>
Datum,	Unterschrift (Informatikverantwortliche/r (IV))	Name
<hr/>	<hr/>	<hr/>
Datum,	Unterschrift (Linienvorgesetzte/r)	Name
<hr/>	<hr/>	<hr/>