



## Vorlage an den Landrat des Kantons Basel-Landschaft

---

**Titel:** **IT-Governance:  
Für ein gemeinsames IT-Service-Management-System**

Datum: 8. November 2011

Nummer: 2011-312

Bemerkungen: [Verlauf dieses Geschäfts](#)

---

Links:

- [Übersicht Geschäfte des Landrats](#)
- [Hinweise und Erklärungen zu den Geschäften des Landrats](#)
- [Landrat / Parlament des Kantons Basel-Landschaft](#)
- [Homepage des Kantons Basel-Landschaft](#)

---



---

## Vorlage an den Landrat

### IT-Governance: Für ein gemeinsames IT-Service-Management-System

vom 8. November 2011

<b>A. Zusammenfassung</b> .....	<b>2</b>
<b>B. Ausgangslage</b> .....	<b>3</b>
1. Auftrag für die Vorlage .....	3
2. Historischer Rückblick: Dezentrale Informatik .....	3
3. Bisherige IT-Strategie-Umsetzung seit 2009 .....	3
<b>C. Steigender Druck zur gemeinsamen Leistungserbringung</b> .....	<b>4</b>
1. Einflüsse von aussen .....	5
2. Einflüsse von Innen .....	6
3. Ausblick: Zentralisierungsthema wird an Gewicht gewinnen .....	8
<b>D. Beschreibung der drei Governance-Varianten</b> .....	<b>8</b>
1. Überblick und Abgrenzung .....	8
2. Beschreibung V1 „Mix“ .....	8
3. Beschreibung V2 «Gemeinsames Service Management System» (GSMS) .....	9
4. Beschreibung V3 «volle Zentralisierung» (VoZ) .....	10
<b>E. Bewertung der Varianten</b> .....	<b>11</b>
1. Bei allen Varianten .....	11
2. Qualitative Betrachtung .....	11
3. Quantitative Betrachtung (Wirtschaftlichkeit) .....	13
4. Risikoeinschätzung .....	14
5. Klarer Sieger des Variantenvergleiches: V2 GSMS .....	15
<b>F. Umsetzungsplanung und Anträge</b> .....	<b>16</b>
1. Umsetzungsüberblick .....	16
2. Finanzbedarf für die Umsetzung und Nutzen .....	16
3. Beschlüsse der Regierung vom 27.9.2011 .....	17
4. Anträge an den Landrat .....	17
<b>G. Anhänge</b> .....	<b>18</b>
1. Glossar .....	18
2. Verzicht auf weitere Anhänge .....	18

## A. Zusammenfassung

Die Stellungnahme des Regierungsrates vom 10.5.2011 zum GPK-Bericht vom 13.1.2011 hat der Landrat am 23.6.2011 zur Kenntnis genommen. Er hat die Regierung beauftragt, innert 5 Monaten über die Prüfung und Umsetzungsplanung des Themenbereiches «Zentralisierung der Informatik» zu berichten. Aus diesem Grund, und im Sinne der Massnahme «Ü6 Optimierung im IT-Bereich» des Entlastungspakets 12/15 hat die Regierung die vorliegende Landratsvorlage verabschiedet.

Basis zur Landratsvorlage ist ein vorgängiger Bericht der Finanz- und Kirchendirektion an den Regierungsrat. Darin wird aufgezeigt, dass in den letzten Jahren sowohl

- von aussen (Beispiele aus Privatwirtschaft und anderen Kantonen, externe Berichte) wie
- von innen (FIKO, GPK, Entlastungspaket 12/15, Erfahrungen mit STRATUM)

eine klare Tendenz zu einer gemeinsamen, übergreifend gelenkten Informatik-Service-Erbringung festgestellt werden kann. Im Bericht wurden gemäss Auftrag des Landrates drei grundsätzliche Governance-Varianten<sup>1</sup> miteinander verglichen:

- I. «Mix» (bisher in Umsetzung mit STRATUM)
- II. «Gemeinsames Service Management System» (GSMS)
- III. «Volle Zentralisierung» (VoZ)

Die Bewertung erfolgte mit qualitativen Kriterien, mit einer Wirtschaftlichkeitsberechnung und mit einer Risikobetrachtung. Klarer „Sieger in allen Disziplinen“ ist die Variante GSMS: Mit ihr wird für die gesamte Informatik des Kantons ein gemeinsames Service-Management-System entwickelt und unter einer Führung betrieben. Die ZID übernehmen die Rolle des zentralen Service-Providers für alle IT-Basisinfrastrukturbereiche und den Betrieb aller Querschnittsapplikationen. Der Support wird zusammengefasst in ein Service-Desk unter einer personellen sowie finanziellen Führung.

Die Direktionen verlieren zwar einen Anteil ihrer heutigen Autonomie. Das Einkaufs- und Leistungscontrolling (Business-Relationship-Management) sowie das IT-Fach- und das IT-Projekt-Know-how bleiben aber dezentral in den Direktionen. Dadurch wird die von der IT-Strategie geforderte Kundennähe in fachlicher Hinsicht auf Stufe Direktionsapplikationen erreicht.

Mit der Variante GSMS erfolgt eine erhebliche Personalverschiebung. Zwischen 40 % bis 60 % aller IT-Mitarbeitenden in den Direktionen werden neu den ZID zugeteilt. Ähnliche Vorhaben in anderen Organisationen belegen, dass - nach anfänglichem Respekt vor der Veränderung - mittelfristig den betroffenen IT-Mitarbeitenden eine attraktive Perspektive geboten werden kann.

Die zentrale Informatik erhält voraussichtlich in Teilbereichen (Netz, Basisinfrastruktur und Querschnittsapplikationen) eigene Finanzmittel zugesprochen. Ansonsten bleiben aber wesentliche Budgetmittel bei den Direktionen, welche ihre Services bei den ZID einkaufen.

Der Regierungsrat hat am 27.9.2011 die Variante GSMS zur Realisierung verabschiedet. Bis Ende 2011 wird der STRATUM-Programmauftrag den neuen GSMS-Vorgaben angepasst, wobei weiterhin der ITO-Rat die Programmleitung wahrnimmt. Für die nötigen Arbeiten zur Realisierung von GSMS werden rund 2 Jahre geschätzt (Abschluss voraussichtlich Ende 2013). Es wird eine Erhöhung des STRATUM-Budgets um 2,0 Mio CHF geschätzt, um die umfassenden Veränderungen in dieser kurzen Zeit erfolgreich planen und realisieren zu können. Diesen Mehrausgaben steht ab 2014 eine hohe Nutzenschätzung von 3.25 Mio/Jahr Kostenreduktion gegenüber (10 % Sachkosteneinsparung und Reduktion des IT-Stellenwachstums).

---

<sup>1</sup> IT-Governance kann als Gesamtheit der obersten Regeln, Vorschriften, Werte und Grundsätze verstanden werden, die für die Informatik gelten und bestimmen, wie diese geführt und überwacht wird.

## B. Ausgangslage

### 1. Auftrag für die Vorlage

Am 13.1.2011 hat der Landrat den «Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat betreffend Überprüfung der Umsetzung der Empfehlungen der PUK-Informatik (vom 2.12.2010, Nr. [2010-411](#))» zur Kenntnis genommen. Er hat den Regierungsrat beauftragt, dem Landrat innert drei Monaten einen Umsetzungsplan vorzulegen.

In seiner Stellungnahme an den Landrat vom 10. Mai 2011 zum GPK-Bericht zur «Umsetzungsüberprüfung der PUK-Informatik» hat der Regierungsrat zum Auftrag «Zentralisierung der Informatik und ein Service Desk» Stellung genommen. Darin erteilt er der Finanz- und Kirchendirektion den Auftrag, zu drei skizzierten Varianten konzeptionell die Vor- und Nachteile aufzuzeigen sowie eine Realisierungsempfehlung abzugeben.

In der Schlussabstimmung vom 23.6.2011 verabschiedete der Landrat mit 70:0 Stimmen die folgenden Beschlüsse:

1. *Der Landrat nimmt von der Stellungnahme des Regierungsrates zum GPK-Bericht zur Umsetzungsüberprüfung der PUK Informatik Kenntnis.*
2. *Der Landrat erwartet von der Regierung die Prüfung und Umsetzung des Themenbereichs «Zentralisierung der Informatik» und bittet die Regierung, ihm innert 5 Monaten Bericht darüber zu erstatten, welche der in der Stellungnahme erwähnten Varianten umgesetzt wird und wie die verbindliche Planung aller Direktionen aussieht.*

...

Zusätzlich hat die Regierung im Sparmassnahmenpaket 12/15 mit der Sparmassnahme «Ü-6 Optimierung im IT-Bereich» den Auftrag an die Verwaltung erteilt, das Sparpotential durch die Zentralisierung der Informatik zu prüfen. Mit vorliegender Landratsvorlage wird auch dieser Auftrag erfüllt.

### 2. Historischer Rückblick: Dezentrale Informatik

Die in den Achtziger-Jahren zentrale Informatik mit einem Rechenzentrum ist zu Beginn des PC-Zeitalters dezentralisiert worden. Mit zunehmender Informatikdurchdringung war aber diese Dezentralisierung kaum mehr steuerbar. Als Folge haben die Direktionen in den Neunziger-Jahren ihre Informatik in den so genannten «Direktionsinformatiken» konsolidiert und einen Teil der wachsenden Querschnittsaufgaben den zentralen Informatikdiensten (ZID) übertragen.

In den letzten Jahren hat ein Trend von der «Individualisierung» der Informatik hin zur «Industrialisierung» des Informatikbetriebes eingesetzt. Ergänzend wurden mit innovativen Werkzeugen Möglichkeiten geschaffen, das Massengeschäft im Bereich der Basisinfrastruktur professionell und wirtschaftlich in einem zentralen Rechenzentrum betreiben zu können. Organisatorisch wird dazu meist eine prozessorientierte Service-Organisation eingeführt, die kundenorientiert arbeitet.

### 3. Bisherige IT-Strategie-Umsetzung seit 2009

Dem Trend zur „Industrialisierung“ ist auch das Baselbiet gefolgt. Im Rahmen der im Jahre 2009 erfolgreich erarbeiteten IT-Strategie wurden viele richtungsweisende Entscheide gefällt. Die übergreifende Abstimmung wichtiger Themen soll dem ITO-Rat unterliegen, solange kein Regierungsentscheid nötig ist. Bezüglich IT-Leistungserbringung wurde eine Serviceorientierung nach ITIL V3 beschlossen. Die Zuständigkeiten sollen dem Grundsatz «Wo sinnvoll gemeinsam, wo nötig fachnah» folgen. Aber: Wie und wie weit dieser Grundsatz umzusetzen sei, war vor allem in Bezug auf Basisinfrastruktur-Zuständigkeiten und die Anzahl notwendiger Service-Desks umstritten. Die Regierung beschloss am 1.4.2009 mit dem RRB Nr. 461, die IT-Strategie mit der Variante «Mix mit 4 Service-Desks» umzusetzen.

Anschliessend wurde das Programm STRATUM zur Strategie-Umsetzung gestartet (Programm mit

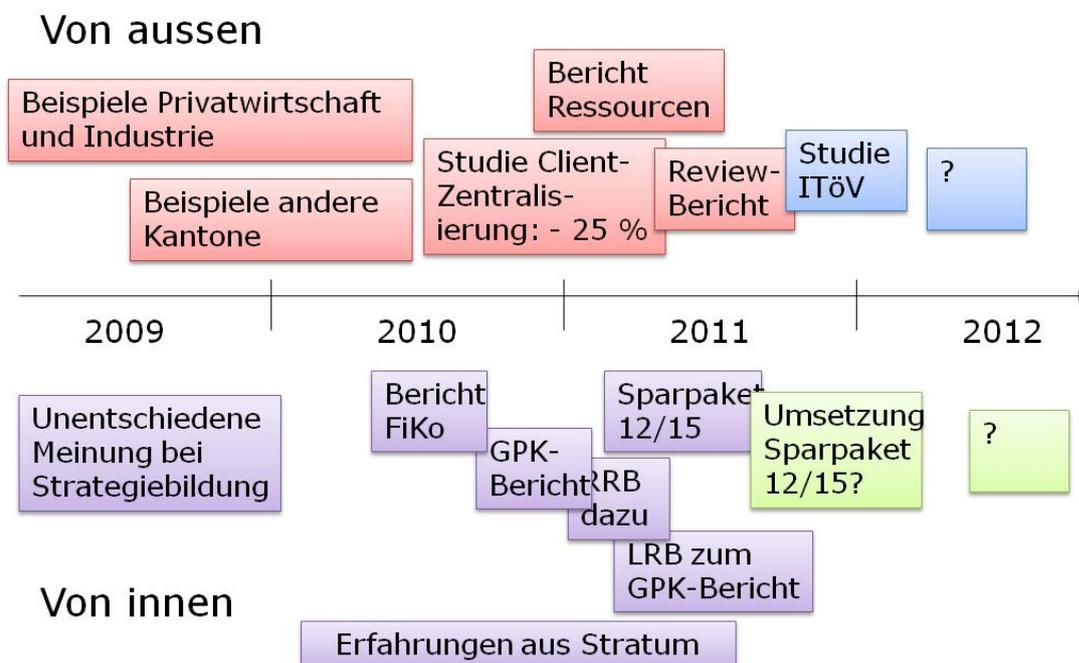
6 Projekten). STRATUM arbeitet zwar erfolgreich, und 2 von 6 Projekten wurden im Sommer 2011 plangemäss abgeschlossen. Aber die noch laufenden Projekte benötigen einen erhöhten Abstimmungsbedarf. Insbesondere aus einer ungenügend definierten obersten IT-Governance ergaben sich auf verschiedenen Stufen Probleme, Diskussionen und noch immer ungelöste Fragen. Diese erschweren sowohl das Programm STRATUM, werden aber auch den zukünftigen IT-Betrieb dauerhaft belasten. Sie sollen jetzt, bevor unnötig weitere Kraft verschwendet wird, geprüft und beantwortet werden.

Deshalb drängt sich eine Neubeurteilung der Thematik nach drei Jahren erneut auf, und es wurde auf verschiedenen Stufen über eine „Zentralisierung“ wiederholt und offen diskutiert (vgl. auch C). Dabei sind das sachliche Verständnis und die Bereitschaft für eine vermehrt gemeinsame Governance-Lösung gegenüber 2008 stark gewachsen. Aber von der betroffenen Kaderschicht und ihren IT-Mitarbeitenden durfte keine Empfehlung an die Regierung verlangt werden, wenn davon eine „eigene“ Abteilung personell, karrieremässig und somit auch emotional betroffen ist.

Die Informatikleiter, das STRATUM-Programmleitungsteam und der ITO-Rat anerkannten diese Schwierigkeit und den daraus entstandenen Dissens explizit. Würde kein Führungsentscheid der Regierung gefällt, entstünden unnötige weitere zusätzliche Aufwendungen (in STRATUM, im täglichen Informatikbetrieb, bei kommenden Projekten, usw.). Zudem drohen wegen Unsicherheiten schmerzhaft IT-Personalverluste, weil die Privatwirtschaft mit attraktiven Jobangeboten lockt. Ein Führungsentscheid der Regierung zur IT-Governance war also nötig, je schneller desto besser.

### c. Steigender Druck zur gemeinsamen Leistungserbringung

Nachfolgende Graphik zeigt, dass seit dem IT-strategischen Entscheid zur Variante «Mix» («4 Service-Desks») im 2009 zahlreiche neue Einflüsse entstanden sind. Sie alle empfehlen oder verlangen einen Kurswechsel hin zu einer vermehrt gemeinsamen, zentralisierteren IT-Leistungserbringung.



Die dargestellten Einflüsse werden im Folgenden kurz zusammengefasst.

## 1. Einflüsse von aussen

### Beispiele aus der Privatwirtschaft und der Industrie

Unabhängig von der Art der Branche, steht für die Industrie in der Regel die Gewinnmaximierung an erster Stelle. Bereits vor Jahrzehnten und viel früher als in der öffentlichen Verwaltung hat deshalb hier eine möglichst weitgehende Zusammenlegung von Informatikleistungen begonnen und ist heute immer noch im Gange. Diese „Zentralisierung“ geht meist einher mit der Einführung einer Service-Orientierung und ist heute mindestens im Basisinfrastrukturbereich, für Standardapplikationen und für den First-Level-Support eine Selbstverständlichkeit geworden.

Solche „Zentralisierungen“ sind in der Industrie nicht einfach als „örtliche Zusammenlegung“ der Informatikeinheiten zu verstehen: Vielmehr erfolgen Sie zum Teil unter erschwerten Bedingungen (24-Stunden-Betrieb, weltweit verteilte Leistungserbringung, kulturelle Unterschiede, unterschiedliche Aufträge der Tochtergesellschaften von Konzernen mit zentraler Informatik, usw.). Sie belegen, dass auch unter erschwerten Bedingungen eine gute, führungsmässig klar und übergreifend definierte IT-Governance wirtschaftlich interessanter ist als dezentrale Informatikabteilungen, die sich ohne übergreifende Führung nach „eigenem, hoheitlichem Charakter“ entwickeln.

### Beispiel andere Kantone

Viele Kantonsverwaltungen sind auf dem Weg zu einer übergreifend geführten, zentral organisierten Informatik. Aktuelle Beispiele sind Kantone wie Luzern, Aargau und St. Gallen. Die konkrete Ausgestaltung ist im Einzelfall unterschiedlich, obwohl viele nach ITIL V3 arbeiten. Dieser Entwicklungsweg dauert immer mehrere Jahre, und mangels klaren Vorher-/Nachher-Messungen kann kaum einer dieser Kantone eine klare Aussage über den Erfolg und den konkreten Nutzen dieser Zentralisierungsmassnahmen machen.

Die Tendenz geht unverändert auch in Zukunft in Richtung „weitere gemeinsame Leistungserbringung“ (vgl. Studienresultate «IT-Trends in der öffentlichen Verwaltung» der CSP AG aus dem Jahre 2011). Eines der wenigen konkreten Zentralisierungsbeispiele mit belegten Aussagen zur Wirtschaftlichkeit hat ein aus Vertraulichkeitsgründen nicht genannter Kanton geliefert. Er untersuchte 2010 mit Hilfe eines namhaften Beratungsunternehmens, welchen Nutzen eine zentralisierte Clientzuständigkeit und –Betreuung gegenüber dem heute verteilten Client-Handling bringt. Das Resultat ist beeindruckend: Die erwarteten Synergien reduzieren die jährlichen Kosten um 20 %.

### Fachbericht zur Ressourcenverteilung

Im Projekt ASÜber wurde 2010 mit externer Unterstützung geprüft, wie weit die angestrebte Serverzentralisierung auch eine Verschiebung von Ressourcen von den Direktionen zu den ZID nötig macht. Die externe Beratungsfirma hat dies mit fundierten Abklärungen im Bericht «Kanton Basel-Landschaft: Review Ressourcenallokation ASÜber» vom 7. Februar 2011 geklärt. Über den Auftrag hinaus hat die externe Beratung aufgezeigt, dass weitere Synergien erreicht werden könnten, wenn eine konsequentere, zentrale geführte Zusammenarbeit erreicht werde:

- Know-how für Aufbau und Betrieb der Infrastruktur nur an einem Ort (d. h. ZID) aufbauen und pflegen
- strikte Standardisierung durchsetzen
- dezentral betriebene Rechnerräume aufheben
- ZID konsequent als „Preferred Supplier“ für IT-Basisdienstleistungen etablieren (mit Beschaffungspflicht, Accountmanagement, usw.)
- Nicht nur Server-Infrastruktur, sondern auch weitere Bereiche harmonisieren (ein kantonsweit einheitlicher virtueller Basis-Client, Basis-Applikationen mit identischer Konfiguration, d.h. auch Vereinheitlichung von Geschäftsprozessen)

## Reviewbericht: IT-Governance ungenügend definiert

Aus Anlass langwieriger Diskussionen im Programm STRATUM wurde im Juni 2011 eine auf ITIL spezialisierte Firma beauftragt, einen fachlichen und methodischen Programm-Review durchzuführen. Der Auftrag wurde mit dem Bericht «Service Management Review STRATUM» am 31. August 2011 abgeschlossen. Er empfiehlt zwar verschiedene Verbesserungsmassnahmen. Aber als zentrale erste Aufgabe, bevor diese Optimierungen angegangen werden können, empfiehlt der Bericht die Klärung der IT-Governance-Frage:

*„Der Kanton Basel-Landschaft hat mit der IT-Strategie eine visionäre Ausrichtung ihrer Informatik beschlossen. Verschiedene Initiativen sind bereits gestartet und zum Teil bereits sehr weit umgesetzt worden. Ein Teil der wesentlichen Ziele der IT-Strategie, die Serviceorientierung und damit die Führung der Organisation nach Prozessen sind jedoch noch ungenügend verankert und benötigen eine Nachbearbeitung.*

...

*Eine zentral zu klärende Frage bezieht sich auf die geltende Governance innerhalb des Service Management Systems. Nur wenn die Verantwortlichkeiten für die Serviceleistungen klar geregelt werden, lassen sich die Prozesse und Verfahren im Betrieb und Support verlässlich definieren und durchsetzen.*

...

*Letztlich empfehlen wir, das Programm STRATUM sicher weiter zu führen, aber die aktuelle Programm-Struktur und –Governance zu überdenken und mit klaren Weisungs- und Controlling-Kompetenzen zu versehen.“*

Der Bericht und die nachträgliche Diskussion zeigt: Die externe Firma empfiehlt im Kern eine gemeinsame Erbringung der Informatikleitungen unter einer Führung. Wesentliche Aufgabenbereiche sollen durch die ZID (Leistungserbringer) erbracht werden. Die Direktionen sind aber weiterhin selbständig, da sie mit Budgets versehene Auftraggeber bleiben (Leistungsempfänger).

## 2. Einflüsse von Innen

### PUK Informatik (2004)

Die PUK-Informatik<sup>2</sup> hat im Jahre 2004 wesentliche Problemkreise der Informatik aufgezeigt. Bereits damals wurde im Postulat «13.6 Informatikorganisation und -koordination» eine Überprüfung der hohen Dezentralität gefordert: *„Die Regierung wird beauftragt,*

- *die heutige dezentrale Organisation der Informatik zu überprüfen,*
- *die Mittel und Möglichkeiten der koordinierten Informatikplanung, -konzeption und -strategie der gesamten kantonalen Verwaltung zu verbessern,*
- *die direktionsübergreifende Gesamtverantwortung für die kantonale Informatik zu klären und festzulegen;*
- *dementsprechend die Informatikverordnung zu revidieren.“*

Alle damaligen Postulate wurden behandelt und wesentliche diesbezügliche Massnahmen wurden im Rahmen der IT-Strategie getroffen. Doch in Bezug auf die Führung der gemeinsamen Leistungserbringung konnten die PUK-Empfehlungen nur teilweise erreicht werden.

### Erarbeitung IT-Strategie (2008)

Während der Erarbeitung der IT-Strategie wurde das Thema «Zentralisierung» intensiv diskutiert. Zwar war die IT-Strategie in wesentlichen Grundzügen unbestritten, aber bezüglich Zuständigkeiten und Anzahl von Service-Desks (1 oder 4), Zentralisierung des Einkaufes und Clientzuständig-

<sup>2</sup> Bericht der Parlamentarischen Untersuchungskommission zur Untersuchung der Evaluation, Implementierung und Finanzierung von EDV-Projekten in der Kantonsverwaltung, insbesondere des Projekts Neues Rechnungswesen (NRW) und der Software für die Personal- und Lohnadministration «PUK Informatik» vom 15. Juni 2004

keit wurde auf Stufe des vorbereitenden Projektteams keine Einigkeit erzielt.

An einem finalen Entscheid Regierungsrats-Workshop wurde am 20. Januar 2009 (RRB Nr. 0118) im knappen Verhältnis entschieden: *„Für den Support wird im Grundsatz die Lösungsvariante mit vier zusammenarbeitenden First-Level-Service-Desks (je eines bei SID, BKSD, BUD und ZID) beschlossen.“* Damit wurde punktuell eine Vorgabe gesetzt, ohne die gesamte IT-Governance als zusammenhängendes Managementsystem beschlossen zu haben. Und die eigentliche Stossrichtung der neuen IT-Strategie hin zu einer gemeinsamen Informatik wurde mit dieser Einschränkung für die reale Umsetzung abgeschwächt. Hauptgründe für diesen zurückhaltenden Entscheid dürften gewesen sein:

- Angst vor Qualitätsverlust in der Betreuung der Endbenutzer
- Mangelndes Vertrauen in die Leistungsfähigkeit der zentralen Informatik (ZID), deren Modernisierung damals noch nicht begonnen hatte
- Respekt vor Autonomieverlust der Direktionen und der das Thema beratenden Informatikeinheiten selbst

### **Bericht der Finanzkontrolle (2010)**

Am 15.3.2010 hat die Finanzkontrolle einen Bericht vorgelegt. Er würdigt zwar die Bestrebungen im Rahmen der IT-Strategieumsetzung positiv, weist aber auch auf Verbesserungspotenzial hin: *„Die Direktionsinformatiker könnten mittelfristig die Projektkompetenzgruppe darstellen, da deren Betriebsaufgaben den ZID übergeben werden.“* Der FIKO-Bericht war auch Ausgangslage für den nachstehend beschriebenen GPK-Bericht, in welchem er verschiedentlich zitiert wird.

### **Bericht GPK mit Landratsbeschluss (2011)**

Der Bericht der GPK „Bericht der Geschäftsprüfungskommission an den Landrat betr. Überprüfung der Umsetzung der Empfehlungen der PUK Informatik“ vom 2. Dezember 2010 (Vorlage an den Landrat Nr. 2010-411) wünscht unmissverständlich eine Neu Beurteilung der gesamten IT-Zentralisierungsthematik. Die abschliessende Empfehlung 5.2.4 lautet:

*„Es soll eine zentrale Einheit «Informatik» geschaffen werden, welche für die Informatik-Bedürfnisse der gesamten Verwaltung zuständig ist und die Aufträge der Direktionen gemäss bewilligten Projektanträgen kosten- und zeitgerecht umsetzt.“*

- *Die Direktionen sind Auftraggebende, verantwortlich für Antragstellung, Begründung, Budgetierung und Projektfortschrittskontrolle.*
- *Freigegeben werden Projekte durch den ITO-Rat. Auftragnehmer ist die zentrale Einheit «Informatik».*
- *Die Service-Desks sind zu zentralisieren und zusammenzuführen.“*

Der Landrat beauftragt am 13. Januar 2011 (LRB Nr. 2010/411) die Regierung, innert 3 Monaten einen Umsetzungsplan vorzulegen. Diese kommt am 10. Mai 2011 diesem Auftrag nach und schlägt eine Neuüberprüfung der Situation vor. Der Landrat verlangt am 23. Juni 2011, zu dieser Thematik innert 5 Monaten entsprechende Resultate vorzulegen. Die vorliegende Landratsvorlage erfüllt dieses Verlangen.

### **Sparmassnahmen 12/15 (2011)**

Die im Katalog der „Sparmassnahmen 12/15“ enthaltene direktionsübergreifende Massnahme «Ü-6 – Optimierung im IT-Bereich» (beschlossen zur weiteren Ausarbeitung mit RRB 2011/844, Details noch offen) bedeutet eine Abkehr von der bisherigen dezentralen Informatik hin zu einer wesentlich stärkeren Zentralisierung aller Informatikleistungen.

### 3. Ausblick: Zentralisierungsthema wird an Gewicht gewinnen

Die Frage nach der geeigneten Organisation und der optimalen Führungsvorgabe für die Informatik ist eines der zentralen Themen in Wirtschaft und Verwaltung. Es wird auch in Zukunft beschäftigen, da sich die Technologiemöglichkeiten und das Endbenutzerverhalten rasant weiter entwickeln. Es ist zu erwarten, dass – trotz Pendelbewegungen – vor allem aufgrund des mittelfristig verhaltenen Wirtschaftsausblickes die Industrialisierung der IT weiter anhalten wird. Dies bedeutet, dass möglichst Vieles der Informatik gemeinsam, standardisiert und somit synergetisch und preiswert erbracht wird.

Aktuelle Ansätze, die sich durchsetzen, weisen alle in diese Richtung (ITIL, internes oder externes Sourcing von Standardaufgaben, usw.). An dieser Entwicklung ändern auch Trendthemen wie „Cloud-Computing“ nichts. Die grundsätzlichen Entscheide zur Governance (wo erbringt wer mit welchen Kompetenzen und Rechten welche Leistungen?) sind nötig und wichtig.

## D. Beschreibung der drei Governance-Varianten

### 1. Überblick und Abgrenzung

Gemäss der Landratsvorlage vom 10. Mai 2011 werden drei Varianten verglichen und bewertet:

- Variante 1 „Mix“
- Variante 2 „Gemeinsames Service Management System (GSMS)“<sup>3</sup>
- Variante 3 „Volle Zentralisierung“ (VoZ)

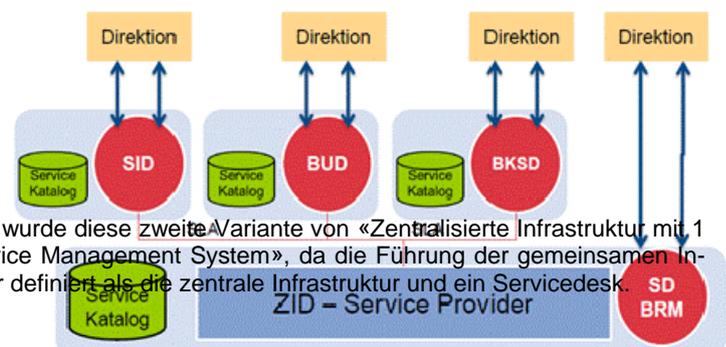
Die nachfolgenden Betrachtungen und Bewertungen haben Gültigkeit für die gesamte Verwaltungsinformatik und die Gerichte. Zur Verwaltungsinformatik gehören auch der Verwaltungsteil der VGD (seit 2008 der ZID übertragen) und der Verwaltungsteil der BKSD-Informatik (rund 1/3 der heutigen BKSD-IT). Für Letzteren wird die Annahme getroffen, dass im bis Frühjahr 2012 laufenden Projekt «IT-Strategie Schulen» (pädagogischer Teil) eine Zuteilung der Aufgaben erfolgen wird. Eine entsprechende Stossrichtung hat der zugehörige Projektausschuss im Sommer 2011 gutgeheissen. Von den nachfolgenden Überlegungen abgegrenzt sind somit einzig folgende Bereiche:

- Schulinformatik (Schulinformatiken zuzüglich rund 2/3 des heutigen Aufgabengebietes der BKSD-IT im Sinne von Leistungen, die diese auch in Zukunft in Form eines «Schul-IT-Supportzentrums» erbringen wird: Vgl. Projekte «IT-Strategie Schulen» und «SAL» [Schul-AdministrationsLösung])
- Spitalinformatik (vgl. 2010 in Kraft gesetzte IT-Strategie Spitäler BL)

Es wird davon ausgegangen, dass sowohl der ITO-Rat wie auch die Informatikplanung und -koordination (IPK) in allen drei Varianten eine gewichtige Bedeutung spielen werden.

### 2. Beschreibung V1 „Mix“

**Organisation:** Mit der unter den Vorgaben der Regierung (vgl. Entscheid «4 Service-Desks» in Kapitel B.3) mit STRATUM angestrebten Variante «Mix» wird zwar



<sup>3</sup> Gegenüber der Landratsvorlage vom 10. Mai 2011 wurde diese zweite Variante von «Zentralisierte Infrastruktur mit 1 Service Desk» umbenannt in «Gemeinsames Service Management System», da die Führung der gemeinsamen Informatik nur erfolgsversprechend ist, wenn sie mehr definiert als die zentrale Infrastruktur und ein Servicedesk.

gemeinsam eine ITIL-Prozess-Einführung angestrebt. Aber entgegen den obersten Geboten der IT-Strategie bleibt die hohe Autonomie und Dezentralisierung pro Direktion erhalten. Zwar werden möglichst ähnliche Services für alle 4 Informatikeinheiten entwickelt; deren identische Definition, gleichmässige Einführung und einheitliche Nutzung im Betrieb werden aber nur schwer und mit hohem Abstimmungsaufwand zu erreichen sein. Aufgrund von Reibungsverlusten bleiben hier auf allen Stufen der Informatik wesentliche Synergiepotentiale ungenutzt.

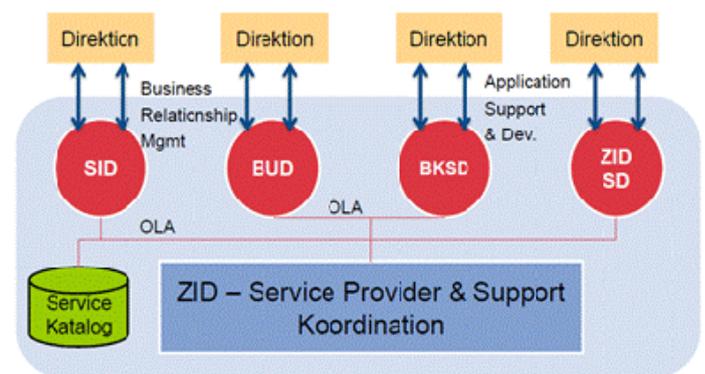
**Personal:** „Mix“ bedeutet für den Ausgleich des Reibungsverlustes (mehrfache Betreuungsaufwände, Prozess-Doppelspurigkeiten, Abstimmungsdiskussionen, Parallelarbeiten, usw.) eine voraussichtliche Zunahme des Personalbedarfes von zusätzlichen 500 Stellenprozenten in den nächsten zwei Jahren, wenn damit ein übliches Qualitätslevel erreicht werden soll. Bei den bestehenden IT-Mitarbeitenden wird nur eine geringe Verschiebung von Personalressourcen erfolgen (geschätzte rund 10 % aller dezentralen IT-Mitarbeitenden werden nach zwei Jahren in den ZID arbeiten). Mittelfristig sinken die persönlichen Entwicklungsperspektiven der IT-Mitarbeitenden.

**Finanzen:** Ein wesentlicher Teil der Finanzen bleibt bei den Direktionen. Leistungsaustausch wird wie bisher nur mit „Spielgeld“ [d. h. nur durch Belastungen in der weitgehend unbeachteten Betriebsbuchhaltung] abgegolten, da das Thema „Interne Verrechnung“ durch die separierten Zuständigkeiten nicht an Gewicht gewinnen wird.

### 3. Beschreibung V2 «Gemeinsames Service Management System» (GSMS)

**Organisation:** Für die gesamte Informatik des Kantons Basel-Landschaft wird ein gemeinsames Service-Management-System entwickelt und unter einer Führung betrieben.

- Die ZID übernehmen die Rolle des zentralen Service-Providers und betreiben die gesamte Basis-Infrastruktur inkl. Clients zentralisiert und zusammen mit den Querschnittsapplikationen. Der Support wird mit nur einem Service-Desk unter einer finanziellen und personellen Führung betrieben (wobei Leistungserbringer zwecks Fachnähe örtlich verteilt sein können).
- Es besteht eine Bezugspflicht der Direktionen bei den ZID, wenn keine besonderen Gründe gegen diese sprechen (Entscheid ITO-Rat). Die Direktionen verlieren zwar einen Teil ihrer heutigen Autonomie, indem Weisungsrechte an den zentralen Leistungserbringer abgegeben werden (Prozessgovernance). Das Einkaufs- und Leistungscontrolling (Business-Relationship-Management), das IT-Fach- und das IT-Projekt-Know-how (für letzteres wird in den nächsten Jahren eine Bedarfszunahme erwartet) bleiben aber dezentral in den Direktionen. Dadurch ist die von der IT-Strategie geforderte Kundennähe in fachlicher Hinsicht auf Stufe Direktionsapplikationen gesichert.



Trotzdem entsteht hohes Einsparungspotenzial durch die Aufhebung von überschneidenden Tätigkeiten im nicht-fachspezifischen Bereich. Ein heute gut funktionierendes Beispiel ist das ERP-Projekt: Der Betrieb wird zentral durch die ZID wahrgenommen, während der fachliche Teil im Change Board mit Vertretungen aller Direktionen unter der Leitung der IPK behandelt wird.

**Personal:** Es wird mit zwischen 40 % bis 60 % Personalunterstellungswechseln in die ZID gerechnet. Vor allem dezentrale IT-Mitarbeitende im IT-Support und im Basisinfrastrukturbereich werden neu der Führung der ZID unterstellt. Erfahrungen mit ähnlichen Vorhaben zeigen, dass den betroffenen IT-Mitarbeitenden dadurch eine attraktivere Perspektive geboten werden kann.

**Finanzen:** Die zentrale Informatik erhält voraussichtlich in Teilbereichen (Netz, Basisinfrastruktur und Querschnittsapplikationen) eigene Finanzmittel zugesprochen. Ansonsten bleiben wesentliche Budgetmittel bei den Direktionen, welche ihre Services bei den ZID einkaufen. Hier ist aufgrund

des gewachsenen Einkaufsvolumens bei der ZID entweder eine wahre interne Verrechnung nötig, oder die Finanzbudgets werden bereits pro Direktion bei den ZID eingestellt, aber erst mit Zustimmung der Direktionen freigegeben.

#### 4. Beschreibung V3 «volle Zentralisierung» (VoZ)

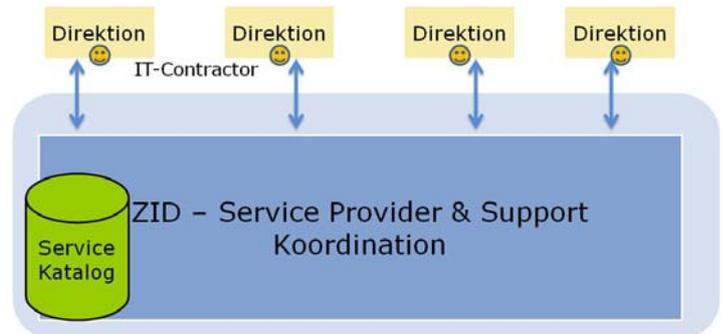
**Organisation:** Alle Informatikleistungen werden ausschliesslich zentral erbracht, inkl. der fachlichen Applikationsbetreuung. Auch die IT-Prozess-Governance wird ausschliesslich von den ZID wahrgenommen. Jede Direktion verfügt nur noch über einen IT-Contractor.

Diese Variante erscheint auf den ersten Blick überzeugend einfach. Sie birgt aber als wesentlichstes Risiko den Verlust der in

der IT-Strategie hochgehaltenen Kundennähe. Diese Gefahr einer «Überzentralisierung» hin zu einem zentralen «IT-Moloch» würde Synergien sogar potentiell abbauen (z. B. Fachapplikationen und Projekte mit starkem Bezug zu den Geschäftsabläufen der Dienststellen vor Ort). Ein Beispiel für diese zu starke Zentralisierung ist der Kanton Solothurn, der mit seiner vollen IT-Zentralisierung 2011 gescheitert ist.

**Personal:** Es entstünde eine beinahe vollständige Verschiebung der IT-Mitarbeitenden in die ZID. Geschätzte 90 % aller IT-Mitarbeiter sind bei den ZID, welche sich in kürzester Zeit in der Grösse verdoppeln würde. Einzig je ein IT-Contractor verbleibt bei den Direktionen.

**Finanzen:** Die Finanzmittel werden durch die ZID budgetiert und eingesetzt, in Abstimmung mit dem IT-Contractor. Der IT-Contractor gibt diese Mittel frei und kontrolliert die Qualität der Leistungserbringung.



## E. Bewertung der Varianten

### 1. Bei allen Varianten

Bei allen drei Varianten sind gewisse Aspekte und Grundannahmen identisch:

- Die IT wird in den nächsten Jahren bezüglich Bedeutung, Komplexität und Kosten weiter wachsen. Sie wird zur unabdingbaren Voraussetzung für die fachliche und wirtschaftliche Leistungserbringung der Verwaltung.
- Dieses Wachstum bedeutet, egal welche Variante man wählt: Es wird eine höhere Bereitschaft und Unterstützung für die IT-Governance nötig (klares Bekenntnis der obersten Führung zur Informatik, Führung des Personals, Bereitschaft des IT-Personals zur Übernahme anderer Aufgaben, usw.).
- Dieses Wachstum bedeutet: Es werden zukünftig mehr IT-Leistungen nötig, entweder mit Stellenumplatzierungen (nicht-Informatiker werden Informatiker) oder neuem Stellenaufbau. Die Frage ist also nicht „Wo ist ein IT-Stellen-Abbau möglich?“, sondern vielmehr „Welche Variante ermöglicht Leistungszuwachs mit möglichst geringem Stellenaufbau?“!
- Alle drei Varianten werden sich nach der beschlossenen IT-Strategie richten und damit der prozessorientierten ITIL-Methodik folgen – die Frage bleibt, wie gut und mit welchem Aufwand zur Einführung.
- Bei der anschliessenden Umsetzung ist eine kompromisslose Unterstützung des obersten Kaders notwendig.
- Unabhängig davon, welche Variante gewählt wird: Der Programmauftrag und die einzelnen Projektaufträge von STRATUM werden angepasst werden müssen.
- Entscheidend für den Erfolg der Umsetzung des Entscheids der Regierung ist eine offene und klare Kommunikation, die den Willen zur Veränderung durch alle Führungsstufen weiter trägt.

### 2. Qualitative Betrachtung

In der nachstehenden Tabelle werden die wichtigsten Kriterien pro Variante beurteilt. Folgende einfache Bewertung gilt:

- ++ Kriterium durch die Variante sehr gut erfüllt
- + Kriterium durch die Variante gut erfüllt
- 0 Kriterium durch die Variante weder gut noch schlecht erfüllt
- Kriterium nicht gut erfüllt
- Kriterium durch die Variante gar nicht oder sehr schlecht erfüllt

Kriterium	«V1 Mix»	«V2 GSMS»	«V3 VoZ»	Bemerkungen
Strategiekonformität	+	++	-	Beste Erfüllung aller IT-Strategiegrundsätze inkl. ITIL-Konformität ist „GSMS“. Bei V3 ist die Fachnähe stark verletzt.
Unité de Doctrine	-	+	++	Im Sinne der Kommunikation und Führung sind GSMS und VoZ einfacher definierbar.
Führbarkeit im Sinne des Gesamtkantons	-	+	+	„Mix“ hat eine unklare Zuständigkeitsdefinition gegenüber „GSMS“ und „VoZ“. „VoZ“ ist nicht höher Gewichtet, weil bei negativen Entwicklungen die Zentrale nur mit viel Aufwand und träge auf Führungsimpulse reagiert.
Leistungsqualität	0	+	-	Nur in GSMS wird eine volle Transparenz über die Leistungsqualität erreicht, die gesteuert werden kann – auch wenn sie nie perfekt sein wird. Die Gefahr eines Qualitätsverlustes bei „VoZ“ ist auf Dauer hoch („Moloch“).

Lenkungsmöglichkeiten der Direktionen	+	+	-	Bei „VoZ“ verlieren die Direktionen ihre direkte Steuerungsmöglichkeit gegenüber der übermächtigen IT-Zentrale, welche die Budgethoheit führt.
Kontinuierliche Qualitätsverbesserung	+	++	0	CSI im Sinne von ITIL kann bei „GSMS“ am erfolgreichsten betrieben werden, da die Erkennung und die Reaktion durch die gemeinsame Führung am einfachsten möglich ist.
Akzeptanz der IT-Mitarbeitenden	0	+	+	Auf Dauer ist – nach anfänglicher Skepsis - für die IT-Mitarbeitenden eine zukunftsorientierte Organisation akzeptierter, auch wenn ein Change nötig ist.
Akzeptanz der Kunden (Endbenutzer)	+	+	0	Endbenutzer stehen einer gemeinsamen Organisation in der Regel indifferent oder positiv gegenüber, solange diese noch steuerbar bleibt – was bei „VoZ“ wohl am wenigsten gelten würde (siehe auch "Leistungsqualität").
Knowhow-austausch für IT-Mitarbeitende	+	++	++	Erst gemeinsam geführte Organisationen ohne Direktionsgrenzen ermöglichen einen transparenten, allen zugänglichen Informationsaustausch.
Know-how-Aufbau Endbenutzer	0	+	+	Know-how-Aufbau ist für die IT erfolgsentscheidend. Es ist zu erwarten, dass diese bei gemeinsam geführten Organisationen besser geht, da eine einheitliche Schulungspolitik möglich wird.
Skalierbarkeit für die Zukunft	-	++	++	Die reine Skalierbarkeit wird deutlich erhöht, wenn die Führung gemeinsam ist.
Budgethoheit bei Direktionen	+	+	-	Vgl. Beschreibungen in den Kapiteln 4.x.3
Erfolgswahrscheinlichkeit bei Realisierung	0	+	+	Die Machbarkeit vereinfacht sich, je klarer die Vorgaben sind und wenn die Führung klar definiert ist. Ein bei derartigen Changevorhaben bestehendes Realisierungsrisiko verhindert ein ++ in allen Fällen.
Kultureller "Fit" zur Organisation	++	+	-	Eine zu extreme Zentralisierung entspricht nicht der vertrauensvollen Verwaltungskultur.
Politische Akzeptanz	--	++	++	Ein blosses Nichtreagieren auf die verschiedenen politischen Vorstösse würde nicht goutiert. Die Art der vermehrten „Zentralisierung“ fällt in jedem Falle positiv auf.
Fachnähe für die Direktionen für Fachapplikationen	+	+	--	Durch die verbleibende Zuständigkeit des Fachsupportes bei den Direktionen wird die Qualität der Unterstützung nur in der zentralen Variante massiv verschlechtert.
Qualität des tägl. Supportes für Querschnittsapplik. und Basisinfrastruktur	+	++	+	Nach einer ersten Einführungsphase darf erwartet werden, dass die Qualität des Supportes in der Variante „GSMS“ am besten ist, da die Balance von professionellem Basisknowhow der ZID und fachnahem Applikationsknowhow in den Direktionen am optimalsten ist.
Aufwand/Belastung bei Projekten/Neuerungen	-	+	+	Die Reibungsverluste aufgrund der hohen Autonomie sind bei „Mix“ für neue Vorhaben und Organisationschanges hoch. Bei „VoZ“ ist zentral zwar eine Aufwandreduktion zu erwarten, die sich aber in Grenzen hält wegen der mangelnden Fachnähe.
Reaktionsfähigkeit/-geschwindigkeit bei Technologiesprüngen	-	+	0	Auch wenn es bei „Mix“ einzelnen Organisationselementen gelingt, schnell zu reagieren, gelingt dies anderen nicht. Aus Sicht des Gesamtkantons sind deshalb die beiden anderen Varianten besser, wenn auch die Trägheit von „VoZ“ sich auf die Geschwindigkeit negativ auswirkt.

Einhaltung der nötigen IT-Sicherheit	0	+	+	Sicherheit ist bei gemeinsam definierten Standards und Prozess einfacher einhaltbar.
<b>TOTAL</b>	<b>+3</b>	<b>+26</b>	<b>+8</b>	<b>Summe der Spalten</b>
	«V1 Mix»	«V2 GSMS»	«V3 VoZ»	
<b>Rang</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>Aus obigen Summenzahlen</b>

### 3. Quantitative Betrachtung (Wirtschaftlichkeit)

Es wurde eine vergleichende quantitative Bewertung vorgenommen, die in vorliegender Landratsvorlage nicht detailliert aufgezeigt wird. Wie bei der qualitativen Betrachtung wurden dabei die VGD-Informatik (aber ohne die Spitäler) und die BKSD-Verwaltungsinformatik (aber ohne heutige 2/3 Schulinformatik der BKSD-IT) berucktigt.

Das Wirtschaftlichkeitsmodell<sup>4</sup> geht davon aus, dass Ende 2011 die gerundeten Eckdaten in der nachstehenden Tabelle gültig sind. Die Werte sind nur gerundete Näherungen. Die mit dem Wirtschaftlichkeitsmodell berechneten Zahlen zielten darauf ab, die Varianten grob untereinander aus wirtschaftlicher Sicht vergleichen zu können. Hingegen wurde keine genaue Kostenprognose für die nächsten 5 Jahre beabsichtigt.

Kostenart	Kostenort	Basis	Ansatz	Jahreskosten in 1'000 CHF
Sachkosten	Zentral (ZID und IPK)	-	-	14'250
	Dezentral (Direktionen, ohne Spitäler, ohne Schulen)	-	-	11'000
Personal-kosten	Zentrale IT-Mitarbeitende (ZID und IPK)	35	0,15	5'250
	Dezentral IT-Mitarbeitende (Direktionen, ohne Spitäler, ohne Schulen)	50	0,15	7'500
<b>Total</b>	<b>Gesamt/Jahr</b>	<b>85</b>	<b>-</b>	<b>38'000</b>

Basierend darauf wurden die drei Varianten in Bezug auf ihre Wirtschaftlichkeit über einen Zeithorizont von 5 Jahren berechnet. Auch hier wurden stark vereinfachende Annahmen getroffen werden (keine Teuerung, Umsetzungsdauer für jede Variante zwei Jahren, Erreichung eines identischen Leistungsqualitatsniveaus, Berechnungen nur in Vollstellen, keine Beruckichtigung von Technologieschublen, usw.). Das Wirtschaftlichkeitsmodell geht davon aus, dass pro Jahr eine IT-Gesamtleistungsausweitung von 2 % erfolgt, der primär durch gerundet 2 Stellen pro Jahr abgedeckt wird; dies ist aber bei jeder Variante identisch, nur der Ort der Stellenzunahme (dezentral oder ZID) ist unterschiedlich. Für STRATUM bisher bereits ausgegebene Beträge wurden nicht berucktigt. Folgende Annahmen wurden dafür pro Variante getroffen:

#### V1 «Mix»:

- keine Sachkosteneinsparungen zu erwarten
- Personalzunahme 2012 3 Stellen, 2013 2 Stellen zur Qualitaterhaltung
- Verschiebung 10 % der dezentralen Personalkapazität zur ZID
- Umsetzungskosten 2012 1,5 Mio und 2013 1 Mio

#### V2 «Gemeinsames Service Management System»:

- Sachkosteneinsparung von 10 % durch hohe Marktmacht und Optimierungen

<sup>4</sup> Es wird speziell darauf hingewiesen, dass die BL-Informatik-Rechnungslegung keine Investitionskosten und jährlichen Amortisationskosten kennt: Auch Grossinvestitionen werden jährlich sofort abgeschrieben. Es wird geschätzt, dass rund 3/4 aller Jahreskosten Betriebskosten und somit 1/4 Investitionskosten sind.

- Keine Personalzunahme (Annahme: Einsparung durch Zusammenlegung)
- Verschiebung 50 % der dezentralen Personalkapazität zur ZID nach erstem Jahr
- Umsetzungskosten 2012 1,5 Mio. und 2013 1,5 Mio.

V3 «Volle Zentralisierung»:

- Sachkosteneinsparung von 10 % durch hohe Marktmacht und Optimierungen
- Keine Personalzunahme (Annahme: Einsparung durch Zusammenlegung)
- Verschiebung 90 % der dezentralen Personalkapazität zur ZID nach erstem Jahr
- Umsetzungskosten 2 Mio. im 2012, 2 Mio. im 2013

Die Resultate zeigen über 5 Jahre eine hohe Wirtschaftlichkeit gegenüber der Variante „Mix“:

Position	Var. „Mix“	Var. „GSMS“	Var. „VoZ“
Mehrausgaben gegenüber Variante GSMS (Basis) berechnet über 5 Jahre	13,6 Mio. (+ 2,7 Mio/Jahr)	0 (als Basis)	1,2 Mio. (+ 0,2 Mio/Jahr)
Nach 5 Jahren: Anzahl IT-Mitarbeitende in den ZID	50	66	87
Nach 5 Jahren: Anzahl IT-Mitarbeitende in den Direktionen	49	28	6
<b>Rang</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

#### 4. Risikoeinschätzung

Die Risikoschätzung kann wie folgt zusammengefasst werden:

Risikobezug	Risikobeschreibung
Risiken für alle Varianten	Gefahr eines zeitlichen und/oder finanziellen Mehraufwandes gegenüber der vorliegenden Schätzung Gefahr der Personalüberlastung während der Umsetzungsphase Gefahr von Personalverlust wegen Unsicherheiten während Realisierungsphase Gefahr von „Störmanövern“ des beschlossenen Weges aufgrund von Partikularinteressen
Besondere Risiken der Variante 1 „Mix“	Kein dauerhafter Erfolg: STRATUM wird zwar abgeschlossen, aber Reibungsverluste im Betrieb bleiben vorhanden (unklare Zuständigkeiten, Direktionskonkurrenz, zu viel von ZID verlangen, usw.) Nicht alle ziehen gemeinsam am gleichen Strang Wegen multipler Führung Gefahr des Auseinanderdriftens von gemeinsam Definiertem (Begrifflichkeiten, Prozesse, usw.) Nicht-Akzeptanz der Politik für Beibehaltung des bisherigen Kurses ohne weitere Zentralisierung Hohe Anfälligkeit auf Sparmassnahmen Zerreißung der ZID mit laufenden Diskussionen um Leistungsunterschieden und Zuständigkeitsgeplänkel
Besondere Risiken der Variante 2 „GSMS“	Teilweiser Verlust der Autonomie der Direktionen kann zu mangelnder Akzeptanz führen Verwässerung des klaren Entscheides bei der anschließenden Umsetzung
Besondere Risiken der Variante 3 „VoZ“	Verlust der Akzeptanz der Fachnähe, wenn diese von der zentralen Grossorganisation kommt Hoher Verlust der Autonomie der Direktionen kann zu starken Gegenreaktionen bei der Umsetzung führen Entstehung eines schlecht führbaren «Molochs», der im Falle von Qualitätsproblemen man-

	gels Konkurrenz nicht reagieren kann Zu schnelles, nicht verkräftbares Wachstum der ZID
--	--

Die Risiken sind in keinem Modell kritisch. Es fällt einzig auf, dass die Anzahl der Risiken bei der Variante Mix grösser ist als bei den beiden anderen Varianten.

## 5. Klarer Sieger des Variantenvergleiches: V2 GSMS

Die gesamte Bewertung lässt sich im Überblick in folgender Tabelle zusammenfassen (Rang 1 am besten, Rang 3 am schlechtesten):

<b>Bewertungsthema mit Rangierung (und Wert)</b>	<b>V1 „Mix“</b>	<b>V2 „GSMS“</b>	<b>V3 „VoZ“</b>
Qualitative Betrachtung (ungewichtet)	3 (+ 3)	1 (+ 26)	2 (+ 8)
Wirtschaftlichkeit über 5 Jahre (Delta zu GSMS)	3 (+ 2,7 Mio/Jahr)	1 (0 Mio)	2 (+ 0,4 Mio/Jahr)
Risikobetrachtung (ungewichtet)	3	1	2
<b>Gesamtbewertung</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Klarer Sieger in allen Disziplinen ist die Variante 2 „Gemeinsames IT-Service-Management-System“ (GSMS). Diese Variante hat die Regierung am 27.9.2011 beschlossen.

## F. Umsetzungsplanung und Anträge

### 1. Umsetzungsüberblick

Was	Wer?	Bis wann?
Variantenentscheid	Gesamtregierung	27.9.2011 (erfolgt)
Verabschiedung Landratsvorlage	Gesamtregierung	25.10.11 (vorliegend)
Vorbereitung Anpassungen STRATUM	FKD / Programmleitung	sofort anschliessend
Neuer Programmauftrag STRATUM erstellt	FKD / Programmleitung / PLT	1.12.2011
Programmauftrag gesprochen per 1.1.2012	ITO-Rat (z.K. an Regierung)	20.12.2011
Umsetzung GSMS in STRATUM	Beteiligte an STRATUM	Ab 1.1.2012 bis Ende 2013
Definition der neuen IT-Governance-Organisation (inkl. Definition von Personalunterstellungswechseln)	ITO-Rat, bei Bedarf Regierung, auf Antrag der Programmleitung STRATUM	Bis Frühjahr 2012
Anpassung der Budgetierung für das Umsetzungsvorhaben STRATUM	FKD / IPK	Frühjahr 2012
Einführung der neuen Unterstellung	Regierung auf Antrag ITO-Rat	ca. Sommer 2012
Abschluss STRATUM	ITO-Rat (z. K. Regierung)	Voraussichtlich Ende 2013

Die überarbeitete Planung von STRATUM wird erst nach Vorliegen des neuen Programmauftrages erstellt.

### 2. Finanzbedarf für die Umsetzung und Nutzen

Der genaue Finanzbedarf kann zwar erst Ende 2011 mit Vorliegen der Programmplanung aufgezeigt werden. Wie in Kapitel E.3 aufgezeigt, werden aber die Umsetzungskosten für GSMS bis 2013 auf rund 3,0 Mio CHF geschätzt (inkl. MWST, ohne Infrastrukturkosten). 2/3 dieser Kosten betreffen externe Dienstleistungen für Spezialisten-Know-how und interne Ressourcenentlastung, und 1/3 gehören zu Systemausbauten und –Zusammenführungen für Führung und Lenkung. Dies entspricht ungefähr der Schätzung der Umsetzungskosten von 2,5 Mio CHF für die Massnahme Ü6 des Entlastungspaketes 12/15.

Vom ursprünglichen STRATUM-Budget von 2,2 Mio stehen Ende 2011 noch 1,0 Mio CHF zur Verfügung. Somit ist ein zusätzlicher Betrag von 2,0 Mio CHF zu budgetieren (Schätzung vor Vorliegen des detaillierten Programmanpassungsauftrages). Es wird davon ausgegangen, dass diese Budgeterhöhung im Frühjahr 2012 in den ordentlichen Budgetprozess für das Jahr 2013 einfließen kann (keine Sondermassnahmen nötig).

Insgesamt ist der Nutzen erheblich:

- Gegenüber einer Weiterführung von „Mix“ kann mit „GSMS“ ab 2014 mit 10% budgetrelevanten Sachkosteneinsparungen gerechnet (2.5 Mio. Fr. / Jahr). Dies entspricht in der Höhe der Nutzenschätzung von Ü-6.
- Zudem wird der erwartete IT-Stellenaufbaubedarf in den nächsten Jahren stark reduziert, die bei einer Weiterführung der heutigen Informatik notwendig würden: 2013 werden zwei Stellen durch GSMS und 2014 drei weitere Stellen nicht benötigt, da "Reibungsverluste" in der Organisation reduziert werden.

Den einmaligen Mehrausgaben von insgesamt 3 Mio. Fr. (davon 2 Mio zusätzlich zu budgetieren)

stehen somit ab 2014 durchschnittlich jährliche Einsparungen von 3.25 Mio. Fr. gegenüber (wovon 2.5 Mio budgetrelevante Einsparungen sind).

[Pro memoria: Wegen der starken Sparanstrengungen und der bereits geplanten Entlastungsmassnahmen ist schon das IT-Budget 2012 um nahezu 3 Mio. Fr. gegenüber Budget 2011 reduziert worden.]

### **3. Beschlüsse der Regierung vom 27.9.2011**

Die Regierung hat am 27.9.2011 die Variante «Gemeinsames Service Management System (GSMS)» (vgl. oben D. 3) beschlossen und die Vorbereitungen der Umsetzungsarbeiten beauftragt. Dieser Entscheid kann nur aufgehoben werden, wenn zum heutigen Zeitpunkt nicht erkennbare, sachliche Gründe für eine Nichtrealisation sprechen.

### **4. Anträge an den Landrat**

Dem Landrat wird der Antrag gestellt, von der Begründung für die Variantenwahl und der Umsetzungsplanung Kenntnis zu nehmen. Der Beschluss 2 des Landrates vom 23.6.2011 [\[2011-144\]](#)

«Der Landrat erwartet von der Regierung die Prüfung und Umsetzung des Themenbereichs "Zentralisierung der Informatik" und bittet die Regierung, ihm innert 5 Monaten Bericht darüber zu erstatten, welche der in der Stellungnahme erwähnten Varianten umgesetzt wird und wie die verbindliche Planung aller Direktionen aussieht. »

ist damit erfüllt (vgl. Kapitel B.1).

Liestal, 8. November 2011

IM NAMEN DES REGIERUNGSRATES

der Präsident:

Zwick

der Landschreiber:

Achermann

## g. Anhänge

### 1. Glossar

ASÜber	Projekt Applikations- und Serverüberführung (Projekt von STRATUM)
Basisinfrastruktur	Infrastruktur, die nötig ist um Applikationen nutzen zu können (Netzwerke, Server, PC-Arbeitsplätze, Drucker, aber auch Basis-Software wie Betriebssystem)
Fachapplikation	Applikation, die nur von einer Direktion genutzt wird
FIKO	Finanzkontrolle
FTE	Fulltimeequivalent (Vollzeitstelle)
GPK	Geschäftsprüfungskommission
GSMS	Gemeinsames Service Management System
IPK	Informatikplanung und –koordination
IT	Informationstechnologie
IT-Governance	Alle Definitionen, Regeln, Massnahmen und Handlungen, die zur Steuerung der gesamten Informatik eine Organisation nötig sind.
ITIL	Information Technology Infrastructure Library (Best-Practice-basiertes Methodenset für prozessorientiertes IT-Service-Management)
ITO-Rat	Informatik- und Organisationsrat (oberstes Lenkungsgremium für die kantonsübergreifende Informatik)
LRB	Landratsbeschluss
LRV	Landratsvorlage
PC	Personal-Computer (Arbeitsplatzrechner)
PLT	Programmleitungsteam (Führungsteam im Programm STRATUM anstelle einer personifizierten Programmleitung)
PUK	Parlamentarische Untersuchungskommission
Querschnitts-applikation	Applikation, die von mehreren oder allen Direktionen genutzt wird
RR	Regierungsrat
RRB	Regierungsratsbeschluss
SD	Service-Desk (auch ein Projekt von STRATUM)
SMS	Service Management System
STRATUM	IT-Strategie-Umsetzungsprogramm des Kantons Basel-Landschaft (mit 6 Projekten)
ZID	Zentrale Informatikdienste

### 2. Verzicht auf weitere Anhänge

Viele in vorliegender Landratsvorlage erwähnte Dokumente sind schwer verständliche Unterlagen für IT-Spezialisten/-innen. Sie werden deshalb nicht als Anhänge beigelegt. Bei Bedarf können sie beim Generalsekretariat der FKD angefordert werden.

**Landratsbeschluss**

betreffend «IT-Governance: Für ein gemeinsames IT-Service-Management-System»

---

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschliesst:

«Vom Bericht der Regierung wird Kenntnis genommen.»

Liestal,

IM NAMEN DES LANDRATES

der Präsident:

der Landschreiber: