

Leitfaden zur Abwicklung von E-Government-Projekten in Gemeinden

Sechs Schritte zur erfolgreichen Abwicklung von E-Government-Projekten in kleinen und mittelgrossen Gemeinden nach der Projektführungsmethode HERMES

HerMES



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



KONFERENZ DER KANTONSREGIERUNGEN
CONFERENCE DES GOUVERNEMENTS CANTONAUX
CONFERENZA DEI GOVERNI CANTONALI
CONFERENZA DA LAS REGENZAS CHANTUNALAS



Schweizerischer
Gemeindeverband

Association des
Communes Suisses

Associazione dei
Comuni Svizzeri

Schweizerischer Städteverband
Union des villes suisses
Unione delle città svizzere

Einführung

Anforderung einer Wohnsitzbescheinigung, Meldung von einer Adressänderung, Bestellung von Parkkarten, Beantragung einer Baubewilligung – in einer immer mehr aufs Internet ausgerichteten Gesellschaft ist es für Gemeinden unverzichtbar, Leistungen wie diese online anzubieten. Dies bringt zudem gleich einen doppelten Nutzen: Die Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger sowie der Wirtschaft werden erfüllt und bei den Gemeindeverwaltungen können wertvolle Ressourcen anderweitig genutzt werden, da online erbrachte Dienstleistungen massive Zeiteinsparungen mit sich bringen.

Trotzdem stehen viele kleine und mittelgrosse Gemeinden E-Government-Projekten zwiespältig gegenüber: Einerseits möchte man den Bürgerinnen und Bürgern eine möglichst breite Palette an online Dienstleistungen bieten und andererseits verfügt man scheinbar nicht über die nötigen Ressourcen, um diese Dienstleistungen einzurichten.

Dieser Leitfaden bietet ein wertvolles Instrument, damit Sie E-Government-Projekte in Ihrer Gemeinde mit möglichst wenig Aufwand erfolgreich umsetzen können und, um das Vorgehen nicht aus den Augen zu verlieren. Der Leitfaden stützt sich dabei auf die Projektführungsmethode HERMES, ein vielfach bewährter Bundesstandard zur Führung und Abwicklung von Informatikprojekten. Das Ziel von HERMES besteht darin, alle an einem Projekt beteiligten Parteien bei der Aufgabenbewältigung zu unterstützen. Das Prinzip basiert auf sechs einfachen Bausteinen, die auf den folgenden Seiten vorgestellt werden. Ein gutes Gelingen Ihres Projektes ist Ihnen mit diesem Leitfaden garantiert.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und Freude bei der Umsetzung!

Online zum Thema

Dokumentvorlagen für Projekte

Alle erwähnten Dokumente, die zur Führung und Abwicklung von Informatikprojekten benötigt werden, stehen online zur Verfügung unter:

www.egovernment.ch/hermes

Ausbildung

Zur Projektführungsmethode HERMES bietet das Bundesamt für Informatik und Telekommunikation (BIT) verschiedene Einführungs- und Vertiefungskurse an.

Informationen dazu finden Sie auf der Website des BIT unter:

www.bit.admin.ch/edu

Weitere Informationen

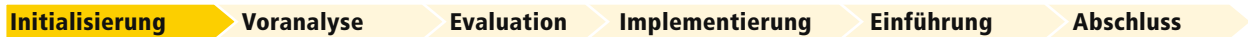
Alle Hinweise und Neuigkeiten zu HERMES stehen unter folgender Website zur Verfügung:

www.hermes.admin.ch

HERMES

HERMES ist eine offene Methode, um Projekte der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) einheitlich und strukturiert durchzuführen. Die Methode ist in der Bundesverwaltung verbindlich und wird bei allen IKT-Projekten angewendet. Obwohl HERMES ursprünglich vom Bund als Managementmethode für die eigenen Informatikprojekte entwickelt worden ist, findet es inzwischen auch erfolgreiche Anwendung auf Kantons- und Gemeindeebene sowie in der Privatwirtschaft.

1. Wie starte ich das Projekt?



Zuallererst ist es wichtig zu überprüfen, ob das angestrebte Projekt überhaupt sinnvoll ist und ob innerhalb der Gemeindeverwaltung ein gemeinsames Verständnis über das Vorhaben besteht. Nachdem dies sichergestellt ist, muss der Auftraggeber dem gewählten Projektleiter die Projektidee klar vermitteln. Grundlage dazu ist der Projektantrag – das zentrale Element der Phase «Initialisierung». Der vom Auftraggeber genehmigte Projektantrag wird anschliessend zum Projektauftrag.

Inhalt Projektantrag

1. Ausgangslage
2. Ziele und Lösungen
3. Mittelbedarf
4. Planung und Organisation
5. Wirtschaftlichkeit
6. Konsequenzen
7. Antrag

Prüfpunkte Phase «Initialisierung»

- ▶ Konnte dem Projektleiter die Projektvision klar vermittelt werden?
- ▶ Macht das Vorhaben grundsätzlich Sinn bezüglich Kosten, Nutzen und Wirtschaftlichkeit?
- ▶ Sind die Ziele klar definiert?
- ▶ Ist das Vorhaben machbar, also sind Mittelbedarf, Planung und Organisation realistisch?
- ▶ Sind die gesetzlichen Auflagen bekannt und werden sie eingehalten?

Rolle

Auftraggeber: Der Auftraggeber eines Projekts ist letztlich verantwortlich für die Durchführung des Projekts und für die Erreichung der Ziele innerhalb des gesetzten Kosten- und Terminrahmens.

Projektleiter: Der Projektleiter übernimmt die Verantwortung für die operative Leitung des Projekts im Auftrag des Auftraggebers. Er wird vom Auftraggeber ernannt oder bestätigt.

2. Was will ich verbessern?

Initialisierung

Voranalyse

Evaluation

Implementierung

Einführung

Abschluss

Die Phase «Voranalyse» ist ein Klärungsprozess, während der die zu unterstützenden Geschäftsprozesse analysiert und die genauen Anforderungen der späteren Nutzer sowie der Gemeindeverwaltung untersucht und aufgenommen werden. Dadurch können die vom neuen System zu erbringenden Funktionen beschrieben werden. Das Ergebnis dieses Prozesses wird im Dokument «Situationsanalyse» festgehalten.

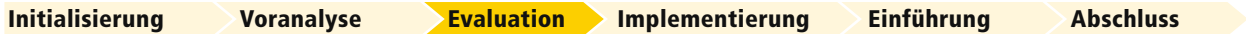
Inhalt Situationsanalyse

1. Beschreibung Ist-System
2. Schwachstellenanalyse
3. Sicherheit
4. Zukünftige Entwicklung
5. Bedarfsanalyse
6. Massnahmenvorschläge

Prüfpunkte Phase «Voranalyse»

- ▶ Wurde mit dem notwendigen und zweckmässigen Tiefgang analysiert?
- ▶ Wurden die Bedürfnisse aller Parteien aufgenommen (Gemeindeverwaltung, Anwender, Nutzer, Betreiber)?
- ▶ Wurde geprüft, ob schweizweit bereits Lösungen für den gewünschten Prozess verwendet werden und ob Zusammenarbeitsmöglichkeiten genutzt werden könnten?

3. Wie finde ich den richtigen Lieferanten?



In der Phase «Evaluation» werden die Systemanforderungen in einem Pflichtenheft so formuliert, dass ein potenzieller Anbieter den Aufwand für die Entwicklung und den Betrieb der angestrebten Lösung kalkulieren kann. Anschliessend werden von Anbietern Offerten eingeholt.

Bei jeder Beschaffung ist das Submissionsverfahren einzuhalten. Wichtige Punkte sind der Auftragswert und das Ausschreibungsverfahren. Es sind die Vorschriften der Gemeinde und Kantone zu beachten.

Inhalt Pflichtenheft

1. Ausgangslage
2. Ist-Zustand
3. Ziele
4. Anforderungen
5. Aufbau des Angebots
6. Administratives
7. Anhang

Prüfpunkte Phase «Evaluation»

- ▶ Wurden im Pflichtenheft die Anforderungen und Rahmenbedingungen ausreichend detailliert beschrieben, so dass die Anbieter ein präzises Angebot erstellen können?
- ▶ Werden die Ziele genügend beschrieben, so dass die Erreichung überprüft werden kann?
- ▶ Werden mit den Ausschreibungsunterlagen und dem geplanten Vorgehen die submissionsrechtlichen Anforderungen eingehalten?

Das sollte ich von den Anbietern mindestens einfordern

- ▶ Offerte für die Bereitstellung und Einführung der Lösung
- ▶ Offerte für die Wartung und – sofern erforderlich – für den Support
- ▶ Lösungsbeschreibung (detaillierte Beschreibung des Systems)
- ▶ Projektplan

Bei der anschliessenden Vertragserstellung sollten anerkannte Vertragsvorlagen verwendet werden. Geeignete AGB (Allgemeine Geschäftsbedingungen) für die faire Vertragsgestaltung bei der Beschaffung von Informatikdienstleistungen stellt die Schweizerische Informatikkonferenz SIK zur Verfügung.

4. Wie kann ich das Projekt erfolgreich umsetzen?

Initialisierung

Voranalyse

Evaluation

Implementierung

Einführung

Abschluss

Nach der erfolgreichen Evaluation und dem Abschluss des Vertrages beginnt die Phase «Implementierung». Der Lieferant erstellt das Detailkonzept, um das Produkt möglichst genau an die Bedürfnisse der Gemeindeverwaltung anzupassen.

Der Projektleiter sorgt dafür, dass die neue E-Government-Lösung termingerecht zu den vereinbarten Kosten erstellt wird. Wenn im Verlauf der Implementierung Änderungswünsche auftauchen, werden diese schriftlich festgehalten und vom Auftraggeber bewilligt.

In diese Phase fällt auch die Planung der Umstellung von den bestehenden auf die neuen Prozesse. Dies ist die Aufgabe des Projektleiters, der auch für die Erstellung eines Organisationshandbuchs zuständig ist. Darin sind die personellen, sachlichen und zeitlichen Aspekte der Organisation der neuen Lösung geregelt.

Inhalt Organisationshandbuch

1. Übersicht
2. Aufbauorganisation
3. Ablauforganisation
4. Organisatorische Schnittstellen
5. Anhang

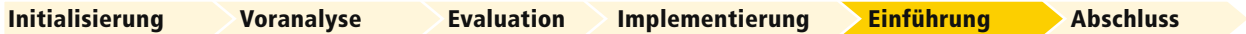
Prüfpunkte Phase «Implementierung»

- ▶ Entspricht die erstellte Informatiklösung den im Pflichtenheft definierten Anforderungen?
- ▶ Wurden alle betroffenen Mitarbeitenden über bevorstehende Veränderungen in den Arbeitsabläufen informiert?
- ▶ Sind die Stellenbeschreibungen mit geänderten Aufgaben und Verantwortlichkeiten nachgeführt worden?

Das sollte ich vom Anbieter während der Phase «Implementierung» mindestens einfordern

- ▶ Regelmässige Projektstatusberichte
- ▶ Besprechungsprotokolle
- ▶ Detailkonzepte und Parametrisierungskonzept (bei Standardsoftware) oder Systemdokumentation (bei Individuallösung).

5. Wie führe ich die neue Lösung erfolgreich ein?



Während der Phase «Einführung» testen die Nutzer in der Gemeindeverwaltung die installierte, funktionsfähige Software, bevor sie zum endgültigen Einsatz freigegeben wird. Die dabei durchgespielten Testfälle orientieren sich an den Anforderungen aus dem Pflichtenheft und sind aus Sicht der späteren Benutzer formuliert. Für diese Testläufe sollte ein Testplan erstellt werden, in dem die einzelnen Anforderungen, die erforderlichen Eingaben am Computer sowie das erwartete Ergebnis beschrieben sind.

Je nach Ausgangslage müssen in dieser Phase auch Daten aus bestehenden Systemen übernommen werden. Dies erfordert ebenfalls ein entsprechendes Testing.

Nach der Testphase, welche in einem Testbericht dokumentiert wird, erfolgen die Schulung und die produktive Inbetriebnahme. Der nächste Schritt ist die Schlussabnahme durch die Auftraggeber der Gemeindeverwaltung. Zudem übergibt der Lieferant die Systemdokumentation (ein Betriebshandbuch mit Anleitungen).

Inhalt Testbericht

1. Testauftrag
2. Testresultate
3. Anhang mit Testvorgaben, Testergebnissen und Testprotokollen

Prüfpunkte Phase «Einführung»

- ▶ Kann auf Grund des Tests die Systemabnahme erfolgen?
- ▶ Sind die festgestellten Mängel behoben worden?
- ▶ Sind alle Ergebnisse ausgeliefert und alle Dienstleistungen erbracht worden?

Das sollte ich vom Anbieter während der Phase «Einführung» mindestens einfordern

- ▶ Testprotokoll und Liste der offenen Punkte
- ▶ Abnahmeprotokoll

Nun gilt es noch sicherzustellen, dass der laufende Betrieb tatsächlich gewährleistet ist. Ein vorab abgeschlossener Wartungsvertrag regelt hierbei die Aufgaben und die Verantwortungen im laufenden Betrieb.

6. Was muss ich tun, um das Projekt abzuschliessen?

Initialisierung > Voranalyse > Evaluation > Implementierung > Einführung > **Abschluss**

In der Phase «Abschluss» werden die Erfahrungen aller am Vorhaben beteiligten Parteien zusammengeführt, um das Projekt hinsichtlich Zielerreichung, Ressourcenmanagement sowie der Einhaltung von Terminen und Kosten zu beurteilen. Durch die Würdigung der Leistungen aller Projektmitglieder kann das Projekt abgerundet und der erfolgreiche Abschluss gefeiert werden.

Prüfpunkte Phase «Abschluss»

- ▶ Wurden alle vertraglichen Vereinbarungen erfüllt?
- ▶ Haben alle Anwender genügend Schulung erhalten und ausreichend Erfahrungen gesammelt, um das neue System wirkungsvoll zu nutzen?
- ▶ Sind alle festgestellten Mängel behoben worden?
- ▶ Ist die Erledigung von allfälligen offenen Punkten geregelt?
- ▶ Ist die Unterstützung bei Anwendungs- und Betriebsproblemen geregelt?
- ▶ Ist die Wartung des Systems durch einen Wartungsvertrag geregelt?