

Bericht der Subkommission IKT und Digitale Verwaltung über die Umsetzung der kantonalen IKT-Strategie und der Strategie Digitale Verwaltung 2019–2023

KR-Nr. 67/2023

(vom 23. März 2023)

Die Geschäftsprüfungskommission und die Finanzkommission**
des Kantonsrates beschliessen:*

Das Wichtigste in Kürze

Wie die Geschäftsprüfungskommission (GPK) in einer vertieften Untersuchung zur IT in der kantonalen Verwaltung aus dem Jahr 2017 festgestellt hat, wurde die bis dahin gültige und aus dem Jahr 2008 stammende Strategie des Regierungsrates im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) nur stark verzögert und grösstenteils gar nicht umgesetzt. Die GPK beschloss daher, zusammen mit der Finanzkommission (FIKO) die Umsetzung der beiden neuen kantonalen IT-Strategien (IKT-Strategie 2018 und Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023) mit einer gemeinsamen Subkommission zu begleiten. Mit dem vorliegenden Bericht schliesst die Subkommission ihre Arbeit dazu für die Legislaturperiode 2019–2023 ab.

Das IKT-Programm zur Umsetzung der neuen IKT-Strategie war stark durch die Einführung neuer Technologien (digitaler Arbeitsplatz, neue Plattformen und Rechenzentren, IKT-Sicherheit) sowie das Aufbauen und Etablieren von einheitlichen Standards und Prozessen in der kantonalen Verwaltung geprägt. Dabei kam es zu einzelnen Verzögerungen aufgrund der sich im Programmverlauf verschärfenden globalen Lieferengpässe im Informatikbereich. Zudem stellte die Koordination

* Die Geschäftsprüfungskommission besteht aus folgenden Mitgliedern: Beat Habegger, Zürich (Präsident); Hans-Peter Amrein, Küsnacht; Leandra Columberg, Dübendorf; Edith Häusler, Kilchberg; Corinne Hoss-Blatter, Zollikon; René Isler, Winterthur; Manuel Kampus, Schlieren; Gregor Kreuzer, Zürich; Davide Loss, Thalwil; Romaine Rogenmoser, Bülach; Manuel Sahli, Winterthur; Sekretär: Christian Hirschi.

** Die Finanzkommission besteht aus folgenden Mitgliedern: Tobias Langenegger, Zürich (Präsident); Roland Alder, Ottenbach; Daniela Güller, Zürich; Selma L'Orange Seigo, Zürich; Karl Heinz Meyer, Neerach; André Müller, Uitikon; Hannah Pfalzgraf, Mettmenstetten; Elisabeth Pflugshaupt, Gossau; Christian Schucan, Uitikon a.S.; Tobias Weidmann, Hettlingen; Farid Zeroual, Adliswil; Sekretär: Michael Weber.

zwischen dem neu geschaffenen Amt für Informatik (AFI) und den Direktionen eine grosse Herausforderung dar, war die Informatik bis anhin doch Aufgabe der einzelnen Direktionen und der Staatskanzlei. Vor allem der in der ganzen Verwaltung einzuführende einheitliche digitale Arbeitsplatz hat sich immer wieder verzögert und ist heute bei einem Drittel der Verwaltung in Betrieb.

Im Gegensatz dazu verfolgte die Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 einen breiteren Ansatz und sollte die Digitalisierung in der gesamten kantonalen Verwaltung auf verschiedenste Weise vorantreiben. Die strategisch bedeutendsten und mehrheitlich direktionsübergreifenden Vorhaben wurden in jährlichen Impulsprogrammen gebündelt. Daneben verfolgten die Direktionen ihre eigenen Digitalisierungsprojekte, die nur lose miteinander koordiniert waren. Aus Sicht der Subkommission war dieser dezentrale Ansatz in der Anfangsphase durchaus gerechtfertigt. Es ging darum, die Direktionen abzuholen und von Anfang an mitzunehmen. Wie eine vom Regierungsrat in Auftrag gegebene externe Evaluation zum Impulsprogramm 2020 jedoch zeigte, fehlte eine klare übergeordnete Strategie. Mit der Einführung von strategischen Initiativen hob der Regierungsrat Ende 2021 seine ursprüngliche zweiteilige Vorgehensweise mit den beiden parallel laufenden Strategien auf und stimmte diese mit gemeinsamen Zielbildern und Leitsätzen aufeinander ab.

Der Rollout des digitalen Arbeitsplatzes wird die kantonale Verwaltung auch in den kommenden Jahren beschäftigen. Daneben wird die Vereinheitlichung der IKT-Grundversorgung auf der Sekundarstufe II weiterzuverfolgen sein. Diese wurde im Rahmen des abgelaufenen IKT-Programms geplant und ist im Herbst 2022 in die Umsetzungsphase getreten. Zudem wird zu prüfen sein, wie sich das im Rahmen des IKT-Programms eingeführte IKT-Controlling als Steuerungsinstrument für die kantonale IT bewährt. Die Subkommission empfiehlt auch, dass die parlamentarische Oberaufsicht weiterhin auch die neue einheitliche Verrechnung der IKT-Leistungen in der kantonalen Verwaltung begleitet und – wenn das neue Verrechnungssystem in der Verwaltung etabliert ist und breit angewendet wird – dessen Wirkungen in Bezug auf die Kostentransparenz und einen effizienten Einsatz der finanziellen Mittel in der kantonalen IT überprüft.

Mit seinen strategischen Initiativen (RRB Nrn. 1362/2021 und 297/2022) hat der Regierungsrat die Ziele und das Handlungsprogramm für die nächste Digitalisierungsphase festgelegt und mit Beschluss Nr. 1331/2022 von Anfang Oktober 2022 die aus seiner Sicht dafür nötigen personellen und sachlichen Mittel bewilligt. Nicht zuletzt in Anbetracht der angestrebten grundlegenden Veränderungen und des grossen Mitteleinsatzes

wird es eine zentrale Aufgabe der parlamentarischen Oberaufsicht in den kommenden Jahren sein, den Digitalisierungsprozess in der kantonalen Verwaltung weiterhin eng zu begleiten.

Aus Sicht der Subkommission hat sich die begleitende Oberaufsicht zur Umsetzung der beiden Strategien in einer von GPK und FIKO gemeinsam getragenen Subkommission bewährt und sollte in ähnlicher Form auch in der neuen Legislaturperiode 2023–2027 weitergeführt werden. Durch die regelmässigen Orientierungen durch die Verwaltung zum Fortgang der Strategieumsetzung und den sich dabei stellenden Herausforderungen waren die beiden Aufsichtskommissionen laufend über den aktuellen Stand der Digitalisierungsbestrebungen in der kantonalen Verwaltung informiert. Dies erlaubte, Fragen und Anliegen seitens der Oberaufsicht in die laufenden Umsetzungsprozesse einfliessen zu lassen. Die Subkommission ist überzeugt, dass die begleitende Oberaufsicht die federführenden Verwaltungsstellen auch immer wieder veranlasste, die eigene Vorgehensweise kritisch zu hinterfragen und wo nötig Justierungen vorzunehmen.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
1.1	Ausgangslage	5
1.2	Auftrag und Vorgehen der Subkommission	6
1.3	Aufbau des vorliegenden Berichts	7
2.	Grundlagen	7
2.1	Rechtliche Grundlagen und Geltungsbereich der kantonalen Strategien	7
2.2	Dreischichtenmodell	8
2.3	Übergeordnete Steuerung und Zuständigkeiten	10
3.	Umsetzung der IKT-Strategie (IKT-Programm)	11
3.1	Ziele und Organisation	11
3.2	IKT-Grundversorgung	13
3.3	IKT-Controllingkonzept	16
3.4	Verrechnung von IKT-Leistungen	17
3.5	IKT-Sicherheit	18
3.6	IKT-Strategie an den Schulen der Sekundarstufe II	19
4.	Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023	20
4.1	Ziele und Organisation	21
4.2	Zwischenevaluation 2019	22
4.3	Zwischenevaluation 2020 und Beendigung des Impulsprogramms	22
5.	Strategische Initiativen	23
6.	Folgerungen	26

I Einleitung

1.1 Ausgangslage

Im April 2018 verabschiedete der Regierungsrat eine neue Strategie für die Planung, die Steuerung und den Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) in der kantonalen Verwaltung (RRB Nrn. 383/2018 und 392/2018). Die bis anhin gültige und aus dem Jahr 2008 stammende IKT-Strategie (RRB Nr. 1955/2008) war teils stark verzögert und grösstenteils gar nicht umgesetzt worden, wie die Geschäftsprüfungskommission (GPK) in einer vertieften Untersuchung im Juli 2017 feststellte. Die GPK formulierte insgesamt 14 Empfehlungen und machte erheblichen Handlungsbedarf aufseiten des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung aus, um die Voraussetzungen für eine koordinierte Führung und Steuerung der kantonalen Informatik zu schaffen.¹

Parallel zur Untersuchung der GPK gab der Regierungsrat im September 2015 selbst eine externe Überprüfung der kantonalen Informatik in Auftrag (RRB Nr. 883/2015). Diese kam zu ähnlichen Schlüssen wie die GPK-Untersuchung und bemängelte ebenfalls hauptsächlich die fehlende direktionsübergreifende Koordination und Konsolidierung bei der Steuerung und Führung der kantonalen Informatik.² Gestützt auf die Schlussfolgerungen der GPK und die Ergebnisse des externen Untersuchungsberichts beauftragte der Regierungsrat im Februar 2017 die Finanzdirektion mit der Schaffung neuer Grundlagen für die kantonale IKT (RRB Nr. 68/2017).

Gleichzeitig mit der neuen IKT-Strategie setzte der Regierungsrat im April 2018 die «Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023» fest (RRB Nr. 390/2018). Darin wird aufgezeigt, wie der Regierungsrat und die Verwaltung die digitale Entwicklung mitgestalten und die Chancen der Digitalisierung nutzen wollen. Sie folgte auf die Ende 2016 ausgelaufene E-Government-Strategie.

Mit den beiden Strategien hat sich der Regierungsrat somit für eine zweiteilige Vorgehensweise bei der digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung entschieden. Einerseits geht es um die Zentralisierung und Standardisierung der kantonalen IKT, für welche die Finanzdirektion zuständig ist. Andererseits handelt es sich unter der Federführung der Staatskanzlei um die direktionsübergreifende Lenkung der Digitalisierung in der Verwaltung, womit eine koordinierte Entwicklung aller Fachbereiche erreicht werden soll.

¹ Bericht der Geschäftsprüfungskommission über die vertiefte Untersuchung zur IT in der kantonalen Verwaltung vom 13. Juli 2017, KR-Nr. 203/2017.

² Schlussbericht der BDO AG vom 31. Oktober 2016 mit Aktennotiz/Addendum vom 22. Dezember 2016.

Die GPK und die Finanzkommission (FIKO) haben die Umsetzung der beiden Strategien im Rahmen ihrer Oberaufsichtsfunktion mit einer gemeinsamen Subkommission begleitet.³ Mit dem vorliegenden Bericht schliesst die Subkommission ihre Arbeiten zum Ende der laufenden Legislaturperiode 2019–2023 ab. GPK und FIKO werden zu Beginn der neuen Legislatur 2023–2027 festlegen, wie sie die Oberaufsicht in diesem Bereich künftig weiterführen werden.

1.2 Auftrag und Vorgehen der Subkommission

Angesichts des festgestellten Handlungsbedarfs und der grossen Bedeutung einer wirksam geführten und direktionsübergreifenden IKT beauftragte die GPK die aus der vertieften Untersuchung bestehende Subkommission IKT und Digitale Verwaltung, das Thema weiterzverfolgen und die Umsetzung der beiden Strategien aus Sicht der Oberaufsicht zu begleiten.⁴ Daneben setzte sich die Subkommission im Auftrag der GPK auch mit dem internen Kontrollsystem für die kantonale IKT sowie der IKT-Grundversorgung an den Schulen der Sekundarstufe II vertiefter auseinander. Letztere wurde im Jahr 2019 in das Programm zur Umsetzung der IKT-Strategie (IKT-Programm) integriert.⁵

Die ursprüngliche ständige Subkommission setzte sich ausschliesslich aus Mitgliedern der GPK zusammen. Bei Finanzfragen wurde punktuell eine Delegation der FIKO beigezogen. Nach der Verabschiedung der neuen IKT-Strategie 2018 und der Strategie Digitale Verwaltung durch den Regierungsrat wurde die Subkommission zu Beginn der Legislaturperiode 2019–2023 mit einer ständigen Vertretung der FIKO ergänzt und wurde fortan als gemeinsame Subkommission von GPK und FIKO geführt.⁶

Die Subkommission liess sich in der Folge von der Finanzdirektion und der Staatskanzlei regelmässig über die Umsetzung der beiden Strategien informieren. Das Controllingkonzept IKT und die Digitalisierungsstrategie für die Sekundarstufe II wurden der Subkommission an einer Sitzung im Mai 2020 präsentiert. Insgesamt tagte die Subkommission

³ Die Subkommission setzte sich aus folgenden Mitgliedern zusammen: Tobias Weidmann, Hettlingen (FIKO, bis 12.6.2022 GPK; Präsident; Präsidium bis 28.3.2021; Daniel Hodel, GPK); Gregor Kreuzer, Zürich (GPK, ab 29.3.2021); Beat Habegger, Zürich (GPK); Romaine Rogenmoser, Bülach (GPK, bis 12.6.2022 FIKO); Manuel Sahli, Winterthur (GPK); Christian Schucan, Uetikon a.S. (FIKO); Farid Zeroual, Adliswil (FIKO); Sekretär: Christian Hirschi.

⁴ Bericht der Geschäftsprüfungskommission über ihre Tätigkeit von April 2019 bis Februar 2020 vom 28. Februar 2019, KR-Nr. 79/2020, S. 36 und 41.

⁵ Bericht der Geschäftsprüfungskommission über ihre Tätigkeit von April 2018 bis Februar 2019 vom 28. Februar 2019, KR-Nr. 76/2019, S. 66.

⁶ GPK-Tätigkeitsbericht 2019–2020, KR-Nr. 79/2020, S. 36.

in der Legislaturperiode 2019–2023 an 16 Sitzungen. Im Anschluss an die Subkommissionssitzungen berichteten ihre Mitglieder jeweils in der GPK bzw. der FIKO. Eine schriftliche Zwischenberichterstattung erfolgte jeweils im Rahmen des jährlichen Tätigkeitsberichts der GPK.⁷

Die begleitende Oberaufsicht zur Umsetzung der kantonalen IKT- und Digitalisierungsstrategien hat sich aus Sicht der Subkommission bewährt. Dadurch wurde die Subkommission von den federführenden Verwaltungsstellen regelmässig über den Umsetzungsstand der Strategien informiert und konnte bei Bedarf im laufenden Umsetzungsprozess auf kritische Punkte hinweisen. Durch den regelmässigen Sitzungsrhythmus konnte die Subkommission bei einer ihrer Folgesitzungen auch direkt überprüfen, wie ihre Empfehlungen von der Verwaltung aufgenommen und bei der weiteren Strategieumsetzung berücksichtigt wurden.

1.3 Aufbau des vorliegenden Berichts

Im nachfolgenden Kapitel 2 werden zunächst die rechtlichen und organisatorischen Grundlagen der kantonalen IKT geschildert. Anschliessend werden in den Kapiteln 3 bis 5 die Themenbereiche näher geschildert, mit denen sich die Subkommission in der Legislatur 2019–2023 vertiefter befasst hat: die Umsetzung der neuen IKT-Strategie im Rahmen des IKT-Programms mit den verschiedenen Schwerpunktbereichen, die Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 mittels jährlichen Impulsprogramms sowie die Zusammenführung der beiden Strategien in strategische Initiativen. Zum Schluss zieht die Subkommission in Kapitel 6 ihre Folgerungen aus ihrer begleitenden Oberaufsicht der beiden Strategien.

2. Grundlagen

2.1 Rechtliche Grundlagen und Geltungsbereich der kantonalen Strategien

Der Regierungsrat setzte die neue kantonale IKT-Strategie mit den Beschlüssen Nrn. 383/2018 und 392/2018 und die «Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023» mit Beschluss Nr. 390/2018 fest. Damit definierte er die Leitlinien und strategischen Ziele für die Digitalisierung der Verwaltung sowie den Einsatz und die Organisation der kantonalen IKT. Die beiden Strategien wurden vom Regierungsrat zusammen mit den

⁷ GPK-Tätigkeitsberichte 2018–2019, KR-Nr. 76/2019, S. 65–68 und 74–78; 2019–2020, KR-Nr. 79/2020, S. 35–45; 2020–2021, KR-Nr. 39/2021, S. 30–36; 2021–2022, KR-Nr. 52/2022, S. 31–34.

zugehörigen Beschlüssen publiziert und sind zudem auf der Webseite des Kantons detailliert dargestellt.⁸

Die IKT-Strategie 2018 umfasst die gesamte kantonale Verwaltung (Regierungsrat, Direktionen, Staatskanzlei, kantonale Schulen, unselbstständige Anstalten) und definiert den Rahmen für die Planung, die Steuerung und den Einsatz der IKT in der kantonalen Verwaltung (RRB Nr. 383/2018). Konkret regelt sie:

- a. die strategische Steuerung und operative Führung der IKT;
- b. das Zusammenspiel zwischen IKT-Grundversorgung, Kantonsapplikationen und Fachapplikationen (IKT-Dreischichtenmodell, Ziff. 2.2);
- c. die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der jeweiligen Organe sowie deren Rollen.⁹

Die Strategie soll zudem ein gemeinsames Verständnis zur Entwicklung der IKT schaffen und den Rahmen setzen für Entscheide mit IKT-Bezug.¹⁰ Ausgenommen von der IKT-Strategie ist aufgrund ihrer Sonderstellung die Kantonspolizei. Sie hat jedoch eine Koordinationspflicht bei der IKT-Grundversorgung, namentlich in den Bereichen Beschaffung, Controlling, Netzwerk und Sicherheit (RRB Nrn. 780/2017 und 383/2018, S. 2).

Die Strategie Digitale Verwaltung ist darauf angelegt, «den vielschichtigen Herausforderungen der digitalen Transformation zu begegnen, dem interdisziplinären Charakter gerecht zu werden und die Massnahmen in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern auf übergreifende Ziele auszurichten und damit steuerbar zu machen» (RRB Nr. 390/2018, S. 2). Sie richtet sich sowohl an die kantonale Verwaltung, in der die Digitalisierung vorangetrieben werden soll, als auch an die Öffentlichkeit, die von verbesserten staatlichen Leistungen profitieren soll. Die Gemeinden wurden bei der Strategieerarbeitung als wichtige Anspruchsgruppe im Rahmen der Sitzungen der Zusammenarbeitsorganisation egovpartner regelmässig beigezogen und informiert (gestützt auf RRB Nr. 1092/2012).

2.2 Dreischichtenmodell

Mit der neuen IKT-Strategie wurde die IKT der kantonalen Verwaltung in drei Schichten mit folgenden Eigenschaften und Zuständigkeiten unterteilt:

⁸ Strategie zu Informations- und Kommunikationstechnologien, zh.ch/de/politik-staat/kanton/kantonale-verwaltung/digitale-verwaltung/ikt-strategie.html; Strategie Digitale Verwaltung, zh.ch/de/politik-staat/kanton/kantonale-verwaltung/digitale-verwaltung/strategie-digitale-verwaltung.html (Stand 3.1.2023).

⁹ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 1 Abs. 1.

¹⁰ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 1 Abs. 2.

Dreischichtenmodell der kantonalen IKT:

Schicht	Bereitstellung	Entscheidkompetenz	Leistungserbringung
IKT-Grundversorgung	zentral durch AFI	Regierungsrat	zentral durch AFI
Kantonsapplikationen	zentral durch AFI bzw. definierte Direktion oder Staatskanzlei	bis 1 Mio. Franken: Direktionen/Staatskanzlei (Beizug AFI bei Beschaffungen ab Fr. 150 000) über 1 Mio. Franken: Regierungsrat	zentral durch zuständige Direktion bzw. Staatskanzlei; Betrieb zentral durch AFI
Fachapplikationen	dezentral durch Direktionen und Staatskanzlei	bis 1 Mio. Franken: Direktionen/Staatskanzlei (Beizug AFI bei Beschaffungen ab Fr. 150 000) über 1 Mio. Franken: Regierungsrat	dezentral; Betrieb zentral durch AFI

Quelle: Eigene Darstellung, gestützt auf RRB Nr. 383/2018, S. 4–9.

Die *IKT-Grundversorgung* umfasst sämtliche nicht fachbezogenen IKT-Themen. Dazu zählen IKT-Systeme und IKT-Dienstleistungen in den Bereichen Arbeitsplatz, Zentraler Service Desk als First-Level-Support, Basis-Dienste (Standardanwendungen, Datenplattform, Kollaborationsplattform, Vorlagensystem), technischer Betrieb der Fach- und Kantonsapplikationen sowie der Basis-Dienste, Identitäts- und Zugriffsmanagement, Kommunikationssysteme (u.a. Audio, Video, Chat), Netzwerk, Applikationsplattformen (Server und Middleware) sowie Rechenzentrum Services.¹¹

Kantonsapplikationen sind Fachapplikationen, die mindestens von zwei Direktionen bzw. einer Direktion und der Staatskanzlei eingesetzt werden und identische oder zumindest ähnlich abgewickelte Geschäftsprozesse (z. B. Rechnungswesen) oder verwaltungsweit breit abgestützte Anforderungen (z. B. GIS) unterstützen.¹² Sie werden durch das Gremium SDI (Ziff. 2.3) als solche festgelegt und sind für den definierten Geschäftsprozess verwaltungsweit verbindlich einzusetzen.¹³

¹¹ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 13 Abs. 1.

¹² IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 14 Abs. 1.

¹³ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 14 Abs. 2.

Fachapplikationen unterstützen spezifische Geschäftsprozesse in einer einzelnen Direktion bzw. der Staatskanzlei.¹⁴ Für sie ist die jeweilige Direktion bzw. die Staatskanzlei zuständig und verantwortlich.¹⁵ Der technische Betrieb der Fachapplikationen liegt beim Amt für Informatik (AFI).¹⁶

2.3 Übergeordnete Steuerung und Zuständigkeiten

Auf strategischer Ebene kommt die Steuerungsfunktion beider Strategien dem Regierungsrat und dem mit den Strategien neu geschaffenen Gremium «*Steuerung Digitale Verwaltung und IKT*» (SDI) zu (RRB Nrn. 383/2018, S. 7, und 390/2018, S. 7). Konkret nimmt das Gremium SDI die verwaltungsweite Steuerung der IKT im Auftrag des Regierungsrates wahr, bereitet die Entscheidungsgrundlagen zur Umsetzung der Strategien zuhanden des Regierungsrates vor und setzt sich wie folgt zusammen (RRB Nr. 392/2018):

- Staatsschreiberin (Vorsitz);
- Vorsteher der Finanzdirektion;
- zwei weitere Vertreterinnen oder Vertreter des Regierungsrates;
- als Vertreterinnen und Vertreter der weiteren Direktionen werden die jeweiligen Generalsekretärinnen und Generalsekretäre oder die von der jeweiligen Direktionsvorsteherin oder dem jeweiligen Direktionsvorsteher bestimmte Person ernannt.¹⁷

Die *Direktionen und die Staatskanzlei* sind für die Einhaltung und Umsetzung der kantonalen IKT-Strategie verantwortlich.¹⁸ Bei den Fachapplikationen und Kantonsapplikationen (sofern zuständig) verantworten sie das Applikationsmanagement in ihren Aufgabenbereichen, d. h. die laufende fachliche Koordination und Ausführung der fachlichen Aktivitäten und Prozesse für die Bereitstellung, die Abnahme und die Weiterentwicklung der Fachapplikationen.

Für den technischen Betrieb der Fach- und Kantonsapplikationen ist das AFI zuständig.¹⁹ Zudem setzt das AFI die IKT-Strategie auf operativer Ebene um.²⁰ Die *Abteilung Digitale Verwaltung und E-Government*

¹⁴ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 15 Abs. 1.

¹⁵ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 15 Abs. 2.

¹⁶ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 15 Abs. 3.

¹⁷ Die aktuelle Zusammensetzung des Gremiums SDI ist auf der Webseite des Kantons einsehbar: zh.ch/de/politik-staat/kanton/kantonale-verwaltung/digitale-verwaltung.html (Stand 3.1.2023).

¹⁸ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 19 Abs. 1.

¹⁹ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 19 Abs. 2.

²⁰ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 21 Abs. 1.

in der Staatskanzlei ist für die operative Führung und Koordination der Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung verantwortlich.²¹

Die *Operative Informatiksteuerung (OIS)* übernimmt die Rolle des Koordinations- und Konzeptgremiums für verwaltungsweit relevante, fachtechnische Fragen betreffend IKT-Systeme und IKT-Dienstleistungen mit Fokus auf die IKT-Grundversorgung. Es beurteilt zudem Anträge zu Fach- und Kantonsapplikationen.²²

3. Umsetzung der IKT-Strategie (IKT-Programm)

Die Subkommission liess sich in der Legislaturperiode 2019–2023 zweimal jährlich von der Finanzdirektion über den Stand der Umsetzung der IKT-Strategie im Rahmen des IKT-Programms informieren.

Nachfolgend werden die Ziele und die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung bei der Umsetzung der IKT-Strategie zusammengefasst. Auf den Inhalt der IKT-Strategie ist die GPK in ihrem Tätigkeitsbericht 2018–2019 (KR-Nr. 76/2019, S. 65–68) näher eingegangen. Anschliessend werden jene Bereiche und Themen des IKT-Programms detaillierter behandelt, mit denen sich die Subkommission in der laufenden Legislaturperiode vertiefter befasst hat.

3.1 Ziele und Organisation

Mit der Verabschiedung der IKT-Strategie beauftragte der Regierungsrat die Finanzdirektion mit deren Umsetzung (RRB Nr. 383/2018). Gleichzeitig wurde die Informatikstrategie vom 9. Dezember 2008 aufgehoben.

Das Programm zur Umsetzung der kantonalen IKT-Strategie (IKT-Programm) wurde nach der Projektmethodik HERMES durchgeführt und gliederte sich in zwölf Projekte zu folgenden vier Themenbereichen (RRB Nr. 625/2019):

- 1) *IKT-Governance*: Vereinheitlichung der Steuerung und Führung der IKT in der gesamten Verwaltung;
- 2) *Einheitliche IKT-Grundversorgung*: Bezug nicht fachbezogener IKT-Systeme und Dienstleistungen von allen Direktionen und der Staatskanzlei aus der einheitlichen IKT-Grundversorgung;
- 3) *Bereitstellung IKT-Grundversorgung*: Erfüllung aller betrieblichen Voraussetzungen für eine einheitliche IKT-Grundversorgung, insbesondere Schnittstelle zu Betriebs- und Supportprozessen für Fachapplikationen in den Direktionen und der Staatskanzlei;

²¹ Strategie Digitale Verwaltung vom 25. April 2018, S. 10.

²² IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 20 Abs. 1.

- 4) *IKT-Sicherheit*: Frühzeitige Identifikation und Behandlung von Sicherheitsrisiken, rasche Reaktion auf neue Sicherheitsbedürfnisse, hohe Widerstandsfähigkeit gegen Cyber-Vorfälle.

Für die Leitung des IKT-Programms bewilligte der Regierungsrat zwei neue unbefristete Stellen im AFI (Programmleiter/in und Projektleiter/in) sowie eine befristete Stelle Projektleiter/in im AFI bis Ende 2022 (RRB Nr. 383/2018, S. 20). Zudem wurde von der Projektleitung in Zusammenarbeit mit einem externen Berater eine Schätzung der nötigen personellen Mittel im AFI, in den Direktionen und der Staatskanzlei sowie durch Externe für den Zeitraum von 2018 bis 2024 erstellt. Insgesamt wurde für die Umsetzung der IKT-Strategie über diesen Zeitraum mit 26 940 Personentagen mit Gesamtkosten über rund 31 Mio. Franken geplant. Nicht eingeschlossen waren die Kosten für Sachmittel sowie interne und externe Investitions- und Betriebskosten – gemäss Regierungsrat wären diese auch dann angefallen, wenn keine IKT-Strategie umgesetzt worden wäre – sowie die Kosten für den Ersatz von Endgeräten. Die dafür nötigen Ausgaben im Jahr 2018 waren durch das Budget 2018 gedeckt. Die Finanzierung der Ausgaben in den Folgejahren wurde im Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplan (KEF) 2019–2022 festgehalten (RRB Nr. 383/2018, S. 15–16).

Bis Ende 2022 konnten acht der elf im Rahmen des IKT-Programms laufenden Projekte abgeschlossen werden. Folgende drei Projekte werden über das Jahr 2022 hinaus weitergeführt:²³

- *Digitaler Arbeitsplatz*: Der neue digitale Arbeitsplatz wird gemäss AFI bis Ende 2024 in allen Organisationen der kantonalen Verwaltung, und voraussichtlich auch in weiteren Behörden, ausgerollt.
- *IKT-Grundversorgung Sek II*: Das Projekt befindet sich in der Realisierungsphase. Im Herbst 2022 erfolgte die Übernahme der IKT-Grundversorgung in einer Pilotschule. Weitere Schulen folgen ab Sommer 2023.
- *Plattformen und Rechenzentren*: Das erste neue Rechenzentrum bei Weiningen konnte Anfang 2022 bezogen werden. Im Herbst 2022 wurde das neue Rechenzentrum im Polizei- und Justizzentrum Zürich (PJZ) in Betrieb genommen. Bis Ende 2024 werden gemäss AFI alle Fachapplikationen in die neuen Rechenzentren migriert.

Das Projekt «Beschaffung» wurde im Verlaufe des Programms nicht mehr als separates Projekt weiterverfolgt. Wie die Finanzdirektion gegenüber der Subkommission im Mai 2020 ausführte, zeigte sich, dass Beschaffungen besser in den einzelnen Projekten abgewickelt werden, und nicht

²³ Stand anlässlich Orientierung FD in Subkommission vom 25. August 2022.

in einem ausgelagerten Projekt. Übergeordnete Beschaffungsfragen wurden fortan in den Projekten «Organisation, Steuerungs- und Führungsprozesse» sowie «Aufbau- und Ablauforganisation AFI» bearbeitet.

3.2 IKT-Grundversorgung

Der Aufbau und die Bereitstellung einer standardisierten IKT-Grundversorgung für die kantonale Verwaltung wurden vom zuständigen AFI in sechs Projekten erarbeitet:²⁴

- 1) *Digitaler Arbeitsplatz*: Die kantonale Verwaltung wird schrittweise mit einem neuen, verwaltungsweit einheitlichen digitalen Arbeitsplatz ausgerüstet. Dieser soll die Mobilität erhöhen, die Anforderungen an modernes, flexibles Arbeiten unterstützen, den heutigen Sicherheitsstandards entsprechen sowie den Betrieb vereinfachen.
- 2) *Identitäts- und Zugriffsmanagement*: Der digitale Arbeitsplatz wird mit einer einzigen digitalen Identität pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter geschaffen. Weiter sollen die Verzeichnisdienste im Kanton vereinfacht und eine Gesamtlösung für interne und externe Bedarfsgruppen eingeführt werden.
- 3) *UCC/Messaging*: Integrierte Lösungen für Unified Communication and Collaboration (UCC) sowie Messaging werden in den digitalen Arbeitsplatz integriert. Diese Lösungen sollen die Benutzerin und den Benutzer ins Zentrum stellen und die für eine moderne Verwaltung benötigte Flexibilität ermöglichen. Damit soll ein wichtiger Beitrag zur Modernisierung, Zentralisierung und Standardisierung der kantonalen Verwaltung geleistet werden.
- 4) *Plattformen und Rechenzentren*: Die Servicestandorte der kantonalen Verwaltung werden auf zwei Rechenzentren zusammengefasst. In diesen betreibt der Kanton eine harmonisierte Applikationsplattform. Die serverbasierten Applikationen werden bis Ende 2024 auf die neue Plattform migriert.
- 5) *Netzwerk*: Anwenderinnen und Anwender sollen sich an beliebigen Standorten auf einfache Weise mit dem kantonalen Netzwerk LEUnet verbinden können. Das Netzwerk soll zudem flexibel, skalierbar und IPv6-ready sein. Bedrohungen und Angriffe sollen rasch erkannt und bekämpft werden. Ein Service- und Netzwerkmonitoring soll ein zielgerichtetes und präventives Handeln erlauben (Ziff. 3.5).
- 6) *IKT-Grundversorgung Sek II*: Die Mittel- und Berufsfachschulen des Kantons sollen über eine zeitgemässe Infrastruktur für Informatik und Kommunikation verfügen (Ziff. 3.6).

²⁴ Gemäss Projektbeschrieb im IKT-Programm, zh.ch/de/politik-staat/kanton/kantonale-verwaltung/digitale-verwaltung/ikt-strategie.html#-797333675 (Stand 4.1.2023).

Bei der Projektfreigabe für den digitalen Arbeitsplatz (DAP) durch den Regierungsrat im Juni 2019 (RRB Nr. 625/2019) war vorgesehen, dass der DAP in der ersten Direktion als Pilot im Verlaufe des Jahres 2020 eingeführt wird. Anschliessend sollten bis Ende 2022 schrittweise vier weitere Direktionen folgen. Dieser Zeitplan konnte jedoch nicht eingehalten werden:

Nach einer öffentlichen Ausschreibung vergab der Regierungsrat im Mai 2020 insgesamt vier Aufträge für die Einführung einer standardisierten IKT-Grundversorgung in der kantonalen Verwaltung und die dafür nötige Infrastruktur (RRB Nr. 492/2020). An einer Orientierung Ende Mai 2020 erläuterte die Finanzdirektion der Subkommission den angepassten Zeitplan für die Ausrollung des DAP. Geplant war, zuerst die Finanzdirektion und dann die Staatskanzlei in die Betriebsverantwortung des AFI überzuführen, gefolgt von der Volkswirtschaftsdirektion, Teilen der Sicherheitsdirektion sowie der Bildungsdirektion. Baudirektion, Gesundheitsdirektion und die Direktion der Justiz und des Innern sollen als letzte migriert werden. Der Start des Rollouts war neu für Anfang 2021 mit einem Pilot im AFI, gefolgt von der Finanzdirektion im gleichen Jahr, vorgesehen.

Im Februar 2021 informierte die Finanzdirektion die Subkommission, dass der Pilot im AFI für Mai 2021 geplant sei. Ende August 2021 wurde dieser schliesslich für Ende September 2021 in Aussicht gestellt. Zudem wurde gemäss AFI eine Neuplanung des Rollouts mit den Direktionen nötig. Als Grund für die Verzögerungen wurden seitens des AFI hauptsächlich globale Lieferengpässe im Informatikbereich (Chips, Displays, mobile Prozessoren, Batterien, WLAN-Module) angeführt, die Neu- bzw. Umplanungen zur Folge hatten.²⁵ Durch die verzögerten Lieferungen seien dem Kanton jedoch keine höheren Einkaufskosten entstanden, obwohl die Preise für diese Komponenten durch das verknappte Angebot global angestiegen sind. Die Einkaufspreise seien mit dem Anbieter zum Zeitpunkt des Zuschlags vertraglich festgelegt worden, wie das AFI gegenüber der Subkommission Ende August 2021 erklärte.

Während die in den Jahren 2020 und 2021 verschärfte Problematik mit den globalen Lieferketten nicht im Einflussbereich des Kantons lag, unterschätzten die Finanzdirektion und das AFI bei der Einführung des DAP jedoch den Koordinationsaufwand mit den Direktionen. Die Arbeitsplatzsituation in der kantonalen Verwaltung war geprägt von einer grossen Vielfalt, sowohl was die Hardwarekomponenten als auch die Softwarepalette anbelangte, was die Einführung des für die ganze Verwaltung einheitlichen DAP erheblich erschwert hat. Die Koordina-

²⁵ GPK-Tätigkeitsbericht 2021–2022, KR-Nr. 52/2022, S. 33.

tion mit den Direktionen führte beim AFI deshalb auch zu einem höheren personellen Aufwand als ursprünglich geplant.

Im Frühjahr 2022 befand sich der DAP bei der Finanzdirektion und der Staatskanzlei im Rollout. Zudem wurde der Rollout für die Baudirektion und die Direktion der Justiz und des Innern vorbereitet. Das ursprüngliche Ziel, den DAP bis Ende 2022 in der kantonalen Verwaltung weitgehend ausgerollt zu haben, wurde damit klar verfehlt. Auch zeigen sich in den Direktionen grössere technische Probleme, vor allem bei der Telefonie («voice over IT»). Der DAP soll nun «in den nächsten ungefähr zwei Jahren in allen Organisationen der kantonalen Verwaltung, und voraussichtlich auch in den Behörden, ausgerollt» werden, wie das AFI die Subkommission Ende August 2022 informierte.

Die Verzögerungen bei der Einführung des DAP hatten auch Auswirkungen auf andere Projekte des IKT-Programms, u. a. auf das Identitäts- und Zugriffsmanagement (IAM). Die Prozesse zur Authentisierung sowie zum Management von Berechtigungen wurden bisher durch die einzelnen Direktionen bzw. die Staatskanzlei selbst definiert und umgesetzt. Gemäss AFI konnte das betreffende Projekt jedoch mit leichten Verzögerungen bis Ende 2022 erfolgreich abgeschlossen werden.

Mit RRB Nr. 542/2022 bewilligte der Regierungsrat den Einsatz von Cloud-Lösungen in der kantonalen Verwaltung unter Verwendung von Microsoft 365. Im Regierungsratsbeschluss wird dieser Schritt damit begründet, dass die zukünftigen Dienstleistungen namhafter Softwarehersteller in absehbarer Zukunft weitergehend über die Cloud angeboten werden. Zudem würde durch die Einführung von Cloud-Lösungen bedeutende Fortschritte in den Bereichen Modernisierung, Effizienz, Sicherheit und Produktivität erzielt. Wie der Regierungsrat in seinem Beschluss schreibt, waren hierfür keine Rechtsgrundlagen anzupassen. Es ging vielmehr darum, sicherzustellen, die geltenden Bestimmungen bei der Einführung einzuhalten, nämlich:

- das Gesetz über die Information und den Datenschutz (IDG; LS 170.4), insbesondere §§ 6 (Bearbeiten im Auftrag), 7 (Informationssicherheit) und 10 (Datenschutz-Folgeabschätzung und Vorabkontrolle);
- die Verordnung über die Information und den Datenschutz (IDV; LS 170.41);
- die Verordnung über die Informationsverwaltung und -sicherheit (IVSV; LS 170.8);
- das Gesetz über die Auslagerung von Informatikdienstleistungen (LS 172.71), insbesondere §§ 2 (Sicherung der Verwaltungstätigkeit) und 3 (Amtsgeheimnis und Datenschutz).

Gemäss Regierungsrat (RRB Nr. 542/2022, S. 3) bestehen bei Cloud-Lösungen grundsätzlich nicht höhere Risiken für die Informationssicherheit und den Datenschutz als bei der lokalen Datenspeicherung.

Schutzziele und Verfügbarkeit der Daten würden in der Cloud grundsätzlich besser erreicht werden können. Es besteht jedoch das Risiko im Bereich «Lawful Access». Gemeint ist der behördliche Zugriff, der sich auf einen Rechtserlass stützt und ein Unternehmen unter bestimmten Voraussetzungen zur Herausgabe von Kundendaten zwingt. Ein solcher Zugriff stellt gemäss Regierungsrat im Eintretensfall – genau wie ein illegaler Zugriff durch Dritte, Hacker oder kriminelle Organisationen – eine unrechtmässige Datenbearbeitung im Sinne des IDG dar. Im Rahmen der IKT-Grundversorgung bezieht der Kanton Zürich deshalb die Cloud-Leistungen aus schweizerischen Rechenzentren von Microsoft. Als US-amerikanisches Unternehmen untersteht Microsoft jedoch dem US-amerikanischen CLOUD Act, was bedeutet, dass die US-amerikanische Strafverfolgung Microsoft zur Herausgabe von Cloud-Daten zwingen kann. Der Regierungsrat hat gemäss seinem Beschluss Nr. 542/2022 diesbezüglich eine detaillierte Risikobeurteilung vorgenommen. Demnach schätzt er das Szenario, dass die Offenlegung von Daten europäischer Kunden erwirkt wird, als höchst unwahrscheinlich ein (siehe auch Antworten auf Anfragen KR-Nrn. 336/2022 und 354/2022). Um den Risiken betreffend die Anwendung von Microsoft 365 entgegenzuwirken, wurde mit RRB Nr. 542/2022 die Stelle einer oder eines Cloud-Sicherheitsbeauftragten geschaffen, die in die Organisation des IKT-Sicherheitsbeauftragten eingebunden ist.

Die für die Informatiklösungen im Rahmen der IKT-Grundversorgung erarbeiteten Informationssicherheits- und Datenschutzkonzepte wurden nach Massgabe von § 10 IDG der kantonalen Datenschutzbeauftragten zur Prüfung unterbreitet (RRB Nr. 542/2022, S. 3). Die Vertragsverhandlungen mit Microsoft wurden von der Datenschutzbeauftragten ebenfalls begleitet (RRB Nr. 542/2022, S. 3). Diese forderte offenbar eine Ergänzung zum Vertrag, die aber wie der Vertrag selbst vom Regierungsrat nicht öffentlich gemacht wird, wie der Regierungsrat in einer Antwort auf eine Anfrage im Kantonsrat (KR-Nr. 354/2022) nochmals bekräftigte.

3.3 IKT-Controllingkonzept

Ein zentrales Umsetzungsprojekt der IKT-Strategie umfasste den Aufbau eines griffigen IKT-Controllings. Die Subkommission hat gegenüber der Finanzdirektion wiederholt wirksame Controllinginstrumente eingefordert und entsprechende Empfehlungen abgegeben.²⁶

Mit Beschluss Nr. 625/2019 gab der Regierungsrat im Juni 2019 das Projekt zur Schaffung eines kantonalen IKT-Controllings frei. Bis zu diesem Zeitpunkt verfügte der Regierungsrat über keine wirksamen

²⁶ GPK-Tätigkeitsbericht 2019–2020, KR-Nr. 79/2020, S. 36–40.

Instrumente zur Steuerung der Informatik der kantonalen Verwaltung. Nachdem das Controllingkonzept im März 2020 durch das Gremium SDI verabschiedet wurde, befasste sich die Subkommission vertieft damit und liess sich das Konzept von der Finanzdirektion und dem AFI Ende Mai 2020 vorstellen. Es bildete die Grundlage für die Erarbeitung und Einführung eines verwaltungsweiten IKT-Controllings. Damit sollen die Einhaltung der strategischen Ziele in der IKT sichergestellt, transparente Informationen für den KEF und den Geschäftsbericht des Regierungsrates bereitgestellt sowie die Steuerung der IKT durch das Gremium SDI und die operative IKT-Steuerung unterstützt werden. Im Rahmen des Controllings werden Controllingberichte erstellt. Dabei handelt es sich um interne Berichte, die der operativen Führung dienen und in die Prozesse zum KEF und zum Geschäftsbericht eingebunden sind. Für die Umsetzung zuständig ist eine auf Anfang 2020 neu geschaffene Stelle eines IKT-Controllers im AFI. Erste Ergebnisse des neuen Controllingprozesses sind in den KEF 2021–2024 eingeflossen.

Das Controllingkonzept wurde von der Subkommission sehr positiv aufgenommen. Es entspricht aus ihrer Sicht dem neusten Stand, wie das Controlling im IT-Bereich heute wahrgenommen werden sollte. Es wird künftig zu überprüfen sein, welche Wirkungen das Controlling im Bereich der kantonalen Informatik entfaltet. Die Subkommission empfiehlt deshalb, dass die parlamentarische Oberaufsicht sich vertieft wieder mit dieser Thematik befasst, wenn sich die entsprechenden Prozesse in der Verwaltung eingespield haben (vgl. auch Ziff. 3.4).

3.4 Verrechnung von IKT-Leistungen

Die IKT-Strategie gibt vor, dass die Services der IKT-Grundversorgung transparent verrechnet werden und die Verrechnung kostenbasiert nach festgelegten Preisen erfolgt.²⁷ Die IKT-Verrechnung wurde vom Regierungsrat im Dezember 2020 festgesetzt (RRB Nr. 1233/2020). Die Subkommission befasste sich im Februar 2021 mit dem neuen Verrechnungskonzept und hörte dazu die Finanzdirektion und das AFI an. Mit der IKT-Verrechnung wurde ein verwaltungsweit einheitliches Verrechnungsmodell für IKT-Leistungen eingeführt, womit Kostentransparenz bei den Leistungsbezügern geschaffen werden soll. Die IKT-Verrechnung erfolgt kostenbasiert nach den in einem Servicekatalog festgelegten Preisen. Die damit transparent gemachte Verrechnung soll gemäss Finanzdirektion ein wirkungsvolles, direktionsübergreifendes Kostencontrolling ermöglichen. Bisher erfolgte die Verrechnung von Informatikleistungen innerhalb des Kantons sehr uneinheitlich; eine Gesamtübersicht fehlte gänzlich.

²⁷ IKT-Strategie vom 25. April 2018, Ziff. 7 Abs. 5.

Zur Umsetzung der einheitlichen IKT-Verrechnung entwickelte das AFI ein Handbuch, das Anfang 2022 vom Gremium SDI verabschiedet und der Subkommission präsentiert wurde. Darin werden die vom Regierungsrat mit Beschluss Nr. 1233/2020 festgelegten Ziele und Grundsätze der neuen IKT-Verrechnung in der kantonalen Verwaltung konkretisiert. Das Handbuch bildet damit die Grundlage für die praktische Umsetzung der IKT-Verrechnung in der kantonalen Verwaltung und definiert die dafür massgeblichen Modalitäten.

Ursprünglich war geplant, dass das einheitliche Verrechnungskonzept Anfang 2022 eingeführt wird (RRB Nr. 625/2019). Effektiv umgesetzt wird das neue Verrechnungskonzept ab Anfang 2023 mit dem KEF 2023–2026. Die um ein Jahr verzögerte Einführung der einheitlichen IKT-Verrechnung führte zu Fragen im Kantonsrat. Unklar war vor allem, ob in dieser Übergangphase nicht höhere Kosten entstehen, da das AFI bereits die entsprechenden Ressourcen aufgebaut hat, diese aber den Direktionen noch nicht verrechnen konnte.

Generell ist davon auszugehen, dass die neue IKT-Verrechnung erst dann ihre volle Wirkung entfalten kann, wenn der neue digitale Arbeitsplatz in allen Direktionen eingeführt ist. Wie das AFI anlässlich einer Subkommissionssitzung im März 2022 ausführte, ist dann davon auszugehen, dass 80% des AFI-Budgets an die Direktionen weiterverrechnet werden. Die Subkommission empfiehlt deshalb, dass die parlamentarische Oberaufsicht die Umsetzung der neuen IKT-Verrechnung weiterhin begleitet und – wenn das neue Verrechnungssystem in der Verwaltung etabliert ist und weitgehend angewendet wird – dessen Wirkungen in Bezug auf Kostentransparenz und effizienten Einsatz der finanziellen Mittel im IT-Bereich überprüft.

3.5 IKT-Sicherheit

Mit RRB Nr. 676/2022 hat der Regierungsrat die Cybersicherheitsstrategie für den Kanton Zürich festgesetzt. Die Spannweite der Cyber Risiken reicht gemäss Regierungsrat von der Cyberkriminalität zur finanziellen Bereicherung über Desinformations- und Propagandakampagnen und Spionagetätigkeiten mithilfe von Cyberangriffen bis hin zur Cybersabotage von kritischen Infrastrukturen. Bereits mit Beschluss Nr. 129/2015 genehmigte der Regierungsrat das Organisationskonzept für die Informationssicherheit in der kantonalen Verwaltung und die Schaffung eines Competence Centers für die IT-Sicherheit in der Finanzdirektion. Die Stelle des Informatik-Sicherheitsbeauftragten (heute: Informationssicherheitsbeauftragter) des Kantons wurde mit RRB Nr. 379/2015 geschaffen. Unter seiner Leitung erarbeitete eine Projektgruppe, in der das AFI, die Kantonspolizei, die Kantonale Führungsorganisation und die Staatsanwaltschaft mitwirkten, die kantonale Cybersicherheitsstrategie sowie eine Umsetzungsplanung (RRB Nr. 676/2022, S. 2).

Die Subkommission wurde neben der regelmässigen Berichterstattung über den Stand der verschiedenen Projekte des IKT-Programms von der Finanzdirektion anlässlich zweier Sitzungen im März und Dezember 2022 vertieft über das Thema IKT-Sicherheit informiert. Im März 2022 präsentierte das AFI der Subkommission die Entwicklung der Bedrohungslage und die entsprechende Risikoeinschätzung sowie die getroffenen Massnahmen. In einem Projekt des IKT-Programms wurde ein Security Operations Center (SOC) aufgebaut, das für das Monitoring von Cyberangriffen sowie die Reaktion auf solche Vorfälle zuständig ist. Mit Beschluss Nr. 965/2020 bewilligte der Regierungsrat die dafür nötigen Ausgaben und vergab den Auftrag zur Unterstützung des Betriebs und der Weiterentwicklung des SOC nach einer öffentlichen Ausschreibung an einen externen Partner.

Im Dezember 2022 wurde der Subkommission die Erweiterung des SOC in ein Cyber Defence Center (CDC) vorgestellt. Die Erweiterung wurde nötig, da sich zeigte, dass zur Umsetzung der Vorgaben der Cyberstrategie und zum Erreichen eines guten Grundschutzes der kantonalen IKT-Infrastruktur weitere Aufgabenbereiche abgedeckt werden müssen. So umfasst das CDC neben dem SOC, das als Teil des CDC weitergeführt wird, auch die Bereiche «Sichere elektronische Identitäten (Identity Access Management)» und «Zertifikate & Verschlüsselung (Public Key Infrastructure)». Zudem wurde der Subkommission im Dezember 2022 das neue kantonale Rechenzentrum im PJZ vorgestellt und anlässlich eines Rundgangs vor Ort erläutert.

3.6 IKT-Strategie an den Schulen der Sekundarstufe II

Im März 2019 beschloss der Regierungsrat eine «Strategie Digitaler Wandel an kantonalen Schulen der Sekundarstufe II» (RRB Nr. 259/2019) und beauftragte im Juni 2019 die Finanzdirektion mit der Durchführung des Projekts «IKT-Grundversorgung Sek II» als Teil des IKT-Programms (RRB Nr. 260/2019). Die sonstige Umsetzung der Digitalisierungsstrategie wird als separates Programm unter der Federführung des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes (MBA) weitergeführt (RRB Nr. 260/2019). Mit Beschluss Nr. 1178/2019 hat der Regierungsrat mit der Festlegung der gebundenen Ausgaben und des Stellenplans die nötigen Mittel bewilligt, um die Umsetzung der Strategien voranzutreiben, was im Rahmen verschiedener Projekte erfolgt.

An einer gemeinsamen Sitzung im Mai 2020 gewährten das AFI und das MBA der Subkommission eine Übersicht zu den geplanten Umsetzungsaktivitäten und erläuterten die erwarteten Synergiegewinne durch die Zentralisierung der IKT. Sie zeigten die geplanten Verbesserungen in der Investitionsrechnung sowie die geschätzten jährlichen Mehrkosten aufgrund der Digitalisierungsstrategie auf. Zudem nutzte die Subkom-

mission die Gelegenheit, sich ein Bild über die unmittelbaren Auswirkungen der Coronapandemie auf die Sekundarstufe II zu machen.

Im Mai 2021 bewilligte der Regierungsrat das Projekt IKT-Grundversorgung Sek II und entschied nach einer öffentlichen Ausschreibung über die Projektvergabe (RRB Nr. 543/2021). Die Ausschreibung umfasste Projektleistungen zur Erstellung der Konzepte für die Services der Grundversorgung, deren Realisierung und Einführung einschliesslich der Schulung und Migration von Fachapplikationen sowie die Unterstützung des AFI im Betrieb, insbesondere im Support und in der Weiterentwicklung der Services. Ende Juni 2022 informierte der Regierungsrat öffentlich über die Umsetzung der Strategie und bewilligte die Mittel, um den digitalen Wandel an den Gymnasien und Berufsfachschulen umzusetzen (RRB Nr. 873/2022).²⁸

Beim digitalen Wandel besteht auf der Sekundarstufe II nach wie vor ein grosser Nachholbedarf, sowohl in technischer als auch pädagogischer Hinsicht. Die GPK nahm aufgrund der aus der Subkommission vorliegenden Informationen jedoch mit Befriedigung zur Kenntnis, dass dies auch der Regierungsrat und die Bildungsdirektion erkannt haben und die Digitalisierung vorantreiben. Die Coronapandemie hat den Handlungsbedarf noch verstärkt zum Vorschein gebracht und gleichzeitig der Bildungsdirektion ermöglicht, laufende Projekte zu beschleunigen. Die Ausgangslage an den 39 kantonalen Schulen der Sekundarstufe II mit über 60 000 Nutzerinnen und Nutzern präsentiert sich allerdings sehr unterschiedlich. Die Durchsetzung einer einheitlichen Strategie stellt für den Kanton deshalb eine grosse Herausforderung dar.²⁹

Der Prozess der Vereinheitlichung der IKT-Grundversorgung an den Schulen der Sek II ist aus Sicht der Subkommission nicht zu unterschätzen, war das Schulfeld im Informatikbereich bisher doch sehr heterogen aufgestellt. Dieser Prozess wird aus Sicht der Oberaufsicht weiter zu begleiten sein.

4. Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023

Die Subkommission liess sich in der Legislaturperiode 2019–2023 anfänglich jährlich und ab August 2021 zweimal pro Jahr von einer Vertretung des Gremiums SDI (Staatsschreiberin sowie Leiter bzw. Leiterin der Abteilung Digitale Verwaltung und E-Government in der Staatskanzlei) über den Stand der Umsetzung der Strategie und des Impulsprogramms informieren. Der Regierungsrat verabschiedete die Strategie an der gleichen Sitzung wie die neue IKT-Strategie am 25. April 2018

²⁸ «Digitaler Quantensprung an den Mittel- und Berufsfachschulen», Medienmitteilung des Regierungsrates vom 28. Juni 2022.

²⁹ GPK-Tätigkeitsbericht 2020–2021, KR-Nr. 39/2021, S. 33.

und genehmigte gleichzeitig das Impulsprogramm 2018/2019 für die erste Umsetzungsphase. Die Direktionen und die Staatskanzlei wurden beauftragt, die Strategie und das Impulsprogramm umzusetzen.

Nachfolgend werden zunächst die Ziele und die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung bei der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 zusammenfassend erläutert. Ausführlich auf den Inhalt der Strategie eingegangen ist die GPK in ihrem Tätigkeitsbericht 2018–2019 (KR-Nr. 76/2019, S. 74–78). Dann werden die von Regierungsrat und Verwaltung jährlich durchgeführten Evaluationen des Impulsprogramms thematisiert und der Stand der Umsetzungsprojekte geschildert, wie er der Subkommission an den Orientierungen durch die Vertretung des Gremiums SDI präsentiert wurde.

4.1 Ziele und Organisation

Die Strategie verfolgte sieben übergeordnete Ziele:³⁰

- 1) Vereinfachung und Ausbau des digitalen Leistungsangebots;
- 2) Verbesserung der Rahmenbedingungen für Akzeptanz, Zugänglichkeit und Anwendung von Online-Angeboten;
- 3) Nutzung der Behördendaten als strategische Ressource;
- 4) Förderung der digitalen Information, Kommunikation und Mitwirkung an der Verwaltungstätigkeit;
- 5) Etablierung des Kulturwandels und Entwicklung digitaler Kompetenzen;
- 6) Umsetzung des digitalen Arbeitsplatzes für Zusammenarbeit und Geschäftsabwicklung;
- 7) Verbesserung der technischen Grundlagen für die Digitalisierung.

Die strategisch bedeutendsten und mehrheitlich direktionsübergreifenden Vorhaben wurden in einem zeitlich befristeten Impulsprogramm gebündelt. Das Impulsprogramm 2018/2019 wurde vom Regierungsrat zusammen mit der Strategie genehmigt (RRB Nr. 390/2018). Die strategische Steuerung des Impulsprogramms oblag dem Gremium SDI unter dem Vorsitz der Staatsschreiberin. Das Programm wurde im Rahmen einer Berichterstattung an den Regierungsrat jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst. Ausserhalb des Impulsprogramms setzten die Direktionen und die Staatskanzlei weitere Digitalisierungsprojekte um. Diese wurden im Rahmen eines zentralen Projektportfolios mit dem Impulsprogramm koordiniert.³¹

³⁰ Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 vom 25. April 2018, S. 8.

³¹ Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 vom 25. April 2018, S. 9.

4.2 Zwischenevaluation 2019

Die erste Zwischenevaluation erfolgte Ende 2019, also gut anderthalb Jahre nach dem Start des Programms. Mit der internen Zwischenevaluation sollte die Zielerreichung des Gesamtprogramms überprüft und darauf gestützt das Impulsprogramm gezielt ergänzt oder entlastet werden.³² Der Regierungsrat hat die Berichterstattung zur Zwischenevaluation Anfang April 2020 zur Kenntnis genommen und gleichzeitig das Impulsprogramm für das Jahr 2020 genehmigt (RRB Nr. 326/2020).

Eine Vertretung des Gremiums SDI, bestehend aus der Staatsschreiberin, dem Finanzdirektor, dem Leiter der Abteilung Digitale Verwaltung und E-Government der Staatskanzlei sowie dem Programmleiter IKT im AFI, präsentierte der Subkommission die wichtigsten Ergebnisse der Zwischenevaluation an einer gemeinsamen Sitzung Ende August 2020. Insgesamt kam die intern durchgeführte Evaluation zu einem positiven Befund. Das Programm sei in Bezug auf Gesamtbeurteilung, Termine, Kosten, Personalaufwand und Ergebnisse auf Kurs. Einzig bezüglich der Programmziele, die über Projekte erreicht werden, wurde Anpassungsbedarf identifiziert. Von den insgesamt 28 Projekten konnten gemäss RRB Nr. 326/2020 drei Projekte bis Ende 2019 abgeschlossen werden. Acht Projekte verliefen vollumfänglich nach Plan. Fünf Projekte wiesen zeitliche Verzögerungen auf, weitere fünf Projekte wurden noch nicht gestartet. Zwei Projekte wurden nicht wie geplant durchgeführt. Zweimal zwei Projekte wurden zusammengelegt. Bei drei Projekten wurde bei mehr als einer Beurteilung das Projekt als gefährdet angegeben. Bei den Projekten mit Verzögerungen und unklarem Erfolg mussten gemäss dem Gremium SDI Massnahmen zum Projektstart ergriffen sowie eine Klärung der Situation und zur allfälligen Unterstützung der Projekte durch das Impulsprogramm vorgenommen werden.

Für die Weiterentwicklung des Programms wurden der Subkommission mehrere vom Gremium SDI geprüfte Varianten präsentiert. Gemäss dem Gremium SDI war damals geplant, mit einer mittleren Variante weiterzufahren, indem mit dem bestehenden Programm im Rahmen der verfügbaren Ressourcen weitergearbeitet wird, aber qualitative Anpassungen vorgenommen werden.

4.3 Zwischenevaluation 2020 und Beendigung des Impulsprogramms

Den Bericht zum Impulsprogramm 2020 und die Ergebnisse der externen Evaluation von Strategie und Impulsprogramm nahm der Regierungsrat im März 2021 zur Kenntnis (RRB Nr. 309/2021). Gemäss der Berichterstattung zum Impulsprogramm 2020 hat sich im Vergleich zum Vorjahr die Situation bei den Projekten stark verbessert. Die Evaluation

³² GPK-Tätigkeitsbericht 2019–2020, KR-Nr. 79/2020, S. 42.

stellte jedoch auch fest, dass die Strategie sehr allgemein gehalten ist. Sie nimmt wenig Bezug auf die gegenwärtige Situation und den dezentralen Kontext der kantonalen Verwaltung. Zudem enthält die Strategie keine klare Ambition und kein daraus abgeleitetes Zielbild. Somit fehlt gemäss Evaluation die Grundlage für eine gemeinsame Planung.

Wie die Staatskanzlei anlässlich der Orientierung in der Subkommission von August 2021 ausführte, liegt die Feststellung, dass die digitale Transformation nicht ganzheitlich und übergreifend angegangen werde, in der Natur der Sache. Die Projekte im Rahmen der Strategie seien in den einzelnen Direktionen gestartet und dezentral gesteuert worden. Sie waren deshalb nur lose miteinander verbunden. Es sei wichtig gewesen, sämtliche Direktionen auf diese Weise in die Transformation einzubinden.

Vor dem Hintergrund der kritischen Evaluationsergebnisse zum Impulsprogramm 2020 hat der Regierungsrat dann mit Beschluss Nr. 309/2021 den Auftrag zur jährlichen Überarbeitung des Impulsprogramms für das Jahr 2021 ausgesetzt. In der Folge hat das Gremium SDI eine Arbeitsgruppe beauftragt, die Strategien IKT (RRB Nr. 383/2018) und Digitale Verwaltung (RRB Nr. 390/2018) stärker aufeinander abzustimmen und gemeinsame Zielbilder zu definieren. Mit Beschluss Nr. 1362/2021 beauftragte der Regierungsrat das Gremium SDI, diese Zielbilder in Form von Leitsätzen unter dem Titel «gemeinsam digital unterwegs» zu konkretisieren. Das Impulsprogramm wurde per Ende 2022 eingestellt. Die Projekte des Impulsprogramms 2020 wurden entweder bis Ende 2022 abgeschlossen oder in die strategischen Initiativen (Ziff. 5) übergeführt.

Gemäss Impulsprogramm 2018–2019 wurden in den Direktionen und der Staatskanzlei im Rahmen des Impulsprogramms insgesamt 28 Digitalisierungsprojekte initiiert. Wie die Staatskanzlei die Subkommission im August 2022 informierte, wurden bis zu diesem Zeitpunkt 14 Projekte erfolgreich abgeschlossen. Vier Projekte wurden aufgrund veränderter Rahmenbedingungen nicht gestartet und deshalb formal aus dem Impulsprogramm entlassen.

5. Strategische Initiativen

Mit der Einführung von strategischen Initiativen hob der Regierungsrat seine ursprüngliche zweiteilige Vorgehensweise mit den beiden kantonalen Strategien IKT (RRB Nr. 383/2018) und Digitale Verwaltung (RRB Nr. 390/2018) auf. Vielmehr sollen diese nun aufeinander abgestimmt und mittels dieser strategischen Initiativen miteinander verknüpft werden.

Mit RRB Nr. 1362/2021 hat der Regierungsrat im November 2021 die Leitsätze «gemeinsam digital unterwegs» festgelegt. Diese bilden die Grundlage für eine gezielte und koordinierte digitale Transformation der Verwaltung und die Entwicklung eines digitalen Leistungsangebots.

Die Leitsätze wurden in fünf Themenbereiche gruppiert (RRB Nr. 1362/2021, S. 4–6):

- *Leistungen*: Bevölkerung und Unternehmen soll über einen Einstiegspunkt auf eine breite Palette digitaler Services zugreifen können. Entlang der unterschiedlichen Politikbereiche gilt es, die zentralen Leistungen für die digitale Bereitstellung aus Kundensicht zu identifizieren und anschliessend zu erbringen (Serviceentwicklung). Die Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden ist hierbei von zentraler Bedeutung.
- *Recht*: Für die Erreichung der formulierten Ambition sind rechtliche Voraussetzungen erforderlich: Einerseits geht es um die Erarbeitung rechtlicher Grundlagen für den elektronischen Rechts- und Geschäftsverkehr («digital only» für verwaltungsinterne Abläufe, «digital first» für die Abwicklung von Behördengängen), andererseits um die Umsetzung des «once only»-Prinzips kantonsweit und darüber hinaus.
- *Organisation*: Bevölkerung und Unternehmen sollen bei der Umsetzung ihrer Rechte und Pflichten auch in Zukunft durch eine flexible und dienstleistungsorientierte Verwaltung unterstützt werden. Dies setzt voraus, dass Prozesse, Verwaltungsstrukturen, Organisationskultur sowie vorhandene Kompetenzen die Zusammenarbeit und das ganzheitliche Denken bei der Leistungserbringung fördern. So sollen u. a. die Verwaltungsstruktur und die Führungssysteme die Zusammenarbeit und die Durchlässigkeit zwischen den Verwaltungseinheiten unterstützen.
- *Daten*: Die koordinierte Datenbewirtschaftung ist eine Voraussetzung für die digitale Transformation des Kantons. Dadurch sollen Verbesserungen in den Bereichen Effizienz, Effektivität, Qualität, Transparenz und Innovation erzielt werden.
- *Infrastruktur*: Aufbauend auf einer ausgezeichneten IKT-Infrastruktur und Informationssicherheit soll die Grundversorgung hochverfügbar, leistungsstark und standardisiert sein. Neue Technologien sollen erprobt und das entsprechende Fachwissen ausgebaut werden. Der Zugang zu den Services soll für Mitarbeitende, Bevölkerung und Unternehmen sicher, mobil und nahtlos sein.

Die Umsetzung der Leitsätze erfolgt entlang der fünf Themenfelder im Rahmen von strategischen Initiativen. Verantwortlich sind Tandems von Verwaltungseinheiten, die sich aufgrund ihres Aufgabenbereichs und ihrer Zuständigkeiten hauptsächlich mit den genannten Themenfeldern befassen (RRB Nr. 297/2022):

- Leistungen: Volkswirtschaftsdirektion (Generalsekretariat) und Staatskanzlei
- Recht: Direktion der Justiz und des Innern (Generalsekretariat) und Staatskanzlei
- Organisation: Finanzdirektion (Personalamt) und Staatskanzlei
- Daten: Direktion der Justiz und des Innern (Statistisches Amt) und Staatskanzlei
- Infrastruktur: Finanzdirektion (AFI) und Sicherheitsdirektion (Kapo)

Mit den strategischen Initiativen hat der Regierungsrat die Ziele und das Handlungsprogramm für die nächste Digitalisierungsphase festgelegt. Mit Beschluss Nr. 1331/2022 von Anfang Oktober 2022 hat er zudem das Programm mit den aus seiner Sicht nötigen Ressourcen unterlegt. Demgemäss sollen über alle Direktionen und die Staatskanzlei hinweg in den nächsten Jahren insgesamt 95,55 Stellen zur Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in der kantonalen Verwaltung geschaffen werden (45 Stellen zur Umsetzung der strategischen Initiativen und 50,55 Stellen für direktionale Vorgaben). Für die Digitalisierung und die digitale Transformation ab 2023 wurden die jährlichen Mittel um zusätzliche 20 Mio. Franken erhöht.

Mitglieder der Finanzkommission verlangten im Kantonsrat zum Beschluss Nr. 1331/2022 mit einer Anfrage (KR-Nr. 422/2022) vom Regierungsrat zusätzliche Auskünfte. Gefragt wurde u. a., wie der Regierungsrat den «Erfolg» und den Fortschritt der Digitalisierung und der digitalen Transformation bewerten wird. Zudem wurden Fragen zur Organisation und zum zeitlichen Rahmen der Umsetzung sowie zur konkreten Ausgestaltung der neu geschaffenen Stellen gestellt. In seiner Antwort hält der Regierungsrat fest, dass der «Erfolg» der Digitalisierung darin bestehe, dass die kantonale Verwaltung sich dem Leitbild entsprechend weiterentwickle. Dies geschehe durch die Schaffung der dafür notwendigen Rahmenbedingungen, eine konsequente Orientierung an den Bedürfnissen der Anspruchsgruppen, organisatorische Veränderungen sowie den zielgerichteten, sicheren und konsequenten Einsatz von technischen Möglichkeiten. Mit den Investitionen werde ein grösserer Output mit höherer Qualität erzeugt werden können, was bedeute, dass mit zunehmender Arbeitsmenge unter Umständen keine zusätzlichen Personalkosten entstehen würden. Es sei folglich zu erwarten, dass die Digitalisierung langfristig zu einem geringeren Stellenbedarf führe. Dies trage zu einer effizienten Verwendung der staatlichen Mittel bei. Das Gremium SDI arbeite zurzeit an einem Cockpit Digitale Verwaltung, um mit diesem zu ermöglichen, dass strategisch relevante Kennzahlen transparent dargestellt werden.

Nicht zuletzt in Anbetracht der angestrebten grundsätzlichen Veränderungen und des hohen Mitteleinsatzes wird es eine zentrale Aufgabe der parlamentarischen Oberaufsicht in den kommenden Jahren sein, diesen Digitalisierungsprozess weiterhin eng zu begleiten.

6. Folgerungen

Mit dem Verlauf des IKT-Programms zur Umsetzung der IKT-Strategie zeigte sich die Subkommission weitgehend zufrieden. Die entstandenen zeitlichen Verzögerungen konnten der Subkommission von der Finanzdirektion und dem AFI jeweils nachvollziehbar begründet werden.

Verschiedene Projekte stellten sich bei der Umsetzung jedoch als herausforderungsreicher heraus als gedacht. Vor allem die Zentralisierung der IKT-Grundversorgung in der kantonalen Verwaltung und die Einführung des einheitlichen digitalen Arbeitsplatzes konnte nicht so zügig vorangetrieben werden wie geplant. Neben Verzögerungen durch Lieferengpässe gestaltete sich die Verbesserung des digitalen Arbeitsplatzes in den Bereichen der Benutzerfreundlichkeit und der Rollout- und Serviceprozesse sehr aufwendig. Durch die heterogene IT-Landschaft der kantonalen Verwaltung war auch der Aufbau einer einheitlichen Benutzer- und Zugriffsadministration sehr anspruchsvoll. Zudem hatte die gegenseitige Abhängigkeit der verschiedenen IKT-Projekte einen hohen Koordinationsaufwand zur Folge.

Das eingeführte IKT-Controllingkonzept hat die Subkommission überzeugt. Die Prozesse und Instrumente sind klar definiert und das Projektmanagement schien gut funktioniert zu haben. Es wird weiterzuverfolgen sein, wie sich das Controllingkonzept in der Praxis bewährt und wie es weiterentwickelt wird.³³

Wie das verwaltungsweit zur Anwendung gelangende Controllingkonzept soll auch die zentrale und einheitliche Verrechnung der IKT-Leistungen eine weitere Standardisierung der kantonalen IKT und eine verbesserte Transparenz über die eingesetzten Mittel bewirken. Sobald diese Konzepte in der Praxis eine gewisse Zeit angewendet und umgesetzt sind, wird zu prüfen sein, welche konkreten Ergebnisse damit erzielt werden und wie sich die entsprechenden Indikatoren entwickeln.

Im Unterschied zur IKT-Strategie wurde die Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 nicht durch ein zentral gesteuertes Programm vorangetrieben. Die Direktionen verfügten stattdessen bei der Lancierung und Umsetzung ihrer Digitalisierungsprojekte über einen grossen Spielraum. Diese Autonomie sollte eine bedarfsgerechte Vorgehensweise ermöglichen sowie die unterschiedlichen Voraussetzungen und Bedürfnisse in den Direktionen berücksichtigen. Lediglich strate-

³³ GPK-Tätigkeitsbericht 2020–2021, KR-Nr. 39/2021, S. 33.

gische directionsübergreifende Projekte wurden im Rahmen des Impulsprogramms durch die Staatskanzlei enger koordiniert. Ergebnis dieses Bottom-up-Ansatzes war eine grosse Zahl an teilweise sehr heterogen ausgestalteten Projekten.

Wie die externe Evaluation des Impulsprogramms 2020 zeigte, fehlten dadurch jedoch weitgehend ein strategischer Überbau und eine übergeordnete zielgerichtete Vorgehensweise. Der Regierungsrat hat auf die kritischen Evaluationsergebnisse relativ rasch reagiert und keine weiteren Impulsprogramme erarbeiten lassen. Stattdessen wurde versucht, die beiden Strategien mittels gemeinsamer Zielbilder enger aufeinander abzustimmen.

Die Subkommission würdigt positiv, dass der Regierungsrat die kritischen Ergebnisse aus der externen Evaluation des Impulsprogramms 2020 zum Anlass nahm, die Strategie Digitale Verwaltung und deren Umsetzung mittels Impulsprogrammen grundsätzlich zu hinterfragen. Sie ist auch überzeugt, dass die enge Begleitung durch die Subkommission dazu beigetragen hat, dass die federführenden Verwaltungsstellen sowie der Regierungsrat die nötigen Korrekturen zeitnah vorgenommen haben.

Aus Sicht der Subkommission war der dezentrale Ansatz der Strategie Digitale Verwaltung in der Anfangsphase durchaus gerechtfertigt. Es ging darum, sich zuerst einmal einen Überblick über die Situation in den einzelnen Direktionen zu schaffen. Auch vor dem Hintergrund, dass die kantonale IT bisher in der Zuständigkeit der Direktionen lag und dementsprechend heterogen organisiert war, war es wichtig, die Direktionen in diesem Prozess von Beginn weg mitzunehmen und auf die Situation in den einzelnen Direktionen abgestimmte Projekte anzustossen. Damit erfüllte die Strategie ihren Zweck, in der Verwaltung das Thema Digitalisierung breit zu verankern.

Es zeigte sich jedoch, dass es für eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Digitalisierung und das Vorantreiben eines eigentlichen Kulturwandels in der Verwaltung eine stärkere Koordination und Steuerung braucht. Die strategischen Initiativen sind als Schritt in diese Richtung zu sehen. Wie diese nun in der Praxis umgesetzt und weiterentwickelt werden, wird weiterzuverfolgen sein. Gleiches gilt für die Digitalisierungsstrategie an den Schulen der Sekundarstufe II, deren konkrete Umsetzung im Jahr 2022 in Angriff genommen wurde.

Die Umsetzung der IKT- und Digitalisierungsstrategien zeigt, dass die technologiegetriebenen Projekte – unter gewissen zeitlichen Verzögerungen – weitgehend planmässig vorangetrieben werden konnten. Projekte, die auf die Schaffung neuer Verwaltungsprozesse und -strukturen und damit auch auf kulturelle Veränderungen in der Verwaltung abzielten, gestalteten sich schwieriger. Es ist deshalb entscheidend, dass der

Regierungsrat seine Steuerungs- und Leitungsrolle aktiv und noch stärker wahrnimmt. Mit Beschluss Nr. 1331/2022 hat er umfangreiche Mittel zur Umsetzung der ab 2023 anstehenden Digitalisierungsvorhaben bewilligt.

Auch mit der Antwort des Regierungsrates auf die Anfrage KR-Nr. 422/2022 bleiben die mit der nächsten Digitalisierungsphase angestrebten Resultate und Wirkungen für die Subkommission nach wie vor sehr vage. Aus Sicht der Subkommission wäre es zwingend nötig, dass der Regierungsrat klarer definiert, was mit den betreffenden Projekten und dem entsprechenden Mitteleinsatz erreicht werden soll und nach welchen Kriterien das Erreichte letztlich bewertet werden kann. Wie die mit RRB Nr. 1331/2022 bewilligten Mittel eingesetzt und koordiniert sowie welche Ergebnisse damit erreicht werden, wird deshalb durch die parlamentarische Oberaufsicht weiterhin eng zu begleiten sein.

Insgesamt hat sich die begleitende Oberaufsicht der beiden kantonalen Digitalisierungsstrategien (IKT-Strategie und Strategie Digitale Verwaltung) aus Sicht der Subkommission sehr bewährt. Die Subkommission wurde von den zuständigen Verwaltungsstellen jeweils zeitnah über die laufenden strategischen Entscheide und Umsetzungsarbeiten informiert und konnte dadurch ihre Empfehlungen und Forderungen in den laufenden Umsetzungsprozess einbringen. Durch die regelmässigen Orientierungen durch die Verwaltung konnte die Subkommission zudem fortlaufend überprüfen, wie ihre Fragen und Inputs von der Verwaltung aufgenommen und in die Strategieumsetzung eingeflossen sind.

Die Digitalisierung ist selbstredend eine Querschnittaufgabe, welche die gesamte kantonale Verwaltung betrifft und über die Zuständigkeit der einzelnen Direktionen und der Staatskanzlei hinausgehen muss. Zudem sind praktisch sämtliche Fragen der inhaltlichen Strategie und Steuerung eng mit finanzpolitischen Aspekten verknüpft. Die gemeinsame Subkommission von GPK und FIKO hat es erlaubt, diese vielfältigen Gegenstände und Fragestellungen aus Sicht der Oberaufsicht angemessen zu begleiten. Eine solche kommissionsübergreifende begleitende Oberaufsicht ist aus Sicht der Subkommission auch in der nächsten Legislaturperiode 2023–2027 weiterzuverfolgen.

Die GPK und die FIKO beantragen dem Kantonsrat, den vorliegenden Bericht zur Kenntnis zu nehmen.