



Digitalisierung der Stadtverwaltung Liestal: Kreditantrag zur Realisierung

Kurzinformation

Die Stadt Liestal liess im Jahr 2018 bis 2020 verschiedene Grundlegendendokumente und Analysen für die Digitalisierung der Stadt Liestal erarbeiten. Das Projekt wurde infolge personeller Wechsel im Jahr 2021 sistiert. Nach Wiederaufnahme des Projekts im Jahr 2022 wurden die bereits ausgeführten Arbeiten noch einmal kritisch hinterfragt und weitere Analysen vorgenommen. Daran beteiligt waren auch die Mitarbeitenden der Stadt Liestal.

Im Zentrum der Digitalisierungsstrategie der Stadt Liestal steht der Mensch und damit die Organisation. Primär sollen Einwohnende, weitere Anspruchsgruppen und die Mitarbeitenden der Stadt Liestal von den Möglichkeiten der Digitalisierung profitieren. Das im letzten Jahr gestartete Programm «LIGITAL» besteht aus drei Projekten:

1. LIGITAL – Digitale Roadmap
2. LIGITAL – Evaluation
3. LIGITAL – Umsetzung

Das erste Projekt, an dem auch Mitarbeitende der Stadtverwaltung aktiv mitarbeiteten, kam mit Abnahme des Berichts inkl. Roadmap im Mai 2023 zum Abschluss. Zur Evaluierung der Kosten wurde im Anschluss eine öffentliche Ausschreibung von drei Kernapplikationen vorgenommen (GEVER, ERP und EWK). Gemäss Roadmap soll nach Abschluss der Ausschreibung im 2024 die GEVER-Lösung eingeführt werden. Im Jahr 2025 folgt das ERP gemeinsam mit der EWK. Im Anschluss folgen die Umsysteme.

Ein externes Hosting der Kernapplikationen soll ebenfalls geprüft werden. Der Stadtrat soll hierzu die entsprechenden Abklärungen (Datenschutz, Cybersecurity) im Rahmen des noch laufenden Ausschreibungsverfahrens vornehmen und ein externes Hosting einkaufen können, sofern die Vorteile klar überwiegen. Zur Finanzierung der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie der Stadt Liestal gelangt der Stadtrat mit entsprechenden Ausgabenbeschlüssen an den Einwohnerrat.

Anträge

1. Der Einwohnerrat stimmt dem Kredit für die Einführung der ersten Projekt-Etappe: GEVER in der Höhe von brutto CHF 183'000.- inkl. MwSt. zu (Konto 2.0220.5200.0323).
2. Der Einwohnerrat stimmt den wiederkehrenden Kosten für das GEVER von jährlich CHF 86'000.- inkl. MwSt. zu.
3. Der Einwohnerrat stimmt dem Kredit für die Einführung der zweiten Projekt-Etappe: EWK und ERP in der Höhe von brutto CHF 225'000.- inkl. MwSt. zu (Konto 2.0220.5200.0323).
4. Der Einwohnerrat stimmt den wiederkehrenden Kosten für EWK und ERP von jährlich CHF 200'000.- inkl. MwSt. zu.

Liestal, 5. September 2023

Für den Stadtrat Liestal

Der Stadtpräsident

Daniel Spinnler

Der Stadtverwalter

Marcel Meichtry

DETAILINFORMATIONEN

1. Ausgangslage

Die Stadt Liestal liess im Jahr 2018 eine ICT- und Digitalisierungsstrategie ausarbeiten. Diese stellt den Treiber für strategische Umsetzungsvorhaben dar, welche im Entwicklungsplan für die Jahre 2019-2023 beschlossen wurden. Zudem wurde darin ein Handlungsraaster mit organisatorischen und technischen Vorgaben für die Leistungserbringung und Entscheidungen der Stadtverwaltung Liestal in den nächsten 3-5 Jahren im Zusammenhang mit der Digitalisierung abgebildet. Auf Basis dieser Strategie wurde im Jahr 2020 die Umsetzung initialisiert. Das Fazit der Initialisierung ergab, dass die Stadtverwaltung Liestal in verschiedenen Bereichen grosses Digitalisierungspotenzial aufweist. Zudem würde eine Geschäftsverwaltungssoftware sowie die bevorstehende Ablösung der ERP-Software helfen, dieses Potential umzusetzen.

Aufgrund von personellen Wechsels in Schlüsselpositionen der Stadtverwaltung musste das Projekt «Digitalisierung der Stadt Liestal» sistiert werden. Bei der Wiederaufnahme des Projekts wurden die bereits ausgeführten Arbeiten noch einmal kritisch hinterfragt. Es zeigte sich, dass die bereits durchgeführten Analysen nicht ausreichend waren, weshalb die externe Begleitung bei der Erstellung einer Roadmap für die Digitalisierung der Stadtverwaltung Liestal in das Jahresprogramm 2022 aufgenommen wurde. Ebenfalls ins Budget aufgenommen wurde ein Kredit für die Vorbereitung der Beschaffung einer «Enterprise Resource Planning»-Applikation (ERP).

Die Stadtverwaltung Liestal wollte daraufhin die Umsetzung konkretisieren und mit einem Partner eine Digitale Roadmap erarbeiten.

Das Aufstarten des Projekts und die Auswahl der geeigneten Unternehmung dauerte rund sechs Monate. Danach musste die interne Projektorganisation aufgegleist werden, u.a. mittels Freigabe des Kredits durch den Stadtrat, dem Aufstellen einer internen Organisation und der Auswahl des Projektteams etc. – wobei hier bewusst der Bottom-Up-Ansatz gewählt wurde. Weil das Projekt ein Organisationsentwicklungsprojekt ist, wurden neben der externen Projektbegleitung und neben einem internen Projektleiter zusätzlich rund 30 Personen in die Analyse der IST-Prozesse einbezogen. Dadurch wurde das Potential der Digitalisierung seitens der tatsächlich involvierten Mitarbeitenden abgeschätzt.

Die Vorbereitungsarbeiten in Sachen Digitalisierung (u.a. Analyse der IST-Situation) im Jahr 2022 zeigten detailliert auf, dass die Stadtverwaltung Liestal nach wie vor in den verschiedensten Bereichen grosses Digitalisierungspotenzial aufweist. Im Zentrum der Digitalisierungsstrategie der Stadt Liestal steht dabei der Mensch und damit die Organisation.

Entsprechend sollen auch Einwohnende, weitere Anspruchsgruppen und die Mitarbeitenden der Stadt Liestal von den Möglichkeiten der Digitalisierung profitieren. Das im zweiten Halbjahr 2022 gestartete Programm «LIGITAL» besteht aus drei Projekten:

1. LIGITAL – Digitale Roadmap
2. LIGITAL – Evaluation
3. LIGITAL – Umsetzung

Das erste Projekt «LIGITAL – Digitale Roadmap» kam mit Abnahme des Berichts inkl. Roadmap durch den Stadtrat im Mai 2023 zum Abschluss (siehe Bericht «LIGITAL – Digitale Roadmap» in der Beilage). Darin wurde aufgezeigt, dass die gemeinsame Ausschreibung der drei Kernapplikationen GEVER (Geschäftsverwaltungssoftware zur Steuerung der Geschäfte gemäss teilweise neu zu definierenden Prozessen), ERP («Enterprise Resources System» – vereinfacht: die Finanz-/Buchhaltungssoftware) und EWK (vereinfacht: Datenbank mit Adressen und hinterlegten Prozessen der Einwohnerkontrolle) am sinnvollsten ist. Dies u.a. auch weil es von Vorteil ist, wenn die drei Systeme miteinander kommunizieren können und dadurch Datenbrüche verhindert werden können. Die Einführung soll dabei gemäss Roadmap zeitlich nacheinander erfolgen:
1. GEVER, 2. ERP und EWK sowie danach 3. Umsysteme.

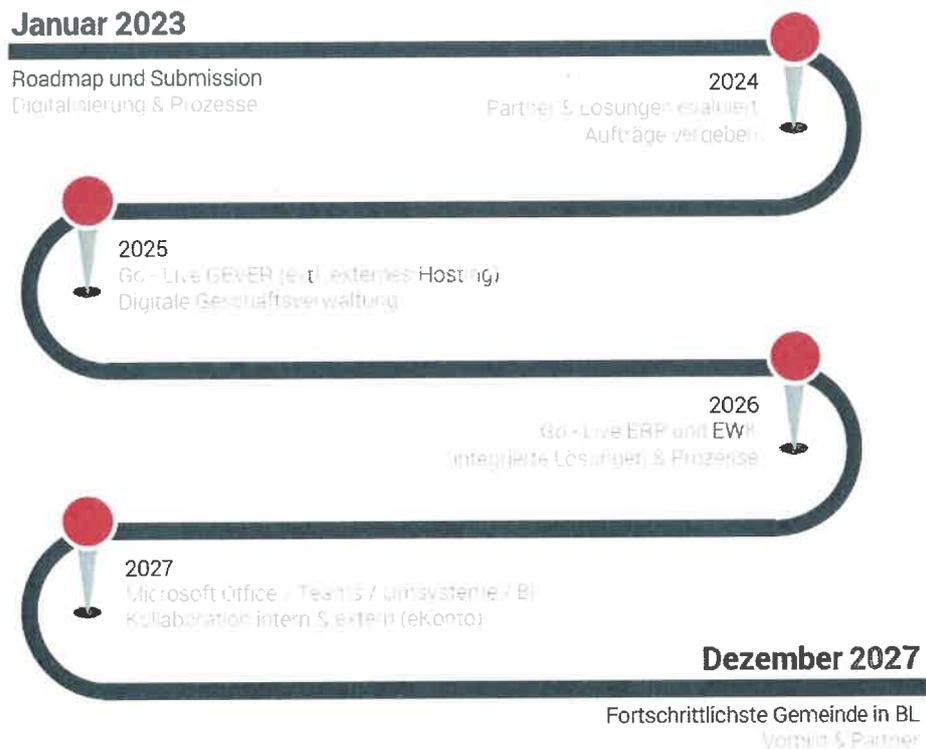
Aufgrund der damals geschätzten Investitions- und Betriebskosten dieser Systeme musste eine öffentliche GATT/WTO-Ausschreibung vorgenommen werden.

Aktuell liegen die Angebote von mehreren Anbietenden vor und das Zuschlagsverfahren inkl. Präsentationen durch die Unternehmen ist angelaufen. Ein Zuschlagsentscheid erfolgt in Abhängigkeit zur Kreditgenehmigung dieser Sondervorlage durch den Einwohnerrat. Der Entscheid erfolgt optimalerweise im Dezember 2023, damit im Jahr 2024 mit der Einführung der GEVER-Lösung begonnen werden kann. Entsprechend gelangt nun der Stadtrat mit einem Kreditantrag zur Realisierung der Digitalisierung an den Einwohnerrat.

2. Projektbeschreibung / Lösungsvorschlag

2.1. Übersicht

Als ambitionierte Vision des Programms LIGITAL wurde nicht weniger als der Anspruch der digital fortschrittlichsten Gemeinde im Kanton Basel-Landschaft definiert. Dieses Ziel lässt sich nicht in einem Schritt bewerkstelligen. Die gleichzeitige Bearbeitung des Tagesgeschäfts und die Projektarbeit stellt eine Herausforderung dar. Deshalb müssen die internen Ressourcen gut abgestimmt sein. Aus diesem Grund wurde im Rahmen der digitalen Roadmap zusammen mit dem Projektausschuss eine Roadmap erarbeitet, welche das Umsetzungsprojekt in drei Etappen in den Jahren 2024-2027 aufteilt. Im Jahr 2024 soll mit der Implementierung der Geschäftsverwaltungs-Software (GEVER) gestartet werden. Es wird gemäss untenstehender Roadmap vorgegangen:



Bezüglich Implementierung kam der Projektausschuss zum Schluss, dass die drei Kernapplikationen gesamthaft ausgeschrieben und durch eine IT-Unternehmung umgesetzt werden müssen. Das heisst, die anbietenden Bewerbenden sind nicht die eigentlichen Entwickler der Applikationen, sondern Integrationspartner eines Pakets etablierter Softwareprodukte, welche den Nachweis über die Funktion am Markt erbracht haben. Diesen Nachweis mussten sie als Teil ihrer Referenzen im Angebot dokumentieren.

2.2. Erste Projekt-Etappe: GEVER

In einem ersten Schritt soll die GEVER-Lösung im 2024 implementiert werden. Dank dieser kann baldmöglichst von der Digitalisierung der Geschäftsverwaltung und der papierlosen Abwicklung profitiert werden. Die Einführung einer GEVER-Lösung kann stufenweise erfolgen, indem zuerst beispielsweise die Ratssitzungen in der GEVER-Lösung abgebildet werden. Dieser Ansatz bietet sich vor allem in kleineren Gemeinden an.

Für den Dienstleistungskatalog der Stadt Liestal würde dies zu einer sehr langwierigen Umsetzung führen. Deshalb bietet sich hier vielmehr an, die GEVER-Lösung breit, das heisst für alle zutreffenden Dienstleistungen, einzuführen. Der Nutzen der Lösung ist damit wesentlich rascher realisierbar und Risiken wie Releasewechsel oder fehlende Teilhabe grosser Teile der Mitarbeitenden werden dadurch reduziert. Während der Umsetzung werden die Umssysteme an die GEVER-Lösung angebunden. Vor allem sollen möglichst viele der Dienstleistungen in Form von online-Formularen in die bestehende Homepage integriert werden. Damit eine mehrfache Datenhaltung bis zur Einführung und Anbindung der neuen EWK-Lösung vermieden werden kann, soll die Möglichkeit eruiert werden, die heutige Lösung «GeSoft» an die neue GEVER-Lösung mittels Schnittstelle anzubinden. Erste Abklärungen hierzu haben ergeben, dass dies je nach Lösung ohne erheblichen Mehraufwand realisierbar ist und der Nutzen die Kosten übertrifft. Der grobe Projektplan der Roadmap sieht eine Implementierungsdauer von 9-12 Monaten im Jahr 2024 vor.

2.3. Zweite Projekt-Etappe: EWK und ERP

Nach dem erfolgreichen Produktivstart der GEVER-Lösung soll möglichst nahtlos fortgeföhren werden. Im Rahmen der zweiten Etappe sollen die Kernapplikationen EWK und ERP umgesetzt werden. Die aktuelle Lösung «GeSoft» als auch weitere auf dem Markt verfügbare Produkte kombinieren die Module, respektive Funktionen des Einwohnerregisters und des Enterprise Resource Planning. Aus diesem Grund ist eine Aufteilung dieser Elemente kompliziert und führt womöglich zu erheblichen Mehrkosten. Zudem ist bis das Projektteam zu diesem Zeitpunkt gut eingearbeitet und kann effizient agieren. Komplettiert wird diese Phase mit der Anbindung sämtlicher bestehender Umsysteme gemäss der ausgearbeiteten SOLL-Landschaft. Für die Umsetzung sind rund 12 Monate im Jahr 2025 vorgesehen. Um einen reibungslosen Übergang sicherzustellen, soll die Budgetierung 2026 bereits im neuen System erfolgen.

2.4. Dritte Projekt-Etappe: Umsysteme

Nach dem Go-Live von EWK und ERP und deren Anbindung an die bestehenden Umsysteme soll eine kurze Konsolidierungsphase dazu verwendet werden, den realisierten Nutzen sowie die aus den vorherigen Etappen gewonnen Erkenntnisse aufzuzeigen. Dies führt zur dritten Etappe, bei der die Umsysteme – wo nötig respektive wo nicht erfolgt – aktualisiert werden. Die Umsysteme wurden in Kapitel 4 des Berichts «LIGITAL – Digitale Roadmap» beschrieben (S. 11 ff.). Die dritte Etappe soll bis Mitte 2027 abgeschlossen sein, damit das Programm LIGITAL Ende 2027 abgeschlossen werden kann.

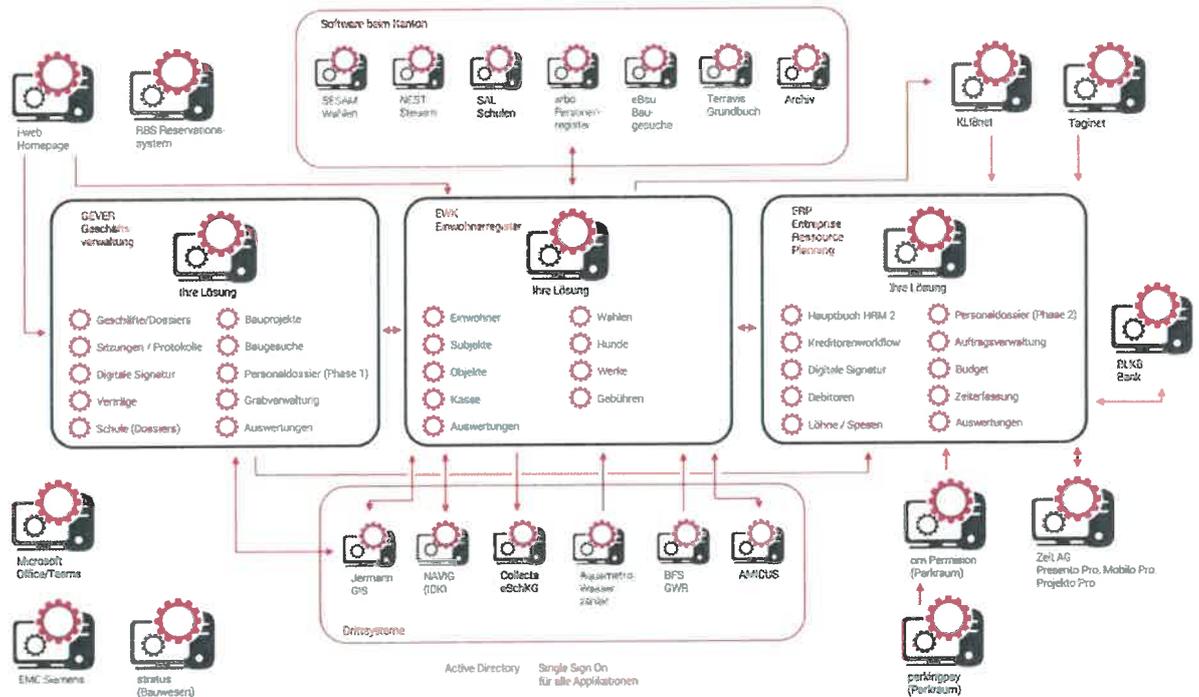
2.5. Externes Hosting

Das Hosting der drei Kernapplikationen in Rechenzentren der Anbietenden bzw. in der Cloud wurde optional mitausgeschrieben. Dies nicht zuletzt, da sich bei vielen Produktlösungen mittelfristig nur noch eine externe Lösung anbietet und die Sicherheitsstandards aufgrund des Bedarfs an spezifischem Fachwissen durch Externe besser gewährleistet werden können. Angesichts der benötigten Gelder für die Weiterführung einer eigenen Infrastruktur und der stetigen Entwicklungskosten für die Sicherheit lassen sich die hohen Standards bei einer eigenen Infrastruktur längerfristig nicht gleichwertig halten.

Ebenfalls zu berücksichtigen sind aber Datenschutzaspekte. Beispiele für eine erfolgreiche Externalisierung können im Kanton BL sowie innerhalb der Schweiz mehrfach belegt werden. Im Weiteren verfügen einzelne Anbieter bspw. über Sicherheitszertifizierungen nach ISO 27001 oder das CyberSeal-Zertifikat der Allianz Digitale Sicherheit Schweiz. Stadtrat und Verwaltung sind sich der speziellen Verantwortung im Umgang mit Daten und Datensicherheit bewusst.

Im Rahmen der Projektumsetzung sollen weitere Prüfungen hierzu vorgenommen werden und sofern die Vorteile des externen Hostings klar überwiegen, durch einen etablierten Partner vorgenommen werden können.

2.6. Übersicht der SOLL IT-Landschaft



Bei einer Implementierung soll die IT-Systemlandschaft der Stadt Liestal wie in der obenstehenden Grafik aussehen. Es ist erkennbar, dass die Schnittstellen zwischen den zahlreichen Applikationen verbessert werden können (als Pfeile dargestellt). Details hierzu finden sich im beigelegten Bericht «LIGITAL – Digitale Roadmap» (S. 13 ff.).

3. Organisation und Termine

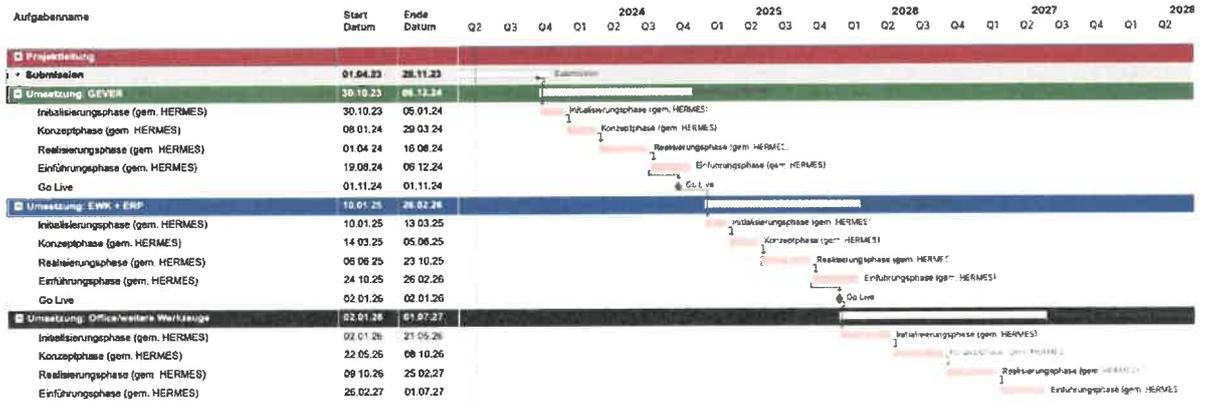
3.1. Organisation

Lenkungsausschuss: Daniel Spinnler, Stadtpräsident
 Marcel Meichtry, Stadtverwalter
 Tobias Wagner, Bereichsleiter Finanzen / Einwohnerdienste

Projektleiter intern: Tobias Fischer, Abteilungsleiter Einwohnerdienste, Qualitätsleiter
 Projektleiter extern: Simon Zeier, METTEX AG

3.2. Terminplan

Mit Genehmigung des Berichts «LIGITAL – Digitale Roadmap» wurde am 30. Mai 2023 folgender Grobterminplan verabschiedet:



4. Kosten

4.1. Einführung

Erste Projekt-Etappe: GEVER

Die Implementierungskosten inkl. einmaligen Kosten für Lizenzen und externem Hosting belaufen sich zuzüglich einer Reserve von 10% auf CHF 183'000.- inkl. MWST.

Zweite Projekt-Etappe: EWK und ERP

Die Implementierungskosten inkl. einmaligen Kosten für Lizenzen und externem Hosting belaufen sich zuzüglich einer Reserve von 10% auf CHF 225'000.- inkl. MWST.

4.2. Betrieb

GEVER

Die wiederkehrenden Kosten für Lizenzen, Unterhalt und Support belaufen sich zuzüglich einer Reserve von 10% auf jährlich CHF 86'000.- inkl. MwSt.

EWK und ERP

Die wiederkehrenden Kosten für Lizenzen, Unterhalt und Support belaufen sich zuzüglich einer Reserve von 10% auf jährlich CHF 200'000.- inkl. MwSt.

4.3. Einsparungen

Neben der Vereinfachung der Abläufe und Prozesse – sowie der damit einhergehenden Einsparung von Ressourcen – und der Etablierung von Daten- und Applikationsverantwortlichen innerhalb der Stadtverwaltung, sind hinsichtlich dem heute noch extern vergebenem IT-Support sicherlich Einsparungen möglich. Jedoch können diese Einsparungen zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht verlässlich geschätzt werden.

Wie im Bericht der Finanzkommission zur Rechnung 2022 vom 11. Juni 2023 (Nr. 2023-164a) empfohlen, erfolgt im Anschluss eine Ausschreibung der benötigten Supportdienstleistungen.

4.4. Vergleich zwischen IST- und der zukünftigen Kosten der ERP-Lösung

Die jährlichen Lizenzkosten für die jetzige ERP-Lösung RUF der Firma Axians Infoma belaufen sich auf jährlich TCHF 84. Dazu kommen Dienstleistungen von ca. TCHF 5, somit sind dies Kosten von rund TCHF 90 jährlich (Konto: 0220.3158.0202)

Das neue ERP/EWK des höchsten der eingegebenen Angebote würde die Stadt Liestal – nach den Initialkosten und einer 10% Reserve – rund TCHF 200 kosten (plus Abschreibungen der Investition auf 5 Jahre von TCHF 45).

Die neue ERP/EWK-Lösung kostet zwar jährlich TCHF 155 mehr, jedoch umfasst die neue Lösung mehr Funktionalitäten als die bisherige Lösung. Sie ist auch deutlich effizienter, was wiederum Kosten spart. Schliesslich ist ein Ersatz zwingend notwendig, weil die heutige ERP-Lösung RUF der Firma Axians Infoma am Ende ihres Produktzyklus angekommen ist. Der Support hierfür läuft ebenfalls aus.

5. Anhang

Bericht «LIGITAL – Digitale Roadmap» der Firma METTEX AG vom 26.05.2023



LIGITAL – Digitale Roadmap



METTE 
100% PROCESS ORIENTED
SWISS MADE

Impressum

METTEX AG
Dr. Simon Zeier
26. Mai 2023

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage.....	- 6 -
2. Vorgehen – EVALEX	- 8 -
3. IST-Analyse	- 9 -
4. Digitales SOLL	- 11 -
5. Digitale Roadmap	- 19 -
6. Ausblick und Empfehlungen	- 22 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Digitale Roadmap	- 4 -
Abbildung 2: Kernapplikationen LIGITAL.....	- 5 -
Abbildung 3: Vorgehen EVALEX.....	- 8 -
Abbildung 4: Prozesslandkarte IST-Prozesse	- 9 -
Abbildung 5: IT-Systemlandschaft IST.....	- 10 -
Abbildung 6: Ausschnitt Dienstleistungskatalog.....	- 11 -
Abbildung 7: künftige Kernapplikationen	- 12 -
Abbildung 8: SOLL IT-Landschaft (grössere Abbildung in Anhang A).....	- 13 -
Abbildung 9: Stakeholdermap	- 17 -
Abbildung 10: Betriebsvarianten	- 17 -
Abbildung 11: Digitale Roadmap	- 19 -
Abbildung 12: Projektphasen nach HERMES (Quelle: www.hermes.admin.ch)	- 20 -

Management Summary

Digitalisierungsvorhaben sind in erster Linie Organisationsprojekte. Der Einbezug der Mitarbeitenden gilt demnach als ein zentraler Erfolgsfaktor. Die Vorgehensweise EVALEX der Firma METTEX AG nimmt die Mitarbeitenden von Beginn weg mit auf diese Reise. Das gesamte Programm LIGITAL basiert auf den Prozessen der Stadtverwaltung Liestal. In Ergänzung zur Aufbauorganisation (Organigramm) hilft die Ablauforganisation (Prozessmanagement), um sämtliche Dienstleistungen der Verwaltung kundenorientiert und effizient anzubieten.

Zur gemeinsamen Erarbeitung der SOLL-Situation wurden zwei Gremien gebildet: Das Projektteam und der Projektausschuss. In diesen beiden Gremien wurden die Lieferobjekte SOLL-Prozesse, SOLL IT-Landschaft und Digitale Roadmap erarbeitet. Letztere soll den Weg zum digitalen Fortschritt weisen. Das Resultat zeigt die nachfolgende Grafik auf:

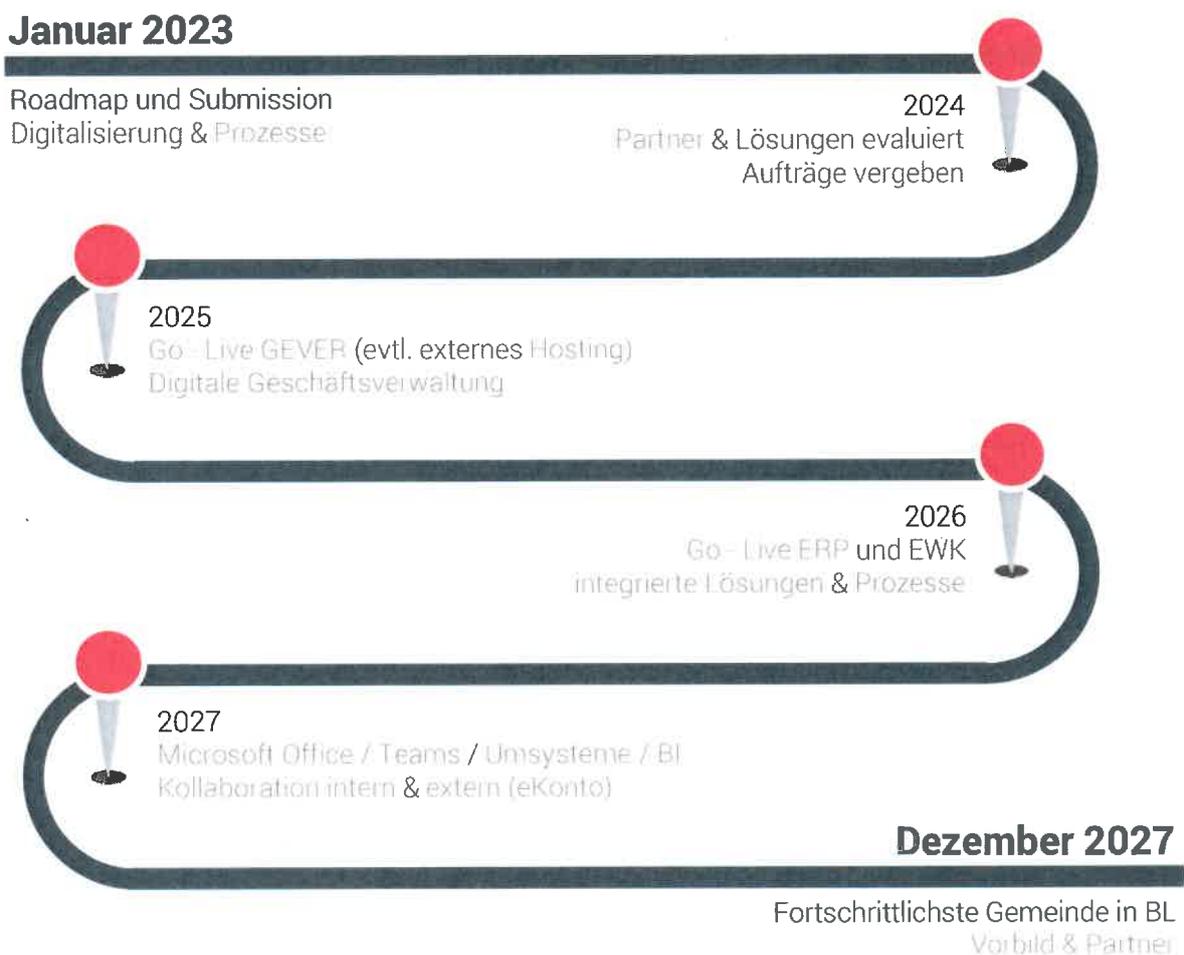


Abbildung 1 Digitale Roadmap

Flankierend zur digitalen Roadmap wurden die folgenden Eckpunkte beschlossen:

- Im Zentrum der künftigen IT-Landschaft stehen drei Kernapplikationen:



Abbildung 2: Kernapplikationen LIGITAL

- Es soll *eine* Anbieterin evaluiert werden, welche die Kernapplikationen implementiert. Damit werden die Vorteile eines zentralen Ansprechpartners realisiert, um partnerschaftlich erfolgreich zu sein. Dies entspricht dem Ansatz Best of Suite: Die Geschäftsstrategie, bei der eine Suite von Anwendungen von einem einzigen Anbieter gewählt wird.
- Die Lösungen und Dienstleistungen werden ganzheitlich in Form einer WTO/GATT-Submission beschafft. Dabei wird der Fokus auf die Vor-Ort-Präsentation vor dem gesamten Projektteam gelegt.
- Für den Betrieb der Lösungen soll optional die Variante des Outsourcings (Applikationen, Daten, Support) in der Schweiz ausgeschrieben werden.

Im Rahmen des Umsetzungsprojekts werden die SOLL-Prozesse in die neuen IST-Prozesse überführt. Nach Abschluss des Programms können die neuen IST-Prozesse als Grundlage für den neu zu schaffenden kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) herangezogen werden. So helfen Workshops in jedem Semester, die bestehenden Prozesse strukturiert zu hinterfragen, Verbesserungen aufzudecken und die Stammdatenqualität zu sichern. Durch diese Kontinuität bleibt der entstandene Nutzen sowie die Freude aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig und nachhaltig erhalten.

1. Ausgangslage

Vorstellung Liestal

Liestal ist eine charmante Kleinstadt im Nordwesten der Schweiz und die Hauptstadt des Kantons Basel-Landschaft. Die Stadt liegt inmitten einer wunderschönen Landschaft mit malerischen Hügeln und Tälern, umgeben von grünen Wäldern und Flüssen.

Liestal ist eine historische Stadt mit einer reichen Vergangenheit, die bis ins Mittelalter zurückreicht. Die Altstadt ist gut erhalten und bietet viele Sehenswürdigkeiten wie die gotische Martinskirche, das alte Rathaus und das Schloss Liestal.

Liestal ist eine moderne Stadt mit einer hervorragenden Infrastruktur und bietet eine breite Palette von Dienstleistungen und Einrichtungen für seine Einwohner und Besucher. Es gibt viele Einkaufsmöglichkeiten, Restaurants und Cafés, sowie Freizeiteinrichtungen wie Schwimmbäder, Sportplätze und Wanderwege. Es ist ein Ort, der für Besucher und Einwohner gleichermaßen attraktiv ist.¹

Bisherige Tätigkeiten

Die Stadt Liestal liess im Jahr 2018 durch die Firma CSP AG eine ICT- und Digitalisierungsstrategie ausarbeiten. Diese stellt den Treiber für strategische Umsetzungsvorhaben dar, welche im Entwicklungsplan für die Jahre 2019 – 2023 beschlossen wurden. Zudem wurde darin ein Handlungsraaster mit organisatorischen und technischen Vorgaben für die Leistungserbringung und Entscheidungen der Stadtverwaltung Liestal in den nächsten 3-5 Jahren im Zusammenhang mit der Digitalisierung abgebildet.

Auf Basis dieser Strategie wurde im Jahr 2020 die Umsetzung zusammen mit der Firma dp Dienstleistungen GmbH initialisiert. Die Resultate liegen in Form des Berichts «Bericht - Initialisierung Umsetzung ICT- und Digitalisierungsstrategie Stadt Liestal» vor. Das Fazit der Initialisierung ergab, dass die Stadtverwaltung Liestal in verschiedenen Bereichen grosses Digitalisierungspotenzial aufweist. Zudem würde eine Geschäftsverwaltungssoftware sowie die bevorstehende Ablösung der ERP-Software helfen, dieses Potential umzusetzen.

Die Stadtverwaltung Liestal wollte daraufhin die Umsetzung konkretisieren und mit einem Partner eine Digitale Roadmap erarbeiten. Die Firma METTEX AG erhielt in einem Evaluationsverfahren den Zuschlag für die Begleitung dieses Vorhabens.

¹ Quelle: ChatGPT (vgl. Kapitel 4)

Programm LIGITAL

Das damit neu erschaffene Gesamtprojekt – getauft auf den Namen LIGITAL – kann als Programm betrachtet werden, welches aus 3 Projekten besteht:

1. LIGITAL – Digitale Roadmap
2. LIGITAL – Evaluation
3. LIGITAL – Umsetzung

Gleitet wird das Programm intern durch Tobias Fischer.

Ziele «LIGITAL – Digitale Roadmap»

Bis zum Ende des Projekts «LIGITAL – Digitale Roadmap» sind die folgenden Punkte erarbeitet und vom Projektausschuss abgenommen:

- SOLL-Prozesse
- künftige IT-Systemlandschaft
- Roadmap der weiteren Etappen

2. Vorgehen – EVALEX

Digitalisierungsvorhaben sind in erster Linie Organisationsprojekte.

Organisationsprojekte sind nur erfolgreich umsetzbar, wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter miteinbezogen werden. Durch die Digitalisierung werden die Prozesse mit Hilfe von neuen Softwarelösungen verändert. Dieser Wechsel soll durch die Belegschaft mitgetragen werden. Nur so wird dem Change Management genügend Aufmerksamkeit geschenkt.

Mit EVALEX stellt die Firma METTEX ein etabliertes Dienstleistungsprodukt bereit, das diese Prämisse fokussiert. Mit EVALEX werden neue Softwarelösungen prozessorientiert evaluiert. Das Vorgehen ist in vier Schritte unterteilt.

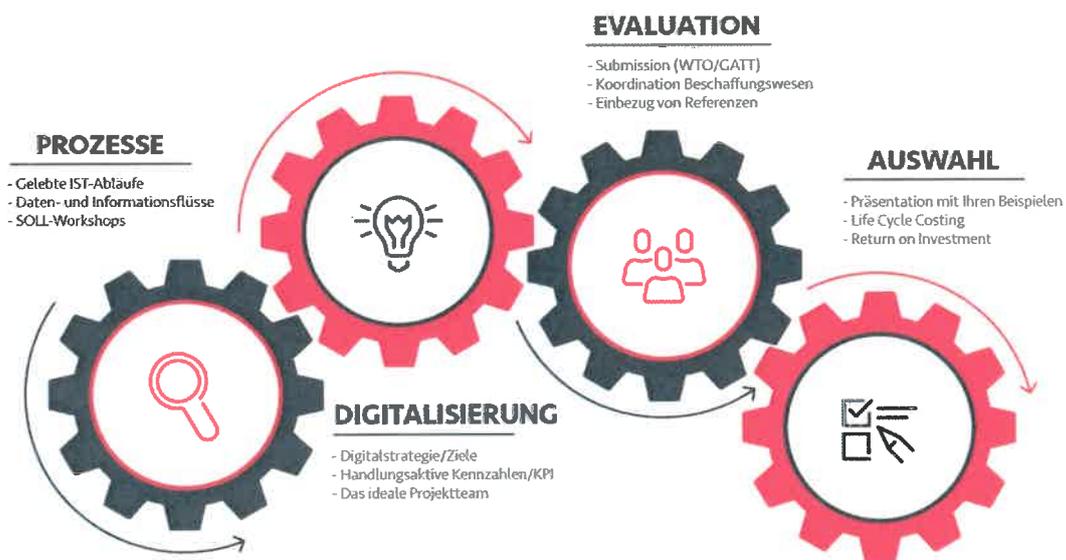


Abbildung 3: Vorgehen EVALEX

Im Rahmen des Projekts «LIGITAL – Digitale Roadmap» wurden die ersten beiden Schritte durchlaufen. 13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedenen Bereiche wurden von Beginn an auf die Digitalisierungs-Reise mitgenommen.

3. IST-Analyse

Gemäss dem ersten Schritt im Vorgehen EVALEX wurden initial die heute gelebten IST-Prozesse analysiert. Hierzu wurden entlang der Wertschöpfungskette 24 Interviews mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geführt. Während der Interviews wurden die Prozesse visualisiert und die Erkenntnisse dokumentiert.

Für die Visualisierung der Prozesse wurde das Werkzeug «flowler» eingesetzt. «flowler» bietet die Möglichkeit, Prozesse gemäss der weltweit standardisierten Methode BPMN 2.0 abzubilden und diese online zur Verfügung zu stellen. Die nachfolgende Abbildung zeigt die erstellte Prozesslandkarte.

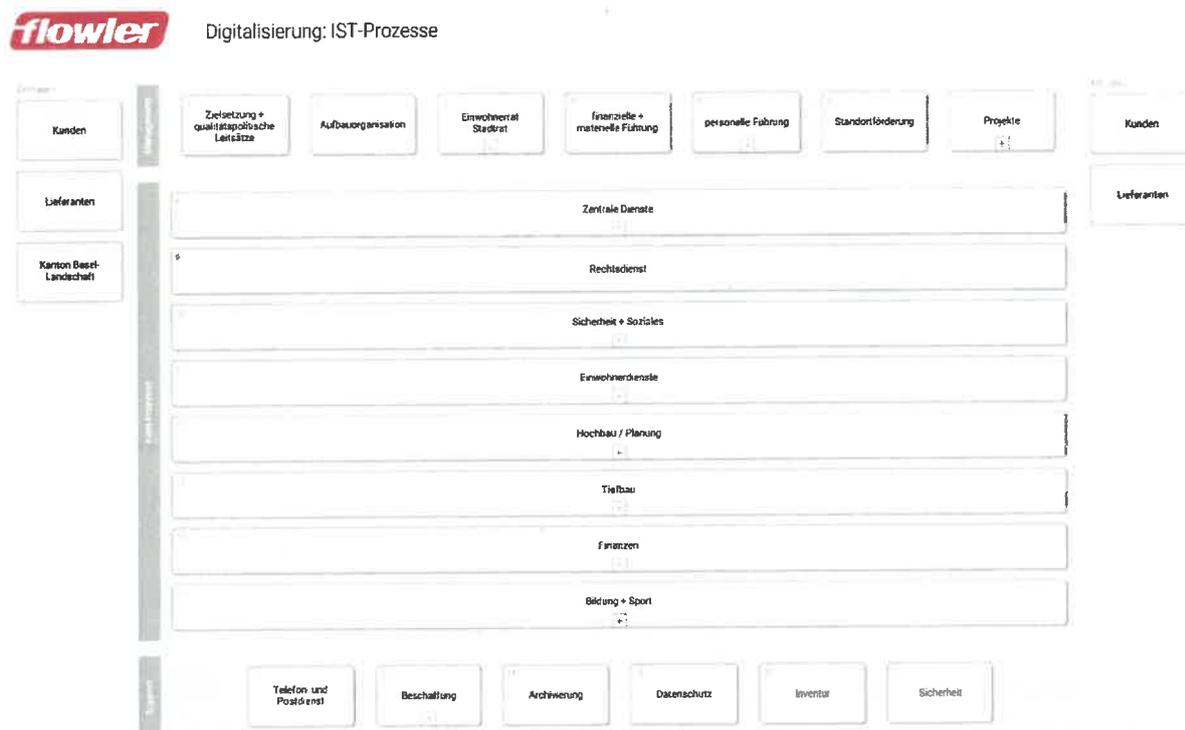


Abbildung 4: Prozesslandkarte IST-Prozesse

Die Prozesslandkarte und die jeweiligen Subprozesse wurden vom Projektteam redigiert und abgenommen.

Parallel zur Prozessanalyse wurde die Übersicht der heutigen IT-Systemlandschaft aktualisiert. Grundlage bildete das Ergebnis aus dem Bericht «Initialisierung Umsetzung ICT- und Digitalisierungsstrategie Stadt Liestal».

Das aktualisierte Bild präsentiert sich wie folgt.

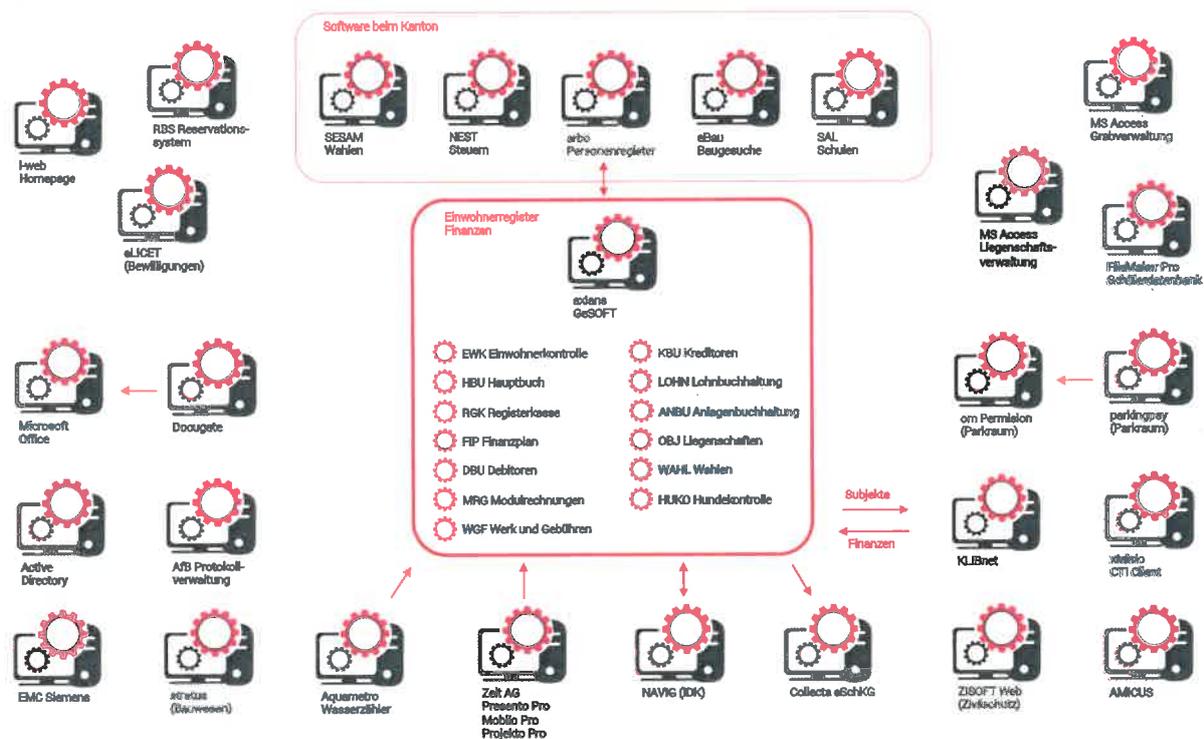


Abbildung 5: IT-Systemlandschaft IST

Betrieben werden die meisten Lösungen Inhouse, das heisst auf der internen Infrastruktur der Stadtverwaltung. Die Betreuung von Hardware und Software ist an die Firma Armacom ausgelagert.

Die heutige Systemlandschaft zeigt als Kernapplikation das Produkt «GeSoft» der Firma Axians Infoma. Das Produkt steht vor dem Ende seines Lebenszyklus. Axians Infoma entwickelte ein Nachfolgeprodukt auf Basis einer vollständig neuen Technologie. Dessen Einführung entspricht einer Neuimplementierung eines Systems.

Die Verbesserungspotentiale lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Erweiterung der digitalen Dienstleistungen auf www.liestal.ch
- Digitale Prozesse (z.B. Sitzungen, Debitoren, Kreditoren, Spesen, Projekte, Personal)
- Reduktion der Medienbrüche (z.B. bei Kundenbestellungen, Protokollen)
- Modernisierung der IT-Landschaft (u.a. digitale Signatur, Schnittstellen)
- Weitgehend papierloses Arbeiten
- Ortsunabhängiger Systemzugriff und Mobile-First-Ansatz
- Einheitliche Zeiterfassung und -visierung inkl. Projekte
- Integration der Schule, wo möglich

Aus der IST-Analyse gingen weiter Quick-Wins hervor. So gehen nun Reservationen von öffentlich zugänglichen Räumlichkeiten der Stadt Liestal dank einer neuen Schnittstelle direkt in die städtischen Systeme ein. Interne Räume können neu direkt in Outlook reserviert und freigegeben werden. Ein Zutun von zusätzlichen Mitarbeitenden ist dadurch nicht mehr nötig.

4. Digitales SOLL

Dank der Digitalisierung lassen sich Prozesse elektronisch abwickeln. Dies hat zur Folge, dass weitgehend auf Papier verzichtet werden kann. Weiter lassen sich Prozesse ganzheitlich und medienbruchfrei abbilden – von der Erfassung bis zur Archivierung. Schliesslich ermöglichen digitale Prozesse teilautomatisierte Arbeitsschritte, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu entlasten. Der aktuelle Trend im Bereich der Digitalisierung liegt bei der künstlichen Intelligenz (KI). Dabei ermöglichen neuronale Netze ein immenses Volumen an Daten zu analysieren und plausible Ergebnisse wiederzugeben. In der einschlägigen Literatur wird von einer Revolution gesprochen, lassen sich doch mit KI ganze Prozesse vollständig automatisieren. In jüngster Zeit ist das Produkt ChatGPT der Firma OpenAI in aller Munde, welches erste Möglichkeiten der KI einer breiten Masse zur Verfügung stellt. So repräsentieren die in der vorliegenden Roadmap kursiv dargestellten Absätze Antworten auf entsprechende Fragen an ChatGPT. Für den Zeithorizont der Digitalen Roadmap lassen sich die Möglichkeit von KI nicht abschätzen, respektive sind diese – nicht zuletzt aus Sicht des Datenschutzes – nicht erstrebenswert.

Das Ziel der SOLL-Situation umfasst sowohl die Sicht der Prozesse als auch diejenige der erstrebenswerten Systeme. Zur Erarbeitung dieser zwei für die Roadmap wichtigen Ergebnisse wurden zwei Gremien gebildet und einbezogen. Der Projektausschuss repräsentiert die Steuerung im Programm LIGITAL. Der Projektausschuss besteht aus Vertretern der Geschäftsleitung und der Politik und soll von Beginn an aktiv an der Erarbeitung mitwirken. Das Projektteam besteht aus 13 Vertreterinnen und Vertretern der verschiedenen Fachbereiche der Stadtverwaltung. Es wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beigezogen, welche bereits während der IST-Analyse mitwirkten. Damit kann die Kontinuität gewährleistet werden, um die gemeinsam anvisierten Ziel zu erreichen. Das Projektteam wurde angehalten, die Erkenntnisse in den Abteilungen zu reflektieren, damit die gesamte Belegschaft miteinbezogen wird.

Grundlage für die SOLL-Situation bildet der Dienstleistungskatalog der Stadtverwaltung. Die Dienstleistungen, sowohl gegenüber der Einwohnerin und dem Einwohner, wie auch gegenüber interner Stellen sollen künftig einheitlich, effizient und digital abgewickelt werden.

Dienstleistungskatalog			
Dienstleistung	Intern/Extern	Gebühr (ja/nein)	Mengengerüst: Anzahl Fälle pro Jahr
<i>Abfallmarken (verschiedene Ausführungen)</i>	Extern	ja	4300
<i>Adressauskunft</i>	Extern	ja	1200
<i>Allmendbewilligungen; Politische Kundgebungen</i>	Extern	nein	10
<i>Allmendbewilligungen: Boulevardrestaurant</i>	Extern	nein	30
<i>Allmendbewilligungen: Standaktion/Veranstaltungen</i>	Extern	ja	350
<i>Allmendbewilligungen: Warenauslagen</i>	Extern	ja	30
<i>Allmendnutzung: Bauliche Nutzung/Tiefbau</i>	Intern/extern	ja	125
<i>Anmeldung Fasnacht (Gelegenheitswirtschaften)</i>	Extern	ja	80
<i>Anwohner- / Besucherparkkarten (Einnahme)</i>	Extern	ja	100
<i>Archivnachforschungen zu Wohnsitzbestätigungen</i>	Extern	ja	20

Abbildung 6: Ausschnitt Dienstleistungskatalog

Im Rahmen von mehreren Workshops in beiden Gremien wurden der Umfang sowie die Abgrenzung der künftigen Kernapplikationen erarbeitet



Abbildung 7: künftige Kernapplikationen

Die Systeme Einwohnerregister (EWK) und Enterprise Resource Planning (ERP) befinden sich heute mit dem Produkt «GeSoft» bereits im Einsatz, während ein System für die elektronische Geschäftsverwaltung (GEVER) nicht existiert.

Eine GEVER-Lösung ist eine Softwarelösung zur Unterstützung des Geschäftsprozessmanagements und der elektronischen Verwaltung von Dokumenten und Informationen. GEVER steht für «Geschäftsprozessmanagement, Elektronische Verwaltung, Aktenführung und Records-Management».

Eine GEVER-Lösung hilft Organisationen, ihre Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten, indem sie die Verwaltung von Dokumenten und Informationen automatisiert und standardisiert. Die Lösung erfasst, speichert, organisiert und verwaltet digitale Dokumente und Informationen in einer zentralen Datenbank, die für autorisierte Benutzer zugänglich ist.

Eine GEVER-Lösung ermöglicht es Benutzern, auf Dokumente und Informationen schnell und einfach zuzugreifen, sie zu teilen und zu bearbeiten. Darüber hinaus kann die Lösung helfen, Compliance-Anforderungen zu erfüllen, indem sie sicherstellt, dass Dokumente und Informationen gemäss den gesetzlichen Anforderungen aufbewahrt werden.²

Der Einsatz eines GEVER-Systems ermöglicht dementsprechend einen ganzheitlichen und strukturierten Einsatz von elektronischen Dossiers von der Eröffnung bis zum papierlosen Archiv. Als Ordnungssystem wird ein Registraturplan aufgesetzt, in welchen die Dossiers einsortiert werden. Idealerweise wird der Registraturplan mit dem Kanton abgestimmt, damit die Langzeitarchivierung einfacher realisiert werden kann. Gemäss Auskunft des Staatsarchivs Basel-Landschaft sind die Empfehlungen im Internet³ abrufbar.

Den elektronischen Daten steht eine immer wichtiger werdende Rolle zu. Nicht zuletzt deshalb werden sie oftmals auch als Gold der Zukunft bezeichnet. Aus diesem Grund ist es von zentraler Bedeutung, dass die Daten nicht redundant vorhanden sind. Vielmehr gilt es zu gewährleisten, dass jeweils ein System die Datenhoheit inne hat, diese mittels Schnittstellen den anderen Systemen zur Verfügung stellt.

² Quelle: ChatGPT (vgl. Kapitel 4)

³ https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/besondere-behoerden/staatsarchiv/abliefern-an-das-staatsarchiv/gemeinden/downloads-1/archivierungsempfehlung_gemeinden_v1.pdf

Um die Qualität der Stammdaten nachhaltig aufrecht halten zu können, ist es unabdingbar, Stammdatenverantwortliche und Stellvertretungen zu ernennen. Diese Rolle zeigt sich verantwortlich dafür, dass die Stammdaten nicht mehrfach und im definierten Umfang gepflegt werden. Geeignete Auswertungen sollen diese Rolle unterstützen.

Mit dem Projektteam wurde im Anschluss die System-Landschaft um die Kernapplikationen herum aufgesetzt und durch zusätzliche Schnittstellen vernetzt. Die folgende Darstellung zeigt das Zielbild des Programms.

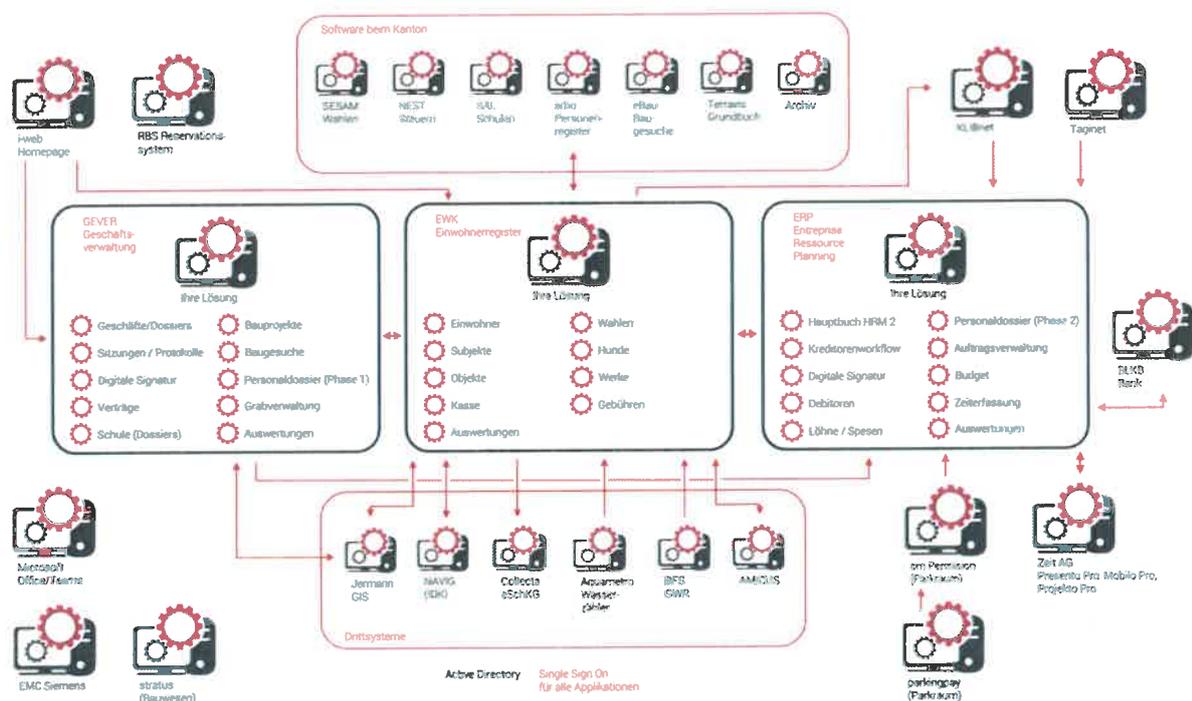


Abbildung 8: SOLL IT-Landschaft (grössere Abbildung in Anhang A)

Die mit der SOLL IT-Landschaft realisierbaren Prozesse wurden gemeinsam mit dem Projektteam erarbeitet. Stellvertretend sind im Anhang drei Prozesse abgebildet und nachfolgend grob umrissen.

Heimatausweis (Anhang B)

Die Einwohnerin und der Einwohner haben die Möglichkeit, über den Internetauftritt der Stadt unter www.liestal.ch mittels online-Formular einen Heimatausweis zu bestellen. Über die Schnittstelle wird automatisch eine Aufgabe bei der entsprechenden Einwohnerin oder dem Einwohner in der EWK-Lösung erstellt. Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter gelangt per Klick zur Einwohnerin, kann die Daten kontrollieren und den Heimatausweis erstellen. Gleichzeitig wird automatisch eine Rechnung erstellt. Die beiden Dokumente können der Einwohnerin oder dem Einwohner zugesandt werden. Solange kein eKonto existiert, erfolgt dies aus Datenschutzgründen nach wie vor auf dem Postweg. Die Finanzabteilung ist nicht mehr in diesen Prozess involviert. Der offene Posten wird per Schnittstelle an die ERP-Lösung übertragen und bei fristgerechter Zahlung automatisch verbucht.

Sitzungen (Anhang C)

Künftig sollen die Sitzungen von der Erfassung eines Geschäfts bis zum Protokoll durchgängig und medienbruchfrei durchgeführt werden. Dies erfolgt in der GEVER-Lösung. Ein Antrag respektive ein Traktandum wird von der Fachabteilung erfasst. Die zentralen Dienste prüfen dieses und traktandieren es für die Sitzung. Die entsprechende Traktandenliste wird in der GEVER-Lösung erstellt und veröffentlicht. Im Gegensatz zu heute wird die Traktandenliste nicht als Dokument versendet, sondern lediglich der Link zur Sitzung in der GEVER-Lösung. Dasselbe geschieht mit dem anschliessenden Protokoll. Zu einem späteren Zeitpunkt kann hierzu gar eine Lösung zur Aufzeichnung des Protokolls angebunden werden.

Kreditoren (Anhang D)

Kreditorenrechnungen sollen künftig digital eingehen. Die Partner werden entsprechend informiert und angehalten, ihre Rechnungen an eine zentrale Email-Adresse (z.B. rechnungen@liestal.ch) einzureichen. Die Rechnungen werden dort von der ERP-Lösung importiert und automatisch erkannt. Gemäss Internem Kontrollsystem (IKS) werden anschliessend je nach Betrag verschiedene Freigabeinstanzen durchlaufen, bevor die Rechnung zur Finanzabteilung gelangt. Diese prüft die Rechnung formal und gibt sie zur Zahlung frei. Nach der Verbuchung wird der Beleg automatisch archiviert.

Die Prozesse der restlichen Dienstleistungen wurden analog erarbeitet und können für die spätere Submission beigezogen werden.

Best of Breed oder Best of Suite

Für die Implementierung der drei Kernapplikationen bieten sich auf dem Markt verschiedene Anbieter und auch verschiedene Systeme an. Grundsätzlich kann man zwischen zwei verschiedenen Ansätzen unterscheiden: Best of Breed und Best of Suite

Im Kontext von Software bezieht sich Best of Breed darauf, dass eine Organisation die besten verfügbaren Anwendungen oder Systeme auswählt, um spezifische Geschäftsfunktionen oder Prozesse zu unterstützen, anstatt auf eine einzige integrierte Plattform zurückzugreifen. Mit anderen Worten, anstatt eine allumfassende Software zu wählen, die alle Geschäftsanforderungen abdeckt, wählt das Unternehmen die besten verfügbaren Lösungen für jeden Bereich oder Prozess aus.

Best of Suite bezieht sich auf eine Geschäftsstrategie, bei der ein Unternehmen eine Suite von Anwendungen von einem einzigen Anbieter auswählt, die die meisten oder alle Geschäftsfunktionen abdeckt, anstatt eine einzige integrierte Plattform oder separate Anwendungen von verschiedenen Anbietern zu wählen.⁴

Im Projektausschuss wurden die Vor- und Nachteile diskutiert, wobei die Vorteile von Best of Suite überwogen. Massgeblicher Vorteil ist, dass ein Ansprechpartner für alle Lösungen fungiert. Damit sind die Verantwortlichkeiten klar geregelt. Dies ist vor allem bei Updates und beim Betrieb der Schnittstellen von grosser Bedeutung.

⁴ Quelle: ChatGPT (vgl. Kapitel 4)

Für die drei Kernapplikationen soll ein Anbieter als Lieferant evaluiert werden, der die Lösungen aus seinem Portfolio implementiert. Dabei können verschiedene Lösungen zum Einsatz kommen. Allfällig weitere Systeme werden schliesslich gemeinsam mit dem Partner eruiert und implementiert.

Microsoft 365 und Teams

Microsoft 365 ist die aktuellste Version der Microsoft-Suite. Die Diskussion in den Gremien hat ergeben, dass diese viele Chancen bietet. Es ist für die digitale Zukunft erstrebenswert, dass die Softwareprodukte aus Microsoft's Portfolio auch in der Stadtverwaltung Liestal breitfächrig zum Einsatz kommen. So bietet sich etwa Microsoft Teams als Kommunikationsinstrument inkl. Telefonie an. Handkehrum zeigen Recherchen auch auf, dass der vollständige Nutzen erst in ein paar Jahren vollends zur Geltung kommt. So ist Integration zu Drittsystemen aktuell sehr unterschiedlich ausgeprägt und Microsoft Teams steht ein grosses Update bevor. Aus diesen Gründen bietet sich an, mit der Umstellung auf Microsoft 365 aktuell zuzuwarten. Sollten sich bei den evaluierten Kernapplikationen bereits heute erhebliche Vorteile dank Microsoft 365 bieten, soll die Priorisierung frisch analysiert werden.

Business Intelligence (BI)

Moderne BI-Werkzeuge ermöglichen ganzheitliche, beziehungsweise systemübergreifende Datenauswertungen. So können Kennzahlen definiert und mittels Dashboard übersichtlich dargestellt werden. Ein solches BI-Werkzeug ist auch für die neu definierte Systemlandschaft erstrebenswert. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass in einem ersten Schritt die verfügbaren Auswertungen der einzelnen Systeme bereits einen grossen Nutzen herbeiführen. Zudem müssen sich die neuen Prozesse zuerst etablieren, bevor der vollständige Mehrwert der Business Intelligence erkennbar ist. Daher soll der Umfang des BI-Werkzeugs und dessen Wahl erst nach der Einführung der Kernapplikationen erfolgen.

eKonto

Mit Hilfe eines eKontos kann der elektronische Datenaustausch zwischen Einwohnerin oder Einwohner und Verwaltung unter Einhaltung der Datenschutzanforderungen gewährleistet werden. Dies bietet viele Möglichkeiten der Digitalisierung. So können damit beispielsweise Dokumente digital versendet werden. Andererseits zeigen digitale Trends auf, dass die Konsumenten müde sind, für jede Dienstleistung ein eigenes Konto zu eröffnen. In der öffentlichen Verwaltung ist dies im Extremfall auf allen drei Ebenen – Bund, Kanton und Gemeinde – vonnöten. Durch die Nichtannahme der staatlichen E-ID wurde eine Möglichkeit der Konsolidierung vertagt. Der Kanton Basel-Landschaft verfolgt in einem Projekt die Möglichkeit, ein eKonto auf Kantonsebene zur Verfügung zu stellen, welches auch durch die Gemeinden verwendet werden kann. Die Nachfrage bei der Leitung E-Government der Landeskantlei hat ergeben, dass erste Pilotvorhaben ab 2024 realisiert werden.

Der Projektausschuss hat beschlossen, die Bestrebungen auf den Ebenen Kanton und Bund weiter zu verfolgen und, wo möglich, zu partizipieren. Dies spart Kosten und unterstützt die angestrebte Konsolidierung.

eBill

Die Funktionen des eBill bietet der Konsumentin und dem Konsumenten die Möglichkeit, Rechnungen direkt ins persönliche eBanking-Konto zu übermitteln und dort, wenn gewünscht, automatisch zu begleichen. Dieser Komfort bietet sich vor allem bei häufigen oder wiederkehrenden Rechnungen an. Da der Steuerbezug der Stadt Liestal durch den Kanton erfolgt, ergeben sich für die Einwohnerin und den Einwohner keine wiederkehrenden Rechnungen. Daher ist der Nutzen von eBill eingeschränkt. Auf die Einführung von eBill wird in einem ersten Schritt verzichtet. Nichtsdestotrotz soll die Weiterentwicklung von eBill – auch in Verbindung mit dem eKonto – verfolgt werden, um bei einer veränderten Ausgangslage vom Nutzen profitieren zu können.

DMS

Mit einem Dokumentenmanagementsystem (DMS) lassen sich Dokumente zentral und anwendungsunabhängig ablegen und archivieren. Darüber hinaus bieten umfangreiche DMS weitere Funktionalitäten wie Versionierung, Volltextsuche, Kreditorenworkflow etc. Aktuell kann davon ausgegangen werden, dass der Grossteil der Funktionalitäten über die drei Kernapplikationen abgedeckt wird. Die zentrale Ablage muss je nach Anbieterin verifiziert werden. Falls diese Funktionalität ungenügend zum Tragen kommt, kann in der dritten Etappe ein dezidiertes DMS evaluiert werden.

Webauftritt

Die Stadt Liestal hat ihren Webauftritt jüngst erneuert. Sie setzt dabei auf Werkzeuge der Firma Innovative Web AG (i-web). Gemäss Rückfrage verfügt i-web über Schnittstellen zu den gängigen EWK-Lösungen. Seitens GEVER wird aktuell eine Schnittstelle entwickelt, welche mit einer ersten GEVER-Lösung zur Anwendung kommen soll. Gemäss dieser Grundlage wird empfohlen, mit den aktuellen Werkzeugen fortzufahren und diese an die neuen Kernapplikationen anzubinden. Sollte sich der Umfang des Bedarfs verändern, kann zu einem späteren Zeitpunkt über allfällig neue Systeme befunden werden.

Die Organisationsveränderung im Zuge der Digitalisierung tangieren sämtliche Anspruchsgruppen; die Stakeholder einer Verwaltung. Aus diesem Grund gilt es, die Stakeholder stets im Überblick zu haben. Im Rahmen der Workshops im Projektausschuss wurde die Stakeholdermap erarbeitet, die für das Programm LIGITAL massgebend ist.

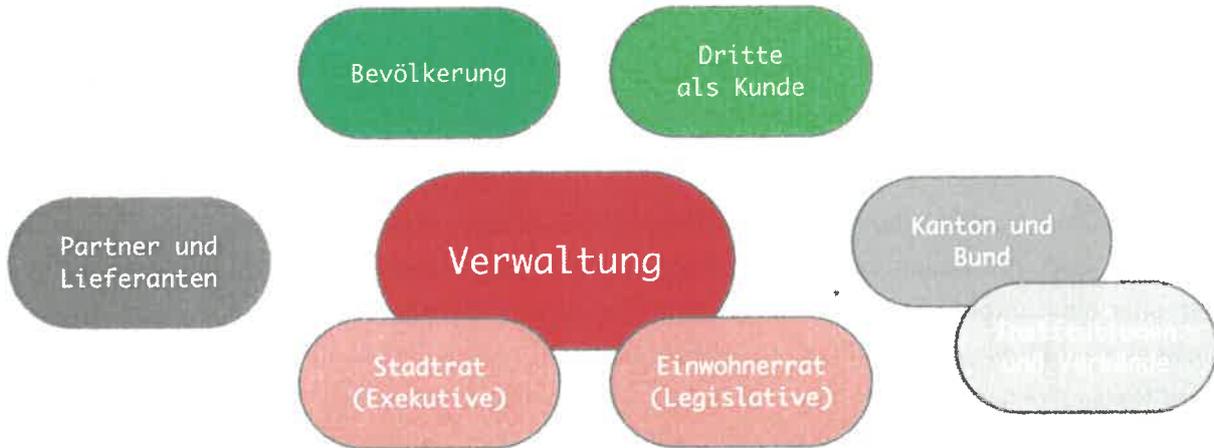


Abbildung 9: Stakeholdermap

Ebenfalls im Rahmen des digitalen SOLL wurden die Varianten des Hostings erörtert. Das Hosting – der Betrieb – einer Lösung kann in der heutigen Zeit auf verschiedene Art und Weise bewerkstelligt werden. Grob zusammengefasst wird zwischen drei Ansätzen unterschieden:

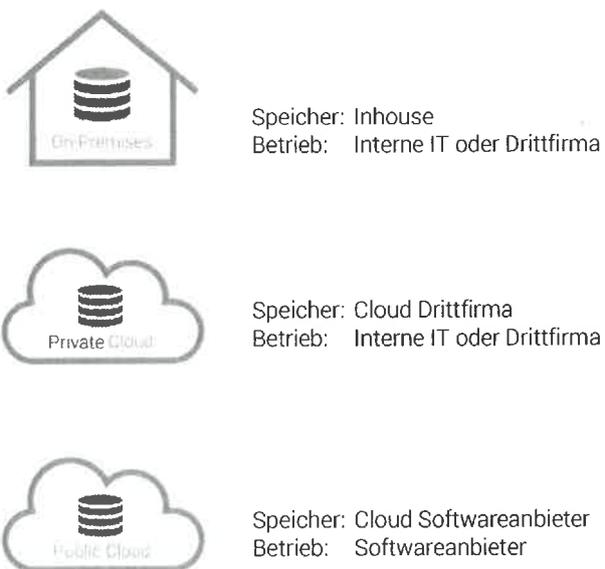


Abbildung 10: Betriebsvarianten

Aktuell sind sämtliche internen Applikationen On-Premises installiert und werden durch die Firma Armacom betrieben.

Die Wahl des bestens Ansatzes für den Betrieb der künftigen Lösungen ist von verschiedenen Faktoren abhängig. Massgebend ist in erster Linie die technologische Basis der jeweiligen Applikation. Während es Applikationen gibt, welche sich nur sehr umständlich in einer Cloud betreiben lassen, sind anderer sogenannt Cloud-native und werden nur in der Public Cloud angeboten. Bei letzteren spricht man oft auch von SaaS-Produkten (Software-as-a-Service), da sie als kompletten Service betrachtet werden können. Aufgrund dieses breiten Spektrums sollte auf eine strikte Vorgabe verzichtet werden. Vielmehr sollte gemeinsam mit dem künftigen Anbieter die beste Variante eruiert werden. In der Evaluation wird empfohlen, das Hosting entsprechend als Option auszuschreiben.

Abschliessend wurden im Gremium des Projektausschusses auch die Varianten der Beschaffung diskutiert. Als Varianten bieten sich an, die Kernapplikationen und deren Anbindung einzeln oder als Komplettpaket auszuschreiben. Die Diskussion führte zur Variante des Komplettpakets. Mit dieser Variante kann sichergestellt werden, dass die Anbieterin über genügend Ressourcen verfügt, die drei Kernapplikationen innert nützlicher Frist umsetzen zu können. Diese Verfügbarkeit ist aktuell nicht selbstverständlich. Durch den Umfang des Projekts kann seitens der Anbieterin eine höherer Priorisierung erwartet werden. Für den Fall, dass man nach der Evaluation wider Erwarten unzufrieden ist mit der Anbieterin, soll in der Submission eine entsprechende Ausstiegsklausel vorgesehen werden.

Die ganzheitliche Beschaffung der Kernapplikationen und deren Anbindung an die Umsysteme führt auf Grund der Höhe des Investitionsvolumens zur Verfahrensart einer offenen Submission nach WTO/GATT. Es wird angestrebt, dass die Submission eine Vor-Ort-Präsentation beinhaltet. Damit kann sichergestellt werden, dass das gesamte Projektteam in den Evaluationsprozess eingebunden wird und die potentiellen Lösungen aus erster Hand begutachten kann.

5. Digitale Roadmap

Als ambitionierte Vision des Programms LIGITAL wurde nicht weniger als der Anspruch der digital fortschrittlichsten Gemeinde im Kanton Basel-Landschaft definiert.

Dieses Ziel lässt sich nicht in einem Schritt bewerkstelligen. Die gleichzeitige Bearbeitung des Tagesgeschäfts und die Projektarbeit stellt ein Dilemma dar. In erster Linie müssen hierzu die internen Ressourcen gut abgestimmt sein. Nur so können sämtliche Ziele im geforderten Umfang einverlangt und auch erfolgreich realisiert werden. Um dieses Dilemma aufzulösen, gilt es, eine Etappierung anzustreben. Aus diesem Grund wurde im Rahmen der digitalen Roadmap zusammen mit dem Projektausschuss eine Roadmap erarbeitet, welche das Umsetzungsprojekt in drei Etappen aufteilt.

Januar 2023

Roadmap und Submission
Digitalisierung & Prozesse

2024
Partner & Lösungen evaluiert
Aufträge vergeben

2025
Go - Live GEVER (evtl. externes Hosting)
Digitale Geschäftsverwaltung

2026
Go - Live ERP und EWK
integrierte Lösungen & Prozesse

2027
Microsoft Office / Teams / Umsysteme / BI
Kollaboration intern & extern (eKonto)

Dezember 2027

Fortschrittlichste Gemeinde in BL
Vorbild & Partner

Abbildung 11 Digitale Roadmap

In Anhang E ist die Roadmap als Grobplan abgebildet. Der Projektplan baut auf den Phasen nach HERMES⁵ auf. Der detaillierte Projektplan gilt es zusammen mit der Anbieterin auszu- arbeiten.

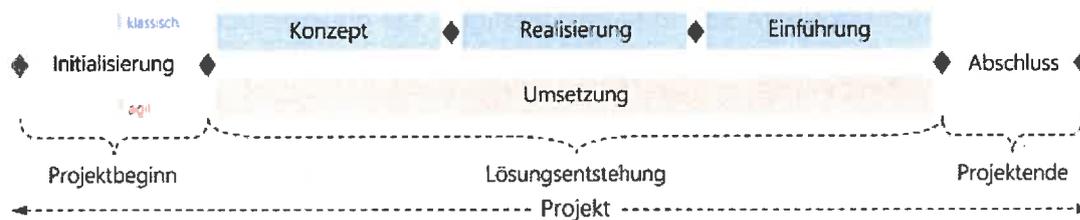


Abbildung 12: Projektphasen nach HERMES (Quelle: www.hermes.admin.ch)

Die verschiedenen Etappen der Roadmap werden im Folgenden beschrieben:

Etappe 1: GEVER

In einem ersten Schritt soll die GEVER-Lösung implementiert werden. Dank dieser kann baldmöglichst von der Digitalisierung der Geschäftsverwaltung und der papierlosen Abwicklung profitiert werden. Die Einführung einer GEVER-Lösung kann stufenweise erfolgen, indem zuerst beispielsweise die Ratssitzungen in der GEVER-Lösung abgebildet werden. Dieser Ansatz bietet sich vor allem in kleineren Gemeinden an. Für den Dienstleistungskatalog der Stadt Liestal würde dies zu einer sehr langwierigen Umsetzung führen. Deshalb bietet sich hier vielmehr an, die GEVER-Lösung breit, das heisst für alle zutreffenden Dienstleistungen, einzuführen. Der Nutzen der Lösung ist damit wesentlich rascher realisierbar. Während der Umsetzung werden die Umsysteme an die GEVER-Lösung angebunden. Vor allem sollen möglichst viele der Dienstleistungen in Form von online-Formularen in die bestehende Homepage integriert werden. Damit eine mehrfache Datenhaltung bis zur Einführung und Anbindung der neuen EWK-Lösung vermieden werden kann, soll die Möglichkeit eruiert werden, die heutige Lösung «GeSoft» an die neue GEVER-Lösung mittels Schnittstelle anzubinden. Erste Abklärungen hierzu haben ergeben, dass dies je nach Lösung ohne erheblichen Mehraufwand realisierbar ist und der Nutzen die Kosten überragt. Der grobe Projektplan der Roadmap sieht eine Implementierungsdauer von 9-12 Monaten im Jahr 2024 vor.

Etappe 2: EWK und ERP

Nach dem erfolgreichen Produktivstart der GEVER-Lösung soll möglichst nahtlos fortgefahren werden. Im Rahmen der zweiten Etappe sollen die Kernapplikationen EWK und ERP umgesetzt werden. Die aktuelle Lösung «GeSoft» als auch weitere auf dem Markt verfügbare Produkte kombinieren die Module, respektive Funktionen des Einwohnerregisters und des Enterprise Resource Planning. Aus diesem Grund ist eine Aufteilung dieser Elemente kompliziert und führt womöglich zu erheblichen Mehrkosten. Zudem ist bis das Projektteam zu diesem Zeitpunkt gut eingearbeitet und kann effizient agieren. Komplettiert wird diese Phase mit der Anbindung sämtlicher bestehender Umsysteme gemäss der ausgearbeiteten SOLL-

⁵ Weiterführende Informationen: <https://www.hermes.admin.ch/>

Landschaft. Für die Umsetzung sind rund 12 Monate im Jahr 2025 vorgesehen. Um einen reibungslosen Übergang sicherzustellen, soll die Budgetierung 2026 bereits im neuen System erfolgen.

Etappe 3: Umsysteme

Nach dem Go-Live von EWK und ERP und deren Anbindung an die bestehenden Umsysteme soll eine kurze Konsolidierungsphase dazu verwendet werden, den realisierten Nutzen sowie die aus den vorherigen Etappen gewonnenen Erkenntnisse aufzuzeigen. Dies führt zur dritten Etappe, während welcher die Umsysteme – wo nötig respektive wo nicht erfolgt – aktualisiert werden. Die Umsysteme wurden in Kapitel 4 beschrieben. Die dritte Etappe soll bis Mitte 2027 abgeschlossen sein, damit das Programm LIGITAL Ende 2027 abgeschlossen werden kann.

Request for Information (RFI)

Zur Prüfung der Roadmap, sowie zur Analyse der aktuellen Marktsituation wurde ein Request for Information (RFI) durchgeführt. Hierzu wurden vier Anbieterinnen für eine Präsentation nach Liestal eingeladen:

- Axians Infoma (heutiger Partner)
- Hürlimann Informatik
- OBT
- Talus

Die Firma OBT sagte den Termin ab, da sie in absehbarer Zukunft keine Ressourcen für Neukunden bereitstellen können. Mit den restlichen Firmen wurden die Termine durchgeführt. Wie sich herausstellte, entspricht die Roadmap den Empfehlungen seitens der Anbieterinnen und das Interesse ist allseits gross. Die Erkenntnisse aus den Präsentationen sollen in der Ausschreibung berücksichtigt werden.

6. Ausblick und Empfehlungen

Dank der tollen Mitwirkung aller Beteiligten konnten die Ziele des Projekts «Digitale Roadmap» allesamt erreicht werden. Auf Basis der Resultate wurde bereits das Folgeprojekt im Programm LIGITAL zur Evaluation der Kernapplikationen angestossen. Im Vorgehen gemäss EVALEX (siehe Kapitel 2) entspricht dies den beiden verbleibenden Schritten. Im Projektausschuss wurde festgelegt, dass die Ausschreibungsunterlagen Mitte Juni auf simap publiziert werden. Dies entspricht einem transparenten und fairen Vorgehen, damit die Anbieterinnen die Gelegenheit erhalten, die internen Arbeiten zur Erstellung des Angebots noch vor den Sommerferien koordinieren zu können. Der Eingang der Angebote ist für August geplant. Im September werden die Anbieterinnen, die nach Einreichung der Angebote noch eine Chance auf den Zuschlag haben, für die Präsentation nach Liestal eingeladen. Daraufhin folgt die Auswertung der Präsentationen, gemeinsam mit dem Projektteam. Die offizielle Vergabe ist für November geplant.

Die folgenden Empfehlungen sollen zur erfolgreichen Umsetzung der Digitalen Roadmap sowie zum nachhaltigen Betrieb der neuen Lösungen beisteuern.

Ressourcen

Der Ressourcenbedarf von Projektleitung und Projektteam sollte bei Digitalisierungsvorhaben dieser Grössenordnung nicht unterschätzt werden. Während seitens Projektteam von einem durchschnittlichen Aufwand von 10 – 20 % ausgegangen werden kann, beträgt der Ressourcenbedarf in der Projektleitung 60 – 80 %. Durch eine breite Besetzung des Projektteams und eine vorausschauende Planung kann die Belastung verteilt werden. Zudem können temporäre und externe Ressourcen zu einer Entschärfung beitragen. Der Erfahrung nach werden im Projektteam aber kaum zusätzliche Ressourcen benötigt. Vielmehr kann die weitere Belastung durch eine proaktive Planung anderer Vorhaben (Projekte, Arbeiten) und durch die temporäre Reduktion gewisser Tätigkeiten abgedeckt werden.

Organisationsveränderungen

Wie eingangs bereits beschrieben, sind Digitalisierungsprojekte mehrheitlich Organisationsprojekte. Aus diesem Grunde wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Beginn an in das Projekt einbezogen. Digitalisierungsvorhaben können Veränderungen in der Organisation hervorrufen. Es kann zum Vorschein kommen, dass gewisse Stellen und Funktionen zu Gunsten der effizienten und effektiven Prozessabwicklung in der Aufbauorganisation neu zugeteilt werden. Es wird empfohlen, solche Bedürfnisse und Anforderungen während der Implementierung zu eruieren und, wenn notwendig, umzusetzen.

Datenverantwortliche

Digitalisierungsprojekte legen im Rahmen der Umsetzung den Stand der Stammdatenqualität offen. Dieser Stand entspricht oftmals nicht der subjektiven Wahrnehmung im Vorfeld. Was im ersten Moment negativ klingt, birgt eine grosse Chance; Die Chance, in Zukunft auf einen nachhaltig sauberen Datenstamm aufbauen zu können. Dies bedingt jedoch erfahrungsgemäss das Beachten von zwei wichtigen Punkten. Zum einen muss während der Umsetzung genügend Zeit aufgewendet werden, um den aktuellen Datenstand zu bereinigen. Idealerweise bietet die Anbieterin hierzu geeignete Werkzeuge an. Zum anderen sollen Datenverantwortliche je Applikation, respektive je Datenobjekt dafür sorgen, dass die Daten auch im Betrieb gepflegt werden. Auswertungen aus den verschiedenen Applikationen können dies unterstützen. Es wird empfohlen, die Verantwortlichen inklusive deren Stellvertretungen bereits während der Umsetzung zu bestimmen, damit sich diese – zusammen mit der Anbieterin – auf die neue Rolle vorbereiten können.

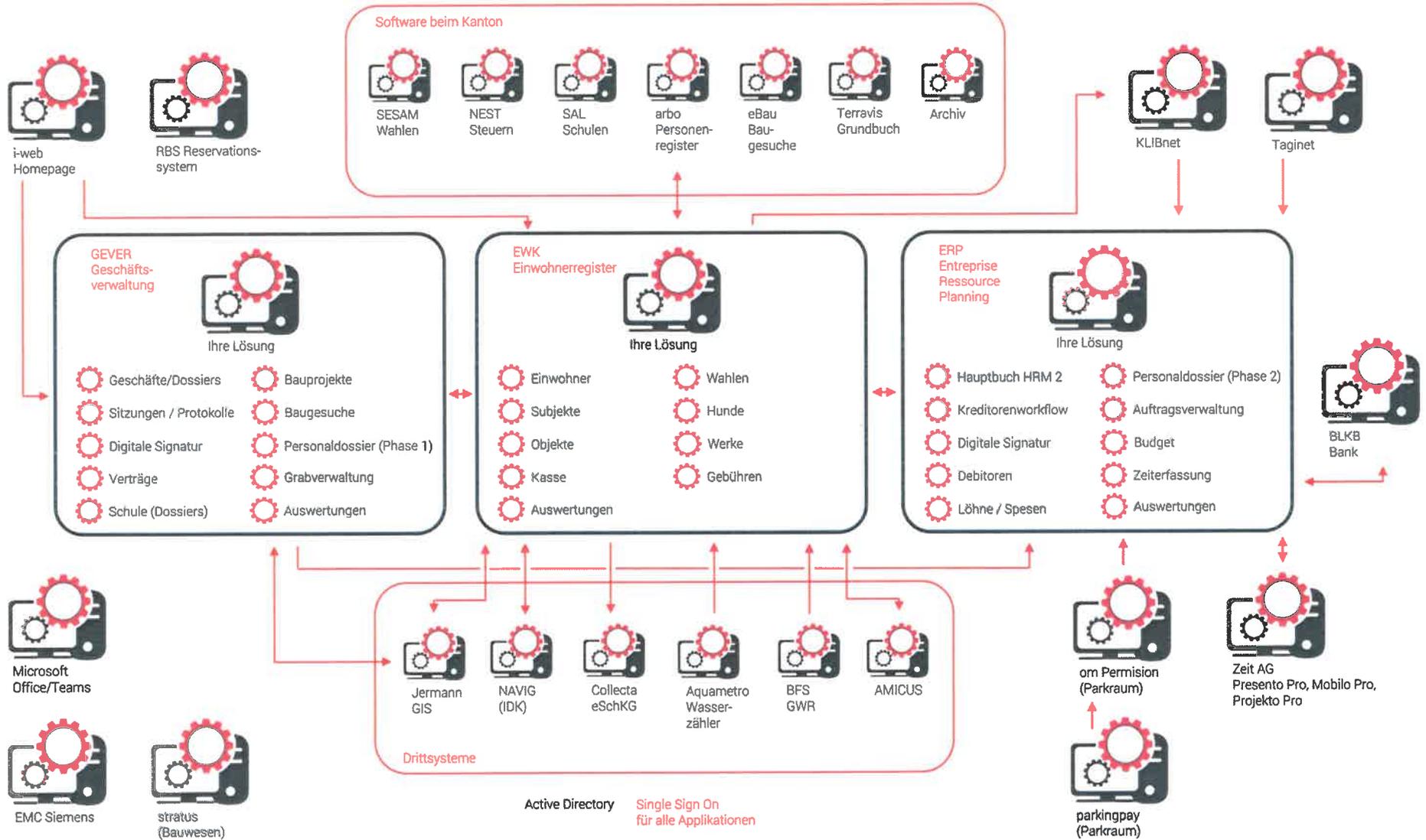
Applikationsverantwortliche

Analog der Datenverantwortlichen sollen Applikationsverantwortliche (inkl. Stellvertretung) ernannt werden. Sie sind die zentralen Ansprechpersonen bei sämtlichen Anliegen im Zusammenhang mit der jeweiligen Applikation. Zudem koordinieren sie den Informationsfluss von/zur Anbieterin in Form eines Single-Point-of-Contact (SPOC). Es wird empfohlen, die Applikationsverantwortlichen vor der Umsetzung zu definieren. Somit können diese im Rahmen der Umsetzung das notwendige Wissen erlangen und sind zum Go-Live hin bereit, ihre Rolle zu Gunsten der gesamten Organisation wahrzunehmen.

Prozessmanagement und kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)

Das gesamte Programm LIGITAL basiert auf den Prozessen der Stadtverwaltung Liestal. In Ergänzung zur Aufbauorganisation (Organigramm) hilft die Ablauforganisation (Prozessmanagement), sämtliche Dienstleistungen der Verwaltung kundenorientiert und effizient anzubieten. Es wird daher empfohlen, die Prozesse während der Umsetzung zu vereinheitlichen und zu aktualisieren. Damit können die neuen IST-Prozesse nach Abschluss des Programms als Grundlage für den neu zu schaffenden kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) herangezogen werden. So helfen Workshops in jedem Semester, die bestehenden Prozesse strukturiert zu hinterfragen, Verbesserungen aufzudecken und die Stammdatenqualität zu sichern sowie die Dienstleistungsqualität sicherzustellen. Durch diese Kontinuität bleibt der entstandene Nutzen, sowie die Freude aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig und nachhaltig erhalten.

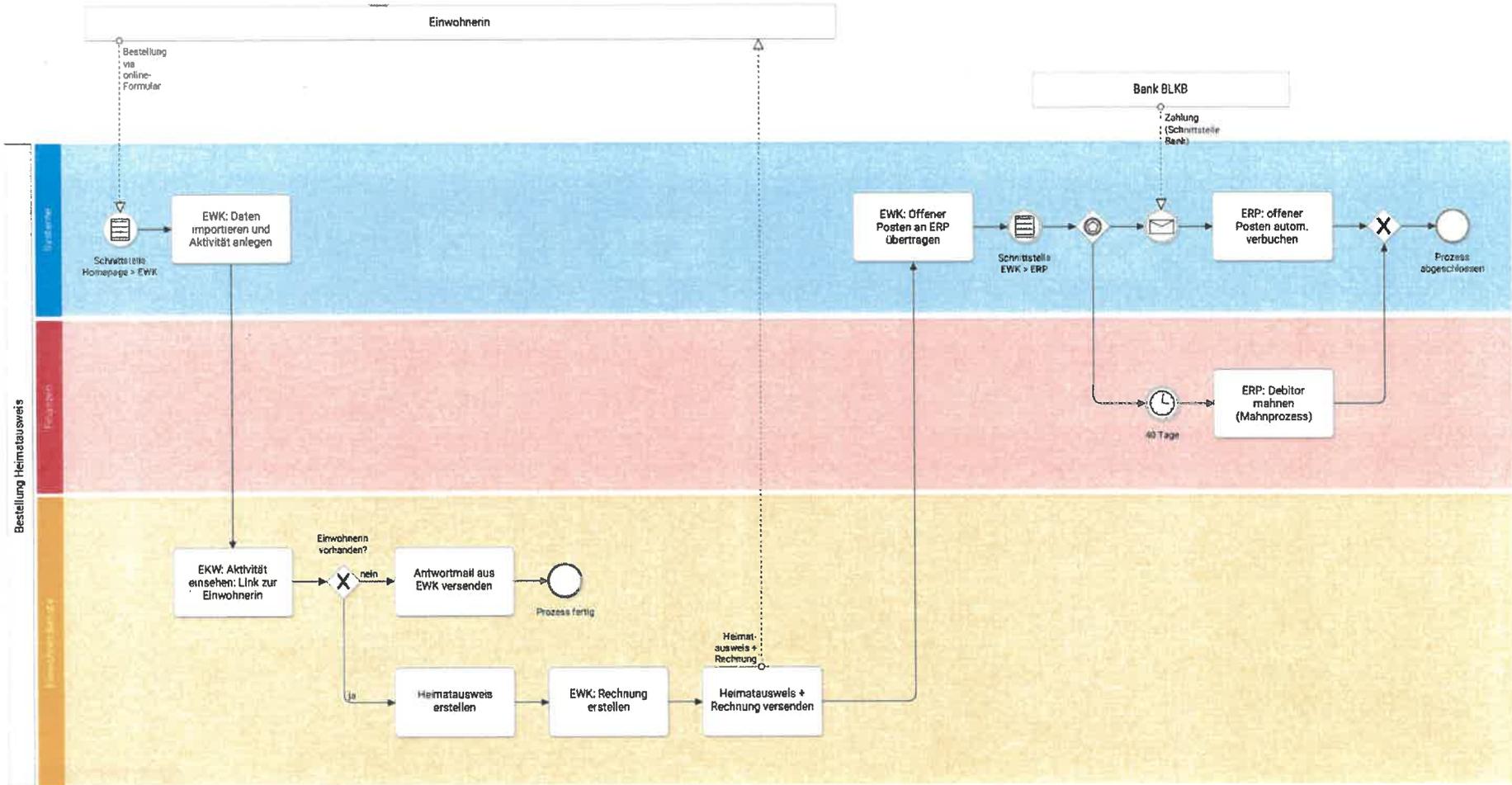
Anhang A: SOLL IT-Landschaft



Anhang B: SOLL-Prozess «Bestellung Heimatausweis»



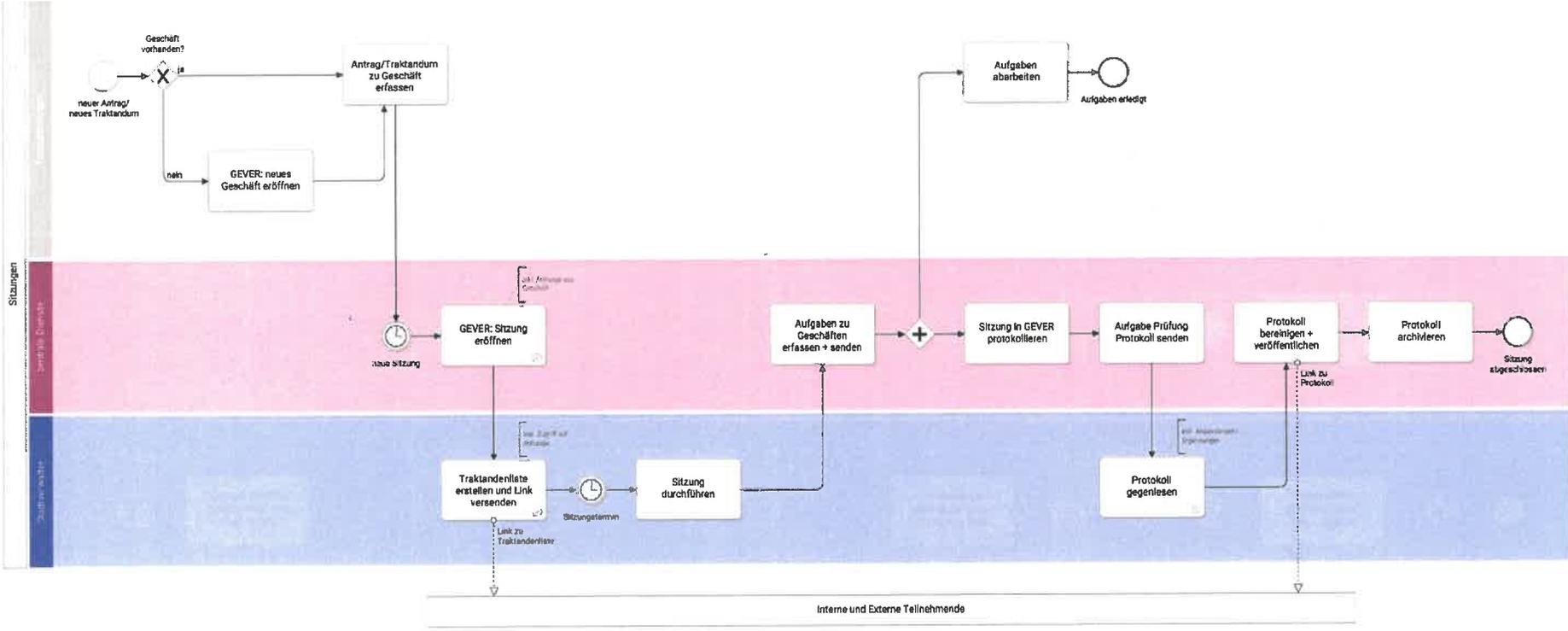
Digitalisierung: SOLL-Prozesse: Bestellung Heimatausweis



Anhang C: SOLL-Prozess «Sitzungen»



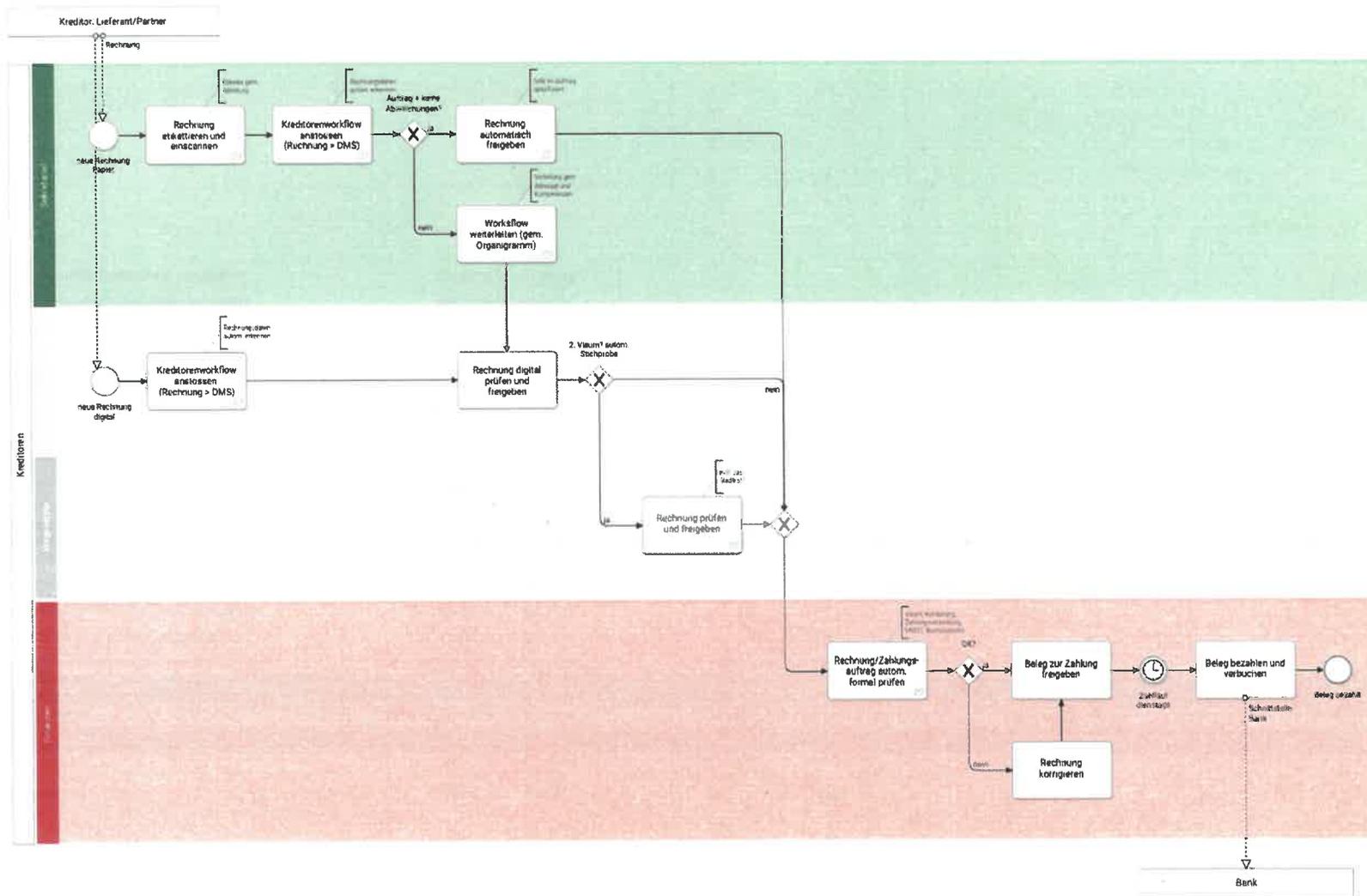
Digitalisierung: SOLL-Prozesse: Sitzungen



Anhang D: SOLL-Prozess «Kreditoren»



Digitalisierung: SOLL-Prozesse: Kreditoren



Anhang E: Grobplan Digitale Roadmap

