



IT-Projektmanagement Kanton Basel-Stadt (IT-PM.BS) IT-Projektleitfaden V3.0 basierend auf HERMES 2022

Leitfaden zur Abwicklung von IT-Projekten im Kanton Basel-Stadt



Autoren: Tim Wackernagel
Gisela Leclere

Finanzdepartement des Kantons Basel-Stadt
IT BS – Strategy & Portfolio Management
Project Management Office PMO (Itbs.Pmo@bs.ch)

Version: V3.0 / Januar 2024



1. EINLEITUNG	3
1.1 HERMES PROJEKT- UND PROGRAMMMANAGEMENT 2022 REFERENZHANDBUCH	3
2. HERMES 2022 PROJEKTMANAGEMENT	4
2.1 PROJEKT-, PROGRAMM- UND PORTFOLIOMANAGEMENT	4
2.2 TRADITIONELLE UND AGILE VORGEHENSWEISEN IN HERMES 2022	5
2.3 HERMES-PROJEKTMANAGEMENT-METHODIK	6
2.4 PROJEKTORGANISATION	8
2.4.1 ROLLEN - AUFGABEN UND VERANTWORTUNG	10
2.5 GOVERNANCE	12
2.6 REPORTING	13
3. HERMES 2022 PROGRAMMMANAGEMENT	15
3.1 STEUERUNG DES PROGRAMMS UND DER PROJEKTE	15
3.1.1 FINANZELLE STEUERUNG DER PROJEKTE IM PROGRAMM	16
3.1.2 CONTROLLING-OBJEKTE	16
3.1.3 UMGANG MIT RISIKEN UND IHREN FINANZIELLEN AUSWIRKUNGEN	16
3.1.4 STEUERUNG DER PERSONELLEN RESSOURCEN	17
3.2 HERMES-PROGRAMMMANAGEMENT-METHODIK	17
3.3 PROGRAMMORGANISATION	18
4. IT-PROJEKTMANAGEMENT IM KANTON BS	20
4.1 IT-PROJEKTMANAGEMENT-INFOTHEK	20
4.2 DOKUMENTVORLAGEN, TOOLS UND HILFSMITTEL	20
5. RAHMENBEDINGUNGEN IM KANTON BS	21
5.1 AGILES ENTWICKLUNGSMANAGEMENT	21
5.2 BARRIEREFREIE KOMMUNIKATION	22
5.3 FINANZIELLE PROJEKTSTEUERUNG UND -FÜHRUNG	22
5.3.1 BASISINFORMATIONEN ZUR FINANZIELLEN PROJEKTSTEUERUNG UND -FÜHRUNG	23
5.3.2 FINANZAKTIVITÄTEN UND FINANZMITTEL IN PROJEKTEN	26
5.3.3 ROLLEN, AUFGABEN UND ERGEBNISSE	30
5.4 IT-ARCHITEKTURMANAGEMENT	35
5.5 IT-PROJEKTPORTFOLIOMANAGEMENT (IT-PPM)	36
5.6 KANTONALES STAATSARCHIV	37
5.7 QUALITÄTS- UND RISIKOMANAGEMENT (QRM) UND TESTEN	38
6. PROJEKTMANAGEMENTMETHODIK IM KANTON BS NACH HERMES	43
6.1 PROJEKTKLASSEN IM KANTON BASEL-STADT	43
6.2 SZENARIEN IM KANTON BASEL-STADT	44
6.3 MODULE IM KANTON BASEL-STADT	44
6.3.1 MODUL BESCHAFFUNG BS	46
6.3.2 MODUL ISDS BS	50
6.3.3 MODUL RECORDS MANAGEMENT BS	56
6.4 KOMBINATION VON SZENARIO UND MODULEN	61
6.5 MEILENSTEINE, LIEFEROBJEKTE UND DOKUMENTVORLAGEN	62
7. OPERATIVES IT-PROJEKTMANAGEMENT IM KANTON BS	64
7.1 PROJEKTBEGINN (PHASE INITIALISIERUNG)	65
7.2 LÖSUNGSENTSTEHUNG	67
7.2.1 LÖSUNGSENTSTEHUNG KLASSISCH	68
7.2.2 LÖSUNGSENTSTEHUNG AGIL	74
7.3 PROJEKTENDE (PHASE ABSCHLUSS)	78
7.3.1 ÜBERFÜHRUNG PROJEKT ZUM IT-BETRIEB	79
8. EINBEZUG VON DEPARTEMENTEN UND GREMIEN BEI PROJEKTEN	80



1. Einleitung

Dieses Dokument ist Leitfaden, Nachschlagewerk sowie zentraler Einstiegspunkt, um sich über das IT-Projektmanagement (IT-PM) in der kantonalen Verwaltung Basel-Stadt zu informieren. Der Leitfaden zeigt eine Übersicht über die einzelnen Bestandteile des IT-Projektmanagements im Kanton Basel-Stadt.

Zweck

Der Projektleitfaden als zentraler Bestandteil des IT-Projektmanagements dient als Unterstützung und Vorgabenübersicht für die in der kantonalen Verwaltung Basel-Stadt durchgeführten IT-Projekte. Der Leitfaden basiert auf der aktuellsten Version 2022 des HERMES Referenzhandbuchs und ist **verbindlich für die operative Umsetzung aller IT-Programme und IT-Projekte** anzuwenden. Ziel des Leitfadens ist es, kantonale Vorgaben, Gesetze und Strategieziele bei IT-Projekten zu beachten und ein einheitliches Vorgehen zu beschreiben, um dadurch die Qualität der Ergebnisse von IT-Projekten im Kanton Basel-Stadt zu sichern.

Verbindlichkeit, Geltungsbereich und Gültigkeit

Gemäss dem Regierungsratsbeschluss (RRB) Nr. 16/39/15 vom 20. Dezember 2016 werden alle Informatikbeschaffungsvorhaben des Kantons Basel-Stadt verbindlich nach dem «Leitfaden zur Abwicklung und Prüfung von Informatikprojekten im Kanton Basel-Stadt» aus dem Jahr 2009 abgewickelt. In Anwendung und Ergänzung dieses Beschlusses sind der neue Projektleitfaden (Version 3.0) sowie die darin beschriebenen Hilfsmittel **für alle IT-Projekte im Kanton Basel-Stadt verbindlich**. Der Geltungsbereich umfasst alle Dienststellen und Betriebe der kantonalen Verwaltung ohne eigene juristische Rechtsperson.

1.1 HERMES Projekt- und Programmmanagement 2022 Referenzhandbuch

Unter der Webseite www.hermes.admin.ch steht die aktuellste Version des offiziellen **HERMES Projektmanagement 2022 Referenzhandbuchs** zur Verfügung. Innerhalb dieses Projektleitfadens wird an verschiedenen Stellen zum Zweck weiterführender und detaillierterer Informationen auf das Referenzhandbuch verwiesen. Es wird vorausgesetzt, dass Projektleitende den **Projektleitfaden in Verbindung mit dem HERMES Referenzleitfaden** konsultieren.

Der Leitfaden zur Abwicklung und Prüfung von Informatikprojekten im Kanton Basel-Stadt übernimmt wichtige Kerninhalte direkt aus der HERMES-Referenzmethodik und ergänzt diese Informationen um spezifische Inhalte und Anforderungen des Kantons Basel-Stadt, welche an Projektleitende gerichtet sind. Bei Inhalten, welche innerhalb des Projektleitfadens des Kantons Basel-Stadt nicht direkt abgebildet sind, gelten die Inhalte des HERMES Referenzleitfadens.

Projektleitende, welche sich für die Neuerungen von HERMES 2022 ggü. HERMES 5.1 interessieren, werden auf der [Webseite der Berner Fachhochschule BFH](#) fündig.

Weiter stellt die Webseite <https://www.hermes.admin.ch/de/pgm-2022.html> die aktuellste Version des offiziellen **HERMES Programmmanagement 2022 Referenzhandbuchs** zur Verfügung. Im Kanton Basel-Stadt wird das Programmmanagement gemäss dem originalen HERMES Programmmanagement 2022 Referenzhandbuch abgewickelt.



2. HERMES 2022 Projektmanagement

Die vollständigen Informationen zur Projektabwicklung nach HERMES bzgl. Phasen, Meilensteinen, Modulen, Rollen, Aufgaben und Ergebnissen basierend auf HERMES 2022 Projektmanagement finden Sie im HERMES 2022 Projektmanagement Referenzhandbuch. Beachten Sie die innerhalb dieses Dokuments für den Kanton Basel-Stadt definierten Spezifika und Anpassungen, welche vom HERMES-Original abweichen.

HERMES Projektmanagement ist die gesamtheitliche Managementmethode für das Durchführen von Projekten und Programmen verschiedener Art in vielen Tätigkeitsfeldern, wie in der Anpassung der Organisation, der Informatik oder der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten.

Zusammen mit dem HERMES Portfoliomanagement und dem HERMES Anwendungsmanagement bildet das HERMES Projektmanagement die HERMES-Methode. Hauptsächlich relevant für Projektleitende des Kantons Basel-Stadt ist von diesen drei Elementen das **HERMES Projektmanagement**. HERMES Projektmanagement unterstützt die Steuerung, Führung und Ausführung von Vorhaben und begleitet die Weiterentwicklung von organisatorischen Strukturen, Produkten und Dienstleistungen, IT- und Logistiksystemen, Infrastrukturen u. ä. unterschiedlicher Charakteristiken und Komplexitäten.

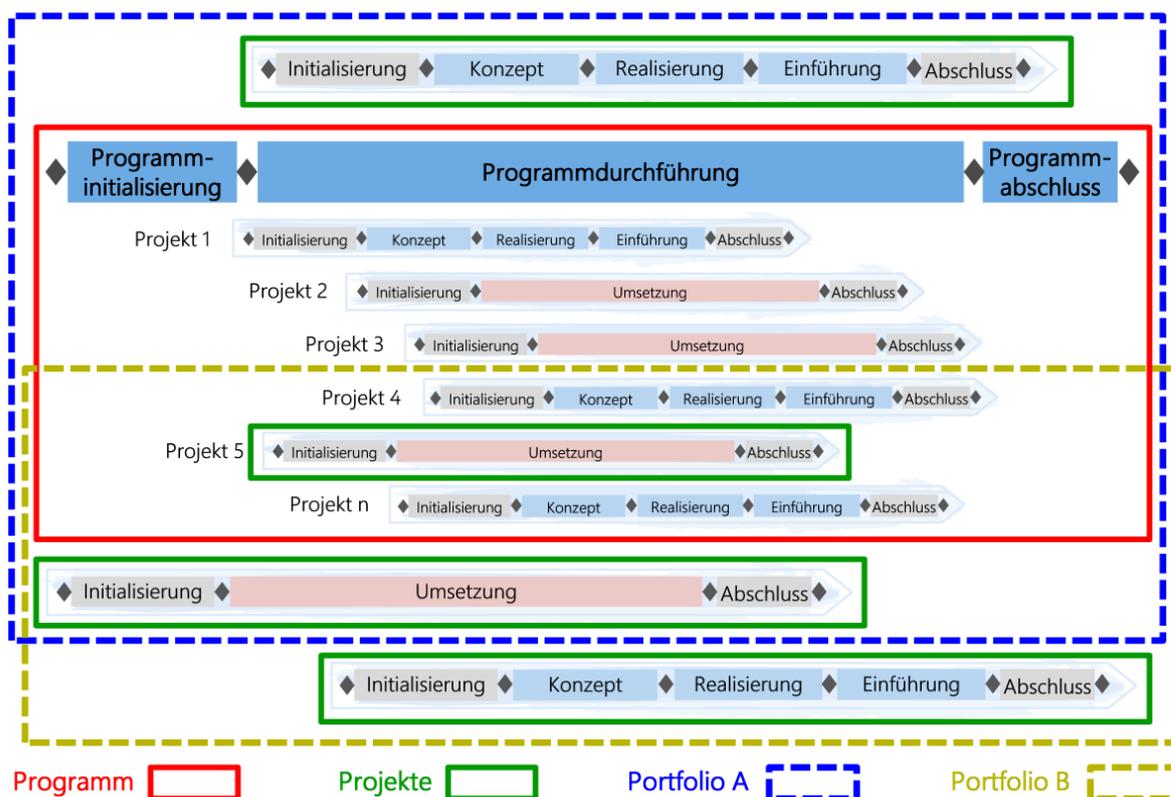
Ein Projekt kann in Teilprojekte gegliedert werden, die unterschiedliche Aspekte desselben Projekts bearbeiten. Lange dauernde oder komplexe Vorhaben können - sofern erwünscht und sinnvoll - als Programm strukturiert werden. Die HERMES-Terminologie garantiert die gemeinsame Sprache und ein gemeinsames Verständnis zwischen der Stamm- und Projektorganisation, zwischen dem Projekt und dem Programm sowie zwischen dem Projekt-, Anwendungs- und Portfoliomanagement.

Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in [Kapitel A des HERMES Referenzhandbuchs](#).

2.1 Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement

Ein **Projekt** ist ein zielgerichtetes, einmaliges Vorhaben, das aus einem Satz von abgestimmten, gesteuerten Tätigkeiten besteht und durchgeführt werden kann, um unter Berücksichtigung von Vorgaben wie etwa Zeit, Ressourcen und Qualität ein Ziel zu erreichen.

Neben dem Referenzwerk zum Management von einzelnen Projekten bietet HERMES-Projektmanagement ein gesamtheitliches Managementsystem, um die Zielerreichung mit einer **Gruppe von zusammenhängenden Projekten** schlank und koordiniert erreichen zu können. Dieses Managementsystem heisst **Programmmanagement** und ist eine Erweiterung des Projektmanagements. Im Programmmanagement werden zusammengehörige Projekte in einem Programm zusammengefasst.



Weiter existiert das **Portfoliomanagement**. Es dient der strategischen Steuerung des Portfolios aus Unternehmenssicht, um die strategischen Unternehmensziele zu erreichen. Das Portfoliomanagement basiert nicht auf einem Phasenmodell, sondern auf Prozessen zur Steuerung der Projektlandschaft inklusive der Bewertung und Priorisierung der Projektideen und der Projekterfolgskontrolle. Es steuert die Projekt- und Programmlandschaft als Ganzes.

In einer Stammorganisation können Projekte und Programme nebeneinander geführt werden. Die Abbildung zeigt beispielhaft zwei mögliche **Portfolios** mit klassisch und agil geführten Projekten und einem Programm, das weitere Projekte beinhaltet. Die Darstellung legt dar, dass ein Projekt eigenständig oder Teil eines Programms sein kann. Ein Programm enthält mehrere Projekte. Projekte und Programme können in einem Portfolio zusammengefasst werden.

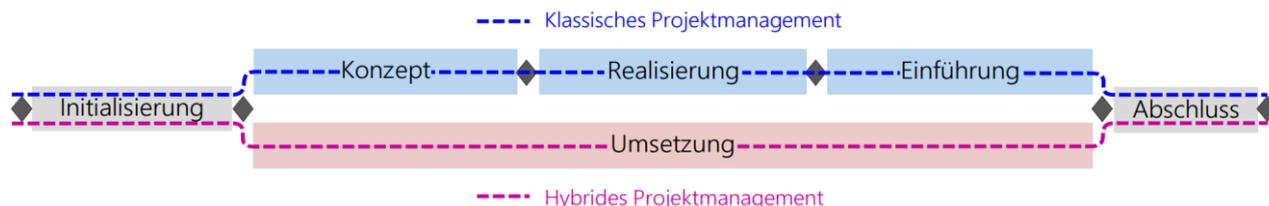
Der Projektleitfaden befasst sich in der Folge mit dem **operativen Projektmanagement** für die Umsetzung einzelner Projekte. Spezifika des Programmmanagements werden in einem separaten Kapitel behandelt (s. [HERMES 2022 Programmmanagement](#)).

2.2 Traditionelle und agile Vorgehensweisen in HERMES 2022

HERMES 2022 reflektiert das sich in den letzten Jahren wandelnde Projektverständnis und die Erwartungen der Anwenderinnen und Anwender an ein fortschrittliches Projektvorgehen. HERMES 2022 unterscheidet zwischen **klassischem und hybridem Projektmanagement**. Mit dem hybriden Projektmanagement erlaubt es neu, diverse agile Entwicklungsmethoden einheitlich einzubinden. Ansonsten bietet HERMES die gleiche Struktursystematik und die gleichen Methodenelemente wie bis anhin. Auch die Methode bleibt in den Grundzügen gleich strukturiert.

Die HERMES-Projektmanagementmethode unterstützt zwei Vorgehensweisen: Das **traditionell-klassisch phasenweise** Vorgehen, nachfolgend «klassisch» genannt, und das **iterativ-inkrementelle agile** Vorgehen, nachfolgend «hybrid» genannt. Dadurch kann die Lösungsentstehung klassisch, agil und (für Spezialfälle) auch hybrid angegangen werden:

- Das klassische Projektmanagement unterstützt das klassische Entwicklungsmanagement;
- Das hybride Projektmanagement unterstützt das agile und hybride Entwicklungsmanagement. Es ist eine Kombination von klassischem Projektmanagement und agilem Entwicklungsvorgehen.

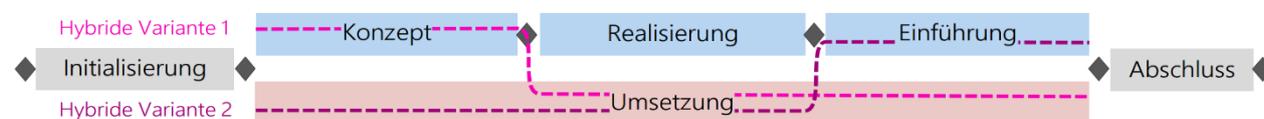


Im Vordergrund steht das Projektmanagement (klassisch oder hybrid), das **agile Entwicklungsmanagement** ist als Methode untergeordnet und wird, ohne näher auf sie einzugehen, **als eine Blackbox** integriert. Die HERMES-Projektmanagementmethode ist eine Projektvorgehenshülle, in die eine spezifische agile Entwicklungsmethode wie eine Blackbox eingefügt werden kann. Auf das so eingekapselte Entwicklungsvorgehen geht HERMES nicht weiter ein, es definiert aber aus Steuerungs-, Führungs-, Kommunikations- und Reporting-Gründen entsprechende Schnittstellen. Dies sind entsprechende Ergebnisse und bestimmte Rollen.

Agile Entwicklungsmethoden gehören somit nicht zu den Projektmanagementmethoden, sondern zu Entwicklungsmanagementmethoden. Deshalb wird die agile Methode in ein dafür geeignetes hybrides Projektmanagement eingebettet.



Die Entwicklung im Projekt, also die Lösungsentstehung, kann entweder mit der klassischen oder mit der agilen Vorgehensweise abgewickelt werden. Dennoch gibt es in der Praxis Fälle, in denen ein Projekt mit einer Kombination aus beiden Vorgehensweisen abgewickelt wird. Da alle Methodelemente aufeinander abgestimmt sind, unterstützt HERMES-Projektmanagement auch diese «hybride» Vorgehensweise.

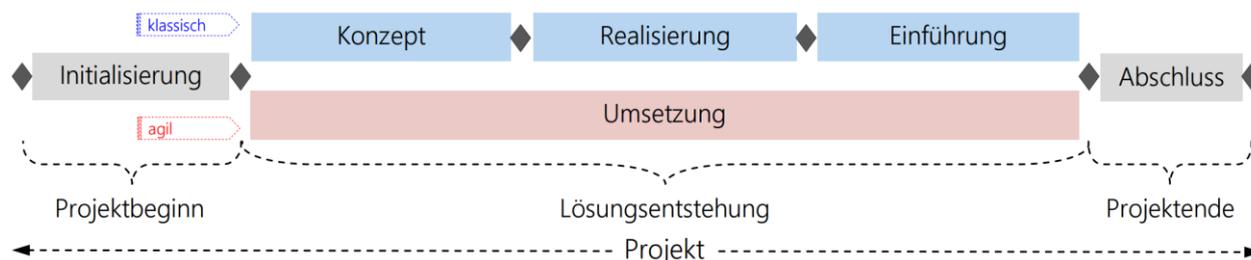


Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in Kapitel A und 7.4.3 des HERMES Referenzhandbuchs.

2.3 HERMES-Projektmanagement-Methodik

Phasen

Das HERMES-Phasenmodell für Projekte bildet das Rückgrat jedes Projekts. Das Phasenmodell baut auf dem Lebenszyklus eines Projekts auf. Die Abbildung zeigt den HERMES-Projektlebenszyklus sowie das Phasenmodell für die klassische und agile Vorgehensweise. Die Phase «Initialisierung» am Anfang und die Phase «Abschluss» am Ende des Projekts sind beiden Vorgehensweisen gemeinsam, sie schliessen die Phasen der Lösungsentstehung (Konzeptphase, Realisierungsphase, Einführungsphase oder Umsetzungsphase) ein.



Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in [Kapitel B.1 und 1 des HERMES Referenzhandbuchs](#).

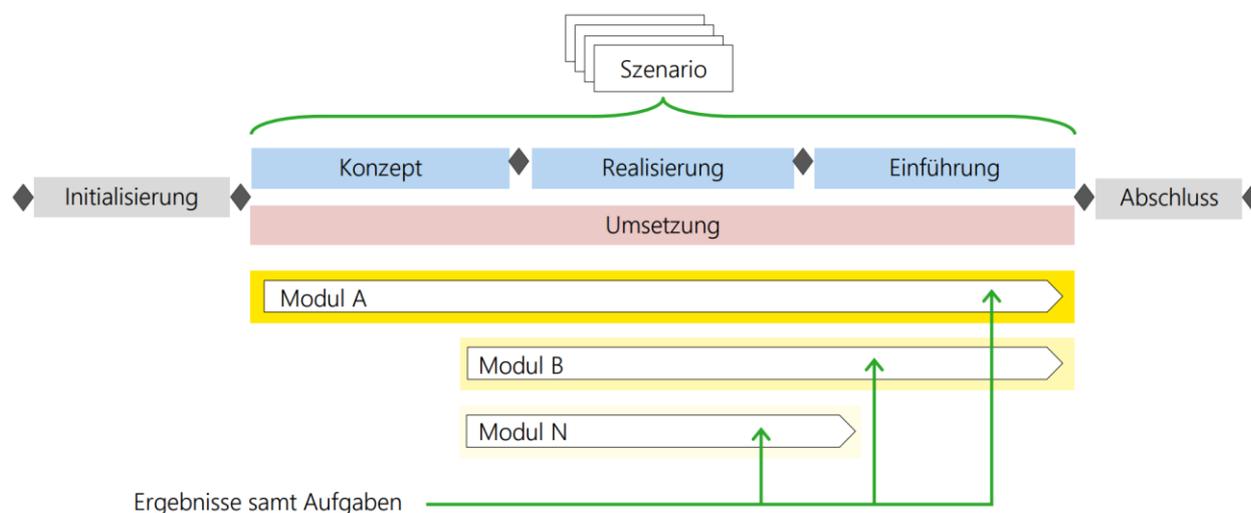
Szenarien

Projekte können sich bezüglich ihres Inhalts und der Komplexität stark unterscheiden. Um der Vielfalt der Projekte gerecht zu werden, bietet HERMES-Projektmanagement Szenarien an. Ein Szenario wird im Projekt für das zwischen der «Initialisierung» und «Abschluss» eingeschlossene Entwicklungsvorgehen bestimmt, also bei der klassischen Vorgehensweise für die Phasen «Konzept», «Realisierung» und «Einführung» und bei der agilen Vorgehensweise für die Phase «Umsetzung». Das Szenario beinhaltet diejenigen Methodenelemente von HERMES, die für die Entwicklung der Lösung von Bedeutung sind.

Im **Kanton Basel-Stadt** steht für IT-Projekte ein vordefiniertes Szenario «IT-Szenario-BS» zur Verfügung. Von einer Auswahl an verschiedenen Szenarien wird abgesehen und die projektspezifische Anpassung des Projektvorgehens wird über Module vorgenommen (s. nächster Abschnitt). Die Bedeutung von Szenarien ist für das Projektmanagement im Kanton Basel-Stadt somit vernachlässigbar. Das Szenario «IT-Szenario-BS» wird in Kapitel [Szenarien im Kanton Basel-Stadt](#) erläutert. Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in [Kapitel B.2 und 2 des HERMES Referenzhandbuchs](#).

Module

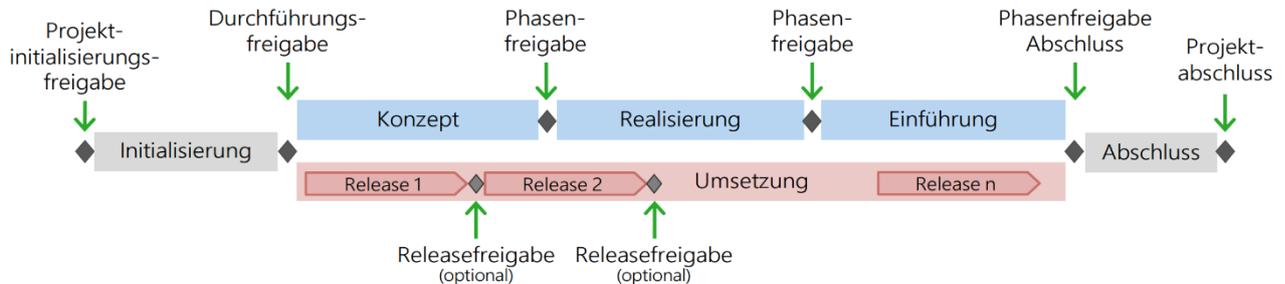
Module sind wiederverwendbare, den Phasen zugeordnete Bausteine zur Erstellung von Szenarien. Thematisch zusammengehörende Ergebnisse und die mit ihnen verknüpften Aufgaben bilden ein Modul.



Die im Kanton Basel-Stadt zur Verfügung stehenden Module werden in Kapitel [Module im Kanton Basel-Stadt](#) erläutert. Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in [Kapitel B.3 und 3 des HERMES Referenzhandbuchs](#).

Ergebnisse und Meilensteine

Ergebnisse stehen im Zentrum der HERMES-Methode. Für jedes Ergebnis gibt es eine Ergebnisbeschreibung. Für alle Dokumente gibt es Dokumentvorlagen (s. Kapitel [Dokumentvorlagen, Tools und Hilfsmittel](#)), die den in den Ergebnissen aufgeführten Inhalt detaillierter beschreiben. Jedem Ergebnis sind Aufgaben und Rollen zugeordnet. Die Rollen geben einen Hinweis darauf, wie die Verantwortung für Ergebnisse und die Beteiligung bei der Ergebniserstellung geregelt ist.



Die Abbildung zeigt, dass zu Beginn und am Ende der Phasen Meilensteine stehen. Sie entsprechen Quality Gates, an denen über Ergebnisse und das Vorgehen entschieden wird. Dabei erfolgt auch die Abstimmung mit den strategischen Zielen und Vorgaben der Stammorganisation. Analog zur Phasenfriegabe kann bei agiler Vorgehensweise optional eine Releasefreigabe als erforderlich verlangt werden, was zu zusätzlichen Meilensteinen führt.

Weiterführende und detailliertere Informationen zu diesen Themen finden Sie in [Kapitel B.4 und 4 des HERMES Referenzhandbuchs](#).

Aufgaben

Die Aufgaben dienen der Erarbeitung von Ergebnissen. Thematisch zusammengehörende Ergebnisse samt zugeordneten Aufgaben bilden Module. Für jede Aufgabe gibt es eine Aufgabenbeschreibung. Sie definiert das generelle Vorgehen und die Aktivitäten, die unternommen werden, um die Ergebnisse zu erarbeiten. Die Rollen (s. nächster Abschnitt) geben einen Hinweis darauf, welcher Rolle die Verantwortung für eine Aufgabe zugeordnet ist.

Rollen

HERMES-Projektmanagement unterscheidet zwischen den Rollen der Stammorganisation und Rollen der Projektorganisation, beschreibt jedoch ausschliesslich die HERMES-Rollen der Projektorganisation. Für jede Rolle gibt es eine Rollenbeschreibung mit Verantwortung, den Kompetenzen, den benötigten Fähigkeiten sowie ihren Beziehungen zu anderen Rollen. Jede Rolle ist einer der Hierarchieebenen Steuerung, Führung oder Ausführung zugeordnet. Es sind unterschiedliche Rollen definiert, die nach Bedarf verwendet werden können.

Mehr Informationen zu den Rollen innerhalb eines Projekts im Kanton Basel-Stadt finden Sie in Kapitel [Projektorganisation](#).

2.4 Projektorganisation

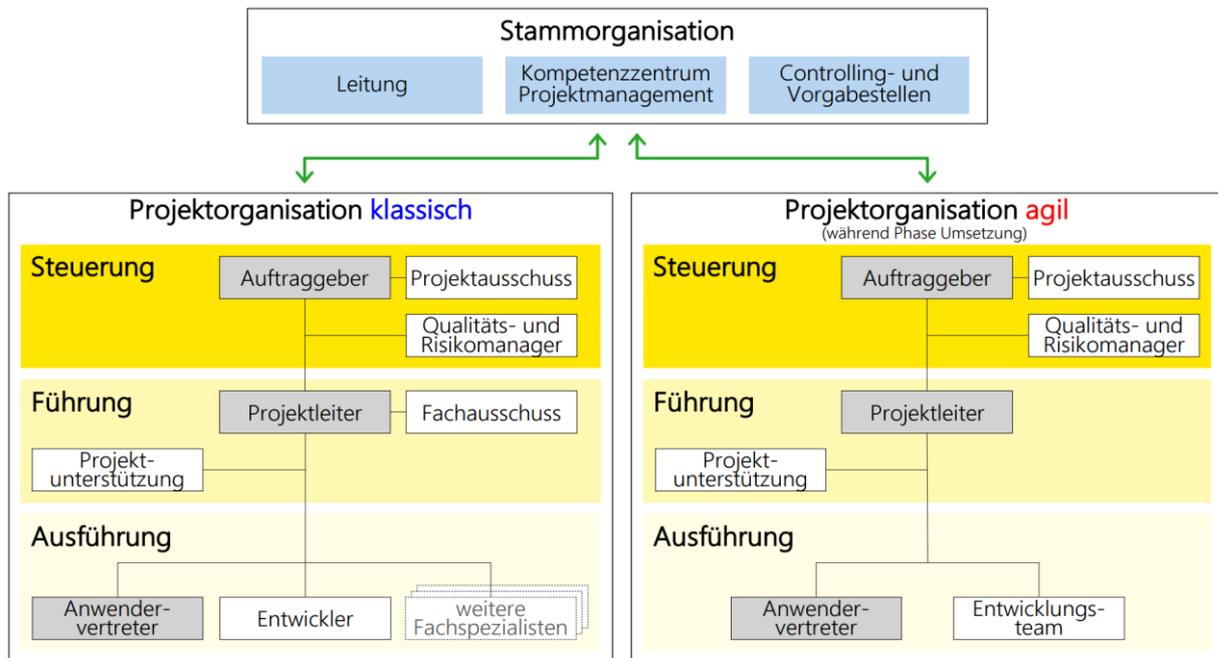
Die **Projektorganisation ist eine einmalige, temporäre, oft interdisziplinäre Organisation**, die in enger Beziehung zur Stammorganisation steht. Sie wird mit dem Projektinitialisierungsauftrag in Kraft gesetzt und spätestens mit dem Entscheid Projektabschluss aufgelöst. Im Verlauf der Projektentwicklung, insbesondere mit dem Durchführungsauftrag, wird die Projektorganisation kontinuierlich an die Bedürfnisse des Projekts angepasst. Je nach Projektlauf stossen weitere Projektbeteiligte dazu. Beispielsweise steht ein externer Anbieter eines Produkts erst nach der

Beschaffung fest und wird dann Teil der Projektorganisation. Die agile Projektorganisation hat ihre Gültigkeit ausschliesslich während der Phase Umsetzung. In den Phasen Initialisierung und Abschluss bleibt die Projektorganisation klassisch, was das Projektteam nicht daran hindert, für geeignete Aufgaben agile Techniken einzusetzen.

Die Projektorganisation kennt folgende hierarchische Ebenen:

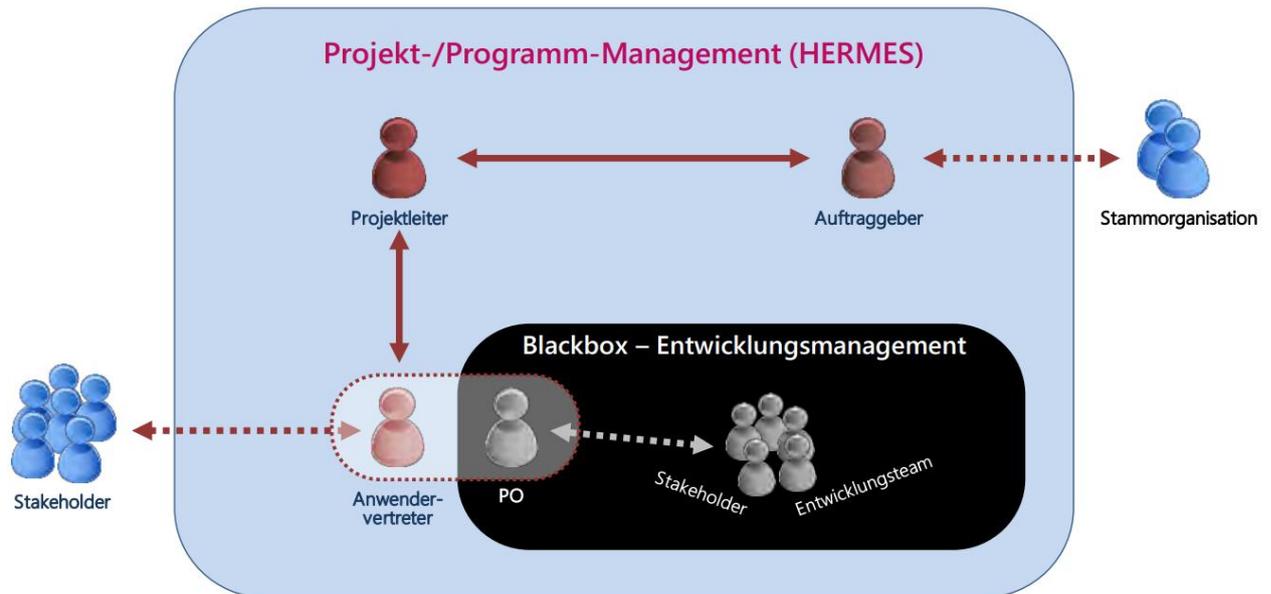
Steuerung	Projekt gesamthaft, organisationsübergreifend steuern und sicherstellen, dass die gesetzten Ziele erreicht werden.
Führung	Projektgrundlagen erarbeiten, Projekt und Mitarbeitende führen.
Ausführung	Lösung erarbeiten und qualitätssichernde Massnahmen durchführen.

Zusätzlich zur Projektorganisation existiert die Stammorganisation. Sie ist eine rechtliche Einheit, die Strategien und Vorgaben für Projekte bestimmt. Die Stammorganisation stellt die benötigten Ressourcen wie bspw. Infrastruktur, Finanzen und Personal für das Projekt zur Verfügung, beinhaltet das Kompetenzzentrum des Projektmanagements und stellt Funktionen des Controlling.



Die Abbildung zeigt eine Projektorganisation mit den **minimal zu besetzenden**, grau dargestellten Rollen **Auftraggeberin oder Auftraggeber, Projektleiterin oder Projektleiter und Anwendervertreter oder Anwendervertreterin**. Die Rolle Anwendervertreter oder Anwendervertreterin funktioniert in der agilen Projektorganisation als Schnittstelle zum Entwicklungsteam. Die Rolleninhaberin oder der Rolleninhaber nimmt durch zusätzliche Übernahme einer entsprechenden proprietären Rolle im Entwicklungsteam die fachliche Verantwortung wahr.

Bei agiler Umsetzung ist weder die Projektleitung noch die auftraggebende Person direkt in die Abläufe und Zeremonien der agilen Umsetzung involviert. Diese Rollen können und sollen nur über die Rolle der Anwendervertreterin oder des Anwendervertreter mit dem Entwicklungsteam interagieren, wobei die Anwendervertreterin oder der Anwendervertreter auch die Rolle eines «Product Owners» innehaben können.



2.4.1 Rollen - Aufgaben und Verantwortung

Die Projektorganisation besteht aus verschiedenen Rollen. Sie regeln Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der Projektbeteiligten. Jede Rolle ist mit einer Rollenbeschreibung spezifiziert. Die IT-Projektmanagement-Methodik des Kantons Basel-Stadt definiert folgende Rollen und Aufgaben als **minimal zu besetzende Rollen**:

Auftraggeber/-in (Steuerung)	<p>Gesamtverantwortung für das Vorhaben und das Erreichen der Ziele. Die auftraggebende Person ist verantwortlich für die Ergebnisse des Projekts und die Erreichung der gesetzten Ziele innerhalb der gesetzten Rahmenbedingungen.</p> <p>Auftraggeber/-innen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initiieren und Steuern ein Vorhaben/Projekt. • Tragen die Gesamtverantwortung für das Vorhaben/Projekt und das Erreichen der Ziele. • Sorgen für eine Abstimmung der Ziele mit den übergeordneten Strategien, Vorgaben und Zielen der Stammorganisation. • Stellen die Ressourcen und stellen deren wirtschaftlichen Einsatz sicher (finanziell, personell, Infrastruktur). • Treffen rechtzeitige Entscheidungen über Anträge und Massnahmen. • Bestimmen die Mitglieder des Projektausschusses und führen diesen. • Bestimmen und Steuern die Projektleitung, legen die Kompetenzen dieser Rolle fest. • Stellen eine ausreichende Mitwirkung des Fachbereichs sicher. <p><i>Konsultieren Sie für weitere Informationen (Verantwortung, Kompetenzen, Fähigkeiten, Beziehungen) dieser Rolle bitte Kapitel 6.4.1.1 und 7.4.1.4 des HERMES 2022 Referenzhandbuchs.</i></p>
Projektleiter/-in (Führung)	<p>Verantwortlich für die operative Projektleitung und koordiniert, überwacht und steuert den gesamten Projektablauf sowie den Einsatz personeller und finanzieller Mittel. Die Projektleitung führt das Projekt im Auftrag des auftraggebenden Person. Diese Rolle führt und koordiniert das Projekt unabhängig von der fachlichen Ausrichtung der Lösung und des gewählten Entwicklungsvorgehens.</p>



Die projektleitende Person ist für das Finanzcontrolling und das Departementcontrolling zentrale Ansprechpartnerin oder zentraler Ansprechpartner für die Bereitstellung aller Informationen rund um die Finanzprozesse (bspw. Budgetplanung, Mittelverwendung, aus Projekt/Programm heraus validierte Finanzbedarfe, Planungszahlen für die 3- bis 10-Jahresplanungen sowie Hochrechnungen).

Die projektleitende Person rapportiert an die auftraggebende Person. Wird das Projekt mit einem externen Lösungspartner realisiert, gibt es neben der internen projektleitenden Person auch eine projektleitende Person auf der Seite der Lösungspartner. Bei IT-Programmen gibt es eine programmleitende Person, welche wiederum die Projekt-/Teilprojektleiterinnen und Projekt-/Teilprojektleiter koordiniert.

Projektleiter/-innen:

- Führen das Projekt zur Erreichung der gesetzten Ziele (Zeit, Kosten, Qualität) und der Vorgehensziele.
- Verantworten einen wirtschaftlichen und nachhaltigen Einsatz der Ressourcen.
- Führen das Berichtswesen und verantworten eine umfassende, regelmässige und situative Information der Projektsteuerung, damit sie ihre Steuerungs- und Entscheidungsaufgaben wahrnehmen kann.
- Verantworten die Identifizierung von Stakeholdern, deren Rekrutierung für das Projekt und analysieren deren Grundinteressen.
- Führen das Qualitäts- und Risikomanagement.
- Stellen den rechtzeitigen Einbezug von zuständigen Controlling- und Vorgabestellen sicher, damit ihre berechtigten Anforderungen erfüllt werden.
- Regeln die im Projekt ergänzend zu HERMES einzusetzenden Methoden, Praktiken und Werkzeuge und stellen deren Anwendung sicher.
- Verantworten die Umsetzung der Entscheide von Steuerung und Führung.
- Verantworten die Durchführung von Beschaffungen unter Einhaltung der Vorgaben.
- Verantworten die Überprüfung der Einhaltung von SLAs (Dienstleistungsniveau Vereinbarung) durch die Vertragspartner im Projekt.

Konsultieren Sie für weitere Informationen (Verantwortung, Kompetenzen, Fähigkeiten, Beziehungen) dieser Rolle bitte Kapitel 6.4.2.2 und 7.4.1.4 des HERMES 2022 Referenzhandbuchs.

Anwendervertreter/-in (Ausführung)

Vertritt im Projekt die Anwenderinnen und Anwender und deren Interessen. Verwaltet die mit den Fachbereichen abgestimmten und eindeutigen fachlichen Lösungsanforderungen als stabile Basis für die Realisierung und ist für den fachlichen Erfolg der Entwicklung verantwortlich. Ist sowohl für die Entwicklerinnen und Entwickler als auch für die Stakeholder Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner und bildet damit in der Projektorganisation einen verbindlichen Kommunikationskanal. Die Rolle wird von der auftraggebenden Person ernannt, von der Projektleitung geführt, ist jedoch während der Lösungsentstehung in fach- und lösungsspezifischen Fragen und Entscheidungen im Rahmen des Budgets eigenständig.

Bei agiler Vorgehensweise fungiert diese Rolle als Schnittstelle zum Entwicklungsteam. Die Rolle nimmt in diesem Fall durch zusätzliche Übernahme der aus dem im agilen Umfeld bekannten Rolle «Product Owner» im Entwicklungsteam eine fachliche Verantwortung wahr. Alle Detailaufgaben und Verantwortlichkeiten im agilen Entwicklungsteam sind durch die zur Anwendung kommende agile Methode definiert.

Anwendervertreter/-innen:

- Verantworten die Lösung.
- Verantworten die Erhebung aller lösungsspezifischen Anforderungen.
- Verantworten die Lösungsanforderungen.
- Verantworten die Transparenzhaltung und Verfügbarmachung der Lösungsanforderungen für alle am Projekt Beteiligten.
- Bringen die vollständigen, mit den Fachbereichen und Kunden abgestimmten fachlichen Anforderungen und Funktionalität ein, vertreten die Stakeholderinteressen.
- Maximieren die Wertschöpfung der Entwicklungsarbeit (Wertmaximierung der Lösung).
- Stellen den Leistungsumfang und den fachlichen Erfolg der Lösung sicher.
- Binden Stakeholder gemäss Stakeholderliste in die Lösungsentstehung ein.
- Verantworten die Einhaltung der Anforderungen an ISDS.
- Verantworten die Kommunikation mit dem Entwicklungsteam (Schnittstelle, agil).

Konsultieren Sie für weitere Informationen (Verantwortung, Kompetenzen, Fähigkeiten, Beziehungen) dieser Rolle bitte Kapitel 6.4.3.1 und 7.4.1.4 des HERMES 2022 Referenzhandbuchs.

Es empfiehlt sich weiter, aufgrund der Pflichtselektion der Module «Einführungsorganisation», «ISDS BS» und «Organisation» in allen Projekten auch **immer die Rollen «ISDS-Verantwortliche/r» sowie «Business Analyst/-in»** mit fachlichen Expertinnen und Experten zu besetzen. Weiter ist die Rolle **«Qualitäts- und Risikomanager/-in»** in sämtlichen Projekten zur Besetzung empfohlen. Die (unabhängige) Organisationseinheit, die den Qualitäts- und Risikomanager stellt, übernimmt keine weiteren Rollen im Projekt und muss die Unabhängigkeit des Mandats sicherstellen.

Für weitere Informationen zu den Rollen innerhalb von Projekten konsultieren Sie bitte Kapitel 6 des HERMES 2022 Referenzhandbuchs.

2.5 Governance

Unter Governance wird allgemein die «verantwortungsvolle Unternehmungsführung und Unternehmenskontrolle» verstanden. Sie muss insbesondere durch das Management der Stammorganisation umgesetzt werden. Die Projekt-Governance ist ein Teil der Unternehmens-Governance. Die folgenden Kennzeichen guter Projekt-Governance stellen Anforderungen an die Projektsteuerung und Projektführung dar:

- Effektive und funktionsfähige Projektplanung, -steuerung und -führung
- Konstruktive Zusammenarbeit von Projektorganisation und Stammorganisation
- Berücksichtigung der Stakeholderinteressen
- Abstimmung der gesetzten Ziele mit Vorgaben der Stammorganisation
- Solide Basis für richtige, effiziente und transparente Entscheidungen
- Institutionalisierte und zeitgerechter Informationsfluss, Transparenz in der Projektkommunikation
- Nachvollziehbarkeit der Projektdurchführung und etwaiger Zieländerungen
- Angemessener Umgang mit Risiken
- Funktionale und adäquate Projektorganisation und Projektinfrastruktur
- Effizienter und nachhaltiger Ressourceneinsatz

HERMES-Projektmanagement ist darauf ausgerichtet, eine gute Projekt-Governance zu gewährleisten.



2.6 Reporting

Die Forderung der Projekt-Governance nach einer transparenten Kommunikation bedingt ein Reporting. Das Reporting unterstützt ebenfalls die Anforderung der Projekt-Governance an die Nachvollziehbarkeit des Projektverlaufs. Das Reporting erfolgt periodisch entlang den Phasen gemäss den Vorgaben der Stammorganisation.

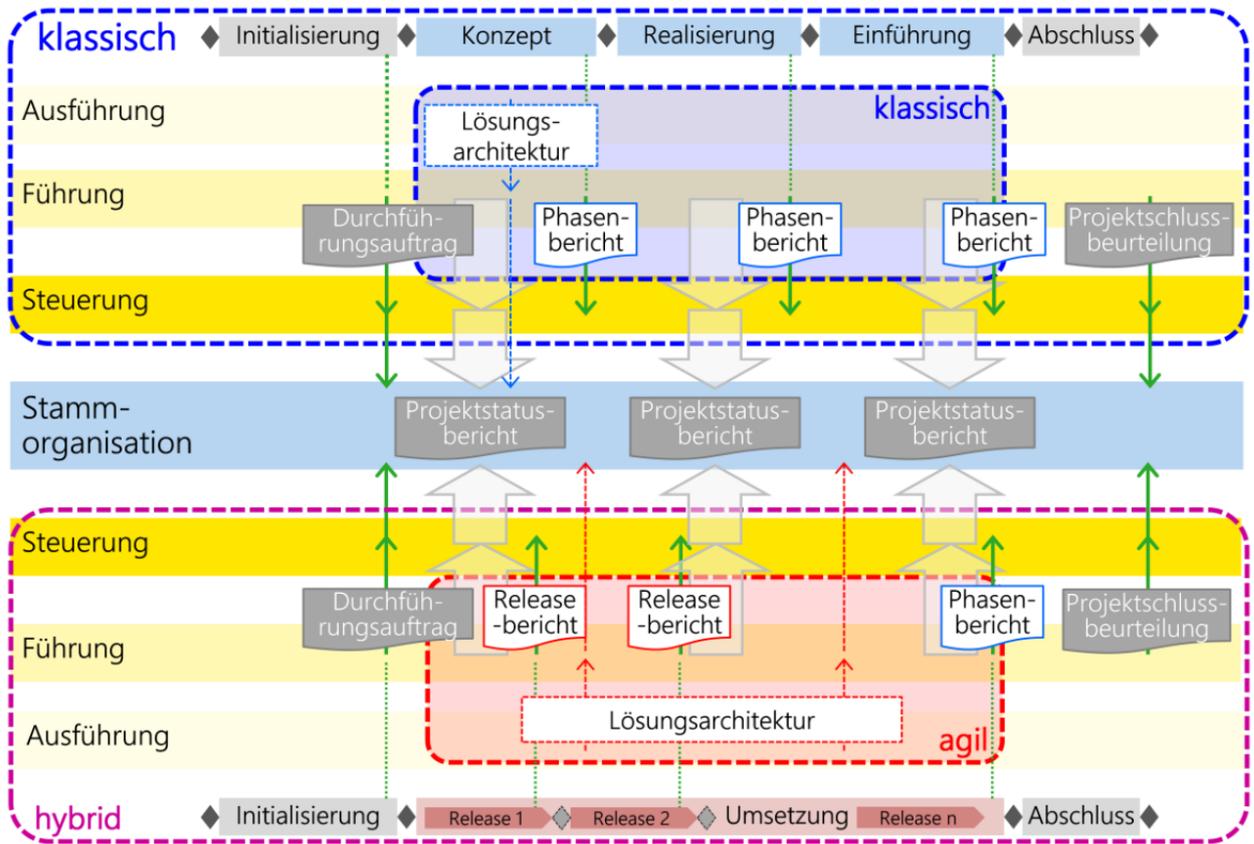
Mit dem Reporting wird der Informationsfluss in der Projektorganisation und gegenüber der Stammorganisation formell geregelt. Das zeitnahe Reporting ist eine Voraussetzung dafür, dass die verantwortlichen Stellen in der Projekt- und der Stammorganisation ihre Aufgaben verantwortungsvoll ausführen können.

Die mit dem Reporting erzielte Transparenz ist nicht nur für die Stammorganisation und den Auftraggeber, sondern auch für den Projektleiter von Nutzen, da es die Qualität der Projektdurchführung dokumentiert. Die folgenden Ergebnisse fallen beim Reporting an:

- **Projektstatusbericht**
Projektstatusberichte werden periodisch ab Projektbeginn bis Projektabschluss erstellt. In von der Stammorganisation definierten Zeitperioden informiert die Projektleitung mit dem Projektstatusbericht den Auftraggeber und die Stammorganisation über den Projektstand (Vergleich Plan/Ist) und den voraussichtlichen weiteren Verlauf (Prognose).
- **Phasenbericht**
Am Ende der Phasen Konzept, Realisierung, Einführung und Umsetzung werden die Ergebnisse der Phase und die Planung des weiteren Projektverlaufs für den Auftraggeber so aufbereitet, dass er den Entscheid zum weiteren Projektvorgehen (in der Regel zur Phasenfreigabe) treffen kann.
- **Releasebericht (agil)**
Während der Phase Umsetzung werden am Ende jedes Release die Ergebnisse des Release für den Auftraggeber so aufbereitet, dass er über den Release-Erfolg sowie den Fortschritt und die gesamte Entwicklung informiert ist. Wurde in der Initialisierungsphase festgelegt, dass der Entscheid Releasefreigabe jeweils getroffen werden muss, dient der Releasebericht der Entscheidungsfindung.
- **Projektschlussbeurteilung**
Am Ende der Phase Abschluss wird die Projektschlussbeurteilung erarbeitet. Sie dient der kontinuierlichen Verbesserung in der Stammorganisation aufgrund der gemachten Erfahrungen.

Zusätzlich sind für sämtliche Meetings während des Projektverlaufs **Protokolle** und sämtliche Entscheidungen in der Dokumentvorlage «**Liste Projektentscheide**» zu führen.

Wie die folgende Abbildung zeigt, bleibt das Reporting innerhalb der Projektorganisation und gegenüber der Stammorganisation einheitlich, gleichgültig, welches Entwicklungsvorgehen (klassisch oder agil) gewählt wird. Dadurch bleibt im Reportingbereich die Governance sowohl beim klassischen als auch beim agilen Entwicklungsvorgehen gewahrt.





3. HERMES 2022 Programmmanagement

Das IT-Programmmanagement im Kanton Basel-Stadt für IT-Projekte befindet sich noch in der Aufbauphase. Ein IT-Programtleitfaden angepasst an die spezifischen Bedürfnisse des Kantons Basel-Stadt inkl. angepassten Programm-Dokumentvorlagen ist in Planung. Bis zum Release des Programtleitfadens wird das Programmmanagement gemäss dem originalen HERMES Programmmanagement 2022 Referenzhandbuch abgewickelt.

Die vollständigen Informationen zur Programmabwicklung nach HERMES bzgl. Phasen, Meilensteinen, Modulen, Rollen, Aufgaben und Ergebnissen basierend auf HERMES 2022 Programmmanagement finden Sie im [HERMES 2022 Programmmanagement Referenzhandbuch](#).

Vorhaben, die aufgrund der Komplexität ihrer Zielsetzung über den Rahmen eines Projekts hinausgehen, können mit **Programmen** abgewickelt werden. Insbesondere, wenn das anvisierte Ziel durch eine Vielfalt von Einzelzielen getragen wird, empfiehlt sich das Vorhaben mit einzelnen Projekten innerhalb eines Programms anzugehen. Oft trifft es auf Vorhaben zu mit strategischer Ausrichtung, die die konkrete Umsetzung eines gewichtigen Unternehmensziels über einen, meist längeren Zeitraum anpeilen.

Ein Programm umfasst demnach mehrere inhaltlich zusammengehörende Projekte mit einem gemeinsamen übergeordneten oder strategischen Ziel, das die **einzelnen Projekte mit ihren erreichten Einzelzielen realisieren**. Das Programm sichert die übergeordnete und projektübergreifende Steuerung und Führung der Projekte.

Bestehen keine hohen Abhängigkeiten zwischen Projekten und kein bedeutender Bedarf der Projekte an projektübergreifenden Koordinations-, Unterstützungs- und Querschnittsleistungen, so sind die Projekte nicht in einem Programm zusammenzufassen. Auf Programme treffen zudem auch Merkmale eines Projektes zu wie Einmaligkeit, Komplexität, Risikobehaftung, Interdisziplinarität.

Das Programmmanagement dient der Steuerung und Führung eines Programmes. Es stellt den Projekten Leistungen zwecks effizienter und koordinierter Durchführung zur Verfügung.

Merkmale eines Programms:

- Das Programm ist zeitlich begrenzt.
- Das Programm beinhaltet mehrere Projekte. Das Erreichen des übergeordneten Ziels setzt das Erreichen der Ziele in Projekten bzw. den erfolgreichen Abschluss mehrere Projekte voraus.
- Das Programm verfügt über ein Programmmanagement, das die projektübergreifende Steuerung und Führung wahrnimmt.
- Das Programm stellt den Projekten Unterstützungs- und Querschnittsleistungen zur Verfügung.

Die Projekte in einem Programm verfügen über viele Abhängigkeiten, die eine übergeordnete Planung und Koordination erfordern. Sie können zu unterschiedlichen Zeitpunkten starten und entsprechend ihrer Laufzeit auch zu unterschiedlichen Zeitpunkten enden. Sie können in einem Programm nach Bedarf klassisch oder hybrid angegangen werden und folglich eine klassische, agile oder hybride Lösungsentstehung aufweisen.

Das Programm und seine Projekte werden einzeln und redundanzfrei im Portfolio geführt - die Projekte können jedoch nach Programm ausgewertet werden.

3.1 Steuerung des Programms und der Projekte

Beim Start eines Programms können der **finanzielle und personelle Ressourcenbedarf** des Programms und der Projekte in der Regel erst grob geschätzt werden, **da weder die Lösungsvari-**



anten noch die Lösungskonzepte der Projekte erarbeitet sind. Deshalb erfordert das Programmmanagement eine diesem Umstand gerecht werdende finanzielle Steuerung und einen spezifischen Umgang mit den finanziellen Risiken.

3.1.1 Finanzielle Steuerung der Projekte im Programm

Die Schätzung der Gesamtkosten des Programms erfolgt auf den erarbeiteten Programmgrundlagen. Mit der Programmstudie wird der Umfang der Projekte grob festgelegt, damit der Finanz- und Ressourcenbedarf der Projekte und der Programmführung/-koordination sowie der Querschnittsleistungen des Programms grob geschätzt werden können.

Die Finanzierung eines Programms muss grundsätzlich vor Durchführungsfreigabe geregelt und sichergestellt sein. Dabei müssen wie üblich die Rahmenbedingungen und Vorgaben der Stammorganisation berücksichtigt werden. Da Programme in der Regel über mehrere Jahre laufen, müssen die über Jahre dauernde Mittelverfügbarkeit und die Budgetierungsprozesse in die Betrachtung miteinbezogen werden.

Die Freigabe der Mittel für das Programm erfolgt phasenweise durch den Programmauftraggeber bzw. gemäss den Vorgaben der Stammorganisation, für die Projekte je nach Organisationsform durch Auftraggeber oder Programmleiter.

3.1.2 Controlling-Objekte

Aus Sicht der Controlling- und Vorgabestellen ist **jedes einzelne Projekt ein eigenständiges Controlling-Objekt** mit Vorgaben bezüglich Kosten, Zeit und Ergebnissen. Einzelne Projekte innerhalb eines Programms werden von designierten Projektleitenden und nach den Vorgaben des Projektleitfadens des Kantons Basel-Stadt abgewickelt und **für jedes einzelne Projekt werden sämtliche Phasen, Meilensteine und Lieferobjekte individuell durchlaufen und erstellt.** Bei der Wahl der Vorgehensweise innerhalb eines Projekts wird entschieden, wie die Lösungsentstehung abgewickelt wird. Diese Wahl ist individuell pro Projekt zwingend und kann nicht vom Programm oder Portfolio vorgeschrieben werden. Der Abschluss eines Programms ist nur möglich, wenn alle Projekte innerhalb des Programms einzeln nach vorgeschriebener Projektmanagementmethodik abgeschlossen sind.

Das Controlling der Projekte und des Programms erfolgt gemäss den Vorgaben der Stammorganisation. Die Finanzierung, die Mittelfreigabe und das Controlling erfolgen dabei in der Regel auf der Basis von Controlling-Objekten. Diese sind typischerweise:

- ein Objekt pro Projekt und gegebenenfalls pro Teilprojekt,
- ein Objekt für die Erarbeitung der Programmgrundlagen,
- ein Objekt für die Programmorganisation (Steuerung / Führung / Koordination / Unterstützung) und
- situativ Objekte für Querschnittsleistungen des Programms für die Projekte.

Diese Controlling-Objekte bilden die Grundlage für die Schätzung / Budgetierung sowie den Soll-Ist-Vergleich und Prognosen im Programmstatusbericht.

3.1.3 Umgang mit Risiken und ihren finanziellen Auswirkungen

Die meist lange Laufdauer eines Programms und die Schätzungsunsicherheiten erfordern einen spezifischen Umgang mit Reserven und Rückstellungen zur Deckung von Risiken bzw. der Finanzierung der Lösungen bei eingetretenen Risiken.



Damit die Reserven und die Risikopositionen im Programm übergeordnet aktiv unter Kontrolle sind, empfiehlt es sich:

- Rückstellungen für Risiken auf Ebene Programmsteuerung vorzusehen, allenfalls auch in Projekten (je nach Organisationsform).
- Rückstellungen für Risiken auf Ebene Programm vorzusehen, allenfalls auch in Projekten (je nach Organisationsform).

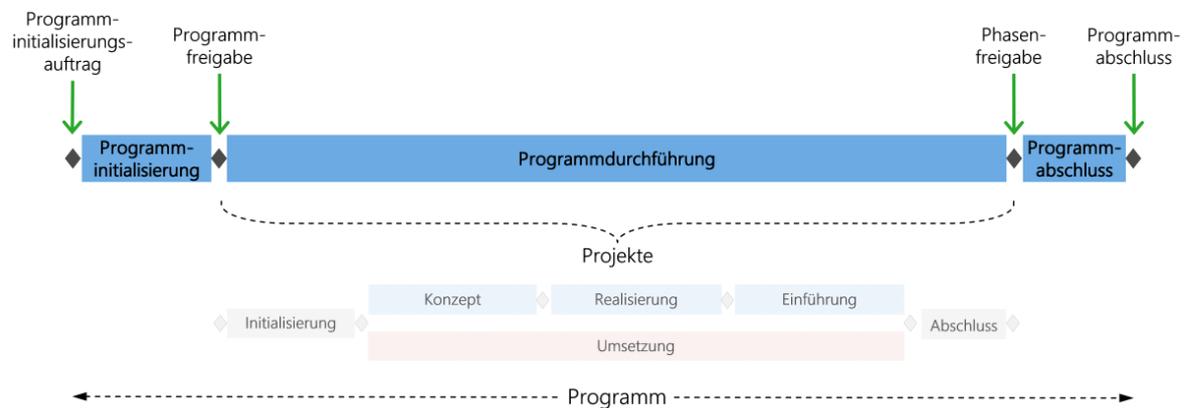
3.1.4 Steuerung der personellen Ressourcen

Die Planung der personellen Ressourcen erfolgt hauptsächlich in den Projekten. Da der Mehrwert des Programmmanagements gegenüber der Führung der Projekte in einem Portfolio aus den Querschnittsleistungen des Programms entsteht, müssen die für die Querschnittsleistungen erforderlichen Ressourcen ebenfalls analysiert und geplant werden.

Aufgabe des Programmmanagements ist zudem, eine projektübergreifende Analyse der erforderlichen personellen Ressourcen vorzunehmen und kritische Ressourcenengpässe über die Projekte im Programm zu analysieren und Massnahmen zu treffen, um Problemen vorzubeugen.

3.2 HERMES-Programmmanagement-Methodik

HERMES für das Programmmanagement ergänzt HERMES für das Projektmanagement. Die HERMES-Methodenelemente werden mit einem übergeordneten Phasenmodell für das Programm erweitert, das den zeitlichen Ablauf des Programms strukturiert. Am Anfang und Ende einer Phase steht ein Entscheid der Programmsteuerung mit dem jeweiligen Meilenstein.



Das Phasenmodell für Programme besteht aus drei Phasen:

- Programminitialisierung
- Programmdurchführung
- Programmabschluss.





3.3 Programmorganisation

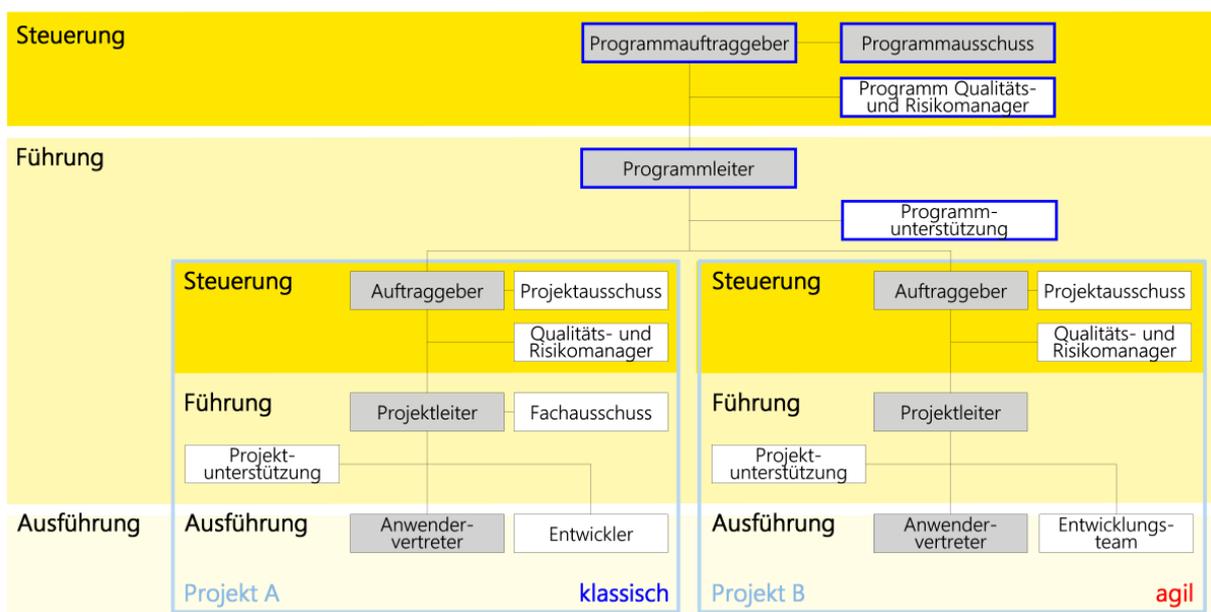
Die Programmorganisation ist wie die Projektorganisation eine temporäre Organisation. Sie wird mit dem Entscheid Programminitialisierungsfreigabe in Kraft gesetzt und mit dem Entscheid Programmabschluss aufgelöst. Sie umfasst einerseits die Steuerung und Führung des Programms und enthält andererseits je nach Phase mehrere Projekte mit ihren jeweiligen Projektorganisationen.

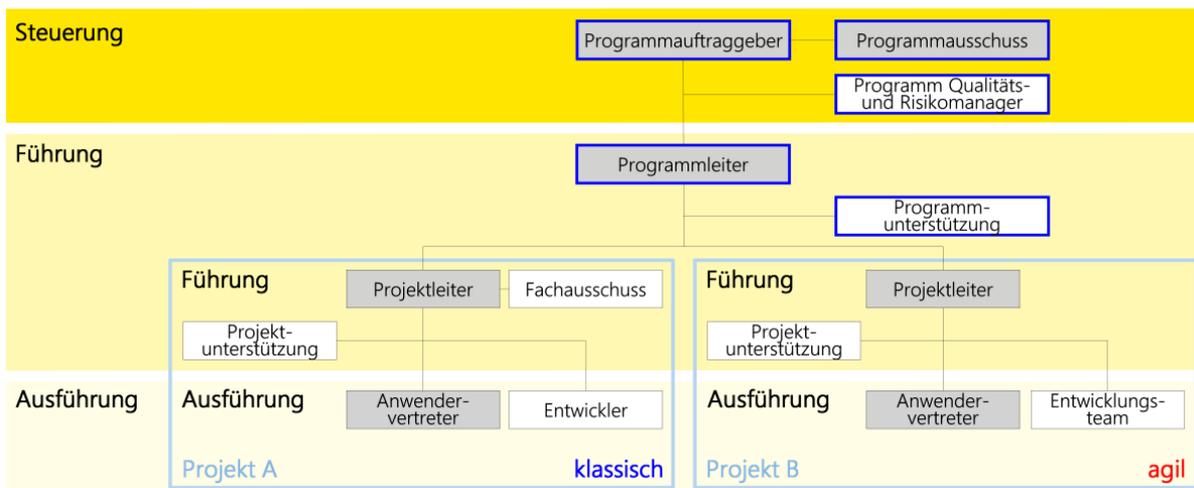
Die Programmorganisation benötigt spezifische Rollen. Diese befassen sich mit der Steuerung und Führung eines Programms. Sie ergänzen die Rollen der Projektorganisation oder ersetzen diese (vgl. Projektorganisation). Die Programmorganisation wird laufend an die Bedürfnisse des Programms angepasst. Während der Durchführung des Programms werden Projekte freigegeben, kontrolliert, koordiniert und abgeschlossen. Die Projekte befinden sich per se in unterschiedlichen Phasen. Wie die Projektorganisation steht auch die Programmorganisation in enger Beziehung zur Stammorganisation und basiert auf denselben Prinzipien (vgl. Projektorganisation).

Wichtig: Das Programm nimmt lediglich projektübergreifenden, koordinierende und prüfende Tätigkeiten wahr. Die Projektorganisation innerhalb von einzelnen Projekten wird jeweils vollständig nach Projektmanagementmethodik aufgebaut und die Programmorganisation kann **keine** Rollen oder Aufgaben stellvertretend für die einzelnen Projekte wahrnehmen.

Programmauftraggebende oder **Programmleitende** steuern das Programm. Je nach Organisationsform des Programms führen Programmleitende das Programm und koordinieren die projektübergreifenden Aspekte und die Abhängigkeiten zwischen den Projekten. Projektleitende führen ihr eigenes Projekt. Anwendervertreterinnen und Anwendervertreter definieren die Lösung. Die Steuerung des Projekts kann über einen Projektausschuss (unter Leitung der auftraggebenden Person) und/oder übergeordnet durch einen Programmausschuss (unter Leitung der das Programm in Auftrag gebenden Person) unterstützt werden.

Die folgende Abbildung zeigt schematisch zwei typische Programmorganisationsformen inklusive untergeordneter Projektorganisation:







4. IT-Projektmanagement im Kanton BS

Das **IT-Projektmanagement für den Kanton Basel-Stadt (= IT-PM.BS)** unterstützt Projektleitende und deren Projektorganisation bei der Planung, Abwicklung und Durchführung ihrer IT-Projekte, um typische Herausforderungen im Projektumfeld zu meistern.

IT-PM.BS besteht aus fünf wesentlichen Elementen:

1. IT-Projektleitfaden (BS-Methodenreferenz)
2. IT-Projektmanagement-Infothek
3. IT-Projektportfolio
4. Community
5. Training (Schulungen, Coaching, Zertifizierungen, etc.).



Als grundlegende IT-Projektmanagement-Methodik wird HERMES (www.hermes.admin.ch) in der Version 2022 verwendet und den spezifischen Bedürfnissen des Kantons Basel-Stadt angepasst. Zukünftige Änderungen der Projektmethodik HERMES werden geprüft und, sofern relevant, in die Projektmethodik des Kantons Basel-Stadt übernommen. Die Aktualisierungen werden durch die für IT-PM.BS verantwortlichen Personen der IT BS koordiniert und in regelmässigen Zeitabständen mit neuen Releases zur Verfügung gestellt.

Bei Fragen, Anregungen und weiteren Anliegen kontaktieren sie bitte das Project Management Office PMO der IT BS, Bereich *SPM – Strategy und Portfolio Management* via E-Mail:

itbs.pmo@bs.ch

4.1 IT-Projektmanagement-Infothek

In der IT-Projektmanagement-Infothek IT-PM.BS stehen Ihnen die **aktuelle Version des IT-Projektleitfadens** sowie die dazugehörigen Dokumentvorlagen zum Download zur Verfügung.

Link zur IT-Projektmanagement-Infothek:

<https://my.intranet.bs.ch/SitePages/Publishing.aspx#/de/006578/it-projektmanagement-infothek>

4.2 Dokumentvorlagen, Tools und Hilfsmittel

Um Projekte im Kanton Basel-Stadt abzuwickeln, wird die **Anwendung von Dokumentvorlagen gemäss der HERMES-Methodik vorgeschrieben**. Zusätzlich stehen unterschiedliche Tools und Hilfsmittel zur Projektabwicklung zur Verfügung.

Link zu den **Dokumentvorlagen** in der IT-Projektmanagement-Infothek:

<https://my.intranet.bs.ch/SitePages/Publishing.aspx#/de/0062017/it-projektmanagement-infothek/dokumentvorlagen>

Link zu den **Tools und Hilfsmitteln** in der IT-Projektmanagement-Infothek:

<https://my.intranet.bs.ch/SitePages/Publishing.aspx#/de/0062327/it-projektmanagement-infothek/tools-and-hilfsmittel>

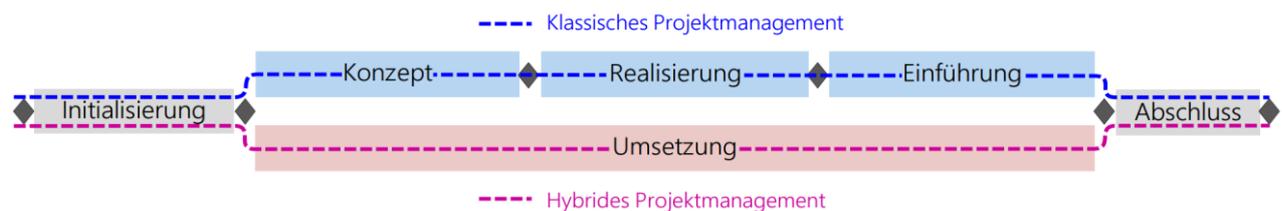
5. Rahmenbedingungen im Kanton BS

Das folgende Kapitel beschreibt Spezifika inklusive Festlegung von Aufgaben und Verantwortungen, welche spezifisch innerhalb des Kantons Basel-Stadt gelten und zur Anwendung kommen. Die Spezifika betreffen u.a. folgende Themenbereiche:

- Agiles Entwicklungsmanagement
- Barrierefreie Kommunikation
- Finanzielle Projektsteuerung und -führung
- IT-Architekturmanagement
- IT-Projektportfoliomanagement
- Kantonales Staatsarchiv

5.1 Agiles Entwicklungsmanagement

Wie bereits festgehalten, gehören agile Entwicklungsmethoden nicht zu den Projektmanagementmethoden, sondern zu den Entwicklungsmanagementmethoden. Agil zu sein heisst, innerhalb von Projekten flexibel und proaktiv auf Veränderungen zu reagieren. Während die Projektmanagement-Methodik den gesamten Lebenszyklus eines Projekts abdeckt, regelt die agile Entwicklung die Organisation und Steuerung des Entwicklungsteams innerhalb von Projekten.



Bei der Wahl eines agilen **Umsetzungsvorgehens** wird die Lösungskonzeption, -entwicklung und -einführung (**Entwicklungsmanagement**) als eine Blackbox integriert und mittels agilen Methoden abgewickelt. Während das Projektmanagement auch bei der agilen Umsetzung die Lieferobjekte gemäss HERMES-Vorgaben phasengerecht liefert, verläuft die Umsetzung eines Projekts agil. Somit kann auch von hybridem Projektmanagement gesprochen werden (Kombination aus «klassischer» Projektsteuerung/-führung und agiler Projektumsetzung).

Unter der Webseite www.hermes.admin.ch steht unter den Downloads neben dem HERMES Referenzhandbuch auch die aktuellste Version des «**HERMES Agiler Leitfaden**» als Erweiterung zum Referenzhandbuch zur Verfügung.

Iterativ oder inkrementelle Entwicklung bedeutet ein mehrfaches Durchlaufen der Vorgehensschritte der klassischen Lösungsentstehung, angepasst an das gewählte agile Framework (SCRUM, SAFe, etc.) und den innerhalb eines Entwicklungszyklus vorgesehenen Scope. Die Häufigkeit des Durchlaufens richtet sich nach der gewählten Länge der Entwicklungszyklen (Sprints) oder Releasezyklen. Auch bei agiler Lösungsentstehung sind die Lieferobjekte der Umsetzungsphase gemäss HERMES und Projektleitfaden zu erstellen und dabei iterativ/inkrementell entsprechend der zu erarbeitenden Lösungsanforderungen pro Entwicklungszyklus zu bewirtschaften. Vereinfacht gesagt werden die Phasen der klassischen Lösungsentstehung (Konzept, Realisierung, Einführung) bei der agilen Entwicklung iterativ, d.h. mehrfach zur Entstehung der Lösung in einem an den Scope des Release angepassten Umfang durchlaufen.

Agile Entwicklung im Kanton Basel-Stadt kann bspw. mittels des Frameworks **SCRUM** umgesetzt werden. Diese agile Vorgehensweise wird vom Kanton Basel-Stadt zur Umsetzung von agilen Entwicklungsvorhaben empfohlen. Sofern sinnvoll, können auch andere agile Methoden und Werkzeuge zum Einsatz kommen.



5.2 Barrierefreie Kommunikation

Barrierefrei kommunizieren bedeutet, eine Information adressatengerecht zu vermitteln, damit sie für das Gegenüber - insbesondere auch für Menschen mit Behinderungen - verständlich ist. Das Ziel von barrierefrei zugänglichen Informationen ist, dass alle Menschen selbstbestimmt Entscheidungen treffen können. Von der Barrierefreiheit profitieren nicht nur Menschen mit Behinderungen, sondern auch ältere Menschen. Zudem verbessert das Einhalten von Accessibility-Standards und einer klaren und einfachen Struktur die Kompatibilität, erhöht die Stabilität, verkürzt die Ladezeiten und bietet eine gute Grundlage für eine erfolgreiche Suchmaschinenoptimierung.

Gemäss dem kantonalen Behindertenrechtgesetz müssen Behörden ihre Leistungen für Menschen mit Behinderungen zugänglich machen und in einer für diese Menschen verständlichen Art und Weise kommunizieren. Die von den Behörden eingesetzten Informations- und Kommunikationstechnologien müssen für Menschen mit einer Sprach-, Hör- und Sehbehinderung sowie mit motorischen Behinderungen zugänglich sein.

Die Anliegen von Menschen mit Behinderungen bezüglich barrierefreier Kommunikation unterscheiden sich je Behinderungsart. Blinde und sehbehinderte Personen benötigen barrierefreie Webseiten und Applikationen, zugängliche elektronische Dokumente und Videos mit Audiodeskription. Für sie und für Menschen mit motorischen Behinderungen ist zentral, dass eine Website oder Applikation mit assistierenden Technologien (z.B. Screen Reader, Mundmaus, Augensteuerung) kompatibel ist. Menschen mit Hörbehinderungen sind auf Untertitel in Videos angewiesen. Gehörlose Menschen brauchen wichtige Informationen in Form von Gebärdensprachvideos. Für Menschen mit kognitiven Einschränkungen oder Leseschwierigkeiten stellt Leichte Sprache ein geeignetes Hilfsmittel dar.

Für Informationen, Kommunikations- und Transaktionsdienstleistungen im Internet, Intranet und Extranet (Websites und mobile Anwendungen) gilt der eCH-0059 Accessibility Standard. Dieser stützt sich auf die Web Content Accessibility Guidelines WCAG 2.1.

Die Anforderungen für die Barrierefreiheit eines IT-Systems müssen auf technischer Ebene, sowie bezüglich Design und Content definiert werden. In den Ausschreibungsunterlagen ist festzulegen, wie die Nachweise zu erbringen sind. Beim Nachweis der Barrierefreiheit durch den Auftragnehmer ist darauf hinzuweisen, ob Barrierefreiheitsnachweise nur von unabhängiger Stelle akzeptiert werden. Websites und mobile Anwendungen müssen eine regelmässig aktualisierte und leicht auffindbare Erklärung zur Barrierefreiheit in maschinenlesbarem Format aufweisen. Diese gibt Auskunft über den aktuellen Stand der WCAG-Konformität der Inhalte, über allenfalls nicht barrierefrei zugängliche Informationen und Leistungen sowie allfällige barrierefreie zugängliche Alternativen und den Feedback-Mechanismus.

Für IT-Projekte nach HERMES steht eine Accessibility-Guideline zur Verfügung, die eine erfolgreiche und gesetzeskonforme Umsetzung der Barrierefreiheit sicherstellen soll.

Die Fachstelle Behindertenrechte bietet Unterstützung bei der Umsetzung an:
www.behindertenrechte.bs.ch / Kontakt: behindertenrechte@bs.ch

5.3 Finanzielle Projektsteuerung und -führung

Im Handbuch für Steuerung und Ausgaben (HStA) werden die relevanten Informationen zum Steuerungsmodell und der Bewilligung von Ausgaben beschrieben. Dazu gehören beispielsweise die Steuerungsgrössen, die Prozesse in der Planung, Budgetierung und Berichterstattung oder Erläuterungen zu den Zuständigkeiten bei einer Ausgabenbewilligung. Das Handbuch umfasst auch die Budgetierungsrichtlinien, den Leitfaden für Interne Verrechnungen und die Public Corporate Governance-Richtlinien.



Unter Steuerung wird die Zuteilung von Mitteln für die staatliche Aufgabenerfüllung verstanden. Zu dieser staatlichen Aufgabenerfüllung gehören ebenfalls Projektaktivitäten, welche zur Umsetzung immer einen Finanzmittelbedarf aufweisen. Das Kapitel zur finanziellen Projektsteuerung und Führung beinhaltet die grundlegenden Informationen rund um die Finanzierung von Projektgeschäften innerhalb des gesetzlichen Rahmens im Kanton Basel-Stadt.

5.3.1 Basisinformationen zur finanziellen Projektsteuerung und -führung

I. Legislaturplan

Der Legislaturplan ist die politische Schwerpunktplanung des Regierungsrates und beinhaltet die mittelfristige Zielsetzung mit den dazugehörigen Umsetzungsmassnahmen. Der Legislaturplan zeigt auf, welche Herausforderungen in den nächsten vier Jahren auf den Kanton Basel-Stadt zukommen, wie der Regierungsrat diesen begegnen will und wohin der Weg führen soll.

II. 10-Jahres-Investitionsplanung

Die 10-Jahres-Investitionsplanung ist das langfristige Planungsinstrument im Bereich Investitionen. Sie orientiert über die vorgesehenen Investitionen und Investitionsbeiträge grösser als 300'000 Franken (ohne Kleininvestitionen, Widmungen und Entwidmungen) in den nächsten zehn Jahren. Das erste Planjahr dient als verbindliche Vorgabe (Investitionsplafonds) in der Erstellung des Budgets. Die drei nachfolgenden Planjahre dienen als Vorgabe für die Erstellung des Finanzplans. Die übrigen Planjahre zeigen die erwartete Entwicklung und sind provisorisch.

Einmal pro Jahr (Ende Februar) übergeben die für einen Investitionsbereich zuständigen Departemente dem Finanzdepartement (Finanzverwaltung) die 10-Jahres-Investitionsplanung ihres Bereichs. Die Departementscontrollerinnen und Departementscontroller validieren die Zahlen der laufenden und geplanten IT-Vorhaben unter Berücksichtigung der IT-Vorhabenplanung, dem Projektverlauf und der Entwicklung sowie der abgeschlossenen Rechnung des abgelaufenen Rechnungsjahres. Für neu gemeldete Vorhaben grösser als 10 Mio. Franken und die Erhöhung bestehender Vorhaben um mehr als 10 Mio. Franken wird ein Faktenblatt (Fact Sheet) beigelegt. Die gesamtkantonale 10-Jahres-Investitionsplanung wird vom Finanzdepartement zusammen mit einem Bericht dem Regierungsrat vorgelegt. Auf Basis des Berichts beschliesst der Regierungsrat die Investitionsvorgaben für die sieben Investitionsbereiche, die Position «Reserve» sowie die Zuteilung in die Kategorien.

III. Finanzplan (4-Jahres-Investitionsplanung)

Der Finanzplan legt neben grundsätzlichen Entwicklungserwartungen zu Finanzkennzahlen die erwarteten Aufwände und Erträge der Erfolgsrechnung, die erwarteten Investitionen und die erwartete Verschuldung der nächsten vier Jahre dar. Das erste Jahr entspricht dem Budget. Die drei weiteren Planjahre dienen als Vorgabe für die Erstellung des Finanzplans.

IV. Budgetierung

Ziel der Budgetierung ist die Erstellung des Budgets. Das Budget ist eine Auflistung der voraussehbaren Aufwände und Investitionsausgaben sowie der geschätzten Erträge und Investitionseinnahmen. Es wird jährlich ein Budget für die Erfolgsrechnung (ZBE) und die Investitionsrechnung erstellt. Das Budget ist identisch mit dem ersten Planjahr des Finanzplans. Das Budget enthält die Budgetkredite für das kommende Jahr.

Die Erstellung des regierungsrätlichen Budgetentwurfs richtet sich nach einem vom Regierungsrat beschlossenen Terminplan und unterliegt festgelegten Prozessschritten. Mit den Budgetvorgaben beschliesst der Regierungsrat die Vorgaben für die Budgets der Departemente. Das jährliche Budget wird in der institutionellen Gliederung (Gliederung nach Organisationseinheit) dargestellt. Dies gilt allerdings nur für die Budgetierung der Aufwands- und Ertragspositionen in der Erfolgsrechnung (ZBE). In der Investitionsrechnung werden die Investitionen grösser 300'000 Franken (inkl. Investitionsbeiträge) nicht pro Dienststelle einzeln ausgewiesen. Die Darstellung erfolgt hier



gemäss Investitionsbereichen mit jeweils einer pauschalen Summe (Plafond). Zusätzlich sind die einzelnen Vorhaben im Budgetbuch auf einer separaten Liste (Investitionsübersichtsliste) enthalten. Die Budgetierung soll so realitätsnah wie möglich erfolgen. Positive und negative Abweichungen von mehr als 3% zum Vorjahresbudget sind zu begründen (Ausnahme: < 100'000 Franken nie, > 3 Mio. Franken immer).

Prozesse	Teilprozesse	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Regierungsrätlicher Budgetentwurf	Terminplan												
	Budgetvorgaben												
	Budgetweisung und Budgetierungsrichtlinien												
	Budget 1. Lesung												
	Budget 2. Lesung												
	Budgetbericht												
Grossrätliches Budget	Budgetnachträge												
	Anträge der Finanzkommission												
	Budgetdebatte												
	Vorgezogene Budgetpostulate												
	Änderungsanträge												
	Budgetpostulate												

V. Budgetkredite

Budgetkredite werden vom Grossen Rat festgesetzt. Sie sind die zentrale Steuerungs- und Beschlussgrösse des Grossen Rates. Es gibt folgende Arten von Budgetkrediten:

- Budgetkredite für die Aufwandgruppen des betrieblichen Aufwandes ohne Abschreibungen [auf Grossinvestitionen] pro Dienststelle (ZBE).
- Budgetkredit als Globalkredit pro Dienststelle (Saldo Aufwand und Ertrag), sofern für die Globalbudgetierung eine gesetzliche Grundlage besteht (ZBE).
- Budgetkredit für die Investitionsausgaben pro Investitionsbereich (IP).

Investitionen sind Ausgaben (und Einnahmen), die Vermögenswerte des Verwaltungsvermögens mit mehrjähriger Nutzung schaffen. Sie werden in der Investitionsrechnung abgebildet.

VI. Investitionsprogramm (IP)

Das Investitionsprogramm enthält alle vom Regierungsrat aufgenommenen Investitionsvorhaben. Der Planungshorizont entspricht mit vier Jahren dem Finanzplan. Das erste Jahr ist das kommende Budgetjahr. Mit dem Verfahren zur Aufnahme in das Investitionsprogramm hat der Regierungsrat ein Instrument zur Verfügung, mit dem er mittelfristig detailliert plant. Neben der konkreten Prüfung eines Projekts auf Notwendigkeit und Wirtschaftlichkeit wird bei der Aufnahme in das Investitionsprogramm geprüft, ob die Aufnahme mit den vom Regierungsrat beschlossenen Vorgaben für den betreffenden Investitionsbereich vereinbar ist.

Basis für die Prüfung bildet der «Fragebogen zur Beurteilung von Investitionsvorhaben». Für die Aufnahme eines Vorhabens in das Investitionsprogramm reicht das Fachdepartement dem Finanzdepartement einen Antrag in Form eines ausgefüllten und von dem zuständigen Vorsteher oder der zuständigen Vorsteherin unterzeichneten Investitionsfragebogens (IP-Antrag) ein. Bei der Erstellung von IP-Anträgen werden die Projekte gemäss Weisung der Finanzverwaltung von den



Departementscontrollerinnen und Departementscontrollern unterstützt. Die Termine zur Einreichung der Anträge ins Investitionsprogramm (IP-Anträge) stehen im Terminplan zum Budget, welchen der Regierungsrat im Januar beschliesst. Grundsätzlich sind die Informatik-IP-Anträge bis Mitte April und alle anderen IP-Anträge bis in der letzten Mai-Woche einzureichen. Daneben gibt es die Möglichkeit, die Anträge Ende Mai einzureichen. Die Finanzverwaltung prüft die IP-Anträge und erstellt zweimal pro Jahr einen Sammelbericht zuhanden des Regierungsrats. Der Regierungsrat entscheidet aufgrund des Sammelberichts beinhaltend eine Einschätzung und eine Empfehlung des Finanzdepartements über die Aufnahme ins IP mit/ohne Auflagen, Zurückstellung oder Nichtaufnahme der Vorhaben.

VII. Investitionsübersichtsliste (IÜL)

Die einzelnen Vorhaben werden in der Investitionsübersichtsliste (IÜL) aufgeführt. Nur Vorhaben, welche der Regierungsrat ins Investitionsprogramm aufgenommen hat, dürfen in der IÜL enthalten sein. Die IÜL hat eine erläuternde Funktion und gibt Auskunft, welche Ausgaben für Vorhaben mit dem budgetierten Betrag getätigt werden sollen. Die einzelnen Vorhaben auf der Investitionsübersichtsliste sind somit nicht eigene Budgetkredite, ihre Auflistung dient vielmehr der transparenten Darlegung der geplanten Ausgaben, der bereits ausgeschöpften Beträge und der budgetierten Jahrestanchen. Der Grosse Rat bewilligt die finanzrechtlich neuen Ausgaben grösser 300'000 Franken (auf der Investitionsübersichtsliste mit «neu» bezeichnet) aufgrund eines Ausgabenberichts oder eines Ratschlags. Die finanzrechtlich neuen Vorhaben grösser 1.5 Mio. Franken unterstehen dem fakultativen Referendum.

VIII. Wirtschaftlichkeitsprüfung § 8

Berichte zu Ausgabenbewilligungen (s. Kapitel Finanzaktivitäten und Finanzmittel in Projekten, Absatz III) an den Regierungsrat und an den Grossen Rat unterliegen der Vorprüfung auf finanzielle und wirtschaftliche Tragweite gemäss § 8 des Finanzhaushaltgesetzes (FHG). Mit der Wirtschaftlichkeitsprüfung gemäss § 8 FHG (§ 8-Prüfung) werden Vorlagen auf ihre finanziellen und wirtschaftlichen Auswirkungen überprüft. Die Prüfung soll sicherstellen, dass dem Regierungsrat (und anschliessend allenfalls dem Grossen Rat) Vorlagen unterbreitet werden, welche alle finanziellen und wirtschaftlichen Belange enthalten und die finanzrechtlichen Bestimmungen sowie die Rechnungslegungsstandards gemäss Handbuch für Rechnungslegung einhalten.

Das Finanzdepartement prüft allgemeine Vorhaben mit finanziellen Auswirkungen wie bspw. Berichte zu einer Ausgabenbewilligung anhand einer Checkliste auf folgende Fragen:

- Was ist der Inhalt der Vorlage? Was ist der Nutzen / das Ziel des Vorhabens?
- Werden die gesetzlichen Rechtsetzungs- und Finanzkompetenzen eingehalten?
- Ist der Vorlage eine Regulierungsfolgenabschätzung beigelegt?
- Werden alle finanziellen und wirtschaftlichen Belange transparent und plausibel ausgewiesen?
- Was sind die allfälligen Risiken und Chancen?
- Ist das Vorhaben mit einem Mehraufwand verbunden? Wenn ja, von wo werden die Mittel / Ressourcen für die Bewältigung dieses Mehraufwandes genommen?
- Hat das Vorhaben personelle Konsequenzen? Wenn ja, wurden die entsprechenden Stellen bereits bewilligt und im Budget eingestellt? Falls nein, wurden bereits Erfahrungen mit der Bewältigung des Mehraufwandes gemacht?
- Wird mit dem Vorhaben der Arbeitsaufwand verringert oder können andere Einsparungen erzielt werden? Wenn ja, wie werden die neu vorhandenen Mittel / Ressourcen verwendet?
- Sind infolge des Vorhabens Mehr- oder Mindererträge zu erwarten?
- Werden im Zusammenhang dem Vorhaben neue Räumlichkeiten beansprucht? Wenn ja, wurde die IBS involviert?
- Hat die Vorlage Auswirkungen auf das Budget? Wenn ja, wurde die Finanzverwaltung informiert?
- Ist der Grossratsbeschluss betreffend die Ausgaben korrekt formuliert?
- Weitere Bemerkungen? (z.B. Rechtliches, Änderungen, Bedenken)



5.3.2 Finanzaktivitäten und Finanzmittel in Projekten

Zur ordentlichen Finanzierung von Projekten müssen Projektleitende neben den Basisinformationen ebenfalls ein grundlegendes Verständnis über die notwendigen Finanzmittel und Finanzierungsaktivitäten besitzen. Dabei ist festzuhalten, dass Projektleitende keine Expertinnen und Experten im Bereich der Finanzen sein müssen.

Grundsätzlich ist per Weisung der Finanzverwaltung das Departementscontrolling in der Pflicht, Projekte in Finanzfragen zu begleiten und zu unterstützen. Falls das Departementscontrolling fachlich nicht helfen kann, können Fragen an die Finanzverwaltung weitergeleitet werden (bei finanzrechtlichen Fragen oder Diskussionen geht direkt das Departementscontrolling in Kontakt mit der Finanzverwaltung).

I. Zweckgebundenes Betriebsergebnis ZBE (Erfolgsrechnung, Typ S)

Zum «Zweckgebundenen Betriebsergebnis» (ZBE) gehören sämtliche betrieblichen Aufwendungen und Erträge ausser explizit definierte Ausnahmen. Dies beinhaltet auch die nicht aktivierbaren Projektkosten. Nicht enthalten sind z.B. Abschreibungen auf Grossinvestitionen sowie Abschreibungen von grossen Investitionsbeiträgen (vgl. separate Stufe der Erfolgsrechnung), um eine Doppelsteuerung bei den Investitionen und Investitionsbeiträgen zu vermeiden. Abschreibungen auf Kleininvestitionen sind hingegen im ZBE enthalten. Das ZBE kann auch als departementsspezifischer Aufwand abzüglich departementsspezifischer Ertrag bezeichnet werden (Erfolgsrechnung).

Die Eingabefristen der ZBE-Budgetierung richten sich grundsätzlich nach den kantonalen Budgetprozessen der Finanzverwaltung (s. Kapitel Basisinformationen zur finanziellen Projektsteuerung und -führung, Absatz IV). Auf Ebene der Departemente und Dienststellen können jedoch abweichend davon vorgezogene Termine definiert sein, welche zur Vorhaben- und Projektabwicklung rechtzeitig durch die Linienorganisation oder die Projektorganisation eingeholt werden müssen.

II. Investitionsausgaben (Investitionsrechnung, Typ I)

Investitionen werden in Gross- und Kleininvestitionen unterteilt. Als Grossinvestitionen gelten Investitionen ins Verwaltungsvermögen mit einem Volumen von über 300'000 Franken. Abschreibungen auf Grossinvestitionen sind nicht Bestandteil der Steuerungsgrösse ZBE. Kleininvestitionen sind Investitionen zwischen 50'000 Franken bis und mit 300'000 Franken Sowohl Gross- wie Kleininvestitionen sind Bestandteil der Investitionsrechnung. Kleininvestitionen werden dezentral (von den Dienststellen) in der Investitionsrechnung budgetiert. Abschreibungen auf Kleininvestitionen sind Bestandteil des ZBE.

Die Steuerung der Grossinvestitionen erfolgt über acht Investitionsbereiche und eine Position «Reserve». Ein Departement ist jeweils zuständig für die Kreditsteuerung eines Investitionsbereichs. Für den Investitionsbereich «Informatik» (IB5) liegt die Zuständigkeit beim Finanzdepartement.

Prozess	Teilprozesse	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dez
10-Jahres-Investitionsplanung	Provisorischer Finanzplan												
Investitionsprogramm	Definitiver Finanzplan												
Budget (Investitionsübersichtsliste)													

i. Aktivierbarkeit und Eigenleistungen

Um als Investition bilanziert zu werden, müssen Investitionsgegenstände aus Sicht der Finanzbuchhaltung aktivierbar sein. Die Aktivierung bezeichnet generell das Einsetzen einer Position für einen Vermögensgegenstand auf der Aktivseite der Bilanz. Es gilt die Aktivierungsgrenze von 50'000 Franken. Anschaffungen unter 50'000 Franken werden der Erfolgsrechnung (ZBE) belastet. Der aktivierbare Wert von Investitionsgegenständen kann aus diesen beiden Kriterien alleine noch



nicht abgeleitet werden. Für fachtechnische Bestimmungen zu Investitionen (u.a. Aktivierungsgrundsätze) wird auf das Kapitel «Budgetierungsrichtlinien» im HStA sowie das Handbuch zur Rechnungslegung (HBR), dort insbesondere das Kapitel «Querschnittsthemen» verwiesen.

Eigenleistungen sind selbst hergestellte Anlagegüter (Hoch- und Tiefbau) oder selbst geschaffene immaterielle Anlagen (Software). Eigenleistungen werden innerhalb einer Dienststelle (i.d.R. Buchungskreis) erbracht und aktiviert. Die Leistungen für Projektmanagement, Business Analyse, Softwareentwicklung oder andere Leistungen, die über das Personalbudget (ZBE) finanziert werden, gelten als Eigenleistung und sind entsprechend auch nicht zu aktivieren. Ausnahmen: Die Leistungen für das Projektmanagement, die direkt dem Projekt belastet werden dürfen, gelten als Eigenleistung. Dabei handelt es sich um Personen, die explizit zur Realisierung eines Projekts temporär angestellt werden («Kreditstellen»). Diese Stellen sind vorgängig (z.B. im Rahmen der Aufnahme des Vorhabens in das Investitionsprogramm) vom Regierungsrat zu bewilligen.

Eigenleistungen müssen aktiviert werden, wenn die aktivierbaren Gesamtkosten des Projekts einen Wert von mindestens 300'000 Franken aufweisen.

Als aktivierbare Herstellungskosten der Eigenleistungen gelten:

- Personen, die explizit zur Realisierung eines Projekts temporär angestellt werden («Kreditstellen»).
- Die direkt zuweisbaren Infrastrukturkosten wie Informatikkosten, Raumkosten, Betriebskosten (Porti, Telefon, Büromaterial etc.).
- Die direkt zuordenbaren Materialkosten (Rohstoffe, halbfertige Erzeugnisse, Bestandteile, Zubehöre, Nebenkosten der Anschaffung usw.).

Die Kosten der Eigenleistungen sind separat zu erfassen. Es dürfen nur jene Kosten aktiviert werden, die direkt zur «Erstellung» des nutzbaren Gutes aufgewendet werden. Allgemeine Gemeinkosten (inkl. Verwaltungs- und Vertriebskosten) dürfen nicht als Eigenleistungen aktiviert werden. Nicht aktivierbar sind auch folgende Kosten:

- Grundlagenforschung, Forschungsaktivitäten
- Situationsanalysen, Vorstudien
- Initialisierungskosten
- Migration (Datenübertragungen, Datenübernahme, Datentransfer)
- Schulungen von Mitarbeitenden
- Durchführungen von Rollouts
- Der dem Projekt nachgelagerte Betrieb (Kosten sind als gebundene wiederkehrende Ausgaben (ZBE) zu beantragen, z.B. jährliche Lizenzkosten, Wartungskosten, etc.)

Diese Kosten werden für die Aktivierung (z.B. von den Gesamtkosten des Projekts) abgezogen. Bestehen Zweifel in der Kostenabgrenzung zwischen der Entwicklung des nutzbaren Gutes und den oben aufgeführten, nicht aktivierbaren Kosten, sind die Kosten als Aufwand zu erfassen. Der künftige Nutzen als Voraussetzung für eine Aktivierung ist nur dann gegeben, wenn die technische Durchführbarkeit des Projekts gesichert ist, der Wille der Entscheidungsträger, das Projekt bis zum Schluss umzusetzen vorhanden ist und das Gut künftig auch nutzbringend eingesetzt wird. Der bilanzierte Wert der Eigenleistungen darf nicht höher als der Marktwert ausfallen (Vergleich der aktivierten Eigenleistungen zu den Bezugskosten bei einem Dritten).

Wichtig zu beachten ist Folgendes: Im Bereich Informatik beinhalten Investitionsprojekte neben den aktivierbaren Anteilen, welche aus Investitionsmitteln (Typ I) finanziert werden, in der Regel einen Sachkostenanteil (Typ S, ZBE). Der Anteil der Sachkosten an der Gesamtfinanzierung ist je nach Projekt variabel, mehrere Pfade der Finanzierungswege sind durch diese Eigenschaft der Projektfinanzierung jedoch parallel innerhalb eines Projekts möglich und ggf. notwendig.

Bei Projekten im Bereich der System- und Software-Entwicklung wie auch der System-Adaption im Kanton Basel-Stadt sind nur die eigentlichen Entwicklungsleistungen aktivierbar. Bezogen auf die



HERMES-Projektphasen bedeutet dies, dass die Phasen «Konzept» und «Realisierung» vollständig aktivierbar sind. Die Phase «Initialisierung» ist nicht aktivierbar und von der Phase «Einführung» sind nur einzelne Projektschritte aktivierbar. Abgeleitet aus der Rechnungslegungsvorschrift sind diese Kosten im ZBE als einmalige Projektkosten zu budgetieren, d.h. in der Folge als einmalige Erhöhung der Budgetvorgaben zu beantragen. Deshalb ist es zwingend notwendig, rechtzeitig mit der Beantragung von Finanzmitteln zu starten, die nicht aktivierbaren Anteile zu identifizieren (Formular §8 Prüfung) und diese anlässlich des Budgetprozesses einzubringen (ggf. individuelle Budgettermine auf Ebene Departemente/Dienststellen beachten). Im Unterschied zu den Investitionskosten sind die im Budget genehmigten ZBE-Anteile an das jeweilige Budgetjahr gebunden, nicht ausgeschöpfte Mittel können in der Regel nicht ins Folgejahr übertragen werden. Eine Ausnahme bildet die Kreditübertragung bei Budgetunterschreitung des ZBE, welche aber bestimmte Rahmenbedingungen voraussetzt.

Eigenentwicklungskosten werden nur dann aktiviert, wenn die aktivierbaren Gesamtkosten des Projekts einen Wert von mindestens 300'000 Franken betragen. Aus nachfolgender Tabelle ist ersichtlich, welche Leistungen im Rahmen von System- und Software-Entwicklungs- und Adaptionsprojekten zu aktivieren sind, sofern sie direkt zur Wertschöpfung der immateriellen Anlage beitragen.

Projektphase	Buchhalterische Handhabung	Aktivierbare Leistungen
<i>Initialisierung</i>	Keine Aktivierung / Buchung über Erfolgsrechnung (ZBE)	Keine
<i>Konzept</i>	Aktivierung der aufgelaufenen aktivierungsfähigen Kosten zu 100% (Buchung über Investitionsrechnung)	<ul style="list-style-type: none"> • Definition von Anforderungen und Konzepten • Vorbereitung und Durchführung von Aktivitäten im Rahmen des Moduls «Beschaffung BS» • Vertragserarbeitungen
<i>Realisierung</i>	Aktivierung der aufgelaufenen aktivierungsfähigen Kosten zu 100% (Buchung über Investitionsrechnung)	<ul style="list-style-type: none"> • Planungen der Realisierung • Spezifikationen der Prozesse und Systemkomponenten (Detailspezifikation) • Lösungsentwicklungen (Installations-/Betriebsanleitung) • Lizenzkosten (Kauflizenzen mit gleicher Nutzungsdauer wie das Investitionsvorhaben) • Regelungen von organisatorischen Aspekten (Organisationshandbuch, Einführungskonzept, SLAs) • Spezifikationen und Tests von Datenmigrationen • Systemtests
<i>Einführung</i>	Aktivierung der aufgelaufenen aktivierungsfähigen Kosten zu 100% (Buchung über Investitionsrechnung)	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellungen von Produktionssystemen (Betriebsdokumentation)
<i>Abschluss</i>	Keine Aktivierung / Buchung über Erfolgsrechnung (ZBE)	Keine

III. Bericht zur Ausgabenbewilligung (BAB)

Gemäss § 124 der Kantonsverfassung (KV) bedarf jede Verwendung von Staatsmitteln einer rechtlichen Grundlage sowie der Bewilligung durch die zuständige Behörde. Eine rechtliche Grundlage liegt gemäss § 24 FHG vor, wenn die Ausgabe unmittelbar oder voraussehbar auf einem Rechtsatz, einem Gerichtsentscheid oder auf einem vom zuständigen Organ gefassten Beschluss oder Entscheid beruht. Unter Ausgaben werden Aufwandpositionen der Erfolgsrechnung (ZBE) und der Investitionsrechnung (IP) verstanden. Für jede Ausgabe braucht es drei Voraussetzungen: Eine Rechtsgrundlage, einen Budgetkredit und eine Ausgabenbewilligung. Mit der Rechtsgrundlage werden die Ausgaben legitimiert, mit dem Budgetkredit die verfügbaren Mittel allokiert und mit der Ausgabenbewilligung die Ausgaben sachlich beschlossen.



Je nach Ausgestaltung liegt eine Ausgabenbewilligung in der Kompetenz eines Departements, des Regierungsrates, des Grossen Rates oder bei Referendum dem Volk. Während die Bewilligung von gebundenen Ausgaben in der Kompetenz des Regierungsrates oder Departements liegt, liegt die Kompetenz bei neuen Ausgaben je nach Höhe der Ausgaben beim Departement, beim Regierungsrat, beim Grossen Rat oder ab einer gewissen Höhe beim Volk, wenn das Referendum ergriffen wird.

Je nach Höhe und finanzrechtlichem Status der Ausgabe braucht es zur Einholung der Ausgabenbewilligung einen Bericht an den Regierungsrat oder Grossen Rat. Solche Berichte unterliegen der Wirtschaftlichkeitsprüfung nach § 8 FHG. Der Prozess zum Erhalt der Ausgabenbewilligung hängt ferner davon ab, ob es sich um eine Ausgabe in der Erfolgsrechnung (ZBE) oder der Investitionsrechnung (IP) handelt.

Der Prozess zum Erhalt der Ausgabenbewilligung hängt davon ab, ob es sich um eine Ausgabe in der Erfolgsrechnung (ZBE, über BAB) oder der Investitionsrechnung (IP, über BAB und IP-Antrag) handelt und ob sie neu oder gebunden ist. Wenn ein verhältnismässig grosser Entscheidungs- und Handlungsspielraum besteht, ist eine neue Ausgabe anzunehmen. In den übrigen Fällen ist die Ausgabe gebunden. Bei neuen einmaligen Ausgaben ist die Summe von auf mehrere Jahre verteilten Ausgaben und damit die voraussichtlichen maximalen Ausgaben massgebend zur Bestimmung der Beschlusskompetenz.

Bei neuen wiederkehrenden Ausgaben sind die maximalen jährlichen Ausgaben massgebend. Bezieht ein Vorhaben sowohl die Erfolgsrechnung (ZBE) als auch die Investitionsrechnung (IP), ist eine einzige Ausgabenbewilligung einzuholen. Neue und gebundene Ausgaben für das gleiche Vorhaben werden getrennt ausgewiesen, aber durch einen Beschluss über die Gesamtausgabe bewilligt. Ausgabenbewilligungen mit einer Laufzeit von mehr als drei Jahren und grösser als fünf Mio. Franken können indexiert werden. Nicht oder nur teilweise genutzte Ausgabenbewilligungen verfallen drei Jahre nach Bewilligung oder nach letztmaliger Verwendung.

Liegt die Ausgabenkompetenz beim Departement, ist kein Bericht zum Erhalt der Ausgabenbewilligung zu erstellen (und damit auch keine Wirtschaftlichkeitsprüfung «§ 8-Prüfung» durchzuführen). Ausgaben in der Kompetenz der Departemente werden bei Auftragserteilung durch die berechtigte Person gemäss der Kompetenzordnung des jeweiligen Departements bewilligt. Die Departemente erlassen dazu die entsprechenden Weisungen. Entscheidet der Regierungsrat oder der Grosse Rat über die Ausgabenbewilligung, muss ein Bericht zur Ausgabenbewilligung (BAB) in Verbund mit weiteren Unterlagen – abhängig von der Art und Höhe der Finanzmittel – eingereicht werden.

Für den Bericht zur Ausgabenbewilligung existiert keine allgemein anwendbare Vorlage, welche für sämtliche Projekte und Sachverhalte anwendbar ist. Innerhalb eines Berichts zur Ausgabenbewilligung werden typischerweise folgende, nicht abschliessend aufgelisteten Themen behandelt:

- a) Die Umschreibung des Gegenstandes,
- b) die beanspruchten Budgetkredite,
- c) die Rechtsgrundlage,
- d) die rechtliche Qualifikation der Ausgabe (neu oder gebunden),
- e) die Nutzungsdauer oder den Zeitpunkt der Verwendung,
- f) die betrieblichen, personellen sowie indirekten Folgeaufwendungen und -erträge.

i. Kostenüberschreitung / Erhöhung der Ausgabenbewilligung

Falls sich im Projektverlauf abzeichnet, dass die Ausgabenbewilligung nicht ausreicht und folglich eine Kostenüberschreitung droht, gelangen die üblichen Vorschriften zur Erhöhung von Ausgabenbewilligungen (§ 29 V-FHG, etc.) zur Anwendung.

§ 29 V-FHG Erhöhung von Ausgabenbewilligungen (Stand 1. Januar 2023):



¹ Reicht eine Ausgabenbewilligung nicht aus, entscheidet das zuständige Organ über die Erhöhung.

² Massgebend ist bei neuen Ausgaben der Betrag, über den insgesamt noch ein Handlungsspielraum besteht.

³ Bei indexierten Ausgabenbewilligungen für Investitionsvorhaben über 300'000 Franken darf zur Berechnung der Überschreitung der Ausgabenbewilligung für die jeweils noch nicht ausgeführten Arbeiten maximal anteilmässig die in der Zwischenzeit eingetretene Teuerung aufgerechnet werden. Bei einem Preisrückgang vermindert sich die Höhe der Ausgabenbewilligung entsprechend.

5.3.3 Rollen, Aufgaben und Ergebnisse

Eine detaillierte und verlässliche Finanzplanung in Projekten ist die Basis für die Verwendung der im Budget bereitgestellten Finanzmittel und der Einhaltung des vom Regierungsrat gesetzten Plafond für den Investitionsbereich. Projektleitenden obliegen verschiedene Aufgaben während eines Projekts, welche die Finanzplanung sowie das Finanzcontrolling gemäss nachfolgender Verantwortungszuteilung unterstützen.

Projektleitende	<ul style="list-style-type: none"> • Verantworten die Erstellung der für die Finanzierung notwendigen Anträge. • Führen eine Projektbuchhaltung und liefert Informationen an die Steuerung (auftraggebende Person). • Führen den Finanzstatus im Rahmen des Projektcontrollings. • Verantworten den Einbezug sämtlicher involvierten Stellen. • Informieren rechtzeitig über Finanzrisiken und Anpassungsbedarfe. • Erstellen den Projektabschlussbericht und die Objektabrechnung
Departementscontrolling / Fachbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Stellt den Abgleich des Finanzwesens auf der Ebene Projekt mit der Ebene Departement sicher. • Schnittstellenfunktion zwischen Projekt und Investitionsbereich Informatik. • Begleitet und unterstützt Projekte in Finanzfragen. Falls das Departementscontrolling fachlich nicht helfen kann, können Fragen an die Finanzverwaltung weitergeleitet werden (bei finanzrechtlichen Fragen oder Diskussionen geht direkt das Departementscontrolling in Kontakt mit der Finanzverwaltung). • Prüft die Anträge des Projekts. • Lead bei der Bereitstellung und Validierung der Zahlen innerhalb der verschiedenen Finanzprozesse (10-Jahres-Investitionsplanung; Hochrechnungen, IÜL, etc.).
IT BS	<ul style="list-style-type: none"> • Führt den Investitionsbereich «Informatik» inkl. Investitionsanträge und IT-Finanzprozesse (10-Jahres-Investitionsplanung, Investitionsbudgets, Rechnung, Hochrechnung, etc.). • Prüft Anträge zur Aufnahme ins Investitionsprogramm mit anschliessender Empfehlung an den Regierungsrat (Fokus: Informatik und IT-Finzen).
Controlling Kanton	<ul style="list-style-type: none"> • Prüft Anträge zur Aufnahme ins Investitionsprogramm mit anschliessender Empfehlung an den Regierungsrat (Fokus: Kantonale Finanzen, Wirtschaftlichkeitsaspekte, Durchführung § 8 Prüfung). • Verantwortlich für die gesamtkantonalen Finanzprozesse.
Auftraggeber / Auftraggeberin	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der initialen Erfassung und Budgetierung eines Vorhabens. • Verantwortung über die finanzielle Steuerung und die Wirtschaftlichkeit des Projekts.

Verantwortlich für die Finanzierung und Budgetierung ist grundsätzlich die Auftraggeberin oder der Auftraggeber eines Projekts. Diese Person kann die oben genannten Aufgaben unter Sicherstellung der Prozesse und Berücksichtigung der Vorgaben an die projektleitende Person delegieren.

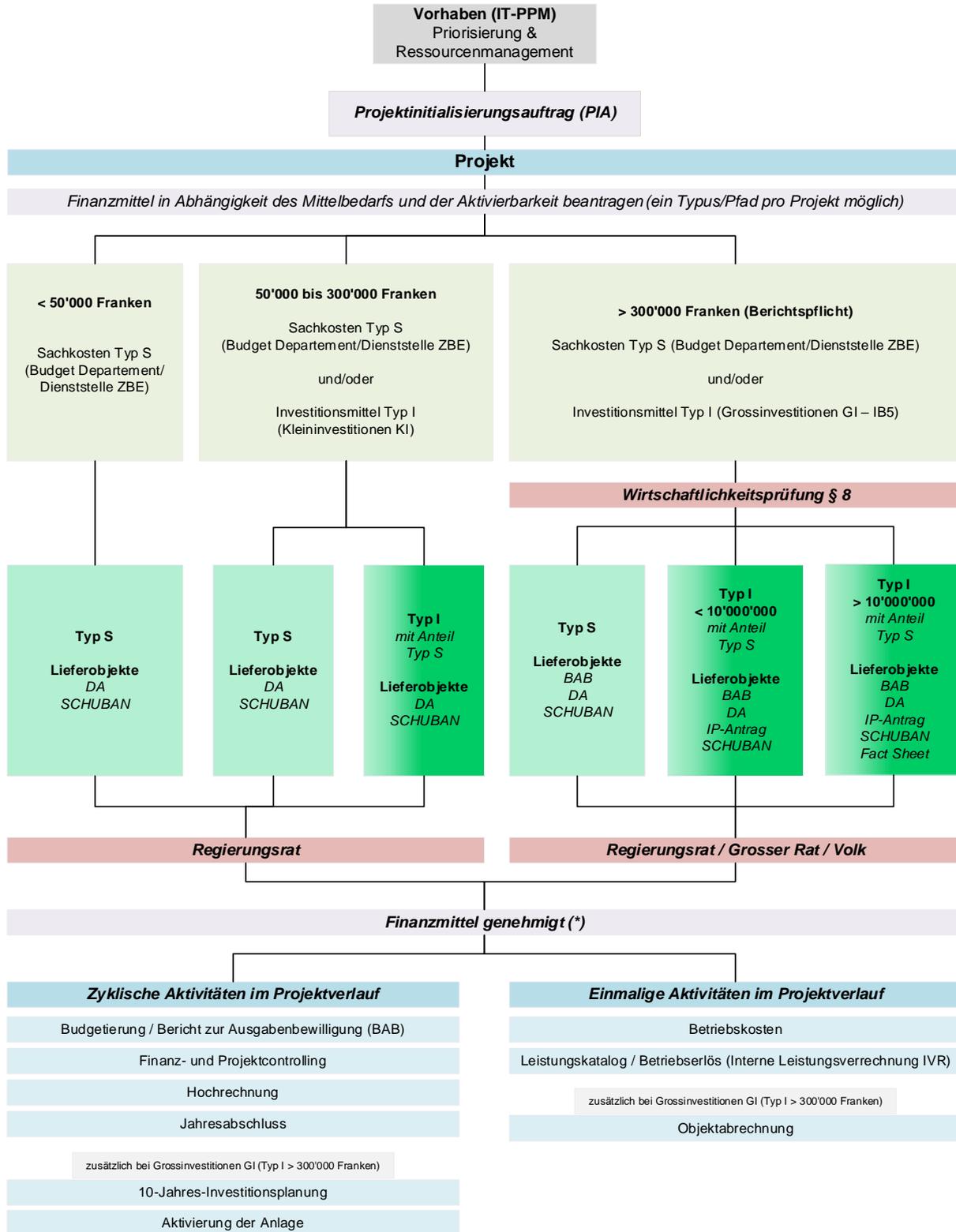


I. Beantragung von Finanzmitteln

Die folgende Grafik bietet eine Übersicht der verschiedenen Finanzierungsmittel, welche zur Deckung von projektbezogenen Anforderungen im Rahmen der Initialisierungsphase entsprechend ihrer Aktivierbarkeit zu beantragen sind. Die Visualisierung in Form eines Entscheidungsbaums zeigt die im Kanton Basel-Stadt geltenden Finanzierungswege, die projektspezifisch zu beantragenden Arten von Finanzierungsmitteln sowie deren korrespondierende, vom Projekt bereitzustellende Lieferobjekte. Grundlegend ist für sämtliche Arten von Finanzmitteln die Einreichung des Durchführungsauftrags (DA) sowie einer SCHUBAN (gemäss Modul «ISDS BS») Pflicht. Bei einem Mittelvolumen von > 300'000 Franken unterliegen die Anträge einer Wirtschaftlichkeitsprüfung (sog. § 8-Prüfung), welche die Einreichung eines Berichts zur Ausgabenbewilligung (BAB) erforderlich macht. Bei einer Beantragung von Finanzmitteln > 300'000 Franken, welche dem Typ I (Investitionsausgaben) entsprechen, ist zusätzlich die Einreichung eines IP-Antrags und > 10 Mio. Franken die Beilage eines Fact Sheets notwendig.

Die Finanzmittel werden in Abhängigkeit des Mittelbedarfs (Höhe der Mittel) sowie deren Aktivierbarkeit beantragt. Massgebend ist dabei die Beträge aller zu beantragenden Finanzmittel, also die Summierung aller benötigten Investitionsmittel (IP, Typ I) und aller benötigten Sachkosten (ZBE, Typ S). Der höchste Einzelbetrag (Summe aller Investitionsbeträge oder Summe aller Sachkostenbeträge) eines Projekts bestimmt den Finanzierungspfad für den Gesamtbetrag. Sämtliche Finanzmittel eines Projekts müssen den Genehmigungspfad des höchstens zu beantragenden Einzelbetrags durchlaufen.

Beispielsweise durchläuft ein Projekt mit einem totalen Investitionsbetrag von 700'000 Franken sowie einem totalen Sachkostenbetrag von 80'000 Franken beantragt sämtliche Finanzmittel über den Pfad > 300'000 Franken (*Berichtspflicht*), auch wenn lediglich die Investitionsmittel (Typ I) die massgebende Summe von 300'000 Franken überschreiten.



(*): Mittels ordentlichem Regierungsratsbeschluss (RRB) und in einigen Fällen mit Verfahrensbeschluss (VFB) / Grossratsbeschluss / Volksentscheid, welcher seitens Projekt eingeholt werden muss.

- BAB:** Bericht zur Ausgabenbewilligung
- DA:** Durchführungsauftrag
- GI:** Grossinvestitionen
- IB5:** Investitionsbereich 5 (Informatik)
- IP:** Investitionsprogramm
- IT-PPM:** IT-Projektportfoliomanagement
- KI:** Kleininvestitionen
- SCHUBAN:** Schutzbedarfsanalyse
- PIA:** Projektinitialisierungsauftrag
- Typ S:** Sachkosten / ZBE
- Typ I:** Investitionskosten / IP
- ZBE:** Zweckgebundenes Betriebsergebnis



II. Finanzaktivitäten im Projektverlauf

Innerhalb der Projekte sind diverse einmalige, bedarfsrelevante und zyklische Aktivitäten bezogen auf die finanzielle Steuerung und Führung von Projekten wahrzunehmen. Projektleitende tragen die Verantwortung über die folgenden Aufgaben und Ergebnisse:

#	Zyklische Finanzaktivitäten
1	<p>10-Jahres-Investitionsplanung (Projekte Typ I > 300'000 Franken)</p> <p>Im Rahmen der 10-Jahres-Investitionsplanung werden zuhanden der Aktualisierung der SAP-Investitionsübersichtsliste (IÜL) die geplanten Ausgaben (Nominalbetrag) sowie die dafür vorgesehenen finanziellen Ressourcen an das Departements-Controlling gemeldet (ab zweiter Jahrestanche ff. bei Projekten mit einer Laufzeit > 1 Jahr). Das Departementscontrolling meldet die geplanten Ausgaben für das Vorhaben (Nominalbetrag) sowie die dafür vorgesehenen Jahrestanchen an die für den Investitionsbereich IB5 verantwortliche Person, um die Zahlen auf kantonaler Ebene zu konsolidieren.</p>
2	<p>Aktivierung der Anlage (Projekte Typ I > 300'000 Franken)</p> <p>Anlagen in Realisierung können gemäss HBR bei den immateriellen Anlagen (Software) erfasst werden. Aktivierungsfähige Neuinvestitionen (> 300'000 Franken), die einen längeren Realisierungszeitraum aufweisen (> 1 Jahr), werden über die Kontengruppe «Anlagen im Realisierung» abgewickelt.</p> <p>Diese Buchungsart macht die Umbuchung auf eine echte Anlage bei Softwareprojekten mit einer Laufzeit > 12 Monate notwendig. Innerhalb von Projekten muss über die Aktivierbarkeit und den Zeitpunkt der Aktivierung von immateriellen Anlagen gegenüber dem Departementscontrolling jederzeit Auskunft gegeben werden können.</p>
3	<p>Budgetierung / Bericht zur Ausgabenbewilligung (BAB)</p> <p>Im Kanton Basel-Stadt sind bei der Budgetierung von Vorhaben und Projekten erhebliche Vorlaufzeiten zu beachten, um die rechtzeitige Verfügbarkeit von Finanzmitteln zu gewährleisten. Über einen Bericht zur Ausgabenbewilligung (BAB) werden Finanzmittel beantragt. Der BAB gilt bei Investitionsbudgets (IP) mehrjährig und muss bei Projekten nur einmalig beantragt/bewilligt werden. Bei Projekten mit Sachkosten (Typ S, ZBE) sowie einer Laufzeit von mehr als 1 Jahr ist ein jährlicher Bericht zur Ausgabenbewilligung (BAB) zur Freigabe der weiteren Jahrestanchen notwendig. Der BAB gilt bei Sachkostenbudgets nur einjährig.</p> <p>Laufende IT-Projekte müssen nach erfolgter Budgetierung und bei Laufzeiten > 1 Jahr in Folgejahren budgetiert/validiert werden. Dazu wird eine jährliche Budgetierung/Validierung der im Initialbudget zum Vorhaben beantragten Tranche für das aktuelle Jahr des Projekts an das Departements-Controlling gemeldet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investitionsanteile (IB5): Die Aktualisierung für bereits in das Investitionsprogramm (IP) aufgenommene IT-Projekte erfolgt in SAP in der Investitionsübersichtsliste (IÜL). • Sachkostenanteile (Dienststelle): Für den nicht aktivierbaren Teil eines Vorhabens des Investitionsprogramms erfolgt die Budgetierung über den Budgetprozess der Erfolgsrechnung (ZBE). Unabhängig vom genehmigten IP-Antrag bzw. der Ausgabenbewilligung sind die erforderlichen Mittel im Gesamtbericht «Anträge zur Anpassung der gesamtkantonalen Planvorgaben» der Dienststelle an das Generalsekretariat jährlich zu beantragen. Die Eingabefrist ist auf Februar terminiert, dies gemäss Budgetterminplan der Departemente. Zu beantragen sind sowohl die befristeten (Mittel für nicht aktivierbare Projektkosten), sowie die unbefristeten Erhöhungen (Unterhaltskosten, Lizenzen, usw. für den Betrieb der neuen Systeme).
4	<p>Finanz- und Projektcontrolling</p> <p>Bei IT-Vorhaben bestehen verschiedene Instrumente für das Finanz- und Projektcontrolling:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Finanz- und Projektcontrolling im operativen IT-Projekt (Controlling-Bericht und Basis zur Beurteilung des laufenden Projekts durch den Steuerungsausschuss). 2. Reporting für die Konferenz für Organisation Informatik (KOI) zuhanden des Finanz- und Projektcontrollings gesamtkantonaler Grossinvestitionen. 3. Portfolio-Controlling Abrechnung bei IT-Vorhaben mit einem Investitionsvolumen > 4 Mio. Franken durch Finanzverwaltung, IB-Verantwortliche, Departementscontrolling und Projektleitung. Das Portfolio Controlling wird im Auftrag der Finanzverwaltung durchgeführt. Die oder der Inves-



	<p>titionsverantwortliche IB5 fordert gemäss den Vorgaben aus der Abschlussweisung von allen Departmentscontrollerinnen und Departmentscontrollern die erforderlichen Angaben an. Das Controlling wird bei allen IT-Vorhaben mit einem Investitionsvolumen > 4. Mio. Franken aktivierbaren Investitionskosten durchgeführt. Die Beschaffung relevanter Informationen liegt beim jeweiligen Departementscontrolling. Die Validierung der jeweiligen Aussagen, die Zusammenfassung und Beurteilung des Status liegt bei der Programm- oder Projektleitung (gegebenenfalls müssen die Informationen der Projektleitung mit dem Steuerungsausschuss abgestimmt werden). Die Konsistenz der jeweiligen Aussagen mit den anderen genannten Arten von Finanz- und Projektcontrolling muss sichergestellt sein.</p>																																																																																																																																						
5	<p>Hochrechnung</p> <p>Das Finanzdepartement erstellt dreimal jährlich eine Hochrechnung. Stichtage sind der 30. April, 31. August und der 30. November. Die Hochrechnungen dienen als Führungsinstrument. Sie informieren den Regierungsrat über die finanzielle Entwicklung des Kantons, bedeutende Budgetabweichungen und das voraussichtliche Jahresergebnis. Bei Bedarf kann der Regierungsrat entsprechende Korrekturmassnahmen ergreifen. Das Budget des Folgejahres kann in Kenntnis der Entwicklungen im laufenden Jahr festgesetzt werden. Die Ergebnisse der Hochrechnungen per 30. April und 31. August werden grundsätzlich veröffentlicht.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Prozesse</th> <th>Teilprozesse</th> <th>Jan</th> <th>Feb</th> <th>Mar</th> <th>Apr</th> <th>Mai</th> <th>Jun</th> <th>Jul</th> <th>Aug</th> <th>Sep</th> <th>Okt</th> <th>Nov</th> <th>Dez</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">1. Hochrechnung</td> <td>Einreichung Hochrechnung per 30.4. an FD</td> <td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">2. Hochrechnung</td> <td>Einreichung Hochrechnung per 31.8. an FD</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">3. Hochrechnung</td> <td>Einreichung Hochrechnung per 30.11. an FD</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td> </tr> <tr> <td>Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> </tr> <tr> <td>Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> </tr> </tbody> </table> <p>Zum Zwecke der Hochrechnungen werden tertiär die Finanzzahlen des Projekts zuhanden der Hochrechnung an das Departements-Controlling gemeldet. Eine Hochrechnung ist für alle Finanzierungsarten der Projektausgaben zu erstellen, betreffend Investitions- und Erfolgsrechnung (ZBE). Bei grossen Abweichungen einer Hochrechnung zum Jahresbudget (Mehr- oder Minderkosten) erfolgt seitens Projektleitung eine Kommentierung unter Nennung der Gründe für die Abweichung. Der Prozess richtet sich nach den Weisungen und Terminplänen der Departemente.</p> <p>Positive und negative Abweichungen von mehr als 3% zum Budget sind zu begründen (Ausnahme: < 100'000 Franken nie, > 3 Mio. Franken immer).</p>	Prozesse	Teilprozesse	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	1. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 30.4. an FD													Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR													Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung													2. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 31.8. an FD													Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR													Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung													3. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 30.11. an FD													Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR													Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR												
Prozesse	Teilprozesse	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez																																																																																																																										
1. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 30.4. an FD																																																																																																																																						
	Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR																																																																																																																																						
	Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung																																																																																																																																						
2. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 31.8. an FD																																																																																																																																						
	Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR																																																																																																																																						
	Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR und Veröffentlichung																																																																																																																																						
3. Hochrechnung	Einreichung Hochrechnung per 30.11. an FD																																																																																																																																						
	Einreichung gesamtstaatliche Hochrechnung an RR																																																																																																																																						
	Kenntnisnahme Hochrechnung durch RR																																																																																																																																						
6	<p>Jahresabschluss</p> <p>Die Finanzverwaltung stellt den Dienststellen jährlich den detaillierten Terminplan für den Jahresabschluss zu. Ausgehend vom gesamtstaatlichen Terminplan können die Departemente vorgezogene interne Terminvorgaben erlassen, um die Einhaltung der Termine zu garantieren. In diesem Falle gelten die Anweisungen der Departemente.</p> <p>Günstige und ungünstige Abweichungen zum budgetierten Betrag des betreffenden Geschäftsjahres müssen durch ein Projekt begründet werden, falls die Abweichung mehr als 3% und 100'000 Franken beträgt. Abweichungen von weniger als 100'000 Franken müssen nicht begründet werden. Abweichungen grösser drei Mio. Franken sind immer zu begründen, auch wenn diese nicht 3% betragen.</p>																																																																																																																																						



#	Einmalige Finanzaktivitäten
1	<p>Betriebskosten</p> <p>Betriebskosten sind als gebundene wiederkehrende Ausgaben zu beantragen und zu bewilligen. Eine kontinuierliche Abschätzung und Verfeinerung der zukünftigen Betriebskosten ist vor Abschluss des Projekts und somit vor der Übergabe an die Betriebsorganisation erforderlich, um rechtzeitig die tatsächlichen Betriebskosten als gebundene wiederkehrende Ausgaben beantragen zu können.</p>
2	<p>Leistungskatalog / Betriebserlös (Interne Leistungsverrechnung IVR)</p> <p>Im Rahmen der internen Verrechnung (IVR) werden Leistungen zwischen den Dienststellen verrechnet. Die Vereinbarungen über Leistungsinhalt, Verrechnungspreise und -beträge der internen Leistungen finden im Rahmen des Budgetprozesses im Frühjahr statt. Der Regierungsrat behandelt die berechneten Beträge und Verrechnungspreise für die internen Leistungen in einem Leistungskatalog. Er beschliesst den Leistungskatalog Interne Verrechnungen im Mai zusammen mit den Budgetvorgaben.</p> <p>Ein Projekt kann potenziell Einfluss auf den Leistungskatalog und die interne Leistungsverrechnung (IVR) haben, womit Budgets der Departemente betroffen sein können. Projekte müssen innerhalb des Vereinbarungsprozesses jederzeit Auskunft über mögliche Einflüsse geben können.</p>
3	<p>Aktivierung der Anlage (AiR) bei Softwarevorhaben</p> <p>Softwarevorhaben mit einer Laufzeit >12 Monate werden in der Anlagenbuchhaltung als «Anlage in Realisierung AiR» geführt. Zum Zeitpunkt der Betriebsübergabe ist die AiR in eine echte Anlage zu überführen. Erfolgt eine schrittweise Inbetriebnahme, sind Teilaktivierungen vorzunehmen.</p>
4	<p>Objekt abrechnung (Projekte Typ I > 300'000 Franken)</p> <p>Über Ausgabenbewilligungen (BAB) von > 300'000 Franken ist der Departementsvorsteherin oder dem Departementsvorsteher eine Schlussabrechnung (Objekt abrechnung) vorzulegen. Das bedeutet, dass nach Abschluss eines Projekts mit Ausgabenbewilligungen (BAB) von > 300'000 Franken eine Objekt abrechnung vorliegen muss. Diese muss innerhalb eines Jahres nach Abschluss des Vorhabens vorliegen. Die Verantwortung über die Erstellung der Objekt abrechnung liegt beim Projekt. Eine Dokumentation zur Erstellung und die Vorlage sind <u>auf dem Portal der Finanzabteilung</u> zu finden.</p>

5.4 IT-Architekturmanagement

Zweck

Das IT-Architekturmanagement unterstützt ein Projekt dabei, die passende IT-Lösungsarchitektur für eine angestrebte Lösung auszuwählen. Hierbei orientiert sich das IT-Architekturmanagement an der IT-Zielarchitektur, an kantonale geltenden IT-Architekturzielen und allgemeinen Rahmenbedingungen. Die Aufgabe des IT-Architekturmanagements ist es, für ein Projekt die notwendige Service-, Anwendungs- und Infrastruktur-Architektur zu bewerten und bei deren Erarbeitung mitzuwirken. Das IT-Architekturmanagement erstellt Vorgaben zur Lösung.

Was ist zu tun

Das IT-Architekturmanagement ist innerhalb der Projektabwicklung im Kanton Basel-Stadt Teil der Projektabwicklung. Die Rolle von IT-Architektinnen und IT-Architekten muss in Projekten je nach Projektbedarf durch Personen mit entsprechenden IT-Architektur-Fachkenntnissen besetzt werden. **Bei der Selektion der Module «IT-Migration» oder «IT-System» ist die Rolle immer zu besetzen.**



Aufgaben und Ergebnisse

Projektleitende tragen die Verantwortung über die folgenden Aufgaben und Ergebnisse:

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Initialisierung		
1	Kontaktaufnahme mit dem IT-Architekturmanagement in der Initialisierungsphase eines Projekts (erste Kontaktaufnahme vor Beginn der Studie) zur Abklärung und Prüfung von Architekturabhängigkeiten und Architektur Anforderungen. Projektleitende kontaktieren dazu die jeweils zuständigen IT-Architektur-Expertinnen und -Experten des eigenen Departements.	
2	Abklärungen mit dem IT-Architekturmanagement über die Notwendigkeit der Rolle «IT-Architekt/-in» innerhalb der Projektorganisation auf Basis der antizipierten Modulselektion vornehmen. Bei der Selektion der Module «IT-Migration» oder «IT-System» ist die Rolle immer zu besetzen.	
3	Einbezug des IT-Architekturmanagements während der Erstellung der Studie innerhalb der Initialisierungsphase. Je nach Umfang der Änderungen im Bereich IT-Architektur kann nach Absprache mit der Projektleitung auch der/die IT-Architekt/-in massgeblich an der Erstellung der Studie mitwirken.	➤ Studie
Konzept		
4	Regelmässiger Einbezug des IT-Architekturmanagements im Verlauf der Phase «Konzept» zur Erstellung der Konzeption/Umsetzung der Architektur Anforderungen innerhalb der projektspezifischen Lieferobjekte (Migrationskonzept bei Modul «IT-Migration» und Lösungsarchitektur sowie Systemkonzept bei Modul «IT-System»).	➤ Lösungsarchitektur ➤ Migrationskonzept ➤ Systemkonzept
Realisierung		
5	Einbezug des IT-Architekturmanagements im Verlauf der Phase «Realisierung» zur Begleitung und Überprüfung der Realisierung/Umsetzung der Architektur Anforderungen innerhalb der projektspezifischen Lieferobjekte (Migrationskonzept bei Modul «IT-Migration» und Lösungsarchitektur sowie Systemkonzept bei Modul «IT-System»).	➤ Lösungsarchitektur ➤ Migrationskonzept ➤ Systemkonzept
Einführung		
6	Einbezug des IT-Architekturmanagements im Verlauf der Phase «Realisierung» zur Begleitung und Überprüfung der Einführung/Umsetzung der Architektur Anforderungen innerhalb der projektspezifischen Lieferobjekte (Migrationskonzept bei Modul «IT-Migration» und Lösungsarchitektur sowie Systemkonzept bei Modul «IT-System»).	➤ Lösungsarchitektur ➤ Migrationskonzept ➤ Systemkonzept
Abschluss		
7	Nach der produktiven Einführung des neuen oder des weiterentwickelten Systems werden das Altsystem oder die alte Systemversion in der Verantwortung der Rolle IT-Architekt/-in ausser Betrieb genommen.	

5.5 IT-Projektportfoliomanagement (IT-PPM)

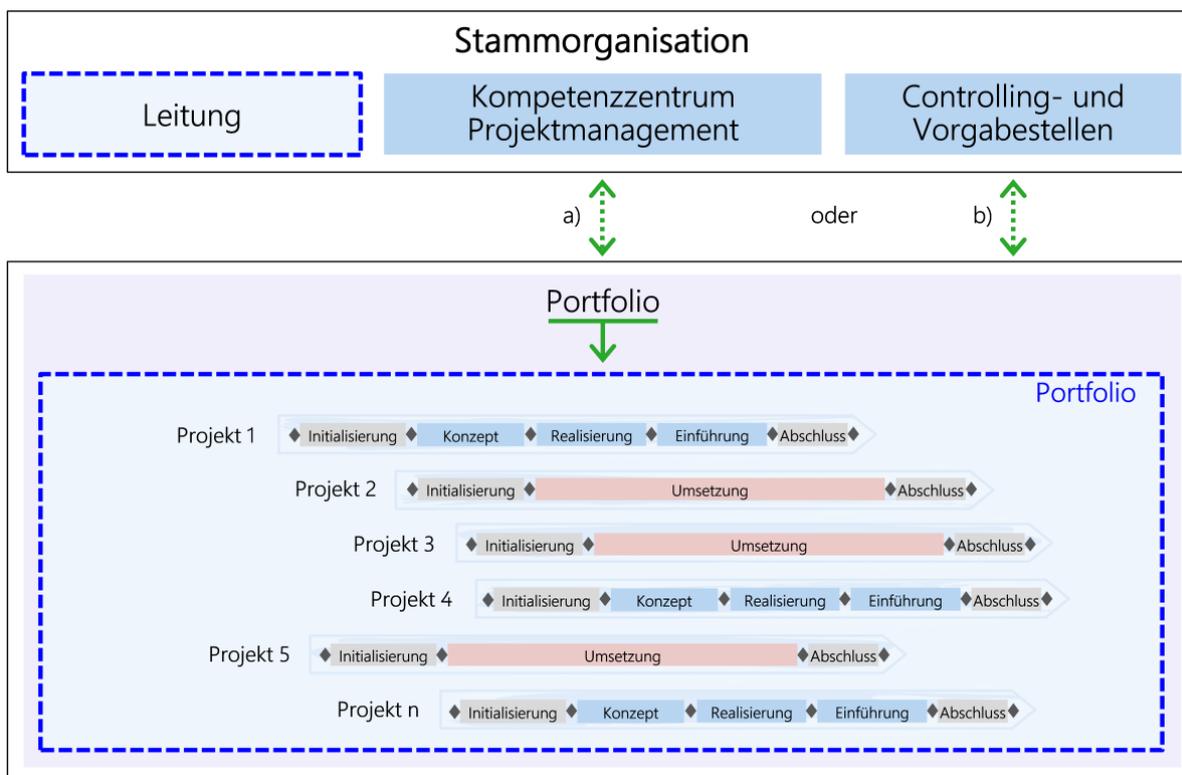
Zweck

Das IT-Projektportfoliomanagement (IT-PPM) ist ein Element der Unternehmensführung und -steuerung und ermöglicht eine aktive Bearbeitung der gesamten IT-Projektportfolios einer Organisation. Im Kanton Basel-Stadt liegt die Ausgestaltung und Organisation des IT-Projektportfoliomanagements in der Verantwortung des jeweiligen Departements. Eine IT-Projektportfoliomanagerin oder ein IT-Projektportfoliomanager steht innerhalb der Organisation in engem Kontakt mit den Businesspartnerinnen und Businesspartnern sowie den Projektleitenden und führt in der Regel folgende PPM-Prozesse:

- Projektportfolioplanung und -Priorisierung
- Projektportfoliosteuerung inkl. folgender Subprozesse
 - Projektportfoliocontrolling
 - Management von Abhängigkeiten und Risiken im jeweiligen IT-Projektportfolio

In diesem Zusammenhang agiert eine Projektportfoliomanagerin oder ein Projektportfoliomanager als Bindeglied zum eigenen Management (i.d.R. die Geschäftsleitung) und stellt entsprechend die Berichterstattung zur Verfügung, damit zum IT-Projektportfolio unternehmenssteuernde Entscheide herbeigeführt werden können.

Die Governance-Anforderung eines effizienten und nachhaltigen Ressourceneinsatzes bedingt, dass beurteilt wird, ob ein Projekt gestartet und seine Durchführung später freigegeben werden soll. Eine Aufgabe der Stammorganisation ist es, die Gesamtheit der Projekte der Organisation übergeordnet zu steuern und zu kontrollieren. Dies erfolgt mit dem Projektportfoliomanagement. Es umfasst die übergeordnete Priorisierung und Koordination der Projekte, die Ressourcenzuweisung zu Projekten und die Entscheide darüber, welche Projekte initialisiert, umgesetzt, angehalten und beendet werden. Aus Unternehmenssicht werden mit Vorteil Projektportfolio und Anwendungsportfolio in einem übergeordneten Produktportfolio zusammengeführt.



HERMES unterstützt die Integration der Projekte - sowie der Anwendungen - in das Portfoliomanagement unter anderem mit dem Phasenmodell (übereinstimmende Projektstruktur), mit den Phasen und den Releases sowie mit Meilensteinen und mit Reporting.

5.6 Kantonales Staatsarchiv

Bei IT-Vorhaben im Kanton Basel-Stadt muss gemäss § 19 der Registrierungs- und Archivierungsverordnung das Staatsarchiv bereits bei der Planung von Projekten beigezogen werden. Die Aufgabe des Staatsarchivs ist es, die Archivwürdigkeit von Unterlagen eines IT-Systems zu bewerten. Zur Sicherstellung der Implementierung der notwendigen Archivierungsfunktionalitäten ist das Staatsarchiv an Projekten in angemessener Form zu beteiligen.

Phase Initialisierung

Die projektleitende Person (Projektleitung) informiert das Staatsarchiv innerhalb des Initialisierungsphase über das Vorhaben. Die vorarchivischen Ansprechpersonen sind unter der Webseite



Staatsarchiv des Kantons Basel-Stadt - Ansprechpartner/-innen (bs.ch) zu finden. Als Informationen ist der Projektinitialisierungsauftrag (PIA) zur Verfügung zu stellen.

Nach Prüfung der Projektunterlagen und Bewertung der Archivwürdigkeit durch das Staatsarchiv informiert die projektverantwortliche Person des Staatsarchivs die projektleitende Person über das Ergebnis und formuliert bei Bedarf Anforderungen an die Archivierungsfunktionalitäten (bspw. Schnittstellen). Diese Anforderungen sind in der weiteren Projektplanung durch die Projektleitung zwingend zu berücksichtigen. Die projektverantwortliche Person des Staatsarchivs wird das Projekt bei Fragen der Verwaltung, Sicherung, Ablieferung und Löschung von Unterlagen beraten.

Seitens Staatsarchiv existiert ein Hilfsmittel in Form eines Leitfadens, welcher bei gegebener Archivierungswürdigkeit mit einem Projekt durchlaufen wird. Da das Dokument nur bei Archivierungswürdigkeit zur Anwendung kommt und initial durch das Staatsarchiv befüllt wird, liegt die Dokumentverantwortung initial beim Staatsarchiv.

Phase Konzept, Realisierung und Einführung

Je nach Ergebnis der Prüfung durch das Staatsarchiv resultieren Anforderungen an die Archivierung und den Projektumfang. Die projektverantwortliche Person des Staatsarchivs wird in die Projektorganisation und -abwicklung während allen Phasen beratend einbezogen und regelmässig informiert. Die Modalitäten des Einbezugs werden gemeinsam zwischen der projektverantwortlichen Person des Staatsarchivs und der Projektleitung vereinbart und in Durchführungsauftrag und Projektmanagementplan festgehalten. Die Sicherstellung der Implementierung der Archivierungsanforderungen ist Aufgabe der Projektleitung.

5.7 Qualitäts- und Risikomanagement (QRM) und Testen

Zweck

Das **Qualitätsmanagement (QM)** als wesentlicher Bestandteil der Programm- bzw. Projektorganisation stellt sicher, dass die entwickelten Lösungen die festgelegten Qualitätsstandards und Qualitätsanforderungen erfüllen. Dies umfasst die Planung, Überwachung und Verbesserung der Qualität während des gesamten Programm- bzw. Projektlebenszyklus. Das QM unterstützt dabei, die Projekte erfolgreich abzuschliessen, indem sichergestellt wird, dass die Qualität im gesamten Programm bzw. Projekt gewährleistet ist, die Ergebnisse und Lösungen den Anforderungen und Erwartungen der Stakeholder entsprechen und gleichzeitig Effizienz und Kundenzufriedenheit maximiert werden.

Die **Qualitätssicherung (QS)** als wesentlicher Bestandteil der Programm- bzw. Projektorganisation stellt sicher, dass die definierten Qualitätsstandards und Qualitätsanforderungen während des gesamten Programm- bzw. Projektlebenszyklus eingehalten werden. Die QS unterstützt dabei, dass die in Programmen bzw. Projekten entwickelten Lösungen den Qualitätskriterien mit ihren Qualitätsanforderungen entsprechen und ohne gravierende Fehler in den produktiven Betrieb übergeht. Somit stellt die QS den Erfolg und die Zufriedenheit der Stakeholder sicher.

Das **Testen, auch Testmanagement (TM)**, als wesentlicher Bestandteil der Programm- bzw. Projektorganisation stellt sicher, dass die entwickelte Lösung zuverlässig, fehlerfrei, sicher und benutzerfreundlich ist und den Anforderungen und Erwartungen entspricht. Es trägt entscheidend dazu bei, den Erfolg und die Qualität des Programmes bzw. Projektes zu gewährleisten. Das TM unterstützt bei der Einhaltung rechtlicher und regulatorischer Anforderungen, der Einhaltung von Qualitätskriterien nach ISO25010 – Qualität von Software, des Fehlerhandlings, der Risikominimierung und der Sicherstellung der Qualität, um das Vertrauen der Stakeholder in eine zuverlässige Lösung stärken.



Der Zweck des **Risikomanagements (RM)** als wesentlicher Bestandteil der Programm- bzw. Projektorganisation stellt sicher, Risiken zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern und entweder zu akzeptieren, zu verhindern, minimieren oder nach Möglichkeit zu übertragen, um sicherzustellen, dass das Programm bzw. Projekt erfolgreich abgeschlossen wird. Das RM unterstützt dabei, die Erfolgchancen von Programmen bzw. Projekten zu erhöhen, indem potentielle Hindernisse und Probleme identifiziert werden und proaktiv darauf reagiert wird, um unerwartete Ereignisse zu steuern und das Programm bzw. Projekt im Plan zu halten.

Was ist zu tun?

Rollen im Projekt beschreiben die Verantwortung, die Kompetenz und die benötigten Fähigkeiten der Projektbeteiligten. Sie bilden die Grundlage für ein gemeinsames Verständnis. Jede Rolle erfüllt eine bestimmte Aufgabe in der Projektorganisation, in welcher sie vorab definierte Ergebnisse erarbeitet. Die IT-Projektmanagement-Methodik definiert folgende Rollen und Aufgaben:

Auftraggeber/-in	<ul style="list-style-type: none"> • Je nach Projektgrösse und Risiken beauftragt die Auftraggeberin oder der Auftraggeber eine Stelle mit dem Qualitäts- und Risikomanagement. • Die (unabhängige) Organisationseinheit, welche die Qualitäts- und Risikomanagerin oder den Qualitäts- und Risikomanager stellt, übernimmt keine weiteren Rollen im Projekt und muss die Unabhängigkeit des Mandats sicherstellen.
Qualitäts- und Risikomanager/-innen	<ul style="list-style-type: none"> • Rapportieren direkt an den Auftraggeber. • Prüfen, d.h. die inhaltliche und formale Überprüfung von Dokumenten und die Einhaltung vereinbarter Prozesse/Aufgaben. • Abgabe von unabhängigen Beurteilungen über den Stand eines Projekts und Empfehlungen für Massnahmen zur Erreichung der Projektziele.
Testverantwortliche/-r	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Erfüllung der Lösungsanforderungen und der Anwendbarkeit der Prozesse am laufenden System. • Konzipieren, planen und koordinieren das Testen. • Stellen sicher, dass die Testinfrastruktur (Testsysteme, Testdaten und Testhilfsmittel) bereitgestellt ist, die Tests durchgeführt und die Testergebnisse beurteilt und protokolliert werden. • Stellen sicher, dass die Testgrundlagen in Form des Testkonzepts erarbeitet werden und überführen das Testen in den anschliessenden Betrieb.
Tester/-in	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten bei der Erstellung der Testfallbeschreibungen mit, führen Tests durch und beurteilen und protokollieren die Ergebnisse.

Für weitere Informationen zu den oben genannten Rollen innerhalb eines Projektes konsultieren Sie bitte das [HERMES 2022 Referenzhandbuch](#).

Die Rollen «QRM», «TV» und «Tester/-in» in Projekten müssen je nach Bedarf durch Personen mit entsprechenden QRM- bzw. TM-Fachkenntnissen besetzt werden.

Aufgaben und Ergebnisse

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Phasenunabhängig		
0	Dokumentation durch das gesamte Projektteam gem. Projektmanagementplan sowie gem. Testkonzept in Form von Berichten und Prüfprotokollen zur Gewährleistung der Nachverfolgbarkeit und Transparenz unter Einhaltung der gem. Projektmanagementplan festgelegten Namenskonventionen und Dokumentationsrichtlinien zur Sicherstellung der Traceability (Nachverfolgbarkeit).	
0	Qualitätsoptimierung durch die Rolle QRM/TM im Projekt : a. Initiieren von Massnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität, z.B. durch <ul style="list-style-type: none"> ○ die Analyse von Problemen, 	Projektmanagementplan



	<ul style="list-style-type: none"> ○ die Implementierung von Korrekturmassnahmen und ○ die Optimierung von Prozessen <p>zur Anpassung der Methodik oder des Prozesses.</p>	
Initialisierung		
1	Die Rolle « Qualitäts- und Risikomanager/-in » ist im Projekt immer zu besetzen, die Rolle « Testverantwortliche/-r » und « Tester/-in » nur bei Auswahl des Moduls «Testen».	
2	<p>Einbezug des QRM zu</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Qualitätsmanagement mit Qualitätszielen, Qualitätsstandards und -guidelines sowie Verfahren und Prozessen. ● Prüfplan (QS) mit Methoden der QS, wie z.B. Reviews (statische QS) zu Lieferergebnissen. ● Risikomanagement mit Risikozielen, Risikostandards und -guidelines sowie Verfahren und Prozessen. ● Testmanagement (dynamische QS) mit Testzielen, Teststandards und -guidelines sowie Verfahren und Prozessen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projektmanagementplan, Kapitel «Qualitätsmanagement bzw. -sicherung, Prüfplan und Risikomanagement» ➤ Durchführungsauftrag, Kapitel «Risiken»
3	<p>Umsetzung der Qualitätssicherung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Review (statische QS) der Studie gem. Prüfplan für den Meilenstein «Weiteres Vorgehen». ● Prüfen des Durchführungsauftrages gem. Prüfplan für den Meilenstein «Durchführungsauftrag». 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prüfprotokoll ➤ Liste Projektentscheide
Konzept		
4	<p>Umsetzung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Qualitätsplanung: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planung mit QM-Aktivitäten aufsetzen. ○ Festlegen der Baselines auf Basis des Prozesses, vor allem für die Erstellung von Statusberichten und Berichten zu Phasenübergängen. ○ Messen/Sammeln von Daten zu Indikatoren und Kennzahlen. ● Qualitätssicherung: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planung mit QS-Aktivitäten aufsetzen. ○ Festlegen der Prüfergebnisse (Prüfumfang). ○ Umsetzung des Prüfplans gem. QM-Prozess zur inhaltlichen und formalen Überprüfung der Ergebnisse (Dokumente), z.B. mittels der Durchführung von Code-Reviews, Tests und Validierungen, und der Überprüfung der Einhaltung vereinbarter Prozesse/Aufgaben. ○ Review (statische QS) der Lieferergebnisse. ● Risikoplanung: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planung mit RM-Aktivitäten aufsetzen. ○ Identifikation, Analyse und Bewertung von Risiken. ○ Definierten Massnahmen zur Risikominimierung, -verhinderung oder -übertragung. ● Testkonzeption: <ul style="list-style-type: none"> ○ Testkonzept spezifizieren. ○ Teststrategie festlegen. ○ Testorganisation und Zuständigkeiten festlegen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projektmanagementplan, Kapitel «Prüfplan» ➤ Prüfprotokoll ➤ Liste Projektentscheide ➤ Testkonzept
5	<p>Qualitätsüberwachung und Steuerung durch die Rolle QRM/TM im Projekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● QM durch Messen / Sammeln / Analysieren <ul style="list-style-type: none"> ○ des Fortschritts mittels Vergleichen der festgelegten Baselines. ○ der Einhaltung der festgelegten QM gem. Projektmanagementplan. ○ von Daten zu Indikatoren und Kennzahlen zu <ul style="list-style-type: none"> ▪ Terminplan / Zeit. ▪ Budget / Kosten. ▪ Umfang. ▪ Qualität. ▪ Wertschöpfung. ▪ Risiken. ▪ Ressourcen. 	



	<ul style="list-style-type: none"> • QS durch Messen / Sammeln / Analysieren <ul style="list-style-type: none"> ○ der Einhaltung der festgelegten QS gem. Projektmanagementplan. ○ der Indikatoren und Kennzahlen zu <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reviews. ▪ Befunden. ▪ Prüfprotokollen. • RM durch Messen / Sammeln / Analysieren <ul style="list-style-type: none"> ○ der Einhaltung der festgelegten QM gem. Projektmanagementplan. ○ der Indikatoren und Kennzahlen zu <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortschritt zur Risikobewältigung. ▪ Massnahmen. • Testplanung: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planung mit TM- und Testaktivitäten aufsetzen. ○ Testaufwandsschätzung gem. Testkonzept vornehmen. ○ Ressourcen (Tester/-innen, Testinfrastruktur, Testumgebungen mit Testsystemen für Teststufen) anfordern. ○ Testobjekte festlegen (je nach Fortschritt in den Anforderungsdokumenten). ○ Testreporting/Kommunikation aufsetzen. ○ Early Involvement – Tester/-innen (im Projekt) frühzeitig involvieren. 	
6	Schulung und Sensibilisierung des Projektteams und der Stakeholder in Bezug auf Qualitätsstandards und Qualitätsprozesse durch die Rolle QRM/TM im Projekt .	
7	Umsetzung der Qualitätssicherung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt: <ul style="list-style-type: none"> • Erstellen des QS- und Risikoberichtes gem. Prüfplan für die Meilensteine <ul style="list-style-type: none"> ○ «Lösungsarchitektur». ○ «ISDS-Kozept». ○ «Phasenfreigabe». 	➤ QS- und Risikobericht
Realisierung		
8	Qualitätsüberwachung und Steuerung durch die Rolle QRM/TM im Projekt: <ul style="list-style-type: none"> • QM wie in Phase «Konzept» beschrieben. • QS wie in Phase «Konzept» beschrieben. • RM wie in Phase «Konzept» beschrieben. • Testen durch Tester im Projekt <ul style="list-style-type: none"> ○ Testfälle beschreiben. ○ Testdaten festlegen. ○ Bereitstellung Testinfrastruktur überwachen. ○ Tests durchführen. ○ Tests protokollieren. • TM durch Messen / Sammeln / Analysieren <ul style="list-style-type: none"> ○ der Einhaltung der festgelegten TM gem. Projektmanagementplan. ○ Defect Management. ○ Test Status Reporting der Indikatoren und Kennzahlen zu <ul style="list-style-type: none"> ▪ Testfällen. ▪ Testdurchführung inkl. der Beurteilung der Ergebnisse. ▪ Defects. 	
9	Reporting durch die Rolle QRM/TM im Projekt: <ul style="list-style-type: none"> • Erstellen von von Massnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität, z.B. durch <ul style="list-style-type: none"> ○ Definierte Kennzahlen aus dem gem. Qualitäts- und Risikomanagementplan sowie des Testkonzepts. ○ Risikomatrix des Risikokatalogs. <p>Massnahmen zu den Risiken zur Risikobewältigung.</p>	➤ Testprotokoll ➤ QS- und Risikobericht
10	Auditierung / Controlling unterstützt durch die Rolle QRM/TM im Projekt , zur Durchführung von externen Controllings, um die Einhaltung der Qualitätsrichtlinien zu überprüfen.	➤ QS- und Risikobericht



11	Umsetzung der Qualitätssicherung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt : <ul style="list-style-type: none"> • Prüfen des Abnahmeprotokolls gem. Prüfplan für den Meilenstein «Vorabnahme». • Erstellen des QS- und Risikoberichtes gem. Prüfplan für den Meilenstein «Phasenfreigabe». 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ QS- und Risikobericht
Einführung		
12	Umsetzung der Qualitätssicherung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt : <ul style="list-style-type: none"> • Prüfen des Abnahmeprotokolls gem. Prüfplan für die Meilensteine <ul style="list-style-type: none"> ○ «Abnahme Migration». ○ «Abnahme». • Entscheid treffen gem. Prüfplan für den Meilenstein «Betriebsaufnahme». • Erstellen des QS- und Risikoberichts gem. Prüfplan für die Meilensteine <ul style="list-style-type: none"> ○ «Betriebsaufnahme». ○ «Phasenfreigabe Abschluss». 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektentscheide ➤ Abnahmeprotokoll ➤ QS- und Risikobericht
Abschluss		
13	Feedback und Lessons Learned durch die Rolle QRM/TM im Projekt durchführen, zum Sammeln von Feedback aus laufenden und vergangenen Projekten, um Best Practices zu identifizieren und für zukünftige Projekte zu lernen.	
14	Umsetzung der Qualitätssicherung gem. Planung durch die Rolle QRM/TM im Projekt : <ul style="list-style-type: none"> • Erstellen des QS- und Risikoberichtes gem. Prüfplan für den Meilenstein «Projektabschluss» 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ QS- und Risikobericht



6. Projektmanagementmethodik im Kanton BS nach HERMES

Projektmanagementmethodik basierend auf Phasen, Szenario-Konzept und Modul-Konzept von HERMES 2022 mit BS-spezifischen Anpassungen.

6.1 Projektklassen im Kanton Basel-Stadt

Zur Klassifizierung der geplanten Projekte im Durchführungsauftrag steht Ihnen neu ein «**Sizing & Modulselektion Tool BS**» über die [IT-Projektmanagement-Infothek](#) zur Verfügung. Das Tool dient als Orientierungshilfe zur HERMES-konformen Klassifizierung von Projekten, wobei die Klassifizierungsergebnisse des Tools als Richtlinie dienen. Es wird empfohlen, die Klassifizierung eines Projekts gemäss Empfehlung des Sizing & Modulselektion-Tools vorzunehmen, um projektmethodisch eine der Projektgrösse und -komplexität angemessene Vorgehensweise sicherzustellen.

Folgende Projektklassen stehen Ihnen im Kanton Basel-Stadt zur Auswahl:

Projekt Gross (L)	Projekte mit hoher Komplexität / Kostenfolge, welche sämtliche Ergebnisse gemäss Projektleitfaden in grossem Umfang und Detailgrad in der Projektlaufzeit erarbeiten. Dieser Kategorie sind grundsätzlich Projekte zuzuordnen, welche im Sizing & Modulselektion Tool BS eine Punktzahl von >290 erreichen.
Projekt Mittel (M)	Projekte mit mittlerer Komplexität / Kostenfolge, welche sämtliche Ergebnisse gemäss Projektleitfaden in mittlerem, der Projektkomplexität angemessenen Umfang und Detailgrad in der Projektlaufzeit erarbeiten. Dieser Kategorie sind grundsätzlich Projekte zuzuordnen, welche im Sizing & Modulselektion Tool BS eine Punktzahl zwischen 220 und 290 erreichen.
Projekt Klein (S)	Projekte mit tiefer Komplexität / Kostenfolge, welche sämtliche Ergebnisse gemäss Projektleitfaden in vereinfachtem, der Projektkomplexität angemessenen Umfang und Detailgrad in der Projektlaufzeit erarbeiten. Dieser Kategorie sind grundsätzlich Projekte zuzuordnen, welche im Sizing & Modulselektion Tool BS eine Punktzahl zwischen 170 und 220 erreichen.
Light BS	<p>Projekte / Aufträge / Vorhaben mit tiefer Komplexität / Kostenfolge und u.U. fehlender Notwendigkeit einer vollständigen Projektorganisation sowie Projektmethodik. Die Anwendung des Projektleitfadens und die Erstellung von Lieferergebnissen nach Vorgabe für Projekte / Aufträge / Vorhaben dieser Art ist optional. Dieser Kategorie sind grundsätzlich Projekte / Aufträge / Vorhaben zuzuordnen, welche im Sizing & Modulselektion Tool BS eine Punktzahl <170 erreichen.</p> <p>Zusätzlich können Vorhaben in diese Kategorie fallen, welche ausschliesslich aus einer Beschaffung bestehen und ansonsten keine Projektaktivitäten anfallen. In solchen Fälle geht das Beschaffungsgeschäft direkt an die Einkaufsorganisation und es wird kein Projekt im klassischen Sinne initiiert.</p>

Für Projekte der Klassen Gross (L), Mittel (M) und Klein (S) ist die Anwendung des Projektleitfadens und die Erstellung von Lieferergebnissen nach Vorgabe gemäss dem Regierungsratsbeschluss (RRB) Nr. 16/39/15 vom 20. Dezember 2016 verbindlich.

Für Projekte / Aufträge / Vorhaben der Klasse Light BS ist die Anwendung des Projektleitfadens und die Erstellung von Lieferergebnissen nach Vorgabe optional.



6.2 Szenarien im Kanton Basel-Stadt

Im Kanton Basel-Stadt steht Ihnen ein einzelnes **Szenario «IT-Szenario-BS»** zur Verfügung. Auf weitere Szenarien wird verzichtet. Projekte decken ihre projektmethodischen Anforderungen über die Projektklassifizierung sowie die nachfolgende Modulselektion ab.

IT-Szenario-BS

Das Szenario kommt bei sämtlichen IT-Projekten zum Einsatz. Modifikationen zur projektspezifischen Anwendung erfolgen auf Basis der Projektklassifizierung und der Modulselektion.

Das **Szenario «IT-Szenario-BS»** besteht aus den fünf Projektphasen «Initialisierung», «Konzept», «Realisierung», «Einführung» und «Abschluss».

Das Szenario unterstützt:

- Die Durchführung jener Projekte, in denen eine neue IT-Lösung für die spezifischen Bedürfnisse eines/mehrerer Fachbereiche oder auch organisationsübergreifend (Anwenderbedürfnisse) entwickelt oder eine bestehende IT-Lösung weiterentwickelt und sowohl technisch als auch organisatorisch integriert wird (Eigenentwicklung).
- Die Durchführung jener Projekte, in denen eine im Markt verfügbare IT-Lösung (z. B. Standardsoftware oder IT-Infrastruktur) beschafft, angepasst und sowohl technisch als auch organisatorisch integriert wird. Bei diesen Projekten ist die Wahl des Moduls «Beschaffung BS» verbindlich.

6.3 Module im Kanton Basel-Stadt

Im Kanton Basel-Stadt stehen Ihnen **Module zur projektspezifischen Modifikation des Szenarios** zur Verfügung. Sofern es sich dabei um **nicht modifizierte** Module der HERMES-Methodik handelt, so wird direkt auf die Inhalte des HERMES 2022 Referenzhandbuchs verwiesen. Speziell an die Bedürfnisse des Kantons Basel-Stadt **angepasste** Module werden in den nachfolgenden Unterkapiteln erläutert.

Damit die Projekt-Governance eingehalten werden kann, müssen **folgende Module zwingend in jedem Projekt** berücksichtigt werden:

- Projektsteuerung (alle Phasen);
- Projektführung (alle Phasen);
- Projektgrundlagen (Phase Initialisierung);
- Einführungsorganisation (Phasen Konzept, Realisierung, Einführung bei klassischer oder Umsetzungsphase bei agiler Lösungsentstehung);
- ISDS BS (Phasen Initialisierung, Konzept, Realisierung, Einführung bei klassischer oder Initialisierungsphase und Umsetzungsphase bei agiler Lösungsentstehung);
- Organisation (Phasen Konzept, Realisierung, Einführung bei klassischer oder Umsetzungsphase bei agiler Lösungsentstehung).

Module zur «Steuerung und Führung» sind mit dem Kürzel (SF), Module zur «Ausführung» mit dem Kürzel (A) versehen.

Beschaffung BS (A)

Das Modul Beschaffung BS dient einer gezielten Beschaffung mittels offenem oder selektivem Verfahren eines im Markt verfügbaren Systems, Produkts oder einer verfügbaren Dienstleistung. Gilt sinngemäss auch für kleinere Beschaffungen, die unter dem Modul Projektführung abgewickelt werden.

Konsultieren Sie bitte Kapitel Modul Beschaffung BS dieses IT-Projektleitfadens.



Einführungsorganisation (A)	<p>Das Modul Einführungsorganisation unterstützt die Schulung und Einführung der neuen Lösung bzw. den Übergang zum neuen Zustand.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.7 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
ISDS BS (A)	<p>Im Modul ISDS BS (IT-Sicherheitsmanagement und Datenschutz) werden die erforderlichen Schutzmassnahmen betreffend die Informationssicherheit und den Datenschutz bei der Nutzung und beim Betrieb der IT-Lösung definiert.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel <u>Modul ISDS BS</u> dieses IT-Projektleitfadens.</i></p>
IT-Betrieb (A)	<p>Das Modul IT-Betrieb dient der Konzeption und Realisierung der Betriebsorganisation beim Betreiber sowie der Aktivierung des Betriebs.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.9 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
IT-Migration (A)	<p>Das Modul IT-Migration dient der Überführung der Daten in das neue System sowie der Ausserbetriebsetzung und Entfernung des Altsystems.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.8 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
IT-System (A)	<p>Das Modul IT-System dient der Entwicklung eines Systems.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.5 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
Organisation (A)	<p>Das Modul Organisation unterstützt den lösungsspezifischen Aufbau oder Anpassung der Organisation und deren Umsetzung oder liefert die organisatorisch-fachlichen Grundlagen für den Aufbau der jeweiligen Lösung.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.3 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
Projektführung (SF)	<p>Im Rahmen des Moduls Projektführung erfolgt die Planung, Führung und Koordination des Projekts zur Erreichung der Projektergebnisse und der Vorgehensziele sowie die Durchführung aller notwendigen flankierenden Massnahmen.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.1.2 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
Projektgrundlagen (A)	<p>Das Modul Projektgrundlagen schafft eine konkrete, fundierte Ausgangslage für eine mögliche Lösungsentstehung und den darauffolgenden Projektabschluss.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.1 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
Projektsteuerung (SF)	<p>Das Modul Projektsteuerung sorgt für die gesamthafte und organisationsübergreifende Steuerung des Projekts und stellt die Erreichung der gesetzten Ziele sicher.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.1.1 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>
Records Management BS (A)	<p>Das Modul Records Management BS unterstützt den gesetzeskonformen und vorausschauenden Umgang mit Daten, Unterlagen und Aufzeichnungen, unabhängig von der Art des Informationsträgers. Mit Records Management werden die Rahmenbedingungen festgelegt, um alle Geschäfte angemessen und regelgeleitet abzuwickeln.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel <u>Modul Records Management BS</u> dieses IT-Projektleitfadens.</i></p>
Tests (A)	<p>Das Modul Tests dient einer systematischen und effizienten Organisation und Durchführung des Testens von Lösungen.</p> <p><i>Konsultieren Sie bitte Kapitel 3.4.2.6 des <u>HERMES 2022 Referenzhandbuchs</u>.</i></p>



6.3.1 Modul Beschaffung BS

Zweck

Hinweis: Die vorliegenden Inhalte des Moduls «Beschaffung BS» werden zeitnah erneut aktualisiert und ergänzt werden. Für 2024 sind Anpassungen am Beschaffungsprozess aufgrund der neuen Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB) bzw. das betreffende Einführungsgesetz (EG IVöB) geplant.

Das Modul «Beschaffung BS» dient einer gezielten Beschaffung mittels öffentlichem Vergabeverfahren (offen, selektiv, Einladung oder überschwellig-freihändig) eines am Markt beziehbaren Systems, Produkts, Service oder einer Dienstleistung (inklusive Projekt-/Betriebsunterstützung oder -begleitung).

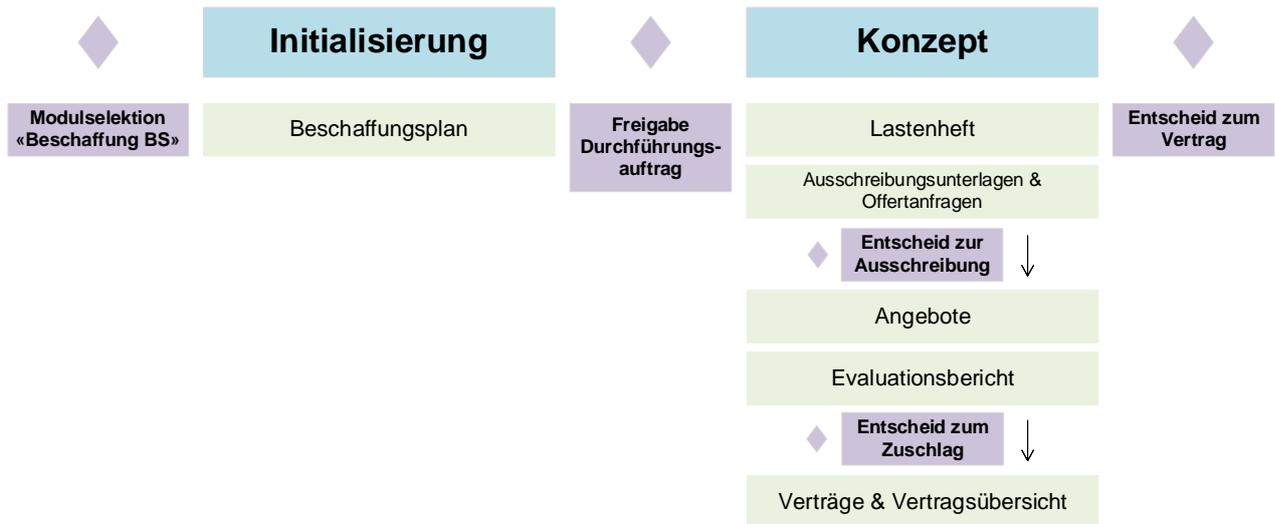
Das Modul ist direkt in die Projektphasen von HERMES integriert. Entgegen der Standardauslegung des Moduls im HERMES Referenzhandbuch finden innerhalb des Kantons Basel-Stadt sämtliche beschaffungsrelevanten Aktivitäten innerhalb des Moduls «Beschaffung BS» statt. Damit ist auch die (strategische) Beschaffungsplanung Teil dieses Moduls und Aktivitäten wie die Erarbeitung von Beschaffungsgrundlagen (Bedarfs- und Marktanalyse, Abgrenzung/Abstimmung mit anderen Ausschreibungen, Abklärung der rechtlichen und vertragsrelevanten Rahmenbedingungen sowie Planung und Umsetzung des richtigen Vergabeverfahrens) finden im Rahmen dieses Moduls statt.

Sämtliche beschaffungsrelevante Aktivitäten werden durch den «**Strategischen Einkauf**» begleitet. Dieser setzt sich zusammen aus dem kantonalen Warengruppenmanagement ICT - zuständig für die Einbettung der Beschaffung in den kantonalen bzw. departementsübergreifenden Rahmen - und eine Fachperson des Einkaufsteams innerhalb der Linienorganisation (strategische Einkäuferin oder strategischer Einkäufer). Der Strategische Einkauf übernimmt auch die Abstimmung mit der kantonalen Fachstelle für öffentliche Beschaffungen. Damit werden projektleitende und anwendervertretende Personen fachlich kompetent unterstützt und von den komplexen Beschaffungs- und Einkaufsaufgaben entlastet.

Was ist zu tun

Der Einbezug des Strategischen Einkaufs durch die projektleitende Person ist **ungeachtet der antizipierten Beschaffungskosten** immer dann Pflicht, wenn im Rahmen eines Projekts ein IT-System, IT-Produkt, IT-Service oder eine IT-Dienstleistung beschafft werden soll und folglich das Modul «Beschaffung BS» zur Anwendung kommt. Der Einbezug hat jeweils innerhalb der Initialisierungsphase eines Projekts stattzufinden. **Vor dieser Konsultation sind operative Beschaffungsaktivitäten nicht erlaubt.**

Beschaffungsaktivitäten innerhalb von Projekten finden normalerweise innerhalb der Phasen «Initialisierung» und «Konzept» statt. Entscheidungen bezogen auf die Meilensteine der Beschaffung werden durch die Projektsteuerung (auftraggebende Person) gefällt und verantwortet.



Der Einbezug von Expertinnen und Experten des Einkaufs soll zu einem möglichst frühen Zeitpunkt stattfinden und sicherstellen, dass die Beschaffung (strategische Beschaffungsplanung, Beschaffungsauftrag, Ausschreibung/Evaluation, Übergabe/Vertragsabschluss) innerhalb eines Projekts eng begleitet und unterstützt wird sowie in Abstimmung mit den kantonalen Lieferantenverträgen und den bereits bekannten Ausschreibungen erfolgt. Das IT-Warengruppenmanagement koordiniert die Aktivitäten aus kantonaler Sicht und nimmt dabei - abhängig vom Projektbedarf - eine beratende oder eine aktiv unterstützende Rolle ein. **Die Rolle der aktiven Projektbegleitung innerhalb eines Projekts wird auf Empfehlung des IT-Warengruppenmanagements durch ein-kaufsseitig geschulte Fachkräfte besetzt.**

Die begleitende Rolle des Warengruppenmanagements und der kantonalen Fachstelle KFöB sind nicht vom Projekt zu bezahlen. Die **Kosten für die Rolle** «Strategische Einkäuferin» oder «Strategischer Einkäufer» sind **vom Projekt zu budgetieren** und die Ausgaben im Beschaffungsplan sowie im Projektantrag zu berücksichtigen.

Folgende Tabelle zeigt die im Modul «Beschaffung BS» involvierten Stellen und deren Verantwortlichkeiten innerhalb der Projektabwicklung:

Bedarfsstelle / Projektleitung / Anwendervertretung	<ul style="list-style-type: none"> • Definition Beschaffungsgegenstand. • Mitarbeit bei Erstellung der Ausschreibungsunterlagen. • Durchführung der fachlichen und technischen Evaluation. • Mitarbeit bei der Vertragserstellung.
Strategische/-r Einkäufer/-in	<ul style="list-style-type: none"> • Hauptverantwortlich für Ausschreibungsunterlagen und Ergebnisse (Rechtssicherheit). • Administration der Ausschreibung (Fragensammlung, Postverkehr Nachverhandlungen, Zuschlagsinformation). • Erstellung eines detaillierten Evaluationsberichts. • Leitung Vertragsverhandlungen/Nachverhandlungen. • Verantwortlich für Vertrag.
IT-Warengruppenmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung/Abgrenzung von Ausschreibungen und Verträgen auf kantonaler Ebene. • Departementsübergreifende Koordination von Beschaffungen. • Klärung, was auf welcher Ebene und durch wen ausgeschrieben wird.
Kantonale Fachstelle für öffentliche Beschaffungen (KFöB)	<ul style="list-style-type: none"> • Juristische und beratende Ansprechpartnerin. • Formelle Prüfung der Ausschreibungsunterlagen. • Formale und rechtliche Abwicklung inklusive der öffentlichen Publikationen auf SIMAP und im Kantonsblatt. • Dienstleisterin für Administration von Ausschreibungen.



Projektleitende und Anwendervertretende tragen die Verantwortung über die folgenden Aufgaben und Ergebnisse.

Aufgaben und Ergebnisse

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Initialisierung		
1	<p>Kontaktaufnahme mit dem kantonalen IT-Warengruppenmanagement in der Initialisierungsphase eines Projekts (erste Kontaktaufnahme vor Beginn der Studie) zur ersten Darlegung des Vorhabens, zur grundlegenden Abklärung und Prüfung von möglichen Beschaffungsaktivitäten, zur Einholung von Informationen über bestehende Verträge, etc.</p> <p>Abklärungen mit kantonalem IT-Warengruppenmanagement über die Beschaffung von innerhalb der Initialisierungsphase notwendigen Leistungen (bspw. für Projektleitung, Anfertigung von Studien intern oder durch externe Unternehmen, (ext.) Controlling, Besetzung der Rolle «Qualitäts- und Risikomanager/-in», Beratung durch Rechtsexpertinnen und Rechtsexperten, Marktklärungen, etc.).</p>	
2	<p>Abklärungen mit kantonalem IT-Warengruppenmanagement über die Besetzung und Aufgabe der Rolle «Strategische/-r Einkäufer/-in» innerhalb der Projektorganisation vornehmen. Die verantwortliche Person des kantonalen Warengruppenmanagements trägt die Entscheidungshoheit darüber, ob innerhalb des Projekts die Rolle besetzt werden muss. Die Rolle begleitet und unterstützt das Projekt in sämtlichen beschaffungsrelevanten Aufgaben.</p>	
3	<p>Die anwendervertretende Person trägt (ggf. zusammen mit der oder dem strategischen Einkäufer/-in) die Verantwortung über die Anfertigung einer Beschaffungsplanung (Lieferobjekt «Beschaffungsplan») und den Einbezug des Warengruppenmanagements.</p> <p>a. Die Planung folgt einer Checkliste und enthält v.a. Angaben zu: Ausgangslage, Beschaffungsgegenstand, Synergiepotential und Abstimmungsbedarf, Rahmen(-bedingungen), Marktsituation, Grobkostenschätzung, Zeitrahmen und Geltungsbereich (bei Ausschreibungen).</p> <p>b. Die Durchführung einer sog. Vorphase oder Marktklärungsphase vor der offiziellen Beschaffungsplanung in Form eines Request for Information (RFI) ist möglich. Projektleitende kontaktieren dazu bei Bedarf das kantonale Warengruppenmanagement, welches diesen Prozess begleitet. In dieser Marktphase kann eine informelle Marktbeurteilung durchgeführt werden. Die informelle Marktklärung findet in der Initialisierungsphase statt, die submissionsrechtlich relevante Ausschreibung folgt in der Konzeptphase. Dies erlaubt Projekten, eine erste Abschätzung des Markts ohne submissionsrechtliche Folgen vorzunehmen.</p>	➤ Beschaffungsplan
4	<p>Auf Basis der Beschaffungsplanung wird der spezifisch zum Modul «Beschaffung BS» gehörige Entscheid «Freigabe Durchführungsauftrag» durch die das Projekt in Auftrag gebende Person (AG) getroffen.</p> <p>a. Erst nach diesem Entscheid sowie nach dem von der Beschaffungsplanung unabhängigen Übertritt des gesamten Projekts in die Konzeptphase ist die Fortführung einer Beschaffung für die nachfolgenden Projektphasen nach Prozessschritt (6) erlaubt.</p>	➤ Beschaffungsplan
Konzept		
5	<p>Bei einem positiven Entscheid koordiniert die anwendervertretende Person die Erstellung eines Lastenhefts mit dem Anforderungskatalog und den Evaluationskriterien. Das Projektteam verantwortet dabei die inhaltliche Erstellung, während der strategische Einkauf die Inhalte aus Beschaffungsperspektive strukturiert und aufbereitet.</p>	➤ Lastenheft
6	<p>Auf Basis des Lastenhefts erstellt der strategische Einkauf die zu publizierenden Ausschreibungsunterlagen (ausschreibungspflichtige Beschaffungsvorhaben) oder die Offertanfragen für direkte Angebote am Markt (Beschaffungsvorhaben ohne Ausschreibungspflicht). In besonderen Fällen kann auch eine «überschwellig freihändige» Beschaffung erfolgen. Dieser Fall kommt dann zur Anwendung, wenn für die vorgesehene Beschaffung eigentlich eine formale Ausschreibung verlangt wird, dafür jedoch nur ein einziger Anbieter in Frage kommt (Folgeauftrag). Eine</p>	<p>➤ Ausschreibungsunterlagen</p> <p>➤ Offertanfragen</p>



	<p>freihändige Vergabe ist auch dann möglich, wenn eine publizierte Ausschreibung mangels geeigneter Angebote erfolglos abgebrochen werden muss.</p> <p>Den Entscheid über die Pflicht zur Ausschreibung oder die Zulässigkeit einer freihändigen Vergabe ergibt sich in erster Linie durch das Beschaffungsvolumen (einmalig und 4 Jahre wiederkehrend). Im Zweifelsfall ist die Beurteilung der KFöB einzuholen, wobei die Departementsvorsteherin oder der Departementsvorsteher das letzte Wort hat und auch die politische Verantwortung trägt.</p> <p>Es existieren drei Arten von Beschaffungsvorhaben:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ausschreibungspflichtige Beschaffungsvorhaben Beschaffungsvorhaben ohne Ausschreibungspflicht Spezialfall «überschwellig-freihändige» Beschaffung 	
a		
a7	<p>a. Ausschreibungspflichtige Beschaffungsvorhaben</p> <p>Die KFöB prüft im Rahmen ihres Auftrags (bei öffentlichen Ausschreibungen) die zu publizierenden Unterlagen auf formale Vollständigkeit und Korrektheit. Die Prüfung des Geltungsbereichs mit Abgrenzungen/Überschneidungen zu anderen Beschaffungen/Verträgen des Kantons erfolgt durch das kantonale Warengruppenmanagement.</p> <p>Nach erfolgreicher Prüfung trifft die auftraggebende Person unter Konsultation der Projektleitung den Entscheid zur Freigabe der Ausschreibung (<i>Entscheid zur Ausschreibung</i>) und über die personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausschreibung / Publikation
a8	<p>Die Beschaffungsorganisation führt das Ausschreibungsverfahren durch und bewertet formal die Angebote. Eine inhaltliche Prüfung der Angebote anhand definierter Kriterien (bezogen auf die Projektbedürfnisse) wird durch das Evaluationsteam auf Seiten der anwendervertretenden Person vollzogen. Das Lieferergebnis dieses Prozessschrittes ist ein Evaluationsbericht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Angebote ➤ Evaluationsbericht
a9	<p>Die auftraggebende Person trifft gemeinsam mit der Projektleitung den Entscheid über den Zuschlag für eines der eingegangenen Angebote (<i>Entscheid zum Zuschlag</i>). Die KFöB prüft an dieser Stelle den Bewertungsvorgang inklusive Zu-/Abschlagsbegründung. Der Kontakt zum KFöB wird in Verantwortung der Projektleitung über den strategischen Einkauf sowie ggf. die Rolle «Strategische Einkäuferin» oder «Strategischer Einkäufer» hergestellt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Angebote ➤ Evaluationsbericht
a10	<p>Das KFöB publiziert den Entscheid (www.simap.ch & Kantonsblatt). Danach gilt gemäss neuem Beschaffungsgesetz eine Frist von 20 Tagen für Einsprachen. Der strategische Einkauf wird vom KFöB über den Eingang von Einsprachen informiert. Im Falle einer Einsprache übernimmt das KFöB die Federführung. Wenn es zu keiner Einsprache kommt, geht das Beschaffungsgeschäft zum Vertragsabschluss und zur Umsetzung an den Einkauf und die Projektorganisation.</p>	
a11	<p>Die strategische Einkäuferin oder der strategische Einkäufer übergibt die Pendenzen (Pendenzenliste) in die Verantwortung der Projektleitung und arbeitet in deren Auftrag die Verträge mit der Zuschlagsgewinnerin oder dem Zuschlagsgewinner aus. Verträge müssen durch die Projektleitung akzeptiert werden (<i>Entscheid zum Vertrag</i>), bevor die Dokumente finalisiert sowie durch die Linie gemäss Unterschriftsberechtigung signiert werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verträge
a12	<p>Die Metadaten zu den Verträgen sowie bei Bedarf die Verträge und Ausschreibungsunterlagen selbst sind dem Warengruppenmanagement zwecks kantonaler Übersicht in geeigneter Form zur Verfügung zu stellen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vertragsübersicht
a13	<p>Nach dem Vertragsabschluss trägt die Projektleitung die Verantwortung über die Bestellung und muss diese über den operativen Einkauf auslösen.</p>	
a14	<p>Nach einer erfolgreichen Beschaffung bleiben die strategische Einkäuferin oder der strategische Einkäufer sowie ggf. das Warengruppenmanagement bis zum Projektabschluss in beratender Funktion tätig. Sollte es im weiteren Verlaufe des Projekts zu Problemen in der Vertragserfüllung oder anderen beschaffungsrelevanten Änderungen kommen, wird der strategische Einkauf durch die Projektleitung wieder aktiviert.</p>	
b		
b7	<p>b. Beschaffungsvorhaben ohne Ausschreibungspflicht</p> <p>Die auftraggebende Person trifft gemeinsam mit der Projektleitung den Entscheid über den Zuschlag zuhanden eines eingeholten Angebots (<i>Entscheid zum Zuschlag</i>).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Angebote ➤ Evaluationsbericht



b8	Die Beschaffungsorganisation führt die notwendigen Schritte zum Vertragsabschluss und zum Bezug der angeforderten Objekte oder Dienstleistungen aus. Verträge müssen durch die Projektleitung akzeptiert werden (<i>Entscheid zum Vertrag</i>), bevor die Dokumente finalisiert sowie durch die Linie gemäss Unterschriftsberechtigung signiert werden.	➤ Verträge
b9	Eine Pendenzenliste wie bei Beschaffungsart a. wird nicht geführt. Die Metadaten des abgeschlossenen Vertrags (vor allem Vertragspartner, Gegenstand, Bezugsbedingungen und Vertragsdauer) werden dem Warengruppenmanagement in geeigneter Form zur Verfügung gestellt.	➤ Vertragsübersicht
b10	Nach einer erfolgreichen Beschaffung bleiben die strategische Einkäuferin oder der strategische Einkäufer sowie ggf. das Warengruppenmanagement bis zum Projektabschluss in beratender Funktion tätig. Sollte es im weiteren Verlaufe des Projekts zu Problemen in der Vertragserfüllung oder anderen beschaffungsrelevanten Änderungen kommen, wird der strategische Einkauf durch die Projektleitung wieder aktiviert.	
c		
c7	c. Spezialfall «überschwellig-freihändige» Beschaffung Die strategische Einkäuferin oder der strategische Einkäufer beurteilt in Abstimmung mit dem Warengruppenmanagement (Stellungnahme) im Rahmen der Beschaffungsplanung die Marktsituation, holt bei der leistungserbringenden Partei eine Offerte ein und formuliert einen Antrag auf freihändige Vergabe inklusive Begründung. Die Begründung muss bei der kantonalen Beschaffungsstelle KFöB auf formale Rechtmässigkeit zur Prüfung eingereicht werden. Danach trifft die auftraggebende Person gemeinsam mit der Projektleitung den Entscheid über die Vergabe (<i>Entscheid zum Zuschlag</i>).	
c8	Das KFöB publiziert den Entscheid (www.simap.ch & Kantonsblatt). Danach gilt gemäss neuem Beschaffungsgesetz eine Frist von 20 Tagen für Einsprachen. Der strategische Einkauf wird vom KFöB über den Eingang von Einsprachen informiert. Wenn es zu einer Einsprache kommt, übernimmt das KFöB die Federführung. Wenn es zu keiner Einsprache kommt, geht das Beschaffungsgeschäft zur Umsetzung zurück an die Projektorganisation.	
c9	Die Beschaffungsorganisation führt analog zum Beschaffungsvorhaben ohne Ausschreibungspflicht die notwendigen Schritte zur Beschaffung der angeforderten Objekte oder Dienstleistungen aus (b8 ff.).	

6.3.2 Modul ISDS BS

Zweck

Hinweis: Die vorliegenden Inhalte des Moduls «ISDS BS» werden zeitnah erneut aktualisiert und ergänzt werden. Für 2024 sind Anpassungen am ISDS-Prozess seitens Datenschutz (DSB) aufgrund einer überarbeiteten Gesetzgebung (IDG- und IDV-Revision) geplant. Bereits im ISMS-Tool berücksichtigte, künftige Elemente wie eine Datenschutzfolgeabschätzung (DSFA) sind bis zur Inkraftsetzung der neuen IDG- und IDV-Revision im Modul «ISDS BS» sowie im ISMS-Tool bereits teilweise abgebildet, jedoch für die IT-Projektentwicklung noch nicht relevant (mit Stern markiert*).

Zur Gewährleistung von Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit, Nachvollziehbarkeit und Zurechenbarkeit der Informationen und deren Verarbeitungssysteme sowie zum Schutz der Persönlichkeitsrechte der Bürgerinnen und Bürger sind hohe Anforderungen an die Systeme unerlässlich. Weiter ist der Schutz von Informationen und Personendaten gesetzlich verankert.

Das Modul «ISDS BS» ist direkt in die Projektphasen von HERMES integriert. Im Kanton Basel-Stadt ist die Selektion des Moduls «ISDS BS» innerhalb sämtlicher Projekte, ungeachtet deren Projektklassifizierung, vorgeschrieben. Sämtliche unter den Bereichen **Informationssicherheit, Informatiksicherheit sowie Datenschutz** relevanten Projektaktivitäten werden innerhalb des Moduls «ISDS BS» abgedeckt. Die Aktivitäten werden eng durch die kantonale Informationssicherheit, die Informationssicherheitsbeauftragten der Departemente (ISBD) sowie dem Team der oder des Datenschutzbeauftragten begleitet, womit projektleitende Personen bei komplexen ISDS-Themen unterstützt werden.



Was ist zu tun

Bei sämtlichen Projekten ist die Anwendung des Moduls «ISDS BS» Pflicht. **Die fachlichen Expertinnen und Experten** aus den Departementen der Bereiche Informationssicherheit, Informatik-sicherheit sowie Datenschutz stehen den Projektleitenden beratend zur Verfügung. Der ISDS-Prozess gliedert sich in drei Phasen und wird durch das ISMS-Tool eng begleitet.

Zugang zum ISMS-Tool → [ISMS.BS \(https://isms.bs.ch/\)](https://isms.bs.ch/)

ISMS.BS ist ein Web-Tool für die Erfassung der SCHUBAN, der Risikoanalyse sowie der Massnahmenplanung und führt die Nutzerinnen und Nutzer Schritt für Schritt durch die Workflows. Auf der Seite des ISMS-Web-Tool ist ebenfalls das Dokument «Benutzeranleitung ISMS.BS» zu finden, welches ausführlichere Informationen rund um die Prozesse sowie Vorgehensweisen bereitstellt. Weitere Hilfestellung liefern die «Weisung Schutzmassnahmen Informationssicherheit (Schutzkatalog)» sowie die «Verordnung über die Informationssicherheit» (ISV).

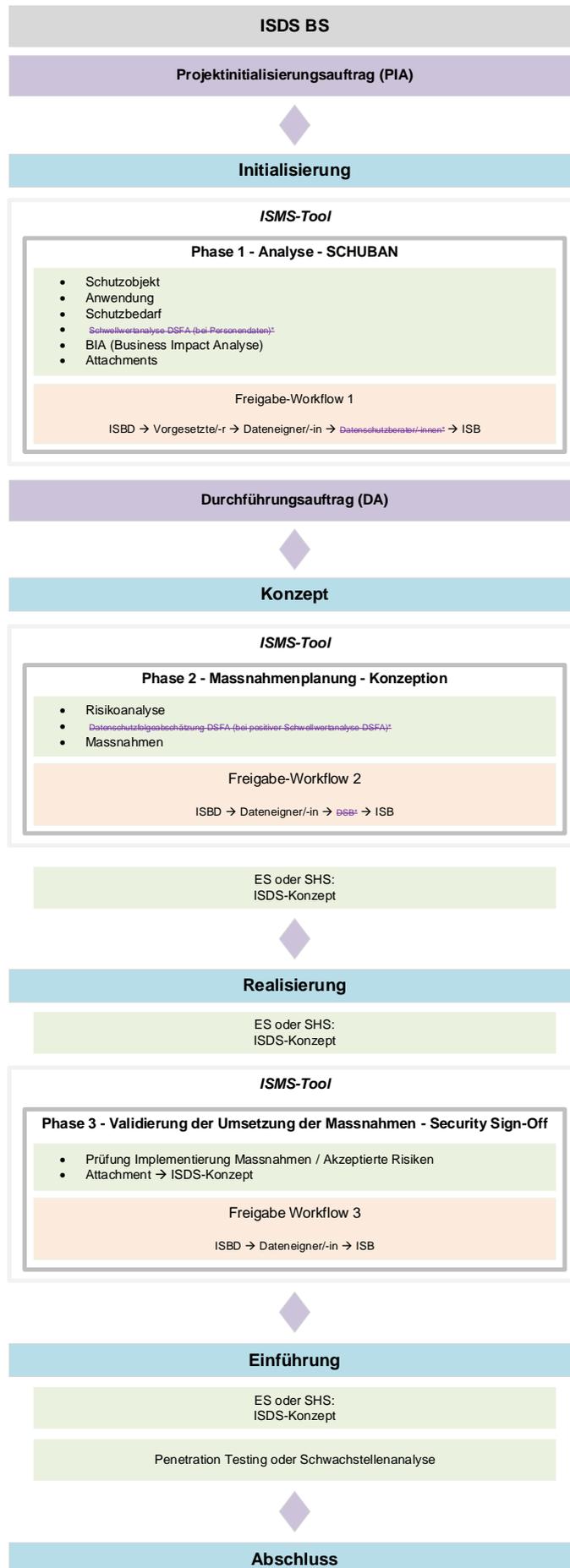
Der **Start der ISDS-Aktivitäten** erfolgt erst in einem **fortgeschrittenen Stadium der Initialisierungsphase** eines Projekts (Rechtgrundlagenanalyse, Beschaffungsplanung, Studie, Kontaktaufnahme zu Expertinnen und Experten der Architektur, etc. bereits durchgeführt, **Durchführungsauftrag (DA) bereits in Erarbeitung**).

Folgende Tabelle zeigt die im Modul «ISDS BS» involvierten Stellen und deren Verantwortlichkeiten innerhalb der Projektabwicklung:

Projektleitung	<ul style="list-style-type: none">• Korrekte Abwicklung und Erfüllung der verlangten Modulinhalt des Moduls «ISDS BS»• Erarbeitung eines ISDS-Konzepts unter Einbezug aller betroffenen Stellen.• Prüfung Penetration-Testing.
ISB	<ul style="list-style-type: none">• Prüfung / Freigabe der Schutzbedarfsanalyse, der Risikoanalyse und des ISDS-Konzepts (Konzeptphase).• Prüfung und Bewilligung möglicher Ausnahmeanträge bei Nichteinhaltung von Vorgaben in Zusammenarbeit mit ISBD.
Informationssicherheitsbeauftragte Departemente (ISBD)	<ul style="list-style-type: none">• Beratung / Einbringen von informationssicherheitsspezifischen Anliegen.• Prüfung / Freigabe der Schutzbedarfsanalyse, der Risikoanalyse und des ISDS-Konzepts innerhalb des Departements.• Prüfung der ISDS-Umsetzung (während Realisierung) in Abstimmung mit dem ISBD (s. unten) des jeweiligen Departements.• Prüfung und Bewilligung möglicher Ausnahmeanträge bei Nichteinhaltung von Vorgaben in Zusammenarbeit mit ISBD.
Datenschutzbeauftragte/-r des Kantons Basel-Stadt	<ul style="list-style-type: none">• Beratung/Einbringen von datenschutzspezifischen Anliegen beim Bearbeiten von Personendaten im Rahmen einer Vorabklärung.• Definition der Abnahme über datenschutzrelevante Inhalte.• Weitere Angaben finden sich auf der Homepage des Basler Datenschutzbeauftragten: www.dsb.bs.ch

Eine Liste mit den Informationssicherheitsbeauftragte der Departemente (ISBD) kann unter folgendem Link abgerufen werden:

<https://my.intranet.bs.ch/SitePages/Publishing.aspx#/de/0062300/themen/informationssicherheit/ansprechpartner>





Initialisierung

I. Phase 1 - Analyse - SCHUBAN

Der **Start der Phase 1** und damit der ISDS-Aktivitäten erfolgt erst in einem **fortgeschrittenen Stadium der Initialisierungsphase** (ggf. Rechtgrundlagenanalyse, Beschaffungsplanung, Studie, Kontaktaufnahme zu Architektur, etc. bereits durchgeführt, Durchführungsauftrag (DA) bereits in Erarbeitung).

Im **ersten Schritt** wird eine **Pflichtkonsultation der oder des Datenschutzbeauftragten (DSB)** vollzogen. Projektleitende nehmen über die folgende E-Mail-Adresse Kontakt mit dem Team der oder des Datenschutzbeauftragten auf:

vorabkonsultation@dsb.bs.ch

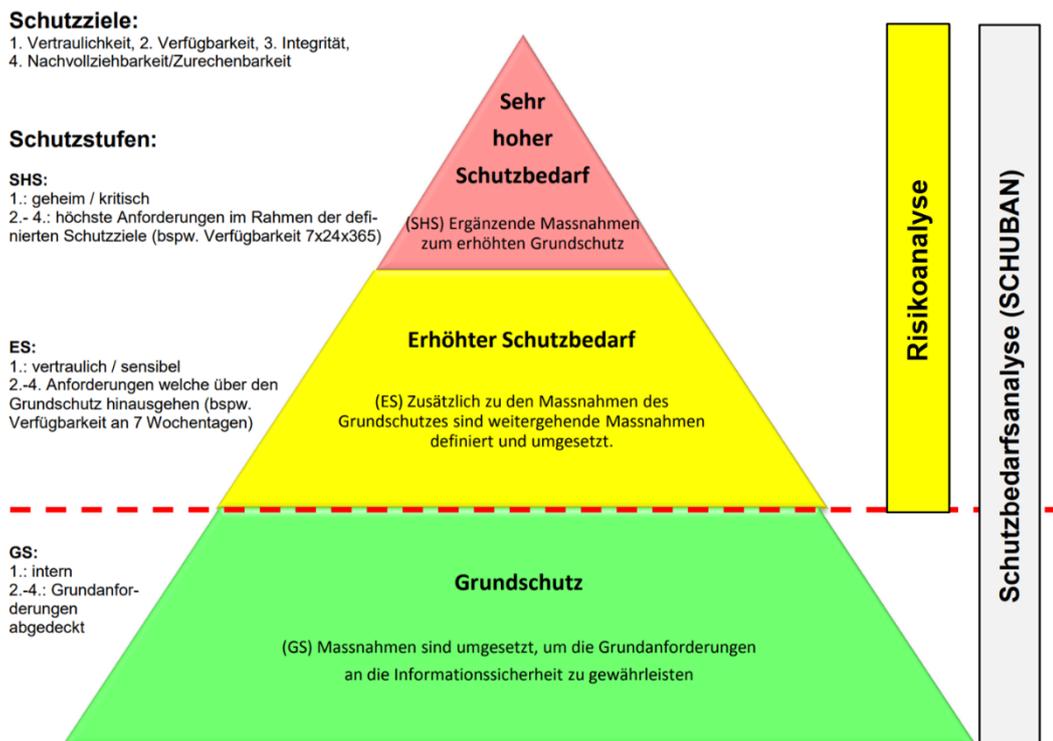
An die E-Mail-Nachricht angehängt werden je nach projektbedarf erstellte, sowohl bereits abgeschlossene oder sich ggf. noch in Erarbeitung befindliche Lieferobjekte wie Projektinitialisierungsauftrag (PIA), Rechtsgrundlagenanalyse, (Teil-)Studien sowie die aktuellste (Entwurfs-) Fassung des Durchführungsauftrags (DA).

Die Kontaktaufnahme dient als Informationsmassnahme zuhanden des kantonalen Datenschutzes und erlaubt weiter den Projekten, das Vorhandensein von Personendaten zu prüfen sowie eine erste Analyse über den Datenschutzbedarf dieser Daten unter Einbezug der Fachexpertinnen und Fachexperten seitens Datenschutz vorzunehmen. Innerhalb dieser Kontaktaufnahme geht es weiter darum, den Prozess zur Klärung einer allfälligen **Vorabkonsultationspflicht** innerhalb der Konzeptionsphase anzustossen. Der Entscheid zur Vorabkonsultationspflicht wird durch die Datenschutzbeauftragte oder den Datenschutzbeauftragten gefällt. Mit der überarbeiteten Gesetzgebung (IDG- und IDV-Revision) 2024 werden diese Rollen und Inhalte ersetzt (Rolle «Datenschutzberater/-innen» anstelle DSB, Ergänzung um Datenschutzfolgeabschätzung-Schwellwertanalyse (DSFA) sowie weitere Anpassungen).

Innerhalb des ISMS-Tools werden im Rahmen der **Schutzbedarfsanalyse (SCHUBAN)** Angaben zum Schutzobjekt, der Anwendung sowie zum Schutzbedarf erfasst. Mittels **Business Impact Analyse (BIA)** werden in dieser ersten Phase weitere Analysen bezogen auf potenzielle Einflüsse auf den Geschäftsbetrieb erfasst.

Auf Basis der SCHUBAN werden **in der Initialisierungsphase** die innerhalb eines Projekts vorkommenden Daten bezüglich ihres Schutzbedarfs analysiert. Mit Hilfe der SCHUBAN wird analysiert, ob die minimalen Sicherheitsstandards des **Grundschutzes** ausreichen oder ob ein **erhöhter Schutzbedarf (ES)** oder **sehr hoher Schutzbedarf (SHS)** vorliegt. Die SCHUBAN gibt die Kriterien vor, aufgrund derer die Einteilung in GS, ES oder SHS erfolgt. Die Sicherheitsanforderungen und die dafür notwendigen Schutzmassnahmen sind auf den Schutzbedarf der IKT-Mittel, Systeme und Dienstleistungen sowie die darin enthaltenen Informationen ausgerichtet.

Der Grundschutz gilt für alle Systeme, Services und Daten und definiert die auf jeden Fall einzuhaltenden Mindestanforderungen an die Informationssicherheit. Für IKT-Mittel, Dienstleistungen und Datenpools welche aufgrund der SCHUBAN in die Schutzstufen ES oder SHS eingestuft werden, genügen diese standardmässigen Schutzmassnahmen nicht, weshalb zusätzliche, über den Grundschutz hinausgehende Schutzmassnahmen notwendig werden. Welche konkreten Schutzmassnahmen das sind, wird mittels der Risikoanalyse eruiert und ist abhängig von der Schutzstufe und den Schutzzielen.



Sobald die erforderlichen Inhalte der Phase 1 im ISMS-Tool erfasst sind, kann der Freigabeprozess (**Workflow 1**) gestartet werden. Die Instanzen ISBD, Vorgesetzte/-r, Dateneigner/-in prüfen die SCHUBAN departemental und abschliessend die Instanz ISB kantonal. Ein **erfolgreicher Freigabeprozess** der Phase 1 ist **Voraussetzung für den Phasenübertritt** in die Phase «Konzept» eines Projekts auf Basis des Durchführungsauftrags (DA).

Konzept

II. Phase 2 - Massnahmenplanung - Konzeption

Der **Start der Phase 2** erfolgt in einem **möglichst frühen Stadium der Konzeptphase**, um die ISDS-Anforderungen an das Projekt in die Konzeption einfließen lassen zu können. Um die Phase 2 zu starten, muss ein Projekt den Phasenübertritt in die Konzeptphase vollzogen haben.

Seitens Projektleitung wird erneut eine **Kontaktaufnahme mit dem kantonalen Datenschutz (DSB)** verantwortet. Projektleitende nehmen erneut über die folgende E-Mail-Adresse Kontakt mit dem Team der oder des Datenschutzbeauftragten auf:

vorabkonsultation@dsb.bs.ch

Im Zentrum dieser Kontaktaufnahme stehen weitere datenschutzrelevante Beratungen sowie die Erfüllung der Vorabkonsultationspflicht, sofern innerhalb der Initialisierungsphase eine solche ausgesprochen wurden. Die Ergebnisse der Vorabkonsultation seitens kantonalem Datenschutz können sein:

- (1) Stellungnahme mit Empfehlung.
- (2) Stellungnahme ohne wesentliche Feststellungen.
- (3) Fehlende Notwendigkeit, keine Vorabkontrolle durchgeführt.



Wird eine Vorabkonsultationspflicht definiert, so haben Projekte die projektspezifisch zu erarbeitenden Vorgaben und Empfehlungen seitens kantonalem Datenschutz in der Folge zu berücksichtigen. **Vor Phasenübertritt in die Realisierungsphase** müssen die **Datenschutzaspekte innerhalb des ISDS-Konzepts** (siehe nächster Abschnitt) geprüft werden. Projektleitende stellen den hierzu erforderlichen Austausch mit dem Team der oder des Datenschutzbeauftragten sicher. Der Einbezug der oder des Datenschutzbeauftragten ist für die nachfolgenden Phasen Realisierung und Einführung nicht mehr zwingend erforderlich, kann aber seitens DSB verbindlich vorgesehen werden. Ein projektseitig gewünschter Einbezug kann aber nach Bedarf und Notwendigkeit individuell vereinbart werden.

Innerhalb des ISMS-Tools wird eine **Risikoanalyse** für sämtliche Schutzziele mit einem Schutzbedarf von ES oder SHS sowie für spezielle Schutzobjektgruppen vorgenommen. Im letzten Schritt der Phase 2 werden innerhalb des ISMS-Tools für die erfassten Risiken aus der Risikoanalyse sowie des Schutzkatalogs entsprechende **Massnahmen** definiert, welche die Risiken behandeln.

Risiken werden identifiziert, erfasst, bewertet und angemessen behandelt. Mit Hilfe der Risikoanalyse werden die Schutzmassnahmen definiert, basierend auf der Kombination von Schutzbedarfsstufen und Schutzzielen (§ 8 Abs. 2 IDG):

- Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit, Zurechenbar, Nachvollziehbarkeit

In der Risikoanalyse werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie das potentielle Schadensausmass für unterschiedliche Risikotypen ermittelt. Ist eine Behandlung von Risiken nicht möglich oder nicht wirtschaftlich, sind die entstehenden Restrisiken und «aktiv übernommenen» Risiken durch die Dienststellenleitung zu tragen. Können diese nicht durch die Dienststellenleitung getragen werden, ist der Departementsleitung Meldung zu erstatten. Risiken werden periodisch überprüft.

Basierend auf ermittelten Risiken werden innerhalb der **Massnahmenplanung** notwendige **Massnahmen** zur Umsetzung von Vorgaben bzgl. Informationssicherheit, zur Behebung von Findings aus Audits oder zur Behandlung von Risiken definiert, geplant, bewilligt und umgesetzt sowie im ISMS-Tool getrackt.

Sobald die erforderlichen Inhalte der Phase 2 im ISMS-Tool erfasst sind, kann der Freigabeprozess (**Workflow 2**) gestartet werden. Die Instanzen ISBD, Dateneigner/-in und ISB prüfen die SCHUBAN. Ein **erfolgreicher Freigabeprozess** der Phase 2 ist **Voraussetzung für den Phasenübertritt** in die Phase «Realisierung» eines Projekts auf Basis des Durchführungsauftrags (DA).

Parallel zu den Aktivitäten innerhalb des ISMS-Tools stellt die Projektleitung die **Erstellung eines ISDS-Konzepts** sicher, wenn Schutzziele mit einem **Schutzbedarf von ES oder SHS** aus der SCHUBAN hervorgegangen sind. Die **Dokumentvorlage zum ISDS-Konzept** kann auf der Einstiegsseite des **ISMS-Tools** (<https://isms.bs.ch/>) heruntergeladen werden. Bei einer Vorabkonsultationspflicht resultierend aus der Rückmeldung der oder des Datenschutzbeauftragten müssen Konsultationsergebnisse in das ISDS-Konzept einfließen. Vor Phasenübertritt in die Realisierungsphase müssen die Datenschutzaspekte innerhalb des ISDS-Konzepts durch die ISDB geprüft werden. Projektleitende stellen den hierzu erforderlichen Austausch mit den ISDB sicher.

Das ISDS-Konzept beschreibt die verschiedenen Aspekte, welche hinsichtlich der Informationssicherheit und Datenschutz relevant sind. Das sind unter anderem beispielsweise: Einstufung gemäss SCHUBAN, Dateneignerschaft, Berechtigungskonzept, grobe Beschreibung der Systemlandschaft, Risikomanagement, Notfallkonzept, Reglement über die Datenbearbeitung für Anwenderinnen und Anwender etc.

Neben der **Freigabe des Workflows 2** ist die **Vorlage eines ISDS-Konzepts** bei Schutzzielen mit einem Schutzbedarf von ES oder SHS **Voraussetzung für den Phasenübertritt in die Realisierungsphase**.



Ausnahmeanträge

Die Umsetzung von IKT-Schutzmassnahmen aus dem Massnahmenkatalog und von anderen kantonalen Informationssicherheitsvorgaben kann unter Umständen aus organisatorischen, technischen, finanziellen oder anderen Gründen nicht möglich oder sinnvoll sein. In solchen Fällen muss ein begründeter Ausnahmeantrag über das ISMS-Tool eingereicht und freigegeben werden. Ein Ausnahmeantrag kann maximal für ein Jahr gültig sein, in dieser Zeit muss die Konformität (wieder)hergestellt werden.

Realisierung

III. Phase 3 - Validierung der Umsetzung der Massnahmen - Security Sign-Off

Um die **Phase 3** zu starten, muss ein Projekt den Phasenübertritt in die Realisierungsphase vollzogen haben. Im Rahmen des Moduls «ISDS BS» wird in dieser Phase die fortlaufende **Weiterentwicklung des ISDS-Konzepts** (bei ES oder SHS) vorangetrieben.

Die Projektleitung trägt weiter die Gesamtverantwortung über die **Realisierung/Umsetzung der definierten Massnahmen** und der sonstigen innerhalb des ISDS-Konzepts festgehaltenen Vorgaben seitens ISBD und ISB sowie Datenschutz (DSB). Um die Umsetzung der Massnahmenimplementierung oder ggf. zu akzeptierende Risiken zu prüfen und zu validieren (**Security Sign-Off**), wird erneut das ISMS-Tool eingesetzt.

Innerhalb des ISMS-Tools gibt die antragstellende Person seitens Projekt den Validierungsprozess zur Prüfung der Umsetzung der Massnahmen via **Workflow 3** in Auftrag. Workflow 3 durchläuft drei Freigabestufen (ISBD, Dateneigner/-in, ISB). **Diese Freigabe inkl. abgenommenem ISDS-Konzept (bei ES oder SHS) ist die Voraussetzung für den Übertritt des Projekts in die Einführungsphase (Go-Live).**

Einführung

Nach dem Phasenübertritt in die Einführungsphase kann eine Lösung mittels sog. **«Go-Live»** innerhalb der Organisation eingeführt werden. Das ISDS-Konzept wird mit letzten Anpassungen oder Ergänzungen finalisiert.

Zusätzlich zum ISDS-Konzept führen Projekte einen **Penetration-Test** (ORG07/TEC31) und/oder eine Schwachstellenanalyse durch. Zur Planung und Durchführung dieser Aktivitäten tragen Projektleitende die Verantwortung über die Kontaktaufnahme mit der oder dem jeweils departemental zugeordneten ISBD, um die zu vollziehenden Tätigkeiten zu koordinieren und die wichtigsten Befunde im ISMS-Tool zu dokumentieren.

6.3.3 Modul Records Management BS

Zweck

Der Kanton Basel-Stadt verfolgt den gesetzeskonformen und vorausschauenden Umgang mit Daten, Unterlagen und Aufzeichnungen, unabhängig von der Art des Informationsträgers. Mit Records Management (RM) werden die Rahmenbedingungen festgelegt, um alle Geschäfte angemessen und regelgeleitet abzuwickeln. Records Management wird in die bestehenden Prozesse, also in den Arbeitsalltag aller Mitarbeitenden, integriert und dadurch fester Bestandteil der Organisationskultur.

Records Management macht das eigene Handeln nachweisbar und transparent. Daten und Dokumente werden mit Records Management strukturiert und für alle nachvollziehbar abgelegt. Systeme



matisches Records Management erleichtert beispielsweise den Wissenstransfer bei einem Personalwechsel oder die Einhaltung der Dokumentationspflicht. Ein «Record» bezeichnet Informationen, Unterlagen oder Daten jeder Art. Das kann ein Papierdokument sein, eine E-Mail oder ein Datensatz in einer Datenbank. Wenn sie als Nachweis für einen Vorgang dienen oder einen Wert darstellen, werden sie systematisch aufgezeichnet, aufbewahrt und verwendet.

Mit der Einbettung ins kantonale Records Management gilt es sicherzustellen, dass künftige IT-Vorhaben die Bestrebungen im Kanton bezüglich Records Management mittragen. Nur wenn IT-Vorhaben die vorhandenen RM-Vorgaben berücksichtigen, kann Records Management im Kanton gelingen.

Was ist zu tun

IT-Projekte müssen den zuständigen RM-Stellen (Fachstelle Informationsverwaltung oder RM-Leitung des jeweiligen Departements) zur Prüfung und Stellungnahme vorgelegt werden, sofern sie:

- Systeme oder Komponenten betreffen, in denen strukturierte und / oder unstrukturierte Records verwaltet werden.
- neue Systeme oder Komponenten betreffen, die noch anhand der Mindestanforderungen an Records-Systeme überprüft werden müssen (neu geplante Systeme oder neue Komponenten bestehender Systeme).

Neu geplante Systeme oder neue Komponenten bestehender Systeme müssen spätestens in der Konzeptphase anhand der kantonalen Mindestanforderungen an Records-Systeme überprüft werden. Das Resultat der Überprüfung muss zwingend im Projekt berücksichtigt werden. Die kantonale Fachstelle Informationsverwaltung sowie die RM-Leitung des jeweiligen Departements beraten und unterstützen das Projekt bei der Überprüfung von Records-Systemen bezüglich Mindestanforderungen. Zudem werden RM-spezifische Aspekte eingebracht und das Projekt als Ganzes im RM-Kontext beurteilt.

Zur Sicherstellung der Berücksichtigung der Ergebnisse aus der Überprüfung der Records-Systeme im Projekt sind die zuständigen RM-Stellen (Fachstelle Informationsverwaltung und RM-Leitung des jeweiligen Departements) am Projekt zu beteiligen. Zusätzlich ist eine enge Abstimmung zwischen dem Records-Management und der Architektur durch die Projektleitung sicherzustellen. Je nach Anforderung und Projektumfang wird die RM-Leitung des jeweiligen Departements die Phasen begleiten und die Umsetzung reviewen.

Die Projektleitung informiert die zuständigen RM-Stellen (Fachstelle Informationsverwaltung oder RM-Leitung des jeweiligen Departements) über das Vorhaben. Der Erstkontakt muss während der Initialisierungsphase stattfinden. Als Information ist der Projektinitialisierungsauftrag (PIA) zur Verfügung zu stellen. Die kontaktierte Stelle bezieht die jeweils anderen Stellen mit ein (Fachstelle Informationsverwaltung resp. RM-Leitung).

Nach Sichtung der Projektunterlagen informiert die Fachstelle Informationsverwaltung resp. die RM-Leitung die Projektleitung über das Ergebnis und über allfällige zusätzliche Anforderungen an das Projekt. Diese Anforderungen sind in der weiteren Projektplanung von der Projektleitung zu berücksichtigen.

Die zum Modul «Records Management» zugehörigen Dokumentvorlagen werden auf der 3KP-Abgabe unter dem Link [Arbeitshilfen Handbuch - Alle Dokumente \(bs.ch\)](#) zur Verfügung gestellt.

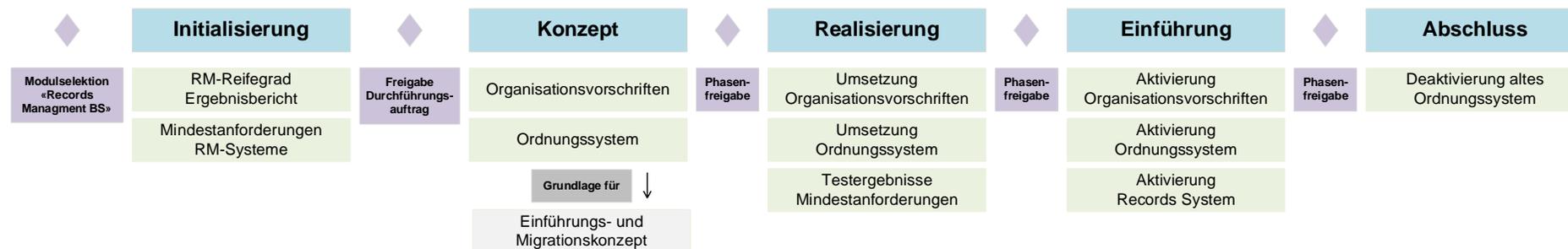


Beteiligte

Folgende Tabelle zeigt die wichtigsten im Modul «Records Management BS» involvierten Stellen und deren Verantwortlichkeiten innerhalb der Projektabwicklung:

Projektleitung	<ul style="list-style-type: none">• Einbezug aller betroffenen RM-Stellen (Fachstelle Informationsverwaltung oder RM-Leitung des Departements).
Kantonale Fachstelle Informationsverwaltung	<ul style="list-style-type: none">• Beratung der Projektleitung bei der Umsetzung von RM-Vorgaben (bspw. Organisationsvorschriften oder Ordnungssystem)• Beratung und Unterstützung bei der Erhebung des Reifegrades und bei der Überprüfung von Records-Systemen bezüglich Mindestanforderungen.
IT BS	<ul style="list-style-type: none">• Prüfung der RM-Umsetzung während der Realisierung in Abstimmung mit der RM-Leitung des jeweiligen Departements.
Archivar/-in	<ul style="list-style-type: none">• Beratung und Unterstützung bei der Erstellung und Aktualisierung von Ordnungssystemen.
RM-Leitung Departemente	<ul style="list-style-type: none">• Beratung und Unterstützung der Projektleitung bei der Umsetzung von RM-Vorgaben.• Beratung und Unterstützung bei der Erhebung des Reifegrades und bei der Überprüfung von Records-Systemen bezüglich Mindestanforderungen.
Informationssicherheitsbeauftragte/-r Departement (ISBD)	<ul style="list-style-type: none">• Berührungspunkte mit RM bei der Beurteilung von Beständen bezüglich Schutzbedarf und Steuerung von Zugriffsrechten.

Für weitere Aufgaben der genannten Rollen siehe [RM-Rollen und -Gremien](#).



Aufgaben und Ergebnisse

Projektleitende tragen die Verantwortung über die folgenden Aufgaben und Ergebnisse:

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Initialisierung		
1	Kontaktaufnahme. Informieren durch Einreichung des Projektinitialisierungsauftrags (PIA) der zuständigen RM-Stellen (Fachstelle Informationsverwaltung oder RM-Leitung des jeweiligen Departements) über das Projektvorhaben. Prüfen von Abhängigkeiten zu den Modulen «Einführungsorganisation» und «IT-Migration».	➤ PIA
2	Analyse Reifegrad. Mit Hilfe des Reifegradmodells den Ist-Zustand im Records Management analysieren.	➤ RM-Reifegrad Ergebnisbericht
3	Prüfung / Formulierung von Mindestanforderungen innerhalb der Studie . a. <u>Bei bestehenden Systemen:</u> Analyse / Überprüfung Erfüllungsgrad und GAP bestehender Systeme. b. <u>Bei Neubeschaffungen:</u> Formulierung und Ergänzung der Anforderungen an das Records System aufbauend auf Basis der Mindestanforderungen.	➤ Mindestanforderungen RM-Systeme
Konzept		
4	Erarbeitung Organisationsvorschriften (OV). In den Organisationsvorschriften (OV) alle spezifischen Regelungen verfassen, die weder in den gesetzlichen Vorgaben, der RM-Policy, im Ordnungssystem (OS) oder in den technischen Systemen selbst dokumentiert ist.	➤ Organisationsvorschriften (Entwurf)
5	Erarbeitung Ordnungssystem (OS). Ordnungssystem gemäss der Dokumentvorlage erstellen.	➤ Ordnungssystem (Entwurf)
6	Mindestanforderungen bei Ausschreibung. Mindestanforderungen für Ausschreibung bei Systembeschaffung berücksichtigen.	
7	Organisationsvorschriften. Organisationsvorschriften durch die Geschäftsleitung verabschieden lassen.	➤ Organisationsvorschriften (Genehmigt)
8	Ordnungssystem. Ordnungssystem durch das Staatsarchiv abnehmen und Archivwürdigkeit der Positionen bewerten lassen (Kontaktaufnahme per E-Mail mit Staatsarchiv/Vorarchiv).	➤ Ordnungssystem (Genehmigt)

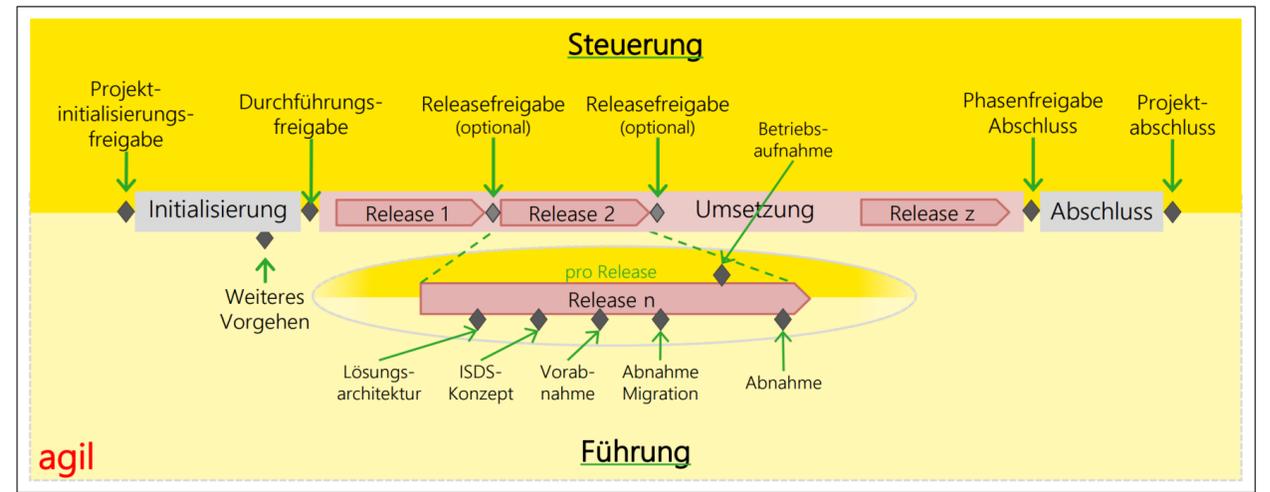
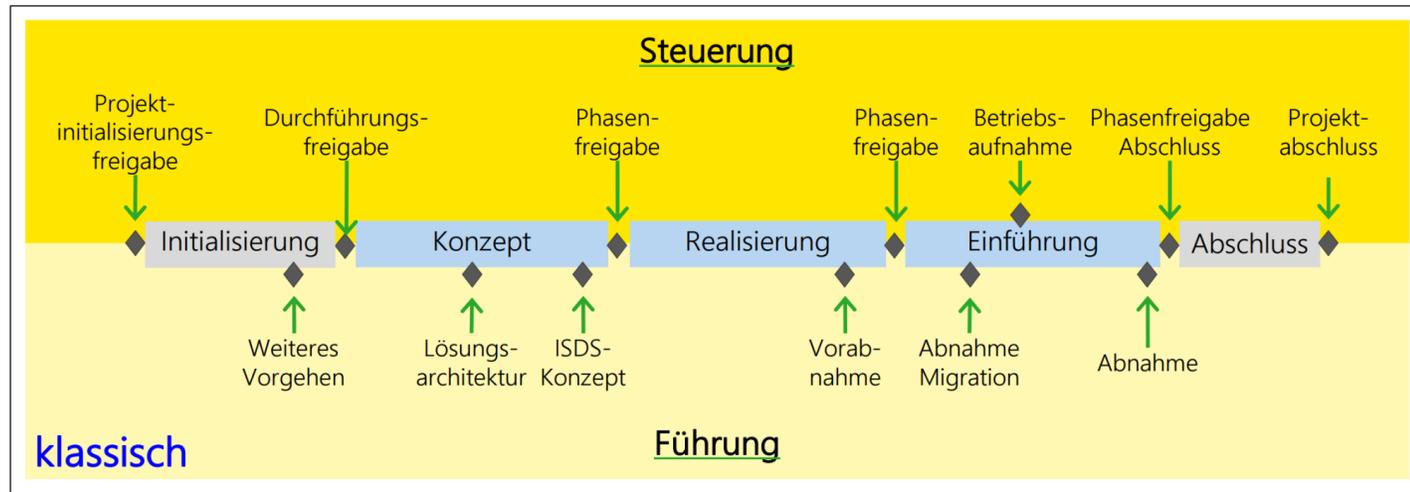


Realisierung		
9	Umsetzung Organisationsvorschriften. Die Einführung der Organisationsvorschriften umgesetzt: Mitarbeitende informieren.	➤ Organisationsvorschriften
10	Umsetzung Ordnungssystem. Die Einführung des Ordnungssystem umgesetzt: Neues OS in Records-System einpflegen.	➤ Ordnungssystem
11	Testen Mindestanforderungen. Records-System auf Anforderungen testen.	➤ Testergebnisse Mindestanforderungen
Einführung		
12	Aktivierung Organisationsvorschriften. Die Einführung der Organisationsvorschriften aktiviert: Schulungen gem. Einführungskonzept anbieten und durchführen.	➤ Organisationsvorschriften
13	Aktivierung Ordnungssystem. Die Einführung des Ordnungssystems aktiviert: Migration der Datenbestände.	➤ Ordnungssystem
14	Aktivierung Records-System. Sobald die Mindestanforderungen erfüllt sind, kann das System aktiviert werden.	➤ Mindestanforderungen RM-Systeme
Abschluss		
15	Ordnungssystem. Altes Ordnungssystem auf inaktiv setzen.	



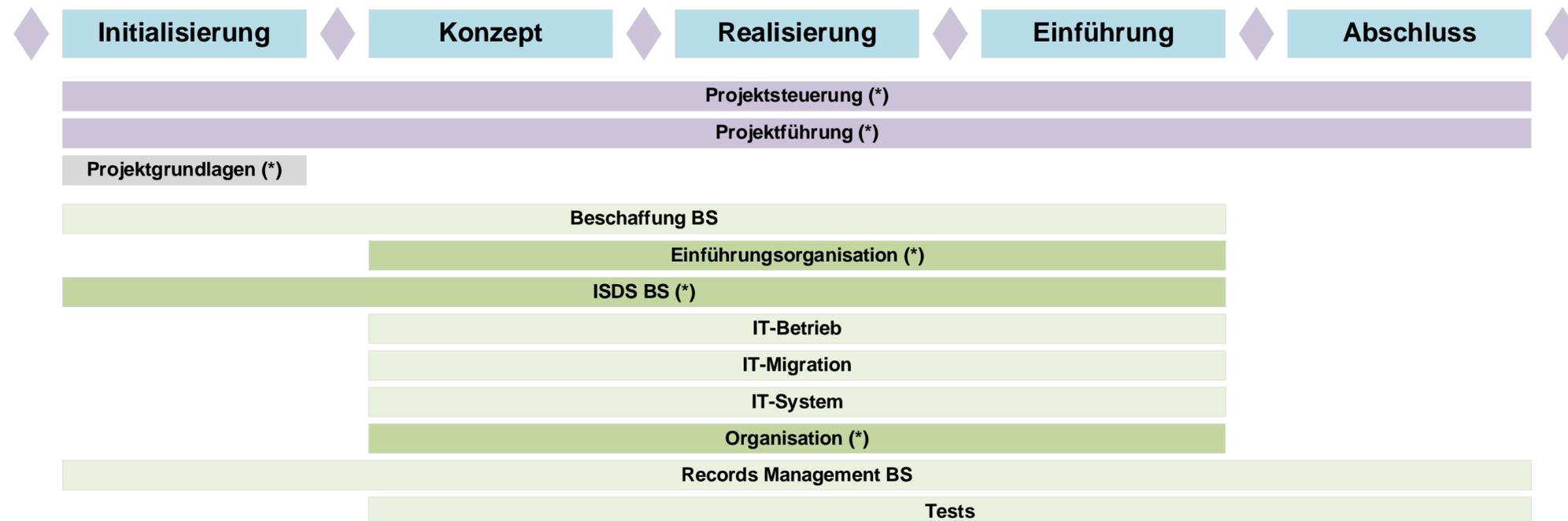
6.4 Kombination von Szenario und Modulen

Szenario-Plan «IT-Szenario-BS»



Modulselektion

Die zur Auswahl stehenden Module im Szenario «IT-Szenario-BS» und deren Anwendung in den verschiedenen Phasen sind in untenstehender Grafik dargestellt. Dabei wird zwischen für alle Projekte geltenden Pflichtmodulen (mit (*) gekennzeichnet) sowie optionalen Modulen je nach Projektanforderung unterschieden.

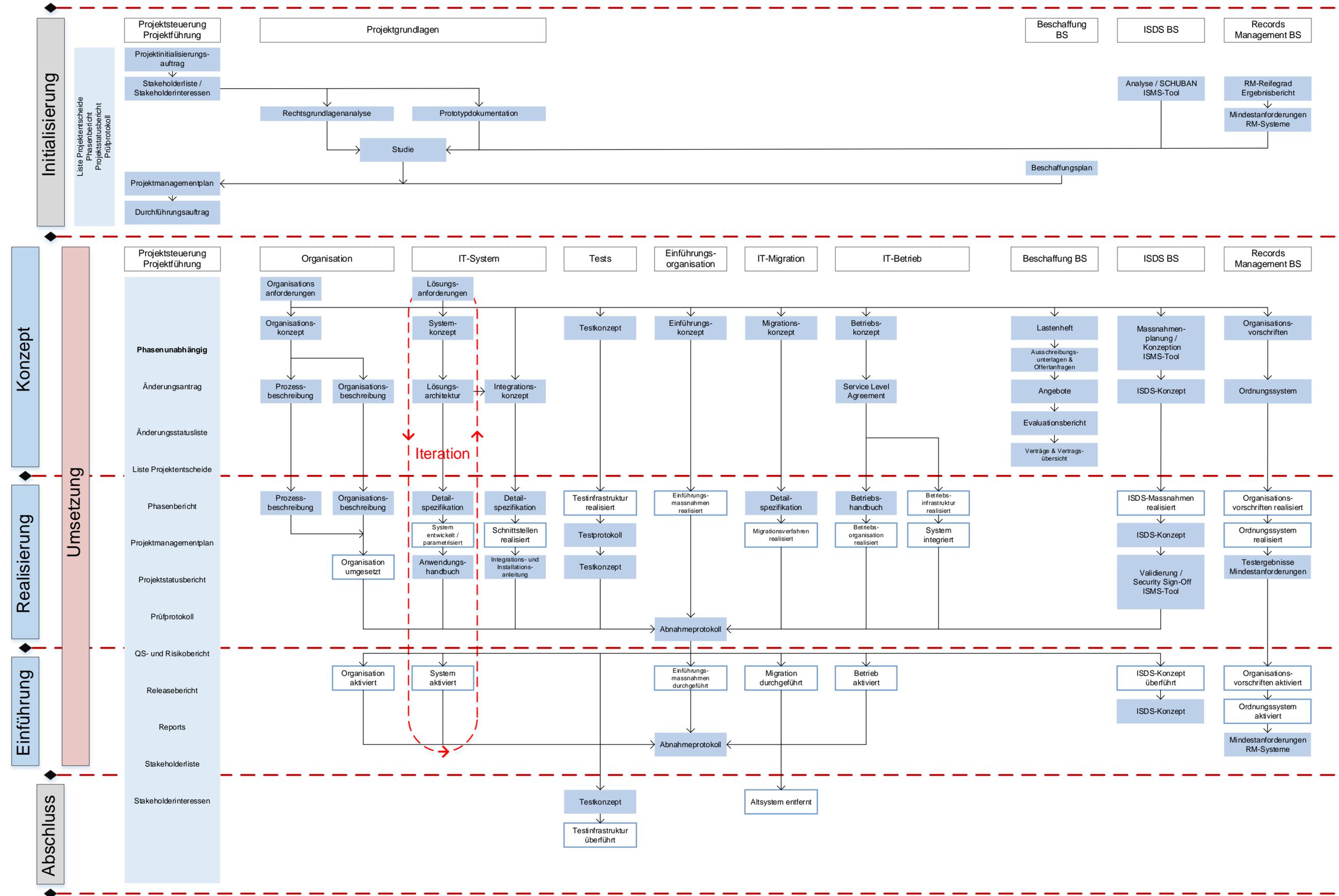




6.5 Meilensteine, Lieferobjekte und Dokumentvorlagen

	Initialisierung	Konzept	Realisierung Umsetzung (agil)	Einführung	Abschluss
Projektsteuerung	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Projektinitialisierungsfreigabe (AG) ➤ Entscheid Durchführungsfreigabe (AG) ➤ Checkliste Durchführungsfreigabe ➤ Checkliste Projektinitialisierungsfreigabe ➤ Durchführungsauftrag* ➤ Liste Projektentscheide ➤ Projektinitialisierungsauftrag* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Phasenfreigabe / Releasefreigaben (AG) ➤ Checkliste Phasenfreigabe Realisierung ➤ Checkliste Releasefreigabe (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ QS- und Risikobericht (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Phasenfreigabe / Releasefreigaben (AG) ➤ Checkliste Phasenfreigabe Einführung ➤ Checkliste Releasefreigabe (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ QS- und Risikobericht (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Phasenfreigabe Abschluss (AG) ➤ Checkliste Phasenfreigabe Abschluss ➤ Checkliste Releasefreigabe (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ QS- und Risikobericht (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Projektabschluss (AG) ➤ Checkliste Projektabschluss ➤ Liste Projektentscheide ➤ QS- und Risikobericht
Projektführung	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Weiteres Vorgehen (PL) ➤ Arbeitsauftrag** ➤ Durchführungsauftrag* ➤ Projektmanagementplan* ➤ Projektstatusbericht / Phasenbericht ➤ Prüfprotokoll* ➤ Stakeholderinteressen ➤ Stakeholderliste 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste (a) ➤ Arbeitsauftrag (a)** ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Lösungsanforderungen (a) ➤ Projektmanagementplan (a)* ➤ Projektstatusbericht / Phasen- oder Releasebericht (a) ➤ Prüfprotokoll* ➤ Stakeholderinteressen (a) ➤ Stakeholderliste (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste (a) ➤ Arbeitsauftrag (a)** ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Lösungsanforderungen (a) ➤ Projektmanagementplan (a)* ➤ Projektstatusbericht / Phasen- oder Releasebericht (a) ➤ Prüfprotokoll* ➤ Stakeholderinteressen (a) ➤ Stakeholderliste (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste (a) ➤ Arbeitsauftrag (a)** ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Lösungsanforderungen (a) ➤ Projektmanagementplan (a)* ➤ Projektstatusbericht / Phasen- oder Releasebericht (a) ➤ Prüfprotokoll* ➤ Stakeholderinteressen (a) ➤ Stakeholderliste (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Arbeitsauftrag** ➤ Liste Projektentscheide ➤ Projektmanagementplan* ➤ Projektschlussbeurteilung ➤ Projektstatusbericht / Phasenbericht ➤ Stakeholderinteressen ➤ Stakeholderliste
Projektgrundlagen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Weiteres Vorgehen ➤ Liste Projektentscheide ➤ Prototypdokumentation*** ➤ Rechtsgrundlagenanalyse ➤ Stakeholderliste ➤ Studie 				
Modul «Beschaffung BS»	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Beschaffungsplan* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid zur Ausschreibung (AG) ➤ Entscheid zum Zuschlag (AG) ➤ Entscheid zum Vertrag (PL) ➤ Angebote (a)* ➤ Ausschreibungsunterlagen (a)* ➤ Evaluationsbericht (a)* ➤ Lastenheft (a)* ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Offertanfragen (a)* ➤ Verträge (a)* ➤ Vertragsübersicht (a)* 			
Modul «Einführungsorganisation»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungskonzept (a)* ➤ Projektmanagementplan (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Vorabnahme (PL) ➤ Abnahmeprotokoll (a)* ➤ Checkliste Vorabnahme (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Betriebsaufnahme (AG) ➤ Entscheid Abnahme (PL) ➤ Abnahmeprotokoll (a)* ➤ Checkliste Abnahme (a) ➤ Checkliste Betriebsaufnahme (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) 	
Modul «ISDS BS»	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Vorabkonsultationspflicht (DSB) ➤ Schutzbedarfsanalyse (SCHUBAN) <i>ISMS-Tool</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid ISDS-Konzept (PL) ➤ Checkliste ISDS-Konzept (a) ➤ ISDS-Konzept (a)* ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Massnahmenplanung / Konzeption <i>ISMS-Tool</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (a)* ➤ (ISDS-Konzept umsetzen) ➤ Validierung Umsetzung Massnahmen <i>ISMS-Tool</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (a)* ➤ (ISDS-Konzept Umsetzung prüfen) ➤ Penetration-Testing / Schwachstellenanalyse (a)* 	
Modul «IT-Betrieb»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebskonzept (a)* ➤ Service Level Agreement** (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebshandbuch (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebshandbuch (a)* 	
Modul «IT-Migration»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Migrationskonzept (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Detailspezifikation (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Abnahme Migration (PL) ➤ Abnahmeprotokoll (a)* ➤ Checkliste Abnahme Migration (a) ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Stakeholderinteressen (a) 	
Modul «IT-System»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entscheid Lösungsarchitektur (PL) ➤ Checkliste Lösungsarchitektur (a) ➤ Integrationskonzept (a)* ➤ Liste Projektentscheide (a) ➤ Lösungsanforderungen (a)* ➤ Lösungsarchitektur (a)* ➤ Prototypdokumentation (a)*** ➤ Stakeholderinteressen (a) ➤ Systemkonzept (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anwendungshandbuch (a)* / ** ➤ Detailspezifikation (a)* ➤ Integrations- und Installationsanleitung (a)* ➤ Lösungsarchitektur (a)* ➤ Prototypdokumentation (a)*** ➤ Stakeholderinteressen (a) ➤ Systemkonzept (a)* 		
Modul «Organisation»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsanforderungen (a)* ➤ Organisationsbeschreibung (a)* ➤ Organisationskonzept (a)* ➤ Prozessbeschreibung (a)* ➤ Stakeholderinteressen (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsbeschreibung (a)* ➤ Prozessbeschreibung (a)* ➤ Stakeholderinteressen (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stakeholderinteressen (a) 	
Modul «Records Management BS»	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mindestanforderungen RM-Systeme ➤ RM-Reifegrad Ergebnisbericht* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ordnungssystem (a)* ➤ Organisationsvorschriften (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ordnungssystem (a)* ➤ Organisationsvorschriften (a)* ➤ Testergebnisse Mindestanforderungen (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mindestanforderungen RM-Systeme (a) ➤ Ordnungssystem (a)* ➤ Organisationsvorschriften (a)* 	
Modul «Tests»		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept (a)* 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept (a)* ➤ Testprotokoll (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept (a)* ➤ Testprotokoll (a) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept*
Projektspezifische BS-Lieferobjekte	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diverse Reports ➤ Mantelbericht / RRB*** 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diverse Reports ➤ Externer Controlling-Bericht*** ➤ Mantelbericht / RRB*** 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diverse Reports ➤ Externer Controlling-Bericht*** ➤ Mantelbericht / RRB*** 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diverse Reports ➤ Externer Controlling-Bericht*** ➤ Mantelbericht / RRB*** 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diverse Reports ➤ Mantelbericht / RRB***

(a) = Pflichtergebnis bei agiler Umsetzung *zu archivieren **formfrei ***optional = bei Bedarf oder Aufforderung (AG) = Verantwortung Auftraggeber/-in (PL) = Verantwortung Projektleitung





7. Operatives IT-Projektmanagement im Kanton BS

Zur Steuerung, Führung und Ausführung von Projekten stellt das vorliegende Kapitel eine operative Anleitung basierend auf Phasen, Szenario-Konzept und Modulkonzept von HERMES 2022 mit BS-spezifischen Anpassungen zur Verfügung. Die nachfolgend beschriebenen Vorgehensschritte dieses Kapitels sind die Muster-Vorgehensschritte nach HERMES 2022 und können durch BS-Spezifika oder projektabhängige Faktoren wie bspw. die Projektklasse beeinflusst sein.

Prämissen

In Kapitel Kombination von Szenario und Modulen wird das von Projektleitenden erwartete Vorgehen inkl. der jeweils vorgegebenen Meilensteine und der erwarteten Ergebnisse im Projektverlauf (Szenario-Plan) beschrieben.

Die Anleitung zum Auffinden der **Dokumentvorlagen** für die von den Projektleitenden erwarteten und durch das Projekt benötigten Ergebnisse/Lieferobjekte pro Phase finden Sie unter Kapitel Dokumentvorlagen, Tools und Hilfsmittel. Zusätzlich sind für Projektleitende im Projektverlauf die Inhalte und vorgegebenen Schritte rund um die Rahmenbedingungen zur Projektabwicklung im Kanton Basel-Stadt (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) **verbindlich**.

Startpunkt eines Projektvorhabens und damit der Phase «Initialisierung» stellt ein **Projektinitialisierungsauftrag (PIA)** auf Basis der Dokumentvorlage dar. Die Einreichung eines Projektinitialisierungsauftrags ist bei sämtlichen Projekten und Projektarten **verpflichtend, bevor mit weiteren Schritten fortgefahren werden kann**. Erst ein durch die Auftraggeberin oder den Auftraggeber freigegebener Projektinitialisierungsauftrag (*Entscheid Projektinitialisierungsfreigabe*) ruft das Projekt ins Leben - bis zu diesem Zeitpunkt existiert kein Projekt, sondern lediglich ein Vorhaben oder eine Idee.

Im Projektinitialisierungsauftrag (PIA) werden Informationen rund um das Projektvorhaben wie die Ausgangslage, Zielsetzung, Abhängigkeiten, antizipierte Kosten und Aufwände, Terminplanung, Zuständigkeiten, etc. beschrieben. Die Verantwortung über die Erstellung eines Projektinitialisierungsauftrags liegt bei der auftraggebenden Person. Die Aufgabe der Erstellung kann delegiert werden. Im PIA beziehen sich Inhalte entweder auf das gesamte Projekt oder ausschliesslich auf die Initialisierungsphase. In der Dokumentvorlage des PIA ist eindeutig beschrieben, welche Inhalte sich auf welche Phase eines Projekts beziehen.

In den folgenden Abschnitten werden Vorgehensschritte auf einem hohen Abstraktionslevel beschrieben, welche jedoch nicht als abschliessende Auflistung der Aufgaben und Ergebnisse zu interpretieren sind. Generell nehmen Projektbeteiligte im Rahmen von Projekten diverse Aufgaben wahr. Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens und des HERMES Referenzhandbuch zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten. Diverse Ergebnisse und Lieferobjekte nach HERMES 2022 sind neben den phasenbezogenen Aktivitäten **zusätzlich auch phasenunabhängig zu bewirtschaften** (Projektmanagementplan, Stakeholderliste/-interessen, Projektstatusberichte, Phasenberichte, Releaseberichte, QS- und Risikoberichte, Änderungsanträge, Änderungsstatusliste, Liste Projektentscheide).



In Projekten sind gemäss dem Kapitel Reporting diverse **Reports** zu erstellen. Projektleitende nutzen zur Projektführung Mittel wie den Projektmanagementplan, Arbeitsaufträge, Projektstatusberichte, Phasen-/Releaseberichte, Protokolle, etc. Das Reporting erfolgt periodisch entlang den Phasen gemäss den Vorgaben der Stammorganisation. Mit dem Reporting wird der Informationsfluss in der Projektorganisation und gegenüber der Stammorganisation formell geregelt. Das zeitnahe Reporting ist eine Voraussetzung dafür, dass die verantwortlichen Stellen in der Projekt- und der Stammorganisation ihre Aufgaben verantwortungsvoll ausführen können.

Ein **Projektabbruch** ist zu jeder Zeit und in jeder Phase eines Projekts möglich. Ein Projektabbruch stellt eine valide Entscheidung dar, sofern ein Projekt bezüglich Wirtschaftlichkeit, Durchführbarkeit, Strategie-Fit, Sinnhaftigkeit, etc., innerhalb der Projektlaufzeit für nicht mehr tragbar befunden wird. Die Initialisierungsphase dient dazu, ein Projektvorhaben neutral zu bewerten, tatsächliche Sachverhalte darzustellen und auf Basis dieser Informationen ggf. bereits frühzeitig abzubrechen, um spätere, folgenschwerere Fehlschläge möglichst zu vermeiden (Mut zum frühen Scheitern, Lernen, neu Initiieren). Bei einem Projektabbruch steht die **Dokumentvorlage «Checkliste Projektabbruch»** zur Verfügung.

7.1 Projektbeginn (Phase Initialisierung)

Die Phase «Initialisierung» wird **unabhängig von der späteren Vorgehensweise** (klassisch oder agil) in jedem Fall durchgeführt. Sie schafft eine definierte Ausgangslage für eine mögliche Lösungsentstehung und den darauffolgenden Projektabschluss. Sie stellt sicher, dass die gesetzten Ziele mit den Vorgaben der Stammorganisation abgestimmt sind.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Initialisierung		
1	Die offizielle Freigabe des Projektinitialisierungsauftrags (PIA) durch die Auftraggeberin oder den Auftraggeber ist verbindlich , um die Phase «Initialisierung» starten und mit den nächsten Schritten weiterfahren zu können (<i>Entscheid Projektinitialisierungsfreigabe</i>). Der Entscheid wird - analog zu sämtlichen im Projektverlauf noch folgenden Entscheidungen der Steuerung und Führung - in der Dokumentvorlage «Liste Projektentscheide» als Steuerungsentscheid festgehalten. Die Liste der Projektentscheide wird über die gesamte Projektlaufzeit bewirtschaftet und ergänzt. Nach der Bewilligung des PIA wird Projektleitenden empfohlen, ein Kostencontrolling-Blatt aufzusetzen und innerhalb des Projekts zu führen.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Projektinitialisierungsfreigabe ➤ Liste Projektentscheide ➤ Projektinitialisierungsauftrag
2	Nach der Freigabe des Projektinitialisierungsauftrags ist das Projekt existent und die Projektorganisation kann aufgestellt werden. Minimal zu besetzen sind die zusätzlich zur auftraggebenden Person die Rolle der Projektleitung sowie die Rolle der Anwendervertretung (s. Kapitel Projektorganisation).	
3	Projektleitende tragen in der Folge die Verantwortung über die Anfertigung einer Stakeholderanalyse (Stakeholderliste/-interessen) für eine erste Standortbestimmung. Die Stakeholderanalyse wird über die gesamte Projektlaufzeit bewirtschaftet und ergänzt. Zu prüfen sind ebenfalls mögliche Abhängigkeiten und Kollaborationspflichten bezogen auf andere Departemente innerhalb des Kantons Basel-Stadt (s. Kapitel Einbezug von Departementen und Gremien bei Projekten).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
4	Projektleitende erstellen eine initiale Version des Projektmanagementplans (PMP) . Der Projektmanagementplan wird über die gesamte Projektlaufzeit bewirtschaftet und ergänzt.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projektmanagementplan
5	Weiter tragen Projektleitende die Verantwortung über die Anfertigung einer Studie zum geplanten Projektvorhaben. Im Vorfeld dieser Studie ist das IT-Architekturmanagement oder Rollen der Stammorganisation mit ähnlicher Funktion zu involvieren (s. Kapitel IT-Architekturmanagement).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kapitel IT-Architekturmanagement ➤ Prototypdokumentation



	In die Studie fliessen die Ergebnisse einer Rechtsgrundlagenanalyse (Verantwortung Projektleitung) ein. Projektleitende nehmen zur Erstellung der Rechtsgrundlagenanalyse mit einer für die Stammorganisation zuständigen Stelle Kontakt auf (in der Regel ein Rechtsdienst oder eine für die Rechtsetzung zuständige Dienststelle). Ergänzt werden kann die Studie bei Bedarf durch ein Prototyping mit Prototypdokumentation (Verantwortung Entwickler/-innen).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rechtsgrundlagenanalyse ➤ Studie
6	<p>Ergänzend und beitragend zur Studie tragen Projektleitende die Verantwortung über die vorgeschriebene Kontaktaufnahme mit der Fachstelle Informationsverwaltung oder der Records-Management-Leitung des jeweiligen Departements innerhalb des Moduls «Records Management BS» (s. Kapitel Modul Records Management BS). Grundlage der Entscheidung, ob das Modul «Records Management BS» in einem Projekt zum Einsatz kommen muss, bildet die Orientierungshilfe des «Sizing & Modulselektion Tool BS» sowie eine Einschätzung des Projektvorhabens durch die Fachstelle Informationsverwaltung oder der Records-Management-Leitung.</p> <p>Bei einer Selektionspflicht tragen Projektleitende die Verantwortung über die Durchführung der nachfolgenden Schritte innerhalb des Moduls «Records Management BS».</p>	<p>Modul Records Management BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ RM-Reifegrad Ergebnisbericht ➤ Mindestanforderungen RM-Systeme
7	Die projektseitig zuhanden der Studie vorzunehmenden Abklärungen mit dem kantonalen Staatsarchiv zur Klärung der Archivwürdigkeit liegen in der Verantwortung der Projektleitung. Dazu führen Projektleitende die vorgeschriebenen Schritte der Initialisierungsphase innerhalb des Kapitels Kantonales Staatsarchiv durch.	Kapitel Kantonales Staatsarchiv
8	<p>Für die allfällige Beschaffung eines Produkts oder einer Dienstleistung tragen Projektleitende parallel zur Studie die Verantwortung über den Einbezug des kantonalen Warengruppenmanagements auf Basis des Moduls «Beschaffung BS» und die darin beschriebenen Schritte der Initialisierungsphase (s. Kapitel Modul Beschaffung BS). Grundlage der Entscheidung, ob das Modul «Beschaffung BS» in einem Projekt zum Einsatz kommen muss, bildet die Orientierungshilfe des «Sizing & Modulselektion Tool BS» sowie eine Einschätzung des Projektvorhabens durch die strategische Beschaffung, welche durch die projektleitende Person an dieser Stelle zu involvieren ist.</p> <p>Bei antizipierter agiler Lösungsentstehung erarbeitet die Projektleitung gemeinsam mit dem strategischen Einkauf ein passendes, mit der agilen Entwicklung zu vereinbarendes Beschaffungsvorgehen.</p> <p>Wird im Rahmen der Initialisierungsphase festgestellt, dass das ganze Vorhaben lediglich eine Beschaffung darstellt und sonst keine Projektaktivitäten anfallen, geht die Beschaffung direkt an den Einkauf der Stammorganisation über und das initialisierte Projekt wird beendet (HERMES unterstützt keine reinen Beschaffungen).</p>	<p>Modul Beschaffung BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Beschaffungsplan
9	Nach Abschluss der Studie wird auf Basis der Studienerkenntnisse über das weitere Vorgehen entschieden (<i>Entscheid Weiteres Vorgehen</i>). Die Verantwortung über den Entscheid zum weiteren Vorgehen obliegt der Projektleitung . Die Projektleitung hält die Entscheidungen bzgl. Vorgehen und Variantenwahl sowie ggf. weitere Entscheidungen fest.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Weiteres Vorgehen ➤ Liste Projektentscheide ➤ Studie
10	<p>Zur Gewährleistung der kantonalen IT-Sicherheit sowie des Datenschutzes tragen Projektleitende die Verantwortung über die vorgeschriebenen Schritte der Initialisierungsphase innerhalb des Moduls «ISDS BS» (s. Kapitel Modul ISDS BS).</p> <p>Um Informations- und Datenschutzaspekte innerhalb eines Projekts adäquat zu behandeln, wird im Rahmen des Moduls eine Schutzbedarfsanalyse durchgeführt (Verantwortung ISDS-Verantwortliche/-r). Seitens Datenschutz treffen Vertreterinnen und Vertreter der kantonalen Datenschutzbehörde den Entscheid über eine Vorabkonsultationspflicht (<i>Entscheid Vorabkonsultationspflicht</i>).</p> <p>Wichtig zu beachten ist, dass die ISDS-Aktivitäten erst im fortgeschrittenen Projektverlauf gestartet werden, damit zur Durchführung der Schritte innerhalb des Moduls «ISDS BS» eine fundierte Ausgangslage inkl. Variantenentscheid basierend auf der Studie bereits vorliegt.</p>	<p>Modul ISDS BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektentscheide



11	Die Projektleitung verantwortet die Berücksichtigung der kantonalen Anforderungen an barrierefreie Kommunikation (s. Kapitel Barrierefreie Kommunikation). Dazu werden erste Abklärungen vorgenommen, um die Anforderungen an die barrierefreie Kommunikation rechtzeitig erkennen und deren Einflüsse auf die Projektkosten frühzeitig antizipieren zu können.	
12	Im nächsten Schritt erfolgt in der Verantwortung der projektleitenden Person die weitere Vervollständigung des Projektmanagementplans sowie die Ausarbeitung des Durchführungsauftrags (DA) inkl. Modulselektion . Die im Rahmen des Durchführungsauftrags vorgenommene Modulselektion richtet sich nach den projektspezifischen Bedürfnissen und orientiert sich an den im Kanton Basel-Stadt zur Verfügung stehenden Modulen unter Achtung der vorgeschriebenen Pflichtmodule (s. Kapitel Module im Kanton Basel-Stadt). Im Rahmen des Durchführungsauftrags wird ebenfalls eine Klassifizierung des Vorhabens (Projektklassifizierung) in vorgegebene Projektklassen vorgenommen (s. Kapitel Projektklassen im Kanton Basel-Stadt).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Durchführungsauftrag ➤ Projektmanagementplan
13	Auf Basis sämtlicher vorgängig erarbeiteten Ergebnisse tragen Projektleitende die Verantwortung über die Beantragung der für das Projekt benötigten Finanzmittel gemäss den Anweisungen im Kapitel Finanzielle Projektsteuerung und -führung.	Kapitel Finanzielle Projektsteuerung und -führung
14	<p>Am Ende der Phase Initialisierung wird geprüft, ob es sinnvoll ist, die Fortsetzung des Projekts freizugeben und damit die Lösungsentstehung zu starten.</p> <p>Auf der Grundlage des erarbeiteten Durchführungsauftrags sowie sämtlichen weiteren innerhalb der Initialisierungsphase erarbeiteten Lieferobjekten überprüft die auftraggebende Person, ob alle Grundlagen zur Freigabe (Vollständigkeit der Lieferobjekte, gesicherte Ressourcensituation finanziell, personell und infrastrukturell, gegebener Strategie-Fit, HERMES-konforme und für das Projekt adäquate Projektorganisation und Rollenbesetzung, etc.) gegeben sind.</p> <p>Die Freigabeverantwortung liegt bei der Stammorganisation und der auftraggebenden Person. Die auftraggebende Person trägt die Gesamtverantwortung für das Vorhaben und das Erreichen der Ziele und muss vor der Freigabe sicherstellen, dass das Projekt mit einer optimalen Ausgangslage starten kann. Bei einem positiven Entscheid (AG und ggf. weitere Gremien) wird der Durchführungsauftrag genehmigt und damit die Durchführungsfreigabe getroffen (<i>Entscheid Durchführungsfreigabe</i>). Der Durchführungsauftrag wird eingefroren und ab diesem Punkt werden Änderungen in Projektmanagementplan fortgeführt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Durchführungsfreigabe ➤ Durchführungsauftrag ➤ Liste Projektscheide ➤ Phasenbericht

Bei Freigabe des Projekts auf Basis der Durchführungsfreigabe beginnen die Phasen der Lösungsentstehung (Phasen Konzeption, Realisierung, Einführung bei klassischer Vorgehensweise, Phase Umsetzung bei agiler Vorgehensweise). Die im Durchführungsauftrag vorgesehene Projektorganisation wird in Kraft gesetzt. Projektleitende tragen die Verantwortung über die Abhaltung eines **Kick-Off-Meetings** zum offiziellen Start der Lösungsentstehung und dem Übertritt in die Phase «Konzept» (klassische Lösungsentstehung) oder «Umsetzung» (agile Lösungsentstehung).

Ab Durchführungsfreigabe erfolgt die Projektumsetzung sowie die fristgerechte Ausarbeitung und Einreichung der Lieferobjekte auf Basis der Module der weiteren, projektspezifisch verbindlichen Spezifika des Kantons Basel-Stadt (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS).

7.2 Lösungsentstehung

Die Lösungsentstehung nach klassischer oder agiler Vorgehensweise erfolgt basierend auf der Durchführungsfreigabe. Die klassische und die agile Vorgehensweise unterscheiden sich im Bereich der Lösungsentstehung durch das Entwicklungsvorgehen. Je nachdem, welche Vorgehensweise gewählt wird, wird **nach erfolgter Durchführungsfreigabe** die Lösungsentstehung des Projekts entweder klassisch mit den Phasen «**Konzept**», «**Realisierung**» und «**Einführung**», oder agil mit der Phase «**Umsetzung**» fortgesetzt. Die Verantwortung für die operative Projektdurchführung trägt die Projektleitung. Die Projektorganisation kann innerhalb des Projektmanagementplans nach Bedarf auch während der Lösungsentstehung noch modifiziert werden.



7.2.1 Lösungsentstehung **klassisch**

Die in der Phase «Initialisierung» gewählte **Lösungsvariante wird klassisch umgesetzt:**

Phase Konzept (klassisch)

Die in der Phase «Initialisierung» gewählte Lösungsvariante wird konkretisiert. Die Ergebnisse werden so detailliert erarbeitet, dass die Projektbeteiligten die Lösung auf einer verlässlichen Grundlage planen, offerieren und realisieren können. Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Konzept klassisch		
1	Die Aktivitäten der Konzeptphase eines Projekts richten sich nach der projektspezifischen Modulkonstellation (Kombination aus Pflichtmodulen und Selektionsmodulen).	
1.1	Modul «Projektsteuerung» (Pflichtmodul) Die Rollen der Steuerungsebene verantworten folgende Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt kontinuierlich steuern und die Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen und Vorgaben der Stammorganisation sicherstellen. ➤ Anliegen der Stakeholder berücksichtigen und integrieren, Entscheide zu Risiken treffen. ➤ Entscheide zur Steuerung treffen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektentscheide ➤ QS- und Risikobericht
1.2	Modul «Projektführung» (Pflichtmodul) Die Rollen der Führungsebene verantworten folgende Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt planen, führen und gemäss den definierten Rahmenbedingungen (Termine und Kosten) mit dem geforderten Ergebnis zum Ziel bringen. ➤ Stakeholder für das Projekt gewinnen und informieren. ➤ Risiken managen, Probleme bewältigen und Erfahrungen berücksichtigen. ➤ Leistungen vereinbaren und steuern, das Änderungsmanagement und die Qualitätssicherung führen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste ➤ Arbeitsauftrag ➤ Lösungsanforderungen ➤ Projektmanagementplan ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
1.3	Modul «Beschaffung BS» (Selektionsmodul) Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Konzeptphase gemäss Modul Beschaffung BS. Die Entscheide bezüglich einer Ausschreibung (Entscheid zur Ausschreibung) oder eines Zuschlags (Entscheid zum Zuschlag) werden durch die auftraggebende Person gefällt. Der Entscheid bezüglich eines Vertrags (Entscheid zum Vertrag) wird durch die Projektleitung gefällt.	Modul Beschaffung BS <ul style="list-style-type: none"> ➤ Angebote ➤ Ausschreibungsunterlagen / Offertanfragen ➤ Evaluationsbericht ➤ Lastenheft ➤ Liste Projektentscheide ➤ Verträge
1.4	Modul «Einführungsorganisation» (Pflichtmodul) Die Rolle Anwendervorteiler/-in verantwortet folgende Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungskonzept erarbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungskonzept



<p>1.5</p>	<p><u>Modul «ISDS BS» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Konzeptphase gemäss Modul ISDS BS.</p> <p>Zu einem möglichst frühen Zeitpunkt der Konzeptphase wird mit den weiteren ISDS-Aktivitäten der Konzeptphase gestartet, um die ISDS-Anforderungen an das Projekt in die Konzeption einfließen lassen zu können. Projektleitende tragen die Verantwortung über die vorgeschriebenen Schritte der Konzeptphase innerhalb des Moduls «ISDS BS». Die Erstellung eines ISDS-Konzepts bei Schutzziele mit einem Schutzbedarf von ES oder SHS aus der SCHUBAN liegt in der Verantwortung der Projektleitung.</p> <p>Der Entscheid zum ISDS-Konzept wird - bei Vorhandensein eines ISDS-Konzepts - durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid ISDS-Konzept</i>). Der Entscheid bestätigt, dass alle ISDS relevanten Punkte erkannt und in der nachfolgenden Phase «Realisierung» realisiert werden können. Mit dem Entscheid ISDS-Konzept wird die Konformität mit den Vorgaben der Stammorganisation bestätigt. Im Falle einer Beschaffung (d. h. nicht bei einer Individualentwicklung) eines Systems wird das ISDS-Konzept nach der Evaluation überprüft. Dies, weil das gewählte Angebot einen massgebenden Einfluss auf das ISDS-Konzept hat.</p>	<p>Modul ISDS BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (ES oder SHS) ➤ Liste Projektentscheide
<p>1.6</p>	<p><u>Modul «IT-Betrieb» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebskonzept erarbeiten. ➤ Service Level Agreement erarbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebskonzept ➤ Service Level Agreement
<p>1.7</p>	<p><u>Modul «IT-Migration» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle IT-Architekt/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Migrationskonzept erarbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Migrationskonzept
<p>1.8</p>	<p><u>Modul «IT-System» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Anwendervertreter/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lösungsanforderungen erarbeiten. <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prototyping durchführen. <p>Die Rolle IT-Architekt/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lösungsarchitektur und Systemkonzept erarbeiten. ➤ Integrationskonzept erarbeiten. <p>Der Entscheid über die Lösungsarchitektur wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Lösungsarchitektur</i>). Mit dem Entscheid über die Lösungsarchitektur wird die Konformität mit der IT-Architektur der Stammorganisation bestätigt. Im Falle einer Beschaffung (d. h. bei einer Adaption) eines Systems wird die Lösungsarchitektur vor und nach der Evaluation überprüft. Dies, weil das gewählte Angebot eine Anpassung der Lösungsarchitektur zur Folge haben kann.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Lösungsarchitektur ➤ Integrationskonzept ➤ Liste Projektentscheide ➤ Lösungsanforderungen ➤ Lösungsarchitektur ➤ Prototypdokumentation ➤ Systemkonzept
<p>1.9</p>	<p><u>Modul «Organisation» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rolle Business-Analyst/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsanforderungen erarbeiten. ➤ Organisationskonzept erarbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsanforderungen ➤ Organisationsbeschreibung ➤ Organisationskonzept ➤ Prozessbeschreibung



1.10	<p>Modul «Records Management BS» (Selektionsmodul)</p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Konzeptphase gemäss Modul Records Management BS.</p>	<p>Modul Records Management BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsvorschriften ➤ Ordnungssystem
1.11	<p>Modul «Tests» (Selektionsmodul)</p> <p>Die Rolle Testverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept erarbeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept
2	<p>Die Projektleitung verantwortet die Berücksichtigung der kantonalen Anforderungen an barrierefreie Kommunikation (s. Kapitel Barrierefreie Kommunikation). Die Anforderungen an die barrierefreie Kommunikation werden innerhalb der Konzeption und ggf. bei einer Beschaffung erfüllt.</p>	
3	<p>Zur Überprüfung des Projektverlaufs sowie der Resultate der Konzeptphase kann ein externes Controlling durchgeführt werden. Bei Projekten der Projektklasse «Gross (L)» wird die Beauftragung einer externen Dienstleisterin oder eines externen Dienstleisters zur Anfertigung eines externen Controlling-Berichts dringend empfohlen. Ein externer Controlling-Bericht dient als Steuerungselement und soll eine auf Fakten basierte Phasenfreigabe sowie einen ordentlichen Phasenübertritt unterstützen.</p>	
4	<p>Am Ende der Phase «Konzept» wird geprüft, ob es sinnvoll ist, das Projekt zu realisieren. Der Entscheid über die Freigabe der Realisierung wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Phasenfreigabe</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Die Projekt- und Betriebsrisiken müssen identifiziert, analysiert und bewertet sein. ➤ Die Realisierbarkeit der Lösungsentstehung muss weiterhin nachgewiesen bzw. bestätigt sein. ➤ Die Ressourcen für die nächste Phase werden aufgrund des konkretisierten Projektmanagementplans und ggf. der vorliegenden Angebote (Beschaffung) freigegeben. <p>Können die gesetzten Ziele nicht erreicht werden, wird das Projekt beendet. Mögliche Gründe für eine Beendigung können Unwirtschaftlichkeit, zu hohe Risiken, fehlende Realisierbarkeit, fehlende Übereinstimmung mit den Zielen oder Strategien der Stammorganisation, etc., sein.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Phasenfreigabe Realisierung ➤ Liste Projektscheide ➤ Phasenbericht ➤ QS- und Risikobericht

Bei erfolgter Phasenfreigabe kann in die Realisierungsphase eingetreten werden.

Phase Realisierung (klassisch)

Das Produkt bzw. das System werden realisiert und getestet. Die nötigen Vorarbeiten werden geleistet, um die Einführungsrisiken zu minimieren. Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Realisierung klassisch		
1	<p>Die Aktivitäten der Realisierungsphase eines Projekts richten sich nach der projektspezifischen Modulkonstellation (Kombination aus Pflichtmodulen und Selektionsmodulen).</p>	
1.1	<p>Modul «Projektsteuerung» (Pflichtmodul)</p> <p>Die Rollen der Steuerungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt kontinuierlich steuern und die Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen und Vorgaben der Stammorganisation sicherstellen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektscheide ➤ QS- und Risikobericht



	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anliegen der Stakeholder berücksichtigen und integrieren, Entscheide zu Risiken treffen. ➤ Entscheide zur Steuerung treffen. 	
1.2	<p><u>Modul «Projektführung» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rollen der Führungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt planen, führen und gemäss den definierten Rahmenbedingungen (Termine und Kosten) mit dem geforderten Ergebnis zum Ziel bringen. ➤ Stakeholder für das Projekt gewinnen und informieren. ➤ Risiken managen, Probleme bewältigen und Erfahrungen berücksichtigen. ➤ Leistungen vereinbaren und steuern, das Änderungsmanagement und die Qualitätssicherung führen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste ➤ Arbeitsauftrag ➤ Lösungsanforderungen ➤ Projektmanagementplan ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
1.3	<p><u>Modul «Einführungsorganisation» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rolle Anwendervorteiler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungsmassnahmen realisieren. <p>Der Entscheid über die Vorabnahme wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Vorabnahme</i>). Für die Vorabnahme werden vorgängig qualitätssichernde Massnahmen wie Tests und Inspektionen durchgeführt. Die Vorabnahme gibt Anwendern, Entwicklern und Betreibern die Sicherheit, dass die Überführung der Lösung in den neuen Zustand mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich verlaufen wird.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ Checkliste Vorabnahme ➤ Liste Projektentscheide
1.4	<p><u>Modul «ISDS BS» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Realisierungsphase gemäss Modul ISDS BS.</p>	<p>Modul ISDS BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (ES oder SHS)
1.5	<p><u>Modul «IT-Betrieb» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Betrieb realisieren. ➤ System in Betrieb integrieren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebshandbuch
1.6	<p><u>Modul «IT-Migration» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Migrationsverfahren realisieren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Detailspezifikation
1.7	<p><u>Modul «IT-System» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prototyping durchführen. ➤ System realisieren. ➤ Systemintegration vorbereiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anwendungshandbuch ➤ Detailspezifikation ➤ Integrations- und Installationsanleitung ➤ Lösungsarchitektur ➤ Prototypdokumentation ➤ Systemkonzept
1.8	<p><u>Modul «Organisation» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rolle Business-Analyst/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisation umsetzen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsbeschreibung ➤ Prozessbeschreibung



1.9	<p>Modul «Records Management BS» (Selektionsmodul)</p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Realisierungsphase gemäss Modul Records Management BS.</p>	<p>Modul Records Management BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsvorschriften ➤ Ordnungssystem ➤ Testergebnisse Mindestanforderungen
1.10	<p>Modul «Tests» (Selektionsmodul)</p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testinfrastruktur realisieren. <p>Die Rolle Testverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Test durchführen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept ➤ Testprotokoll
2	<p>Zur Überprüfung des Projektverlaufs sowie der Resultate der Realisierungsphase kann ein externes Controlling durchgeführt werden. Bei Projekten der Projektklasse «Gross (L)» wird die Beauftragung einer externen Dienstleisterin oder eines externen Dienstleisters zur Anfertigung eines externen Controlling-Berichts dringend empfohlen. Ein externer Controlling-Bericht dient als Steuerungselement und soll eine auf Fakten basierte Phasenfreigabe sowie einen ordentlichen Phasenübertritt unterstützen.</p>	
3	<p>Am Ende der Phase «Realisierung» müssen die Einführungsrisiken beurteilt und vertretbar sein. Andernfalls kann die Einführung nicht erfolgen. Der Entscheid über die Freigabe der Einführung wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Phasenfreigabe</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Der Entscheid basiert auf dem Entscheid zur Vorabnahme. Die Ressourcen für die nächste Phase werden aufgrund des konkretisierten Projektmanagementplans freigegeben. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Phasenfreigabe Abschluss ➤ Liste Projektscheide ➤ Phasenbericht ➤ QS- und Risikobericht

Bei erfolgter Phasenfreigabe kann in die Einführungsphase eingetreten werden.

Phase Einführung (klassisch)

Der sichere Übergang zum neuen Zustand wird gewährleistet. Der Betrieb wird aufgenommen. Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Einführung klassisch		
1	Die Aktivitäten der Einführungsphase eines Projekts richten sich nach der projektspezifischen Modulkonstellation (Kombination aus Pflichtmodulen und Selektionsmodulen).	
1.1	<p>Modul «Projektsteuerung» (Pflichtmodul)</p> <p>Die Rollen der Steuerungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt kontinuierlich steuern und die Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen und Vorgaben der Stammorganisation sicherstellen. ➤ Anliegen der Stakeholder berücksichtigen und integrieren, Entscheide zu Risiken treffen. ➤ Entscheide zur Steuerung treffen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektscheide ➤ QS- und Risikobericht
1.2	<p>Modul «Projektführung» (Pflichtmodul)</p> <p>Die Rollen der Führungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsantrag ➤ Änderungsstatusliste ➤ Arbeitsauftrag



	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt planen, führen und gemäss den definierten Rahmenbedingungen (Termine und Kosten) mit dem geforderten Ergebnis zum Ziel bringen. ➤ Stakeholder für das Projekt gewinnen und informieren. ➤ Risiken managen, Probleme bewältigen und Erfahrungen berücksichtigen. ➤ Leistungen vereinbaren und steuern, das Änderungsmanagement und die Qualitätssicherung führen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lösungsanforderungen ➤ Projektmanagementplan ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
1.3	<p><u>Modul «Einführungsorganisation» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rolle Anwendervertreter/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungsmassnahmen durchführen. <p>Der Entscheid über die Betriebsaufnahme wird durch die auftraggebende Person gefällt (<i>Entscheid Betriebsaufnahme</i>). Der Entscheid Betriebsaufnahme bildet die Voraussetzung für die Aktivierung des Produkts oder des Systems (mit anschliessender Aktivierung des Betriebs) und für die produktive Nutzung der Lösung.</p> <p>Der Entscheid über die Abnahme wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Abnahme</i>). Der Entscheid Abnahme beendet die Leistungserbringung im Rahmen der Lösungsentstehung und schafft die Grundlage für den Entscheid Phasenfreigabe Abschluss. Die Lösung wird inklusive der erforderlichen Dokumentation definitiv in die Anwendungs- und ggf. in die Betriebsorganisation überführt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ Checkliste Abnahme ➤ Checkliste Betriebsaufnahme ➤ Liste Projektscheide
1.4	<p><u>Modul «ISDS BS» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Einführungsphase gemäss Modul ISDS BS.</p>	<p>Modul ISDS BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (ES oder SHS)
1.5	<p><u>Modul «IT-Betrieb» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Betrieb aktivieren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebshandbuch
1.6	<p><u>Modul «IT-Migration» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Migration durchführen. <p>Der Entscheid über die Abnahme der Migration wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Abnahme Migration</i>). Der Entscheid Abnahme Migration zeigt auf, dass die Migration erfolgreich war und bildet eine der Voraussetzungen für die Betriebsaufnahme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ Checkliste Abnahme Migration ➤ Liste Projektscheide
1.7	<p><u>Modul «IT-System» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ System aktivieren. 	
1.8	<p><u>Modul «Organisation» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rolle Business-Analyst/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisation aktivieren. 	
1.9	<p><u>Modul «Records Management BS» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Einführungsphase gemäss Modul Records Management BS.</p>	<p>Modul Records Management BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mindestanforderungen RM-Systeme ➤ Organisationsvorschriften ➤ Ordnungssystem



1.10	Modul «Tests» (Selektionsmodul) Die Rolle Testverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben: ➤ Test durchführen.	➤ Testkonzept ➤ Testprotokoll
2	Zur Überprüfung des Projektverlaufs sowie der Resultate der Realisierungsphase kann ein externes Controlling durchgeführt werden. Bei Projekten der Projektklasse «Gross (L)» wird die Beauftragung einer externen Dienstleisterin oder eines externen Dienstleisters zur Anfertigung eines externen Controlling-Berichts dringend empfohlen. Ein externer Controlling-Bericht dient als Steuerungselement und soll eine auf Fakten basierte Phasenfreigabe sowie einen ordentlichen Phasenübertritt unterstützen.	
3	Am Ende der Phase «Einführung» wird nach erfolgreicher Betriebsaufnahme der Entscheid zur Abnahme (Entscheid Abnahme) aus dem Modul «Einführungsorganisation» getroffen und die Phase wird abgeschlossen. Der Entscheid über die Freigabe der Abschlussphase wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Phasenfreigabe Abschluss</i>). Der Entscheid Phasenfreigabe Abschluss beendet die Leistungserbringung im Rahmen der Lösungsentstehung und schafft die Voraussetzung für die Arbeiten in der Phase Abschluss.	➤ Checkliste Phasenfreigabe Abschluss ➤ Liste Projektsentscheide ➤ Phasenbericht ➤ QS- und Risikobericht

Bei erfolgreicher Phasenfreigabe kann in die Abschlussphase eingetreten werden.

7.2.2 Lösungsentstehung agil

Die in der Phase Initialisierung gewählte **Lösungsvariante wird iterativ oder inkrementell (agil) umgesetzt**. Die Projektorganisation wird inklusive Entwicklungsteam etabliert. Für weitere Informationen zur agilen Lösungsentstehung steht Kapitel Agiles Entwicklungsmanagement zur Verfügung.

Phase Umsetzung (agil)

In der Phase «Umsetzung» wird die Lösungsentwicklung bei agilen Projekten als Black-Box integriert. Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten.

Iterativ oder inkrementelle Entwicklung bedeutet ein **mehrfaches Durchlaufen der Vorgehensschritte der klassischen Lösungsentstehung**, angepasst an das gewählte agile Framework (SCRUM, SAFe, etc.). Die Häufigkeit des Durchlaufens richtet sich nach der gewählten Länge der Entwicklungszyklen (Sprints) oder Releasezyklen. **Auch bei agiler Lösungsentstehung sind die Lieferobjekte der Umsetzungsphase gemäss HERMES und Projektleitfaden zu erstellen** und dabei iterativ/inkrementell entsprechend der zu erarbeitenden Lösungsanforderungen pro Entwicklungszyklus zu bewirtschaften. Vereinfacht gesagt werden die Phasen der klassischen Lösungsentstehung (Konzept, Realisierung, Einführung) bei der agilen Entwicklung iterativ, d.h. mehrfach zur Entstehung der Lösung durchlaufen. Am Ende eines Entwicklungszyklus/Sprints steht grundsätzlich eine **Releasefreigabe** - analog zur Phasenfreigabe bei der klassischen Lösungsentstehung - an.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Umsetzung agil		
1	Die Aktivitäten der agilen Umsetzungsphase eines Projekts richten sich nach der projektspezifischen Modulkonstellation (Kombination aus Pflichtmodulen und Selektionsmodulen).	



<p>1.1</p>	<p><u>Modul «Projektsteuerung»</u> (Pflichtmodul) agil</p> <p>Die Rollen der Steuerungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt kontinuierlich steuern und die Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen und Vorgaben der Stammorganisation sicherstellen. ➤ Anliegen der Stakeholder berücksichtigen und integrieren, Entscheide zu Risiken treffen. ➤ Entscheide zur Steuerung treffen. <p>Die (optionalen) Entscheide über die einzelnen Releasefreigaben werden durch die auftraggebende Person gefällt (<i>Entscheid Releasefreigabe</i>). Der Entscheid Releasefreigabe schafft im Rahmen der agilen Vorgehensweise die Voraussetzung für die Arbeiten im nächsten Release. Die Ergebnisse des Release werden geprüft sowie abgenommen oder zurückgewiesen. Das laufende Release wird abgeschlossen und das nächste freigegeben. Ob der optionale Entscheid Releasefreigabe im Projekt zwingend durchgeführt wird oder nicht, richtet sich nach dem entsprechenden Vermerk im Projektmanagementplan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Releasefreigabe ➤ Liste Projektscheide ➤ QS- und Risikobericht
<p>1.2</p>	<p><u>Modul «Projektführung»</u> (Pflichtmodul) agil</p> <p>Die Rollen der Führungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt planen, führen und gemäss den definierten Rahmenbedingungen (Termine und Kosten) mit dem geforderten Ergebnis zum Ziel bringen. ➤ Stakeholder für das Projekt gewinnen und informieren. ➤ Risiken managen, Probleme bewältigen und Erfahrungen berücksichtigen. ➤ Leistungen vereinbaren und steuern, das Änderungsmanagement und die Qualitätssicherung führen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Änderungsstatusliste ➤ Arbeitsauftrag ➤ Detailspezifikation ➤ Lösungsanforderungen ➤ Projektmanagementplan ➤ Releasebericht ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
<p>1.3</p>	<p><u>Modul «Beschaffung BS»</u> (Selektionsmodul) agil</p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Konzeptphase gemäss Modul Beschaffung BS.</p> <p>Die Beschaffungsaktivitäten werden gemäss passendem, mit der agilen Entwicklung als auch den Vorgaben der Stammorganisation zu vereinbarenden Beschaffungsvorgehen (z.B. Entwicklungszyklen/Sprints für Beschaffungsaktivitäten) umgesetzt.</p>	<p>Modul Beschaffung BS</p>
<p>1.4</p>	<p><u>Modul «Einführungsorganisation»</u> (Pflichtmodul) agil</p> <p>Die Rolle Anwendervorteiler/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einführungskonzept erarbeiten. ➤ Einführungsmassnahmen realisieren. ➤ Einführungsmassnahmen durchführen. <p>Der Entscheid über die Vorabnahme wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Vorabnahme</i>). Für die Vorabnahme werden vorgängig qualitätssichernde Massnahmen wie Tests und Inspektionen durchgeführt. Die Vorabnahme gibt Anwendern, Entwicklern und Betreibern die Sicherheit, dass die Überführung der Lösung in den neuen Zustand mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich verlaufen wird.</p> <p>Der Entscheid über die Betriebsaufnahme wird durch die auftraggebende Person gefällt (<i>Entscheid Betriebsaufnahme</i>). Der Entscheid Betriebsaufnahme bildet die Voraussetzung für die Aktivierung des Produkts oder des Systems (mit anschliessender Aktivierung des Betriebs) und für die produktive Nutzung der Lösung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ Checkliste Abnahme ➤ Checkliste Betriebsaufnahme ➤ Checkliste Vorabnahme ➤ Einführungskonzept ➤ Liste Projektscheide



	<p>Der Entscheid über die Abnahme wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Abnahme</i>). Der Entscheid Abnahme beendet die Leistungserbringung im Rahmen der Lösungsentstehung und schafft die Grundlage für den Entscheid Phasenfreigabe Abschluss. Die Lösung wird inklusive der erforderlichen Dokumentation definitiv in die Anwendungs- und ggf. in die Betriebsorganisation überführt.</p>	
1.5	<p>Modul «ISDS BS» (Pflichtmodul) agil</p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Einführungsphase gemäss Modul ISDS BS.</p> <p>Die ISDS-Aktivitäten werden gemäss passendem, mit der agilen Entwicklung zu vereinbarenden Vorgehen (Entwicklungszyklen/Sprints) umgesetzt und erfüllen in jeder Iteration und in jedem Inkrement die ISDS-Vorgaben der Stammorganisation.</p> <p>Projektleitende tragen die Verantwortung über die Durchführung der vorgeschriebenen Schritte innerhalb des Moduls «ISDS BS». Die Erstellung eines ISDS-Konzepts bei Schutzzielen mit einem Schutzbedarf von ES oder SHS aus der SCHUBAN liegt in der Verantwortung der Projektleitung.</p> <p>Der Entscheid zum ISDS-Konzept wird - bei Vorhandensein eines ISDS-Konzepts - durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid ISDS-Konzept</i>). Der Entscheid bestätigt, dass alle ISDS relevanten Punkte erkannt und in der nachfolgenden Phase «Realisierung» realisiert werden können. Mit dem Entscheid ISDS-Konzept wird die Konformität mit den Vorgaben der Stammorganisation bestätigt. Im Falle einer Beschaffung (d. h. nicht bei einer Individualentwicklung) eines Systems wird das ISDS-Konzept nach der Evaluation überprüft. Dies, weil das gewählte Angebot einen massgebenden Einfluss auf das ISDS-Konzept hat.</p>	<p>Modul ISDS BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ISDS-Konzept (ES oder SHS) ➤ Liste Projektentscheide
1.6	<p>Modul «IT-Betrieb» (Selektionsmodul) agil</p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebskonzept erarbeiten. ➤ Service Level Agreement erarbeiten. ➤ Betrieb realisieren. ➤ System in Betrieb integrieren. ➤ Betrieb aktivieren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Betriebshandbuch ➤ Betriebskonzept ➤ Service Level Agreement
1.7	<p>Modul «IT-Migration» (Selektionsmodul) agil</p> <p>Die Rolle IT-Architekt/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Migrationskonzept erarbeiten. ➤ Migrationsverfahren realisieren. ➤ Migration durchführen. <p>Der Entscheid über die Abnahme der Migration wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Abnahme Migration</i>). Der Entscheid Abnahme Migration zeigt auf, dass die Migration erfolgreich war und bildet eine der Voraussetzungen für die Betriebsaufnahme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abnahmeprotokoll ➤ Checkliste Abnahme Migration ➤ Detailspezifikation ➤ Liste Projektentscheide ➤ Migrationskonzept
1.8	<p>Modul «IT-System» (Selektionsmodul) agil</p> <p>Die Rolle Anwendervertreter/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lösungsanforderungen erarbeiten. <p>Die Rolle Entwickler/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prototyping durchführen. ➤ System realisieren. ➤ Systemintegration vorbereiten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anwendungshandbuch ➤ Checkliste Lösungsarchitektur ➤ Detailspezifikation ➤ Integrations- und Installationsanleitung ➤ Integrationskonzept



	<ul style="list-style-type: none"> ➤ System aktivieren. <p>Die Rolle IT-Architekt/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lösungsarchitektur und Systemkonzept erarbeiten. ➤ Integrationskonzept erarbeiten. <p>Der Entscheid über die Lösungsarchitektur wird durch die Projektleitung gefällt (<i>Entscheid Lösungsarchitektur</i>). Mit dem Entscheid über die Lösungsarchitektur wird die Konformität mit der IT-Architektur der Stammorganisation bestätigt. Im Falle einer Beschaffung (d. h. bei einer Adaption) eines Systems wird die Lösungsarchitektur vor und nach der Evaluation überprüft. Dies, weil das gewählte Angebot eine Anpassung der Lösungsarchitektur zur Folge haben kann.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liste Projektentscheide ➤ Lösungsanforderungen ➤ Lösungsarchitektur ➤ Prototypdokumentation ➤ Systemkonzept
1.9	<p>Modul «Organisation» (Pflichtmodul) agil</p> <p>Die Rolle Business-Analyst/-in verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsanforderungen erarbeiten. ➤ Organisationskonzept erarbeiten. ➤ Organisation umsetzen. ➤ Organisation aktivieren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisationsanforderungen ➤ Organisationsbeschreibung ➤ Organisationskonzept ➤ Prozessbeschreibung
1.10	<p>Modul «Records Management BS» (Selektionsmodul) agil</p> <p>Wahrnehmung der Aufgaben innerhalb der Einführungsphase gemäss Modul Records Management BS.</p> <p>Die RM-Aktivitäten werden gemäss passendem, mit der agilen Entwicklung zu vereinbarenden Vorgehen (Entwicklungszyklen/Sprints) umgesetzt und erfüllen in jeder Iteration und in jedem Inkrement die RM-Vorgaben der Stammorganisation.</p>	<p>Modul Records Management BS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ordnungssystem ➤ Organisationsbeschreibung ➤ Organisationsvorschriften ➤ Prozessbeschreibung
1.11	<p>Modul «Tests» (Selektionsmodul) agil</p> <p>Die Rolle Betriebsverantwortliche/-r verantwortet iterativ/inkrementell entsprechend dem Entwicklungszyklus sowie des Scopes des geplanten Release folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testinfrastruktur realisieren. <p>Die Rolle Testverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept erarbeiten. ➤ Test durchführen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept ➤ Testprotokoll
2	<p>Die Projektleitung verantwortet die Berücksichtigung der kantonalen Anforderungen an barrierefreie Kommunikation (s. Kapitel Barrierefreie Kommunikation). Dazu werden iterativ/inkrementell Abklärungen vorgenommen, um die Anforderungen an die barrierefreie Kommunikation rechtzeitig erkennen und die Anforderungen in jedem Release erfüllen zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤
3	<p>Zur Überprüfung des Projektverlaufs sowie der Resultate der Umsetzungsphase kann ein externes Controlling durchgeführt werden. Bei Projekten der Projektklasse «Gross (L)» wird die Beauftragung einer externen Dienstleisterin oder eines externen Dienstleisters zur Anfertigung eines externen Controlling-Berichts dringend empfohlen. Ein externer Controlling-Bericht dient als Steuerungselement und soll eine auf Fakten basierte Phasenfreigabe sowie einen ordentlichen Phasenübergang in die Phase «Abschluss» unterstützen.</p>	
4	<p>Nach abgeschlossener Betriebsaufnahme inklusive der Abnahme des letzten Release werden der agile Teil des Projekts und somit die Phase Umsetzung abgeschlossen und das Entwicklungsteam in der Projektorganisation aufgelöst.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Phasenfreigabe Abschluss ➤ Liste Projektentscheide ➤ QS- und Risikobericht



Der Entscheid über die Freigabe der Abschlussphase wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Phasenfreigabe Abschluss</i>). Der Entscheid Phasenfreigabe Abschluss beendet die Leistungserbringung im Rahmen der Lösungsentstehung und schafft die Voraussetzung für die Arbeiten in der Phase Abschluss.	➤ Releaseberichte
--	-------------------

7.3 Projektende (Phase Abschluss)

Die Phase «Abschluss» bietet eine Struktur für das systematische Herunterfahren eines Projekts. Die Phase Abschluss wird aus Projektmanagementsicht stets klassisch abgewickelt.

Die Phase «Abschluss» verfolgt insbesondere den Zweck, sicherzustellen, dass die organisatorischen und administrativen Übergabe- und Übergangsschnittstellen des Projekts (gegenüber der Stammorganisation, dem Programm, dem Portfolio, der Anwendungsorganisation, allenfalls der Betriebsorganisation usw.) **unabhängig der gewählten Vorgehensweise** identisch bleiben.

In der Phase «Abschluss» wird das Projekt retrospektiv geprüft und in der Folge abgeschlossen:

- Die Phase Abschluss wird aus Projektmanagementsicht stets klassisch abgewickelt. Dennoch können auch agile Werkzeuge zum Einsatz kommen.
- Die Ergebnisse werden auf Vollständigkeit geprüft und insbesondere aus formeller Sicht ergänzt.
- Die Projektschlussbeurteilung wird geprüft und ggf. genehmigt.
- Die Projektorganisation wird aufgelöst. Vor der Auflösung kann geprüft werden, ob Teile der Projektorganisation sinngemäss in die Anwendungsorganisation übernommen werden können.
- Die Ergebnisse, Dokumentationen usw. werden an die Stammorganisation z.H. der Anwendungs-, Betriebs- und Wartungsorganisation übergeben. In IT-Projekten betrifft dies beispielsweise auch die Testinfrastruktur samt Testkonzept und die Hilfsmittel.
- Die Dokumentation der Projektabwicklung inklusive der Vorgehensergebnisse usw. wird gemäss den Ablagevorschriften der Stammorganisation archiviert.
- Das Altsystem wird je nach Szenario ausser Betrieb gesetzt und unter Berücksichtigung der Vorgaben inklusive der alten, nicht mehr benötigten Infrastruktur entfernt, die alten Daten werden archiviert oder vernichtet.

Projektabhängig können Aufgaben aus Rahmenbedingungen (s. Kapitel Rahmenbedingungen im Kanton BS) im Projektverlauf zusätzlich zu den nachfolgend aufgelisteten Tasks jederzeit anfallen. Dazu sind die jeweiligen Kapitel innerhalb des Projektleitfadens zu konsultieren sowie das Projektmanagement nach den tatsächlichen Bedürfnissen des Projekts auszurichten.

#	Task / Beschrieb	Dokumentvorlage
Abschluss		
1	Die Aktivitäten der Abschlussphase eines Projekts richten sich nach der projektspezifischen Modulkonstellation (Kombination aus Pflichtmodulen und Selektionsmodulen).	
1.1	<p>Modul «Projektsteuerung» (Pflichtmodul)</p> <p>Die Rollen der Steuerungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt kontinuierlich steuern und die Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen und Vorgaben der Stammorganisation sicherstellen. ➤ Entscheide zur Steuerung treffen. <p>Der Entscheid über den Abschluss eines Projekts wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Entscheid Projektabschluss</i>).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Projektabschluss ➤ Liste Projektscheide ➤ QS- und Risikobericht



1.2	<p><u>Modul «Projektführung» (Pflichtmodul)</u></p> <p>Die Rollen der Führungsebene verantworten folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Projekt planen, führen und gemäss den definierten Rahmenbedingungen (Termine und Kosten) mit dem geforderten Ergebnis zum Ziel bringen. ➤ Projektabschluss vorbereiten, Projekterfahrungen festhalten, Projekt beurteilen (Projektschlussbeurteilung). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Arbeitsauftrag ➤ Projektmanagementplan ➤ Projektschlussbeurteilung ➤ Stakeholderliste ➤ Stakeholderinteressen
1.3	<p><u>Modul «IT-Migration» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle IT-Architekt/-in verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Altsystem ausser Betrieb setzen. 	
1.4	<p><u>Modul «Tests» (Selektionsmodul)</u></p> <p>Die Rolle Testverantwortliche/-r verantwortet folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Testinfrastruktur überführen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Testkonzept
2	<p>Am Ende der Phase Abschluss wird der Projektabschluss durchgeführt. Die Projektschlussbeurteilung wird erarbeitet. Offene Punkte werden an die Stammorganisation sowie an die Anwendungsorganisation übergeben.</p> <p>Der Entscheid über den Abschluss eines Projekts wird durch die auftraggebende Person getroffen (<i>Entscheid Projektabschluss</i>). Das Projekt wird abgeschlossen und die Projektorganisation aufgelöst.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Checkliste Projektabschluss ➤ Liste Projektscheide ➤ QS- und Risikobericht

7.3.1 Überführung Projekt zum IT-Betrieb

Mit Beendigung der Projektphase «Abschluss» und Vorlage der Projektschlussbeurteilung geht das IT-Projekt in den IT-Betrieb über. Die Verantwortung liegt von nun an beim IT-Betrieb und den dafür vorgesehenen Rollen mit Verantwortlichkeiten. Das IT-Vorhaben wird nach dem Projektabschluss und nach Übernahme durch die IT-Betriebsorganisation von den Projektleitenden als abgeschlossen gekennzeichnet und wird ab diesem Zeitpunkt nicht mehr im kantonalen IT-Projektportfolio als aktives Projekt geführt. Die Übergabe des Projekts ist unter Einbezug der zutreffenden Betriebsverantwortlichen möglichst früh im Projektverlauf (Phase «Konzept») zu vereinbaren.



8. Einbezug von Departementen und Gremien bei Projekten

Bei bestimmten Projekten ist durch das Projektmanagement zwischen unterschiedlichen Departementen die Vernetzung zu suchen. Es wird davon ausgegangen, dass die **Projektleitung hierzu eine koordinierende Rolle** zwischen dem Projekt und vom Projektvorhaben betroffenen Departementen wahrnimmt und die Ergebnisse in kollaborativ erarbeitet.

1. Miteinbezug in der Projektinitialisierung / Erarbeitung von Lieferobjekten

In bestimmten Fällen sind betroffene Departemente in der Erarbeitung des PIA / DA im Rahmen der Initialisierungsphase zu involvieren und entsprechend in die Projektorganisation aufzunehmen. Dies ist der Fall, wenn seitens eines Departements ein Projekt initialisiert (PIA) oder durchgeführt (DA) werden soll und dabei:

- a. Technische Abhängigkeiten zur IT-Systemlandschaft eines anderen Departements bestehen.
- b. Ein anderes Departement zur Projektumsetzung oder im späteren Betrieb substantiell Ressourcen zur Verfügung stellen muss.
- c. Ein anderes Departement im späteren, betrieblichen Zustand die Betriebsverantwortung übernehmen soll und / oder Betriebsaufwände budgetiert werden müssen.

Mit dieser Regelung hat das betroffene Departement die Möglichkeit die Projektergebnisse mitzugestalten und diese im Steuerungsausschuss zu vertreten.

2. Einbezug der Konferenz für Organisation Informatik (KOI) in der Projektbewilligung

Gemäss KOI-Entscheidung ist die KOI in die Bewilligung eines Projekts zu involvieren, falls das Projekt substantielle Ressourcen eines anderen Departements bedarf. Die auftraggebende Person zusammen mit dem entsprechenden KOI-Mitglied ist in der Verantwortung, den Durchführungsauftrag (DA) in der KOI zwecks Bewilligung einzureichen. Über eine Bewilligungspflicht entscheidet die KOI und meldet diese ggf. an das Projekt.

3. KOI Projektstatusreporting

Für Grossprojekte mit KOI-Relevanz (die Auswahl der Projekte mit KOI-Relevanz liegt bei der KOI, Projekte werden ggf. informiert) ist die Projektleitung aufgefordert, in regelmässigen Abständen Informationen zum Projektstatus der KOI zu rapportieren (a. Gesamtbeurteilung, b. Budgetsituation, c. Ressourcenbedarf, d. Projektrisiken, e. Auswirkungen Zeit).