

«Formen der Zusammenarbeit in eGovernment und Digitalisierung»

Konzept für den Kanton Thurgau und seine Gemeinden



Version: 2.0 vom 1. April 2025

Verfasser: Politische Steuerung eTG, Fachstelle eTG, Ressort Informatik VTG, Kompetenzzentrum Digitale Verwaltung (KDV)

Inhalt

1. Ausgangslage	3
1.1. Auftrag	3
1.2. Situation in den Gemeinden des Kantons Thurgau.....	3
1.3. Situation im Kanton Thurgau	4
1.4. Handlungsdruck	4
1.5. Klärung der rechtlichen Fragestellungen	4
2. Leitprinzipien	5
3. Governance	7
3.1. Rollen und Verantwortlichkeiten	8
4. Finanzieller Rahmen	9
4.1. Finanzierung Fachstelle eTG	9
4.2. Projektfinanzierung.....	9
5. Kernaufgaben Fachstelle eTG	10
A. Anhang	12
I. Finanzieller Rahmen	12
II. Digitaler Schalter Thurgau.....	12
III. Prozessablauf eTG-Projektantrag einreichen	16
IV. Prozessablauf Politische Steuerung eTG: Prüfung eTG-Projektantrag	17
V. Kriterienprüfung eTG-Projektantrag.....	18
VI. Glossar.....	19

1. Ausgangslage

«eTG» wurde mit dem Ziel ins Leben gerufen, die Zusammenarbeit zwischen den Politischen Gemeinden (nachfolgend Gemeinden) und dem Kanton Thurgau im Bereich der Digitalisierung effizient zu gestalten und zu stärken. Als zentrale Koordinationsstelle bündelt eTG die vielfältigen Digitalisierungsanliegen und fördert deren zielgerichtete Umsetzung in enger Partnerschaft zwischen den Gemeinden und dem Kanton. Dabei fungiert eTG nicht nur als Impulsgeber für innovative Lösungen, sondern auch als kompetenter Ansprechpartner für sämtliche Themen rund um die digitale Transformation.

Die paritätisch zusammengesetzte Politische Steuerung bestimmt die strategische Ausrichtung, die Fachstelle übernimmt die Umsetzung und operative Abstimmung. Der Betrieb der Fachstelle eTG wird durch den gemeinsamen Beitrag der Gemeinden und des Kantons Thurgau gesichert. Für weiterführende Digitalisierungsprojekte oder beispielsweise die Entwicklung von technischen Schnittstellen sowie den Betrieb von Services sind separate Vereinbarungen zur Finanzierung abzuschliessen.

Das vorliegende Konzept legt die zentralen Leitprinzipien dar, an denen sich die Fachstelle eTG orientiert. Es beschreibt zudem die organisatorische Struktur und die finanzielle Ausgestaltung.

1.1. Auftrag

Das Ressort Informatik des Verbandes Thurgauer Gemeinden (VTG) erhielt vom Vorstand folgenden Auftrag:

«Es ist in enger Zusammenarbeit mit der vom Kanton Thurgau neu geschaffenen Fachstelle Digitalisierung ein Vorschlag zur Ausrichtung und zukünftigen Handhabung einer gemeinsamen Trägerschaft für E-Projekte zu erarbeiten.»

An der Sitzung vom 9. November 2020 hat das Ressort den Auftrag gefasst, bis Ende 2021 einen Lösungsvorschlag zu präsentieren, den die Delegiertenversammlung des VTG im Jahr 2022 verabschieden kann.

Die Fachstelle eTG ist seit Juli 2023 operativ tätig. Die bisherigen praktischen Erfahrungen haben gezeigt, dass das Konzept in bestimmten Bereichen weiterentwickelt werden sollte. Daher hat die Politische Steuerung eTG am 11. April 2024 den Auftrag erteilt, das Konzept eTG in der Version vom 16. Februar 2022 zu überarbeiten.

1.2. Situation in den Gemeinden des Kantons Thurgau

Die Gemeinden des Kantons Thurgau geniessen eine hohe Autonomie. Sie sind vor dem Hintergrund der digitalen Transformation mit Herausforderungen konfrontiert, die eine enge Zusammenarbeit untereinander und mit dem Kanton erfordert. Dazu zählen aus Kundensicht «durchgängige», behördenübergreifende Prozesse zwischen den Hoheitsträgern und die fehlenden (fachlichen und finanziellen) Ressourcen in einzelnen Gemeinden.

1.3. Situation im Kanton Thurgau

Der Regierungsrat des Kantons Thurgau hat 2020 die Strategie Digitale Verwaltung verabschiedet und das Kompetenzzentrum Digitale Verwaltung (KDV) geschaffen, das seit 2021 mit einem aktiven Projektportfolio operativ ist.

«Der Kanton Thurgau erachtet es als seine Aufgabe, die durch die Digitalisierung bewirkten Veränderungen aktiv und verantwortlich anzugehen.» Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Anspruchsgruppen, insbesondere auch den Gemeinden, ist einer der in der Strategie Digitale Verwaltung aufgeführten Grundsätze. eTG als Fachstelle fungiert als Scharnier zwischen Kanton und Gemeinden, um im Sinne der Einwohnerinnen und Einwohner strategisch relevante Projekte und Digitalisierungsvorhaben gemeinsam zu beschliessen und umzusetzen.

1.4. Handlungsdruck

Die Verwaltung beschäftigt sich zunehmend mit neuen, digitalen Geschäftsmodellen, die ihre gewohnten Prozesse und Entscheidungsstrukturen erheblich beeinflussen und verändern. Die Integration über Services verläuft vertikal (Bund, Kantone und Gemeinden) wie auch horizontal (zwischen Lieferanten, Verwaltung und Kunden). Der Verantwortungsbereich des klassischen «Process Owner» muss angepasst und erweitert werden, da viele Prozesse die Organisationsgrenzen überschreiten. Aus diesem Grund ist es notwendig, dass die Fachstelle eTG Geschäftsmodelle antizipiert und die resultierenden Aufgaben für Kanton und Gemeinden gemeinsam mit dem KDV koordiniert oder übernimmt. Damit treten weder der Kanton noch die Gemeinden die Verantwortung für ihre Prozesse und Aufgaben ab, sondern sie arbeiten in Fragen der Digitalisierung wirkungsvoll und effizient zusammen.

1.5. Klärung der rechtlichen Fragestellungen

Staatliches Handeln bedarf einer rechtlichen Grundlage. Die Digitalisierung ist jedoch keine eigentliche öffentliche Aufgabe, sondern lediglich ein Hilfsmittel zur Erfüllung bestehender öffentlicher Aufgaben. Wäre das nicht der Fall, müsste der Einsatz von IT-Ressourcen in der öffentlichen Verwaltung grundsätzlich hinterfragt werden.

Die Digitalisierung der Verwaltung bringt allerdings neue Formen der Zusammenarbeit und erfordert eine horizontale beziehungsweise vertikale Koordination. Die Gemeinden können nach § 37 und § 38 des Gesetzes über die Gemeinden (GemG; RB 131.1) zur gemeinsamen Erfüllung ihrer Aufgaben zusammenarbeiten und hierfür unter anderem auch vertragliche Regelungen mit dem Kanton treffen. Solange mit dieser Zusammenarbeit nicht in die verfassungsmässig garantierte Staatsordnung eingegriffen wird, sind Kanton und Gemeinden damit ausreichend legitimiert, die Herausforderung der Digitalisierung gemeinsam anzugehen, ohne dass es hierfür einer zusätzlichen gesetzlichen Grundlage bedarf.

2. Leitprinzipien

Der digitale Wandel ist ein voranschreitender gesamtgesellschaftlicher Prozess. Der Kanton und die Gemeinden wollen die Chancen dieser Veränderung gemeinsam nutzen. Dies bedingt, dass Kanton, Gemeinden, Kundinnen und Kunden über ein ausreichendes Verständnis verfügen, um die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung gemeinsam zu meistern.

Kundenzentrierte, behördenübergreifende Zusammenarbeit

eTG stärkt die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden und dem Kanton, um Digitalisierungsanliegen effizient und nachhaltig umzusetzen. Die Umsetzung einer behördenübergreifenden Digitalisierung erfordert von den Organisationen ein neues Mindset: Silos müssen aufgebrochen, Prozesse vernetzt und digitale Lösungen kooperativ entwickelt werden. Ein solcher Wandel bedeutet, Daten und Wissen aktiv zu teilen, Flexibilität in Entscheidungswegen zu fördern und übergeordnete Ziele vor individuelle Interessen zu stellen. Dieser Kulturwandel hin zu mehr Transparenz, Agilität und Zusammenarbeit schafft die Grundlage für eine vernetzte, digitale sowie kundenfreundliche und zukunftsorientierte Verwaltung.

Bei komplexen behördenübergreifenden Projekten können auch externe Projektleitungen installiert werden, die den zu digitalisierenden Prozess End-to-End betrachten und betreuen. Umfangreiche Transformationsprojekte benötigen spezialisiertes Wissen sowie eine fundierte Methodenkompetenz, die für den Erfolg unerlässlich sind

Digitaler Schalter Thurgau als "One-Stop-Shop" für Verwaltungsdienstleistungen

Eine entscheidende Grundlage in der digitalen Transformation bildet das KDV, das mit dem Digitalen Schalter eine Anlaufstelle für elektronische Dienstleistungen geschaffen hat. Als Einheitsprodukt für den Kanton ermöglicht der Digitale Schalter zukünftig den einfachen, medienbruchfreien und rechtssicheren Zugang zu einer Vielzahl von kantonalen wie auch kommunalen Verwaltungsservices und bietet der Kundschaft ein modernes und innovatives Serviceerlebnis. Ebenfalls stellt die Verbindung zum KDV sicher, dass die Entwicklungen mit den Aktivitäten der Initiative «Digitale Verwaltung Schweiz» abgestimmt sind. Die Dienstleistungen des Digitalen Schalters werden aus der Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer nach den Prinzipien des Service Design entwickelt, um eine optimale Benutzerfreundlichkeit und Effizienz zu gewährleisten.

Um unnötige Parallelstrukturen und konkurrierende Produkte im Kanton Thurgau zu vermeiden, ist es sinnvoll, die digitalen Dienstleistungen der Gemeinden an diesen Digitalen Schalter anzuschliessen. Dabei steht in erster Linie der Nutzen für die Kundinnen und Kunden im Mittelpunkt. Die Fachstelle eTG unterstützt die Gemeinden, ihre Dienstleistungen dort, wo sinnvoll, für den Digitalen Schalter zu entwickeln. Ein wichtiges Teilziel ist es, den Digitalen Schalter auch als elektronische Zustellplattform für die Gemeinden und den Kanton in den angebotenen Geschäftsfällen zu verwenden.

Prozessharmonisierung

In vielen Behörden existieren ähnliche Prozesse, die jedoch unterschiedlich ausgeführt werden – oft aufgrund historisch gewachsener Strukturen. Durch eine Harmonisierung lassen sich Prozesse verschlanken, was die Komplexität reduziert und Ressourcen für Kanton und

Gemeinden einspart. Indem Prozesse vorab optimiert werden, wird sichergestellt, dass die Digitalisierung strukturierter, kosteneffizienter und erfolgreicher verläuft. Ein stabiles und schlankes Prozessfundament unterstützt eine erfolgreiche digitale Transformation.

Digitalisierung in Etappen

Im besten Fall sollen Digitalisierungslösungen End-to-End entwickelt werden. Dennoch ist eine Digitalisierung in Etappen ein bewährter Ansatz, um die Komplexität der Transformation zu bewältigen. Potenzielle Fehler können frühzeitig erkannt und behoben werden, schnelle Teilerfolge bringen und sofortige Verbesserungen schaffen. Ein gestaffelter Ansatz erlaubt eine gezielte Allokation von Budget, Zeit und Personal. Aufgrund der Komplexität ist es jedoch sinnvoll, mit einer strukturierten Eingabe von Daten und verschlanktem Prozess zu starten, um anschliessend die notwendigen Schritte zur Systemintegration und Automation umzusetzen.

Einhalten und Einfordern von Standards

Bei sämtlichen Digitalisierungsprojekten werden, wo vorhanden und sinnvoll, gängige Standards eingesetzt (z.B. Interoperabilität und Schnittstellen [eCH], Sicherheits-, Architektur- und Servicedesignstandards). Auf Insellösungen wird verzichtet.

Standards ermöglichen eine reibungslose Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Systemen und Technologien und sorgen gleichzeitig dafür, dass digitale Lösungen auch zukünftig kompatibel und erweiterbar bleiben. Zusätzlich müssen Lösungen nicht von Grund auf neu entwickelt werden, was Zeit und Kosten einspart. Der Einsatz von nicht standardisierten Technologien kann in Zukunft zu hohen Kosten führen, wenn diese ersetzt oder angepasst werden müssen. Eine besondere Herausforderung stellt die derzeitige Heterogenität der Softwarelösungen bei den Gemeinden dar. Wo immer möglich und sinnvoll, wird langfristig eine Reduktion dieser Vielfalt an Systemen angestrebt, um die Interoperabilität und Effizienz der digitalen Lösungen weiter zu verbessern und Kosten zu senken.

IT-Architektur, IT-Betrieb und Weiterentwicklung

Durch Digitalisierungsprojekte entstehen neue digitale Produkte, die nach der Implementierung betrieben, gewartet, optimiert, an neue Anforderungen angepasst und kontinuierlich weiterentwickelt werden müssen. Deshalb sind die Verantwortlichkeiten sowie die Finanzierung dieser wiederkehrenden Kosten schon im Projektantrag zu berücksichtigen und bei Projektstart klar zu definieren und verbindlich zu regeln.

Das Amt für Informatik (AFI) definiert gemeinsam mit dem Projektteam jeweils die übergeordnete IT-Architektur (Technologie, Integrations- und Security-Architektur, Standards, etc.) sowie sämtliche Rahmenbedingungen zum IT-Betrieb.

Kostenwahrheit

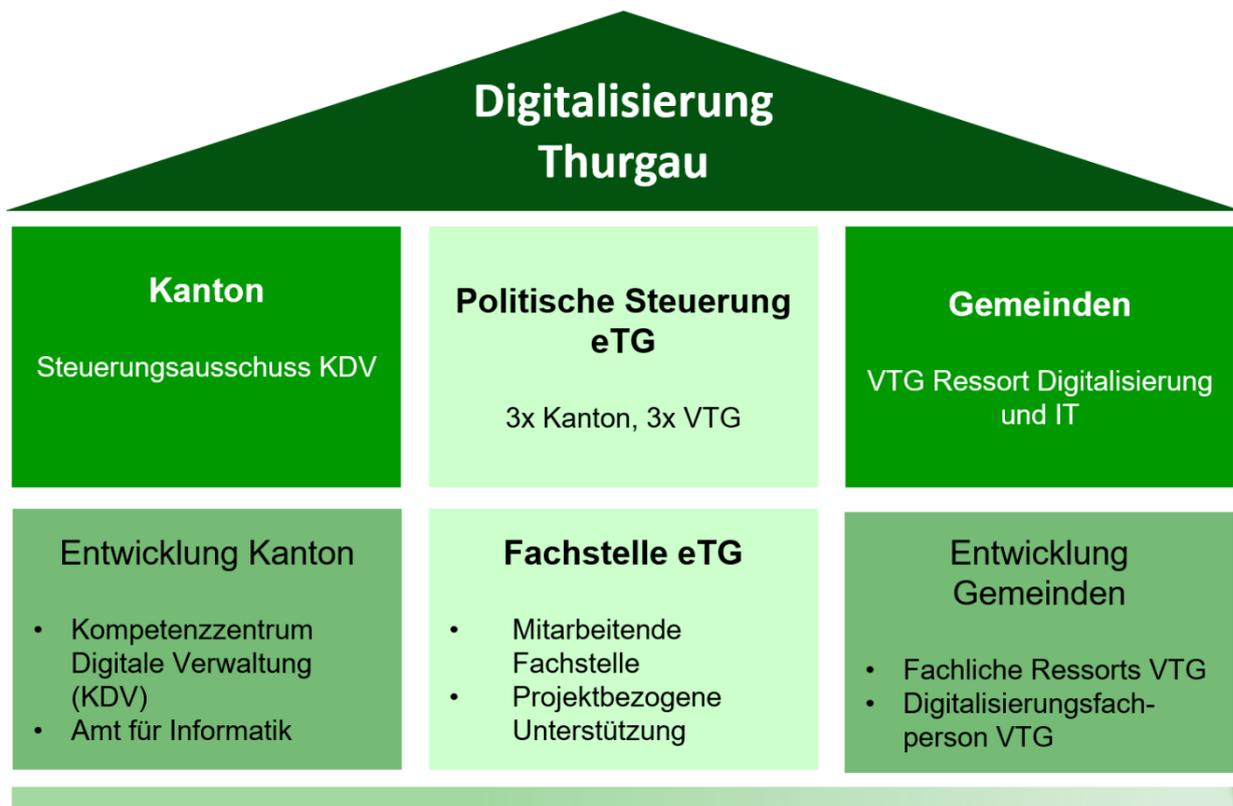
Entwicklungs- und Betriebskosten werden verursachergerecht und transparent kommuniziert und gemäss projektspezifischer Vereinbarung verrechnet. Reine Gemeindeprojekte werden durch die Gemeinden finanziert und bei behördenübergreifenden Projekten wird ein Kostenteiler definiert und angewandt.

3. Governance

Die Grundlage von eTG bildet ein Rahmenvertrag zwischen dem Kanton und den Gemeinden, vertreten durch den VTG. Das oberste Steuerungsorgan ist die Politische Steuerung eTG. Sie ist paritätisch besetzt, und ihr obliegt die strategische Ausrichtung der Fachstelle eTG und der gemeinsamen Projekte. Kanton und VTG bestimmen jeweils drei Vertreterinnen oder Vertreter, die in der Politischen Steuerung Einsitz nehmen.

Die operative Führung trägt die Fachstelle eTG. Die Fachstelle identifiziert primär die Anforderungen und Bedürfnisse hinsichtlich behördenübergreifender Digitalisierungsvorhaben und überführt diese in ein Projektportfolio. Dazu koordiniert die Fachstelle die behördenübergreifende Zusammenarbeit und erarbeitet Entscheidungsgrundlagen zuhanden der Politischen Steuerung eTG und arbeitet deren Entscheide auf. Nach der Freigabe eines Projektes wird dieses zur Ausführung in eine geeignete Projektorganisation übergeben. Für den Betrieb werden geeignete Betriebsorganisationen geschaffen.

Die Fachstelle eTG arbeitet dabei eng mit dem KDV zusammen. Sie erstellt jährlich einen Tätigkeitsbericht über die ausgeführten Arbeiten z.Hd. der Politischen Steuerung eTG und der Gemeinden. Die Anstellung der Fachstellenmitarbeiterinnen und –mitarbeiter erfolgt durch den VTG. Die Anstellungsverhältnisse erfolgen gemäss Besoldungs- und Rechtsstellungsverordnung des Staatspersonals des Kantons Thurgau.



3.1. Rollen und Verantwortlichkeiten

Politische Steuerung eTG

- Genehmigung der Projekt-Roadmap unter Berücksichtigung der finanziellen Rahmenbedingungen und der KDV-Kriterien zur Digitalisierung
- Festlegung strategischer Handlungsschwerpunkte
- Freigabe Budget der Fachstelle eTG und Monitoring Finanzplan
- Abnahme jährlicher Tätigkeitsbericht eTG
- Eskalationsgremium
- Entscheid, ob ein Projekt über das eTG-Budget finanziert bzw. mitfinanziert wird
- Freigabe behördenübergreifender Projekte und Digitalisierungsvorhaben innerhalb des eTG-Budgets
- Einsetzen von Projektleitungen bei behördenübergreifenden Projekten und Digitalisierungsvorhaben
- Einsetzen von Betriebsorganisationen und -ausschüssen (inkl. Abnahme Jahresberichte)
- Überwachung der Umsetzung von behördenübergreifenden Projekten und Digitalisierungsvorhaben.

Fachstelle eTG

- Erste Anlaufstelle für behördenübergreifende Projekte
- Erstellen und laufende Aktualisierung der Projekt-Roadmap
- Ermöglichen und Herbeiführen von strategischen Entscheiden
- Laufendes Finanzcontrolling
- Projektanträge stellen (nach Hermes analog KDV)
- Planung, Koordination, Umsetzung und Implementierung von Projekten und Digitalisierungsvorhaben
- Governance-Strukturen etablieren
- Sicherstellung und Koordination der behördenübergreifenden Fachgruppen
- Sicherstellung von Ressourcen und Service-Verantwortlichen für Projekte und Digitalisierungsvorhaben.

Geschäftsstelle VTG

- Koordination der Leistungs- und Rahmenvereinbarungen
- Personalverantwortung Fachstelle eTG
- Budgetplanung gemeinsam mit Fachstelle eTG
- Strategische und operative Unterstützung Fachstelle eTG.

Steuerungsausschuss KDV

- Entscheid über Teilnahme und Finanzierung grösserer behördenübergreifender Projekte und Digitalisierungsvorhaben, die nicht im Rahmen des eTG-Budgets realisiert werden können (bspw. eBau/ePlan) und solche, die nicht paritätisch finanziert werden
- Freigabe von kantonsinternen Digitalisierungsprojekten und deren Finanzierung.

Politische Gemeinden

- Entscheid über Teilnahme und Finanzierung grösserer behördenübergreifender Projekte und Digitalisierungsvorhaben, die nicht im Rahmen des eTG-Budgets realisiert werden können (bspw. eBau/ePlan) und solche, die nicht paritätisch finanziert werden
- Entscheid über Teilnahme und Finanzierung bei Gemeindeprojekten (z.B. Digitale Langzeitarchivierung).

Fachgruppen - themenbezogene Fachexperten aus Gemeinde- und Kantonsverwaltung

- Evaluation von Projektideen gemeinsam mit der Fachstelle eTG
- Fachliche Verantwortung und finale Freigabe von erarbeiteten Projekten und Digitalisierungsvorhaben
- Service-Verantwortliche sicherstellen (Service Owner)
- Entgegennahme von Change Requests
- Unterstützung der Fachstelle eTG bei der Bereitstellung von ausreichend fachlichen Ressourcen der Gemeinden
- Weiterentwicklung bestehender Produkte
- Fachgruppenbildung je nach Projekt bzw. Digitalisierungsvorhaben.

4. Finanzieller Rahmen

4.1. Finanzierung Fachstelle eTG

- Gemeinden und Kanton verpflichten sich mittels einer Leistungs- bzw. Rahmenvereinbarung zur Bezahlung ihres jeweiligen Einwohneranteils. Die finanzielle Beteiligung beider Parteien erfolgt über jährlich wiederkehrende Pro-Kopf-Beiträge. Die Koordination erfolgt über den VTG.
- Mit den Mitteln wird die operative Führung der Fachstelle eTG sichergestellt. Weitere Details siehe Anhang, Kapitel 1.1.
- Als gemeinsame Institution ist die Fachstelle eTG ein wichtiger Pfeiler für die Förderung und Koordination von Aufgaben, die Kanton und Gemeinden betreffen. Hierbei sind die paritätische Finanzierung und der gemeinsame Wille, in die Digitalisierung zu investieren, wichtige Grundlagen.
- Durch die gleichwertige finanzielle Beteiligung von Gemeinden und Kanton wird nicht nur die Eigenverantwortung der jeweiligen Partei gestärkt, sondern auch die gemeinsame Zielsetzung gefördert.

4.2. Projektfinanzierung

Behördenübergreifende Projekte zwischen Gemeinden und Kanton: Die Politische Steuerung eTG gibt Projekte und Digitalisierungsvorhaben innerhalb des eTG-Budgets frei. Bei grösseren behördenübergreifenden Projekten und Digitalisierungsvorhaben, die nicht im Rahmen des eTG-Budgets realisiert werden können (z.B. eBau/ePlan) oder sol-

che, die nicht paritätisch finanziert werden, entscheiden die Gemeinden und der Steuerrungsausschuss KDV über Teilnahme und Finanzierung inkl. Kostenteiler. Weitere Details siehe Anhang, Kapitel I.

Gemeindeservices auf dem Digitalen Schalter Thurgau: Gemeindeservices auf dem Digitalen Schalter werden durch die Gemeinden finanziert. Weitere Details siehe Anhang, Kapitel I.

5. Kernaufgaben Fachstelle eTG

Stärkung der behördenübergreifenden Zusammenarbeit in Digitalisierungsfragen

Als Digitalisierungsstelle bietet die Fachstelle eTG bereichsübergreifende Beratung und fördert den aktiven Erfahrungsaustausch. Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Fachbereichen soll gestärkt und bewährte Praktiken geteilt werden, um digitale Projekte effizient und zielgerichtet umzusetzen. Durch regelmässige Workshops, Meetings und Schulungen schafft die Fachstelle eTG eine Plattform, die den Wissenstransfer erleichtert und Innovationen vorantreibt.

Projektportfolio und Roadmap

Die Fachstelle eTG erarbeitet in Absprache mit den Gemeinden und dem Kanton eine Roadmap, welche Digitalisierungsvorhaben in welcher Reihenfolge und in welchem Zeitraum umgesetzt werden. Diese Roadmap wird laufend weiterentwickelt und ist durch die Fachstelle eTG bezüglich Umsetzbarkeit mit dem KDV abzustimmen, um sicherzustellen, dass ausreichende Ressourcen für die technische Umsetzung verfügbar sind. Die Roadmap wird von der Politischen Steuerung eTG abgenommen.

Kriterienprüfung entlang der Handlungsfelder der Strategie Digitale Verwaltung Thurgau

Als Entscheidungshilfe für die Politische Steuerung sollen die Digitalisierungsvorhaben entlang definierter Kriterien bewertet werden. Nebst dem behördenübergreifenden Charakter eines Projekts sollte auch aus digitalisierungsstrategischer Sicht bewertet werden, ob ein Vorhaben sinnvoll ist. Zu diesem Zweck hat das KDV einen Kriterienraster entlang der Handlungsfelder aus der Strategie Digitale Verwaltung Thurgau entwickelt, der auch für behördenübergreifende Vorhaben Anwendung finden kann. Weitere Details siehe Anhang.

Bedarfsabklärung und -bündelung

Ziel ist es, die Bedürfnisse der verschiedenen Verwaltungseinheiten zu erfassen und zu priorisieren. Dabei werden Anliegen identifiziert, um diese gemeinsam anzugehen und Synergien zu schaffen. Durch das Bündeln von Bedürfnissen können Doppelarbeiten vermieden und Ressourcen optimal genutzt werden.

Business Analysen und Entwicklung Services

Die Fachstelle eTG untersucht bestehende Verwaltungsprozesse und identifiziert Potenziale für die Entwicklung von Digitalen Services.

Projektentscheide aufbereiten

Projekte werden konzeptionell so weit aufbereitet, dass ausreichende Entscheidungsgrundlagen für Kanton und Gemeinden vorliegen. Diese beinhalten mindestens folgende Aspekte: Bedarf, Anspruchsgruppen, Nutzen für Kundinnen, Kunden und Betroffene, Machbarkeit, Projektorganisation inkl. Leitung und Lenkung, Kosten inkl. Kostenteiler sowie voraussichtliche Betriebskosten, Serviceverantwortlichkeit, allfälliges Schulungskonzept sowie Referenzen/Benchmark mit anderen Kantonen.

Standardisierung vorantreiben

Entwicklung und Umsetzung klarer Richtlinien und einheitlicher Standards in der digitalen Verwaltung.

Koordination von Projekten ausserhalb des Projektportfolios

Gemeinden, die Digitalisierungsvorhaben anstossen, können unter dem Dach der Fachstelle eTG Mitwirkungswillige suchen. So können Gruppierungen auch ausserhalb des Projektportfolios Digitalisierungsvorhaben vorantreiben, sofern sie zur eigenständigen Projektorganisation und Finanzierung bereit sind.

Change-Management

Digitale Transformation geht weit über die Einführung neuer Technologien hinaus; sie erfordert eine tiefgreifende Anpassung von Arbeitsweisen, Prozessen und Denkweisen. Change-Management unterstützt sowohl die politische Führung als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich frühzeitig einzubinden, Akzeptanz für Veränderungen zu schaffen und Widerstände zu minimieren. Durch gezielte Kommunikation, Schulungen und kontinuierliche Unterstützung wird der Wandel für alle Beteiligten verständlich gestaltet.

A. Anhang

I. Finanzieller Rahmen

Finanzierung Fachstelle eTG

Jährlich Fr. 1.00 pro Einwohner pro teilnehmende Gemeinde plus Verdoppelung des Betrags durch Kanton («Digitalisierungs-Zweifränkler»). Der Beitrag kann im Bedarfsfall auch erhöht oder reduziert werden.

Mit dem Betrag werden die Lohnkosten gemäss Funktions- und Stellenbeschrieb der Fachstelle eTG und die Infrastrukturkosten gedeckt. Der Gewinn oder ein allfälliger Verlust aus dem Vorjahr soll dem Spezialfinanzierungskonto gutgeschrieben bzw. belastet werden. Damit würde eine Reservefinanzierung zur Verfügung stehen, um unerwünschte Projektunterbrechungen zu vermeiden. Aus dem Spezialfinanzierungskonto können, falls genügend Geld vorhanden ist, behördenübergreifende Projekte und Digitalisierungsvorhaben finanziert werden.

Die Kosten für den Betrieb des Digitalen Schalters Thurgau (Cloud Service Formshub) werden paritätisch über eTG finanziert, da der Kanton und die Gemeinden gemeinsam Dienstleistungen auf der Plattform anbieten. Hierfür verrechnet das KDV jährlich einen Pauschalbetrag von Fr. 30'000 an eTG. Der Betrag setzt sich zusammen aus Basis-Lizenz- und Betriebskosten für die eingekaufte Service-Software (Fr. 20'000) und Lizenzkosten für die eingesetzten Services (Fr. 10'000). Mit steigendem Angebot der Gemeinden auf dem Digitalen Schalter werden sich die Lizenzkosten erhöhen, da pro Service jährliche Lizenzen fällig werden.

II. Digitaler Schalter Thurgau

1. Allgemein

Es wird festgehalten, dass im Rahmen des Programms **Digitaler Schalter** die Realisierung der Servicestrecken nach einer **einheitlichen Methodik unter Einsatz des KDV-Methodenkoffers** erfolgt. Diese Methodik umfasst im Wesentlichen:

- Prozessbausteinbibliothek Visio
- Figma Bibliothek UI Design
- Manuskript Dienstleistung
- Designsystem Kanton Thurgau
- Service Components Formshub
- Nutzertestings

Überdies stellt das KDV bei anstehenden Dienstleistungen personelle Ressourcen von Senior Business Analysten zur Verfügung, um eTG-Vorhaben zu unterstützen.

Der Einsatz des Methodenkoffers ermöglicht eine konsistente und benutzerfreundliche Serviceerfahrung, die Qualitätssicherung wird umfassend sichergestellt durch den Einsatz von UX-Spezialisten, UX-Writerin und Nutzertestings. Durch diesen strukturierten Ansatz wird gewährleistet, dass die entwickelten Servicestrecken nahtlos in das bestehende Produkt integriert werden können, was zu einer erhöhten Effizienz und einem reibungslosen Betrieb beiträgt. Dies fördert nicht nur die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden und dem Kanton, sondern auch die Weiterentwicklung des digitalen Angebots auf höchstem Niveau.

2. IT-Betriebskonzept

Einleitung

Der Digitale Schalter bietet die Möglichkeit, Dienstleistungen über eine Online-Plattform in Anspruch zu nehmen. Dieser verfügt über eine hybride Architektur. Das heisst, dass Teile on premise im AFI und andere Teile der Lösung aus der Cloud (Formshub) bezogen werden. Die Freigabe der Architektur erfolgte 2022 durch den Datenschutzbeauftragten und den kantonalen CISO (Grundlage: ISDS Konzept Digitaler Schalter). Alle Kundendaten, die durch das IAM (Identity Access Management System) entstehen, werden im AFI on premise in einer geschützten Zone im Betrieb gehalten. Das AFI übernimmt in diesem Zusammenhang den Betrieb und das Monitoring der Lösung "Digitaler Schalter" für den Kanton und die Gemeinden.

IAM-Architektur

Thurgauer Login (Authentifizierung und Autorisierung): Das System zum Einloggen beim Kanton (IAM) wird beim AFI betrieben und alle Personendaten elektronisch verwahrt. Das Erlangen der elektronischen Identität kennt drei Stufen (Levels of trust):

- Selbstdeklariertes Login
- Digitale Identitätsprüfung
- Digitale Identitätsprüfung + Abgleich AHV Register

Das IAM verlangt einen zweiten Faktor zur Anmeldung. Der eigentliche Service gibt vor, welches Level of trust zum Bezug des Services notwendig ist.

Portal

Der Digitale Schalter wird vom AFI als Plattform in einer vom IAM separierten Netzwerkzone betrieben.

- *Daten FormsHub (Cloud)*: Der FormsHub ist die cloudbasierte Lösung, über welche die einzelnen Servicestrecken realisiert werden. Die Formulardaten im einzelnen Service werden, solange für den Prozess notwendig, verschlüsselt im FormsHub zwischengespeichert, und über eine eingerichtete Landingzone an das Portal weitergegeben.
- *Daten Magnolia CMS (Cloud)*: Magnolia ist das eigentliche CMS-System zur Verwaltung von Inhalt. Magnolia speichert keine Kundendaten resp. keine schützenswerten Daten, sondern nur öffentlich verfügbare Daten wie Text, Bilder, etc. Die Dokumente sind in der Portal-Datenbank abgelegt und werden von Magnolia dort abgeholt. Magnolia muss sich über IAM authentifizieren, damit es die Dokumente laden kann.

Grundsätzlich stellt das CMS zwei verschiedene Arten von Daten dar:

- *Öffentliche Inhalte des Kundenschalters:* Dabei handelt es sich um alle Texte, Bilder oder öffentlich verfügbare Dokumente wie Info-PDFs etc. Diese Inhalte können von Autoren über die Magnolia Adminoberfläche verwaltet werden und werden in Magnolia selbst gespeichert.
- *Kundendaten:* Alle Daten und Dokumente, die personenbezogen sind. Damit sind die Dokumente (z.B. Betreibungsregisterauszug) gemeint, die die Bürgerin oder der Bürger über die Fachapplikationen zur Verfügung gestellt bekommt. Das Portal Backend erhält diese Files über die API und speichert sie in der eigenen Datenbank on premise. Diese Dateien werden vom CMS geholt und im Frontend dargestellt (gespeichert sind sie im Portal beim AFI).

Gemeindeseitige Services auf dem Digitalen Schalter Thurgau

Für den technischen Support und das Applikationsmonitoring verrechnet das AFI den Gemeinden jährlich einen Pauschalbetrag von Fr. 25'000.

In diesen Kosten betreibt das AFI den technischen Applikationsmonitor für die Anwendungen, die im System Digitaler Schalter zur Serviceerbringung notwendig sind. Das Monitoring ermöglicht es, vor den Endkunden Störungen auf dem Digitalen Schalter zu eruieren, automatisiert an die Organisation zu übermitteln und die notwendigen Massnahmen für die Störungsbehebung durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des AFI einzuleiten.

Ebenfalls fallen im Applikationsmonitoring Personalkosten an, die für den Bereitschaftsdienst anfallen (7 x 06:30 – 19:00 Uhr). Das hierfür notwendige Personal sowie deren Entschädigungen für den Bereitschaftsdienst ausserhalb der ordentlichen Arbeitszeiten wird durch das AFI entrichtet.

Hosting

Die Plattform und das IAM werden beim AFI in einer sicheren IT-Umgebung betrieben, die eine hohe Verfügbarkeit und Skalierbarkeit gewährleistet.

Datenhaltung

Alle Benutzerdaten werden in einer zentralen, sicheren Datenbank gespeichert. Es werden regelmässige Backups der Daten erstellt, um Datenverluste im Fehlerfall zu vermeiden.

Datenschutz und Datensicherheit

Alle Architekturkomponenten wurden vor Start des Projekts durch den kantonalen Datenschützer und den kantonalen Sicherheitsbeauftragten (CISO) zur Umsetzung freigegeben, dokumentiert im ISDS-Konzept nach Hermes. Einsicht in das ISDS-Konzept können berechnigte Personen durch Anfrage beim Amtsleiter des AFI erhalten.

Betriebsprozesse

- *Monitoring:* Die Plattform wird durch das AFI angemessen überwacht. Automatisierte Alarmsysteme benachrichtigen Administratoren bei Ausfällen oder Sicherheitsproblemen der Basisinfrastruktur, der Middleware und für die angebundnen Applikationen.

- Die Prozesse des Digitalen Schalters werden durch ein vertikales Monitoring überwacht (Konzept noch in Überarbeitung).

Updates und Wartung

Das AFI führt regelmässige Updates der Software durch, um Sicherheitslücken zu schliessen. Angeordnete Pentests werden unter der Leitung des KDV ein bis zweimal jährlich durchgeführt .

Wartungsfenster werden in Übereinstimmung mit den aktuellen arbeitsrechtlichen Bedingungen für das Staatspersonal ausserhalb der Geschäftszeiten durchgeführt, um eine hohe Verfügbarkeit zu gewährleisten und Störungen für die Endnutzerinnen und Endnutzer zu minimieren. Wo dies nicht möglich ist, werden diese im Falle eines Updates angemessen über den Schalter informiert.

Support

Ein technischer Support ist während der Betriebszeiten verfügbar. Benutzerinnen und Benutzer können über folgende Touchpoints Hilfe beziehen:

Portal: schalter@tg.ch

Servicestrecken: dedizierte Kontaktpunkte pro Service (variiert pro Geschäftsfall)

Das AFI stellt den technischen Support für den Schalter. Der fachliche Support muss pro Geschäftsfall und wo nötig pro Gemeinde ermittelt, an die Product Ownerin gemeldet und über den Schalter kommuniziert werden. Das AFI erbringt keinen fachlichen Support.

Sicherheitskonzept

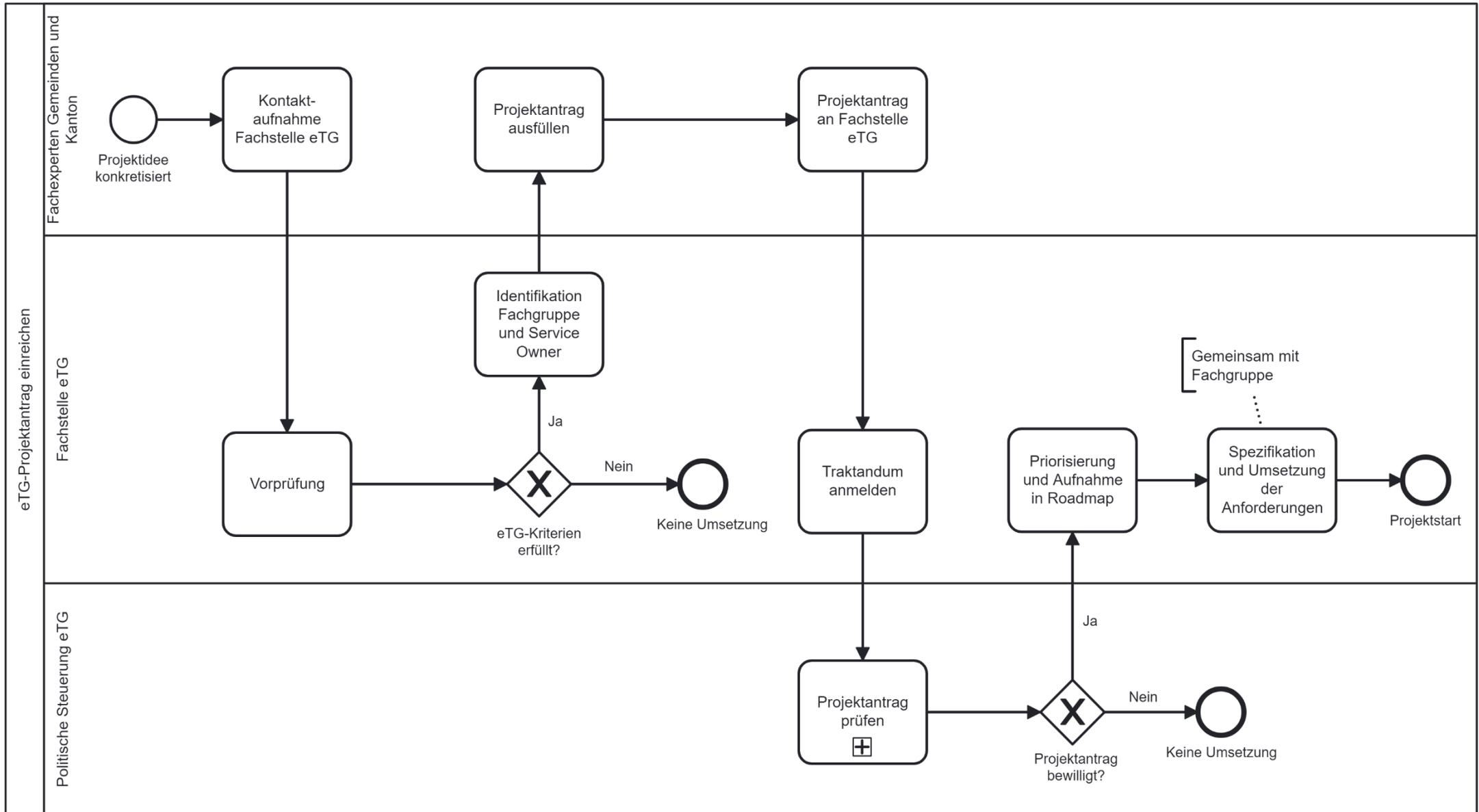
- *Backup und Wiederherstellung*: Regelmässige automatische Backups werden in einem sicheren Offsite-Speicher abgelegt. Ein Disaster-Recovery-Plan gewährleistet, dass im Falle eines Ausfalls die Plattform innerhalb von Stunden wiederhergestellt werden kann.
- *Incident Response*: Ein definiertes Verfahren für den Umgang mit Sicherheitsvorfällen ist implementiert. Im Fall eines Datenlecks werden sofortige Massnahmen ergriffen und die betroffenen Benutzer informiert.

Schulung und Dokumentation

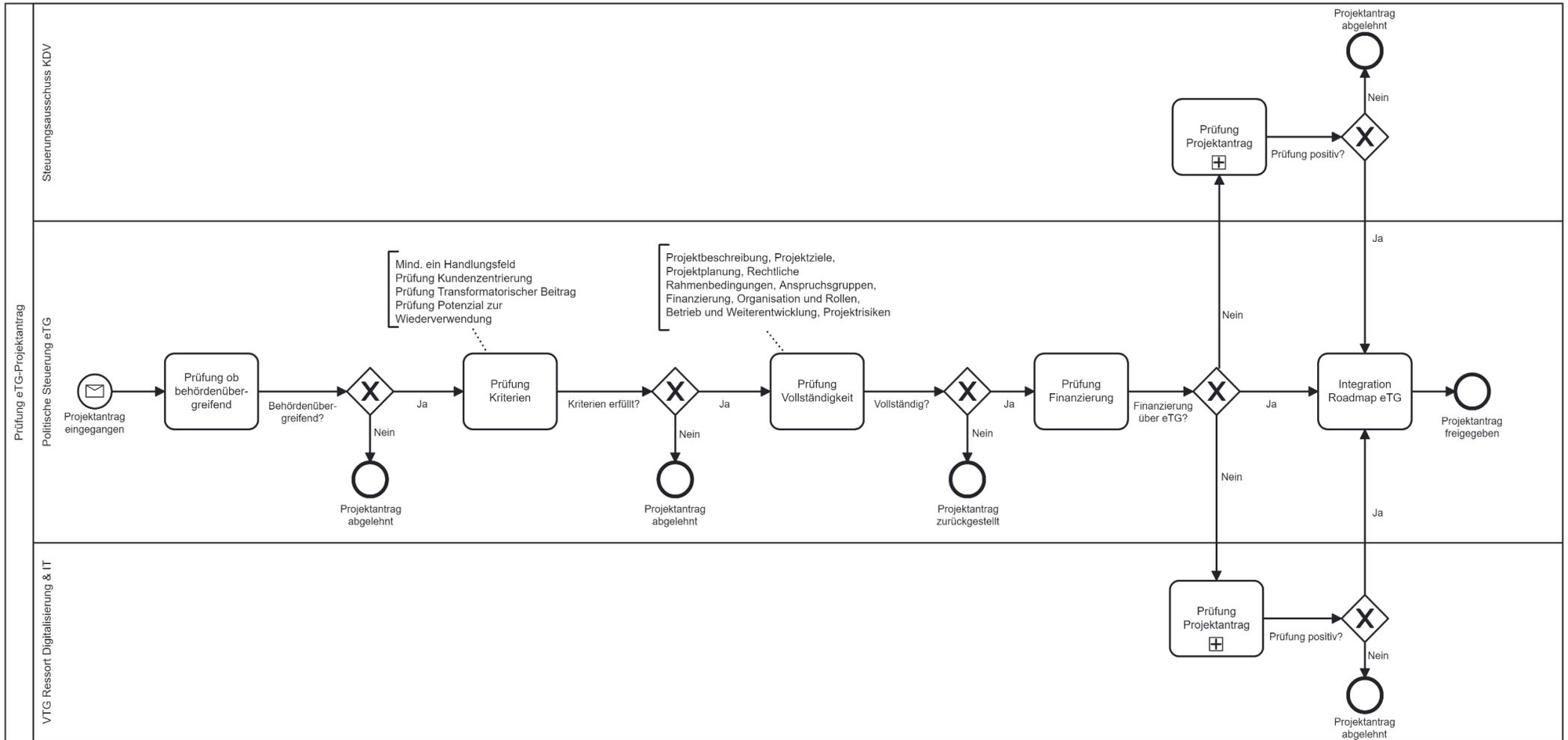
Regelmässige Schulungen für Administratoren und Service-Verantwortliche zu den neuesten Sicherheitsstandards werden durchgeführt.

Alle Prozesse und technischen Details sind beim AFI in einer zentralen Dokumentation festgehalten und werden regelmässig aktualisiert.

III. Prozessablauf eTG-Projektantrag einreichen



IV. Prozessablauf Politische Steuerung eTG: Prüfung eTG-Projektantrag



V. Kriterienprüfung eTG-Projektantrag

Die Kriterien setzen sich wie folgt zusammen und sind gemeinsam mit dem Projektauftrag auszufüllen und einzureichen:

Handlungsfeld

Ein Projekt muss mindestens eines der fünf Handlungsfelder klar adressieren.

Folgende Angaben sind für eine Projekteingabe zu prüfen:

Frage	Handlungsfeld	ja	nein
Welche Handlungsfelder werden bedient?	Kompetenzen und Unternehmenskultur für die digitale Transformation		
	Die Kunden im Zentrum		
	Standardisierung und Automatisierung		
	Umgang mit Daten		
	Rechtliche und technische Voraussetzungen		

Kundenzentrierung

Ein zentrales Umsetzungsziel der Strategie Digitale Verwaltung ist die Verbesserung der Servicequalität zu Gunsten der Kundinnen und Kunden.

Folgende Angaben sind für eine Projekteingabe zu prüfen:

Frage	ja	nein
Wird mindestens ein substantielles Kundenanliegen adressiert?		
Wird eine genügend grosse Anzahl von Kundinnen und Kunden bedient?		
Wird die Information, Kommunikation bzw. Transaktion mit dem Kunden oder der Kundin von guter Qualität sein?		
Wird ein Massenprozess adressiert (und nicht ein Nischenprozess)?		
Wird die Geschwindigkeit und somit die Servicequalität erhöht?		
Können durch die Realisierung Medienbrüche reduziert und somit Aufwand und Durchlaufzeiten verringert werden?		

Transformatorischer Beitrag

Die Digitale Transformation einer Organisation ist ein langfristiger Prozess, der nebst fachlichen Aufgaben ebenfalls organisatorisch vorangetrieben werden muss.

Folgende Angaben sind für eine Projekteingabe zu prüfen:

Frage	ja	nein
Wirkt das Projekt auf der organisatorischen Ebene?		
Wirkt es auf den Auf-/Ausbau von Fach- und Methodenkenntnissen mit Fokus auf ein Digitalisierungsthema?		
Werden Prozesse oder die Struktur einer Organisation als Konsequenz von fortschreitender Digitalisierung beeinflusst?		

Potential zur Wiederverwendung

Folgende Angaben sind für eine Projekteingabe zu prüfen:

Frage	ja	nein
Können die Projektergebnisse in der Folge auf weitere Organisationseinheiten übertragen und somit ein Multiplikationspotential ausgeschöpft werden?		
Wird zur Standardisierung einer Thematik beigetragen?		
Können die Erkenntnisse aus dem Projekt weitere Projekte vereinfachen?		

VI. Glossar

Begriff	Erklärung
Ausbaustufe 1 – Digitaler Schalter	Die erste Ausbaustufe bezieht sich darauf, dass eine Kundin oder ein Kunde seine Daten strukturiert in ein Gesuch eingeben und abschicken kann. Die jeweilige Abteilung der Verwaltung erhält das Gesuch in strukturierter und vollständiger Form. Die Übertragung in eine Fachsoftware erfolgt durch die Verwaltung, und das Gesuch wird wie bisher manuell bearbeitet.
Ausbaustufe 2 – Digitaler Schalter	In der zweiten Ausbaustufe wird die Dateneingabe der Kundin oder des Kunden ebenfalls strukturiert abgeschickt, aber kann bereits in die jeweilige Fachsoftware der Verwaltung integriert werden. Die weitere Bearbeitung des Gesuchs erfolgt weiterhin manuell und analog heute.

Ausbaustufe 3 – Digitaler Schalter	In der dritten Ausbaustufe kann das Gesuch der Kundin oder des Kunden im jeweiligen Fachsystem der Verwaltung automatisiert bearbeitet werden und die manuelle Bearbeitung entfällt.
Behördenübergreifend	Ein Projekt ist behördenübergreifend, sobald es im End-to-End-Prozess sowohl die Gemeinden als auch den Kanton involviert. Ein Digitalisierungsvorhaben gilt ebenfalls als behördenübergreifend, wenn es strategisch sowohl für die Gemeinden als auch für den Kanton von Nutzen ist.
Betrieb	Der Betrieb umfasst alle Aktivitäten und Prozesse, die notwendig sind, um IT-Systeme und –Anwendungen zuverlässig und effizient am Laufen zu halten. Dies schliesst Verwaltung, Überwachung, Wartung und Unterstützung von IT-Infrastrukturen, Software und Netzwerken ein. Ziel ist es, dass die IT-Services den Nutzerinnen und Nutzern kontinuierlich zur Verfügung stehen. Ohne einen ordnungsgemässen Betrieb können Systeme anfällig für Ausfälle und Sicherheitslücken werden. Langfristige und wiederkehrende Betriebskosten müssen von Anfang an berücksichtigt werden, um finanzielle Überraschungen zu vermeiden. Dies umfasst Kosten für Personal, Hardware, Softwarelizenzen, Schnittstellen, Energie und andere Betriebsausgaben.
Digitalisierung (digitale Transformation)	Umgestaltung digitaler Geschäftsmodelle in organisations- und prozessübergreifende Services.
E-Government	Bestehende Prozesse, Systeme und Services in digitaler Ausprägung.
End-to-End	Der gesamte Prozess einer digitalen Dienstleistung läuft von der ersten Interaktion der Kundin oder des Kunden bis zur vollständigen Integration und Nutzung der Daten in der Fachsoftware nahtlos, automatisiert und effizient ab. In Projekten muss die End-to-End Sicht betrachtet werden.
One-Stop-Shop	In der öffentlichen Verwaltung bezieht sich der Begriff "One-Stop-Shop" auf eine zentrale Anlaufstelle, über die die Bevölkerung eine Vielzahl von Verwaltungsdienstleistungen digital und gebündelt abrufen können. Im Rahmen der Digitalisierung der Verwaltung bedeutet ein One-Stop-Shop, dass die Kundschaft nicht mehr verschiedene Ämter oder Behörden aufsuchen muss, um unterschiedliche Anliegen zu erledigen, sondern alles an einem digitalen Ort erledigen kann. Ziel ist es, die Verwaltungsprozesse für die Bevölkerung zu vereinfachen, Zeit und Ressourcen zu sparen und gleichzeitig die Effizienz und Zugänglichkeit der öffentlichen Dienstleistungen zu verbessern. Ein wichtiger Aspekt des One-Stop-Shops ist zudem die Interoperabilität: Verschiedene Behörden und Systeme arbeiten vernetzt zusammen, so dass Daten und Informationen im Hintergrund automatisch ausgetauscht werden. Dies erleichtert die Nutzung, da bei-

	spielsweise die einmalige Eingabe persönlicher Daten genügt, die dann für unterschiedliche Dienstleistungen verwendet werden können.
Product Owner	Ein Product Owner ist die Person, die für ein Produkt verantwortlich ist. Die Person sorgt dafür, dass das Produkt so entwickelt wird, dass es den grössten Nutzen bringt und entscheidet, welche Funktionen das Produkt haben soll. Zudem stellt die Person sicher, dass das Entwicklungsteam an den richtigen Funktionen arbeitet, um die Produktvision und -ziele zu erreichen.
Service Owner	Der Service Owner ist dafür besorgt, dass ein bestimmter Prozess in einer Organisation gut funktioniert. Er trägt die inhaltliche als auch technische Verantwortung für diesen. Die Person kümmert sich darum, dass der Service laufend optimiert wird. Die Erkenntnisse zur Optimierung erhält der Service Owner durch kontinuierliche Messung des Prozesses mit geeigneten Mitteln.
UX-Spezialisten	Ein UX-Spezialist ist jemand, der dafür sorgt, dass eine Website, App oder ein anderes digitales Produkt leicht und angenehm zu benutzen ist. UX steht für „User Experience“, also „Nutzererfahrung“. Der UX-Spezialist untersucht, wie Menschen ein Produkt verwenden, und gestaltet es dann so, dass es für die Nutzerinnen und Nutzer möglichst verständlich, hilfreich und einfach zu bedienen ist.