

SO!Digital

Digitalisierungsstrategie



Inhalt

1	Vorwort	3
2	Zweck und Geltungsbereich	4
2.1	Ausgangslage und Auftrag	4
2.2	Bedeutung der digitalen Transformation	4
2.3	Einbettung der Digitalisierungsstrategie im kantonalen Kontext	5
2.4	Geltungsbereich und -dauer	7
2.5	Aufbau der Digitalisierungsstrategie	8
3	Rahmenbedingungen	9
3.1	Rechtliche und strategische Rahmenbedingungen	9
3.2	Finanzielle Rahmenbedingungen	9
4	Situationsanalyse	10
4.1	Ergebnisse der Situationsanalyse	10
4.2	Handlungsbedarf	10
5	Grundsätze / Prinzipien	12
6	Vision	13
7	Strategische Ziele	13
7.1	Vernetzte Basis-IT-Infrastruktur	14
7.2	Kulturwandel	14
7.3	Digitale Prozesse	14
7.4	Digitales Angebot	15
7.5	Bekanntheits- und Vertrauensförderung	15
8	Handlungsfelder	16
8.1	Handlungsfeld Organisation	16
8.2	Handlungsfeld Technologie	17
8.3	Handlungsfeld Kundinnen und Kunden sowie Partnerinnen und Partner	17
8.4	Handlungsfeld Prozesse und Geschäftsmodell	18
8.5	Handlungsfeld Datenmanagement	18
9	Massnahmen	19
9.1	Vernetzte IT-Basis-Infrastruktur	19
9.2	Kulturwandel	20
9.3	Digitale Prozesse	20
9.4	Digitales Angebot	21
9.5	Bekanntheits- und Vertrauensförderung	21
10	Organisation	22
10.1	Mögliche Organisationsbeschreibung	22
10.2	Rollenbeschreibungen	23
11	Umsetzung	24
11.1	Projektorganisation Programminitialisierung	24
11.2	Roadmap	25

1 Vorwort

Der Wandel von der analogen zur digitalen Arbeitswelt hat bereits nahezu alle Branchen und Berufsbilder erfasst. Auch die Verwaltung des Kantons Solothurn muss mit dieser Entwicklung Schritt halten. Die sich bietenden Möglichkeiten der digitalen Transformation sollen in der öffentlichen Verwaltung weiter ausgeschöpft, gefördert, optimiert und koordiniert werden. Mit der Digitalisierungsstrategie **SO!Digital** will der Kanton Solothurn diese Ziele erreichen.

SO!Digital setzt sich mit der Leistungserbringung der Verwaltung des Kantons Solothurn im digitalen Zeitalter auseinander und zeigt Mittel und Wege auf, wie der Kanton den Chancen und Herausforderungen der digitalen Transformation proaktiv begegnet.

SO!Digital will den Erwartungen und Bedürfnissen von Bevölkerung, Wirtschaft und Behörden an die digitale Transformation gerecht werden. Die Adressaten staatlicher Leistungen erwarten vom elektronischen Dienstleistungsangebot, dass dieses benutzerfreundlich, zeitsparend, medienbruch- und barrierefrei sowie sicher zur Verfügung steht. Die Ansprüche steigen zu noch mehr, noch besserem und noch schnellerem Service Public.

SO!Digital definiert die strategischen Leitlinien und benennt die relevanten, zu bearbeitenden Themen. Dank **SO!Digital** nehmen wir die digitale Transformation bewusster wahr und entwickeln sie weiter. Führungsverantwortliche und Mitarbeitende sind gefordert und werden im Prozess des digitalen Wandels begleitet und unterstützt.

Nach **SO!Digital** wird unter der Leitung eines zu ernennenden Chief Digital Officers (CDO) die Ausarbeitung eines Impulsprogramms in Angriff genommen. Dabei soll am Ende ein Plan vorliegen, der in konkreten Schritten aufzeigt, mit welchen Vorhaben und Ressourcen die digitale Transformation im Kanton Solothurn unter Einbezug der Ämter angegangen werden soll.

Solothurn, 25. Mai 2021

2 Zweck und Geltungsbereich

2.1 Ausgangslage und Auftrag

Im Kanton Solothurn werden im Rahmen der IKT- und E-Government-Strategie bereits seit mehreren Jahren IKT-Projekte systematisch und bedarfsgerecht durchgeführt. Es fehlt jedoch eine übergeordnete Strategie zum Umgang mit den Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels in der kantonalen Verwaltung.

Die E-Government-Strategie 2018 befasst sich mit den elektronischen Behördenleistungen des Kantons und der Gemeinden. Die IKT-Strategie 2021–2026 dient der Entwicklung der Informatik des Kantons Solothurn und als Basis für die Regelung von Abläufen und Kontrollinstrumenten, damit eine optimale Unterstützung der Geschäftsprozesse erreicht wird.

Der Regierungsrat hat im Legislaturplan 2017–2021 die Bedeutung und Notwendigkeit einer umfassenden Digitalisierungsstrategie der öffentlichen Verwaltung und den damit verbundenen Handlungsbedarf erkannt. Mit Regierungsratsbeschluss vom 27. August 2019 (RRB Nr. 2019/1283) wurde die Ausarbeitung einer Strategie zur digitalen Transformation in der kantonalen Verwaltung in Auftrag gegeben.

2.2 Bedeutung der digitalen Transformation

Die Begriffe «Digitalisierung» und «digitale Transformation» werden vielfach synonym verwendet, obwohl sie nicht gleichbedeutend sind.

Unter dem Begriff «Digitale Transformation» verstehen wir die Veränderung der Geschäftstätigkeit in grundlegender Weise, welche Anpassungen der Strukturen und Prozesse notwendig macht und nach neuen Formen der Zusammenarbeit verlangt. Von diesem Wandel ist auch die öffentliche Verwaltung betroffen.

Die digitale Verwaltung ist eine Verwaltung, die den digitalen Wandel aktiv und umfassend angeht und gestaltet. Im Sinne von «Digital Government», bedeutet digitaler Wandel die Modernisierung der Verwaltung, um deren Anspruchsgruppen bei der Ausübung ihrer Rechte und Pflichten zu unterstützen und öffentlichen Mehrwert («public value») zu schaffen. Es beschreibt den grundlegenden Wandel in Wirtschaft, Gesellschaft und öffentlicher Verwaltung, der durch die neuen elektronischen Technologien und Möglichkeiten ausgelöst wurde.

Der Begriff «Digitalisierung» bezieht sich nach unserem Verständnis auf die Bereitstellung von Informationen in digitaler Form und die Automatisierung von (wiederkehrenden) Aufgaben durch Informatiklösungen. Heute wird Digitalisierung als gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungstrend, der durch digitale Technologien geprägt ist, verstanden.

Eine der wichtigsten Entwicklungen, die mit der digitalen Transformation einhergeht, ist der kulturelle Wandel. Der volle Nutzen der Digitalisierung ergibt sich erst, wenn die Bereitschaft vorhanden ist, neue Wege zu gehen, bestehende Gewohnheiten zu ändern, Abläufe und Arbeitsweisen anzupassen sowie offen für Neues zu sein und dadurch Innovation zu ermöglichen. Mit der vermehrten abteilungs-, direktions- oder auch kantonsübergreifenden Zusammenarbeit in Fachgremien, Arbeitsgruppen oder Projekten, wird der dazu notwendige Wissens- und Erfah-

rungsaustausch bereichsübergreifend verstärkt. Die Schaffung einer zeitgemässen Arbeitsumgebung und die Bereitstellung von entsprechenden Kommunikationsmöglichkeiten fördern diesen Prozess. Zudem schaffen Prinzipien wie «Once Only» oder Verfahren wie die digitale Identität die nötigen Voraussetzungen, um das Potenzial der digitalen Zukunft bestmöglich zu nutzen. Die damit einhergehende Veränderung der Arbeitsweise und der Zusammenarbeitsformen ermöglicht der Verwaltung schneller auf gesellschaftliche, rechtliche oder technologische Veränderungen zu reagieren. Neue Hilfsmittel und Arbeitsweisen unterstützen Mitarbeitende, fordern diese aber auch auf allen Stufen, weshalb sie bei diesem Veränderungsprozess begleitet werden müssen (Change Management).

Die Digitalisierungsstrategie weist den Weg in die digitale Zukunft – sie definiert das zu erreichende Ziel und mit welchen Massnahmen dieses zu erreichen ist.

Die Digitalisierungsstrategie bildet die Basis für die digitale Zukunft der kantonalen Verwaltung. Sie zeigt auf, in welchen Handlungsfeldern und mit welchen Massnahmen der Kanton Solothurn die digitale Transformation vorantreibt und dient als Leitlinie für die Umsetzung von Vorhaben mit strategischer Bedeutung.

2.3 Einbettung der Digitalisierungsstrategie im kantonalen Kontext

Die vorliegende Digitalisierungsstrategie bildet das übergeordnete Dach, sowohl für die E-Government-Strategie, wie auch für die IKT-Strategie des Kantons Solothurn.

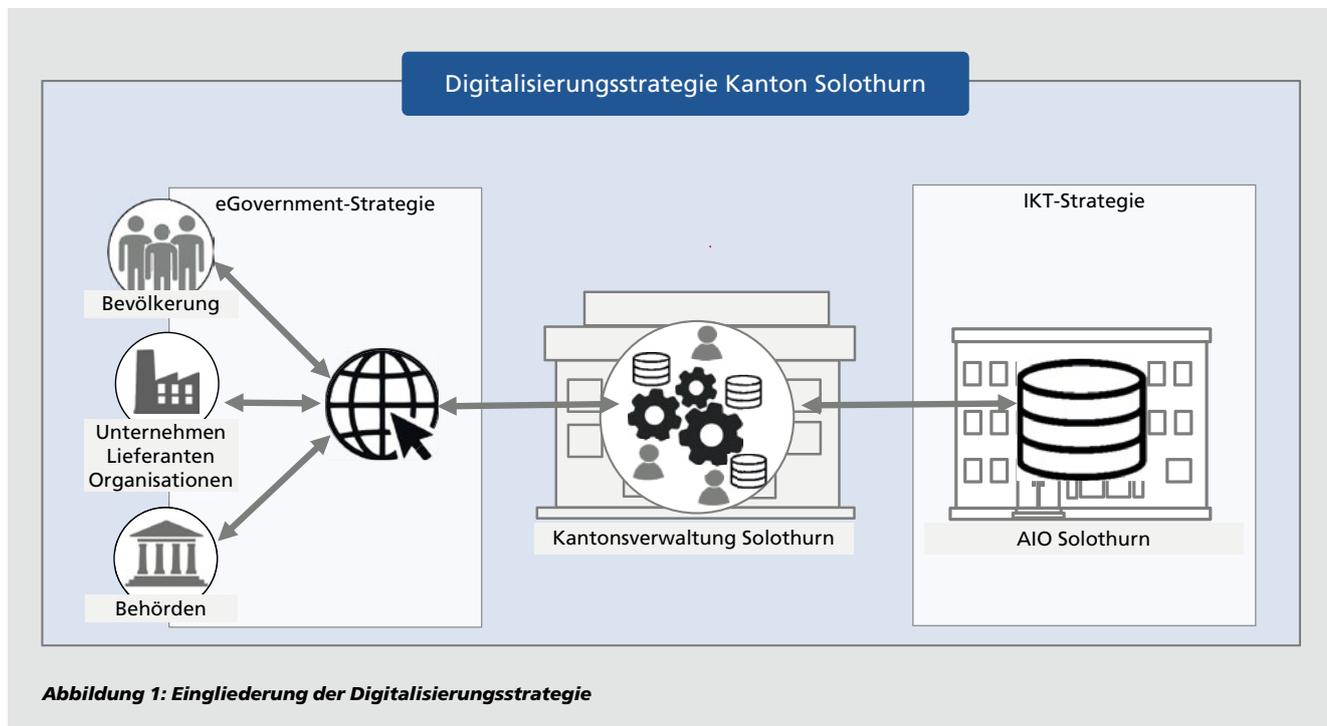
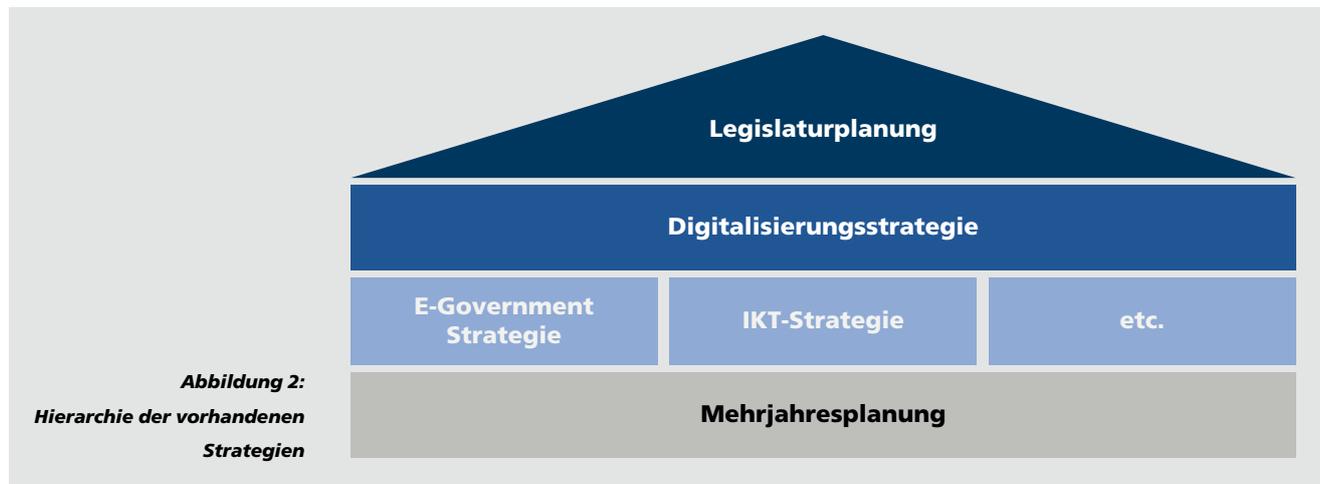


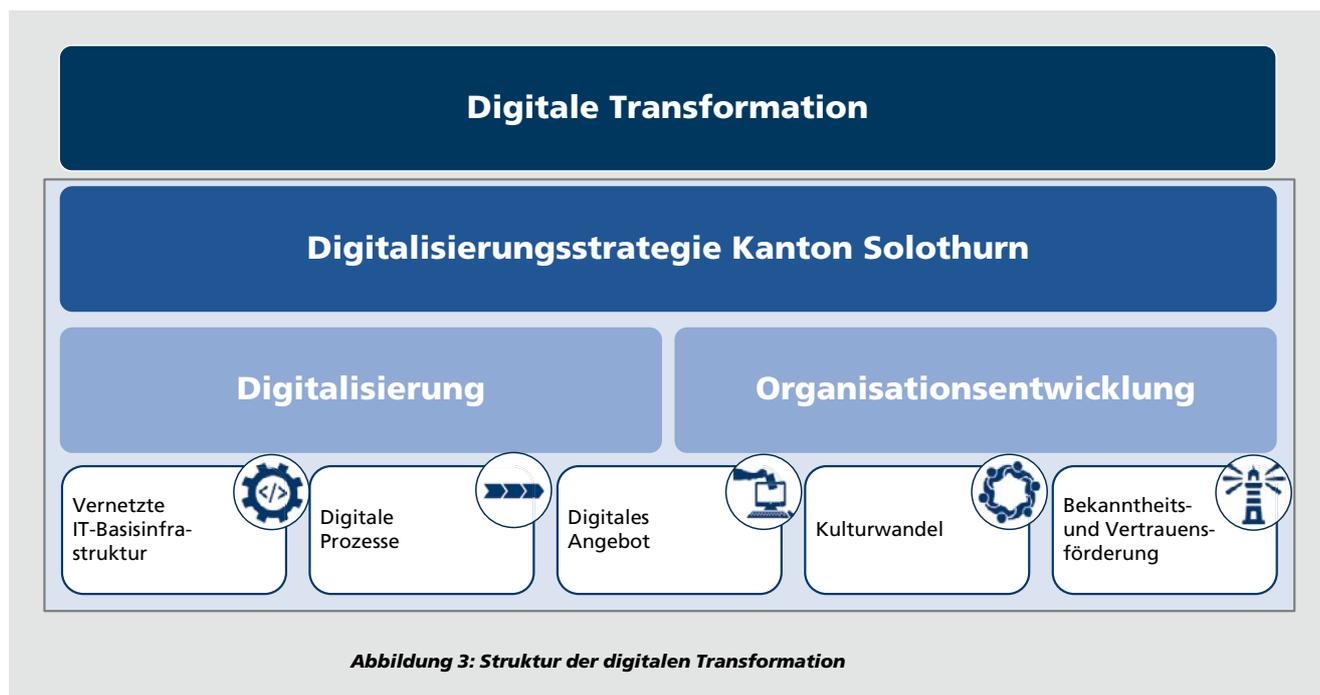
Abbildung 1: Eingliederung der Digitalisierungsstrategie

Die Digitalisierungsstrategie ist massgebend für die eigentliche Digitalisierung mit einem entsprechenden digitalen Angebot und angemessenen Technologien sowie für die Organisationsentwicklung mit neuen digitalen Geschäftsmodellen und -prozessen sowie modernen Arbeitsformen (Arbeit 4.0). Bereichsspezifische und

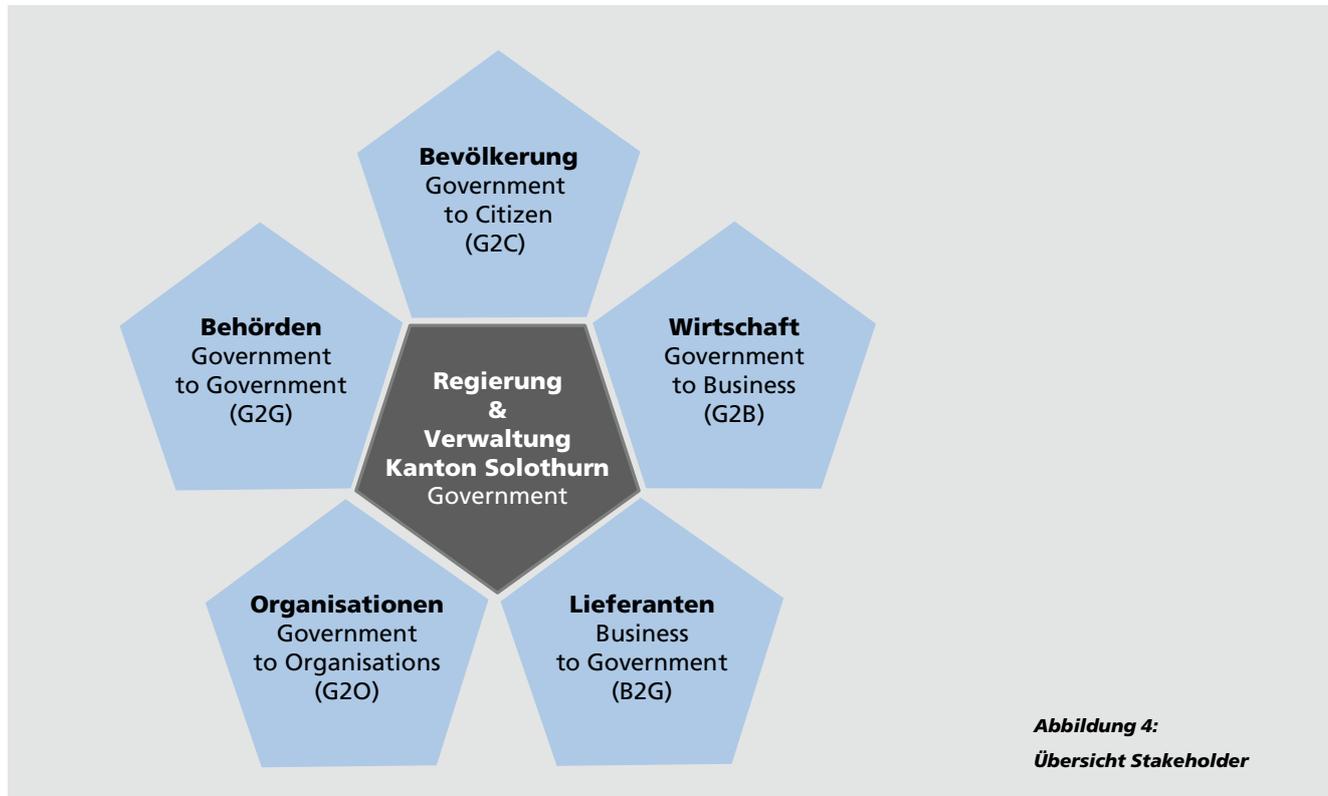
spezialthemenbezogene Strategien wie z.B. die IKT- oder E-Government-Strategie sind der Digitalisierungsstrategie grundsätzlich untergeordnet.



Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Wirkungsbreite der Digitalisierungsstrategie.



Die Digitalisierungsstrategie richtet sich hauptsächlich an den Bedürfnissen der folgenden fünf Anspruchsgruppen aus:



In der vorliegenden Digitalisierungsstrategie legt der Kanton Solothurn den Fokus auf das Digitale Angebot für die Bevölkerung und die Wirtschaft.

2.4 Geltungsbereich und -dauer

Die Digitalisierungsstrategie ist für die kantonale Verwaltung, die Gerichte und die kantonalen Anstalten verbindlich.

Nicht vom Geltungsbereich der Strategie erfasst sind die Solothurner Spitäler AG, die Fachhochschule Nordwestschweiz, die selbständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten und der Informatik-Einsatz in den kantonalen Schulen für Unterrichtszwecke.

Mit dem Impulsprogramm «Bildung und Digitalisierung», welches am 1. März 2021 durch den Regierungsrat bewilligt wurde, sollen aber Synergien zur vorliegenden Strategie auch für die kantonalen Schulen erkannt und gemeinsam vorangetrieben werden.

Die Strategie gilt für den Zeitraum von 2021–2025 und wird durch den Regierungsrat mindestens alle vier Jahre überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Die Vision im Kapitel 6 formuliert den im Jahr 2030 gewünschten Zielzustand.

2.5 Aufbau der Digitalisierungsstrategie

Die Digitalisierungsstrategie ist wie folgt strukturiert:

- **Einleitungsteil** mit Vorwort, Zweck und Geltungsbereich, den Rahmenbedingungen, einer Situationsanalyse und den Grundsätzen und Prinzipien.
- Die **Vision** orientiert sich am Legislaturplan des Kantons Solothurn und beschreibt, welchen Grad der Digitalisierung der Kanton Solothurn im Jahr 2030 erreicht haben will.
- Die **strategischen Ziele** stellen eine Konkretisierung der Vision dar. Sie zeigen gewünschte Etappenziele und geben die Rahmenbedingungen für das Handeln des Kantons Solothurn in den nächsten vier Jahren vor.
- In **Handlungsfeldern** sind Themen fachspezifisch zusammengefasst. Dies ermöglicht eine effiziente Weiterbearbeitung in entsprechenden Fachgruppen.
- Die **Massnahmen** zeigen die wichtigsten Aktivitäten, welche für die Erreichung der strategischen Ziele in den nächsten vier Jahren nötig sind.
- Die eigentliche Operationalisierung der Digitalisierungsstrategie ist unter **Organisation und Umsetzung** beschrieben.



Abbildung 5: Aufbau der Digitalisierungsstrategie

3 Rahmenbedingungen

3.1 Rechtliche und strategische Rahmenbedingungen

Der Kanton Solothurn hat in seiner Verfassung vom 8. Juni 1998 (KV; BGS 111.1) keinen Artikel, der ihn direkt dazu auffordert, die Digitalisierung proaktiv anzugehen. Dennoch spielt die digitale Transformation in zwei Artikeln, welche die Organisation der Verwaltung und die Wirtschaft betreffen, eine wesentliche Rolle. Erstens ist nach Art. 81 KV der Regierungsrat verpflichtet, im Rahmen von Verfassung und Gesetz für eine zweckmässige Organisation der Verwaltung und einen rechtmässigen und wirkungsorientierten Dienst an der Öffentlichkeit zu sorgen. Zweitens wird in Artikel 121 Absatz 5 KV als Ziel der kantonalen Wirtschaftspolitik festgehalten, dass der Kanton Massnahmen trifft, um die Regelungsdichte und die administrative Belastung für Unternehmen, insbesondere für die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), so gering wie möglich zu halten.

Des Weiteren nehmen auch der Legislaturplan 2017–2021 und die Standortstrategie 2030 für den Kanton Solothurn Bezug auf die Wichtigkeit der fortschreitenden Digitalisierung. So soll namentlich das E-Government nicht nur ausgebaut, sondern auch flächendeckend eingeführt werden.

Als Grundlage zur Erreichung der erwähnten Ziele verabschiedete der Regierungsrat bislang die folgenden drei Strategien:

- E-Government-Strategie 2018 (RRB Nr. 2018/2019 vom 18. Dezember 2018)
- Standortstrategie 2030 (RRB Nr. 2019/99 vom 22. Januar 2019)
- IKT-Strategie 2021–2026 (RRB Nr. 2020/1660 vom 24. November 2020)

Sodann arbeiten der Bund, die Kantone und Gemeinden seit Jahren in den zwei Bereichen E-Government in der Schweiz und Digitalisierung der Verwaltung institutionalisiert zusammen. Als Grundlage dazu dienen die nachfolgenden zwei Dokumente:

- Leitlinien der Kantone zur Digitalen Verwaltung vom 27. September 2018 (Herausgeberin: KdK Konferenz der Kantonsregierungen)
- E-Government-Strategie Schweiz 2020–2023 (Herausgeber: E-Government Schweiz; in Kraft getreten am 1. Januar 2020)

Die Leitlinien der Kantone zur digitalen Verwaltung haben den Charakter von Empfehlungen für den Digitalisierungsprozess auf Verwaltungsebene. Die Leitlinien unterstützen die Kantone bei der Umsetzung dieses Prozesses und dienen als Grundlage der E-Government-Strategie Schweiz.

Die E-Government-Strategie Schweiz wurde vom Bundesrat, der Konferenz der Kantonsregierungen sowie den Vorständen des Städte- und des Gemeindeverbandes Ende 2019 unterzeichnet. Die drei Staatsebenen definieren, welche Ziele sie gemeinsam bei der Digitalisierung verfolgen und welche Handlungsfelder zentral sind, um die digitale Transformation der Verwaltung vorwärts zu treiben.

3.2 Finanzielle Rahmenbedingungen

Für die Umsetzung von Projekten, sowohl im Bereich der IKT als auch der Digitalisierung, benötigt es finanzielle Mittel für den Aufbau von Personal sowie der notwendigen Infrastruktur.

Die Mittel für die Investitionen werden mit Verpflichtungskredit im Rahmen der IT-Mehrjahresplanung durch den Kantonsrat jeweils im Dezember bewilligt. Der Planungsprozess dauert ein Jahr und beginnt mit den Eingaben der Departemente, der Staatskanzlei und der Gerichte an das AIO. Die IGV ist zuständig für die Festlegung der Investitionssumme und des definitiven Investitionsprogrammes für das Folgejahr und somit der Eckwerte für Botschaft und Entwurf an den Regierungsrat, die Finanzkommission und den Kantonsrat.

Die Mittel für den möglichen Ausbau des Personals und der notwendigen Infrastruktur werden im Grundsatz über die Globalbudgets der zuständigen Amtsstellen mit einem dreijährigen Verpflichtungskredit beim Kantonsrat beantragt.

Zu einem nutzenorientierten Angebot gehört der effiziente Einsatz der Mittel. Eine genaue Prüfung von nachgefragten Leistungen, externem und internem Nutzen, legt die Basis für einen wirksamen und ökonomischen Einsatz der Mittel. Eine systematische Kategorisierung aller relevanten Aspekte garantiert einen maximalen Nutzen. Die Prozesse werden systematisch digitalisiert und wo möglich automatisiert, um langfristig eine wirksame, vernetzte, effiziente und sichere Leistungserbringung zu ermöglichen.

4 Situationsanalyse

Die Situationsanalyse soll den aktuellen Stand der Digitalisierung der kantonalen Verwaltung im Jahr 2020 veranschaulichen. Dazu wurde die Meinung der Arbeitsgruppenmitglieder mittels Online-Fragebogen – unter Einbezug der aktuellen Trends und Strategien der übergeordneten politischen Ebenen – erfasst. Die detaillierten Ergebnisse der Situationsanalyse wurden in einem separaten Dokument zusammengestellt. Sämtliche Ergebnisse wurden einem Themenbereich bzw. einem Handlungsfeld zugewiesen.

4.1 Ergebnisse der Situationsanalyse

Die wichtigsten Ergebnisse der Situationsanalyse können in Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren unterteilt werden (siehe Tabellen Folgeseite).

4.2 Handlungsbedarf

Die Situationsanalyse zeigt namentlich folgenden Handlungsbedarf:

- Digitalisierungspotenzial im Rahmen der Prozessdigitalisierung nutzen (z.B. Anpassung der Arbeitsprozesse),
- Förderung und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur, damit der digitale Wandel von den Mitarbeitenden mitgetragen wird,
- Weiterbildung der Führungskräfte,
- Ausbau des digitalen Angebots gegenüber Kunden und Partnern,
- Verbesserung der IT-Grundstruktur als Grundvoraussetzung für die Digitalisierung,
- Gewährleistung des Datenschutzes und der Sicherheit der digitalen Angebote.

Stärken	Handlungsfeld
Die Kommunikation mit Bürgerinnen und Bürgern sowie Partnern erfolgt bereits heute häufig per E-Mail.	Prozesse
Bei einem Grossteil der Befragten wurden die Prozesse im Amt/in der Abteilung bereits im Vorfeld auf allfällige Optimierung in Zusammenhang mit der Digitalisierung geprüft.	Prozesse
Die Mehrheit der Befragten gaben an, dass in ihrem Bereich Prozessmanagement betrieben wird.	Prozesse
Digitale Transformation wird bei 2/3 der Befragten regelmässig diskutiert.	Kultur

Schwächen	Handlungsfeld
Die Schulung im Umgang mit neuen IT-Hilfsmitteln ist ungenügend.	Kultur
Das notwendige Wissen für den Digitalisierungsprozess wird nur teilweise und nicht flächendeckend systematisch aufbereitet.	Kultur
Die Rolle der Führungskräfte im digitalen Wandel wird nur von einem Teil der Befragten als hilfreich wahrgenommen.	Kultur
Starkes Abteilungsdenken und -handeln (Silodenken) ist noch weit verbreitet und verzögert die Digitalisierung.	Kultur
Obwohl viele Befragte angaben, dass ein Prozessmanagement betrieben wird, sind die meisten Prozesse in Word- oder Checklistenform dokumentiert.	Prozesse
Es fehlen flächendeckende Zusammenarbeitsplattformen.	Prozesse / Technologie
Viele (teil-) digitalisierte Prozesse sind nicht effizient, da keine elektronische Unterschrift unterstützt wird.	Prozesse
Für einige Mitarbeitende ist mobiles Arbeiten nicht möglich, weil einzelne Prozessschritte noch nicht digitalisiert werden konnten.	Prozesse
Daten (-Modelle) sind zu grossen Teilen nicht dokumentiert, was deren Nutzungsmöglichkeiten einschränkt.	Prozesse
Der Anteil an papierbasierten Formularen und interner Korrespondenz wird als gross eingeschätzt.	Prozesse
Ein beachtlicher Teil der Befragten gab an, dass sie oft manuell Daten von Formularen in ein System eingeben müssen.	Prozesse
Nur eine Minderheit der Befragten ist mit den technischen Möglichkeiten zur amtsübergreifenden Zusammenarbeit zufrieden.	Prozesse
Die IT-Grundinfrastruktur ist für kollaboratives Arbeiten mangelhaft und wird als blockierend wahrgenommen.	Technologie

Chancen	Handlungsfeld
Prozesse könnten untereinander vernetzt und somit effizienter gestaltet werden, sowohl für Bürgerinnen und Bürger, Partner wie auch für Mitarbeitende.	Prozesse
Der Anteil der papierbasierten Formulare und Korrespondenz, die eigentlich digitalisiert werden könnte, wird als gross eingeschätzt.	Angebot / Prozesse

Gefahren	Handlungsfeld
Sowohl die Erstellung wie auch die Akzeptanz von digitalen Angeboten hängen vom Vertrauen in die Datensicherheit ab. Wird dieses Thema nicht genügend beachtet und das Vertrauen der Bevölkerung, Kunden und Kundinnen sowie Partner nicht gewonnen, werden auch künftige Angebote zu wenig genutzt.	Vertrauen und Sicherheit

5 Grundsätze / Prinzipien

Um die Vision der Digitalisierungsstrategie zu verwirklichen, werden alle damit verbundenen Ziele und Massnahmen nach den folgenden Grundsätzen und Prinzipien umgesetzt:

Kundennutzen schaffen

Die Kunden stehen bei der Umsetzung und Priorisierung aller Vorhaben im Zentrum. Wo ein effektiver Mehrwert für Kundinnen und Kunden geschaffen werden kann, wird die Realisierung geprüft und allenfalls aufgenommen. Die Kundinnen und Kunden ergeben sich aus der Übersicht der Stakeholder in Ziff. 2.3 «Einbettung der Digitalisierungsstrategie im kantonalen Kontext», Abbildung 4.

Kooperation vor Alleingang

Wir schaffen die Voraussetzungen für eine durchgängige Leistungserbringung, indem wir die Zusammenarbeit mit allen Beteiligten fördern. Wir verstärken unsere Anstrengungen, die Partnerschaft sowohl zwischen verwaltungsinternen als auch mit externen Stellen auszubauen. Wichtige Anspruchsgruppen sind die Stakeholder aus Ziff. 2.3 «Einbettung der Digitalisierungsstrategie im kantonalen Kontext», Abbildung 4.

Nachhaltig, einfach, schnell und sicher

Bei der Auswahl von verschiedenen gleichwertigen Lösungsvarianten wird die Lösung bevorzugt, welche nachhaltig, einfach, schnell und sicher realisierbar ist.

Wirtschaftlichkeit

Wir planen und betreiben die Entwicklung der digitalen Verwaltung aus einer gesamtkantonalen Perspektive. Die Wirtschaftlichkeit bei der Umsetzung zur digitalen Verwaltung ist ein zentraler Schwerpunkt. Vorhaben mit Multiplikationspotential werden priorisiert. Die Steuerung und das Controlling erfolgen zentral, koordiniert und mit einem gemeinsamen Portfolio.

Once Only

Wir stellen sicher, dass Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen ihre Daten nur noch einmal erfassen müssen. Damit Daten mehrfach genutzt werden können, müssen alle betroffenen Stellen die Datenkataloge und die Metadaten (Beschreibung eines Datensatzes) einheitlich verwenden. Wir können somit unnötige Interaktionen oder Redundanzen vermeiden.

Datenschutz und Sicherheit

Wir verwalten die im Rahmen unserer Aufgaben erhobenen persönlichen Daten von Bevölkerung und Unternehmen sicher elektronisch. Wir legen besonderen Wert auf Datenschutz und Informationssicherheit.

Digital First

Wir handeln und kommunizieren wo möglich elektronisch. Das Primat liegt auf der digitalen Geschäftsabwicklung. Anreize für die Nutzung von digitalen Dienstleistungen, beispielsweise über eine Anpassung der Gebühren für die Nutzung digitaler Angebote, werden geschaffen. Behörden, Unternehmen sowie Einzelpersonen, die mit dem Staat beruflich in Kontakt treten, werden systematisch auf digitale Kanäle hingewiesen.

6 Vision

Der Kanton Solothurn bietet ein breites digitales Dienstleistungsangebot an und arbeitet insbesondere mit der Bevölkerung, Wirtschaft und den Behörden medienbruchfrei, bedürfnisorientiert und sicher zusammen.

Der Kanton Solothurn bietet Dienstleistungen, wo dies sinnvoll und wirtschaftlich ist, digital an. Interne und externe Geschäftsprozesse sind überprüft und angepasst oder von einer manuellen Bearbeitung in eine digitale Form transformiert. Die Transformation beinhaltet die vollständige Digitalisierung und das Optimieren jedes Prozesses, so dass alle daran beteiligten Elemente einfach eingebunden sind. Die digitale Transformation erfolgt über mehrere Legislaturperioden; die Vision zeigt somit den im Jahr 2030 angestrebten Zustand. Die Bedürfnisse der Bevölkerung, Wirtschaft, Behörden sowie der Politik sind bekannt. Für sie sind die digitalen Dienstleistungen einfach und sicher; der Arbeitsaufwand der Behörden sinkt dank gezielter digitaler Transformation.

7 Strategische Ziele

Der Kanton Solothurn hat mit einem iterativen, breit abgestützten Prozess fünf strategische Ziele zur digitalen Transformation definiert. Diese stellen während der Gültigkeit der vorliegenden Digitalisierungsstrategie Etappenziele zur Erreichung des in der Vision umschriebenen Zustands dar. Die folgende Grafik visualisiert diese strategischen Ziele im Überblick, stellt dabei jedoch weder eine zeitliche noch hierarchische Reihenfolge dar. Alle Ziele stehen dauernd in einer gegenseitigen Wechselwirkung zueinander.

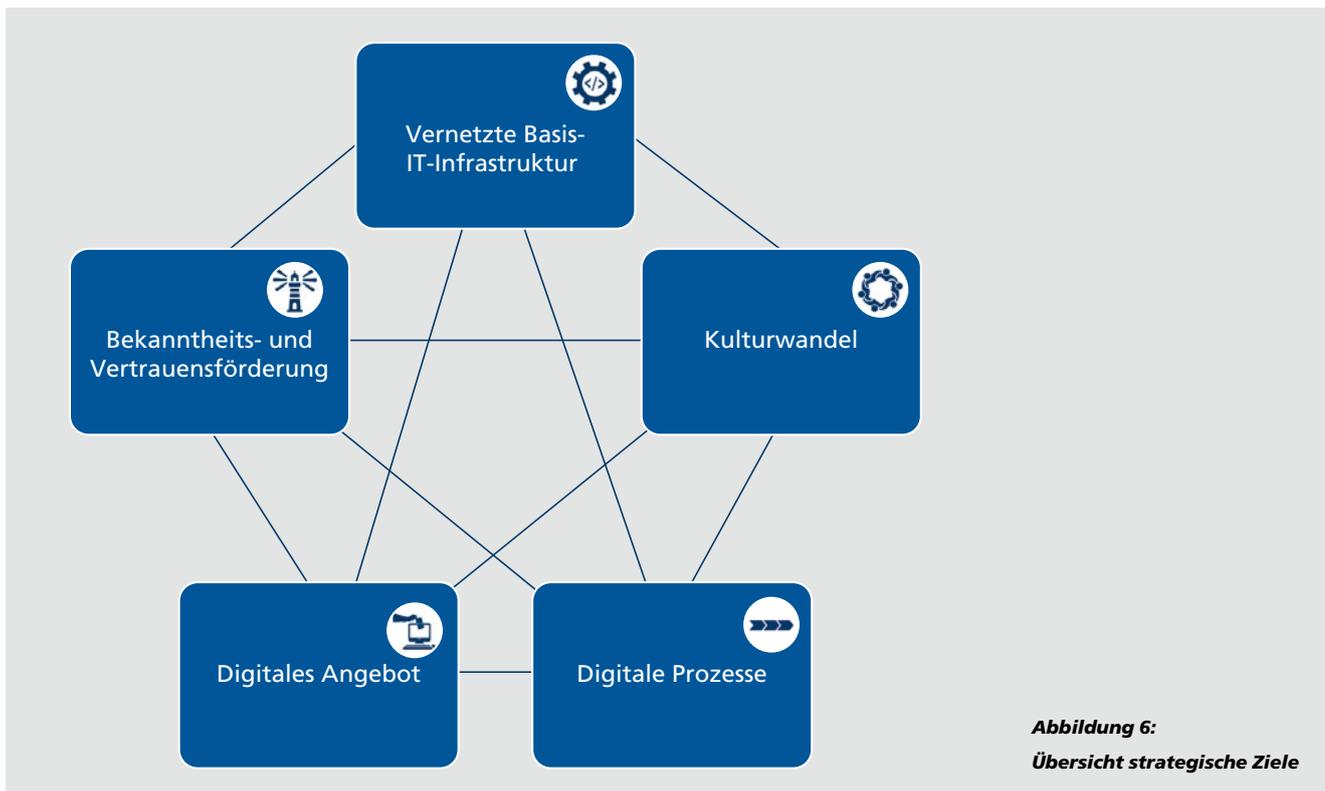


Abbildung 6:
Übersicht strategische Ziele

Die strategischen Ziele zur digitalen Transformation des Kantons Solothurn basieren auf der E-Government-Strategie Schweiz, angepasst auf die Bedürfnisse des Kantons Solothurn und berücksichtigen sämtliche Rahmenbedingungen gemäss Kapitel 3.

7.1 Vernetzte Basis-IT-Infrastruktur

Die technischen IKT-Mittel sind zukunftsfähig und gewährleisten einen vernetzten und kollaborativen Einsatz. Die dazu benötigten Fähigkeiten und Kompetenzen werden gezielt gefördert.

Die Mitarbeitenden der Verwaltung gestalten den Digitalisierungsprozess mit modernen Mitteln. Eine gesamtheitliche Vernetzung und abteilungsübergreifende Verwendung der IKT-Mittel für die Datenbearbeitung, den Austausch von Daten sowie Plattformen der Zusammenarbeit werden aktiv zur Leistungserbringung genutzt.

Die Plattform des Kantons Solothurn für die digitalen Prozesse und das digitale Angebot ist benutzerfreundlich, zukunftsorientiert und medienbruchfrei aufgebaut.

7.2 Kulturwandel

Die Führungsverantwortlichen und ihre Mitarbeitenden leben und gestalten den digitalen Wandel. Dazu werden sie aktiv vorbereitet und begleitet.

Durch die digitale Transformation werden viele Arbeitstätigkeiten neu gestaltet. Prozesse werden neu strukturiert, fallen weg oder neu geschaffen. Die Art und Weise, wie ein Geschäft mit physischen Unterlagen bearbeitet wurde, kann sich von der digitalen Bearbeitung grundlegend unterscheiden. Auch können mit der digitalen Transformation neue manuelle Tätigkeiten entstehen. Es werden Schulungen und Workshops angeboten, Informationsplattformen, Anlaufstellen und Beratungsmöglichkeiten geschaffen, die alle Mitarbeitenden für die persönliche Weiterbildung nutzen. Ziel ist, dass jede führungsverantwortliche Person und alle Mitarbeitenden wissen, was die digitale Transformation bedeutet, dass sie den Wandel mit Eigeninitiativen und Mitsprachen mitgestalten werden. Dadurch helfen sie dem Kanton Solothurn, das Dienstleistungsangebot zu verbessern und ein besserer Arbeitgeber zu sein.

7.3 Digitale Prozesse

Die Prozesse werden systematisch digital transformiert, um langfristig eine wirksame, vernetzte, effiziente und sichere Leistungserbringung zu ermöglichen.

Alle vorhandenen Prozesse werden systematisch überprüft und wenn möglich und sinnvoll in eine optimale digitale Form transformiert. Alle Prozesse sind zu hinterfragen und zu optimieren, damit sie möglichst automatisch und effizient abgewickelt werden können. Priorisiert werden dabei Prozesse, in die andere Behörden involviert sind sowie diejenigen, die einen hohen Mehrwert für das Dienstleistungsangebot und/oder die Mitarbeitenden bieten. Die Prozesse sind durchgängig digital zu gestalten, so dass keine Medienbrüche erfolgen. Die Integrität der Daten wird gewahrt, und unrechtmässige Manipulationen im Prozessablauf werden ausgeschlossen.

7.4 Digitales Angebot

Das digitale Leistungsangebot für die Bevölkerung, Wirtschaft und Behörden ist priorisiert ausgebaut. Dienstleistungen und Informationen sind durchgängig vernetzt und online verfügbar.

Digitalisierte Prozesse sind im privaten und beruflichen Umfeld mittlerweile eine Selbstverständlichkeit. Das Leistungsangebot des Kantons Solothurn berücksichtigt diese Ansprüche und stellt auf dem modernen und benutzerfreundlichen Bürgerportal ein attraktives Angebot an digitalen Behördendienstleistungen zur Verfügung.

Bürgerinnen und Bürger sowie Gemeinden, Unternehmen und Organisationen können damit in kurzer Zeit und auf einfachen, klaren Wegen Anfragen für Dienstleistungen tätigen und Dienstleistungen abholen. Eine klare Oberflächenstruktur ermöglicht das Navigieren zu verschiedenen Dienststellen, ohne dass bereits gelieferte Informationen verloren gehen. Eine gemeinsame Datengrundlage mit Gemeinden soll aus Sicht der Kundinnen und Kunden das Angebot zusätzlich vereinfachen.

Das digitale Leistungsangebot ist auf Effizienz und Effektivität ausgerichtet. Elektronische Behördendienstleistungen, die der Bevölkerung, der Wirtschaft und den Behörden am meisten Nutzen bringen, werden priorisiert. Analoge Kanäle werden nur parallel weitergeführt, wenn die digitale Nutzung nicht zumutbar ist. Ein übergreifendes Dienstleistungs-, Prozess-, und Datenmanagement ist dabei zentral.

7.5 Bekanntheits- und Vertrauensförderung

Der Bevölkerung und der Wirtschaft ist bekannt, dass die Behördendienstleistungen der kantonalen Verwaltung online verfügbar sind. Dem Angebot wird vertraut und es wird genutzt.

Das digitale Angebot wird auf verschiedenen Kanälen bekannt gemacht – es nützt den Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und der Verwaltung des Kantons. Die Datensicherheit und der Datenschutz haben hohes Gewicht, was sich an sinnvollen diesbezüglichen Massnahmen zeigt. Die regelmässige Kommunikation solcher Massnahmen erhöht das Vertrauen und bildet damit eine wesentliche Voraussetzung für eine breite Nutzung des Angebots. Eine einfache, klare und nachvollziehbare Bedienung der Prozesse seitens der Anspruchsgruppen und der Verwaltung ermöglicht eine qualitativ gute Dienstleistung – dies ist eine weitere Voraussetzung für die Nutzung.

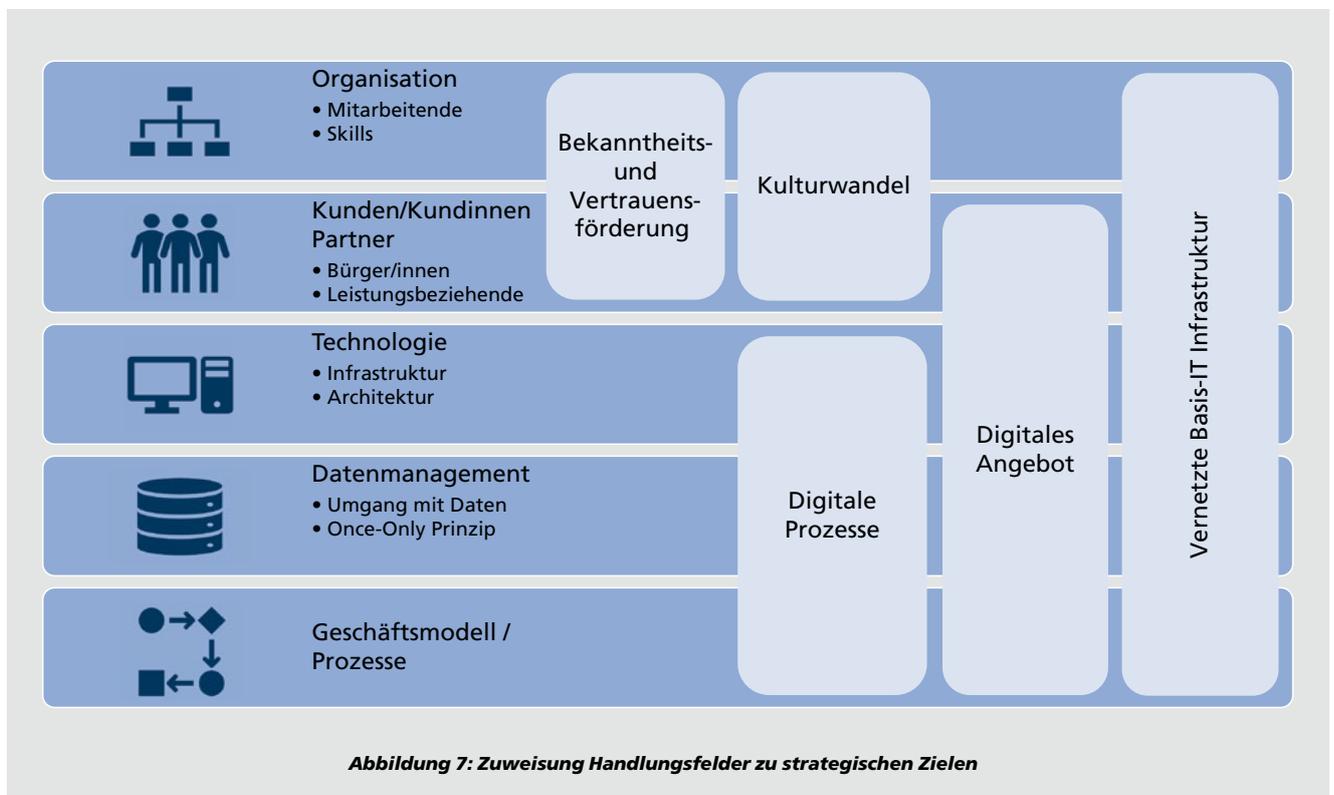
Die Dienstleistungen sind klar und übersichtlich dargestellt.

Das digitale Angebot ist auf die Bedürfnisse der Nutzenden ausgerichtet und wird auf verschiedenen Kanälen anspruchsspezifisch kommuniziert. Die Nutzung der verfügbaren Dienste und Daten führt zu einer Vereinfachung, Automatisierung und Optimierung bei allen Prozessbeteiligten. Der Datensicherheit und dem Datenschutz wird hohes Gewicht beigemessen. Dies wird transparent überprüft und die Ergebnisse regelmässig kommuniziert. Solche vertrauensbildenden Massnahmen sind die Voraussetzung für eine breite Akzeptanz und Nutzung der Angebote.

8 Handlungsfelder

Die digitale Transformation im Kanton Solothurn betrifft departements- und amtsübergreifend viele Bereiche. Die Arbeiten der Digitalisierungsstrategie werden in den kommenden Jahren auf die fünf nachfolgend beschriebenen Handlungsfelder ausgerichtet.

Die übergreifend nötigen rechtlichen Grundlagen wie zum Beispiel die Anerkennung einer digitalen Signatur, einer digitalen ID, Verzicht auf bestimmte Papierformulare usw. werden nicht als Handlungsfeld dargestellt. Diese sind im Sinne von Rahmenbedingungen (Kapitel 3) berücksichtigt. Ebenso ist dem Datenschutz und der Informationssicherheit über alle Handlungsfelder hinweg grösste Aufmerksamkeit zu schenken und bei den Umsetzungsprojekten der digitalen Transformation miteinzubeziehen.



8.1 Handlungsfeld Organisation

Damit sich die digitale Verwaltung des Kantons Solothurn erfolgreich entwickelt, braucht es ein gemeinsames Verständnis, eine wirklich gelebte Unterstützung durch die Führung sowie ein grosses Engagement aller Verwaltungseinheiten. Dazu ist ein zielgerichtetes und sachgerechtes Kommunikationskonzept zu erstellen und umzusetzen. Der Fokus liegt auf der Kommunikation nach innen.

Neben dem gemeinsamen Verständnis der digitalen Verwaltung ist das Bewusstsein zu schaffen, dass der Einsatz digitaler Hilfsmittel und ein professionelles Prozessmanagement für die Leistungserbringung in der Verwaltung von zentraler Bedeutung sind. Weiter sind Sensibilität und grundlegende Kenntnisse zu Informationssicherheit und zum Datenschutz bei allen mitwirkenden Fachstellen der

Verwaltung zu stärken. Eine erfolgreiche digitale Verwaltung setzt neue Kompetenzen bei Mitarbeitenden und Führungskräften voraus. Die dazu nötigen Fähigkeiten sind zu entwickeln. Ausserdem ist die Innovationsfähigkeit der Verwaltung zu verbessern sowie geeignete Massnahmen wie regelmässige Informationen oder Schulungen umzusetzen.

Zu diesem Handlungsfeld gehören auch Massnahmen zur Stärkung und Förderung des kulturellen Wandels. Unabdingbar für den Erfolg der digitalen Verwaltung des Kantons Solothurn ist das breit verankerte Bewusstsein für eine neue digitale Arbeitskultur, welche die Grundlage für Innovationen bildet.

8.2 Handlungsfeld Technologie

Die Informatik des Kantons Solothurn soll fit gemacht werden für die digitale Transformation. Eine zuverlässige, offene, sichere und zukunftsfähige IKT-Architektur ist das Fundament, auf dem digitale Leistungen angeboten und erbracht werden. Sie ist Voraussetzung für die Bestrebungen der vorliegenden Strategie.

Die Informatik unterstützt die kantonale Verwaltung effektiv und effizient und sorgt für die Qualität der definierten Dienstleistungen. Dieses Dienstleistungsangebot soll nachfrageorientiert und abgestimmt auf die Geschäftsprozesse des Kantons Solothurn weiterentwickelt, ausgebaut und mit dem Einsatz von neuen Technologien optimiert werden. Die kantonale IKT-Strategie 2021–2026 definiert die strategischen Ziele, die der Kanton im Bereich der Informatik erreichen will. Die Bedürfnisse der Kunden sollen aktiv in die Weiterentwicklung der Informatik miteinbezogen werden, was mit einem Kommunikationskonzept, einem Anforderungsmanagement und einem Innovationsprozess auf IKT-Ebene erreicht werden soll. Die künftige IT-Landschaft setzt eine kantonsübergreifende IKT-Architektur und Kollaborationsplattform voraus, realisiert und nutzt Synergien, indem verstärkt Kooperationen mit unseren Partnern eingegangen werden und beschreibt in einem Servicekatalog die publizierten Services aller internen und externen Leistungserbringenden. Es werden die Rahmenbedingungen für den Einsatz von neuen Technologien und Trends wie Cloudlösungen oder «Bring your own Device» (BYOD) geschaffen.

8.3 Handlungsfeld Kundinnen und Kunden sowie Partnerinnen und Partner

Unsere Kundinnen und Kunden sowie Partnerinnen und Partner sind die Bevölkerung, die Wirtschaft und die Behörden der Gemeinden, der anderen Kantone und des Bundes sowie weitere Kooperationspartner, zu denen der Kanton Solothurn politische oder vertragliche Beziehungen unterhält. Die digitale Interaktion mit ihnen soll so effizient und flexibel wie möglich und unabhängig von organisatorischen oder föderalen Grenzen gestaltet werden. Dazu leistet unsere Informations- und Kommunikationstechnologie zusammen mit E-Government einen wichtigen und zentralen Beitrag.

Das Angebot an digitalen Dienstleistungen des Kantons Solothurn orientiert sich an der Nachfrage unserer Kundinnen, Kunden, Partnerinnen und Partner; die digitalen Vorhaben sind darauf ausgerichtet, die für diese Anspruchsgruppen als wichtig erkannten digitalen Dienste bereitzustellen. Die E-Government-Strategie Solothurn 2018 definiert die Handlungsschwerpunkte, damit diese Ziele erreicht werden können. Der Zugriff auf Informationssysteme und deren Daten soll über

eine Identitäts- und Zugriffsverwaltung ermöglicht werden. Die Anpassung der Rechtsgrundlagen soll die Voraussetzungen für die elektronische Abwicklung von Rechtsgeschäften schaffen. Das Angebot an digitalen Dienstleistungen für Bevölkerung und Wirtschaft soll erweitert, und E-Government soll ausgebaut werden.

8.4 Handlungsfeld Prozesse und Geschäftsmodell

Für die Entwicklung der digitalen Verwaltung ist eine auf Interoperabilität ausgerichtete Infrastruktur erforderlich. Der digitale Wandel bringt weitreichende Veränderungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette mit sich. Es sind neue Denkweisen erforderlich, die auf oberster Ebene von Unternehmen verankert werden müssen. Geschäftsprozesse müssen optimiert und automatisiert werden. Wenn die Prozesse effizienter werden sollen, müssen die Anforderungen an die IT mit einer detaillierten Prozessdokumentation definiert werden, um so die hilfreichsten Technologien bestimmen zu können. Dabei gilt es, eine gesamtheitliche Sicht einzunehmen. Es macht wenig Sinn, einen Prozess zu digitalisieren, um dann feststellen zu müssen, dass die benötigten Informationen doch nicht verfügbar sind. Geschäftsprozesse enden in einer digitalen Welt nicht an den Unternehmensgrenzen. Sowohl Kundinnen und Kunden als auch Lieferanten und Kooperationspartner müssen eingebunden werden, um die vollen Potenziale zu erschliessen. Dies kann anhand flexibler Schnittstellen und Plattformen für eine Online-Kollaboration erreicht werden. Es wird u.a. geprüft, inwieweit zentrale Supportstrukturen zu Gunsten der Bevölkerung und Wirtschaft aufzubauen sind.

8.5 Handlungsfeld Datenmanagement

Die kantonale Leistungserbringung soll von Wirtschaft und Bevölkerung als nachvollziehbar, sicher und transparent wahrgenommen werden. Dementsprechend ist sicherzustellen, dass Wirtschaft und Bevölkerung Kenntnis davon haben, welche Behörden Daten bearbeiten, speichern und zu deren Weiterbearbeitung an andere befugte Stellen weitergeben. Im Kontakt mit der Verwaltung sollen Wirtschaft und Bevölkerung niederschwellig Zugang zu den zuständigen Stellen und Kenntnis über den Bearbeitungsstand ihres Geschäfts erhalten. Zudem ist zu gewährleisten, dass Personendaten jederzeit ausreichend geschützt sind und die Integrität der Daten gewährleistet ist. Die Bereitstellung von offenen Behördendaten ist zu einem wichtigen Merkmal transparenten Regierungs- und Verwaltungshandelns geworden. Eine Beteiligung des Kantons Solothurn am schweizweiten Open Government Data-Portal ist zu prüfen. Dabei gilt es abzuklären, welche Daten prioritär als OGD (Open Government Data) zur Verfügung gestellt werden können.

9 Massnahmen

Zur Erreichung der fünf in Kapitel 7 beschriebenen strategischen Ziele wurden mehrere Massnahmen erarbeitet, in einem Massnahmenkatalog konsolidiert und in einer Roadmap hinsichtlich zeitlicher Abfolge dargestellt. Nachfolgend werden diejenigen Massnahmen mit grosser strategischer Relevanz, gruppiert nach den jeweiligen Zielen, aufgeführt.

9.1 Vernetzte IT-Basis-Infrastruktur

Es ist zwischen operativen und strategischen Massnahmen zu unterscheiden. Vorliegend werden die Massnahmen auf strategischer Ebene formuliert. Die operativen Massnahmen zur Umsetzung der Anforderungen im Handlungsfeld Technologie werden in der IKT-Strategie adressiert.

ID	Massnahme	Beschreibung
IT-1	Kantonale Unternehmens-Architektur erstellen	Als Grundlage zur vernetzten IT-Basis-Infrastruktur wird eine Unternehmensarchitektur erstellt und dokumentiert.
IT-2	Harmonisierung und Etablieren von Standards	Die Harmonisierung und Standardisierung von Hardware, Datenbeständen, Netzwerken, Software und RZ-Lösungen wird angegangen.
IT-3	Kantonales Applikationsmanagement-Cockpit aufbauen	Ein digitaler Anwendungskatalog mit sämtlichen kantonally verfügbaren Applikationen und deren Eigenschaften steht zur Verfügung.
IT-4	Richtlinien zur Zentralisierung von Lösungen erstellen	Es werden Standards und Vorgaben definiert, welche zur Zentralisierung von Lösungen beitragen und vorausschauend sind (beispielsweise Cloud-Strategie).
IT-5	Kantonale Kollaborationsplattform aufbauen	Durch die Einführung einer kantonsweiten Kollaborationsplattform soll eine amtsübergreifende, kantonsweite Zusammenarbeit bei Aufgaben und Projekten sichergestellt werden (beispielsweise um gemeinsam an Dokumenten zu arbeiten oder Aufgaben an Mitarbeitende zuzuteilen).

9.2 Kulturwandel

Den Kulturwandel unterstützen wir mit folgenden Massnahmen:

ID	Massnahme	Beschreibung
KW-1	Weiterbildungsprogramm für Führungspersonen umsetzen	Es wird ein Weiterbildungskonzept für Führungspositionen erstellt. Dieses soll die Veränderungsbereitschaft fördern.
KW-2	Aus- und Weiterbildungsprogramm für Mitarbeitende umsetzen	Die Mitarbeitenden können auf ein speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Weiterbildungskonzept zurückgreifen und können spezifische Aus- und Weiterbildungen besuchen.
KW-3	Seminare zu Digitalisierungsthemen durchführen	Seminare zu Digitalisierungsthemen werden gezielt und regelmässig durchgeführt. Die Mitarbeitenden werden somit kontinuierlich mit den Themen der Digitalisierung vertraut.
KW-4	Digitalen Wandel aktiv kommunizieren	Die Kommunikation soll die digitale Transformation aktiv begleiten, unterstützen und massgeblich zu deren Erfolg beitragen.
KW-5	Erfolge feiern	Es werden auch kleinere Erfolge im Zusammenhang mit der Digitalisierung bekannt gemacht und gefeiert.
KW-6	Innovation managen	Es wird ein übergreifendes Innovations-Management aufgebaut, das Ideen von Mitarbeitenden aufnimmt und weiterverfolgt.
KW-7	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess etablieren	Verbesserungsvorschläge und negative Erfahrungen werden laufend aufgenommen und bearbeitet (lernende Organisation aufbauen).
KW-8	Netzwerkfähigkeit von Mitarbeitenden verbessern	Mitarbeitende werden aktiv dabei unterstützt, Erfahrungen von anderen Mitarbeitenden oder Organisationen abzuholen und die eigenen weiterzugeben. Zudem sollen Mitarbeitende dazu motiviert werden, Kundenbedürfnisse abzuholen und sich in die Position der Kundinnen und Kunden zu versetzen.

9.3 Digitale Prozesse

Digitale Prozesse erreichen wir, indem wir:

ID	Massnahme	Beschreibung
DP-1	Kantonales Prozessmanagement etablieren	Es wird ein pragmatisches, gesamtkantonales Prozessmanagement aufgebaut, welches die wichtigsten Standards zur Prozessdokumentation regelt.
DP-2	Prozess-Haus und Prozess-Landkarten erstellen	Es wird eine grobe Übersicht über die Kernprozesse im Kanton erstellt inkl. den Schnittstellen, den eingesetzten Tools und den wichtigsten Datenflüssen. Die Erarbeitung erfolgt anhand der Roadmap der priorisierten digitalen Behördenleistungen und wächst sukzessive.
DP-3	Zentrales Daten- und Records Management	Ein gesamtkantonales systematisches Daten- und Records Management wird aufgebaut, um die übergreifende Prozessdigitalisierung zu ermöglichen. Es werden entsprechende Standards definiert und Kompetenzen geschaffen.
DP-4	Design der «digitalen Unterschrift»	Elektronische Signatur und Authentifizierung sowie elektronisches Amtssiegel sind für sämtliche digitalen Prozesse zu klären ¹ .
DP-5	Amtsübergreifende (Pilot)-Projekte durchführen	Amtsübergreifende (Pilot)-Projekte werden zentral geplant, priorisiert und für die Umsetzung vorbereitet, um die neuen zu Grunde liegenden digitalen Prozesse und Angebote zeitnah zu überprüfen und laufend anzupassen.

¹

(Bundesgesetz über Zertifizierungsdienste im Bereich der elektronischen Signatur und anderer Anwendungen digitaler Zertifikate, SR 943.03)

9.4 Digitales Angebot

Ein umfassendes digitales Angebot erreichen wir, indem wir:

ID	Massnahme	Beschreibung
DA-1	Leistungsinventar und Katalog erstellen	Es wird ein Katalog zum Leistungsangebot der von der kantonalen Verwaltung zu erbringenden Dienstleistungen erstellt. Der Katalog bildet die Grundlage für eine Standortbestimmung, Priorisierung, resp. Roadmap zur Behebung von allfälligen Schwächen oder Lücken.
DA-2	Priorisierung der Behörden-dienstleistungen	Die inventarisierten Leistungen sollen anhand vorgängig definierter Kriterien priorisiert werden, um eine Planung für die Integration in das Behördenportal vorzunehmen.
DA-3	Rechtliche Rahmenbedingungen des priorisierten Leistungskataloges	Die rechtlichen Grundlagen für die priorisierten Behördenleistungen werden geklärt und festgehalten. Wo rechtliche Rahmenbedingungen fehlen, sind diese zu schaffen.
DA-4	Richtlinien Benutzerfreundlichkeit erstellen	Es werden Vorgaben und Richtlinien erstellt, um die Qualität und die Benutzerfreundlichkeit neuer digitaler Angebote zu garantieren. Dabei werden die eCH-Standards und die Barrierefreiheit berücksichtigt. Bei den Vorgaben und Richtlinien werden bestehende CI-Vorgaben miteinbezogen.
DA-5	Rollierender Rollout-Planung	Neue digitale Angebote werden gemäss einer zu erstellenden Roadmap in das Behördenportal integriert.

9.5 Bekanntheits- und Vertrauensförderung

Um das Ziel der Bekanntheits- und Vertrauensförderung zu erreichen, sind die folgenden Massnahmen geplant:

ID	Massnahme	Beschreibung
BV-1	Kommunikationskonzept «Digitalisierung Kanton Solothurn» erstellen	Die Kommunikation zu Digitalisierungsthemen, zu Zielen und dem Stand der Arbeiten ist vollumfänglich und zu allen definierten Stakeholdern (intern und extern) sichergestellt. In einer ersten Phase sowohl digital wie auch analog.
BV-2	Feedback-Kultur Staat – Bürger aufbauen	Testimonials auf den Kommunikationskanälen des Kantons zu den positiven Erfahrungen mit digitalen Angeboten werden publiziert.
BV-3	Benutzerzufriedenheit und statistische Daten erheben	Die Werbemassnahmen sollen auf der Grundlage von Benutzerstatistiken und Zufriedenheitsbefragungen entwickelt werden.
BV-4	Qualitätsstandards festlegen, messen und kommunizieren	Die Bürger und internen Anspruchsgruppen kennen die Qualitätsstandards des Kantons zur Verarbeitung und Nutzung der Daten im digitalen Geschäftsverkehr.

10 Organisation

Unter Berücksichtigung der organisatorischen Rahmenbedingungen des Kantons soll die operative Umsetzung der Massnahmen mit der bestehenden Stammorganisation realisiert werden. Die endgültige Organisation und die zu schaffenden Gremien werden durch den Chief Digital Officer (CDO) in einer Übergangsphase geplant und umgesetzt. Sie kann von der in diesem Kapitel beschriebenen Organisation abweichen. Für die Planung und Vorbereitung der Umsetzung (bis voraussichtlich Ende 2022) ist eine zusätzliche Projektorganisation einzusetzen. Diese wird im Kapitel 11.1 «Umsetzungsorganisation» näher beschrieben. Für die Genehmigung der neuen Strukturen und die Überleitung in den ordentlichen Führungsprozess ist der Programmausschuss resp. der Regierungsrat verantwortlich.

10.1 Mögliche Organisationsbeschreibung

Die zu definierenden Gremien und Rollen werden während der Umsetzung bedarfsgerecht besetzt. Die Gesamtkoordination obliegt der neu zu besetzenden Funktion des CDO, welche direkt dem Regierungsrat berichtet.

Der CDO übernimmt als Kaderfunktion die operative Leitung der Umsetzungsorganisation. Die Steuerungsgruppe SO!Digital übernimmt die strategische Ausrichtung und die Kontrollfunktion der Umsetzungsorganisation. Nach Handlungsfeldern organisierte Fachgruppen, bestehend aus Personen von in- und externen Stakeholdern, beraten den CDO. Die Digital Gruppe Verwaltung (DGV) wird durch den CDO geleitet.

Operativ übernehmen sogenannte Digital Officers die Hauptarbeit und leiten oder koordinieren alle Projekte zur digitalen Transformation in den Departementen.

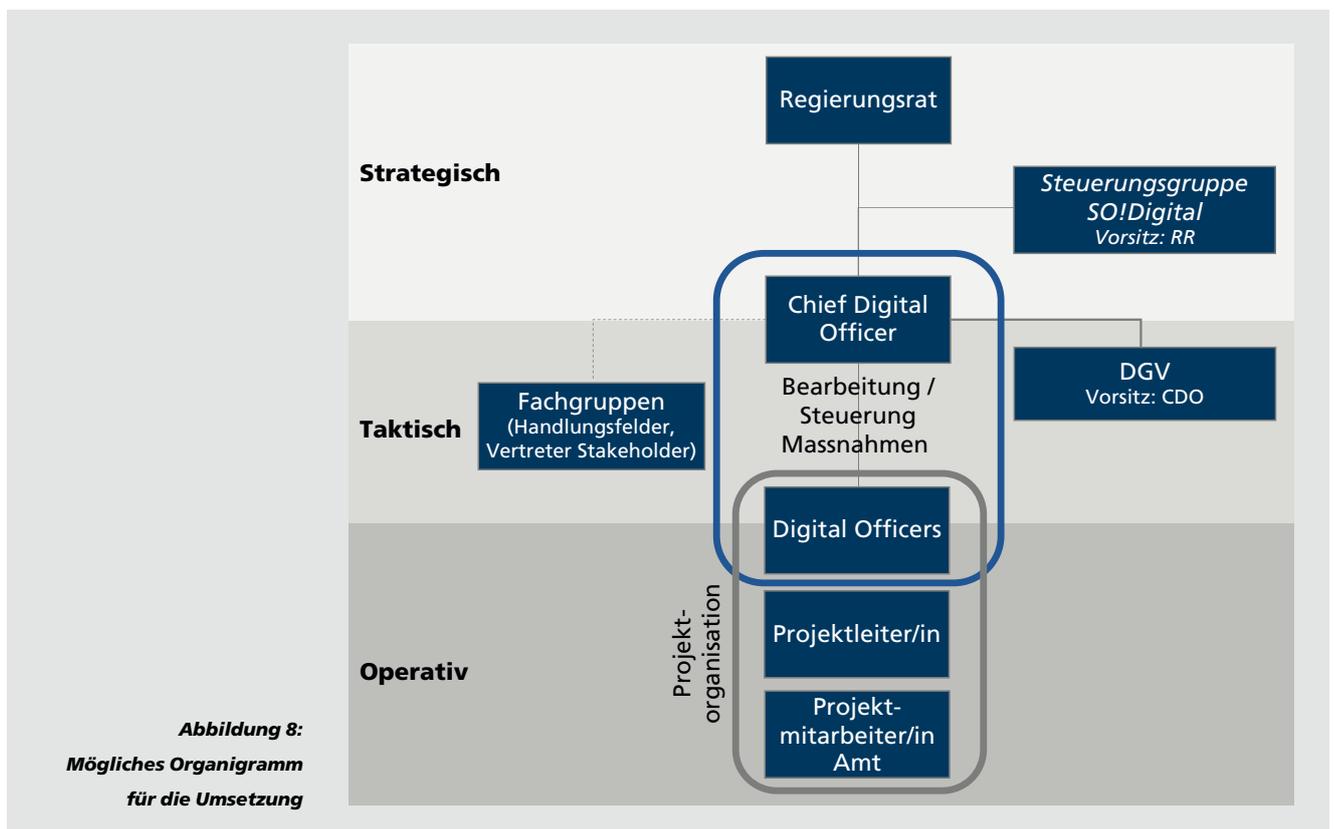


Abbildung 8:
Mögliches Organigramm für die Umsetzung

10.2 Rollenbeschreibungen

Die folgenden Rollenbeschreibungen der involvierten Stellen sind im Sinne eines Vorschlages zu verstehen.

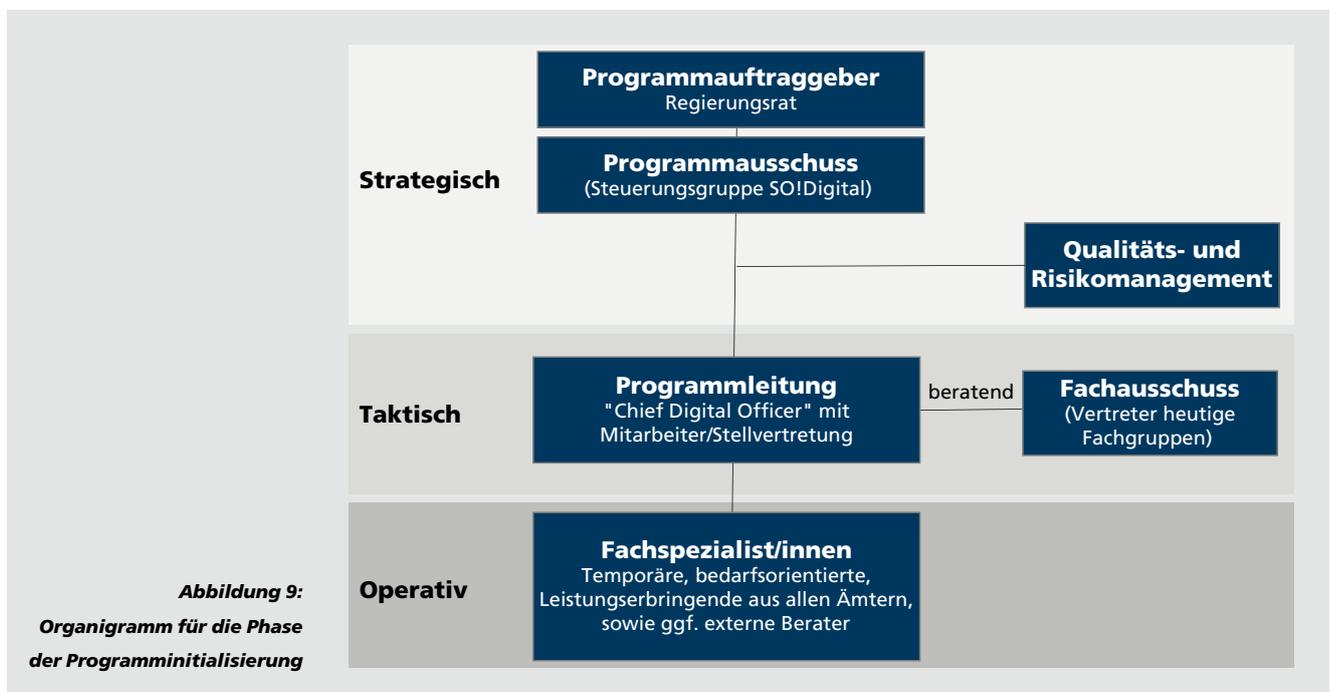
Rolle	Beschreibung/Kompetenzen
Regierungsrat	Der Regierungsrat ist der Auftraggeber für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie. Er gibt als Mitglied der Steuerungsgruppe die Ziele vor und wählt die Mitglieder der Steuerungsgruppe.
Steuerungsgruppe	Die departementsübergreifende Steuerungsgruppe ist für die strategische Ausrichtung der Digitalisierungsstrategie und davon abhängiger Strategien verantwortlich. Sie beschliesst und überprüft die Digitalisierungsstrategie und kontrolliert die Tätigkeiten des CDO.
Chief Digital Officer (CDO)	Der CDO repräsentiert SO!Digital. Er ist für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie verantwortlich. Er führt die ihm unterstellten Mitarbeitenden. Er plant, steuert und setzt Aufgaben zur digitalen Transformation um. Insbesondere priorisiert und koordiniert er die interdepartementalen Digitalthemen.
Digital Gruppe Verwaltung (DGV)	Die Digital Gruppe Verwaltung (DGV) ist für die Koordination der Massnahmen von SO!Digital verantwortlich. Sie verfügt über ein entsprechendes Budget. Sie wird vom CDO geleitet.
Fachgruppen	Die Fachgruppen beraten den CDO. Jede Fachgruppe setzt sich mit dem ihr übertragenen Thema auseinander. Die Fachgruppen sind mit Personen aus verschiedenen Ämtern und Spezialisten/-innen besetzt und werden von einem/einer Fachgruppenleiter/in geführt.
Digital Officers	Die Digital Officers sind dem CDO direkt unterstellte Personen, die für die operative Umsetzung der Massnahmen der Digitalisierungsstrategie verantwortlich sind. Sie unterstützen die Verwaltungseinheiten.
Projektmitarbeiter/in Amt	Projektarbeitende der Ämter sind Mitarbeitende der Verwaltungseinheiten, welche die Fachanforderungen im Projekt vertreten.
Projektleiter/in	Projektleiter/in ist eine oder ein befähigte/r Mitarbeitende/r aus dem Amt, der/die das Projekt leitet.

11 Umsetzung

Nach der Verabschiedung der Digitalisierungsstrategie durch den Regierungsrat startet die Programminitialisierungsphase, in der das Umsetzungsprogramm vorbereitet wird. Im Programminitialisierungsauftrag ist dazu das weitere Vorgehen umschrieben und die Projektorganisation definiert. Es sind u.a. die Ziele der Phase Initialisierung, die Rahmenbedingungen, die Lieferergebnisse, die Termine, die Kosten und die Risiken festgehalten. Der Programminitialisierungsauftrag wird zusammen mit der Digitalisierungsstrategie durch den Regierungsrat als verbindlicher Rahmen für die Aufgaben des designierten CDO verabschiedet. Die Umsetzung der Strategie erfolgt mit der im Kapitel 10 beschriebenen (möglichen) Organisation.

11.1 Projektorganisation Programminitialisierung

Für die Initialisierung des Umsetzungsprogramms wird unter der Leitung des designierten CDO folgende Projektorganisation etabliert:



Rolle	Beschreibung/Kompetenzen
Programmausschuss	Er nimmt die strategische Leitung während der Initialisierungsphase wahr. Er setzt sich aus Mitgliedern aller Departemente, der Gerichte und der Staatskanzlei zusammen. Die Leitung des Ausschusses wird von Andreas Eng, Staatsschreiber, wahrgenommen. Er ist auch für die Kommunikation bis zur Einsetzung des CDO verantwortlich.
Programmleitung	Sie wird vom CDO wahrgenommen. Für die Rekrutierung des CDO werden die Staatskanzlei und das Finanzdepartement verantwortlich sein.
Fachausschuss	Er setzt sich aus den heutigen Leitern der Arbeitsgruppen (AGRU) zusammen. Es können weitere Mitglieder der AGRU in den Fachausschuss aufgenommen werden.
Fachspezialistinnen / Fachspezialisten	Sie werden entsprechend den jeweiligen Anforderungen und Bedürfnissen beigezogen. Zur Unterstützung können auch externe Berater beauftragt werden.

Zu Beginn der Initialisierungsphase hat der Programmausschuss die Kompetenz, Ausgaben zu bewilligen. Er kann diese teilweise auch der Programmleitung übertragen.

11.2 Roadmap

Aufgrund der rollierenden Planung und der noch nötigen Priorisierung durch den CDO wird auf eine Detailplanung im Rahmen der Strategie verzichtet. Im Jahr 2021 werden Vorbereitungsaufgaben, Kommunikationselemente und die Wahl des CDO in die Wege geleitet. Effektive Arbeiten zu Gunsten der digitalen Transformation starten im Jahr 2022 nach dem erfolgreichen Aufbau der Organisation, bzw. nach der Wahl des CDO.

Konkrete Projekte zur Digitalisierung von Prozessen werden bereits heute in verschiedenen Ämtern vorangetrieben. Die Programminitialisierungsphase hat auf diese Arbeiten keinen Einfluss. So gibt es auch einzelne Massnahmen, welche im Kap. 9 aufgelistet sind, die sich in der Realisierungsphase befinden, bevor die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie startet. Es sind dies u.a.

- KW-2 Aus- und Weiterbildungsprogramm für Mitarbeitende umsetzen und
- IT-5 Kantonale Kollaborationsplattform aufbauen.

Die Grobplanung der Massnahmen stellt sich für die nächsten vier Jahre gemäss nachfolgender Abbildung dar. Die Roadmap zeigt insbesondere auf, welche Massnahmen sinnvollerweise in welcher Reihenfolge in Angriff genommen werden sollen.

	2022	2023	2024	2025
Vernetzte Basis-Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> Kantonale Unternehmens-Architektur erstellen Harmonisierung von Hardware und RZ anstreben Applikationsmanagement-Cockpit aufbauen Richtlinien zur Zentralisierung von Lösungen erstellen Kantonale Kollaborationsplattform aufbauen 			
Kulturwandel	<ul style="list-style-type: none"> Weiterbildungsprogramm für Führungspersonen umsetzen Aus- und Weiterbildungsprogramm für Mitarbeitende umsetzen Digitalen Wandel aktiv kommunizieren 	<ul style="list-style-type: none"> Aus- und Weiterbildungsprogramm für Mitarbeitende umsetzen 	<ul style="list-style-type: none"> Erfolge feiern Innovationen managen Kontinuierlicher Verbesserungsprozess etablieren Netzwerkfähigkeit von Mitarbeitenden verbessern 	
Digitale Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> Kantonales Prozess-Management etablieren 	<ul style="list-style-type: none"> Prozess-Haus und Prozess-Landkarten erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> Zentrales Daten- und Recordsmanagement Design der digitalen "Unterschrift" Amtsübergreifende (Pilot-)Projekte durchführen 	
Digitales Angebot	<ul style="list-style-type: none"> Leistungsinventar erstellen Priorisierung der Behördendienstleistungen Rechtliche Rahmenbedingung des priorisierten Leistungskataloges 	<ul style="list-style-type: none"> Richtlinien Benutzerfreundlichkeit erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> Rollierender Rollout-Planung 	
Bekanntheits- und Vertrauensförderung	<ul style="list-style-type: none"> Kommunikationskonzept "Digitalisierung Kanton Solothurn" erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> Feedback-Kultur Staat – Bürger aufbauen 	<ul style="list-style-type: none"> Benutzerzufriedenheit & Statistik erheben Qualitätsstandards festlegen und kommunizieren 	

Glossar

Begriff	Beschreibung
AIO	Amt für Informatik und Organisation
Arbeit 4.0	Der Begriff Arbeit 4.0 schliesst an die Diskussion über die vierte industrielle Revolution an, legt dabei aber den Schwerpunkt auf Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse – nicht nur im industriellen Sektor, sondern in der gesamten Arbeitswelt ² .
CDO	«Chief Digital Officer» – Verantwortliche Person (in der Regel in der obersten Führungsebene von Unternehmen) zur Planung, Steuerung und Umsetzung von Aufgaben der digitalen Transformation.
Digital First	«Zuerst Digital» – Soll heissen, dass der digitale Kanal zur ersten Wahl bei der Zusammenarbeit werden soll und entsprechend forciert wird.
Digitale Transformation	Unter digitaler Transformation versteht der Kanton Solothurn den fortlaufenden Veränderungsprozess der Organisation sowie seiner Dienstleistungen und Prozesse, der durch neue und innovative Technologien vorangetrieben wird. Weiter gibt die digitale Transformation den Anstoss, die Organisationskultur und -struktur neu zu denken, ein Bewusstsein für digitale Lösungen zu schaffen, neue Denkweisen und Innovationen zu fördern sowie Ideen zu testen.
Digitalisierung	Unter Digitalisierung (von lat. digitus, Finger und engl. digit, Ziffer) versteht man das Umwandeln von analogen Werten in digitale Formate und ihre Verarbeitung oder Speicherung in einem elektronischen System ³ .
E-GOV (E-Government)	Unter E-Government, Kurzform für «Electronic Government», versteht man den verstärkten Einsatz moderner IT-Techniken und elektronischer Medien für Regierungs- und Verwaltungsprozesse. Ämter oder Behörden kommunizieren untereinander oder mit der Bevölkerung auf elektronischem Wege ⁴ .
eCH	Der Verein eCH fördert, entwickelt und verabschiedet Standards im Bereich E-Government. Für eine effiziente elektronische Zusammenarbeit zwischen Behörden, Unternehmen und Privaten ⁵ .
IGV	Informatikgruppe-Verwaltung
IKT	IKT bedeutet Informations- und Kommunikationstechnik analog dem englischen Begriff ICT information and communications technology.
OGD	Open Government Data ist das angelsächsische Synonym für offene Verwaltungsdaten, also jene Datenbestände des öffentlichen Sektors, die im Interesse der Allgemeinheit im Sinne eines Open Government ohne jede Einschränkung frei zugänglich gemacht werden.
Once Only	«Nur einmal» – Ziel des Once-Only-Prinzips ist es, dass die Bevölkerung und Unternehmen bestimmte Standardinformationen den Behörden und Verwaltungen nur noch einmal mitteilen müssen ⁶ .
Records Management	Das Records Management stellt die nachvollziehbare, reversionssichere Verwaltung von geschäftsrelevanten Transaktionen sicher. Die hierfür notwendigen Informationen können in unterschiedlicher Form vorliegen und digital oder papierbasiert sein. Das Records Management begleitet den gesamten Lebenszyklus von Dokumenten.
SO!Digital	Projekt-Titel zur Erstellung der Digitalisierungsstrategie

² Siehe auch Website <https://www.adigiconsult.ch/themalarbeit-4-0/>

³ Siehe auch Website <https://de.wikipedia.org/wiki/Digitalisierung>

⁴ Siehe auch Website <https://refa.delservice/refa-lexikon/e-government>

⁵ Siehe auch Website <https://www.ech.ch/de/node>

⁶ Siehe auch Website https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Fachkongress/5FK2017/26April_II_once-only-prinzip.pdf?__blob=publicationFile&v=3

Finanzdepartement

*Departementssekretariat FD
Rathaus
Barfüssergasse 24
4509 Solothurn*

