

EFK 1.11276.605.00137.05
23. FEB. 2012
<i>Me</i>
<i>↳ Hohlstein Portalplanung → mean (Komm. o. über)</i>
<i>↳ Kopie CLB, Kopie, Steu (Jahresplan)</i>

P.P. CH-3003 Bern, ESTV, DS

Herr  
Andreas Meyer  
Eidg. Finanzkontrolle  
Monbijoustrasse 45  
3003 Bern

Unser Zeichen: USP

Bern, 21. Februar 2012

### Stellungnahme zum Revisionsbericht Projekt INSIEME

Sehr geehrter Herr Meyer

Die Feststellungen im Bericht über die Vergangenheit decken sich weitgehend mit den Feststellungen, die wir leider Ende 2010 machen mussten. Wir haben auch zur Kenntnis genommen, dass die EFK auf den Ernst der Lage hinweist, aber nicht den Abbruch des Projektes beantragt. Wir nehmen deshalb die Empfehlungen sehr ernst.

Wir möchten auf folgendes gerne hinweisen:

#### 1. Zur Vergangenheit

Zur Vergabe: Es trifft zu, dass das Beschaffungsrecht nicht immer eingehalten worden ist. Die Hintergründe dafür werden im Bericht nicht aufgeführt; das wird die Administrativuntersuchung klären.

#### 2. Massnahmen, die seit dem Abschluss der Untersuchungen getroffen worden sind:

##### • Übersicht

Am 13. Februar 2012 hat die ESTV (Projekt Apollo) entschieden, einen Prozessowner für ESTV-weite Prozesse einzusetzen. Er erhält die Kompetenz, auf der Grundlage der bereits bestehenden generellen Prozesslandschaft von INSIEME-Basis bis auf das Niveau Detailspezifikation einheitliche Prozesse über beide Hauptabteilungen zu definieren. Das ist für die zielführende und erfolgreiche Umsetzung von INSIEME notwendig. Der Prozessowner stützt sich dabei auf die Vorarbeit der beiden Fachbereichsleiter, die weiterhin für INSIEME

tätig sein werden, deren Rolle aber noch geklärt werden muss. Der Prozessowner prüft und legt auch fest, welche Prozesse zentral geführt werden können, wie z.B. die Dokumenten-Verwaltung, die IT/LBO, die Buchhaltung und der Service-Desk. Prozessowner wird Gabriel Rumo, dem der GPA diesbezüglich auch die Entscheidungskompetenz übertragen hat.

Im Quartal 4/2011 konnte ein wichtiger Meilenstein für das Projekt erreicht werden. Das Pflichtenheft für die noch zu realisierenden Funktionalitäten INSIEME wurde abgenommen. Dieses Pflichtenheft ist jetzt die Basis für die noch zu realisierenden Funktionalitäten und wurde entsprechend in die Release-Planung der Business Releases 1.6 – 1.11 aufgenommen.

Gemäss dem Beschluss des GPA's wurde der Hauptfokus auf die Ablösung der bestehenden IT-Systeme MOLIS und STOLIS gelegt. Mit der Umsetzung der INSIEME Etappen 2b und 3 sollen die Funktionalitäten zur Ablösung der vorgenannten IT-Systeme zur Verfügung gestellt werden. Nach der Umsetzung der Etappen 2b und 3 wird die ESTV das Tagesgeschäft mit diesen neuen (INSIEME-) Systemen abwickeln. Einige Umsysteme werden ebenfalls abgelöst. Die Details dazu, sowie die Liste der Funktionalitäten, welche nicht mit der Etappe 3 realisiert werden, sind im Pflichtenheft verzeichnet. Eine allfällige Etappe 4 ist derzeit noch nicht geplant. Diese ist abhängig von den nach der Realisierung der Etappe 3 noch zur Verfügung stehenden Finanzmitteln.

Im 4. Quartal konnte der Business Release 1.6 mit Erweiterungen im ESTV Suisse Tax (Partnerportal) fristgerecht zur Verfügung gestellt werden.

Die zeitliche und inhaltliche (Grob-) Planung der Business Releases wurde abgeschlossen.

Alle Dokumente und das Vorgehen innerhalb des Projektes wurden auf die Vorgaben von HERMES ausgerichtet.

Eine WTO-Werksausschreibung für das SAP-Kundenbuch wird aktuell vorbereitet und terminlich in der Release-Planung berücksichtigt. Da die Konzepte gemäss HERMES vorbereitet werden, können Teile der Funktionalitäten gegebenenfalls auch per WTO-Werksausschreibung vergeben werden. Dazu müssen die Entscheidungen im Rahmen des Release-Plans entsprechend rechtzeitig getroffen werden.

Im Weiteren wurde die Planung sowie das Berichtswesen angepasst und erfolgen nicht mehr nach Abteilungen des Projektes, sondern nach den Lieferobjekten, zusammengefasst in den Business bzw. technischen Releases.

##### • Personal

Der Personalbestand der externen Mitarbeiter (inklusive BIT Mitarbeiter) lag in der Berichtsperiode zwischen 45.0 und 47.0 Personen (Vollzeitstellen / FTE).

Im 4. Quartal lag die Herausforderung vor allem darin, die Organisation nach dem massiven Personalabbau wieder zu stabilisieren und fit für die anstehenden Arbeiten zu machen. Dazu wurden verschiedene Massnahmen ergriffen:

Den Anfang machte eine neue Meetingstruktur innerhalb des Projektes. So wurden regelmässige GPL- und PMO Meetings etabliert, sowie ein regelmässiger Architekturworkshop eingeführt. Ziel war die Verbesserung der Kommunikation und der Abstimmung innerhalb sowie ausserhalb des Projektes. Zudem wurde ein wöchentliches Infobulletin eingeführt, in dem die Mitarbeitenden sowie interessierte Personen über den Stand des Projektes informiert werden. Im nächsten Schritt wurde die Organisation gestrafft und die Abteilung Scrum of Scrum mit der Abteilung Technik zusammengelegt. Neu gibt es

drei Abteilungen im Projekt: Werksdefinition, Entwicklung und Technik. Um die Abstimmung weiter zu verbessern, wird neu jeder Business Release von einem Team bestehend aus zwei Personen von der Werksdefinition über die Entwicklung bis hin zur Technik begleitet. Ein weiterer wichtiger Punkt war die Einbindung der ESTV internen Mitarbeiter in die Arbeiten des Projektes. Die Aufgaben zwischen den externen und ESTV-internen Mitarbeitern wurden neu verteilt und miteinander verzahnt. Im Projekt ist die gestiegene Motivation aller beteiligten Mitarbeiter deutlich zu spüren.

- Finanzen

a. Projektkosten

Der Mittelverbrauch von 27.5 Mio. CHF in 2011 liegt 4 Mio. unter dem letzten Forecast aus dem Q3 2011 (31.5 Mio. CHF). Die positive Wirkung der Personalabbaumassnahmen zeigt sich somit deutlich. Zudem sind weitere Einsparungen auf die Reduktion von Sachleistungen (z.B. Lizenzen für HPQC) zurückzuführen. Im November und Dezember lag der monatliche Mittelverbrauch zwischen 1.5 (11/2011) und 1.3 Mio. CHF (12/2011) gegenüber dem Spitzenwert von 3.8 Mio. im März 2011.

b. Wartungskosten

Das Budget für die Wartungskosten im 2011 Betrag 3.6 Mio. CHF, effektiv wurden 3.0 Mio. verbraucht. Damit lag der Verbrauch 0.6 Mio. CHF unter dem Budget.

- Risiken

Die Hauptrisiken liegen im Bereich der Architektur der Software. Die grundlegenden Entscheidungen, wie die Umstellung auf TomCat, sowie der Verbleib von INSIEME in der SSZ-Netzwerkzone sind gefällt worden. Weitere Entscheide bzgl. der Anbindung der Archivierung und des Kundenbuchs sind noch in Vorbereitung. Die Detailarbeiten, basierend auf den Entscheiden, haben nun begonnen. Dabei müssen unter anderem die Anforderungen des ISBO zur Datensicherheit berücksichtigt werden. Da die Details noch nicht alle erarbeitet sind, besteht das Risiko, dass noch unvorhergesehene Themen berücksichtigt werden müssen. Dies geschieht derzeit unter hohem Zeitdruck, da mit der Realisierung des technischen Releases bis Ende Juni 2012 die Weichenstellung für die Weiterentwicklung vorgenommen wird.

- Chancen

Mit der neu aufgestellten Projektorganisation sowie den gefällten technischen Entscheidungen kann nun die Umsetzung der weiteren Funktionalitäten konsequent in Angriff genommen werden.

Für weitere Informationen stehe ich gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüssen



Urs Ursprung  
Direktor

Empfehlungsübersicht

PA-Nr. 11276

ID	P	Empfehlungsnummer	Empfehlungstext	Stellungnahme des Amtes	Umsetzungstermin (SOLL)	Zuständige Person
11276.001	1	3.7	Die Berichterstattung des GPL zuhanden des Projektauftragsgebers, des GS-EFD und auch der FinDel muss durch den GPA um eine Beurteilung des Projektstandes aus strategischer Sicht ergänzt werden. Dabei sind mindestens die Themen Leistungsumfang, Gesamtnutzen und Finanzziele vollständig abzudecken. Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass die Berichterstattung stufengerecht gestrafft wird.	Im Quartalsbericht IV/11 teilweise bereits umgesetzt. - Gänzliche Umsetzung im Bericht Q I/2012	Apr 12	Vorsitzender GPA
11276.002	1	4.4	Die Unterschriftenregelung der ESTV für den Informatikbereich sollte der definierten, generellen Regelung für Vertragsabschlüsse entsprechen. Verpflichtungen über Fr. 50'000 sind durch ein Mitglied der obersten Geschäftsleitung zu unterzeichnen.	Gemäss der aktuellen, allgemeinen Kompetenzregelung ESTV ist vorgesehen, dass bei Informatik-DL Verträgen ein GL-Mitglied mitunterschrift. In unserer Kompetenzordnung vom 10.2.2010 ist festgehalten, dass der Leiter LBO Mitglied der Geschäftsleitung Informatik (GL) ist. Wir werden die Grundlagen anpassen und festlegen, das ein GL-Mitglied "Allgemeines + Steuern" sämtliche Informatik-DL Verträge mit unterschreiben muss. Darüber hinaus werden der Prozess und die Kompetenzregelung für Anschaffungen festgelegt, welche CHF 250'000.-- überschreiten. Hierbei wird insbesondere auch festgelegt, in welchen Fällen Ausnahmeweise eine freihändige Ausschreibung erfolgen kann und wie vorzugehen ist (i.d.R. Unterschrift Direktor).	29.02.2012	P+O mit Chef LBO

11276 003	1	4.6	Die EFK empfiehlt der ESTV, das GS EFD zu ersuchen, eine Administrativuntersuchung über die Beschaffungen zu veranlassen.	erledigt		
11276 004	1	5.3	Der Gesamprojektausschuss (GPA) ist den Vorgaben von HERMES entsprechend auf das notwendige Minimum an Entscheidungsträgern zu reduzieren. Die Kompetenzen des Leiters GPA sind seiner Verantwortung entsprechend zu gewähren und schriftlich festzuhalten.	Der GPA wird entsprechend den Empfehlungen verkleinert. D.h. die Mitglieder sind: - USP (Auftraggeber) - RGB (Vorsitz) - D. Lindenmann - Vertreter GS - TAN Bei Bedarf - Vertreter BIT - Abteilungs- und Sektionsleiter	15.02.2012	Ursprung
11276 005	1	5.5	Es sollte innerhalb der Projektorganisation eine Instanz ernannt werden, welche über finale Prozesse und Detailspezifikationen Entscheidungskompetenz hat, und diesbezüglich der Hauptansprechpartner für den GPL ist.	Am 13. Feb. 2012 hat die ESTV (Projekt Apollo) entschieden, einen Prozessowner für ESTV-weite Prozesse einzusetzen. Er erhält die Kompetenz, auf der Grundlage der bereits bestehenden generellen Prozesslandschaft von INSIEME-Basis bis auf das Niveau Detailspezifikation einheitliche Prozesse über beide Hauptabteilungen zu definieren. Das ist für die zielführende und erfolgreiche Umsetzung von INSIEME notwendig. Der Prozessowner stützt sich dabei auf die Vorarbeit der beiden Fachbereichsleiter, die weiterhin für INSIEME tätig sein werden, deren Rolle aber noch geklärt werden muss. Der Prozessowner prüft und legt auch fest, welche Prozesse zentral geführt werden können, wie z.B. die Dokumenten-Verwaltung, die IT/LBO, die Buchhaltung und der Service-Desk. Prozessowner wird Gabriel Rumo, dem der GPA diesbezüglich auch die Entscheidungskompetenz übertragen hat.	15.02.2012	Vorsitzender GPA

P: Priorität

Empfehlung 11276.001 - 11276.005

Datum und Visum des Direktors/der Direktorin

21. 2. 12 