

Projektauftrag

IT-Bildungsoffensive: Schwerpunkt Vernetzung von Bildung und Wirtschaft

Auftraggeberin:
Regierung

Datum des Projektauftrags:
15. Oktober 2019

Verfasserin oder Verfasser:
Paul E. Sevinç, Verein IT St.Gallen
Eva De Salvatore, Verein IT St.Gallen



Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	3
2	Ausgangslage	3
3	Problem- und Aufgabenstellung	3
4	Anspruchsgruppen	4
5	Ziele	4
5.1	Rahmenbedingungen	4
5.1.1	Politische Rahmenbedingungen	4
5.1.2	Rechtliche Rahmenbedingungen	4
5.1.3	Finanzielle Rahmenbedingungen	4
5.1.4	Personelle Rahmenbedingungen	4
5.2	Absicht / Zweck	4
5.3	Projektziele	5
5.4	Lösungsvariante	5
6	Berührungspunkte zu anderen Projekten und Vorhaben	6
7	Projektabwicklung	6
7.1	Projektorganisation	6
7.1.1	Organigramm	6
7.1.2	Organe	6
7.1.3	Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektausschuss	7
7.1.4	Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektleitung	7
7.1.5	Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement	7
7.2	Projektcontrolling	7
7.3	Projektmanagement-Methode	8
7.4	Projektumfang und -struktur	8
7.5	Zeitplan	8
7.6	Kosten und erforderliche Ressourcen	9
7.7	Führungsrhythmus, Reporting Programm, Projekte und Teilprojekte	9
7.8	Projektmarketing und -kommunikation	9
7.9	Change Management	10
7.10	Übergang in die Betriebsphase	10



8	Risiken	10
9	Support für das Projekt	11
10	Auftragserteilung	11

1 Zusammenfassung

Während Unternehmen nach ausgebildeten IT-Fachkräften suchen und Letztere die Qual der Stellenwahl haben, ist es bei sich noch in Ausbildung befindenden, zukünftigen IT-Fachkräften umgekehrt: Sie würden gerne (oder müssten) Praktika absolvieren oder wissenschaftliche Arbeiten in der Wirtschaft verfassen, doch finden sie – wenn überhaupt – nur mühsam Unternehmen, die ihnen eine Praktikumsstelle anbieten oder eine wissenschaftliche Arbeit betreuen.

Mit Mitteln aus der IT-Bildungsoffensive (ITBO) soll deshalb eine Plattform entwickelt und betrieben werden, auf welcher Angebot und Nachfrage nicht nur ersichtlich werden, sondern die auch für alle Beteiligten den Aufwand des Suchprozesses reduziert. Eine IT-Plattform ist ein wichtiges Werkzeug, entscheidend für dessen Nutzung ist jedoch eine dafür verantwortliche Person, welche darum besorgt ist, das heute noch kleine Angebot und die heute schon grosse Nachfrage besser aufeinander abzustimmen.

«Angebot und Nachfrage besser aufeinander abzustimmen» wird in erster Linie heissen, Unternehmen zu informieren, zu sensibilisieren, in die Verantwortung zu nehmen u.v.m., damit sie einzeln oder in Gruppen mehr Praktika und/oder wissenschaftliche Arbeiten betreuen. Es heisst aber auch, bei Schulen Verständnis für den erfahrungsgemäss sehr hohen Betreuungsaufwand bei einem für die Unternehmen sehr überschaubaren Nutzen zu schaffen, damit sie mittelfristig Lehrpläne anpassen und Praktika oder wissenschaftliche Arbeiten nur dann einfordern, wenn sie dem IT-Nachwuchs wirklich viel bringen und sich nicht nur auf dem Lehrplan gut machen.

2 Ausgangslage

Im Zusammenhang mit der IT-Bildungsoffensive konnte seitens Kanton und Verein eruiert werden, dass Praktikumsplätze für Schülerinnen und Schüler, sowie Möglichkeiten zum Verfassen von Bachelor- und Masterarbeiten fehlen oder nur spärlich angeboten werden. Im Rahmen eines Canvas-Workshops im Dezember 2018 wurden die bisherigen Überlegungen inhaltlicher und finanzieller Natur zusammengetragen. Ausserdem hat der Verein IT St.Gallen nochmals bestätigt, dass er die Verantwortung für die Vernetzungsplattform gerne übernehmen wird. Konkrete, aufwändigere (sowohl zeitlich als auch finanziell) Schritte können vom Verein IT St.Gallen in Angriff genommen werden, wenn er den Projekt-Auftrag und die dafür nötigen Mittel erhält (s.u.).

3 Problem- und Aufgabenstellung

Teils für Studierende, vor allem aber für Schülerinnen und Schüler, welche als Teil ihrer Ausbildung IT-Praxiserfahrung sammeln möchten oder müssen, ist es sogar mit Unterstützung ihrer Schule schwierig bis unmöglich, eine entsprechende Praktikumsstelle o.ä. zu finden. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Schüler/Innen von Mittelschulen oder Student/Innen. Das liegt nicht zuletzt am knappen Angebot seitens der Wirtschaft auf Grund des kurzfristig sehr hohen Aufwands mit bestenfalls geringem Ertrag. Diese Kluft zu überbrücken ist Aufgabe der Vernetzungsplattform.



4 Anspruchsrgruppen

Die Nutzniesser der Vernetzungsplattform (die wie eingangs erwähnt nicht nur technisch verstanden werden darf) sind Schülerinnen und Schüler einer Mittelschule, die eine Praktikumsstelle suchen sowie Studierende, die eine Bachelor oder Masterarbeit im Rahmen ihres Studiums schreiben müssen. Weiter soll auch die Möglichkeit geboten werden, Lehrstellen aufzuschalten für Schülerinnen und Schüler der Oberstufe. Zudem sind Lehrpersonen und Betriebe als weitere Anspruchsgruppen zu berücksichtigen.

5 Ziele

5.1 Rahmenbedingungen

5.1.1 Politische Rahmenbedingungen

Die ITBO und das vorliegende Projekt sind Ausfluss eines politischen Auftrags. Auftraggeber ist das st.gallische Stimmvolk, das am 10. Februar 2019 im Rahmen einer Volksabstimmung die ITBO angenommen hat. Grundlage für den vorliegenden Projektauftrag bildet die Botschaft zum Kantonsratsbeschluss über einen Sonderkredit für die IT-Bildungsoffensive (33.18.05 / sGS 211.73), der vom Kantonsrat ohne Gegenstimme verabschiedet wurde. Finanziert wird das vorliegende Projekt durch den Kanton St.Gallen, betreut (personell direkt und technisch via Dritte) wird es durch den Verein IT St.Gallen.

5.1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

- Kantonsratsbeschluss über einen Sonderkredit für die IT-Bildungsoffensive vom 10. Februar 2019 (sGS 211.73)
- Verordnung über die Umsetzung der IT-Bildungsoffensive vom 14. Mai 2019 (sGS 211.731)
- Programmauftrag IT-Bildungsoffensive vom 2. Juli 2019 (RRB 2019/504)
- Die Programm- und Projektabwicklung orientieren sich wo sinnvoll bzw. sachgemäss an der Methode HERMES 5.1.

5.1.3 Finanzielle Rahmenbedingungen

Das vorliegende Vorhaben wird durch einen Sonderkredit der Erfolgsrechnung des Kantons St.Gallen finanziert. Hierfür ist in der Botschaft ein Betrag von insgesamt 2,75 Mio. Franken veranschlagt. Aufgrund der Dynamik und Ergebnisoffenheit der Digitalisierung, welche einer detaillierten, inhaltlichen und finanziellen Umschreibung der Vorhaben der ITBO Grenzen setzt, wird eine Agilitätsreserve von 10 Prozent bzw. Fr. 275'000.– gebildet.

5.1.4 Personelle Rahmenbedingungen

Die personellen Ressourcen zur Umsetzung dieses Projekts werden vom Verein IT-St. Gallen als Lead-Organisation gestellt. Dabei sind für die Projektleitung 100 Stellenprozente und für den Projektsupport 40 Stellenprozente (Geschäftsleitung Verein IT-St.Gallen 20 Prozente / Assistenz Verein IT St.Gallen 20 Prozente) vorgesehen.

5.2 Absicht / Zweck

Schülerinnen und Schülern sowie Studierenden aus St.Gallen soll während der Ausbildung durch eine Plattform (Menschen und Technik) das Sammeln von IT-Praxiserfahrung in Unternehmen und Behörden (innerhalb und ausserhalb St.Gallens) ermöglicht werden (z.B. Praktika, Matura-Arbeiten usw.).



5.3 Projektziele

Ziele	Ergebnisse
Aufbau einer Vernetzungsplattform.	Betriebsbereite Vernetzungsplattform liegt vor.
Die Vernetzungsplattform ist bekannt und wird ausgiebig genutzt.	Je Mitglied und Jahr werden im Schnitt 0,8 Praktikumsstellen, Lehrlingsstellen, Maturarbeiten oder Bachelor- bzw. Masterarbeiten angeboten bzw. betreut. (Ausgangslage 2019 / Schnitt 0)
Die Vernetzungsplattform hat sich nach 8 Jahren etabliert, ist in den Schulen im Kanton bekannt und wird aktiv genutzt. Messung beschränkt sich auf die Phase der ITBO bis 2026.	Die Vermittlungen über die Plattform erreicht eine 10-Prozent-Steigerungsrate jedes Jahr (Messung: Start Herbst 2021 / gemessen wird je Schuljahr (August bis Ende Juli).
Die Qualität der Praktika kann über die Jahre gesteigert werden.	Eine qualitative Zufriedenheitsanalyse bei den Nutzern seitens Wirtschaft (Mitglieder & Nichtmitglieder, welche die Plattform nutzen) wird in regelmässigen Abständen durchgeführt, um Feedback zu erhalten und ggf. auch Optimierungspotenzial rechtzeitig zu erkennen.

5.4 Lösungsvariante

Die Projekt-Leiterin/der Projekt-Leiter wird vom Verein IT St.Gallen angestellt und von seiner Geschäftsführerin geführt. Idealerweise hat die Projekt-Leitung ein gutes Verständnis von oder sogar Erfahrung mit (Software-)Product-Management).

Der Verein IT St.Gallen schreibt die Vernetzungsplattform aus. Der Vergabeentscheid wird durch den Projektausschuss gefällt. Der Besteller der Vernetzungsplattform ist der Verein IT St.Gallen.

Die Auswahl des Software-Lieferanten soll kostenbasiert erfolgen. Folgende Voraussetzungen gilt es zwingend zu erfüllen:

- Bereitschaft, die Software als Open-Source-Lösung zu veröffentlichen (wobei das Copyright beim Verein IT St.Gallen und/oder dem Kanton St.Gallen liegt); einerseits muss der Lieferant höchste Qualität sicherstellen, andererseits können Schülerinnen und Schüler davon lernen.
- Einsatz von in St.Galler Schulen unterrichteter Technologie (z.B. die Programmiersprache Python, die an der Universität St.Gallen Hauptsprache ist)
- Betrieb der Lösung in einer Schweizer Cloud

Das Product-Management erfolgt wie im ersten Punkt in Personalunion mit dem Projekt-Management, als weitere (Teilzeit-)Anstellung beim Verein IT St.Gallen oder vom Software-Lieferanten mit angeboten.

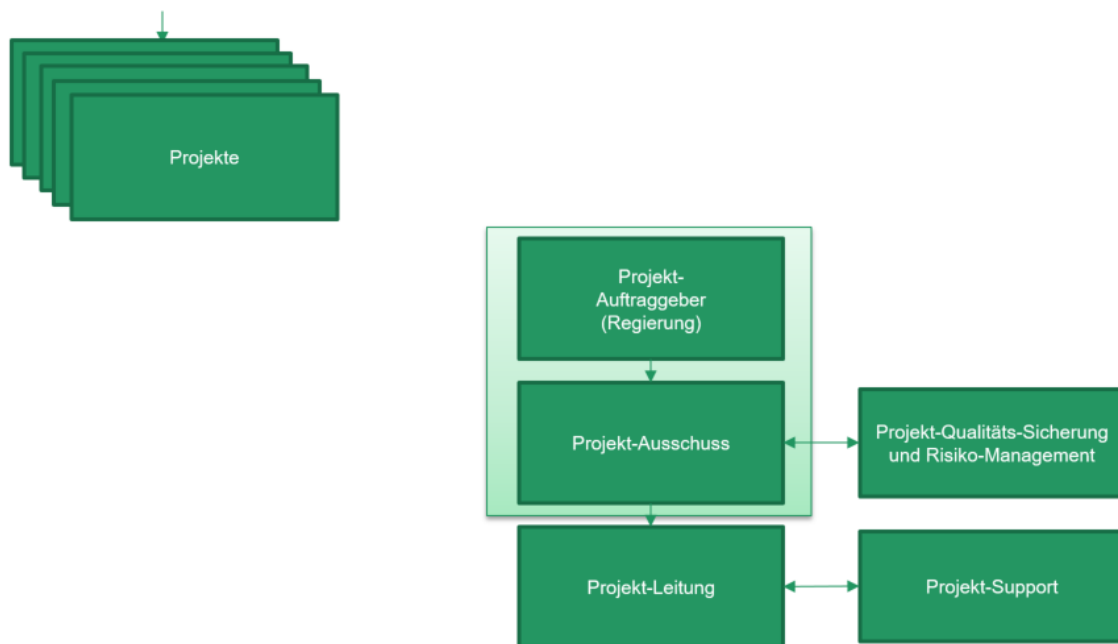
6 Berührungspunkte zu anderen Projekten und Vorhaben

Die Lehrpläne der St.Galler (Berufsfach-)Schulen sowie die Studienpläne der Ostschweizer Fachhochschullehrgänge und der Lehrgänge der Universität St.Gallen werden die Nachfrage in Bezug auf Vorgabe und Dauer der gewünschten Praktika steuern.

7 Projektabwicklung

7.1 Projektorganisation

7.1.1 Organigramm



7.1.2 Organe

Funktion	Besetzung	Bemerkungen
Projekt-Auftraggeber	Regierung	
Vorsitzende(r) des Projektausschuss	Eva De Salvatore	Geschäftsführerin, Verein IT St.Gallen
Projektausschuss (Max. 8 Mitglieder)	Mitglied 1 Mitglied 2 Mitglied 3 Vorstand 1 Programmleitung ITBO Projektleitung	Mit beratender Stimme
Qualitätssicherung und Risikomanagement	externe Revisionsstelle	
Projektleitung	NN	
Teilprojektleitungen	NN	Nach Bedarf



Aufgrund der eindeutigen Zielsetzung, der Anzahl der am Projekt Beteiligten und der Komplexität wird auf den Einsatz eines Projekt-Begleitausschusses verzichtet.

7.1.3 Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektausschuss

- unterstützt den Auftraggeber und das Programm, berät die Anträge an diese vor
- schafft gute Voraussetzungen für das Projekt und die Projektleitung
- verantwortet die Umsetzung des Projektauftrags
- überwacht die Projektaktivitäten und den Projektfortschritt
- überwacht und regelt die Mittelverwendung, berichtet dem Programmausschuss
- stellt das Projekt-Controlling sicher
- überprüft die Ergebnisse der Phasen
- befindet über die Anpassung der Ziele und den Scope Change und beantragt diese dem Programmausschuss
- verantwortet die interne Kommunikation auf Projektebene
- überprüft die Ergebnisse der Phasen
- stellt den Einbezug der Stakeholder sicher
- überwacht das Risikomanagement des Projekts, berichtet dem Programmausschuss
- verantwortet Verschiebungen innerhalb des Projektauftrags
- verantwortet das interne Kontrollsystem
- sorgt für eine aussagekräftige und vollständige Projektbuchhaltung. Die Projektbuchhaltung wird getrennt von der übrigen Rechnung geführt (eigene Rechnung oder eigene Kostenstelle oder eigener Kostenträger)
- sorgt für eine aussagekräftige finanzielle Planung und Abrechnung des Projekts sowie jeder Projektphase

7.1.4 Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektleitung

- führt das Projekt operativ-koordinativ
- sorgt für die sachgerechte, zeitgerechte und kostengerechte Durchführung des Projekts.
- führt das Projektteam
- führt und koordiniert die Teilprojektleitungen (falls vorhanden)
- plant, setzt in Gang und kontrolliert die Aktivitäten und Arbeitsschritte im Projekt
- berichtet dem Projektausschuss
- unterhält die Verbindung zur Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement
- stellt die Kommunikation innerhalb des Projekts sicher
- nimmt an den Sitzungen der Projektleiter-Konferenz (vgl. Programmauftrag) teil

7.1.5 Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement

- überprüft den Einsatz und die Verwendung der finanziellen Mittel und der Projektbuchhaltung
- beurteilt mit den Mitgliedern des Projektausschusses periodisch offen und ehrlich die Lage
- bietet eine kritische und konstruktive Aussensicht
- schlägt notwendige Massnahmen vor und verfolgt deren Umsetzung
- berichtet dem Projektausschuss bezüglich seiner Aktivitäten und der Ergebnisse
- Der Projektausschuss beantragt dem Programmausschuss ggf. den Verzicht auf diese Funktion, falls die Komplexität des jeweiligen Projekts dies zulässt

7.2 Projektcontrolling

Der Projektausschuss ist dafür besorgt, dass ein integrierter Steuerungskreislauf etabliert wird betreffend:

- Konformität der Projektabwicklung



- Fortschritt des Projekts
- Ergebnisse der Phasen
- Einhaltung der finanziellen Vorgaben
- Einhaltung des Risikomanagements
- Berichterstattung an den Projektausschuss
- Warnung an die Auftraggeberin bei Abweichungen in den Bereichen Kosten, Zeitplan und Qualität

7.3 Projektmanagement-Methode

Das Programm ITBO orientiert sich wo sinnvoll sachgemäss an der Methode HERMES 5.1.

7.4 Projektumfang und -struktur

Der Projektauftrag deckt die gesamte Projektdauer (und nicht nur eine erste Phase) ab.

Inhaltlich lassen sich zwei relativ unabhängige Teilprojekte identifizieren:

- einerseits die bessere Abstimmung von Angebot und Nachfrage, insbesondere durch Verbesserung (d.h. Ausweitung) des Angebots.
- andererseits die technische Vermittlungsplattform. Dieses Teilprojekt macht das erste Teilprojekt effektiver und effizienter sowie transparenter (d.h. auswertbar).

7.5 Zeitplan

Zeitziele	Ergebnisse
Bis Q4 2019: Rekrutierung einer Projektleitung bis Ende 2019	Arbeitsvertrag, Stellenbeschreibung Projektleitung
Bis Q2 2020: Vorbereitung, Ausschreibung und Vergabeentscheid für die Vernetzungsplattform	Konkrete Auswahl des Lieferanten durch den Projektausschuss
Q4 2020: Erstellung der Vernetzungsplattform	Q2 2020: Beginn des Product-Managements ; Spezifikation des MVPs (https://de.wikipedia.org/wiki/Minimum_Viable_Product) Q3 2020: Beginn des Software-Engineerings (<i>building the thing right</i>); Inbetriebnahme des MVPs Q4 2020: Betriebsbereite Vernetzungsplattform
Q1 2021: Inbetriebnahme Vernetzungsplattform	Vernetzungsplattform online
Massnahmendefinition für die Vermarktung und Bekanntmachung der Plattform an die und in der Wirtschaft	Q3 2020: Konzept liegt vor Q4 2020: Massnahmenplan Q4 2020/Q1 2021: Kontaktaufnahme mit der Wirtschaft
Kontaktaufnahme zu Wirtschaft und Bildung	Konkrete Umsetzung gemäss Konzept



Konkretes Marketing & aktive Bewerbung der Plattform unter Einbezug der Wirtschaft sowie der Bildungsinstitute im Kanton	Rollende & konstante Umsetzung während der restlichen sechs bis sieben Jahre
--	--

7.6 Kosten und erforderliche Ressourcen

Die Finanzplanung orientiert sich an den Rahmenbedingungen gemäss Abschnitt 5.1.3. Demnach sind für diesen Schwerpunkt der ITBO 2,75 Mio. Franken vorgesehen. Dieser Betrag enthält eine Agilitätsreserve von 10 Prozent, also Fr. 275'000.–.

Die personellen Ressourcen zur Umsetzung dieses Projekts während der Dauer der ITBO werden vom Verein IT-St. Gallen als Lead-Organisation gestellt:

- Projektleitung 100 Prozent
- Projektsupport 40 Prozent, bestehend aus 20 Prozent Geschäftsleitung und 20 Prozent Assistenz Verein IT St.Gallen.

Darauf basierend wurde für die erste Phase des Projekts bis zum Vergabeentscheid der Vernetzungsplattform ca. im Juni 2020 das folgende Budget erstellt.

Bis Dezember 2019:

- | | |
|---|--------|
| – Rekrutierung Projektleitung und Vorbereitungsarbeiten | 44'000 |
|---|--------|

Januar 2020 bis Juni 2020:

- | | |
|------------------------------|--------|
| – Lohnaufwand Projektleitung | 70'000 |
| – Lohnaufwand Projektsupport | 25'000 |
| – Externe Revisionsstelle | 2'000 |

Total erste Tranche	141'000
----------------------------	----------------

Die zweite Tranche kann beantragt werden, wenn die Angebote für die Erstellung der Vernetzungsplattform zum Vergabeentscheid vorliegen. Erst dann ist eine verlässliche Aussage bezüglich dieser Kosten möglich.

7.7 Führungsrhythmus, Reporting Programm, Projekte und Teilprojekte

Der Projektausschuss tagt mindestens einmal je Quartal. Falls «out of Scope»-Entscheide oder Risikobearbeitung anstehen, tagt er situationsgerecht und zeitnah. Einladung und Traktandierung erfolgen durch den Vorsitzenden des Projektausschusses.

Die Projektleitung informiert den Vorsitzenden des Projektausschusses regelmässig über den aktuellen Stand, den Fortschritt und die Situation bezüglich der Risiken.

7.8 Projektmarketing und -kommunikation

Um sicherzustellen, dass alle involvierten sowie interessierten Stellen Zugang zu Informationen haben und aktiv über die ITBO berichtet wird, wird ein Kommunikations- und Marketingkonzept erstellt. Dieses wird durch die Programmleitung entworfen, durch den Programmausschuss erlassen und fliesst in das Programmhandbuch ein.

Für den Vollzug des Konzeptes gelten die folgenden Grundsätze:



- Die externe Kommunikation aller Aktivitäten im Rahmen der ITBO, inklusive der einzelnen Schwerpunkte, obliegt dem Programmausschuss und wird durch die Programmleitung koordiniert und vorbereitet.
- Die Projektausschüsse unterstützen die Programmorgane bei der externen Kommunikation, insbesondere mit Blick auf die am Projekt Beteiligten und die vom Ergebnis Betroffenen (Stakeholder der Projekte).
- Die interne Kommunikation innerhalb der Projekte der ITBO wird durch die Projektausschüsse verantwortet und durch die Projektleitungen koordiniert.

7.9 Change Management

Für die Akzeptanz des Projekts zeichnet die Projektleitung, welche die Betriebe in die Verantwortung nimmt, aber auch unterstützt, verantwortlich.

7.10 Übergang in die Betriebsphase

Muss 2022/2023 betrachtet werden. Im Rahmen der ITBO läuft das Projekt spätestens Ende 2026 aus.

8 Risiken

Risiko	Erklärung	Massnahmen
Knappe Ressourcen	Der interne Ressourcenbedarf (Projektleitung, Teilprojektleitungen, Supportfunktionen) ist hoch. Es droht die Gefahr, dass ein unverhältnismässiger Anteil der Mittel für die Projektorganisationen verwendet wird.	<ul style="list-style-type: none"> – Die Programm- und Projektausschüsse hinterfragen die Mittelverwendung. – Es werden wo immer möglich bestehende Ressourcen verwendet. – Es ist dafür zu sorgen, dass eine bereits bestehende Ressourcenknappheit nicht mit Mitteln aus der ITBO bestritten wird. – Die Q-Stellen sind sensibilisiert.
Ressourcen sind falsch eingeteilt	Die Ressourcen, insbesondere die finanziellen, werden falsch eingeteilt oder einzelne Projektphasen werden im Verlaufe der Zeit ressourcenintensiver als beim Start vorgesehen. Wir gehen grundsätzlich davon aus, dass der Ressourcenaufwand zu Beginn höher sein wird.	<ul style="list-style-type: none"> – 10 Prozent der Finanzmittel der jeweiligen Projekte sind als Agilitätsreserve vorgesehen und können nur durch den Programmausschuss zur Verwendung freigegeben werden. Bereits in Abschnitt 7.6 eingerechnet.
Unvorhersehbarkeiten	Im Verlaufe der Projektbearbeitung offenbaren sich Unvorhersehbarkeiten. Was tun z.B. wenn zu viele Schüler/Innen vorhanden sind? (Nachfrage zu gross) Oder andererseits zu wenig Betriebe mitmachen? (Angebot zu klein)	<ul style="list-style-type: none"> – 10 Prozent (nicht zusätzlich) der Finanzmittel der jeweiligen Projekte sind als Agilitätsreserve vorgesehen und können nur durch den Programmausschuss zur Verwendung freigegeben werden. Auch eine Umverteilung zwischen den Schwerpunkten würde aus diesen 10 Prozent bestritten werden.
Hohe Erwartungen	Das Projekt weckt hohe und unterschiedliche Erwartungen. Es wird sich nicht vermeiden	<ul style="list-style-type: none"> – Durch regelmässige Information der Anspruchsgruppen soll vermieden werden, unrealistische Erwartungen zu wecken.



	lassen, gewisse Erwartungen zu enttäuschen.	– Die Anspruchsgruppen erhalten die Möglichkeit, sich in geeigneter Form mitzuteilen.
Ziele teilweise nicht messbar	Ziele oder Teilziele sind nicht oder nur schwer messbar. Die Ziele sind aus wirtschaftlicher Sicht schwer messbar. Der direkte Impact lässt sich nicht darstellen. Eine Überschlagsrechnung bei Lehrlingen besagt, dass sie nach 2/3 der Lehre in einer Unternehmung performen sollten, bei Praktikanten und Studenten existieren keine solche Zahlen. Messbar ist lediglich die Aktivität auf der Plattform selbst. Wird die Plattform genutzt oder nicht.	– Wenn immer möglich sind die Ziele im Programmauftrag konkret.
Widerstände	Es ist zu erwarten, dass Neuerungen nicht nur auf Zustimmung stossen, sondern auch Widerstände erzeugen.	– Durch den regelmässigen Einbezug aller Anspruchsgruppen erhalten diese frühzeitig die Gelegenheit Bedenken zu äussern. Diese können aufgenommen und entsprechend behandelt werden.
Politische Rahmenbedingungen ändern sich	Aufgrund von personellen Wechsels oder sich ändernden politischen Rahmenbedingungen verändern sich Erwartungen oder die Ausgangslage.	– Im Programmausschuss sind mehrere Departemente eingebunden. Die ITBO informiert die politische Ebene proaktiv und adressatengerecht.

9 Support für das Projekt

Zusätzlicher Support in Form von «kritischen Freunden», einem Beirat oder externer oder interner Coachingunterstützung ist nicht vorgesehen.

10 Auftragserteilung

St.Gallen, 22. Oktober 2019

Heidi Hanselmann
Regierungspräsidentin

Canisius Braun
Staatssekretär

St.Gallen,

Eva De Salvatore
Projektleiterin *ad interim*