



E-Government-Strategie Schweiz

Entwurf vom 15.09.2006

Mit dem Einsatz von Mitteln der Informations- und Kommunikationstechnik, kurz mit E-Government, kann die Verwaltung ihre Dienstleistungen effizienter, transparenter und kundenfreundlicher erbringen und zugänglich machen. Die Bevölkerung sowie die Wirtschaft profitieren von quantitativ und qualitativ besseren sowie komfortabler verfügbaren öffentlichen Leistungen. Im internationalen Vergleich liegt die Schweiz im E-Government zurück, sie schneidet in Untersuchungen unter den industrialisierten Ländern regelmässig schlecht ab.

Um dies zu verbessern wollen Bund und Kantone ihre Bestrebungen im Rahmen einer Schweizer E-Government-Strategie auf gemeinsame Ziele ausrichten und gemeinsam vorgehen. Die vorliegende Strategie dient ihnen und den Gemeinden als Leitlinie für eigene E-Government-Strategien, Massnahmen und Finanzplanung. Die Ziele, die Grundsätze zur Zielerreichung, die Stossrichtungen für die Umsetzung mitsamt dem Katalog der priorisierten Vorhaben wurden gemeinsam erarbeitet.

Gestützt auf diese Strategie geben sich Bund und Kantone mit einer Vereinbarung das nötige Rechtsinstrument zur konkreten Umsetzung für die nächsten vier Jahre.

1 Das Potenzial von E-Government

1.1 Mit E-Government die Verwaltung effizient und bürgernah gestalten

Die Verwaltungstätigkeit soll dank der Nutzung der Informations- und Kommunikationstechniken (IKT) so bürgernah und so wirtschaftlich wie möglich gestaltet werden. Dies ist mit dem Begriff E-Government gemeint. Ein besonderes Merkmal dieser Technologien ist, dass ihr Potenzial sich erst dann voll entfalten kann, wenn Synergien über verschiedene Stellen und Ebenen genutzt werden. Dies stellt für die Schweiz aufgrund ihres Staatsaufbaus eine besondere Herausforderung dar. Was bisher auf Papier mit der Post oder per Kurier von einer Amtstelle zur anderen und schliesslich zum Verwaltungskunden getragen wurde, soll elektronisch abgewickelt und übermittelt werden.

Die Verwaltungskunden erwarten eine effiziente und flexible Behandlung ihrer Anliegen, über organisatorische Grenzen und föderale Ebenen hinweg. Um dies sicherzustellen, müssen die bestehenden Verwaltungsabläufe organisations- und ebenenübergreifend optimiert werden, und die verschiedenen Verwaltungsstellen müssen über ihre IKT-Systeme enger zusammenwirken. Das Verständnis der Schnittstellen bei organisationsübergreifenden Abläufen

fen ist für die medienbruchfreie Abwicklung einer Leistung zentral. Die Definition von Standards, die den Datenaustausch ermöglichen, ist unerlässlich.

1.2 Mit abgestimmten Prozessen Synergien nutzen

In den letzten Jahren wurden in den Verwaltungen viele, auch teure Applikationen, mehrfach entwickelt, das „Rad wurde wiederholt erfunden“. Dies führte zu einem wenig effizienten Einsatz der knappen finanziellen und personellen Mittel der öffentlichen Hand, was ein wichtiger Grund für den E-Government-Rückstand der Schweiz ist. Die traditionelle, papierbasierte Verwaltung in der Schweiz funktioniert zudem vergleichsweise gut, weshalb weniger unmittelbarer Handlungsdruck bestand als in anderen Staaten.

Für die Erbringung öffentlicher Leistungen ist oft die Zusammenarbeit vieler Stellen nötig, über Organisationsgrenzen hinweg. Die „Kunden“ der Verwaltung erwarten, dass ihre Anliegen organisationsübergreifend effizient behandelt werden. Da in den meisten Verwaltungsstellen dieselben oder ähnliche Verwaltungsprozesse zur Erbringung der Leistungen anfallen, drängt sich ein Vorgehen nach dem Prinzip „einmal entwickeln - mehrmals anwenden“ auf. Durch Standardisierung und gemeinsame Lösungen lassen sich die Kosten erheblich reduzieren und erst noch die Benutzungsfreundlichkeit verbessern.

In prozessorientierten E-Government-Anwendungen liegt somit ein grosses Potenzial zum Abbau von Bürokratie und zur administrativen Entlastung. Voll ausgeschöpft wird es allerdings erst, wenn die den Dienstleistungen zugrunde liegenden Prozesse auf ihre Notwendigkeit, auf Vereinfachungen und Standardisierungen überprüft und optimiert, nicht aber unbeesehen elektronisch umgesetzt werden. Die Massnahmen im E-Government sind daher ein wichtiger Beitrag zur administrativen Entlastung¹.

1.3 Mit E-Government die Standortqualität erhöhen

Von Seiten der Wirtschaft ist die Nachfrage nach elektronischen Behördenleistungen besonders gross, weil sie durch die entstehende Vereinfachung wesentlich von nicht wertschöpfender Arbeit entlastet wird. Die zu erwartende Effizienzsteigerung innerhalb der Unternehmen ist für den Wirtschaftsstandort Schweiz von grosser Bedeutung.

Die Informatik und Telekommunikation sind aber auch generell ein rasch wachsender Wirtschaftszweig. Gemäss EU sind ein Viertel des Bruttoinlandprodukts und rund 50% des Produktivitätszuwachses den IKT zuzuschreiben. Mit Blick auf Wirtschaftswachstum, Beschäftigung und internationale Wettbewerbsfähigkeit versucht die EU diesen wachstumsträchtigen Sektor voranzutreiben. Die Strategie für eine Informationsgesellschaft i2010 zielt darauf, die EU unter Nutzung der IKT zum wettbewerbsfähigsten, wissensbasierten Wirtschaftsraum umzugestalten und gleichzeitig die soziale Integration innerhalb der Gemeinschaft voranzubringen.

Mit den in der EU durch E-Government ausgelösten Initiativen und Standardisierungen werden in internationalen Märkten die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft stark verändert. Die Schweiz ist direkt davon betroffen und soll auch in dieser Beziehung optimale Voraussetzungen schaffen.

¹ vgl. den Bericht des Bundesrates „Vereinfachung des unternehmerischen Alltags“ (Januar 2006), insbesondere Kapitel 4. (<http://www.seco.admin.ch/publikationen/00537/index.html?lang=de>)

1.4 Richtig verstandenen Föderalismus als Chance nutzen

Die vorliegende Strategie unterstützt die Entscheidungsträger aller föderalen Stufen bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben, indem sie klare gemeinsame Ziele setzt. Die Umsetzungsinstrumente ermöglichen es den E-Government-Verantwortlichen, den Blick für das Ganze zu wahren und gleichzeitig ihre Arbeit einzuordnen.

Das ausgeprägte föderalistische System der Schweiz umfasst sehr viele, teilweise sehr kleine autonome Verwaltungseinheiten. Diese dezentrale Organisation hat den Vorteil der Bevölkerungs- und Realitätsnähe. Sie belässt kreativen und initiativen Verwaltungsstellen Handlungsspielraum und kann so innovationsfördernd wirken. Dieselbe Struktur erschwert und verteuert jedoch die durchgängige organisationsübergreifende elektronische Leistungserbringung und erzeugt einen erhöhten Koordinations- und Steuerbedarf.

Das Potenzial innovativer Staatsstellen bei Bund, Kantonen und Gemeinden soll voll ausschöpfen und gleichzeitig mit dem koordinierten Vorgehen der heutigen Mängel fehlender Steuerung behoben werden. Durch die Beachtung des Grundsatzes „Mehrfachnutzung und offene Standards“ wird der föderale Staat zum „Kreativpool“ statt zum Hindernis. Die Umsetzung der Strategie soll daher über gemeinsam priorisierte Vorhaben und ein gemeinsames Steuerungsorgan erfolgen. Durch Austausch und abgestimmtes Vorgehen sowie durch Festlegung verantwortlicher „Federführer“ wird gezielt in Lösungen investiert, welche vielfach genutzt werden können, so dass die angestrebten Ziele mit minimalen Investitionen erreicht werden.

Im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit müssen bei der öffentlichen Leistungserbringung einerseits Schnittstellen zu Partnern im Ausland berücksichtigt werden. Andererseits muss die Schweiz das „Rad nicht neu erfinden“, und soll Erfahrungen und Best practices aus dem Ausland nutzen.

2 Ziele der E-Government-Strategie

Die E-Government-Strategie Schweiz verfolgt, in der Reihenfolge ihrer Bedeutung, drei Ziele:

1. Die *Wirtschaft* wickelt den Verkehr mit den Behörden elektronisch ab.
2. Die *Behörden* haben ihre Prozesse optimiert und verkehren untereinander elektronisch.
3. Die *Bevölkerung* kann die wichtigen - häufigen oder mit grossem Aufwand verbundenen - Geschäfte mit den Behörden elektronisch abwickeln.

Verwaltungsintern ermöglicht der Einsatz der IKT raschere Entscheidungswege, weniger personalintensive Prozesse, eine schlankere Arbeitsorganisation und eine bessere Vernetzung. Für die Bevölkerung und für die Wirtschaft sollen bessere Dienstleistungen, ein weder zeitlich noch örtlich eingeschränkter, einfacherer Verkehr mit den Behörden sowie Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Verwaltungshandelns ermöglicht werden.

Können Verwaltungsgeschäfte durchgängig elektronisch ohne Medienbrüche abgewickelt werden, so entstehen für die Unternehmen, für Privatpersonen und für die Verwaltung in unterschiedlichem Ausmass Erleichterungen dank Bürokratieabbau, Vereinfachungen, mehr Flexibilität, einem 24-Stunden-Betrieb, und es können vor allem Kosten gespart werden.

3 Grundsätze zur Zielerreichung

Die Strategie zur Zielerreichung basiert auf sechs zentralen Grundsätzen:

1. *Orientierung an Leistungen und Geschäftsprozessen:*
Statt wenig koordinierte und teure E-Government-Insellösungen werden gemeinsame, an einem ebenenübergreifenden Dienstleistungs- und Prozessverständnis orientierte Lösungen erarbeitet.
2. *Fokussierung und Priorisierung:*
Die E-Government-Umsetzung wird auf wenige Schwerpunkte ausgerichtet, die sich an den Bedürfnissen der Zielgruppen orientieren und nicht an den technischen Möglichkeiten.
3. *Transparenz und Verbindlichkeit:*
Verantwortlichkeiten und Entscheidungsprozesse werden klar geregelt. Transparent geführte und regelmässig aktualisierte Planungsinstrumente ermöglichen die Nachvollziehbarkeit der Aktionen.
4. *Innovation dank Föderalismus:*
Das Potenzial innovativer Staatsstellen wird genutzt und gleichzeitig wird mit gemeinsamem Vorgehen und definierten Organisationsstrukturen die übergeordnete Steuerung sichergestellt.
5. *Einsparungen durch Mehrfachnutzung und offene Standards:*
Dank dem Prinzip „Einmal entwickeln – mehrfach anwenden“, offenen Standards und gegenseitigem Austausch werden die Investitionen optimal genutzt.
6. *Unterstützung der Entscheidungsträger:*
Konkrete Umsetzungs- und Steuerungsinstrumente ermöglichen es den politischen und operativen Entscheidungsträgern, ihre Verantwortung wahrzunehmen.

4 Umsetzung: Katalog priorisierter Vorhaben und weitere Instrumente

Realisiert wird die E-Government-Strategie über konkrete Vorhaben, die zum Teil bereits laufen oder noch initiiert werden müssen. Das wichtigste Umsetzungsinstrument ist daher der Katalog der priorisierten Vorhaben. Diesem liegen zwei Stossrichtungen zugrunde:

- I. *Leistungen priorisieren:* Es werden diejenigen öffentlichen Leistungen zur prioritären Umsetzung ausgewählt, die aus Sicht der Zielgruppen und aus Sicht der Verwaltung einen besonders hohen Nutzen erzeugen, wenn sie elektronisch erbracht werden.
- II. *Voraussetzungen bereitstellen:* Vielfach sind rechtliche, prozessuale, organisatorische oder technische Voraussetzungen zur Bereitstellung der priorisierten Leistungen erforderlich. Prozesse müssen harmonisiert, Infrastrukturen zentral oder gemeinsam bereitgestellt werden.

Der Katalog enthält einerseits Leistungen, wobei unterschieden wird, ob zwingend eine organisationsübergreifende Koordination nötig ist oder ob eine flächendeckende Umsetzung mit gegenseitigem Erfahrungsaustausch dezentral erfolgen kann. Andererseits enthält er die Voraussetzungen, die für mehrere der Leistungen unerlässlich sind und für die eine schweizweite Abstimmung nötig ist.

Zusammen mit weiteren Planungs- und Steuerungsinstrumenten, die regelmässig aktualisiert werden, wird die notwendige Transparenz und Übersicht für die E-Government-Verantwortlichen aller föderalen Stufen geschaffen. Von besonderer Wichtigkeit sind die An-

gaben zu den zeitlichen Fristen und den Meilensteinen zur Umsetzung der Vorhaben, die in detaillierten Massnahmenplänen festgelegt werden. Das *Cockpit*, in welchem Kennzahlen zum Stand der Umsetzung übersichtlich zusammengestellt werden, erlaubt die Beurteilung des Fortschritts bezogen auf die gesetzten Ziele und Fristen und indirekt der Positionierung der Schweiz im internationalen Vergleich.

Nach vier Jahren soll eine *Evaluation* durchgeführt werden.

5 Vereinbarung zur Regelung von Organisation und Finanzierung

Gestützt auf die E-Government-Strategie werden jeweils für eine klar definierte Umsetzungsphase die nötigen Regelungen, insbesondere zur Organisation und Finanzierung, in einer Vereinbarung zwischen Bund und Kantonen definiert.

Unerlässlicher Bestandteil der Vereinbarung ist die Schaffung eines gemeinsamen Steuerungsorgans mit einer Geschäftsstelle. Die Vereinbarung regelt sowohl die Aufgaben wie die Finanzierung der Steuerungsstruktur.

Schlusswort

Die Nutzung der IKT für durchgängige und übergreifende Verwaltungsprozesse und die damit nötige Modernisierung der Verwaltung muss über die ordentlichen Führungsstrukturen in den Verwaltungsstellen umgesetzt werden.

Ausgehend von einem gemeinsamen Verständnis dessen, was politisch nötig ist, geben Bund und Kantone mit der vorliegenden E-Government-Strategie auf Regierungsebene die Ziele und das Vorgehen vor. Sie ist für die vollziehenden Stellen der Auftrag, die Umsetzung vorzunehmen.

Treibende Kraft müssen die so genannten „Federführer“ sein, welche die Umsetzung der priorisierten Vorhaben vorantreiben und koordinieren. Ihnen obliegt die Projektorganisation und die Sicherstellung der Finanzierung. Aufgrund der Verschiedenartigkeit der Umsetzungsvorhaben werden sie Projekte, insbesondere deren Trägerschaft und Finanzierung definieren und, falls nötig, in einer Sondervereinbarung regeln.