



Januar 2019

Zielbild für die digitale Transformation in der Bundesverwaltung und den Aufbau der digitalen Infrastrukturen

1 Zweck des Zielbildes

Die digitale Transformation hat zu einer Vielzahl von Erwartungshaltungen inner- und ausserhalb der Bundesverwaltung geführt. Vor diesem Hintergrund hat der Bundesrat das vorliegende Zielbild definiert. Dieses soll als Leitlinie beim Aufbau der digitalen Infrastrukturen und bei der digitalen Transformation der Bundesverwaltung dienen, die zur Erreichung der übergeordneten Strategieziele im digitalen Bereich führen. Das Zielbild setzt sich aus vier Kernzielen im Bereich der Innovation (s. Ziff. 2) und fünf Grundsätzen (s. Ziff. 3) zusammen.

2 Kernziele

1. **Serviceinnovation** durch Digitalisierung und digitale Transformation: Verwaltungs- und Behördenleistungen für Aussenstehende werden so gestaltet, dass sie in die Lebenssituation der «Kunden» eingebettet sind, diese eine sichere und einfach zu bedienende Ansprechstelle (single point of contact) bekommen, Kerndaten nur einmal angeben müssen, entsprechende Portale oder Anwendungsprogramme mit einer Einmalanmeldung erhalten, ihre Servicebedürfnisse möglichst schnell und aus einer Hand entschieden und gelöst sehen, ohne die internen Prozesse und Zuständigkeiten kennen zu müssen, und dabei stets Transparenz über den Bearbeitungsstand erhalten. Der Service muss 7X24 h zur Verfügung stehen, und Verwaltungsverfahren können gegebenenfalls gänzlich wegfallen. Wesentlich ist eine End-to-End Prozessgestaltung aus Sicht des Dienstleistungsnehmers. In einem zweiten Schritt muss die digitale Transformation zu neuen respektive weiter integrierten und für den «Kunden» automatisierten Serviceleistungen führen.
2. **Prozessinnovation** durch digitale Transformation: Prozesse werden möglichst vereinfacht (Abbau von Prozessschlaufen und Wartezeiten) und medienbruchfrei gestaltet; einzelne im Papierprozess noch nötige Schritte fallen ganz weg. Nach Möglichkeit wird sowohl die Erstellung als auch die Qualitätskontrolle automatisiert, was die Wirtschaftlichkeit erhöht und die Prozessteilnehmer entlastet. Die dafür notwendigen Prozess- und Datenflüsse – und zwar departements- und amtsübergreifend – sind über eine entsprechende Geschäftsarchitektur sicherzustellen.
3. **Management- und Organisationsinnovation** durch digitale Transformation: Bestehende, oftmals hierarchische und in Silos angeordnete Ordnungsstrukturen sind durch die neuen Möglichkeiten der Steuerung und der integralen Gesamtführung (Transparenz durch Datenauswertung) anzupassen. Die Ziele sind eine höhere Effektivität und Agilität. Dies setzt ebenfalls eine moderne Personalentwicklung und -führung voraus.
4. **IT-Innovation** muss benutzerfreundliche, barrierefreie, ressourcenoptimierte, mehrfach verwendbare und skalierbare digitale Leistungen zur Verfügung stellen, die in gegenseitiger Abstimmung mit der Service-, Geschäfts- und Managements- bzw. Organisationsinnovation zu entwickeln sind.

3 Grundsätze

Bei allen vier Kernzielen entlang der Innovation sind folgende Grundsätze zu befolgen:

- **Kundenzentriertheit:** Die Ausgestaltung richtet sich nach den Lebenssituationen und -bedürfnissen der Kunden (Private und Unternehmen) aus.
- **Anreizsystem:** Die Rahmenbedingungen sind so zu verbessern, dass Anreize für die Verwaltungseinheiten und die einzelnen Mitarbeitenden geschaffen werden, die digitale Transformation voranzutreiben.
- **Veränderungsmanagement:** Das Veränderungsmanagement ist so zu gestalten, dass die Organisationskultur die Entwicklung der digitalen Transformation begleiten bzw. adaptieren können. Entsprechende Aus- und Weiterbildungs- sowie Sensibilisierungsangebote sind bereitzustellen.
- **Kostentransparenz:** Bei allen Projekten sind nach Möglichkeit zwecks Transparenz eine Vollkostenbetrachtung und ein Nutznachweis zu erstellen und entsprechende Leistungskennzahlen zu führen. Langfristig müssen Digitalisierung und digitale Transformation zu einer Reduktion der Kosten- und Personalressourcen führen, ohne die Servicequalität und -breite zu beeinträchtigen, bzw. sie müssen deutlich höheren Serviceanforderungen mit gleichen Ressourcen gerecht werden. Kurz- und mittelfristig sind jedoch gerade bei den digitalen Infrastrukturen und bei den Erfordernissen der digitalen Transformation höhere Ressourcenaufwendungen in Kauf zu nehmen, um die Ziele zu erreichen.
- **Risiken:** Anforderungen des Datenschutzes müssen umgesetzt und Risiken im Bereich der Informationssicherheit auf ein tragbares Niveau reduziert werden.

4 Periodische Aktualisierung

Der Bundesrat prüft alle zwei Jahre das Zielbild und aktualisiert es bei Bedarf.