



Strategie Digitale Verwaltung des Kantons Bern

Vision, strategische Ziele und Governance

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
1.1	Ausgangslage	4
1.2	Zweck und Geltungsbereich	5
1.3	Aufbau des Dokuments	5
2	Grundlagen.....	6
2.1	Digitale Verwaltung: Definitionen und Anwendungsgebiete	6
2.2	Anspruchsgruppen	6
2.3	Reifegrade	8
2.4	Anforderungen an digitale Services	8
2.5	Nutzen der digitalen Verwaltung	9
3	Rahmenbedingungen.....	10
3.1	Politische Rahmenbedingungen	10
3.2	Rechtliche Rahmenbedingungen	11
3.3	Organisatorische Rahmenbedingungen	11
3.4	Technische Rahmenbedingungen	12
4	Vision.....	13
5	Strategische Ziele	13
6	Prinzipien	14
7	Handlungsschwerpunkte.....	16
8	Organisation.....	19
8.1	Organisation Digitale Verwaltung Kanton Bern	19
8.2	Behördenübergreifende Zusammenarbeit.....	21
9	Ressourcen	21
9.1	Grundsätze des Ressourceneinsatzes.....	21
9.2	Finanzielle Ressourcen	21
9.3	Personelle Ressourcen	22
10	Umsetzung	22
10.1	Organisation Digitale Verwaltung und Erhebung Digitalisierungsvorhaben (HS4: Koordination und Governance)	22
10.2	Festlegung Schwerpunktplanung (HS1: Digitale Dienstleistungen, HS2: Rechtsgrundlagen, HS3: Zentrale Lösungen)	23
10.3	Kommunikation (HS5: Sensibilisierung und Kompetenz; HS 6: Sicherheit, Sichtbarkeit und Transparenz; HS7: Information und Kommunikation)	23
10.4	Controlling.....	23
11	Anhang.....	24

Vorwort

Die digitale Transformation durchdringt vermehrt sämtliche Lebensbereiche. Digitale Technologien und Verfahren sind heute ein fester Bestandteil unseres Alltags, sie prägen unsere Gesellschaft und unsere Wirtschaft. Diese Entwicklung wird sich in Zukunft weiter verstärken und bestimmt auch die Erwartungshaltung der Nutzerinnen und Nutzer an die Produkte und Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltungen. Der Kanton ist gefordert, seine Dienstleistungen den geänderten Anforderungen und Rahmenbedingungen anzupassen.

Gleichzeitig bietet die Digitalisierung die Chance, durch den Einsatz neuer Technologien und angepasster Verfahren kantonale Dienstleistungen effizienter zu erbringen. Voraussetzung dafür ist ein umfassender kultureller Wandel und die entsprechende Befähigung der Mitarbeitenden. Denn Digitalisierung bedeutet nicht primär ein Mehr an Technik, sondern neue, moderne und innovative Formen der Leistungserstellung und -erbringung.

Der Regierungsrat will die digitale Transformation der Kantonsverwaltung vorantreiben. Er legte einen entsprechenden Entwicklungsschwerpunkt in seinen Legislaturzielen 2019-2022 fest. Mit der vorliegenden Strategie werden ein gemeinsames Grundverständnis und die kantonsinterne Governance bestimmt. Sie schafft mit einem Minimum an zusätzlichen personellen Ressourcen die Grundlage, damit der Kanton Bern die digitale Transformation erfolgreich und zielgerichtet mitprägen kann.

Der Regierungsrat will mit seiner Strategie Digitale Verwaltung des Kantons Bern gemeinsam mit seinen Partnerinnen und Partnern die Chance nutzen, die Zukunft staatlicher Dienstleistungen aktiv und zum Nutzen aller zu gestalten.

Christoph Auer, Staatsschreiber

1 Einleitung

Vorbemerkung:

Die vorliegende Strategie definiert eine Vision sowie strategische Grundsätze. Sie regelt weiter die Organisation für eine gesamtkantonale Koordination und Steuerung der digitalen Transformation der Verwaltung. Damit werden erstmals verbindliche inhaltliche und organisatorische Rahmenbedingungen für die gesamte Kantonsverwaltung, die politischen Behörden und die Gemeinden geschaffen.

Auf der Grundlage der Strategie wird eine konkrete Schwerpunktplanung zur Initiierung, Koordinierung und Priorisierung von gesamtkantonalen und direktionsspezifischen Digitalisierungsprojekten der kommenden Jahre zu erarbeiten sein. Eine enge Zusammenarbeit zwischen der neu für die digitale Transformation federführend zuständigen Staatskanzlei, dem technisch verantwortlichen Kantonalen Amt für Informatik und Organisation (KAIO) in der Finanzdirektion und den Direktionen ist dafür unabdingbar und wird durch die mit der vorliegenden Strategie definierte Organisation sichergestellt.

1.1 Ausgangslage

Informations- und Kommunikationstechnologien nehmen in der Gesellschaft eine zentrale Rolle ein. Die Digitalisierung entwickelt sich rasant und wird künftig unsere Lebensweise in allen Bereichen der Gesellschaft noch viel schneller und stärker als bisher beeinflussen. Mit der digitalen Transformation verändern sich auch die Erwartungen an die Art und Weise, wie öffentliche Dienstleistungen zu erbringen sind. Gleichzeitig steht die öffentliche Hand unter Spardruck.

Die digitale Transformation öffentlicher Verwaltungen schreitet in verschiedenen Teilbereichen voran und wird in der Schweiz und im Kanton Bern unter dem Begriff E-Government bereits seit langem vorangetrieben. Zusammengefasst steht E-Government für den Anspruch an eine moderne und effiziente Verwaltung sowie ein digitales Dienstleistungsangebot.

In der Verwaltung des Kantons Bern gibt es bereits eine Vielzahl etablierter digital verfügbarer Dienstleistungen. Was für die Schweiz insgesamt gilt, dürfte dennoch auch auf den Kanton Bern zutreffen: «Bezogen auf die ausgezeichneten Voraussetzungen in der Schweiz wird E-Government durch die Verwaltung (...) nicht genügend ausgeschöpft».¹ Der Regierungsrat teilt diese Einschätzung. Er hat daher einen Entwicklungsschwerpunkt seiner Regierungsrichtlinien «Engagement 2030» im Bereich digitaler Transformation der Verwaltung gesetzt (Ziel 2). Auch der Grosse Rat wünscht eine aktuelle E-Government-Strategie und überwies 2016 eine entsprechende Motion².

¹ <https://www.egovernment.ch/de/dokumentation/monitoring-2017/> [1]

² Motion 192-2016 EVP (Streit-Stettler, Bern) E-Government: Endlich eine Strategie für den Kanton Bern

1.2 Zweck und Geltungsbereich

Die vorliegende Strategie Digitale Verwaltung löst die E-Government-Strategie des Kantons Bern aus dem Jahre 2002 ab. Sie entwickelt den etablierten Begriff «E-Government» in die Richtung der digitalen Transformation in der Kantonsverwaltung weiter, zeigt seine Entwicklungsperspektive auf und regelt die organisatorischen Rahmenbedingungen.

Die Strategie Digitale Verwaltung gilt verbindlich für die zentrale und die dezentrale Verwaltung des Kantons Bern, bestehend aus den Direktionen und der Staatskanzlei (DIR/STA) sowie den dezentralen Verwaltungseinheiten des Kantons. Die Gerichtsbehörden und die Staatsanwaltschaft (JUS) sowie die Aufsichtsbehörden (Finanzkontrolle / Datenschutzaufsichtsstelle) werden eingeladen, sich ebenfalls danach auszurichten. Die Strategie findet keine direkte Anwendung auf autonome Institutionen (wie Hochschulen, Gymnasien, Schulen der Sekundarstufe II, Volksschulen, kantonale psychiatrische Institutionen), wo möglich werden Synergien genutzt. Ein Handlungsschwerpunkt der Umsetzung ist die Regelung der Zusammenarbeit mit den Gemeinden gemäss der öffentlich-rechtlichen Rahmenvereinbarung über die E-Government-Zusammenarbeit in der Schweiz. Die Gemeinden sind eingeladen, sich der vorliegenden Strategie anzuschliessen oder sich daran zu orientieren.

Die Strategie Digitale Verwaltung hat eine mittel- und eine langfristige Perspektive. Ihre Vision strebt einen Zustand an, der schrittweise über mehrere Legislaturperioden erreicht werden soll. Die zur Umsetzung formulierten Ziele und insbesondere die Handlungsschwerpunkte beziehen sich auf den Zeitraum 2019 bis 2022. Die Strategie soll regelmässig auf seinen Umsetzungsstand und alle vier Jahre auf ihre Ausrichtung überprüft und allenfalls den neuen Gegebenheiten angepasst oder ganz neu erstellt werden.

1.3 Aufbau des Dokuments

Die vorliegende Strategie ist wie folgt aufgebaut.



Abbildung 1: Aufbau Strategie Digitale Verwaltung

In einem ersten Teil wird das Thema «Digitale Verwaltung» mit Fokus auf die Grundlagen und Entwicklungen im Bereich E-Government eingeführt und in Zusammenhang gebracht. Im Hauptteil sind die verschiedenen Steuerungsebenen für die künftige Umsetzung der digitalen Verwaltung des Kantons Bern dargestellt. Im abschliessenden Teil wird dargelegt, welche organisatorischen Strukturen dafür benötigt werden, wie die Finanzierung geregelt ist und welche Instrumente bei der Steuerung und Umsetzung eingesetzt werden (vgl. Abbildung 1).

2 Grundlagen

2.1 Digitale Verwaltung: Definitionen und Anwendungsgebiete

Digitale Transformation ist ein gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungstrend, der die Geschäftstätigkeit in grundlegender Weise verändert. Dabei stehen weniger technologische Aspekte im Vordergrund als vielmehr ein kultureller Wandel. Digitale Verwaltung bedeutet eine moderne, zukunftsgerichtete Verwaltung, die sich entsprechend der geänderten Anforderungen ihrer Anspruchsgruppen aufstellt und öffentlichen Mehrwert schafft.

Verschiedene Entwicklungen rund um die Digitalisierung in der Verwaltung wurden bisher mit dem Begriff «E-Government» zusammengefasst. Dieser bedeutet, den «Einsatz von IKT in öffentlichen Verwaltungen in Verbindung mit organisatorischen Änderungen und neuen Fähigkeiten, um öffentliche Dienste und demokratische Prozesse zu verbessern und die Gestaltung und Durchführung staatlicher Politik zu erleichtern.»³

«**E-Government**» ist ein Oberbegriff für verschiedene Konzepte und Handlungsschwerpunkte: Mit Fokus auf das Verwaltungshandeln (**E-Administration**) bezeichnet E-Government typischerweise das Erbringen staatlicher Dienstleistungen für verschiedene Anspruchsgruppen auf elektronischem Weg (**E-Services**), die elektronische Abwicklung behördeninterner Geschäftsprozesse sowie die elektronische Vernetzung und den Datenaustausch von Behörden aller Stufen und Staatsebenen untereinander.

Unter dem Gesichtspunkt demokratischer Anliegen und Prozesse (**E-Democracy**) bezieht sich E-Government auf den Einbezug der Bevölkerung und von Organisationen in politische Angelegenheiten über elektronische Medien; sowohl im Bereich verbindlicher Entscheidungsverfahren (**E-Voting**) als auch über andere Mitwirkungsverfahren in den Bereichen Information, Konsultation oder Kollaboration (**E-Participation**). Konzepte zur Öffnung der Verwaltung (**Open Government**) sind ebenfalls dem E-Government zugeordnet, was sowohl demokratische Anliegen (Information, Transparenz) als auch neue behördliche Dienstleistungen und Prozesse (Öffnung von Daten) umfasst.

2.2 Anspruchsgruppen

Im Kern der digitalen Verwaltung stehen die staatlichen Verwaltungsstellen und ihr Leistungsangebot zugunsten der Bürgerinnen und Bürger, der Wirtschaft, anderer Behörden und Institutionen.

³ E-Government-Strategie Schweiz: https://www.egovernment.ch/index.php/download_file/force/440/3332/ [2]



Abbildung 2: Digitale Verwaltung / E-Government Anspruchsgruppen

Folgende Geschäftsbeziehungen stehen im Vordergrund:

- **Government to Government (G2G)** betrifft die Geschäfte innerhalb der Verwaltung sowie mit anderen Trägern öffentlicher Aufgaben auf der Ebene des Bundes, der Kantone und der Gemeinden.
- **Government to Business (G2B)** betrifft die Geschäfte zwischen den Unternehmen und der Verwaltung.
- **Business to Government (B2G)** betrifft die Geschäfte zwischen der Verwaltung und ihren Lieferanten.
- **Government to Organisation (G2O)** betrifft die Geschäfte zwischen nicht gewinnorientierten Organisationen (wie Verbänden und Vereinen) und der Verwaltung.
- **Government to Citizen (G2C)** betrifft die Geschäfte zwischen der Bevölkerung und der Verwaltung.

2.3 Reifegrade

Die Entwicklung der digitalen Verwaltung durchläuft vier Entwicklungsphasen und Interaktionsformen:

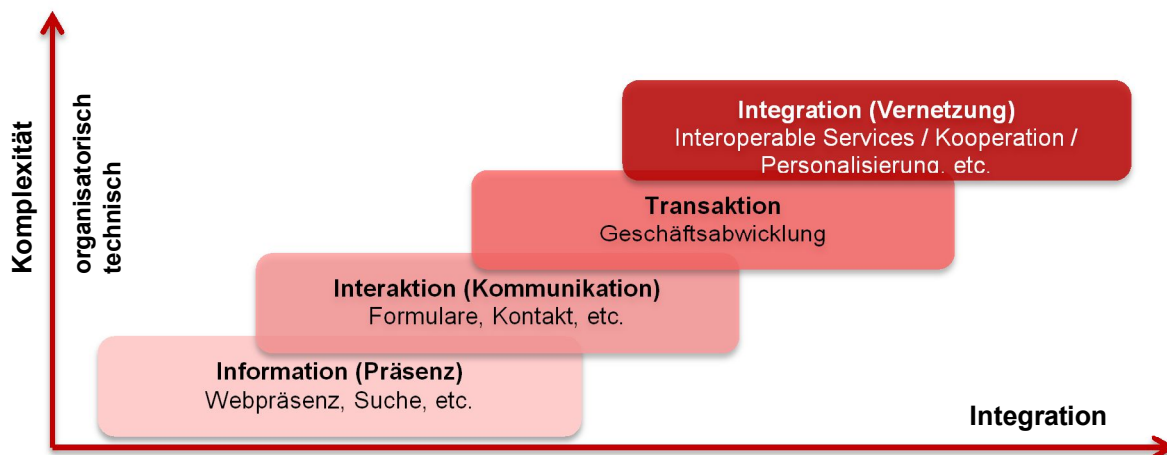


Abbildung 3: Maturitätsmodell E-Government / Digitale Verwaltung

- **Information** bedeutet die einseitige Bereitstellung von Informationen der Verwaltung zuhanden ihrer Zielgruppen, z.B. über Internetauftritte oder Apps.
- **Interaktion (Kommunikation)** ist die gegenseitige elektronische Kommunikation zwischen der Verwaltung und ihren Anspruchsgruppen. Ein Beispiel sind Online-Bestellungen über Formulare oder Beratung.
- **Transaktion** umfasst Behördendienstleistungen, die elektronisch und teilweise oder idealerweise vollständig medienbruchfrei abgewickelt werden. Ein Beispiel ist die Einreichung einer Steuererklärung mit einem elektronischen Identitätsnachweis.
- **Integration (Vernetzung)** sind zusammengeführte behördenübergreifende Dienstleistungen mit integrierten Prozessen und Nutzerdaten, die idealerweise volltransaktional (d. h. ohne Medienbrüche, z. B. von Papier zu digitalen Daten) oder automatisiert abgewickelt werden. Ein Beispiel ist die Beantragung einer Baubewilligung über eine gemeinsame Plattform verschiedener Verwaltungsstellen der Gemeinden und des Kantons. Darüber hinaus bezieht sich diese Entwicklungsphase auch auf Dienstleistungen, die mit verwaltungsexternen Anspruchsgruppen kooperativ erbracht werden, z.B. Meldung und Management von Schadensfällen im öffentlichen Raum.

Integrierte Lösungen bringen grössere Komplexität mit sich. Dies betrifft sowohl technische (interoperable Systeme) wie auch aus organisatorischer Aspekte (behördenübergreifende Zusammenarbeit). Gleichzeitig steigt jedoch auch der Mehrwert aus Sicht der Nutzenden. Relevant ist dabei auch, wie stark Prozesse vorstrukturiert sind und welches Mass an Sachbearbeitung zur Geschäftsabwicklung erforderlich ist. Abhängig von den rechtlichen und organisatorischen Voraussetzungen können staatliche Dienstleistungen automatisiert (Maschine zu Maschine), vollständig elektronisch (medienbruchfrei) oder teilweise elektronisch (mit Medienbruch) erbracht werden.

2.4 Anforderungen an digitale Services

Anforderungen an «gute» elektronische Behördendienstleistungen können aus bestehenden Erhebungen zum Entwicklungsstand und zur Zufriedenheit im Bereich E-Government abgeleitet werden. So z. B. die nationalen E-Government-Studien in der Schweiz aus den Jahren 2017 und 2019. Aus diesen ergeben sich zentrale Anforderungen an digitale Dienstleistungen von Behörden:

- Vertrauen – insbesondere in Persönlichkeits- und Datenschutz sowie Datensicherheit – als elementare Voraussetzung für Bevölkerung und Wirtschaft zur Nutzung digitaler Dienstleistungen.

- Angebote müssen leicht und einfach auffindbar sein.
- Registrierung / Anmeldung ohne grossen Aufwand.
- Sinnvolle Dokumentationen und Erläuterungen.
- Zentraler Zugang zu Behördenangeboten (insbesondere für Wirtschaft).

Bereits seit Jahren vergleicht die EU die Qualität des E-Government-Angebots europaweit, und berücksichtigt dabei auch die Schweiz mit. Als digitale Vorreiter gelten jene Länder, die bezogen auf nachstehende Aspekte besonders gut abschneiden:

- Nutzerzentriertheit: Grad, zu welchem ein Service (Informationen dazu) online verfügbar ist.
- Transparenz: Grad der Transparenz von Behörden bezogen auf: a) Verantwortlichkeit und Performance, b) Prozess der Leistungserbringung und c) damit zusammenhängende Personendaten.
- Grenzüberschreitende Mobilität: Grad, in dem europäische Nutzer (Bürgerinnen und Bürger oder Unternehmen) Services von Behörden in einem anderen Land online beziehen können.
- Schlüsselemente: Grad, in dem fünf technologische Voraussetzungen («Key Enablers») für die digitale Geschäftsabwicklung genutzt werden [elektronische Identität (eID), elektronische Dokumente, authentische Quellen, elektronischer Safe (eSafe) und Single Sign On (SSO)].

Viele der hier genannten Anforderungen an ein zeitgemässes Verwaltungshandeln finden sich auch in der Tallinn-Deklaration zu E-Government wieder, die die Schweiz im Herbst 2017 unterzeichnet hat.

2.5 Nutzen der digitalen Verwaltung

Digitale Dienstleistungen tragen dazu bei, dass der Kanton Bern mit einer leistungsfähigen Verwaltung ein attraktiver Wohn- und Standort für Menschen, Unternehmen und Organisationen ist. Die Digitalisierung ermöglicht die chancengleiche und selbstständige Teilhabe aller Menschen unabhängig von Bildung, Herkunft und Alter. Eine systematisch geplante und nachhaltige Entwicklung der digitalen Verwaltung verspricht mehr Effizienz und Effektivität in der Verwaltungstätigkeit.

Die Umsetzung der digitalen Verwaltung orientiert sich an ihrem Nutzen. Dieser umfasst:

- Erweiterte zeitliche Verfügbarkeit der Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung, wodurch die Abhängigkeit der Dienstleistungserbringung von Schalteröffnungszeiten (teilweise) entfällt.
- Beschleunigte Verfahren und Prozesse durch den Wegfall von Papierversand, durch ICT-gestützte Verarbeitung und durch die Eliminierung von Medienbrüchen.
- Bessere Dienstleistungs- und Informationsqualität durch höhere Standardisierung.
- Grössere Transparenz für alle Beteiligten, z.B. über den Ablauf und Stand eines Verfahrens oder die Verwendung von Personendaten.
- Geringere Bürokratielasten für Wirtschaft und Bevölkerung, z.B. durch Wiederverwendung verfügbarer Informationen.
- Einsparung von Ressourcen.
- Entlastung des Personals dank Eliminierung von Medienbrüchen und Automatisierung.
- Bessere Positionierung im Standortwettbewerb.
- Vereinfachte Verwaltungstätigkeit durch Nutzung von behördenübergreifenden Daten.

3 Rahmenbedingungen

3.1 Politische Rahmenbedingungen

Die vorliegende Strategie ist auf bestehende nationale und kantonale Strategien abgestimmt.

3.1.1 E-Government-Strategie Schweiz

Die E-Government-Strategie Schweiz 2016 – 2019 legt ein Leitbild fest und ergänzt es mit Zielen und Grundsätzen für die Verwaltungen auf allen föderalen Ebenen in der Schweiz. Mit der Unterzeichnung der erneuerten Rahmenvereinbarung hat sich der Kanton Bern verpflichtet, an der Umsetzung der E-Government-Strategie Schweiz finanziell und projektbezogen mitzuwirken und deren Ziele zu berücksichtigen. Die übergeordneten Ziele lauten:

1. Die Wirtschaft wickelt den Verkehr mit den Behörden elektronisch ab.
2. Die Behörden verfügen über moderne Geschäftsprozesse und verkehren untereinander elektronisch.
3. Die Bevölkerung wickelt die wichtigen, d. h. häufigen oder mit grossem Aufwand verbundenen Geschäfte mit den Behörden elektronisch ab.

Für die laufende Strategieperiode legt die E-Government-Strategie Schweiz 2016 – 2019 für die drei föderalen Ebenen die folgenden vier strategischen Zielsetzungen fest:

1. **Dienstleistungsorientierung:** Die elektronischen Behördendienstleistungen sind einfach nutzbar, transparent und sicher.
2. **Nutzen und Effizienz:** E-Government schafft für Wirtschaft, Bevölkerung und Behörden einen Mehrwert und reduziert bei allen Beteiligten den Aufwand bei der Abwicklung von Behördengeschäften.
3. **Innovation und Standortförderung:** E-Government nutzt Innovationen und fördert damit die Attraktivität des Wirtschaftsstandortes und Lebensraums Schweiz.
4. **Nachhaltigkeit:** Die Mehrfachnutzung von Lösungen wird gefördert. Bund und Kantone stellen die Nachhaltigkeit von E-Government-Diensten sicher, indem sie Voraussetzungen für deren Organisation, Finanzierung und den Betrieb schaffen.

Die vorliegende Strategie orientiert sich an den nationalen Zielen, präzisiert deren Umsetzung auf Stufe Kanton (vgl. Ziffer 5) und setzt Schwerpunkte aufgrund der kantonalen Situation und des Reifegrades.

3.1.2 Leitlinien der Kantone zur Digitale Verwaltung

Die durch die Konferenz der Kantonsregierungen (KdK) im September 2018 verabschiedeten Leitlinien zur Digitalen Verwaltung⁴ bilden das Grundverständnis der Kantonsregierungen zu den Themen Digitalisierung und E-Government. Die vorliegende Strategie Digitale Verwaltung des Kantons Bern berücksichtigt die Leitlinien der KdK sowohl in Bezug auf ihre Zielsetzungen (Digital First für die Bevölkerung und Wirtschaft, durchgängige Digitalisierung der Verwaltung), als auch bezüglich der Prinzipien und der Handlungsgrundsätze.

3.1.3 Open-Government-Data-Strategie Schweiz

Open Government Data (OGD) sind Behördendaten, die der Öffentlichkeit kostenfrei und in maschinenlesbarer Form zur Verfügung stehen. Die Nutzenden können diese Daten weiterverarbeiten und damit neue Geschäftsmodelle etablieren. Die Open-Government-Data-Strategie Schweiz 2014-2018 schafft ein gemeinsames Verständnis und Ziele von Open Government Data. Mit opendata.swiss betreibt der Bund ein OGD-Portal als Gemeinschaftsprojekt von Bund, Kantonen und Gemeinden, um den Zugang zu OGD in der Schweiz zu vereinfachen.

⁴ https://kdk.ch/uploads/media/Leitlinien-E-Government_20180927.pdf [3]

3.1.4 Richtlinien der Regierungspolitik

Der Regierungsrat hat am 12. Dezember 2018 die Richtlinien der Regierungspolitik 2019 – 2022 zu Handen des Grossen Rates verabschiedet und darin u.a. folgendes Ziel verankert: *„Der Kanton Bern nutzt als nationales Politikzentrum die Chancen der digitalen Transformation und erbringt wirkungsvolle, qualitativ hochstehende und effiziente Dienstleistungen für Bevölkerung und Wirtschaft.“* Die vorliegende Strategie Digitale Verwaltung des Kantons Bern steht in Einklang mit dieser Zielsetzung des Legislaturprogramms.

3.1.5 Wirtschaftsstrategie 2025

In der Wirtschaftsstrategie 2025 der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Bern setzt sich der Regierungsrat unter anderem das Ziel, die ICT-Infrastruktur als Anreiz für Wirtschaftsunternehmen zu fördern. Der Kanton Bern soll seine Dienstleistungen effizient(er) erbringen – beispielsweise durch Nutzung der Digitalisierung. Die kantonale Verwaltung handelt verständlich und bürgernah und verursacht bei der Wirtschaft sowie den Bürgerinnen und Bürgern keine unnötigen Kosten.

Die Stärkung der digitalen Verwaltung im Sinne dieser Strategie unterstützt die Ziele der Wirtschaftsstrategie 2025.

3.1.6 Finanzpolitik

Der Kanton Bern ist weiterhin mit einer angespannten finanzpolitischen Situation konfrontiert und strebt einen nachhaltig ausgeglichenen Finanzhaushalt an. In den letzten 20 Jahren haben Regierung und Parlament des Kantons Bern verschiedene Sparpakete umgesetzt.

Die Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung ermöglicht, Synergien in der digitalen Entwicklung der gesamten Verwaltung zu erkennen und zu nutzen. Sie legt bei der Steuerung und Umsetzung grossen Wert auf die Wirtschaftlichkeit unter Berücksichtigung von Kosten-/Nutzen-Analysen, welche jeweils in den Umsetzungsprojekten beurteilt wird.

3.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Wie bei allen Formen der Leistungserbringung sind auch bei digitalisierten Angeboten rechtliche Vorgaben und verfassungsmässig verankerte Grundsätze zu beachten. Dabei besonders von Bedeutung sind:

- Sicherstellen von Informationssicherheit und Datenschutz in einer den Risiken und Kosten angemessenen Art und Weise.
- Gewährleistung der Barrierefreiheit (Zugang unabhängig von Bildung, Herkunft und Alter).

Die Gesetzgebungen über die Information der Öffentlichkeit, den Datenschutz und das Archivwesen enthalten weitere Bestimmungen, die für die digitale Verwaltung relevant sind. Weitere nationale, kantonale und allenfalls auch kommunale Regelungen konkretisieren den rechtlichen Rahmen für entsprechende Umsetzungsprojekte.

Damit die effiziente, medienbruchfreie elektronische Verfahrensabwicklung möglich ist, sind die bestehenden Rechtsgrundlagen in Abstimmung mit der Einführung von elektronischen Dienstleistungen anzupassen oder neue Vorschriften zu erlassen. Um alle Verwaltungsgeschäftsprozesse einschliesslich Verwaltungsverfahren und -beschwerdeverfahren elektronisch abzuwickeln, und um die Grundlagen der Organisation der Behörden im Bereich Digitalisierung in einem Erlass zu verankern, sind auf kantonaler Ebene verschiedene Rechtsetzungsprojekte geplant (vgl. Ziffer 7). Diese sind mit laufenden Vorhaben des Bundes zu koordinieren.

3.3 Organisatorische Rahmenbedingungen

Die erfolgreiche Umsetzung der digitalen Verwaltung bedingt die Zusammenarbeit innerhalb der Kantonsverwaltung und mit allen staatlichen Ebenen. Dies setzt geeignete organisatorische Strukturen voraus.

3.3.1 Öffentlich-rechtliche Rahmenvereinbarung über die E-Government-Zusammenarbeit in der Schweiz

Die zur E-Government-Strategie Schweiz gehörende und vom Kanton Bern ratifizierte Rahmenvereinbarung enthält u. a. Regeln zur Zusammenarbeit.

Mit der aktuellen Rahmenvereinbarung wurden die E-Government-Organisation Schweiz gestärkt, die finanziellen Mittel erhöht und eine gestärkte Geschäftsstelle geschaffen. Das Ziel der Rahmenvereinbarung ist die koordinierte Umsetzung der nationalen E-Government-Strategie durch Bund, Kantone und Gemeinden, wobei die Kantone dazu verpflichtet werden, die Gemeinden in ihrem Hoheitsgebiet in die Umsetzung der aktuellen E-Government-Strategie miteinzubeziehen. Die Umsetzung der nationalen Strategie erfolgt über strategische Projekte und Leistungen («Schwerpunktplan»), die von einem Steuerungsausschuss beurteilt und bei Bedarf neu priorisiert werden. Die über E-Government Schweiz unterstützten Projekte haben meist direkte Auswirkungen auch auf den Kanton Bern.

Die Strategie Digitale Verwaltung berücksichtigt die Regeln über die E-Government-Zusammenarbeit in der Schweiz.

3.3.2 Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden des Kantons Bern

Die Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden im Bereich Digitalisierung bzw. E-Government ist zurzeit nicht geregelt. In der Umsetzung der strategischen Ziele wird der Rahmen für die Zusammenarbeit mit den Gemeinden des Kantons Bern zu prüfen sein. Der Erlass eines Gesetzes zur Regelung einer intensiven Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden hätte den Vorteil, die Partner auf ein gemeinsames Vorgehen zu verpflichten und Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen (einschliesslich des gemeinsamen Einsatzes von Ressourcen) effizient und zielgerichtet festlegen zu können.

3.4 Technische Rahmenbedingungen

Um zeitgemässe Behördendienstleistungen zur Verfügung zu stellen, benötigt die Verwaltung durchgängige, den Anspruchsgruppen angepasste, moderne Prozesse und interoperable (ohne Schwierigkeiten zusammenwirkende) ICT-Lösungen.

3.4.1 eCH-Standards und Best Practices

Mit der Rahmenvereinbarung über die E-Government-Zusammenarbeit in der Schweiz hat sich der Kanton Bern zur Einhaltung von internationalen und nationalen Standards verpflichtet, namentlich derjenigen des Vereins eCH. Im Sinne der technischen Nachhaltigkeit soll das digitale Dienstleistungsangebot im Kanton Bern künftig auf technischen und begrifflichen Standards und Best Practices basieren und mit ICT-Lösungen anderer föderaler Ebenen interoperabel sein oder nach Möglichkeit mit diesen geteilt werden. Der Kanton Bern setzt sich für die Erarbeitung und Umsetzung von Standards in der Schweiz ein (z. B. als Mitglied des Vereins eCH).

3.4.2 ICT-Strategie des Kantons Bern

Die ICT-Strategie 2016–2020 des Regierungsrates legt den Rahmen der Planung und Steuerung sowie den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien der DIR/STA/JUS fest. Die Grundsätze der ICT-Strategie bezwecken u. a. eine Standardisierung und teilweise Zentralisierung der ICT-Infrastruktur. Damit werden auch Probleme angegangen, die sich aus der bisherigen dezentralen System- und Betriebslandschaft ergeben (Technologievielfalt, Datensilos, etc.) und die medienbruchfreie Abwicklung von Verwaltungsprozessen behindern.

Die Strategie Digitale Verwaltung und die ICT-Strategie ergänzen sich gegenseitig, wobei letztere als Grundlage für die technische Umsetzung der digitalen Verwaltung gilt. Die Strategie Digitale Verwaltung beinhaltet längerfristige strategische Zielsetzungen, die in die ICT-Strategie einfließen.

4 Vision

Gestützt auf das Leitbild der E-Government-Strategie Schweiz legt der Regierungsrat die folgende Vision fest:

Die digitale Verwaltung ist selbstverständlich: transparente, wirtschaftliche und medienbruchfreie elektronische Behördendienstleistungen für die Wirtschaft, Bevölkerung und Verwaltung.

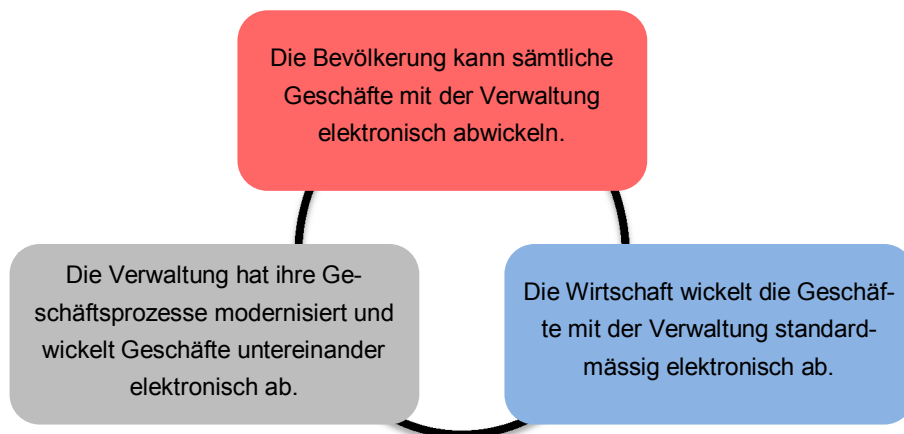


Abbildung 4: Vision

5 Strategische Ziele

Die strategischen Ziele dienen dazu, den mit der Vision umrissenen Zielzustand zu erreichen. Sie bilden die Grundlage für die Priorisierung von Massnahmen. Sie werden unter Berücksichtigung der Prinzipien gemäss Ziffer 6 durch konkrete Vorhaben im Schwerpunktplan umgesetzt und messbar formuliert (vgl. Ziffer 10).

Die strategischen Ziele des Kantons Bern basieren auf der E-Government-Strategie Schweiz, angepasst und abgestimmt auf die Bedürfnisse des Kantons (vgl. Abbildung 5).



Abbildung 5: Strategische Ziele

1. Dienstleistungsorientierung und Transparenz

Die elektronischen Behördendiensteleistungen des Kantons Bern sind nutzerzentriert umgesetzt, sind der Wirtschaft, der Bevölkerung und den Behörden bekannt, und werden von diesen genutzt.

Digitale Dienstleistungen sind auf die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer ausgerichtet. Das Angebot wird nachfrageorientiert ausgebaut und weiterentwickelt. Die elektronischen Behördendiensteleistungen sind einfach und komfortabel nutzbar. Transparenz und Sicherheit sind bei der Bereitstellung von elektronischen Behördendiensteleistungen zentral, und die Wirtschaft sowie die Bevölkerung erachten diese als vertrauenswürdig und sicher. Die Bereitstellung von offenen Behördendaten (OGD) ist ebenso Bestandteil des transparenten Verwaltungshandelns wie die Stärkung der Datenkontrolle von Wirtschaft und Bevölkerung über die sie betreffenden Daten bei der Abwicklung von Behördendiensteleistungen.

2. Nutzen und Effizienz

Digitale Dienstleistungen reduzieren bei allen Beteiligten den Aufwand bei der Abwicklung von Behördengeschäften und schaffen für Wirtschaft, Bevölkerung und Behörden einen Mehrwert.

Die digitale Verwaltung ist auf Effizienz und Effektivität ausgerichtet und wird entsprechend priorisiert. Im Vordergrund stehen die elektronischen Behördendiensteleistungen, die der Wirtschaft, der Bevölkerung und den Behörden am meisten Nutzen bringen. Ein verwaltungsübergreifendes Dienstleistungs- und Prozessverständnis der Verwaltungsstellen ist dabei zentral. Die Vereinfachung und Automatisierung von Prozessen sowie die Nutzung verfügbarer Dienste und Daten führen zu einer Optimierung der Leistungserstellung. Begrenzt verfügbare Ressourcen sind effizienter genutzt, und der Aufwand für die Geschäftsabwicklung ist verringert.

3. Innovation und Standortförderung

Die digitale Verwaltung nutzt Innovationen und fördert damit die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts und Lebensraums des Kantons Bern.

Die digitale Verwaltung des Kantons Bern orientiert sich an nationalen und internationalen Fortschritten im Bereich der Verwaltungsmodernisierung durch Digitalisierung. Die Verwaltung ist offen für neue Arbeitsweisen und Technologien und bereit, bestehende Verfahren wo sinnvoll anzupassen. Dienstleistungen und Kommunikation der Behörden sind bedarfsgerecht weiterentwickelt.

4. Implementierung und Nachhaltigkeit

Die Mehrfachnutzung von Lösungen für die Digitalisierung der Verwaltung und eine gesamtheitliche Planung werden gefördert. Der Kanton Bern stellt die Nachhaltigkeit von digitalen Diensten sicher, indem Voraussetzungen für ihre Organisation, ihre Finanzierung und ihren Betrieb geschaffen werden.

Der Kanton Bern plant und betreibt digitale Dienste aus ganzheitlicher Perspektive und setzt auf die Wiederverwendung von bestehenden Lösungen sowohl bei der Konzeption als auch bei der Umsetzung. Die Interoperabilität wird auf allen relevanten Ebenen gefördert. Lösungen für den Ausbau und die Weiterentwicklung digitaler Dienste sind einmal realisiert, können aber mehrfach und gemeinsam genutzt werden. Die Zusammenarbeit innerhalb des Kantons ist gestärkt. Lokale, regionale und nationale Kooperationsmöglichkeiten zwischen den föderalen Ebenen sind geprüft und werden genutzt.

6 Prinzipien

Die folgenden Prinzipien liegen der Umsetzung der Strategie zugrunde. Sie leiten die Zusammenarbeit zwischen den handelnden Stellen und werden bei der Realisierung und Evaluation von Projekten berücksich-

sichtigt (vgl. dazu Ziffer 10). Zusammen mit den Zielen gemäss Ziffer 5 wird so sichergestellt, dass die Anforderungen an die digitale Verwaltung des Kantons Bern erfüllt werden.

Gesamtsicht, Fokussierung und Priorisierung

Der Kanton Bern plant und betreibt die Entwicklung der digitalen Verwaltung aus einer ganzheitlichen Perspektive. Einzelinteressen und -ansprüche treten hinter gemeinsame Lösungen zurück. Die Anstrengungen des Kantons Bern zur digitalen Verwaltung fokussieren auf Schwerpunkte. Vorhaben mit Multiplikationspotential sind gefördert. Die Steuerung und das strategische Controlling erfolgen zentral, koordiniert und mit einem gemeinsamen Portfolio.

Koordination und Kooperation

Die Umsetzung dieser Strategie erfolgt unter Einbindung der massgeblichen Stellen. Der Austausch und die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung und zwischen den föderalen Ebenen sowie mit den externen Anspruchsgruppen werden aktiv gefördert.

Interoperabilität und Modularität

Die digitale Verwaltung des Kantons Bern basiert auf der Überzeugung, dass die Wirtschaftlichkeit durch die Mehrfachnutzung von Daten, Verfahren und Systemen erhöht wird. Daher sind Lösungen flexibel, offen, interoperabel und modular konzipiert. Die technische Interoperabilität wird durch die Beachtung technischer und organisatorischer Standards sichergestellt.

Elektronische Behördendienstleistungen der Kantonsverwaltung basieren auf der gemeinsamen ICT-Grundversorgung oder Konzernapplikationen, die zentral bereitgestellt werden, wie beispielsweise der zentrale digitale Zugang. Diese gemeinsamen Leistungen unterstützen die Integration und erleichtern die Leistungserbringung für die Verantwortlichen der entsprechenden Dienstleistungsangebote.

Vertrauenswürdigkeit und Sicherheit

Bei der Umsetzung neuer Lösungen ist dem Rechtssetzungsbedarf, dem Datenschutz und der Informationssicherheit frühzeitig Rechnung getragen.

Prozessoptimierung

Die elektronischen Behördendienstleistungen orientieren sich an den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer und sind fach- und verwaltungsübergreifend. Sie dienen der Optimierung der Verwaltungsprozesse und fördern die Durchgängigkeit von Prozessen über Organisations- und Verwaltungsgrenzen hinweg.

Einmalige Erfassung (once only)

Daten sind – auch für unterschiedliche Dienstleistungen – nur einmal erfasst. Die Daten sind an der Quelle bewirtschaftet, über modulare Systeme aufgebaut und untereinander synchronisiert (Datenmanagement).

Standardmässig digital (digital by default), Inklusion und Zugänglichkeit

Die Kantonsverwaltung handelt und kommuniziert wo möglich elektronisch. Das Primat liegt auf der digitalen Geschäftsabwicklung. Anreize für die Nutzung von digitalen Dienstleistungen, beispielsweise über eine Anpassung der Gebühren, sind geschaffen.

Behörden, Unternehmen sowie Einzelpersonen, die mit dem Staat beruflich verkehren, sind verpflichtet, digitale Kanäle zu nutzen.

Bei der Umsetzung der Digitalisierung wird darauf geachtet, dass keine zusätzlichen Hürden für die Nutzung entstehen. Die Beachtung anerkannter Standards garantiert einen barrierefreien Zugang unabhängig von Bildung, Herkunft und Alter.

Wirtschaft, Bevölkerung und Behörden haben Zugang zu ihren Daten. Bei der Interaktion mit der Verwaltung sind Statusangaben ersichtlich und der Prozess ist bekannt. Die Kommunikation erfolgt über unterschiedliche Kanäle in zeitgemässer elektronischer Form.

Kulturwandel und Organisationsentwicklung

Der Weg zur digitalen Verwaltung ist ein herausfordernder Transformationsprozess und betrifft in weiten Bereichen nicht technologische, sondern organisatorische und kulturelle Aspekte. Es gilt die Strukturen und Voraussetzungen für einen umfassenden digitalen Kulturwandel zu schaffen. Kompetenzen und Bewusstsein für die digitale Arbeitskultur sind auf allen Führungsebenen erforderlich.

7 Handlungsschwerpunkte

Die Anstrengungen des Kantons Bern im Bereich der digitalen Verwaltung sind in den kommenden Monaten und Jahren auf Handlungsschwerpunkte ausgerichtet. Diese sind nachstehend beschrieben. Die Operationalisierung der strategischen Ziele und das Festlegen konkreter Massnahmen erfolgen in der Umsetzung der Strategie (vgl. Ziffer 10).

Handlungsschwerpunkte		Strategische Ziele			
		Dienstleistungsorientierung und Transparenz	Nutzen und Effizienz	Innovation und Standortförderung	Implementierung und Nachhaltigkeit
HS1:	Digitale Dienstleistungen	X	X	X	
HS2:	Rechtsgrundlagen	X	X		X
HS3:	Zentrale Lösungen		X		X
HS4:	Steuerung und Governance		X	X	
HS5:	Sensibilisierung und Kompetenz			X	X
HS6:	Sicherheit, Sichtbarkeit und Transparenz	X			
HS7:	Information und Kommunikation	X			

Tabelle 1: Übersicht Handlungsschwerpunkte

HS1: Digitale Dienstleistungen

Wichtig für die Umsetzung der strategischen Ziele ist es, das Angebot digitaler Dienstleistungen des Kantons Bern nachfrageorientiert zu erweitern und gemäss aktuellen Standards und Anforderungen zu modernisieren. Dies umfasst elektronische Dienstleistungen für Behörden, Wirtschaft und Bevölkerung. Moderne Behördendienstleistungen sind über alle Phasen des Verwaltungsverfahrens integriert konzipiert.

In einem ersten Schritt geht es darum, laufende oder geplante Vorhaben und Bedürfnisse mit Bezug zur digitalen Verwaltung zu erfassen und hinsichtlich der Ziele der digitalen Verwaltung zu bewerten. Mit der

Bewertung werden gesamtkantonale Schwerpunkte gesetzt, neue Vorhaben lanciert und weitere Massnahmen festgelegt. Bei der Priorisierung ist die Nachfrageorientierung zentral, und bei der Umsetzung sind die Sicht der Anspruchsgruppen und die Möglichkeiten der Prozessoptimierung zu berücksichtigen. Die Vorhaben sind darauf ausgerichtet, die für die Bevölkerung, die Wirtschaft und die Verwaltung als wichtig erkannten digitalen Dienste bereitzustellen. Instrumente zur Erfassung der Nutzerbedürfnisse aus Bevölkerung und Wirtschaft stehen zur Verfügung und werden eingesetzt.

Die konsequente Abwicklung des kantonsinternen Geschäfts- und Schriftverkehrs auf elektronischem Weg ist laufend voranzutreiben.

HS2: Rechtsgrundlagen

Nicht mehr aktuelle oder fehlende Rechtsgrundlagen stellen ein typisches Hindernis beim Ausbau der digitalen Verwaltung dar. Im Rahmen der Umsetzung sind daher die aktuelle Rechtslage sowie neue rechtliche Anforderungen zu analysieren und laufende Rechtssetzungsprojekte des Bundes und der Kantone zu berücksichtigen. Gestützt auf die Analyseergebnisse sind neue rechtliche Voraussetzungen für die digitale Verwaltung zu schaffen. Zu verankern ist insbesondere das elektronische Primat, wonach die Verwaltung primär elektronisch handelt und kommuniziert («digital first»). Weiter werden die rechtlichen Grundlagen darauf auszurichten sein, dass der Verkehr mit den Behörden wenn immer möglich medienbruchfrei, elektronisch und ohne Handunterschrift abgewickelt werden kann. Mit der Revision von rechtlichen Grundlagen wird Rechtssicherheit geschaffen, die bisher für die positive Entwicklung im Bereich Digitalisierung gefehlt hat.

Ebenfalls Teil dieses Handlungsschwerpunkts sind die Prüfung und ggf. Schaffung der nötigen rechtlichen Grundlagen für eine institutionalisierte Zusammenarbeit mit den Gemeinden (vgl. dazu auch HS4).

HS3: Zentrale Lösungen

Für die Entwicklung der digitalen Verwaltung ist eine auf Interoperabilität ausgerichtete Infrastruktur erforderlich. Eine ganzheitliche Sicht soll gemeinschaftlich bewirtschaftete Daten (Mehrfachnutzung) und eine durchgängige elektronische Geschäftsabwicklung ermöglichen und fördern. Dazu sind gemeinschaftlich bewirtschaftete Daten festzulegen. Ausserdem sind die bestehenden Konzernapplikationen auf die elektronische interne und externe Zusammenarbeit hin zu überprüfen, wo nötig zu verbessern, den rechtlichen und technologischen Entwicklungen anzupassen und als kantonsweite Dienstleistungen zu etablieren. Bei Umsetzungsprojekten wird die Nutzung bestehender oder neuer Konzernapplikationen geprüft. Synergien werden auch im Bereich der Unterstützungsleistungen erzielt. Es wird u. a. geprüft, inwieweit zentrale Supportstrukturen zu Gunsten der Bevölkerung und Wirtschaft aufzubauen sind.

HS4: Steuerung und Governance

Zur Steuerung der Digitalisierung der Verwaltung, zur verstärkten Koordination von Projekten und zur Förderung von direktionsübergreifender Innovation sind die entsprechenden Organisationsstrukturen zu schaffen.

Geplante direktions- oder amtsinterne Vorhaben sind zu koordinieren und möglichst verwaltungsübergreifend umzusetzen. Vorhaben zur Entwicklung der digitalen Verwaltung sind in einem gesamtsstaatlichen Projektportfolio zu erfassen. Die bestehenden Vorgaben und Prozesse zum Portfoliomanagement sind dahingehend anzupassen, dass alle Projekte mit Bezug zur Digitalisierung – nicht nur IT-Projekte, sondern auch Organisationsprojekte, Rechtssetzungsprojekte, Kommunikationsprojekte etc. – übergreifend gesteuert werden können. Gleiches gilt für bestehende Regelungen im organisatorischen Bereich. Für die Steuerung, Entwicklung und Koordination der digitalen Verwaltung sind die bestehenden Organisationshandbücher bei den betroffenen Organisationen (vgl. Ziffer 8) anzupassen. Neue Gremien (vgl. Ziffer 8) sind zu besetzen und entsprechende Grundlagen auszuarbeiten.

Bei der Umsetzung von Vorhaben wird zu berücksichtigen sein, dass (Geschäfts-)Prozesse nicht als gegeben hingenommen, sondern überprüft, wo nötig vereinfacht und verbessert, d.h. kundenfreundlicher und effizienter auszugestalten sind. Zudem sind die Voraussetzungen zur Durchgängigkeit von Prozessen über Verwaltungsgrenzen hinweg zu schaffen.

Von zentraler Bedeutung ist schliesslich die Koordination mit den Gemeinden. Die Umsetzung konkreter Vorhaben und insbesondere die Ausarbeitung von verbindlichen Grundlagen für die Zusammenarbeit sind gemeinsam an die Hand zu nehmen.

HS5: Sensibilisierung und Kompetenz

Damit sich die digitale Verwaltung des Kantons Bern erfolgreich entwickelt, braucht es ein gemeinsames Verständnis, eine wirklich gelebte Unterstützung durch die Führung sowie ein grosses Engagement aller Verwaltungseinheiten, insbesondere der Ämter und der Fachbereiche der Leistungserbringer. 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 ein professionelles Prozessmanagement für die Leistungserbringung in der Verwaltung von zentraler Bedeutung ist. Weiter sind Sensibilität und grundlegende Kenntnisse zu Informationssicherheit und 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 sind die Innovationsfähigkeit der Verwaltung zu verbessern und geeignete Massnahmen (wie Informationen oder Schulungen) umzusetzen.

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

HS6: Sicherheit, Sichtbarkeit und Transparenz

Die staatliche 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 ggf. 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 den nötigen Schutz haben.

Die Bereitstellung von offenen Behördendaten ist zu einem wichtigen Merkmal transparenten Regierungs- und Verwaltungshandelns geworden. Eine Beteiligung des Kantons Bern am schweizweiten Open Government Data-Portal wird daher zu prüfen sein. Dabei gilt es in Zusammenarbeit mit der Statistikkonferenz zu abzuklären, welche Daten prioritär als OGD zur Verfügung gestellt werden können.

HS7: Information und Kommunikation

Die Angebote sind im Internet in einem zentralen, geschützten, themen- und bedürfnisorientierten Portal zur Verfügung zu stellen. Um den Bekanntheitsgrad weiter zu steigern, sind zudem weitere Informations- und Kommunikationskanäle zu nutzen (z.B. Social Media, Apps, Bots). Schliesslich ist ein Kommunikationskonzept zur Informationsvermittlung der digitalen Dienstleistungsangebote zu erstellen. Der Fokus wird dabei auf eine zeitgemässe und anspruchsruppenspezifische Kommunikation nach aussen zu legen sein.

8 Organisation

Die digitale Transformation des Kantons Bern betrifft alle Organisationseinheiten der Kantonsverwaltung. Dementsprechend bedarf es einer breiten Abstützung der Organisation sowie einer den föderalen Aufgaben entsprechenden übergreifenden Steuerung und Koordination des Transformationsprozesses. Digitalisierung ist zudem verwaltungsübergreifend und erfordert die Zusammenarbeit mit dem Bund, anderen Kantonen, den Gemeinden, der Wirtschaft sowie der Bevölkerung.

8.1 Organisation Digitale Verwaltung Kanton Bern

Die Umsetzung und Steuerung der Strategie Digitale Verwaltung benötigt eine entsprechende Aufbauorganisation.

8.1.1 Gremien und Stellen

Damit Vorhaben und Projekte zur digitalen Verwaltung einen konkreten Nutzen erzielen, sind primär organisatorische und betriebliche Veränderungen erforderlich. Die digitale Verwaltung darf nicht als rein technisches Thema begriffen und gesteuert werden. Der enge Austausch und die Koordination mit heute bestehende Gremien der ICT ist sicherzustellen. Neue Gremien, einerseits für den politischen Einbezug der Gemeinden im Rahmen der strategischen Steuerung und Koordination, andererseits für die operative Steuerung und Koordination, sind zu etablieren.

Vor diesem Hintergrund wird die Organisation der digitalen Verwaltung wie folgt festgelegt:

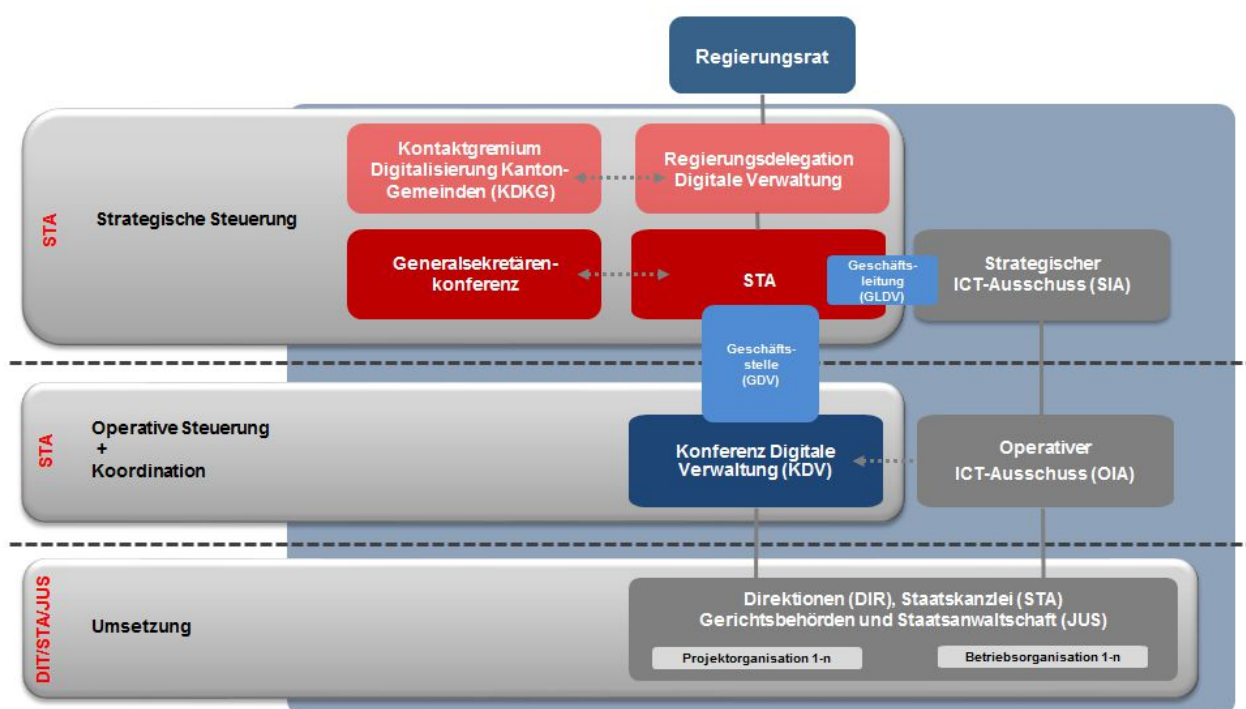


Abbildung 6: Organigramm

8.1.2 Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

Regierungsrat: Der Regierungsrat hat die digitale Transformation der Verwaltung als Entwicklungsschwerpunkt seines Legislaturprogramms 2019-2022 definiert. Er steuert strategisch und finanziell als übergeordnete Instanz die gesamte Digitalisierung in der Verwaltung des Kantons.

Regierungsdelegation: Zur nahen Begleitung der Digitalisierung der Verwaltung wird eine Delegation des Regierungsrats geschaffen, die in regelmässigen Abständen mit direktionsübergreifenden und strategischen Fragen befasst wird.

Die Delegation wird geleitet durch den Staatsschreiber; der Regierungsrat bestimmt die weiteren Mitglieder.

Kontaktgremium Digitalisierung Kanton-Gemeinden: Das neu zu schaffende Kontaktgremium Digitalisierung Kanton-Gemeinden (KDKG) stellt im Rahmen der Strategieumsetzung die Zusammenarbeit des Kantons mit den Gemeinden sicher. Es nimmt zu den Belangen der Digitalen Verwaltung im Kontext zu den Gemeinden und Städten beratend Stellung und kann bedürfnisorientierte, innovative Projekte anstossen.

In der Regel nehmen die Mitglieder der Regierungsdelegation und die Mitglieder der Geschäftsleitung Digitale Verwaltung in der KDKG Einsitz. Das Kontaktgremium wird geleitet durch den Staatsschreiber. Als ständige Mitglieder sind der Präsident sowie der Geschäftsführer des VBG vorzusehen. Weitere Teilnehmerinnen und Teilnehmer können themenbezogen beigezogen werden.

Staatskanzlei: Die Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung wird federführend durch die neu zu schaffende Geschäftsstelle Digitale Verwaltung der STA bearbeitet. Die STA stellt den Einbezug und die Zusammenarbeit zwischen dem Kanton und den Gemeinden (Städten) auf politischer Ebene sicher. Sie unterbreitet die Umsetzungsplanung, die Schwerpunktplanung und strategische Fragen der GSK, der Regierungsdelegation und dem Regierungsrat.

Geschäftsleitung Digitale Verwaltung: Eine enge Zusammenarbeit der STA insbesondere mit der für die Umsetzung der ICT-Strategie federführenden FIN resp. dem Strategischen ICT-Ausschuss (SIA) ist unabdingbar. Eine Geschäftsleitung Digitale Verwaltung (GLDV), bestehend aus dem Staatsschreiber, dem Generalsekretär der Finanzdirektion, der Vizestaatschreiberin und dem Leiter KAIO gewährleistet den erforderlichen regelmässigen und engen Austausch zwischen der STA und der FIN.

Generalsekretärenkonferenz: Die Generalsekretärenkonferenz (GSK) ist das oberste Koordinationsorgan der Verwaltung. Sie wird einbezogen, wo im Rahmen der Strategieumsetzung ein strategischer Koordinationsbedarf notwendig ist. Die GSK fungiert insofern als eine Art «Sounding Board» zur Beurteilung grundsätzlicher Problemstellungen bei der Strategieumsetzung.

Geschäftsstelle Digitale Verwaltung: Die Geschäftsstelle Digitale Verwaltung (GDV) in der STA ist die operative, zentrale Anlaufstelle für sämtliche Fragen und Anforderungen zum Thema digitale Verwaltung für alle internen und externen Anspruchsgruppen. Sie treibt die digitale Transformation in der Verwaltung gestützt auf die Strategie zusammen mit den Direktionen voran und bietet den DIR/STA/JUS digitalisierungsbezogene Beratungs- und Unterstützungsleistungen an. Die GDV erarbeitet zusammen mit den DIR/STA/JUS die Schwerpunktplanung, identifiziert Vorhaben mit Multiplikationspotential und initiiert zentrale Projekte. Sie übernimmt Aufgaben an den Schnittstellen zwischen dem Kanton, den Gemeinden und dem Bund.

Konferenz Digitale Verwaltung: Die Konferenz Digitale Verwaltung (KDV) ist das direktionsübergreifende Netzwerk zur Förderung und Steuerung der digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung. Sie ermöglicht Innovation, koordiniert die Umsetzung der Strategie direktions- und fachübergreifend und sorgt für die aufeinander abgestimmte Umsetzung und Weiterentwicklung der Digitalisierungsprojekte.

Die KDV wird geleitet durch die GDV und besteht aus den Digitalisierungsverantwortlichen der DIR/STA/JUS sowie der Leitung der zuständigen Abteilung des KAIO für EGov-Themen im Bereich der ICT-Grundversorgung. Bei Bedarf werden weitere Teilnehmerinnen und Teilnehmer eingeladen wie bspw. eine Vertretung des Personalamts oder der Gemeinden.

DIR/STA/JUS: Die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben und -projekten erfolgt wie bis anhin dezentral unter der Federführung eines Amtes oder einer DIR/STA/JUS. Die DIR/STA/JUS sorgen für die Digitalisierung in ihren Organisationen gestützt auf die vorliegende Strategie resp. gestützt auf die zu erarbeitende Schwerpunktplanung. Sie verantworten die Finanzierung, die Entwicklung, die Einführung und den Betrieb, die Wartung und die Erneuerung der elektronischen Dienstleistungen in ihrem Aufgaben- und Tätigkeitsbereich.

8.2 Behördenübergreifende Zusammenarbeit

Verschiedene Ziele im Bereich der Digitalisierung der Verwaltung werden in der Schweiz nur zu erreichen sein, wenn die drei Staatsebenen zusammenarbeiten und sich vernetzen. Unter Berücksichtigung der vorliegenden Strategie sowie der übergeordneten Rahmenvereinbarungen wird insbesondere die Art der künftigen Zusammenarbeit mit den Gemeinden des Kantons Bern noch vertieft zu prüfen und festzulegen sein.

9 Ressourcen

Eine Herausforderung bei der Finanzierung von Vorhaben im Bereich digitale Verwaltung liegt darin, dass zwar mittel- und langfristig Kosteneinsparungen zu erwarten sind, kurz- bis mittelfristig jedoch Kosten für den Aufbau des digitalen Angebots, dafür benötigter ICT-Grundversorgungsleistungen und Konzernapplikationen sowie zur Bereitstellung personeller Ressourcen anfallen.

9.1 Grundsätze des Ressourceneinsatzes

Die Einhaltung der in Ziffer 6 definierten Prinzipien dient einem wirtschaftlichen und nutzerzentrierten Ressourceneinsatz. Die nachfolgend aufgeführten Aspekte sind mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit der digitalen Verwaltung besonders relevant:

- Ganzheitliche Steuerung des Ressourceneinsatzes
- Aufbau und Betrieb einer zentralen Ansprech-, Support- und Koordinationsstelle Digitalisierung (Geschäftsstelle Digitale Verwaltung)
- Kosten-Nutzen-Analyse von Vorhaben, Projekten und Massnahmen
- Mehrfachnutzung von Lösungen (Services, Konzern- und Fachapplikationen)
- Aufbau von Kooperationen, auch verwaltungsübergreifend, zwischen den föderalen Ebenen
- Anwendung von Standards
- Prozessoptimierung
- Bereitschaft, eigene Interessen und Ansprüche an eine Lösung zugunsten einer gemeinsamen Lösung zurückzustellen

9.2 Finanzielle Ressourcen

9.2.1 Budgetierung und Finanzierung

Der Umfang der benötigten finanziellen Mittel wird im Rahmen der umzusetzenden Projekte und Vorhaben bestimmt. Die benötigten finanziellen Mittel werden entweder dezentral durch die zuständige DIR/STA/JUS oder zentral durch die GDV und/oder das KAIO über den ordentlichen Budgetprozess eingeplant.

Die digitale Verwaltung bedingt den Einsatz und ggf. die Adaptierung von Applikationen aus der ICT-Grundversorgung sowie der Fach- und Konzernapplikationen seitens der DIR/STA/JUS. Konzernapplikationen schaffen die Voraussetzung für die verschiedenen elektronischen Dienstleistungsangebote der DIR/STA/JUS und werden durch den SIA als solche eingestuft.

Der Einbezug und die Beteiligung der Gemeinden bezüglich gemeinsamer elektronischer Dienstleistungen wird in Zusammenarbeit mit diesen im Rahmen des KDKG zu klären und in geeigneter Form rechtlich zu verankern sein.

9.3 Personelle Ressourcen

Die Umsetzung der Strategie führt zu einem zusätzlichen, minimalen Stellenbedarf von 1.5 FTE in der Staatskanzlei (Schaffung der neuen GDV). Zusätzlich werden personelle Ressourcen auch dezentral in den für Umsetzungsprojekte verantwortlichen DIR/STA/JUS benötigt, deren Umfang abhängig ist von den konkreten Projekten und Vorhaben.

10 Umsetzung

Die erfolgreiche Umsetzung der in der Strategie definierten Ziele und Handlungsschwerpunkte bedingt eine funktionierende Aufbau- und Ablauforganisation. Prioritär wird daher die Schaffung der neuen GDV in der STA an die Hand zu nehmen sein. Erst in einem folgenden Schritt, jedoch raschmöglichst, sollen die weiteren Handlungsschwerpunkte wie das vollständige Erfassen der Digitalisierungsvorhaben aller DIR/STA im kantonalen Projektportfoliomanagement oder die Priorisierung direktionsübergreifender Basisdienstleistungen angegangen werden.

Vor diesem Hintergrund ist die Umsetzung der Handlungsschwerpunkte (vgl. Ziffer 7) wie folgt geplant:

10.1 Organisation Digitale Verwaltung und Erhebung Digitalisierungsvorhaben (HS4: Steuerung und Governance)

Umsetzungsschritt	Frist	FF
Schaffung Geschäftsstelle Digitale Verwaltung - Ausschreibung und Besetzung der neu geschaffenen Stellen - Einbettung in die Organisation der STA (Änderung OrV STA)	Ende 2019	STA / GLDV
Konstituierung Konferenz Digitale Verwaltung und Kick-off Meeting	Ende 2019	STA / GLDV
Kick-off Meeting Regierungsdelegation	Ende 2019	STA / GLDV
Konstituierung und Kick-off Meeting Kontaktgremium Digitalisierung Kanton-Gemeinden	Frühjahr 2020	STA / GLDV
Erfassung laufender und geplanter Digitalisierungsvorhaben DIR/STA in kantonalem Projektportfolio Adaptierung ICT-PPM auf Digitalisierungs-PPM	Ende 2019	STA / GLDV / KDV

10.2 Festlegung Schwerpunktplanung (HS1: Digitale Dienstleistungen, HS2: Rechtsgrundlagen, HS3: Zentrale Lösungen)

Umsetzungsschritt	Frist	FF
Erarbeitung kantonale Schwerpunktplanung: Definition gesamtkantonale Schwerpunkte, Identifizierung von Vorhaben mit Multiplikationspotential und innovativen Impulsen	Frühjahr 2020	GDV / KDV
Koordination Schwerpunktplanung mit Gemeinden und weiteren Stakeholdern	Sommer 2020	STA / GSK / KDKG
Verabschiedung und Kommunikation Schwerpunktplanung	Herbst 2020	RR
Erarbeitung Konzept zur schrittweisen Anpassung von Rechtsgrundlagen; Initiierung entsprechender Revisionsprojekte.	Sommer 2020	GDV / KDV RR

10.3 Kommunikation (HS5: Sensibilisierung und Kompetenz; HS 6: Sicherheit, Sichtbarkeit und Transparenz; HS7: Information und Kommunikation)

Umsetzungsschritt	Frist	FF
Förderung und Nutzung von Open Government Data; Prüfung und Festlegung	Ende 2020	STA / Statistikkonferenz
Erarbeitung Kommunikationsmassnahmen zur Förderung des kulturellen Wandels für interne und externe Anspruchsgruppen	Mitte 2020	STA / GDV

10.4 Controlling

Der Fortschritt der Umsetzung wird regelmässig erfasst. Dabei wird der Stand der laufenden Arbeiten zur Erreichung der strategischen Ziele wie auch die Realisierung neuer und die Nutzung bereits eingeführter elektronischer Dienstleistungen in Zusammenarbeit mit den DIR/STA/JUS regelmässig überprüft. Die Staatskanzlei unterbreitet den Controlling-Bericht der GSK zur Kenntnisnahme und über die Regierungsdelegation dem Regierungsrat zur Genehmigung.

11 Anhang

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau Strategie Digitale Verwaltung	5
Abbildung 2: Digitale Verwaltung / E-Government Anspruchsgruppen	7
Abbildung 3: Maturitätsmodell E-Government / Digitale Verwaltung	8
Abbildung 4: Vision	13
Abbildung 5: Strategische Ziele	13
Abbildung 6: Organigramm	19

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Handlungsschwerpunkte	16
--	----

Literaturverzeichnis

- [1] Geschäftsstelle E-Government Schweiz (2017): *Monitoring 2017*,
<https://www.egovernment.ch/de/dokumentation/monitoring-2017/> [Stand 15. Mai 2019].
- [2] Geschäftsstelle E-Government Schweiz (2015): *E-Government-Strategie Schweiz*. URL:
https://www.egovernment.ch/index.php/download_file/force/440/3332/ [Stand 5. Januar 2017].
- [3] Konferenz der Kantonsregierungen (2018): *Leitlinien der Kantone zur Digitalen Verwaltung vom 27. September 2018*. URL: <http://www.kdk.ch/de/themen/innenpolitische-geschaefte/E-Government/> [Stand 17. Mai 2019].