



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



KONFERENZ DER KANTONSREGIERUNGEN
CONFERENCE DES GOUVERNEMENTS CANTONAUX
CONFERENZA DEI GOVERNI CANTONALI
CONFERENZA DA LAS REGENZAS CHANTUNALAS

La cyberadministration en Suisse dès 2016: rapport d'audition

(du 1^{er} juillet au 29 août 2014)

Publié le 26 janvier 2015

Table de matières

1	Résumé	4
2	Contexte	5
2.1	Renouvellement de la convention-cadre	5
2.2	Buts de l'audition.....	5
2.3	Participants à l'audition et réponses recueillies	5
3	Procédure adoptée pour l'analyse des résultats de l'audition	6
4	Questionnaire	6
4.1	Procédure d'évaluation des réponses	6
4.2	Evaluation quantitative	7
4.3	Résultats de l'évaluation des réponses	7
4.3.1	Importance de la cyberadministration	7
4.3.2	Conceptions	8
4.3.3	Principes	10
4.3.4	Objectifs stratégiques.....	11
4.3.5	Conditions	13
4.3.6	Scénarios.....	14
4.3.7	Mesures	16
5	Réponses hors questionnaire	18
5.1	Procédure d'analyse du contenu	18
5.2	Résultat de l'analyse du contenu.....	18
5.2.1	Nombre de réponses.....	18
5.2.2	Résumé des remarques par catégorie.....	20
6	Résumé	21
6.1	Questionnaire.....	21
6.2	Prises de position hors questionnaire.....	22
7	Suite des travaux	22
8	Annexes	23
8.1	Requêtes formulées dans les prises de position hors questionnaire	23
8.2	Remarques liées aux questions du chapitre 9.8 intitulé «Remarques finales»	24
8.2.1	Offices fédéraux	24
8.2.2	Cantons.....	27
8.2.3	Organisations	31
8.3	Prises de position hors questionnaire.....	31
8.3.1	Prise de position de la Conférence suisse de l'informatique (CSI)	32
8.3.2	Prise de position de la Haute école spécialisée bernoise (thèses).....	42
8.3.3	Prise de position de eCH.....	47
8.3.4	Prises de position d'un collaborateur de l'UPIC	48
8.3.5	Prise de position de ch.ch	52
8.3.6	Prise de position de l'Office fédéral de la justice	53
8.3.7	Prise de position du groupe de travail intercantonal E-Government	54
8.3.8	Prise de position de la Chancellerie fédérale (ChF)	57
8.3.9	Prise de position du Secrétariat général du DFJP	59
8.3.10	Prise de position de l'OFAS.....	60
8.3.11	Prise de position de l'ACS	61
8.3.12	Prise de position du canton de Zurich.....	62
8.3.13	Prise de position du canton de Fribourg	64
8.3.14	Annexes citées dans les prises de position	64

Figures

Figure 1: Répartition des questionnaires recueillis	6
Figure 2: Evaluation de l'importance de la cyberadministration	7
Figure 3: Evaluation des conceptions.....	9
Figure 4: Evaluation des principes	10
Figure 5: Evaluation des objectifs stratégiques	11
Figure 6: Evaluation de l'objectif 4 prévoyant de piloter, diriger et coordonner les projets nationaux de manière groupée et uniforme	12
Figure 7: Evaluation des conditions	13
Figure 8: Evaluation du pilotage et du controlling	13
Figure 9: Evaluation des scénarios	14
Figure 10: Evaluation du scénario «Allégé»	15
Figure 11: Evaluation du scénario «Renforcé».....	15
Figure 12: Mesures.....	16
Figure 13: Le processus d'intégration en une infrastructure centralisée des services de cyberadministration pour l'ensemble des niveaux institutionnels est lancé	17
Figure 14: Portefeuille de prestations.....	17
Figure 15: Demandes et catégories de l'évaluation quantitative	19

1 Résumé

A l'été 2014, la direction opérationnelle de la cyberadministration suisse a effectué, sur mandat du comité de pilotage, une audition auprès des services chargés de la cyberadministration à tous les échelons institutionnels ainsi qu'auprès des organisations actives dans ce domaine. La direction opérationnelle a présenté un document destiné à l'audition, dont la première partie résumait les progrès de la cyberadministration en Suisse depuis l'adoption, en 2007, de la stratégie de cyberadministration. La deuxième partie du document contenait des éléments proposés en vue d'une nouvelle stratégie en la matière. Il s'agissait notamment de propositions liées aux conceptions, aux principes, aux objectifs stratégiques ainsi qu'aux conditions de la cyberadministration. La troisième partie présentait d'éventuels scénarios et mesures pour la mise en œuvre de la nouvelle stratégie. Le questionnaire, quatrième et dernière partie du document, offrait aux personnes intéressées la possibilité de juger et de commenter les éléments stratégiques et opérationnels décrits dans les parties précédentes.

L'audition concernant la cyberadministration suisse dès 2016 a suscité un grand intérêt au sein des services chargés de la cyberadministration tant au niveau cantonal qu'au niveau fédéral. Au niveau communal, les associations invitées à participer à l'audition, l'Association des communes suisses et l'Union des villes suisses, ont également pris position. De plus, diverses personnes et organisations actives dans le domaine ont répondu au questionnaire.

L'évaluation des réponses au questionnaire montre que la cyberadministration est considérée comme très importante pour l'avenir de l'administration. Mis à part deux des objectifs stratégiques, tous les éléments stratégiques ont remporté un très large soutien des participants à l'audition. En revanche, les éléments opérationnels ont divisé l'opinion des participants, particulièrement en ce qui concerne les scénarios de mise en œuvre esquissés. Beaucoup de participants ont réclamé une concrétisation des scénarios décrits. Les mesures proposées en vue de la mise en œuvre ont été bien accueillies en général.

En plus des questionnaires remplis, treize prises de position ne se fondant pas sur le questionnaire nous ont été transmises. Le contenu de ces prises de position et des remarques conclusives du questionnaire ont fait l'objet d'une analyse qualitative. Nous avons ainsi constaté trente requêtes différentes, qui exigent des changements spécifiques dans la poursuite du programme de cyberadministration suisse. Les trois demandes les plus fréquentes concernent la collaboration entre les différents acteurs de la cyberadministration et leurs compétences respectives et, au niveau opérationnel, la mise en œuvre de la cyberadministration. En effet, certains participants souhaitent que les compétences de ces divers acteurs soient mieux définies et délimitées qu'à présent. Sur le plan opérationnel, les participants attendent une focalisation stratégique sur quelques points forts afin de renforcer l'efficacité de la mise en œuvre de la cyberadministration. La requête la plus fréquente présente comme prioritaire pour les années à venir l'application des conditions nécessaires à la cyberadministration, c'est-à-dire l'application des modules de base tels que la gestion des identités et des accès (IAM) ou l'identité électronique (eID). Pour cela, les efforts fournis sur le plan national dans le domaine de la cyberadministration doivent cibler en priorité la mise à disposition de l'infrastructure de base.

2 Contexte

2.1 Renouvellement de la convention-cadre

La convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse arrivera à échéance à la fin de l'année 2015. C'est pourquoi le comité de pilotage de la cyberadministration suisse a amorcé dès la fin de 2013 le processus visant à établir les bases légales et institutionnelles nécessaires à la collaboration en matière de cyberadministration à compter de 2016. Une conception globale de la cyberadministration en Suisse dès 2016 doit être élaborée cette année, avant d'être soumise aux autorités politiques.

Le comité de pilotage a chargé la direction opérationnelle de la cyberadministration suisse de mener et de coordonner le renouvellement de la convention-cadre de droit public. La direction opérationnelle est tenue de s'assurer la participation de toutes les institutions et associations partenaires lors de la poursuite du développement et de la conception du programme de cyberadministration en Suisse.

2.2 Buts de l'audition

Dans le cadre de l'audition des services concernés, des propositions ont été formulées concernant différentes conceptions, des objectifs stratégiques et des scénarios de mise en œuvre en vue de la collaboration en matière de cyberadministration à partir de 2016. Les services consultés ont pu exprimer leur avis sur une série de questions concrètes.

2.3 Participants à l'audition et réponses recueillies

A l'échelon fédéral, l'ensemble des départements ainsi que la Chancellerie fédérale ont été entendus. Les cantons ont été consultés, en accord avec le secrétariat de la Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) et de la Conférence suisse des chanceliers d'Etat par l'intermédiaire de personnes de contact désignées dans chaque canton. Les communes ont été consultées par l'intermédiaire de l'Association des communes suisses (ACS) et l'Union des villes suisses (UVS). Plusieurs organisations intéressées ont été invitées à donner leur avis sur les questions posées, à savoir le groupe de travail intercantonal E-Government de la Conférence suisse des chanceliers d'Etat, la Conférence suisse sur l'informatique, ch.ch, l'association eCH, eHealth, economiesuisse et l'association faïtière ICT-Switzerland.

Les réponses reçues, 63 en tout, proviennent de tous les départements, à part du DDPS, de la Chancellerie fédérale (24), de 24 cantons, de 8 organisations, d'une personne physique, de l'ACS (avis consolidé) ainsi que des villes de Berne, Lugano, Soleure, Winterthour et Zurich par l'intermédiaire de l'UVS. Un total de 59 participants (24 services fédéraux, 23 cantons, 5 villes, l'ACS et 6 organisations) ont rempli le questionnaire mis à leur disposition, en le complétant parfois par des commentaires ou des propositions concrètes.

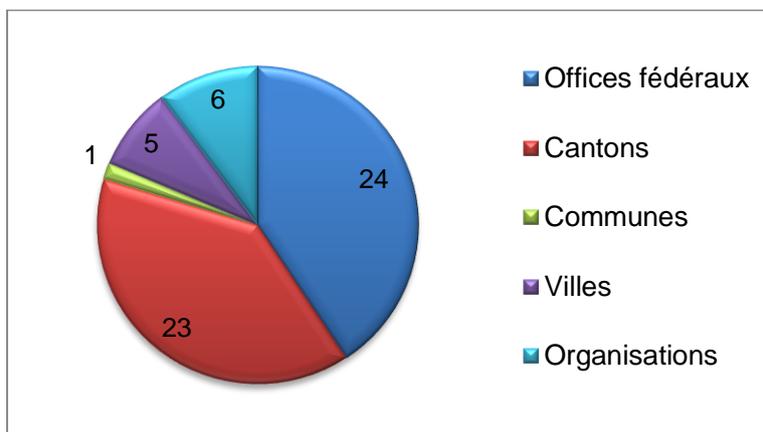


Figure 1: Répartition des questionnaires recueillis

3 Procédure adoptée pour l'analyse des résultats de l'audit

Les résultats de l'audit sur la cyberadministration en Suisse dès 2016, menée durant l'été 2014 auprès des services chargés de la cyberadministration et des organisations actives dans ce domaine, ont été évalués en deux temps:

- **Evaluation du questionnaire:** les questionnaires recueillis ont fait l'objet d'une analyse quantitative. Nous avons analysé les remarques concernant chaque question afin d'expliquer les résultats parfois très divergents entre les services des différents échelons institutionnels ou entre les organisations.
- **Evaluation des prises de position et des commentaires:** le questionnaire s'achevait par un champ destiné aux remarques finales d'ordre général, ce qui permettait de prendre position au sujet du développement futur de la cyberadministration en Suisse. Ces commentaires, de même que les prises de position, qui ne se fondaient pas sur le questionnaire, ont fait l'objet d'une analyse de contenu qualitative.

4 Questionnaire

4.1 Procédure d'évaluation des réponses

Les participants ont répondu aux questions posées en choisissant l'une des réponses proposées dans une échelle de valeurs. Lorsque la consigne n'avait pas été respectée, les réponses ont été traitées comme suit:

Plusieurs réponses à la même question: la moyenne arrondie est prise en compte dans l'évaluation.

Modification d'une question (par exemple partie de phrase biffée): la réponse choisie (0-4) est retenue et la modification, ignorée.

Ajout d'une question: cette question n'est pas prise en compte dans l'évaluation quantitative.

4.2 Evaluation quantitative

Valeur moyenne par groupe:

La moyenne des valeurs de chaque groupe (Confédération, cantons, villes, communes, organisations) a été calculée.

Moyenne des valeurs 1-4 en % par groupe:

Le pourcentage des valeurs (1-4) de chaque groupe (Confédération, cantons, villes, communes, organisations) a été calculé. Les réponses «pas d'indication» n'ont pas été prises en compte.

Moyenne des valeurs 1-4 en % pour l'ensemble:

Le pourcentage des valeurs (1-4) de chaque groupe (Confédération, cantons, villes, communes, organisations) a été calculé. La moyenne de ces 5 valeurs a ensuite été calculée. Les réponses «pas d'indication» n'ont pas été prises en compte.

4.3 Résultats de l'évaluation des réponses

Le questionnaire portait sur des thèmes issus de sept domaines différents. Les résultats de l'évaluation des réponses sont représentés ci-dessous, sous forme de diagrammes indiquant dans quelles proportions ont été approuvé ou rejeté les affirmations émises au sujet de la cyberadministration.

4.3.1 Importance de la cyberadministration

La cyberadministration revêt sans aucun doute une grande importance aux yeux des participants.

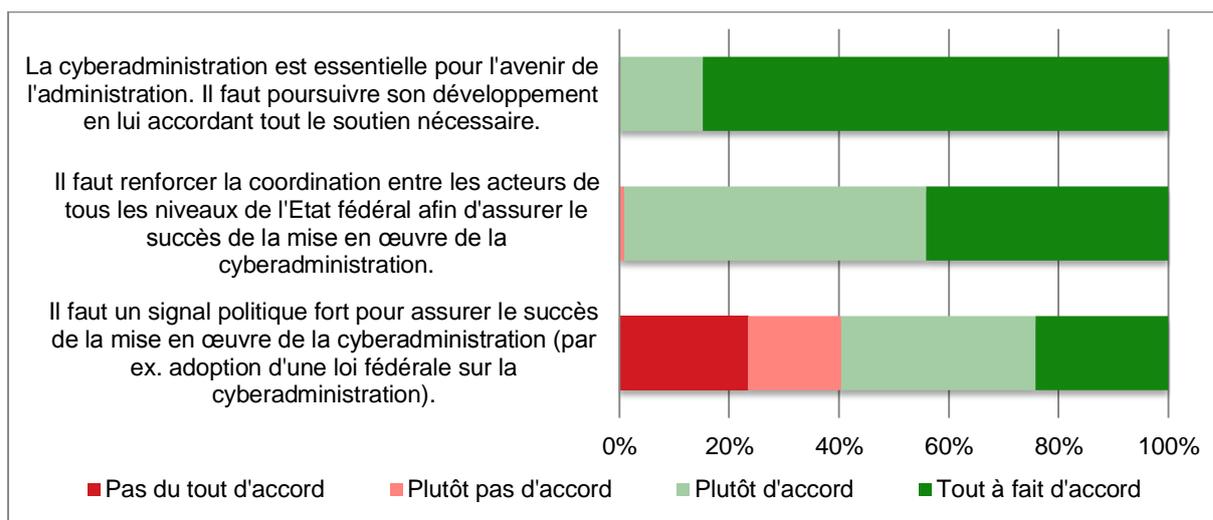


Figure 2: Evaluation de l'importance de la cyberadministration

Tous les groupes de participants (Confédération, cantons, communes, villes et organisations) estiment que la cyberadministration est très importante pour l'avenir de l'administration.

A tous les échelons institutionnels, les participants considèrent que les prochaines étapes de la mise en œuvre doivent faire l'objet d'une collaboration renforcée.

En revanche, les avis divergent quant à la nécessité de donner un signal politique fort et en particulier d'élaborer une loi fédérale sur la cyberadministration. La plupart des participants sont en effet d'avis que l'adoption d'une telle loi ne serait pas pertinente.

Voici quelques exemples de commentaires:

- economiesuisse: *L'adoption d'une loi n'est pas à même d'instaurer des services de cyberadministration efficaces et axés sur les besoins de la clientèle. Une bonne coordination entre les différents acteurs à tous les niveaux et un signal politique fort sont cependant nécessaires.*
- Association des communes suisses: *L'ACS n'est pas d'avis que l'adoption d'une nouvelle loi puisse améliorer la mise en œuvre de la cyberadministration.*
- Office fédéral de la justice: *Il faut toujours garder à l'esprit la répartition des compétences entre la Confédération et les cantons. Si la Constitution n'attribue pas de compétence législative à la Confédération dans un domaine donné, celle-ci ne peut émettre de directives concernant les processus administratifs des cantons dans ce domaine.*
- Canton d'Uri: *Il est indispensable d'améliorer la collaboration en vue de la concrétisation de la stratégie et de la planification de la mise en œuvre. A cet effet, il doit être possible d'émettre des signaux politiques clairs à tous les niveaux de la Confédération, ce qui implique une amélioration de l'information et de la sensibilisation des échelons politiques, en particulier des autorités fédérales. Une loi sur la cyberadministration n'est cependant pas l'instrument adéquat.*
- La Haute école spécialisée bernoise pose la question de savoir si une loi fédérale sur la cyberadministration permettrait de renoncer à une convention-cadre entre la Confédération et les cantons (et aux négociations préparatoires).

Divers acteurs envisageraient de réviser la convention-cadre. D'autres font des propositions allant dans le sens d'un mandat de prestations.

4.3.2 Conceptions

Trois des quatre conceptions de la cyberadministration proposées recueillent une évaluation comparable. La quatrième («Tous les processus administratifs s'intègrent électroniquement, sans rupture de médias, à toutes les situations de la vie») est la moins bien notée.

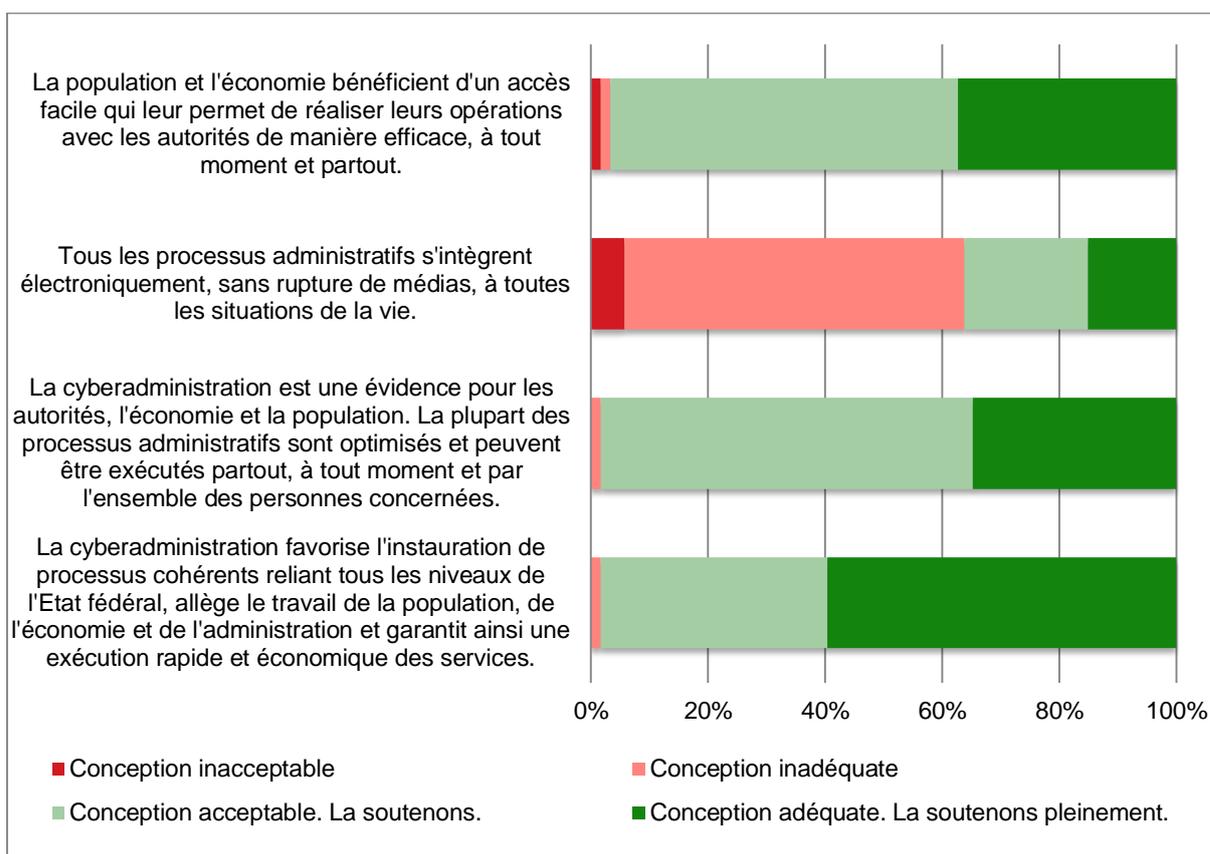


Figure 3: Evaluation des conceptions

Les commentaires accompagnant le questionnaire et les réponses générales comprennent diverses remarques et suggestions allant jusqu'à des formulations nouvelles. Ces commentaires montrent que les acteurs envisagent parfois des perspectives différentes dans le domaine de la cyberadministration. Toutefois, les participants retiennent tous que la cyberadministration n'est pas un but en soi mais qu'elle doit apporter une plus-value évidente (mots-clés: efficacité, service à la clientèle, etc.).

Les formulations absolues telles que «Tous les processus administratifs s'intègrent électroniquement» sont rejetées. L'opinion de l'Office fédéral de l'aviation civile est représentative de celle qu'expriment de nombreux autres participants: «*ALLE Verwaltungsprozesse in ALLEN Lebenslagen*» ist zu totalitär. Nicht alles ist sinnvoll und wirtschaftlich.

eCH observe qu'il faudrait intégrer les éléments «indépendant des compétences» et «prise en compte de la situation de vie» à la conception qui sera privilégiée.

4.3.3 Principes

Les quatre principes énoncés sont majoritairement ou entièrement approuvés.

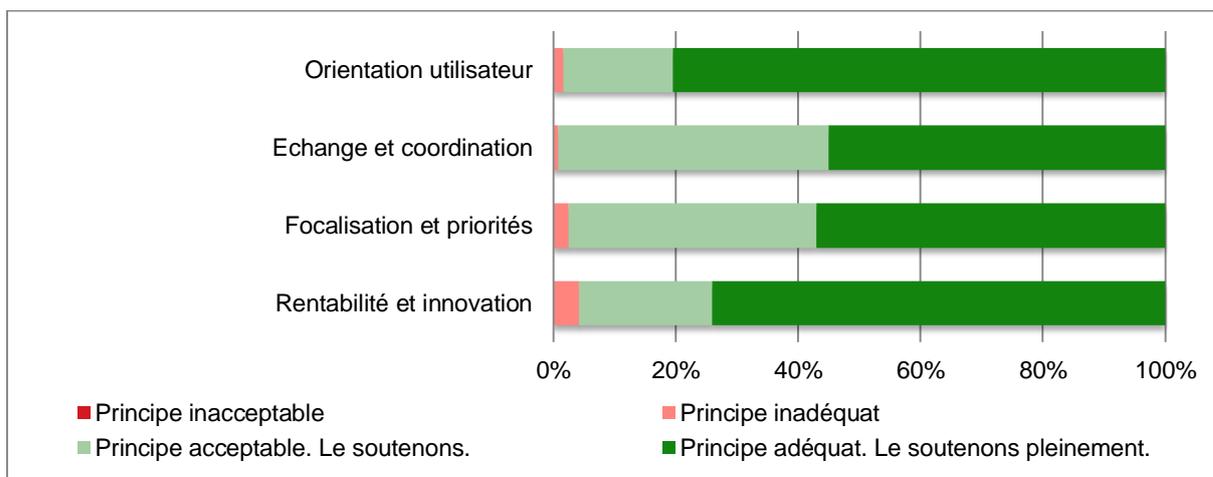


Figure 4: Evaluation des principes

Les principes présentés sont bien acceptés. Les participants sont très favorables à une mise en œuvre de la cyberadministration visant à répondre aux besoins des utilisateurs et à la création de processus simples et complets.

Les remarques et recommandations des participants présentant des attentes et des possibilités d'amélioration seront prises en compte dans la suite des travaux.

4.3.4 Objectifs stratégiques

Six objectifs stratégiques ont été soumis à l'avis des participants. Cinq de ces objectifs ont trouvé un accueil globalement très favorable; en revanche, l'un d'entre eux a été jugé inadéquat par environ un tiers des destinataires de l'enquête.

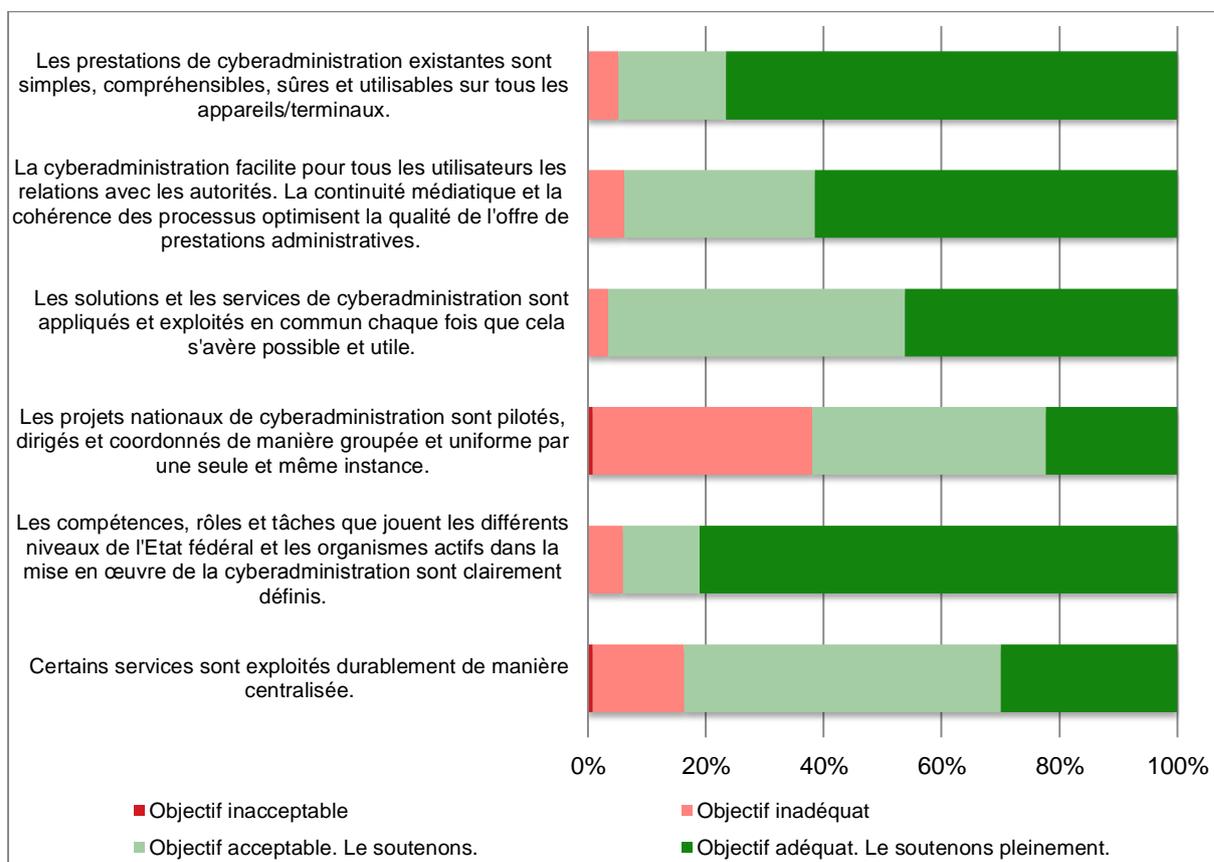


Figure 5: Evaluation des objectifs stratégiques

Dans leurs prises de position, divers participants jugent que les objectifs présentés sont incomplets, peu clairs ou trop ambitieux. Plusieurs d'entre eux suggèrent de mettre l'accent sur un calendrier précis et sur des objectifs mesurables ainsi que sur une planification concrète de la mise en œuvre plutôt que de s'attacher à la définition des objectifs.

Le groupe de travail intercantonal E-Government de la Conférence suisse des chanceliers d'Etat s'exprime à ce propos comme suit: «Die E-Government-Strategie von 2007 und auch die im Anhörungsdocument vorgeschlagenen Ziele sind zu offen formuliert und unverbindlich. Es braucht zwingend eine konkrete Grundlage für eine Mehrjahresplanung. Antrag für Anpassungen: Zusammen oder als Teil der neuen Rahmenvereinbarung sind (a) Vision, wesentliche Ziele und Grundsätze von E-Government gemäss heutigem Wissensstand zu formulieren und (b) die konkreten Schwerpunkte für die Strategieumsetzung bzw. Koordinationsaufgabe während der Gültigkeitsperiode der nächsten vier Jahre festzusetzen.»

Les communes ne soutiennent pas l'objectif 4 prévoyant de piloter, diriger et coordonner les projets nationaux de manière groupée et uniforme. 30 % des organes cantonaux estiment également que cet objectif n'est pas adéquat.

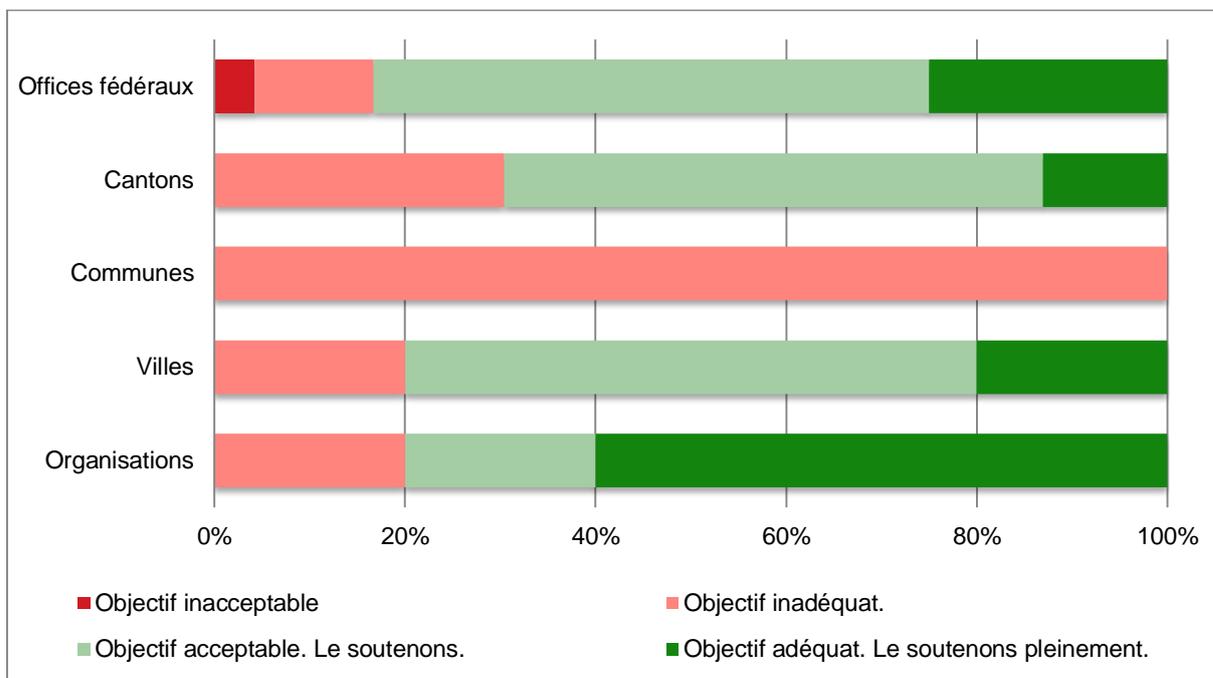


Figure 6: Evaluation de l'objectif 4 prévoyant de piloter, diriger et coordonner les projets nationaux de manière groupée et uniforme

L'Association des communes suisses commente l'objectif 4 ainsi: «*Le pilotage et la direction centralisés des projets de cyberadministration ne nous semblent pas adéquats sous l'angle du fédéralisme. La Confédération, les cantons et les communes doivent continuer de participer à ces tâches. Il convient cependant de définir plus clairement les rôles et les responsabilités des acteurs du domaine, y compris des nombreuses organisations et institutions concernées, mais aussi des fournisseurs privés de solutions informatiques.*»

La Conférence suisse sur l'informatique se prononce comme suit: «*En règle générale, le pilotage et la direction exercés par une seule et même instance ne mènent pas, dans un système fédéral comme le nôtre, au résultat souhaité. Il importe que tous les participants soient intégrés et reconnus.*»

4.3.5 Conditions

Les conditions proposées sont globalement approuvées, à l'exception du pilotage et du controlling centralisés, que 40 % des participants ne soutiennent pas.

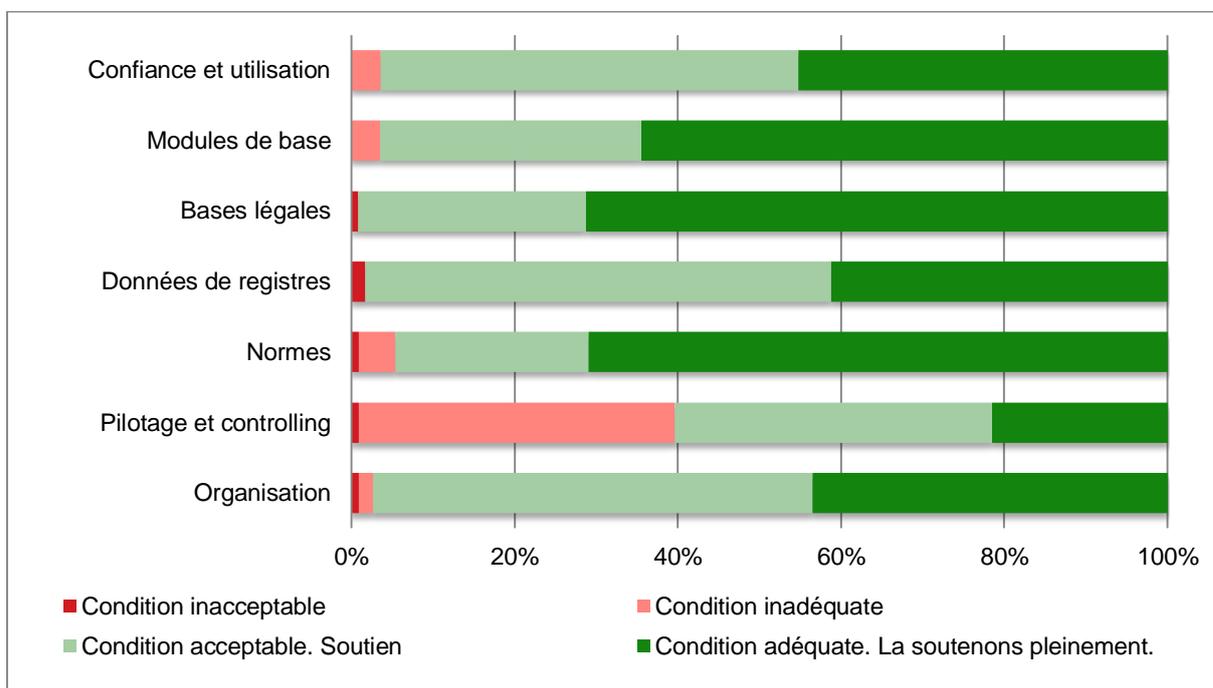


Figure 7: Evaluation des conditions

La Confédération et les villes (il s'agit notamment des villes de Berne, Lugano, Soleure, Winterthour et Zurich) approuvent majoritairement toutes les conditions énoncées, y compris celle qui prévoit un pilotage et un controlling fondés sur un plan directeur défini en commun.

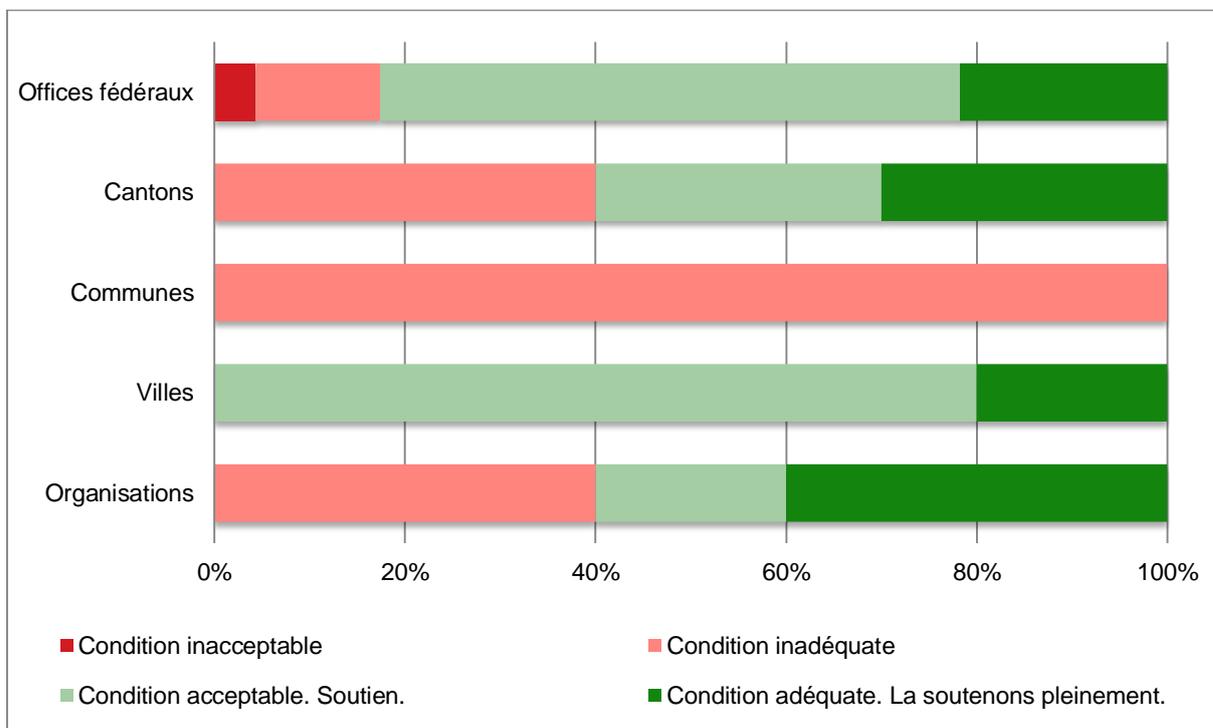


Figure 8: Evaluation du pilotage et du controlling

Comme pour les objectifs, les communes ne se rallient pas à l'idée d'une direction (controlling) et d'un pilotage communs. L'Association des communes suisses fait remarquer qu'il est important d'adopter un système adapté à chacun des échelons de notre système fédéraliste.

Les avis des cantons et des organisations sont divergents.

4.3.6 Scénarios

Tous les acteurs sont d'avis qu'il convient de développer la cyberadministration au vu de son importance. Le scénario «Zéro» est rejeté clairement par tous les groupes. Le scénario «Allégé» est le plus populaire.

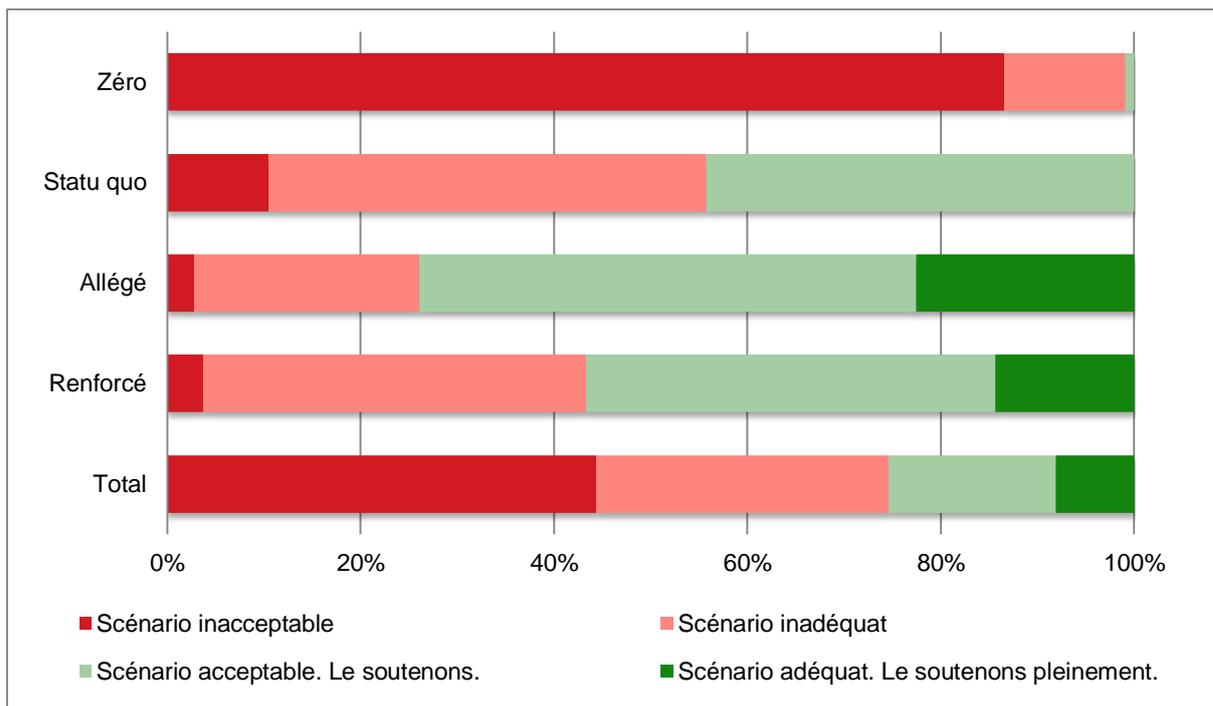


Figure 9: Evaluation des scénarios

La majorité des participants rejette le scénario «Total» ou le qualifie d'inadéquat.

L'évaluation des scénarios les mieux notés, c'est-à-dire des scénarios «Allégé» et «Renforcé», se présente comme suit:

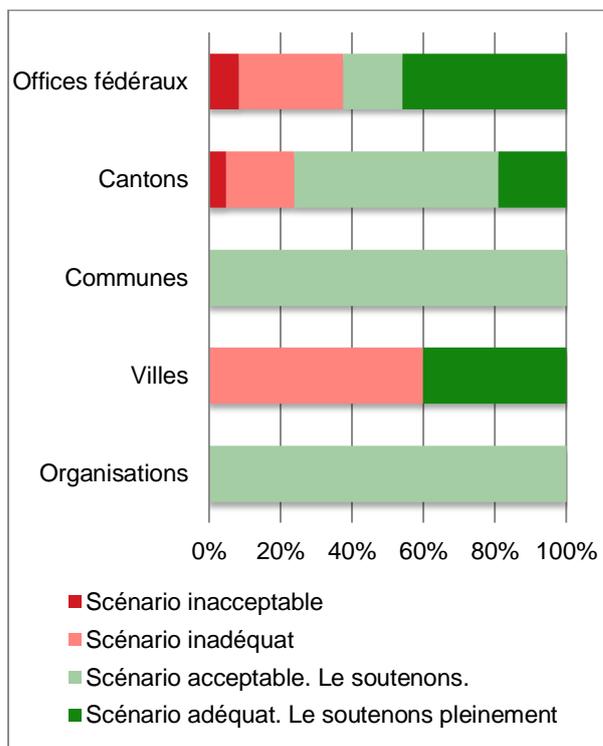


Figure 10: Evaluation du scénario «Allégé»

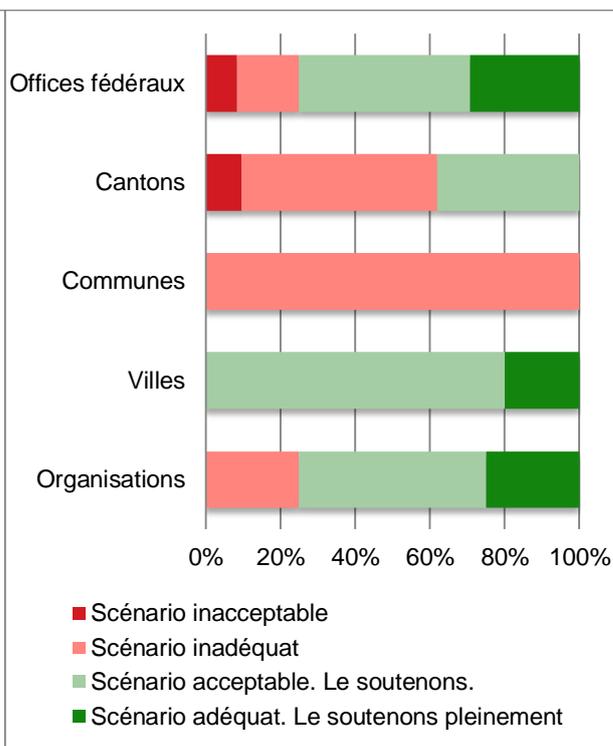


Figure 11: Evaluation du scénario «Renforcé»

La Confédération, les villes et les organisations préconisent le scénario «Renforcé», tandis que les cantons et les communes optent pour le scénario «Allégé».

Les commentaires et les avis se réfèrent à des restrictions qui pourraient présenter des risques graves pour les scénarios «Renforcé» et «Total». Certains participants (entre autres les cantons de Fribourg, de Lucerne et du Valais) indiquent que des bases et des analyses supplémentaires devraient être élaborées pour qu'ils puissent prendre une décision.

4.3.7 Mesures

Huit des dix mesures présentées sont largement soutenues.

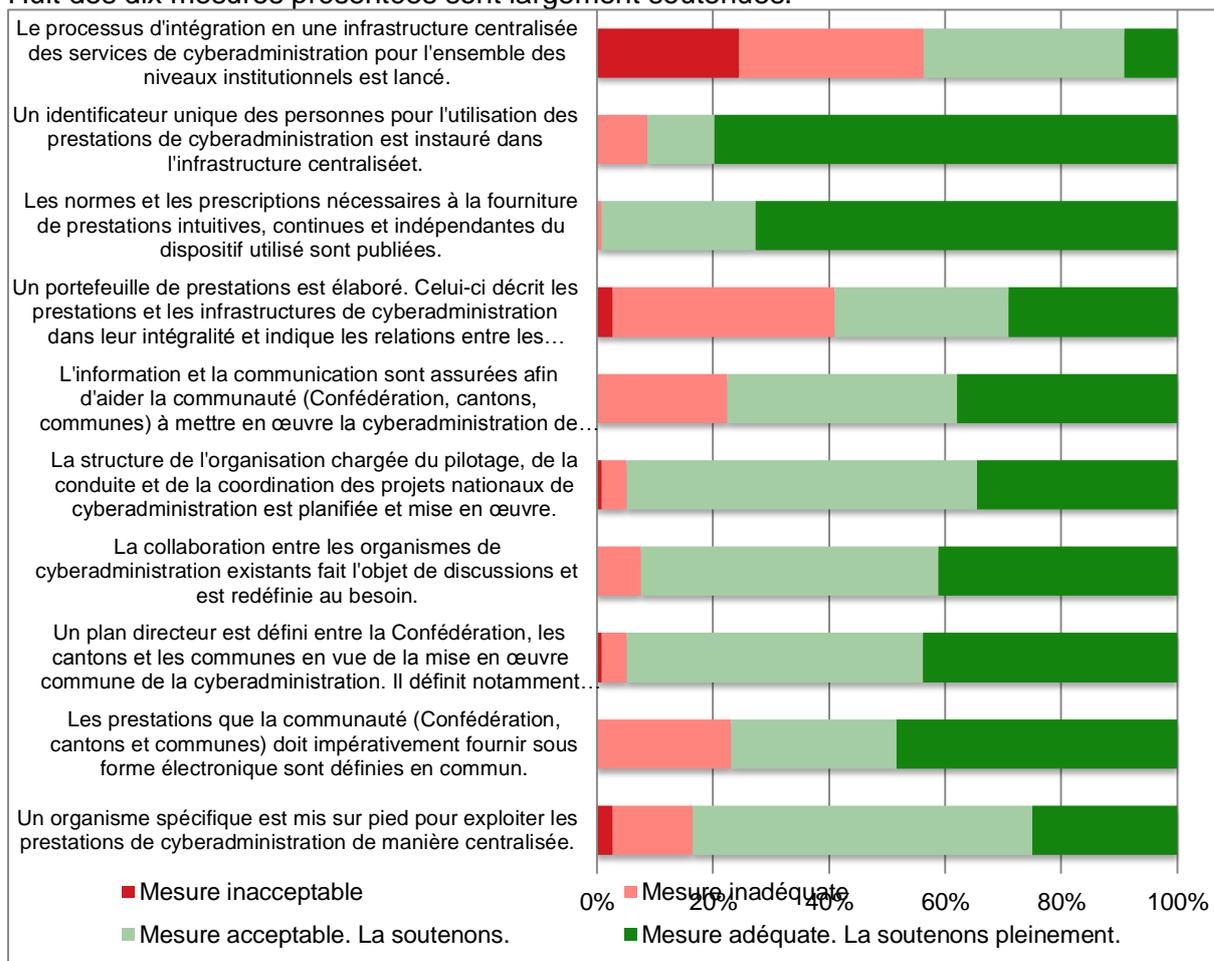


Figure 12: Mesures

Les deux mesures qui rencontrent tendanciellement un rejet sont les suivantes:

- Le processus d'intégration en une infrastructure centralisée des services de cyberadministration pour l'ensemble des niveaux institutionnels est lancé (rejet à 55 %).
- Un portefeuille de prestations est élaboré. Celui-ci décrit les prestations et les infrastructures de cyberadministration dans leur intégralité et indique les relations entre les prestations isolées et les prestations transversales (rejet à 41 %).

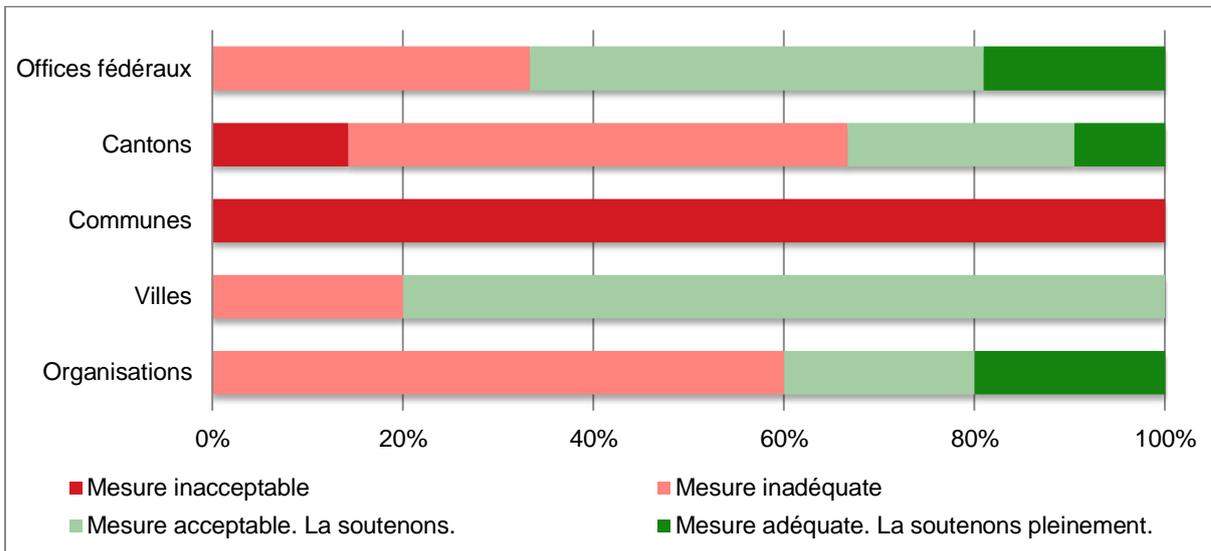


Figure 13: Le processus d'intégration en une infrastructure centralisée des services de cyberadministration pour l'ensemble des niveaux institutionnels est lancé

Les services fédéraux et les villes ont tendance à approuver cette mesure alors que les communes et les cantons la rejettent en majorité. Certains services (notamment l'OFIT, l'OFAG, le SG-DFJP, l'OFAS, l'AFD, l'OFSP, les cantons de Soleure et de Fribourg, la ville de Berne, ICT Switzerland et economiesuisse) signalent l'importance de créer un seul identificateur personnel (et les risques qui en découlent).

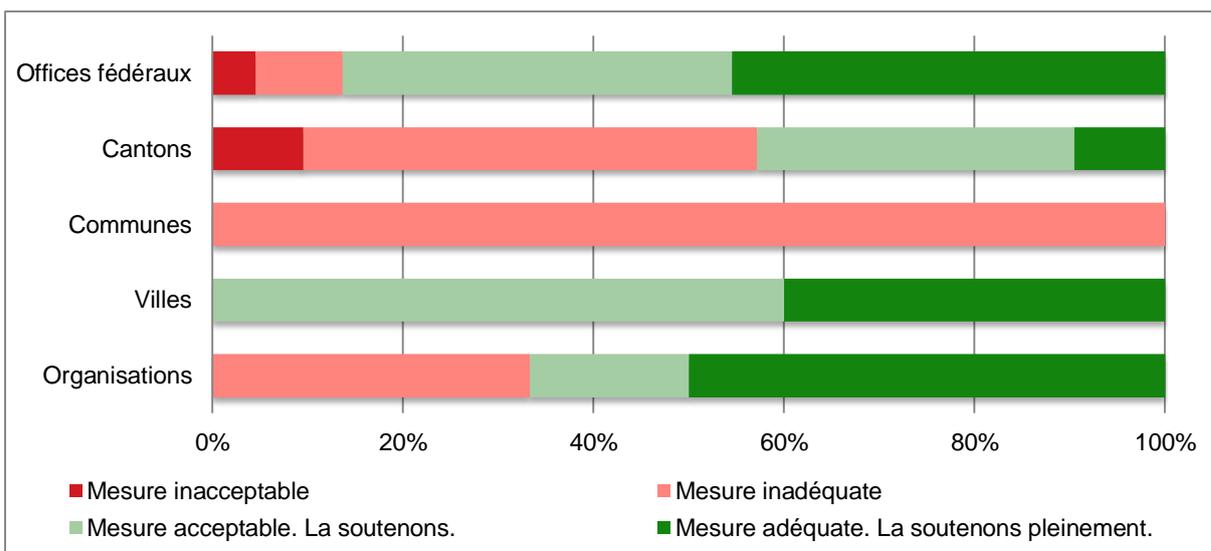


Figure 14: Portefeuille de prestations

Les services fédéraux et les villes approuvent cette mesure.

5 Réponses hors questionnaire

5.1 Procédure d'analyse du contenu

Les thèmes qui avaient déjà été abordés lors des ateliers de discussion du 12 mars et du 8 mai 2014, ateliers qui portaient respectivement sur les thèses et sur les éventuels scénarios de mise en œuvre, ont été employés comme catégories afin de classer les réponses en fonction de leur contenu. La définition de ces thèmes est centrale pour le développement ultérieur de la stratégie et la révision de la convention-cadre. Il s'agit des catégories suivantes:

- Organisation / centre de compétences
- Pilotage / direction
- Financement
- Mise en œuvre
- Conditions-cadres et prescriptions / bases légales

Les remarques suivantes n'ont pas été classées thématiquement, mais notées à part:

- Les remarques concernant la procédure ou le questionnaire
- Les références à d'autres prises de position
- Les remarques ayant trait au contenu du questionnaire (couvertes par l'analyse du questionnaire)
- Le maintien de la communication conventionnelle (non électronique) avec les autorités.
- Les autres remarques, en particulier celles qui concernent la prise en compte du fédéralisme et les données relatives à l'état actuel de la cyberadministration.

5.2 Résultat de l'analyse du contenu

5.2.1 Nombre de réponses

Trente demandes différentes ont été classées dans les cinq catégories susmentionnées. Elles apparaissent dans le graphique ci-dessous, qui signale le nombre de fois où mention est faite de chacune d'elles. En ce qui concerne l'évaluation quantitative des mentions faites de chaque demande, il faut cependant tenir compte du fait que, par exemple, les demandes exprimées dans la prise de position du groupe de travail intercantonal E-Government sont également soutenues par d'autres cantons qui ont pris position séparément. Ainsi, la pertinence de cette évaluation quantitative est limitée.

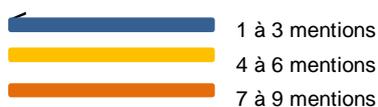
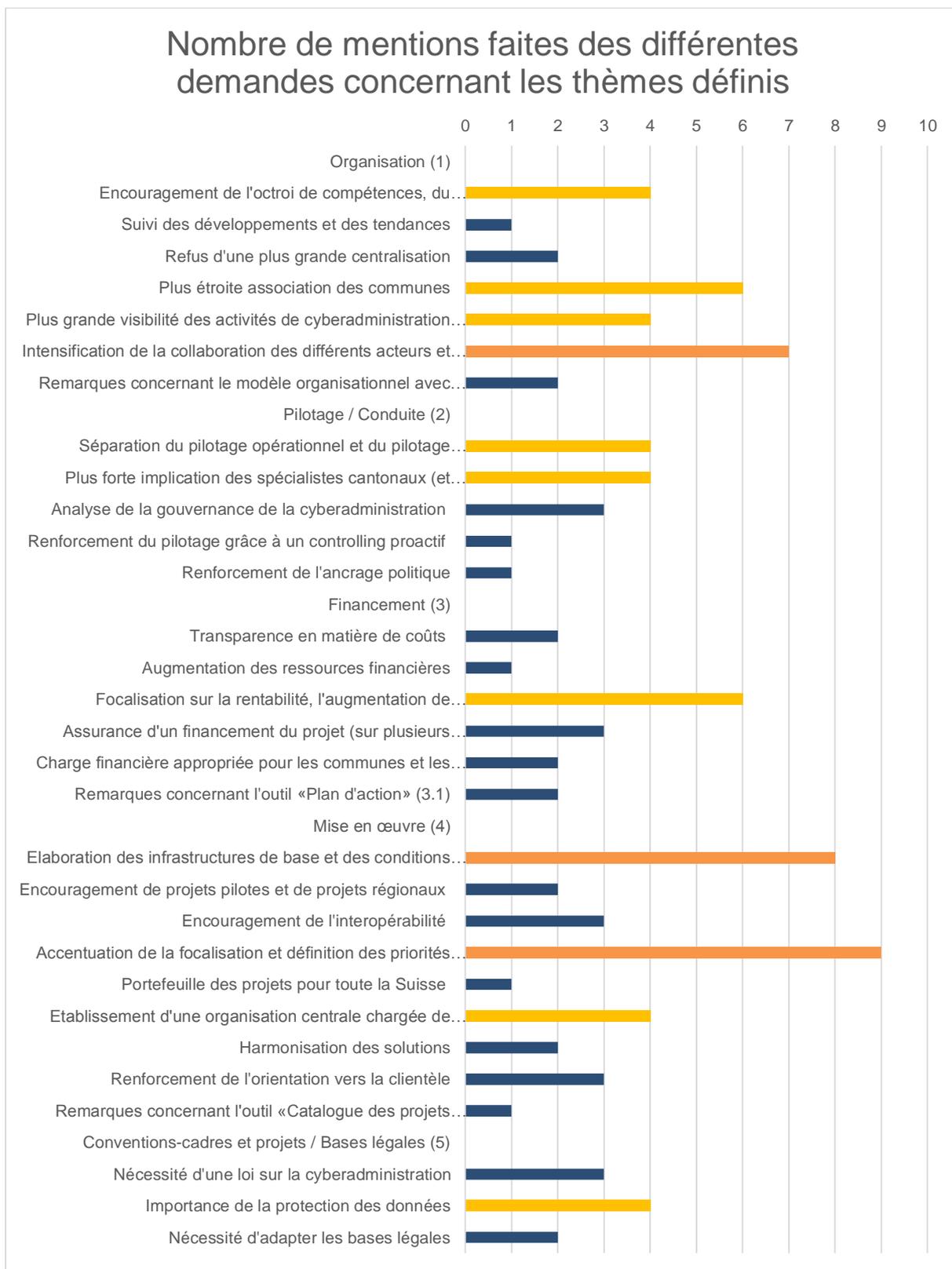


Figure 15: Demandes et catégories de l'évaluation quantitative

5.2.2 Résumé des remarques par catégorie

Organisation (1)

Pour cette catégorie, la plupart des remarques signalent qu'une association plus étroite des communes devrait être établie, par exemple grâce à des conventions-cadres entre les cantons et les communes. En outre, de nombreux participants souhaitent que les organisations déjà actives dans le cadre de la cyberadministration délimitent plus clairement leurs tâches respectives ou précisent leurs domaines de compétence. Plusieurs personnes préconisent une plus grande coordination des activités de l'administration fédérale dans le domaine de la cyberadministration et relèvent, pour cela, la nécessité de développer une stratégie propre en la matière et de nommer une personne responsable de ce domaine. Quelques prises de position décrivent les tâches des services de coordination et soulignent à plusieurs reprises l'utilité d'encourager le partage et les bonnes pratiques.

Pilotage / Conduite (2)

Dans cette catégorie, plusieurs participants exigent que les tâches opérationnelles du pilotage stratégique soient réduites le plus possible ou reprises par un autre comité dans le but de renforcer le pilotage. Par ailleurs, le souhait que les spécialistes cantonaux en matière de cyberadministration (et, dans une certaine mesure, les spécialistes communaux également) soient plus impliqués dans les processus de décision de la cyberadministration suisse a été exprimé à maintes reprises. Enfin, quelques participants suggèrent une restructuration de la gouvernance au sein de la cyberadministration suisse, un renforcement du pilotage grâce à un controlling de gestion proactif et un plus fort ancrage politique de la cyberadministration.

Financement (3)

Dans cette catégorie, plusieurs participants constatent que la rentabilité de la cyberadministration, une augmentation de l'efficacité et l'établissement d'une stratégie d'incitation à l'application de la cyberadministration sont les aspects qui doivent rester au centre de l'attention. Il est également souligné à plusieurs reprises qu'un financement sur plusieurs années ainsi que l'assurance d'un financement de projet sont des points essentiels à une mise en œuvre réussie de la cyberadministration. Les coûts du programme devraient être établis en toute transparence et il faut se garder de surcharger financièrement les cantons et les communes.

Mise en œuvre (4)

Ce sont les réponses ne se fondant pas sur le questionnaire qui contiennent le plus de commentaires concernant la mise en œuvre de la cyberadministration. La requête la plus importante parmi toutes celles qui ont été formulées a trait à la focalisation, à la définition claire des priorités et à l'orientation stratégique lors du choix des projets à mettre en œuvre. Il est également souvent signalé qu'il serait judicieux d'édifier les infrastructures de base pour la cyberadministration avant de procéder à la mise en place des services de cyberadministration. La création d'une organisation centrale chargée de l'exploitation et de la mise en œuvre de projets est souvent vivement encouragée. De même, la nécessité d'encourager des normes (en vue de l'interopérabilité) et de structurer les données est mise en évidence.

Conditions-cadres et projets / bases légales (5)

La catégorie «bases légales» est celle sur laquelle le moins de participants se sont exprimés. On relève plusieurs remarques sur la nécessité de tenir compte ou de renforcer la protection des données. Quelques prises de position exigent la promulgation d'une loi sur la cyberadministration ou une adaptation des bases légales.

6 Résumé

L'audition a mis en lumière l'avis des acteurs qui y ont participé. Les résultats permettent ainsi d'aller de l'avant de manière ciblée. En résumé, on peut affirmer, à propos du questionnaire, que les éléments stratégiques exposés (les conceptions, les objectifs, les principes, les conditions) ont été largement approuvés. Les propositions concernant la mise en œuvre ont été moins amplement applaudies, particulièrement les scénarios esquissés. Les mesures proposées ont, quant à elles, été majoritairement soutenues.

Dans un premier temps, les objectifs stratégiques seront remaniés. Un scénario sera ensuite élaboré sur cette base afin d'atteindre au mieux les buts fixés dans les circonstances données.

6.1 Questionnaire

Importance de la cyberadministration: A tous les échelons fédéraux, les participants s'accordent à dire que la cyberadministration revêt une grande importance et qu'il faut renforcer la coordination entre les acteurs du domaine. En revanche, les avis sont très partagés quant à la nécessité d'un signal politique fort, en particulier quant à l'adoption d'une loi fédérale sur la cyberadministration. Certains participants suggèrent la révision de l'actuelle convention-cadre, d'autres proposent de se diriger vers un mandat de prestations.

Conceptions: Les trois conceptions qui obtiennent une évaluation équivalente seront poursuivies. Celle qui a reçu le moins de soutien peut être abandonnée.

Objectifs stratégiques: Cinq des six objectifs sont bien acceptés. L'objectif prévoyant de piloter, diriger et coordonner les projets nationaux de manière groupée et uniforme est rejeté par près de 40 % des participants.

Plusieurs commentaires et suggestions proposent de mettre plutôt l'accent sur un calendrier précis et des objectifs mesurables ainsi qu'une planification concrète de la mise en œuvre plutôt que de s'attacher à la définition des objectifs.

Les remarques portant sur les objectifs seront prises en compte lors de la prochaine étape du projet à l'occasion du réexamen des objectifs. La question centrale de la quantification des objectifs stratégiques et de leur lien avec la planification de la mise en œuvre feront l'objet d'une discussion approfondie.

Conditions: La création des conditions proposées est globalement saluée.

Les différents groupes, à savoir la Confédération, les cantons, les communes, les villes et les organisations, émettent diverses réserves quant à certaines des conditions mentionnées. Les critiques formulées feront l'objet d'une analyse et d'une évaluation approfondies.

Scénarios: La conception de la mise en œuvre sera poursuivie sur la base des scénarios «Allégé» et «Renforcé», qui ont obtenu le plus grand soutien des participants.

Mesures: Les deux mesures rejetées seront analysées de manière approfondie, notamment au regard de l'élaboration d'une conception d'organisation.

6.2 Prises de position hors questionnaire

Les prises de position hors questionnaire qui nous sont parvenues contiennent plusieurs requêtes qui concernent le développement de la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse. Les trois requêtes ci-dessous sont les plus fréquentes:

- **Collaboration:** il est vivement souhaité que la collaboration entre les différents acteurs de la cyberadministration reçoive plus d'importance et repose en partie sur de nouvelles bases. Cette remarque se rapporte d'une part aux services concernés de l'administration fédérale, et d'autre part aux services régionaux actifs dans le domaine, qui devraient également collaborer davantage entre eux. Le flou lié aux compétences des différentes organisations de cyberadministration a également été signalé et critiqué à maintes reprises.
- **Infrastructures de base:** La majorité des prises de position demande la création d'infrastructures de base, c'est-à-dire des conditions nécessaires à l'établissement de la cyberadministration. La nécessité d'un programme national de gestion des identités et des accès (IAM) est particulièrement soulignée. L'identité électronique (eID) est également citée comme module de base à mettre en place en priorité.
- **Aspects centraux:** De nombreuses prises de position relèvent qu'il serait nécessaire de se concentrer sur très peu d'objectifs stratégiques en vue d'une mise en œuvre efficace de la cyberadministration. Concrètement, cela signifie que des priorités stratégiques doivent être fixées afin de définir les projets à mettre en œuvre.

Deux de ces trois requêtes entrent dans la catégorie «mise en œuvre». Même la troisième, qui porte sur l'intensification de la collaboration et sur la délimitation des tâches incombant aux diverses organisations, soulève des questions opérationnelles. L'audit montre qu'il s'agit de se concentrer, sur le plan stratégique, sur certains projets à mettre en œuvre et d'établir un ordre de priorité en la matière. Dans ce but et selon les requêtes les plus courantes, il est essentiel de fournir les conditions premières pour la mise en œuvre de la cyberadministration, c'est-à-dire les infrastructures de base.

7 Suite des travaux

L'évaluation des réponses au questionnaire et l'analyse des prises de position constituent la base du développement de la stratégie suisse de cyberadministration et de la révision de la convention-cadre. Les requêtes formulées dans les prises de position signalent les champs d'action fondamentaux pour le bon développement de la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse dans les cinq domaines principaux.

Pour la suite des travaux, le comité de pilotage a institué le 15 octobre 2014 un groupe de travail composé de représentants de tous les échelons institutionnels. Ce groupe est chargé, en collaboration avec la direction opérationnelle de la cyberadministration suisse, d'analyser les résultats et de rédiger un rapport qui sera mis en consultation au printemps 2015 auprès de la Confédération, des cantons, des communes et d'autres organisations.

8 Annexes

8.1 Requêtes formulées dans les prises de position hors questionnaire

Organisation (1)

- a) Encouragement de l'octroi de compétences, du changement de culture, des bonnes pratiques
- b) Suivi des développements et des tendances
- c) Refus d'une plus grande centralisation
- d) Plus étroite association des communes
- e) Plus grande visibilité des activités de cyberadministration de la Confédération
- f) Intensification de la collaboration des différents acteurs et délimitation de leurs tâches respectives
- g) Remarques concernant le modèle organisationnel avec les organisations chefs de file (1.1)

Pilotage / Conduite (2)

- a) Séparation du pilotage opérationnel et du pilotage stratégique
- b) Plus forte implication des spécialistes cantonaux (et communaux) dans les processus de décision
- c) Analyse de la gouvernance de la cyberadministration
- d) Renforcement du pilotage grâce à un controlling proactif
- e) Renforcement de l'ancrage politique

Financement (3)

- a) Transparence en matière de coûts
- b) Augmentation des ressources financières
- c) Focalisation sur la rentabilité, l'augmentation de l'efficacité et l'attrait
- d) Assurance d'un financement du projet (sur plusieurs années)
- e) Charge financière appropriée pour les communes et les cantons
- f) Remarques concernant l'outil «Plan d'action» (3.1)

Mise en œuvre (4)

- a) Elaboration des infrastructures de base et des conditions nécessaires à la mise en œuvre de la cyberadministration
- b) Encouragement de projets pilotes et de projets régionaux
- c) Encouragement de l'interopérabilité
- d) Accentuation de la focalisation et définition des priorités stratégiques
- e) Portefeuille des projets pour toute la Suisse
- f) Etablissement d'une organisation centrale chargée de l'exploitation et de la mise en œuvre des solutions de cyberadministration
- g) Harmonisation des solutions
- h) Renforcement de l'orientation vers la clientèle
- i) Remarques concernant l'outil «Catalogue des projets prioritaires» (4.1)

Conventions-cadres et projets / Bases légales (5)

- a) Nécessité d'une loi sur la cyberadministration

- b) Importance de la protection des données
- c) Nécessité d'adapter les bases légales

Eléments non classés par thème (6)

- a) Remarques sur la procédure et sur le questionnaire
- b) Importance du maintien de la procédure dite conventionnelle
- c) Référence à d'autres prises de position
- d) Remarques relatives au contenu du questionnaire
- e) Divers

8.2 Remarques liées aux questions du chapitre 9.8 intitulé «Remarques finales»

Le chapitre 9.8, «Remarques finales», invitait les participants à formuler leurs conclusions ou leurs requêtes spécifiques.

Les tableaux suivants répertorient toutes les remarques reçues au chapitre 9.8 de l'audition. La deuxième colonne indique la catégorie à laquelle appartient chaque commentaire ou requête.

8.2.1 Offices fédéraux

ESTV	4a	Besonders im Bereich IAM wäre eine verstärkte Koordination nützlich, um die Huhn-Ei-Problematik zu durchbrechen.
BLV	6a	Der Fragebogen scheint aus unserer Sicht etwas abstrakt aufgebaut zu sein. Daher war es schwierig, die Antworten präzise zuzuordnen.
BAG GP	1.1	E-Government ist aus unserer Sicht nicht primär ein juristisches Problem sondern es muss organisatorisch angegangen werden. Wir bereits erwähnt spielt dabei der Projektleiter eine entscheidende Rolle, meist haben die eingesetzten „Miliz-Projektleiter“ ein grosses fachliches Know-how, was den Inhalt des Gesetztes betrifft, von Projektleitung, Prozessen und E-Government fehlt aber das Wissen meist. Es werden dann externe Projektleiter angestellt, ausserhalb der Verwaltung, denen aber meist das Wissen über die Verwaltung fehlt und bei denen E-Government auch nicht ein Teil des Auftrages ist.
BAG ISBO	6a	Der Punkt „gemeinsame Definition von zwingend durch das Gemeinwesen bereitzustellende Dienste“ ist nicht klar. Wie soll eine ‚gemeinsame‘ Definition funktionieren? Wer trägt die Verantwortung?
BK	6	Die BK verweist dazu auf die schriftliche Stellungnahme
ASTRA Abt. Dir. Geschäfte	4a	Was uns fehlt, sind Aussagen zu den Kosten, zum Budget sowie Preispläne für die Wirtschaft und Bevölkerung. Die Wirtschaftlichkeit ist zwingend in den Vordergrund zu stellen. Auch muss der konventionelle Zugang zu den Behörden noch möglich und gewährleistet sein.
Fedpol		Einige uns wichtig erscheinende Gedanken haben wir nachfolgend zusammengefasst. Die im Bericht in Abschnitt 2.4 gemachten Aussagen erachten wir als sehr wichtig für die Definition des weiteren Vorgehens. Diese Aussagen müssen sehr kritisch betrachtet werden. Falls zu wenige E-Gov-

	6b	<p>Dienste angeboten werden und als einziger Grund die fehlenden Ressourcen für deren Implementierung genannt werden, erwachsen uns gewisse Zweifel. Falls nämlich der bestehende konventionelle Prozess so miserabel und eine E-Gov-Lösung so attraktiv wären, dann würde wohl eine Umsetzung durch die politisch Verantwortlichen vor Ort von alleine initiiert. Genau dieses Erkenntnis hat uns ein Nachbarstaat im Zusammenhang mit der Einführung einer eID Anfangs August ebenfalls bestätigt. Leider ist Angebot nicht gleich Nachfrage, sondern was zählt ist der Nutzen an der Front.</p>
	5a	<p>Unserer Meinung nach ist es – gerade in der föderalen Schweiz – sehr wichtig, einen einheitlichen gesetzlichen Rahmen für E-Government zu schaffen. Und zwar prioritär, denn damit wären einige der im Bericht genannten Unsicherheiten ausgeräumt. Selbstverständlich können dabei die föderalen Besonderheiten der Schweiz und die üblichen Gesetze des freien Marktes nicht einfach übergangen werden, da für den Erfolg von E-Gov neben den Behörden an der Front insbesondere die Endkunden vom Nutzen überzeugt sein müssen.</p> <p>Mit dem E-Gov-Gesetz sollen hauptsächlich Hürden für den Einsatz von E-Government abgebaut werden (z.B. Anforderung an die Schriftlichkeit usw.), die Verantwortlichkeiten für E-Government bei Bund und Kantonen (und Gemeinden) klar geregelt werden sowie rechtliche Voraussetzungen für einheitliche Anreize auf allen Stufen geschaffen werden (z.B. Gebührenreduktionen wenn E-Gov-Prozess tiefere Kosten als konventioneller Prozess verursacht). Das Gesetz müsste selbstverständlich auch einen gewissen Zwang schaffen, E-Gov-Prozesse innerhalb der Verwaltungen umzusetzen und verlangen, dass gewisse Messgrößen als Grundlagen für faktenbasierte Entscheide erfasst werden müssen.</p>
	5b	<p>Parallel dazu müssen sehr rasch einheitliche technische Normen und Richtlinien erarbeitet werden, so dass interoperable und sichere Lösungen entstehen. Diese Normen und Richtlinien sollten verbindliche technische und organisatorische Vorgaben für Datenschutz und Datensicherheit im E-Gov-Bereich machen. Die technischen Normen und Richtlinien würden dann mit den Ausführungsbestimmungen zum E-Gov-Gesetz mit einer Übergangsfrist für Verbindlich erklärt. Aus datenschutzrechtlicher Sicht ist es wichtig, dass bei E-Government-Vorhaben frühzeitig die Aspekte des Datenschutzes und der IKT-Sicherheit berücksichtigt und damit geeignete Massnahmen getroffen werden. Umgekehrt sind E-Government-Bedürfnisse im Rahmen der laufenden Revision des Datenschutzgesetzes anzumelden und mit dem EDÖB abzusprechen (bspw. im Zusammenhang mit einer systematischen Verwendung der AHV-Nummer).</p>
	1a	<p>Ein zentraler Punkt ist die Information und Ausbildung aller an E-Gov-Prozessen beteiligten Stellen. Dies beginnt an der Front bei den Endkunden und den Gemeinden als wichtigste Meinungsmacher, deren Akzeptanz einer Lösung über alles entscheidet. Der Bund könnte z.B. zusammen mit den Kantonen eine einheitliche E-Gov-Informationplattform für Behörden schaffen, auf denen u.a. ein Katalog aller in der Schweiz implementierten E-Gov-Lösungen zusammen mit einer aktuellen Bewertung durch die Endkunden aufgeführt ist (Ziele: Erkennen von guten Lösungen, Erhöhung Akzeptanz, Re-Use).</p>
	1b	

	3b	<p>Ganz wichtig wäre u.E. auch eine fundierte und kontinuierliche Marktbeobachtung im In- und Ausland, welche z.B. vierteljährlich nicht nur die Erfolge von E-Government, sondern auch Risiken wie kommende „Megatrends“ oder auch schon nur einfache Änderungen im Benutzerverhalten oder neue Player am Markt erfasst. Diese Daten müssten allen E-Gov-Verantwortlichen kostenlos als Argumentarium und Entscheidungshilfe zur Verfügung stehen. Die Marktanalyse müsste von einer unabhängigen dritten Stelle gemacht werden.</p> <p>Falls der politische Wille eine aktivere finanzielle Förderung von E-Government für opportun hält, sollte der Bund einen mächtigen Fond (z.B. CHF 10 Mio. pro fünf Jahre) für E-Gov-Projekte der Kantone und Gemeinden bereitstellen. Primärer Antrieb für die Umsetzung von E-Government-Lösungen muss aber die Überzeugung der Organisation selbst bleiben, damit mittelfristig Kosten einsparen zu können.</p>
EZV	6e	<p>Dem Thema eGov kommt eine strategische Bedeutung zu; für die dezentral organisierte und mehrsprachige EZV ist die laufende Auseinandersetzung mit dem Thema unabdingbar. Wir gehen davon aus, dass die Geschäftsleitung EZV über alle Entwicklungen auf dem Laufenden gehalten wird. Eine professionelle und vernetzte proaktive Weiterentwicklung unter Einbezug aller betroffenen Hauptabteilungen/Abteilungen/Fachdienste der OZD und eine Zusammenarbeit mit den BV-internen und externen Partnern, koordiniert durch die künftige Abteilung Informatik der OZD/HA Ressourcen, wird vorausgesetzt.</p>
	5b	<p>Bei allen eGov-Anstrengungen muss dem Datenschutz und dem Identitätsmissbrauch (Identity Theft) grosse Beachtung geschenkt werden.</p>
	3c	<p>eGov und alle Aktivitäten in diesem Umfeld - speziell bei Projekten der anschliessend laufende Betrieb - müssen finanzierbar sein. Diesem Aspekt ist bei allen Arbeiten im Hinblick auf „E-Government Schweiz ab 2016“ die erforderliche Beachtung zu schenken.</p>
	6b	<p>Insbesondere bei den Beziehungen G2C dürfen trotz aller eGov-Anstrengungen die herkömmlichen Formen der Zusammenarbeit nicht vernachlässigt werden (parallele Entwicklung von eGov- und konventionellen Prozessmodellen).</p>
EDA	6a	<p>Einen Vergleich mit anderen Ländern, welche zentral und nicht föderalistisch aufgebaut sind, finden wir nicht sinnvoll, weil das Risiko zum Aufbau eines zentralen E-Government-Frameworks in der Schweiz höher ist als z.B. in Frankreich. Es ist schwierig, in einem föderativen System Standards durchzusetzen, die zudem noch von den verschiedenen Akteuren mitfinanziert werden sollen. Schon auf Bundesebene ist es schwierig, IT-Standard-Dienstleistungen zu definieren. Eine zentrale Organisation aufzubauen, welche solche Standards durchsetzen soll, erachten wir als wenig sinnvoll, wenn nicht ein Gesetz diese Funktion legitimiert und die daraus resultierenden Anwendungen von allen Beteiligten akzeptiert sind. Für E-Government sollte das bereits oben formulierte Prinzip gelten:</p>
	5a	<p>Wirtschaftlichkeit und Innovation</p>
	3c	<p>Das Potential innovativer Ansätze und Lösungen wird genutzt. Zugleich sollen erfolgreiche Praxisbeispiele gefördert und so Investitionen optimal genutzt werden.</p>
WBF	6d	<p>Bei 9.2 (Alle Verwaltungsprozesse sind elektronisch und medienbruchfrei in alle Lebenslagen integrierbar) - dies ist nicht in allen Lebenslagen nötig.</p>

	6b	Es muss aber trotz Technik auch noch möglich sein, auf „konventionelle“ Weise mit den Behörden zu „kommunizieren“. Nicht jeder/jede ist gewillt oder in der Lage, die Möglichkeiten von eGov zu nutzen.
--	----	--

8.2.2 Cantons

Kt. TG	4b	E-Government sollte realisiert und theoretisiert werden. Nicht alle angedachten Projekte erreichen die notwendige Quantität. Eine Pilot-Infrastruktur, die zur Umsetzungen von einzelnen Projekten dient, könnte helfen Erfahrungen für Gemeinde, Kantone aber auch IT Lieferanten zu schaffen.
Kt. BE 14	1a	Die Zusammenarbeit aller föderalen Ebenen soll u.E. gefördert werden. Zum Beispiel könnten Lizenzierungsmodelle erarbeitet werden, welche es erlauben, von Lösungen zu profitieren, welche andernorts bereits im Einsatz sind oder es werden gemeinsam Lösungen umgesetzt. Das Projekt Landkarte ist in diesem Zusammenhang zentral, um einen Überblick zu verschaffen. Eine Konsolidierung von Registern und eine Vorgabe von Standards für die Interoperabilität sind wichtige Voraussetzungen dafür. Da viele klassische Schaltergeschäfte auf der untersten föderalen Ebene angesiedelt sind, sollten insbesondere auch die Gemeinden stärker in die Umsetzung einbezogen werden. Wir stimmen mit der Stellungnahme der FG E-Government überein, dass eine Einbindung der Gemeinden über Rahmenvereinbarungen zwischen Kanton und Gemeinden erfolgen muss, sind zusätzlich aber der Meinung, dass die Zusammenarbeit nicht an den Kantonsgrenzen enden muss.
	4c	
	1d	
Kt. SO	6a	Die in den vorhergehenden Dokumenten beschriebene Einschätzung der Situation durch E-Government Schweiz entspricht weitgehend auch unserer Auffassung. Grundsätzlich unterstützen wir die Rahmenvereinbarung als Form der Regelung und begrüßen die Anstrengungen von E-Government Schweiz für Verbesserungen. Der Kanton Solothurn hat sich im Rahmen der Fachgruppe E-Government SSK bereits zu gewünschten Veränderungs- und Optimierungsmassnahmen geäußert. Wir teilen die Stellungnahme der Fachgruppe voll und ganz, nutzen aber hier die zusätzliche Gelegenheit, auf besonders wichtige Aspekte nochmals kurz einzutreten. Rahmenvereinbarung und Strategieumsetzung: <ul style="list-style-type: none"> • Die Strategie sollte sich auf weniger, dafür konkretere Zielsetzungen konzentrieren. • Der Strategie folgt ein Umsetzungsplan (Projektportfolio), welche als rollender Mehrjahresplan konzipiert ist und auch die Grundlage für eine kontinuierliche, mehrjährige Finanzierungsplanung ist. • Der Finanzierungsplan wird jeweils für vier Jahre festgelegt und jährlich überprüft. Steuerung und Führung: <ul style="list-style-type: none"> • Die politische Steuerung muss gestärkt werden. Die Organisationsstruktur muss daraufhin verbessert werden. Die Entscheidungen der strategischen Organe dürfen nicht durch operative Aufgaben und Geschäfte überlagert werden.
	4d	
	3d	
	3d	
	2a	
	2b	

	1d	<ul style="list-style-type: none"> Die strategische Rolle der Kantone als Hauptakteure und Bindeglieder zu den Gemeinden soll verstärkt werden. Die kantonalen Fachdirektorenkonferenzen sollten in die strategischen Entscheidungsprozesse stärker eingebunden werden.
	2b	<p>Rolle der Kantone:</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Kantone sollen sich verpflichten, die Zusammenarbeit mit ihren Gemeinden im Bereich E-Government zu regeln und zu strukturieren. Die E-Government-Verantwortlichen der Kantone sind sowohl operativ als auch strategisch nahe am Thema und fördern die Verankerung der Vereinbarung und die Umsetzung von Vorhaben in den Kantonen und Gemeinden. Ihre Position ist wesentlich stärker in den Entscheidungsprozessen von E-Government Schweiz zu berücksichtigen.
	1d	<p>Rolle der Bundesverwaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Bundesverwaltung ernennt einen E-Government-Verantwortlichen, analog den Kantonen. Dieser ist Anlaufstelle und Bezugspunkt für die Kantone. Die Bundesverwaltung erstellt, analog den Kantonen, auf der Grundlage von E-Government Schweiz eine eigene E-Government-Strategie mit Umsetzungsplan und Projektportfolio.
	4.1	<p>Projekte und Betriebsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> E-Government Schweiz führt ein Projektportfolio. Das Projektportfolio löst den „Katalog priorisierter Vorhaben“ und den Aktionsplan“ ab. Als Basis für das Projektportfolio dient der „Katalog priorisierter Vorhaben“. Die Projekte, welche in das Projektportfolio übernommen werden, sind jedoch auf deren strategische Bedeutung und auch auf die Umsetzbarkeit und Erfolgchancen zu prüfen.
	4d	<ul style="list-style-type: none"> Sämtliche Projekte fundieren auf der Grundlage der (wie oben ausgeführt) konkretisierten strategischen Stossrichtungen und weisen klar messbare Ziele und Erfolgskriterien auf. Grundlagen für den Erfolgsnachweis sind ebenfalls im Projekt formuliert.
	3d	<ul style="list-style-type: none"> Das Projektportfolio ist Basis für den zu erstellenden Finanzplan und stellt eine langfristige und auch nach aussen transparente Finanzierung sicher.
	1a	<ul style="list-style-type: none"> Der Zugang zu Projektinformationen und –dokumentationen sowie zu Kontaktpersonen ist für Interessierte systematisch sicherzustellen.
	4d	<ul style="list-style-type: none"> Projekte werden nur im Portfolio aufgenommen, wenn auch deren Finanzierung und die spätere Betriebsorganisation zu Beginn des Projekts geregelt sind.
Kt. SG	6e	Innert einer kurzen Zeit hat das ISB und die Geschäftsstelle einiges erreicht. Es gilt nun, auf diesem Modell aufzubauen und punktuell Verbesserungen vorzunehmen. Die künftige Strategie muss klar durch die drei Ebenen Bund, Kanton und Gemeinden unterstützt werden.
	1f	Auch die Politik sowie die Wirtschaft werden künftig (noch) stärker gefordert sein. Gesamtheitliche, integrierte Lösungen sind sicher anstrebenswert. Der föderale Aspekt, auch mit den Möglichkeiten bez. Ressourcen (inkl. finanzieller), ist zwingend zu berücksichtigen.
	5b	

	4e	<p>Eine Herausforderung, auch rechtlicher Natur, wird sicher der Datenschutz sein. Speziell wenn es um zentrale Personenidentifikationen geht.</p> <p>E-Government fordert von allen Beteiligten nicht unerhebliche Ressourcen, darum muss dies in einem Gesamtportfolio aller gemeinsam bearbeiteten Vorhaben geführt und priorisiert werden. auch gemeinsame, kantonale Projekte sind dabei zu berücksichtigen.</p>
Kt. Zug	6c	Vorgehen und Anträge gemäss Stellungnahme interkantonale Fachgruppe e-Gov
Kt. Uri	6c	<p>Diese Rückmeldung ist die Sicht der E-Government-Stelle des Kantons Uri.</p> <p>Die E-Government-Stelle Uri unterstützt die Stellungnahme der Fachgruppe E-Government Schweiz.</p>
Kt. BS	6e	Zusammenfassend ist zu sagen, dass eine bundesweite Koordination begrüsst wird. Diese muss jedoch agil, vorausschauend und praxisnah sein. Ein „Übersteuerung“ muss unbedingt vermieden werden um die föderalistische Innovation nicht zu beeinträchtigen.
Kt. LU	1f 6c	<p>Besten Dank für die Möglichkeit zur Stellungnahme.</p> <p>Das Behördenportal «ch.ch» könnte sich zu einem nationalen aber auch regionalem E-Government-Portal entwickeln. Diese Chance ist in die weiteren Arbeiten zu berücksichtigen und zu prüfen. Dafür müssten organisatorischen Zuständigkeiten innerhalb der Bundesverwaltung neu geregelt werden.</p> <p>Der Kanton Luzern hat an der Stellungnahme der «FG e-Gov» (Interkantonalen Fachgruppe E-Government) mitgearbeitet und erwartet, dass die Anträge und Vorschläge dieser Stellungnahme bei den weiteren Arbeiten an der Rahmenvereinbarung einfließen.</p> <p>Gerne ist der Kanton Luzern bereit, weiterhin aktiv am Prozess mitzuwirken.</p>
Kt. AI	6e	Diese Stellungnahme wurde ohne Rücksprache mit den politisch verantwortlichen kantonalen Gremien erarbeitet. Eine abweichende Haltung dieser Organe im ganzen Prozess bleibt daher ausdrücklich vorbehalten.
Kt. GE	6e 1f 4d	<p>Fonder la cyberadministration sur une structure fédérale forte (normes, standards, infrastructures, solutions) est un élément essentiel ; la stratégie du canton de Genève s'inscrit dans cette démarche.</p> <p>Le déploiement des solutions restera néanmoins fortement liés à la capacité des acteurs locaux à s'organiser et mettre en œuvre des partenariats (à l'échelle des administrations cantonale ou au-delà en intégrant par exemple des entités publiques – Services industriels,...), partenariats qui débouchent sur des prestations en ligne. L'option « centralisatrice » de la cyberadministration peut (et doit) être un facteur accélérateur, mais peut aussi constituer un frein si elle n'intègre pas les stratégies locales de déploiement. Par exemple, dans le cas de la gestion des identités, la mise en œuvre au niveau national d'un identifiant unique (électronique), ne doit pas empêcher les capacités de mettre en relations des partenaires et l'accès aux services en ligne via la fédération d'identité. Cet exemple permet d'illustrer la complémentarité entre la mise en place de standards, normes et infrastructures au niveau national et des capacités de déploiement au niveau local.</p>
Kt. AG	6c	Der Kanton Aargau hat an der Stellungnahme der interkant. Fachgruppe E-Government SSK mitgearbeitet und erwartet, dass die Anträge und Vorschläge dieser Stellungnahme bei den weiteren Arbeiten an der Rahmenvereinbarung einfließen.

Kt. ZH	6c	Die wichtigsten Anliegen sind im Begleitschreiben sowie in der Stellungnahme der interkantonalen Fachgruppe vom 20. August 2014 festgehalten. Diese werden deshalb nicht noch einmal aufgeführt, sind aber für die Interpretation der Antworten und für die Weiterbearbeitung zu beachten.
VD	2b 4a	<p>1) Une meilleure implication des acteurs communaux et cantonaux dans le pilotage, la coordination et la mise en oeuvre du programme eGov CH pourrait passer par une intégration plus forte (pas que ponctuelle) de représentants (disponibles et compétents) de la CSI-SIK (informaticiens) et du GT-FG eGov intercantonal (Conférence Suisse des Chanceliers d'Etat).</p> <p>2) Une nécessaire concentration des efforts nationaux sur des pré-requis d'utilité commune (et moins sur les prestations) devrait être mise en évidence dans le scénario choisi (normes, services de base); en effet, l'utilisation de tels pré-requis favorise en plus l'interopérabilité ; cette concentration des efforts est d'autant plus nécessaire que des prestations ont déjà été mises en ligne de différentes manières dans les différentes administrations suisses, et que d'autres projets se déroulent et continueront de se dérouler en parallèle au programme national, sans forcément profiter des pré-requis partagés.</p> <p>3) Le plan directeur mentionné comme un des instruments envisageables (mesure 8.3, 3ème action) pourrait servir à effectuer cette priorisation – restriction des projets à mener en commun de manière renforcée et accélérée, en tenant compte 'une véritable analyse de la valeur (utilité, rentabilité).</p>

Villes

Stadt ZH	1d	1. eGovernment beginnt in den Gemeinden und Städten. Neben dem allgemeinen Nutzen für die Bevölkerung und Unternehmen soll daher die Unterstützung der Gemeinden zukünftig viel mehr im Fokus der Bestrebungen von E-Government Schweiz stehen.
	4c	Nur wenn sichergestellt ist, dass Daten in den Gemeinden strukturiert erfasst und weitergegeben werden können, kann der versprochene Effizienzgewinn von E-Government über alle föderalen Stufen erreicht werden. Dieser Paradigma-Wechsel soll geprüft werden.
	4b	2. Bei der zukünftigen Ausrichtung soll mehr Gewicht auf konkrete Leistungen/Services und weniger auf die konzeptionellen Arbeiten gelegt werden. Lösungen müssen so entwickelt werden, dass sie schnell umgesetzt und zu einem späteren Zeitpunkt zu einer gesamtschweizerischen Lösung erweitert werden können.
	4b	3. Es ist zu prüfen ob alle Projekte gesamtschweizerisch umgesetzt oder der Regionalität mehr Gewicht bei-gemessen werden sollte. D.h. lokale, kleinere Projekte fördern (Bsp. unter fünf Gemeinden oder zwei Kantonen) und mittels Standards sicherstellen, dass diese skalieren können.
	3d	4. Die Zentrale Steuerungsorganisation soll die Möglichkeit (Freiheit und Ressourcen) haben, gezielt Mittel in obengenannten Projekte zu investieren. Dabei ist zu beachten, dass die administrativen Hürden so klein wie möglich gehalten werden und Innovationen nicht be- oder verhindern.

8.2.3 Organisations

Economiesuisse	6e 3c	Die gesamten Bemühungen rund um E-Government wirken bislang noch etwas theoretisch und „überadministriert“. Bei der Umsetzung steht die Schweiz im internationalen Vergleich weiterhin schlecht da. Die dabei angewendeten Kriterien sollten auch als Zielgrössen aufgenommen werden, um Fortschritte messbar zu machen. Das übergeordnete Ziel von E-Government – die Steigerung der Effizienz und Praktikabilität bei der Abwicklung von Geschäften mit den Behörden – wird regelmässig aus den Augen verloren. Es geht nicht nur um Adaption neuer technischer Möglichkeiten. Der Vorteil entsteht erst, wenn damit eine Effizienzsteigerung einhergeht. Ein besonderes Augenmerk ist auf die Ausgestaltung geeigneter Anreize zu setzen – sowohl für die Umsetzung auf allen föderalen Ebenen, wie auch für die Nutzer aus Wirtschaft und Bevölkerung.
SIK 14	6a 4f	Résumé des Vorstands Der Vorstand der SIK begrüsst eine Überprüfung und Weiterentwicklung der vorhandenen Rahmenvereinbarung E-Government Schweiz. Eine breit abgestützte Zusammenarbeit über alle drei Staatsebenen ist ein wichtiger Grundpfeiler für eine langfristige Entwicklung von gemeinsamen E-Government-Projekten und Anwendungen. Nur wenn wir es schaffen, alle Staatsebenen aktiv einzubeziehen, wird es möglich sein, zukünftig abgestimmte und gemeinsame Lösungen umzusetzen. Umso wichtiger ist es, die Aktivitäten und Resultate der letzten 8 Jahre kritisch zu hinterfragen und Verbesserungspotential aufzuzeigen. Der Vorstand erachtet die folgenden Stellungnahmen und Anregungen unserer Delegierten und Beobachter sehr wertvoll und begrüsst dessen Einbezug bei der anstehenden Umsetzung. Eine Herausforderung wird sein, eine gemeinsame Flughöhe zwischen dem Bund, den 26 Kantonen und rund 2300 Gemeinden zu finden, ohne dass Einzelne aufgrund ihrer vorhandenen Ressourcen nicht unter- oder überfordert werden. Ob es hierzu extra ein nationales E-Government-Gesetz braucht und dieses bei den Räten genügend Gehör findet, ist fraglich und sollte von den Juristen und verantwortlichen Stellen beim Bund und den Kantonen endgültig beurteilt werden. Wichtiger ist, dass die Grundvoraussetzungen geschaffen und die Umsetzung von E-Government Vorhaben effizient und schweizweit angegangen werden können. Aus diesen Gründen ist es aus Sicht der SIK wesentlich, dass baldmöglichst eine Stelle / Organisation geschaffen wird (eOperation Schweiz), die flexibel, unabhängig und kosteneffizient gemeinsame Vorhaben umsetzen kann. Die SIK ist bereit, auch zukünftig die Koordination und Kommunikation im ICT-Bereich, insbesondere bei der Umsetzung von konkreten Basisdiensten zwischen den drei Staatsebenen, wahrzunehmen. Schweizerische Informatikkonferenz / Urs Jermann / 4. September 2014

8.3 Prises de position hors questionnaire

Lors de l'audition, treize prises de positions hors questionnaire ont été transmises. Elles sont présentées dans les tableaux ci-dessous. La première colonne indique à quelle catégorie ou à quelle requête les remarques se rapportent.

8.3.1 Prise de position de la Conférence suisse de l'informatique (CSI)

La CSI a également prié ses membres de prendre position (à l'exception de la Confédération). Les remarques de chaque membre sont retranscrites ci-dessous.

6e	Kt. SG: Thema Professionalisierung der eCH-Geschäftsstelle – Chance oder Gefahr?
1d	Aarau: Ich habe vor allem einen wichtigen Punkt. Aus meiner Sicht werden die Städte und Gemeinde nicht oder zu wenig erwähnt. Es heisst z.B. „Hauptakteure, wie Bund und Kantone“. An solchen Stellen fehlen die Städte und Gemeinden.
4d	Chur Für eine künftige Strategie sollte generell eine Konzentration auf sehr wenige Zielsetzungen erfolgen. Bei zu viel Zielen haben wir am Schluss nix, ausser viel Papier. Bei wenigen Zielen wären dann auch die Prioritäten keine Herausforderung mehr. Es geht auch nicht darum, welchen Benutzerservice man zuerst anbieten soll, oder wo mehr, oder weniger eGov sinnvoll ist oder nicht. Das regelt der Markt, oder halt die Verwaltung. Zentral ist, dass:
4a	- alle föderalen Ebenen die Möglichkeit erhalten den Bürger elektronisch zu identifizieren. (Zentrale Infrastruktur, zentrales Projekt) - die nächste ID soll hier helfen. Wenn wir diese Chance verpassen, nützt keine Strategie! Dabei muss es so sein, dass der Bürger nicht enorme Mehrkosten zu bewältigen hat, wenn eine ID bestellt, die eine elektronische Identifikation erlaubt. - die Kopplung der AHV-N13 mit der Identifikation muss möglich sein, damit der Benutzer nicht nur identifiziert, sondern auch den Registern zugeordnet werden kann - es müssen auf der politischen Ebene ein paar Gesetzgebungen geschliffen werden.
5c	Wenn diese Bedingungen erfüllt sind, wachsen eGov Services wie Pilze aus dem Boden. Zumindest in Chur sind die oben erwähnten Punkte die wesentlichen eGov. Killer, die uns im Wege stehen. Wenn diese Punkte gelöst wären, könnten wir tausende von Schalterbesuchen abschaffen. Dies eine sehr vereinfachte Sicht aus einer Provinzstadt auf ein sehr komplexes Thema. Vielleicht kannst Du irgendeinen Gedanken daraus verwenden. Betreffend ID 2016 bin ich sicher nicht auf dem neusten Stand, aber ich habe in den letzten 2 Wochen mit drei Personen (welche irgendwie involviert sind) gesprochen und dabei völlig unterschiedliche Einschätzungen zur Sache erhalten. Bin gespannt, ob wir es erneut schaffen, diese Chance im 2016 zu vergeben.
6d	Kt. UR 9.1 einverstanden
6d	9.2 einverstanden, Variante D ist am nächsten
6d	9.3 einverstanden, Prinzipien und Ziele könnten zusammengefügt werden
6d	9.4 nicht einverstanden mit der Betriebsverantwortung: Wenn die Dienste/Services klar definiert sind, ist dieser Punkt für mich passend. Unter definierten Betrieb würde ich verstehen: - den Betrieb zentral (ISB) vergeben an einen Betreiber wie das BIT, einen Kanton, Bedag, Abraxas, Swisscom ..., diese Betreiber sind in der Folge direkter Vertragspartner zu Bundstellen, Kantonen, Gemeinden - definierte Dienste wie z.B.: Sedex; eCH-Standardisierung/Qualitätssicherung; Digitale Identität; IAM
6d	9.5 einverstanden, die Bürger-Nutzung kann nicht vorgeschrieben werden

6d	9.6 einverstanden, die Variante Wenig ist vorzuziehen: Bewährtes wird nicht ganz über Bord geworfen. Das Risiko, dass bei einer Neuorganisation (Varianten Mehr/Alles) die Interessen der Beteiligten im Vordergrund stehen und die Hauptenergie in den Aufbau der Organisation und nicht in die Fachthemen gesteckt wird, ist als sehr hoch einzustufen. Bei der Variante Wenig ist der zentrale Betrieb von Diensten wie in Punkt 9.4 beschrieben mit ins Aufgabenspektrum aufzunehmen.
6d	9.7 einverstanden bis auf den Punkt Betriebsorganisation, diese ist im Sinne von 9.4 schlank zu halten und nur Koordinations-/Vergabestelle. Es könnte der best of breed Ansatz je Dienst gewählt werden.
1f 4f	Kt. SZ Grundsätzlich gehen unsere Überlegungen alle in dieselbe Richtung: im Gegensatz zu heute soll der Bund - dort wo möglich und sinnvoll - eine stärkere und verbindliche Rolle übernehmen. Als teilweise direkt Betroffene und auch als Beobachter stellen wir z.B. immer wieder fest, dass es bei der Verantwortlichkeit für und bei der Umsetzung von Standards innerhalb der E-Governmentaktivitäten keine klaren Zuteilungen gibt. Das fällt besonders bei den eCH-Standards auf, wo etliche Parteien mitspielen (Verein eCH, BfS, ISB, SIK, ...) und wo die Zusammenarbeit immer etwas adhoc daherkommt, etwa in Sachen Kommunikation, Verantwortlichkeiten, Verbindlichkeiten oder Releaseplanung. Wir würden uns künftig eine zentrale Organisation wünschen, welche diese Aufgaben wahrnehmen oder koordinieren kann - und auch entsprechendes Gewicht hat (oder zugesprochen bekommt). Mit diesem Gedanken geht auch der zentrale Betrieb von definierten Diensten einher (wie etwa sedex), wo eine klare Führung und ein Commitment viel mehr erreichen würden, als wenn jeder Beteiligte für sich allein das Rad neu erfindet. Ob mit oder ohne Controlling, Masterplan oder adäquater Kommunikation: sobald genügend stabile, verbindliche und nachhaltige Dienste verfügbar sind, wird sich der Rest ergeben. Gerade für kleine Kantone ist solch ein zentrales Angebot sehr interessant. Und auch wenn die Schweiz föderalistisch geprägt ist, würde sich hier der Sprung über den eigenen Schatten lohnen.
6d	Kt. BS Ich finde diesen gut und habe keine Änderung. Speziell hervorheben möchte ich, dass ich die Antwort ‚Der Betrieb von definierten Diensten wird zentral nachhaltig sichergestellt → Ist nicht passend‘ sehr unterstützte. Viele Kantone bauen sinnvolle eGov-Infrastrukturen auf, dies sollte nicht durch Bundeslösung ersetzt werden.
6d	Kt. VS Concernant le point 9.2: Vous mentionnez dans les remarques que „tous les processus administratifs fonctionnent électroniquement et sans discontinuité des médias n'a guère de sens pour des raisons économiques, en particulier dans les communes“. Nous aimerions préciser ici que c'est également un problème dans certains cantons et que l'économicité (efficience) de chaque processus que l'on rend électronique doit être réelle pour que cela soit entrepris. Dans plusieurs tableaux, vous mentionnez „Qualité et efficacité“. Nous souhaiterions remplacer le mot efficacité par „efficience“ qui est beaucoup plus juste en français, car l'efficacité se préoccupe peu du prix alors que l'efficience vise à mettre en rapport le prix avec la prestation attendue, dans une optique de rendement.
6d	Concernant le point 9.4.: Dans l'objectif „Les solutions et les services de cyberadministration sont appliqués et exploités en commun chaque fois que cela s'avère possible et utile“.... nous souhaiterions rajouter „et économiquement justifié“.

6d	Concernant le point 9.5: Dans bases légales, il est précisé „Les conditions légales pour la mise en oeuvre de la cyberadministration ont été créées“. Il serait utile de préciser dans les remarques que ces bases légales doivent être perçues comme des éléments facilitateurs plutôt que des contraintes.
6d	Concernant le point 9.6: Dans les remarques, nous partageons le point de vue exprimé au sujet des „caisses vides“. Quel que soit le scénario finalement retenu, il faut tenir compte de la capacité financière actuelle des cantons. En conséquence, tout nouveau projet de loi ou de convention devra tenir compte de ces aspects et ne pas rendre contraignants certains aspects irréalisables dans les cantons.
6d	Concernant le point 9.7: On mentionne dans le tableau que „Les prestations que la communauté (Confédération, cantons et communes) doit impérativement fournir sous forme électronique sont définies en commun“. A nouveau, il est utile ici de préciser que ces impératifs doivent tenir compte des capacités financières des entités concernées. A la fin du tableau, il est également mentionné que „Un organisme spécifique est mis sur pied pour exploiter les prestations de cyberadministration de manière centralisée“. Il faudrait à notre sens remplacer le mot prestations par „certaines prestations“. Ce serait plus adéquat. De même, il faudra bien se mettre d'accord sur ce qu'on entend ici avec le mot „exploiter“!
6d	Kt. NW/OW 9.1 Ich würde ein nationales E-Gov Gesetz begrüßen. Es gibt uns mehr Legitimation, selber im Kanton tätig zu werden.
6d	Denn aus heutiger Sicht ist vieles auf kantonaler Ebene reines Lippenbekenntnis. 9.4 Strategische Ziele: Aus meiner Sicht muss die zentrale Betriebsverantwortung mehr Bedeutung bekommen. Nur wenn es uns gelingt, definierte Dienstleistungen zentral anzubieten, wird auch ein flächendeckender Durchbruch möglich sein. Hier würde ich für „wird voll unterstützt“ plädieren.
6d	9.5 Voraussetzungen: Wir müssen davon ausgehen können, dass was möglich ist einmal realisiert und genutzt wird. Wenn das nicht bei den Basismodulen der Fall ist, wo dann. Hier würde ich für „wird voll unterstützt“ plädieren. Ansonsten bin ich mit eurer Einschätzung und Fragenbeantwortung einverstanden.
6d	Kt. FR Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.1: a. La cyberadministration est un levier important mais non „essentiel“ pour améliorer le service public. Elle ne peut répondre de manière adéquate aux objectifs qui lui sont assignés que si une simplification volontaire et affirmée des procédures administratives est effectuée en amont. La mise en place d'une solution informatique, malgré le potentiel des nouvelles technologies, ne peut prétendre à elle seule, à garantir le succès escompté. Il est cependant tout à fait fondé de lui accorder le soutien nécessaire pour favoriser son développement. b. Il est indéniable que dans le cadre d'une administration publique „ouverte“ (au même titre qu'une entreprise privée qui s'ouvre vers ses fournisseurs comme vers ses clients en utilisant les nouvelles technologies), il est nécessaire de renforcer la coordination entre tous les niveaux de l'Etat fédéral afin de répondre, notamment, aux besoins de partage des informations et de garantir „l'interopérabilité“ dans les procédures administratives faisant appel à des acteurs de plusieurs niveaux. c. Cependant, si cette volonté est affirmée (l'est-il vraiment ?), il nous semble que l'organisation actuelle de la „cyberadministration en Suisse“ décide en vase clos et de manière peu transparente entre un comité de pilotage, un comité d'experts et une direction opérationnelle dont on ne connaît, le plus souvent, même pas les membres. A contrario, afin de simplifier la démarche, il est

	<p>souvent plus simple et rapide de diminuer le nombre d'acteurs afin de faciliter la démarche. C'est pourquoi, la simple „coordination“ entre les acteurs ne sera pas suffisante pour garantir le succès escompté. La „collaboration“ des acteurs nous semblerait plus à même de répondre à cet ambitieux projet.</p> <p>d. L'élaboration d'un acte législatif a pour avantage d'affirmer une volonté politique. Dans ce contexte, il semble pertinent que l'ensemble de la classe politique, y compris et sur tout le législatif fédéral, débattenne sérieusement de la cyberadministration. Ceci aurait pour effet de confirmer une volonté de „coordination“ (voire de „collaboration“) au niveau de l'ensemble des administrations publiques du pays.</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.2:</p> <p>a. Il est illusoire de prétendre que „tous les processus administratifs“ s'intégreront, un jour, sans rupture de média. La technologie évolue. Cet état de fait nécessitera une poursuite effrénée et sans fin des développements nécessaires. C'est pourquoi, il est plus judicieux de restreindre le choix des „processus administratifs“ à couvrir avec la cyber-administration en tenant compte de leur portée en volume et en gains effectifs. Il est donc nécessaire que le coût pour réaliser et maintenir soit en adéquation avec l'avantage de la non rupture de médias.</p> <p>b. Même remarque que pour „a“ ci-dessus : Pour autant que le coût pour réaliser, maintenir et exploiter, soit en adéquation avec l'avantage du « partout, à tout moment ».</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.3:</p> <p>a. Comment pourrait-il en être autrement ? Ce principe nous semble nécessiter un soutien impératif.</p> <p>b. En relation directe avec le chapitre 9.2 Conception. Il nous semble en effet plus pertinent de fixer des priorités en tenant compte, notamment, de leur portée en volume et en gains effectifs pour l'ensemble des partenaires et acteurs.</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.4:</p> <p>a. La technologie évolue très rapidement notamment en ce qui concerne les „terminaux“. Si cet objectif peut être défendu, il n'en reste pas moins que les coûts pour le garantir seront très élevés. Nous nuancerions cet objectif avec la remarque suivante : Si cela correspond à un besoin avéré du client et que la part du marché du „device“ soit suffisante et que le coût pour réaliser soit en adéquation avec l'avantage obtenu. Le fédéralisme ne favorise pas ce genre d'approche. Elle pourrait être admise si le „décideur“ prend à charge l'ensemble des coûts de réalisation et de maintenance.</p> <p>c. Par contre, il est nécessaire de tenir également compte des besoins communs à tous les acteurs qui exigent une réponse adéquate au niveau fédéral. Comme exemples, l'on citera IAM, SuisseID, etc.</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.5:</p> <p>a. La position de la CSI est difficilement défendable à moins qu'elle exprime un constat de la situation actuelle. En effet, à quoi sert la cyberadministration si le citoyen n'a pas confiance en elle et ne l'utilise pas? Il est en effet du devoir des acteurs de mettre à disposition des offres exploitables avec un niveau de qualité suffisant.</p> <p>b. Le fédéralisme ne favorise pas ce genre d'approche. Elle pourrait être admise si le „décideur“ prend à charge l'ensemble des coûts de réalisation et de maintenance.</p> <p>c. Par contre, il est nécessaire de tenir également compte des besoins communs à tous les acteurs qui exigent une réponse adéquate au niveau fédéral. Comme exemples, l'on citera IAM, SuisseID, etc.</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.6:</p> <p>a. Aucun des scénarios proposés ne s'impose vraiment à l'analyse des atouts et faiblesses.</p>

	<p>b. Ces deux scénarios sont quasiment identiques. Les deux peuvent convenir mais ne permettront pas de combler vraiment les lacunes constatées dans l'organisation actuelle. Ces deux scénarios sont similaires. Si l'on se réfère aux éléments définis dans le chapitre 2.8 (Atouts et faiblesses) et surtout dans les chapitres 2.9 (Nécessité de prendre des mesures), 5 (Objectifs stratégiques) et 6 (Conditions préalables au succès de la cyberadministration) l'un de ces deux scénarios est indispensable pour résolument accélérer la mise en oeuvre de la stratégie de cyberadministration. Cependant, comme évoqué dans le chapitre 7, ces deux scénarios pourraient, dans un premier temps, retarder la réalisation de la stratégie. De plus, il conviendrait d'analyser plus précisément la faisabilité de ces deux scénarios sous les angles du financement et de l'organisation. En outre, il devrait être possible de mettre graduellement en place l'un de ces scénarios en l'appliquant sur quelques prestations pilote. Ceci permettrait de maintenir l'organisation actuelle en attendant l'analyse des résultats des „pilotes“.</p> <p>d. Dans tous les cas, une analyse plus poussée et sans concession, des faiblesses de l'organisation actuelle doit être entreprise afin d'élaborer un scénario pertinent susceptible d'être accepté par l'ensemble des acteurs.</p>
6d	<p>Complément du canton de Fribourg/SITel concernant le point 9.7:</p> <p>a. Le fédéralisme ne favorise pas ce genre d'approche. Elle pourrait être admise si le „décideur“ prend à charge l'ensemble des coûts de réalisation et de maintenance. Par contre, il est nécessaire de tenir également compte des besoins communs à tous les acteurs qui exigent une réponse adéquate au niveau fédéral. Comme exemples, l'on citera IAM, SuisseID, etc.</p> <p>b. La mise en place d'un organisme spécifique doit être accompagnée de principes de collaboration clairs et précis pouvant être partagés par une majorité d'acteurs.</p>
6d	<p>Kt. BE</p> <p>Wir stimmen weitestgehend mit der Stellungnahme der SIK überein, bis auf untenstehende zwei Punkte:</p> <p>9.4. Strategische Ziele: Betriebsverantwortung: Kreuz bei „ist akzeptabel, wird unterstützt“ statt „Ist nicht passend“. Wir sind der Meinung, dass der Betrieb einzelner, definierter Dienste, wie IAM oder Datendrehscheibe auch zentral sinnvoll wäre, vorausgesetzt, Fragen der betrieblichen Organisation sind geklärt. Vgl. in diesem Zusammenhang auch das Vorhaben B1.15 e-Operations.</p>
6d	<p>9.5. Voraussetzungen: Standards: Kreuz bei „Ist passend, wird voll unterstützt“ statt „Ist akzeptabel, wird unterstützt“. Wir sind der Meinung, dass der Erfolg von E-Government in der Schweiz davon abhängt, Geschäfte über föderale Ebenen hinweg durchgängig und medienbruchfrei tätigen zu können. Wichtige Voraussetzung dafür ist die technische Interoperabilität, welche durch die Befolgung von Standards sichergestellt werden kann.</p>
1a	<p>Schlussbemerkung:</p> <p>Die Zusammenarbeit aller föderalen Ebenen soll u.E. gefördert werden. Zum Beispiel könnten Lizenzierungsmodelle erarbeitet werden, welche es erlauben, von Lösungen zu profitieren, welche andernorts bereits im Einsatz sind oder es werden gemeinsam Lösungen umgesetzt. Das Projekt Landkarte ist in diesem Zusammenhang zentral, um einen Überblick zu verschaffen. Eine Konsolidierung von Registern und eine Vorgabe von Standards für die Interoperabilität sind wichtige Voraussetzungen dafür. Da viele klassische Schaltergeschäfte auf der untersten föderalen Ebene angesiedelt sind, sollten insbesondere auch die Gemeinden stärker in die Umsetzung einbezogen werden. Wir stimmen mit der Stellungnahme der FG E-Government überein, dass eine Einbindung der Gemeinden über Rahmenvereinbarungen zwischen Kanton und Gemeinden erfolgen muss, sind zusätzlich aber der Meinung, dass die Zusammenarbeit nicht an den Kantonsgrenzen enden muss.</p>
1d	

6d	<p>Abraxas</p> <p>9.1. Allgemein Die Bündelung der Kräfte der Hauptakteure Bund, Kantone und Gemeinden unter Einbezug von Wissenschaft und Wirtschaft sehen wir als essentielle Grundlage, um E-Government in der Schweiz zielgerichtet mit der notwendigen Effizienz und Effektivität voranzubringen.</p>
6d	<p>9.2. Vision Aus unserer Sicht gibt es keinen eindeutigen Favoriten für die Formulierung der Vision. Wir stimmen mit ihnen überein, dass der Vorschlag 2 (Alle Verwaltungsprozesse...) nicht realis-tisch und auch nicht sinnvoll ist.</p>
6d	<p>9.3. Prinzipien Die Festlegung der Prinzipien erachten wir als wichtige Grundlage für die Erreichung der Vi-sion und werden diese unsererseits proaktiv unterstützen.</p>
6d	<p>9.4. Strategischen Ziele Eine gebündelte Steuerung, Führung und Koordination ist begrüssenswert. Vielmehr als un-ter einem Dach ist es wichtig, dass die Bündelung effektiv und effizient organisiert wird.</p>
6d	<p>9.5. Voraussetzungen Die definierten Voraussetzungen sind – wie die strategischen Ziele – wichtige Komponenten zur Erreichung der gemeinsamen Vision. Insbesondere die zent-rale Bereitstellung von Re-gistern und – wie auch durch die SIK eingebracht – die Interoperabilität und Verbindlichkeit von E-Government Standards sind es-sentiell.</p>
6d	<p>9.6. Umsetzung Szenarien Inhaltlich können seitens Abraxas keine abschliessenden Aussagen bzgl. der möglichen Umsetzungsszenarien vorgenommen werden. Wir unterstützen die Aussage der SIK, dass auf Basis der vorhandenen Schwachstellen mögliche Verbesserungsvorschläge angegangen werden sollten.</p>
6d	<p>9.7. Massnahmenpakete: Ein Massnahmenkatalog, welcher auf Basis der strategischen Ziele aufgesetzt wird, ist zweckmässig. Der Katalog muss konse-quent den strategischen Zielen angepasst werden und die Fortschritte sind re-gelmässig zu prüfen und den Gegebenheiten anzupassen. Von den aufgeführ-ten Beispielen sind aus unserer Sicht der eineindeutige Personenidentifikator und verbindliche E-Government-Standards mit höchster Priorität zu verfolgen.</p>
6a	<p>9.8. Schlussbemerkung: Die E-Government Strategie 2016 bietet die Chance erkannte Probleme und Schwachstel-len aus den vergangenen E-Government Jahren anzugehen und für die Zukunft einen Rahmen zu schaffen, der es er-möglicht, auf Basis der föderalen Strukturen der Schweiz das E-Government erfolgreich weiter auszubauen.</p>
6c	<p>Kt. AG Die im Fragebogen-Entwurf-SIK beschriebene, teilweise kritische Einschätzung der E-Government-Zusammenarbeit teilen wir weitgehend. Die Antworten der SIK in Form der Auswahl von Antworten und die schriftlichen Ergänzungen un-terstützen wir grösstenteils. Insbesondere erscheint uns die Verbesserung der übergeordneten Projektkoordination und des Reportings, wie auch die Konzent-ration auf einige wenige wichtige Projekte sinnvoll. Es braucht ein kleines reali-sierbares Projektportfolio, welches in der Wirkung und Unterstützung der lau-fenden und zukünftigen Bestrebungen grosse Wirkung entfaltet. Um die ange-strebten Ziele zu erreichen ist aus unserer Sicht ein starkes Signal aus der Poli-tik, nicht aber ein neues Gesetz notwendig. Wir sind ebenfalls der Meinung, dass wenige zentrale Services zur Verfügung stehen sollen. Insbesondere ein abgestimmtes und übergreifendes IAM wäre von grossem Nutzen. Ob das zentral beim Bund oder dezentral bei den Kantonen betrieben wird möchten wir nicht festle-gen. Eine überdimensionierte Betriebsorganisation für zentrale</p>
4e	
4a	

	Dienste (welche noch zu definieren wären) ist aus unserer Sicht jedenfalls un-nötig.
6c	Kt. BL Die Antworten der internen Stellen lautet: „Für uns sind die Antworten der SIK durchaus sinnvoll, so dass dem nichts beizufügen ist“.
6c	Kt. GL Ich habe die Umfrage zusammen mit unserem Ratsschreiber Hansjörg Dürst direkt beantwortet, er ist bei uns für E-Government zuständig. Sie deckt sich mehrheitlich mit den Antworten der SIK.
6d	Kt. VD Concernant le point 9.1: En comparaison internationale, l'administration suisse fonctionne en général très bien, même sans cyberadministration. Avec des prestations en ligne utilisables et utilisées, un grand plus serait ajouté (accès à distance, à tout moment, rapide, simple et interactif).
6d	Concernant le point 9.2: L'exhaustivité ne doit pas être recherchée (tous les processus, tous les usagers, toutes les prestations, ...), par souci de pragmatisme et de faisabilité organisationnelle, légale, technique, ... (de même que tous les processus n'ont pas vocation à être informatisés).
6d	Concernant le point 9.3 La rentabilité doit être comprise au sens large, en intégrant notamment les bénéfices même qualitatifs profitant aux usagers (accès à distance, à tout moment, rapprochant l'utilisateur de l'administration grâce à des prestations de qualité).
6d	Concernant le point 9.4 Certaines formulations ci-dessus sont ambiguës et donc inappropriées. Ainsi: 1) que signifie une seule et même instance par rapport aux instances actuelles? instances futures avec une meilleure implication des cantons et communes (CSI-SIK et FG eGov participant aux instances de direction – coordination?) 2) comment concrètement mieux assurer l'intégration des communes, via les cantons? 3) Les services mentionnés sont ceux liés aux normes (contraignantes pour favoriser l'interopérabilité?) et aux processus et infrastructures de base tels que sedex et IAM, ayant un impact fort et général sur les usagers. Des prestations très transversales telles que le changement d'adresse, voire le eVoting, pourraient aussi être concernées.
6d	Concernant le point 9.5 Les conditions ne doivent pas être forcément des préalables; elles peuvent aussi résulter des expériences accumulées. Un respect strict et systématique de conditions préalables pourrait figer tout changement ou innovation.
6d	Concernant le point 9.6 Le choix d'un des scénarios, probablement un «mixte» entre les scénarii «Allégé» et «Ren-forcé», dépend d'une analyse plus fine des impacts, notamment organisationnels et financiers. Le passage de la situation actuelle («Statu quo») au scénario final («Allégé» -> «Ren-forcé» -> ...) peut être atteint par étapes. Certains éléments du scénario «Renforcé» mériteraient d'être intégrés au scénario «Allégé» (limitation du nombre de projets prioritaires, focalisation sur les prérequis et gestion du portefeuille de projets associés, organisation renforcée sans forcément aller jusqu'à un établissement autonome de droit public).

6d	<p>Concernant le point 9.7</p> <p>1) L'exhaustivité ne doit pas être recherchée (tous les processus, tous les usagers, toutes les prestations, ...), par souci de pragmatisme et de faisabilité organisationnelle, légale, technique, ... (de même que tous les processus n'ont pas vocation à être informatisés).</p> <p>2) Formulation à préciser pour la rendre acceptable. Les services mentionnés sont ceux liés aux normes (contraignantes pour favoriser l'interopérabilité ?) et aux processus et infrastructures de base tels que sedex et IAM, ayant un impact fort et général sur les usagers. Des prestations très transversales telles que le changement d'adresse, voire le eVoting, pourraient aussi être concernées.</p>
2b	<p>Concernant le point 9.8</p> <p>1) Une meilleure implication des acteurs communaux et cantonaux dans le pilotage, la coordination et la mise en oeuvre du programme eGov CH pourrait passer par une intégration plus forte (pas que ponctuelle) de représentants (disponibles et compétents) de la CSI-SIK (informaticiens) et du GT-FG eGov intercantonal (Conférence Suisse des Chanceliers d'Etat).</p>
4d	<p>2) Une nécessaire concentration des efforts nationaux sur des prérequis d'utilité commune (et moins sur les prestations) devrait être mise en évidence dans le scénario choisi (normes, services de base); en effet, l'utilisation de tels prérequis favorise en plus l'interopérabilité ; cette concentration des efforts est d'autant plus nécessaire que des prestations ont déjà été mises en ligne de différentes manières dans les différentes administrations suisses, et que d'autres projets se déroulent et continueront de se dérouler en parallèle au programme national, sans forcément profiter des prérequis partagés.</p>
4d	<p>3) Le plan directeur mentionné comme un des instruments envisageables (mesure 8.3, 3^{ème} action) pourrait servir à effectuer cette priorisation – restriction des projets à mener en commun de manière renforcée et accélérée, en tenant compte d'une véritable analyse de la valeur (utilité, rentabilité).</p>
3e	<p>Winterthur</p> <p>Mit der Diskussion über die Zuständigkeiten ist auch die Diskussion über die Finanzierung zu führen. Eine übermässig starke finanzielle Belastung der kommunalen Ebene ist zu vermeiden.</p>
6d	<p>Kt. JU</p> <p>Remarques 9.1: L'adaptation de la loi permettrait de mettre un cadre légal et normatif autour de certains thèmes indispensables au développement coordonné de la cyberadministration en Suisse, tels que la gestion de l'identité, la signature électronique, etc. avec comme objectif principal la normalisation des technologies définies comme socle de base.</p>
6d	<p>Remarques 9.2</p> <p>Il va de soi que l'ensemble des processus ne doivent pas être totalement intégrés électroniquement. Cependant, il est impératif que la totalité des projets retenus dans le catalogue des projets prioritaires le soient et qu'une dématérialisation complète des processus, sans rupture de médias, soit proposée afin de tirer un maximum d'avantages de la cyberadministration. Ceci comprend également la gestion de la signature électronique.</p>
6d	<p>Remarques 9.4</p> <p>Il est primordial que des projets nationaux centraux (gestion de l'identité, signature électronique, bus de communication Sedex, etc.) soient fournis et supportés par une seule entité.</p>
6d	<p>Remarques 9.6</p> <p>Toutes les tâches opérationnelles énoncées dans le scénario dit « renforcé » nous semblent tout de même intéressantes et intégrables à la future organisation. On pense ici principalement à une responsabilité centralisée de l'exploitation des services clés du domaine des infrastructures.</p>

6d	<p>Remarques 9.7</p> <p>Concernant le dernier point, lors de mutualisations de solutions informatiques entre différents cantons découlant sur une exploitation centralisée, l'expérience démontre les nombreuses difficultés rencontrées par le canton exploitant, principalement en termes de responsabilité. Il est donc indispensable d'introduire un nouveau modèle économique dans la gestion de solutions centrales.</p>
6d	<p>Kt. GE</p> <p>Remarques 9.1: Le Conseil d'Etat du Canton de Genève souhaite développer la cyberadministration :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de façon pragmatique en analysant pour chaque projet informatique sa possibilité d'apporter des services en lignes - de façon coordonnée en permettant d'aligner les développements des prestations en ligne sur la stratégie de la Confédération. - de façon efficiente en cherchant à utiliser des solutions en place dans d'autres administrations ou établissement publics sinon chercher un partenariat pour élaborer une solution commune.
6d	<p>Remarques 9.2: Dans le canton de Genève, l'automatisation électronique des processus de l'administration a été réalisée par la mise en oeuvre de systèmes d'informations souvent construits en silos au sein des différentes entités de l'administration. L'ouverture des systèmes d'information aux prestations en ligne et le développement des moyens garantissant leur interopérabilité (au sein des administrations, ainsi qu'en relation avec le niveau communal, cantonal et fédéral) sont des objectifs à long terme. Cela ne signifie pas pour autant qu'il soit nécessaire que tous les processus administratifs bénéficient d'un support électronique, ces développements doivent faire l'objet d'une étude coûts/bénéfices.</p>
6d	<p>Remarques 9.4: Le Canton de Genève soutien le développement d'une cyberadministration au niveau fédéral permettant d'apporter une structuration propice à la simplification des processus mis en oeuvre dans l'administration. Le cas de déploiement de la Loi sur l'harmonisation du registre des personnes a apporté ce type de bénéfice :</p> <ul style="list-style-type: none"> - homogénéisation des processus au sein des cantons - interopérabilité des données - déploiement d'une infrastructure de transfert des données entre entités publiques (SEDEX) <p>D'autre part la cyber-exclusion ne se limite pas aux „sans-claviers“ mais également à l'accessibilité aux informations des malvoyants. Pour les „sans-claviers“ le canton de Genève a mis en place un pilote nommé „antenne citoyenne“ qui donne un accès physique (ordinateurs + accès wifi) et un encadrement pour une population non-connectée et non au fait de la cyberadministration. L'accessibilité aux informations des malvoyants est adressée par un spécialiste non voyant qui teste et optimise les prestations de notre programme de cyberadministration.</p>
6d	<p>Remarques 9.5: Les prérequis cités ci-dessus, sont nécessaires mais pas suffisants. La mise en oeuvre des prestations en ligne s'appuie aussi sur l'engagement de prestataires métiers (directions ou offices de l'administration) ayant l'appétence, la compréhension et la maîtrise du domaine numérique (Web) et de la dématérialisation. Un volet pédagogique, permettant la montée en compétences des métiers, sur la base des conditions précitées est nécessaire.</p>
6d	<p>Remarques 9.6: Le canton de Genève considère que les scénarios Zéro et statu quo ne permettent pas d'atteindre les objectifs de cohérences et d'efficacité de mise en oeuvre de la cyberadministration. Le scénario Total ne peut être atteint que sur le long terme, mais reste le plus attrayant quant aux tâches/projets proposés. Le scénario Renforcé est peut-être moins ambitieux</p>

	<p>mais réalisable plus rapidement. La solution idéale ne serait-elle pas le scénario Renforcé sur le moyen terme puis le passage au Total pour le long terme.</p>
6d	<p>Remarques 9.7: Le succès des mesures présentées nécessite la mise en place de plans coordonnés (objectifs, ressources, résultats, mise en oeuvre d'un plan de convergence).</p>
6c	<p>Remarques 9.8: Fonder la cyberadministration sur une structure fédérale forte (normes, standards, infrastructures, solutions) est un élément essentiel ; la stratégie du canton de Genève s'inscrit dans cette démarche.</p>
1f	<p>Le déploiement des solutions restera néanmoins fortement liés à la capacité des acteurs lo-caux à s'organiser et mettre en oeuvre des partenariats (à l'échelle des administrations can-tonale ou au-delà en intégrant par exemple des entités publiques – Services industriels,...), partenariats qui débouchent sur des prestations en ligne. L'option « centralisatrice » de la cyberadministration peut (et doit) être un facteur accélérateur, mais peut aussi constituer un frein si elle n'intègre pas les stratégies locales de déploiement. Par exemple, dans le cas de la gestion des identités, la mise en oeuvre au niveau national d'un identifiant unique (élec-tronique), ne doit pas empêcher les capacités de mettre en relations des partenaires et l'accès aux services en ligne via la fédération d'identité. Cet exemple permet d'illustrer la complémentarité entre la mise en place de stanards, normes et infrastructures au niveau national et des capacités de déploiement au niveau local.</p>
4d	
6d	<p>Stadt Zürich Bemerkungen zu 9.1: Der Einbezug der grösseren Städte sowie öffentlich rechtlichen Institutionen muss verstärkt erfolgen. Es ist zu prüfen ob alle Projekte gesamtschweizerisch umgesetzt oder der Regionalität mehr Gewicht beigemessen werden sollte. D.h lokale, kleinere Projekte fördern (Bsp. unter 5 Gemeinden oder zwei Kantonen) und mittels Standards sicherstellen, dass diese skalieren können.</p>
6d	<p>Bemerkungen zu 9.2: Die Ansätze sind aus unserer Sicht wenig visionär, bzw. werden durch bestehende An-strengungen bereits abgedeckt. Mögliche Vorschläge für neue Ansätze: 1.) Die Schweiz nimmt ihre Rolle als Innovationsführerin („Innovation Union Scoreboard 2013“) auch im Bereich E-Government ein und positioniert sich im besten Fünftel der offiziellen Rankings. 2.) Es wird angestrebt, sämtliche Behördengänge in der Schweiz elektronisch „starten“ zu können (Gesuch, Reservation, Anfrage...).</p>
6d	<p>Bemerkungen zu 9.3: Zu Punkt: „Fokussierung und Priorisierung“: unter Vorbehalt, dass sich dies nicht nur auf Massnahmen auf Stufe Bund und Kantone konzentriert, sondern die Aspekte von Städten und Gemeinden gleichwertig gewichtet werden. Bemerkungen zu 9.6: Nur mit einer starken, autonomen E-Gov-Organisation welche über genügend Mittel verfügt, ist eine markante Verbesserung gegenüber heutiger Situation erreichbar. Durch die eigenständige Steuerung wird erhofft, dass die Mittel in konkrete Angebote einfliessen und messbare Wirkung erzielen. Die administrativen Hürden welche Innovationen verhindern, müssen gegenüber der heutigen Situation markant gesenkt werden</p>
1d	<p>Bemerkungen zu 9.8: 1. eGovernment beginnt in den Gemeinden und Städten. Neben dem allgemeinen Nutzen für die Bevölkerung und Unternehmen soll daher die Unterstützung der Gemeinden zukünftig viel mehr im Fokus der Bestrebungen von E-Government Schweiz stehen. Nur wenn sichergestellt ist, dass</p>

4c	Daten in den Gemeinden strukturiert erfasst und weitergegeben werden können, kann der versprochene Effizienzgewinn von E-Government über alle föderalen Stufen erreicht werden. Dieser Paradigma-Wechsel soll geprüft werden.
4b	2. Bei der zukünftigen Ausrichtung soll mehr Gewicht auf konkrete Leistungen/Services und weniger auf die konzeptionellen Arbeiten gelegt werden. Lösungen müssen so entwickelt werden, dass sie schnell umgesetzt und zu einem späteren Zeitpunkt zu einer gesamtschweizerischen Lösung erweitert werden können.
4b	3. Es ist zu prüfen ob alle Projekte gesamtschweizerisch umgesetzt oder der Regionalität mehr Gewicht beigemessen werden sollte. D.h lokale, kleinere Projekte fördern (Bsp. unter fünf Gemeinden oder zwei Kantonen) und mittels Standards sicherstellen, dass diese skalieren können.
3d	4. Die zentrale Steuerungsorganisation soll die Möglichkeit (Freiheit und Ressourcen) haben, gezielt Mittel in obengenannte Projekte zu investieren. Dabei ist zu beachten, dass die administrativen Hürden so klein wie möglich gehalten werden und Innovationen nicht be- oder verhindern.

8.3.2 Prise de position de la Haute école spécialisée bernoise (thèses)

5a	<p>1.1 E-Government-Gesetzgebung</p> <p>Es ist grundlegend zu prüfen, ob nicht ein E-Government-Gesetz Schweiz verabschiedet werden soll. Die aktuelle Situation mit problematischen und sich hinziehenden Verhandlungen (und das immer wieder nach vier Jahren) für die Rahmenvereinbarung zwischen Bund und Kantonen ist dadurch, wenn möglich, obsolet zu machen. Zu prüfen ist ferner, welche ergänzenden gesetzlichen und verordnungsmässigen Entsprechungen auf kantonaler sowie kommunaler Ebene erforderlich sind. Zugleich argumentieren wir, dass „E-Government“ nicht zu lange mehr als separates Thema gefahren werden sollte, sondern es dabei, unter bestmöglicher Berücksichtigung der Verwaltungsmodernisierung, mehr und mehr um die selbstverständliche elektronische Unterstützung des Verwaltungshandelns gehen soll. Das Thema E-Government soll kurz- oder mittelfristig verschwinden.</p>
1e	<p>1.2 E-Government-Strategie, -Vision und -Ziele</p> <p>Die Positionierung der E-Government-Strategie Schweiz ist nicht klar. Ist es eine Bundes-Strategie oder ist es eine Strategie für die ganze Schweiz? Dies lässt die Bedeutung des Strategiedokumentes in der Schwebe. Anders gesagt: Viele kantonale E-Government-Strategien der Kantone sind nachgewiesenermassen Replikate der E-Government-Strategie Schweiz. Wozu braucht es dann noch separate kantonale E-Government-Strategien? Und nochmals: Die Bedürfnisse bei Kantonen und Gemeinden müssen bezüglich E-Government nicht gleich sein, können aber gleich sein, etwa im Bereich Basisdienste, die alle brauchen. Die (E-Government-)Ziele und deren Bedeutung sind ausgehend von den föderalen Ebenen Bund, Kantone und Gemeinden unterschiedlich. Entsprechend ist eine E-Government-Strategie Schweiz problematisch. Besser wäre es, man würde daraus eine E-Government-Strategie Bund, allenfalls mit expliziten Vorgaben für Kantone und Gemeinden machen, welche Letztere die je spezifischen Aufgaben der föderalen Ebenen im Zusammenhang mit dem E-Government adressieren. Es ist ausgehend von der (aktuell gültigen) E-Government-Strategie nicht gelungen, ein Fundament zu bauen, auf dem das E-Government der Schweiz systematisch weiter entwickelbar ist. Woran liegt das? Was muss eine neue E-Government-Strategie für Inhalte haben, damit genau dieses Fundament systematisch entwickelt und aufgebaut werden kann.</p>
6e	
2c	

6d	<p>Die E-Government-Strategie muss zwingend die mehrfach thematisierten Aspekte der E-Governance (Governance des E-Governments) und die klare Adressierung aller Verwaltungsbereiche und nicht nur des Vollzugsverwaltungsereichs adressieren.</p> <p>Vorschläge zur Formulierung von Vision, Prinzipien, Zielen</p> <p>Alle Kunden einer staatlichen Behörde können ihre Geschäfte 7*24 elektronisch abwickeln. E-Services sind in einer Multi-Channel-Kultur selbstverständlich für jede Frau/jeden Mann/jedes Unternehmen und andere Verwaltungen. Der Fokus liegt nicht auf „E-Government“ im engeren Sinne – Gewisse Services z.B. aus E-Health oder E-Learning werden über alle E-Bereiche gemeinsam bereitgestellt.</p> <p>Prinzipien und Handlungsempfehlungen zur Erreichung der formulierten Vision adressieren „Front- und Back-Office“ und deren Integration, d.h. neben dem Anspruch multiple mobile Dienste zu realisieren auch, dass Prozesse optimiert und die vorhandene Infrastruktur konsequent von allen Beteiligten in der E-Society genutzt werden.</p> <p>Ein erfolgreiches Governance-Modell für E-Government ab 2016 ist auf Basis einer grundlegenden Stakeholderanalyse (Interessen, Kompetenzen, etc.) aufzubauen, welche auch Finanzierung und Erarbeitung rechtl. Rahmen integriert. Die Strategischen Ziele (Kap. 5, S. 23 im Anhörungspapier E-Government Schweiz) und die Voraussetzungen (Kap. 6, S. 24) sollen die identifizierten Schwächen resp. Risiken minimieren und die erkannten Chancen valorisieren und maximieren.</p> <p>Eine Rückmeldung zu der so skizzierten Umsetzung (Kap. 7, S. 25ff.) ist für mich momentan sehr schwierig (ich frage mich ob überhaupt zielführend - aber ich war in den letzten 2.5 Monate nicht Teil des Prozesses..).</p>
1f	<p>1.3 Erweiterung von E-Government zu E-Society – Inklusion von E-Health, E-Education und E-Economy</p> <p>Die E-Health-, E-Government- sowie E-Education-Domänen sind strategisch zusammen zu fassen, da bei Nichtrealisierung dieser Zusammenschau die Gefahr besteht, dass Infrastrukturen z.B. im IAM-Bereich oder in anderen Querschnittsservice-Bereichen systematisch redundant aufgebaut werden.</p>
1f	<p>1.4 Was sind die Stakeholder, wie spielen sie zusammen</p> <p>Im Rahmen von umfassenden Stakeholderanalysen sind Kompetenzen, Interessen und Handlungsspielräume herauszuarbeiten. Die erforderliche Stakeholderanalyse fehlt heute (auch bezüglich Koordinationsaufgaben) weitgehend: Welches sind die Interessen der Stakeholder? Was sind die Kompetenzen und was sind mögliche Handlungsspielräume?</p> <p>Bundesebene: Budget und Ressourcen steuern, heutige Verantwortungsteilung Föderalismus: E-Government-Verantwortliche verfügen in der Regel über Kompetenzen, sind aber für Budget und Priorisierung nicht verantwortlich (Fachstellen)</p> <p>(Unter Berücksichtigung der Übereinstimmung von Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortungen) Klare Kompetenzen und Verantwortungsbereiche aller Beteiligten definieren – siehe z.B. Pflichtenheft Geschäftsstelle E-Government Schweiz</p> <p>Klärungen zu folgenden Fragen auch ausgehend von Priorisierten Vorhaben: Wer finanziert? Wer erarbeitet? Wer implementiert? Wer pflegt? Diese Fragen sind allesamt ausgehend vom Business Case zu Beginn und nicht während oder nach der Projektabwicklung zu klären.</p> <p>In den ganzen Überlegungen für Zukunftsszenarien sollen stärker Wirtschaft, Forschung und weitere Kreise (nicht nur SIK, kantonale Fachgruppen. E-GOV, ch.ch, eCH, SECO) berücksichtigt werden.</p>
1f	<p>1.5 (E-)Organisation und E-Governance – Checks-and-Balances statt Personalunion</p>

1e	<p>Die aktuelle Organisation des E-Governments Schweiz hat und hatte Schwächen hinsichtlich Organisation und Struktur, die in Form eines Checks-and-Balances-Modells weiter zu entwickeln sind. Konkret sind zu grosse Verflechtungen und Doppelrollen sowie -mandate problematisch. An der Organisation und Governance-Struktur von E-Government Schweiz ist in Richtung klarer Aufgaben(ver)teilungen vertikal und horizontal zu arbeiten.</p> <p>Immer wieder gleiche Personen in Gremien hindern eine Checks-and-Balances-Kultur im Hinblick auf den Erfolg von E-Government in der Schweiz. Was grundsätzlich Misstrauen erweckt, ist die IT- und E-Government-Gremien-Machtballung (Doppelrollen) beim EFD (auf Bundesebene). Es bräuchte zum Ausgleich z.B. E-Government-Verantwortliche auch bei Ämtern und Departementen, auf Bundesebene (analog dazu auch auf kantonaler und kommunaler Ebene). Eine breitere Abstützung ist wünschbar mit mehr Trennung in Governance und Management und mehr IT-Sachverstand und einer guten Einschätzung der geschäftlichen Bedürfnisse. Dies würde die Legitimität der Handelnden besser stützen.</p>
2a	<p>Die aktuellen Aufgabenbereiche von Gremien sind für die Zukunft strikt vor einem Governance-Hintergrund und -Leitbild neu zu denken und besser zu trennen. So muss eine Checks-and-Balances-Kultur entstehen.</p>
1f	<p>Die heutigen E-Government- und IT-Organisationen des Bundes, der Kantone und der Gemeinden agieren unkoordiniert und sind wenig zweckdienlich. Dies verunmöglicht ein erfolgreiches Management des E-Governments (zu wenig Power, unklare Ressourcenhoheit, zu viel Autonomie, Unabhängigkeit von der (Bundes-)Verwaltung, Unabhängigkeit von einzelnen Departementen, zu viele Einzelkämpfer, welche sich einer gemeinsamen Doktrin nicht unterziehen). Empfehlung: Daher ist wenn immer möglich eines der höchsten Szenarien im Dokument „E-Government-Schweiz – Anhörung zu E-Government Schweiz“ zu wählen und zu implementieren.</p>
6d	<p>Aus IT- und E-Government-Governance-Sicht erscheint uns die aktuelle organisatorische Ausprägung im Dreieck Departemente/Ämter, ISB, BIT nach wie vor unklar. Die neue Bundes-Informatik-Verordnung BlnfV bietet der Entfaltung der Informations- und Kommunikationstechnologien IKT in der Bundesverwaltung wenig Raum. Die untauglichen Nove-IT-Strukturen stehen noch zu fest im Vordergrund. Diese zu eliminieren wäre eine Grundlage für eine positive Entwicklung und Klärung in Richtung einer klarerer IT- und E-Government-Governance (Unklarheit des IT-Serviceproviding-Modells in vielen Verwaltungen und insbesondere der Bundesverwaltung).</p>
2c	<p>Denkbar ist eine stärker koordinierende Rolle im Bereich E-Government mehr in Richtung Ressourcen-allokation. Dabei sollte die E-Government-Organisation aus der Bundesverwaltung heraus getrennt werden. Investitionen könnten so dahingehend alloziert werden, dass Investitionen nur einmal und nicht mehrfach redundant getätigt werden (Einmal Zahlen, Mehrfach brauchen). Diese Haltung den IT-Anbietern gegenüber zu ermöglichen und durchzusetzen braucht Macht und Handlungswille seitens der Verwaltung.</p>
1f	<p>Die Klärung von Gremien ist auch vor dem Hintergrund eines Kommunikationsproblems zu sehen. Diese hängt mit den zu vielen parallelen, redundanten und unkoordinierten Organisationen und Institutionen zusammen. Diesbezüglich helfen nur integrierte Kommunikationspläne, -konzepte und -instrumente zum E-Government. Aus Organisationssicht wäre es wünschenswert,</p>
4f	<p>wenn eine Betreibergesellschaft und Umsetzungsgesellschaft öffentlichen Rechts für Vorhaben mit nationalem Fokus (aufgrund der Betroffenheit der Kantone bezüglich Umsetzung) näher bei den Kantonen als beim Bund angesiedelt ist, da die meisten Vorhaben Kantone und Gemeinden und nicht den Bund betreffen (denkbar ist z.B. eine Assoziation zur KdK). Zu prüfen ist auch, ob dies nicht eine normale Aktiengesellschaft sein soll, an der Bund, Kantone und Gemeinden in entsprechender Weise beteiligt sind. Zudem sollten diese</p>

	<p>Dienste, welche diese Umsetzungs- und Betreibergesellschaft entwickelt und bereitstellt, von allen Beteiligten zwingend abgenommen werden müssen. Zudem ist ausgehend vom Motto „Einmal entwickeln, mehrfach nutzen“ detailliert zu klären, welche künftigen Softwarebedarfe zentral bereitgestellt werden, und somit nicht für jede Verwaltungseinheit einzeln (Gemeindelösungen, Cockpit-Lösungen, allenfalls auch GEVER-Lösungen, etc.) immer wieder von Neuem entwickelt oder beschafft werden.</p>
<p>6a</p> <p>2c</p> <p>4g</p>	<p>1.6 Problematische internationale Vergleiche – Verstärkter internationaler Abgleich</p> <p>Das Schielen auf internationale Erfolge und Nicht-Erfolge ist aus Schweizerischer Sicht ungünstig. Zwar generiert das Druck auf die Entscheider. Dies kann zielführend sein. Ungünstig ist aber, diese Hinweise unbesehen, undiskutiert sowie unanalysiert zu übernehmen für das E-Government Schweiz. Der Erfolg eines E-Governments als typische Vernetzungsaufgabe ist abhängig von der (viel zu wenig berücksichtigten) Struktur des Staates, die den Einsatz und die Umsetzung von E-Government-Strategien massgeblich bestimmt. Die Berücksichtigung dieser Tatsache würde zu einer anderen Einschätzung der schweizerischen E-Government-Situation führen (im Vergleich zu anderen Ländern). Zu analysieren sind die Schweizerischen Eigenarten (etwa des Staatsaufbaus und des politischen Systems): Basierend darauf sind Möglichkeiten, Grenzen und Mechanismen zu implementieren, um diesen Eigenarten bei der E-Government-Verbreitung den nötigen Humus zu bieten. Dabei ist noch einmal zu bemerken: Die Heterogenität und latente/partielle Erfolglosigkeit des E-Governments Schweiz ist prinzipiell auf mangelhafte Führung und Governance des E-Governments Schweiz zurück zu führen, wodurch partikulare Interessen und deren machtvolle Vertretung in den Vordergrund gerückt werden und die Zielerreichung zuhanden des Gesamtwohls geschwächt wird (E-Gov-Patt-Situationen).</p> <p>Auch aus internationaler und nicht nur aus nationaler Sicht sind stärkere Abgleiche erforderlich. Damit kann auch international das Ziel verfolgt werden „Einmal entwickeln, mehrfach nutzen“. Es stellt sich die Frage, ob Binnenwettbewerb, z.B. im Bereich Software-Entwicklung und Implementierung für die Öffentliche Verwaltung, zugunsten monopolistisch entwickelter und einer harmonisierten Lösung vorgezogen werden sollte.</p>
<p>4d</p> <p>4a</p>	<p>1.7 Aufbau eines holistischen und integrierenden E-Government-Architektur-Blueprints</p> <p>Es ist ein strukturiertes und auf einem umfassenden E-Government-Architektur-Blueprint basierendes (national, kantonale und kommunale koordinierter) Bebauungsplan erforderlich, um E-Government erfolgreich in die Zukunft zu führen. E-Government und entsprechende Priorisierte Vorhaben dürfen nicht mehr länger ein „Jekami“ sein. Strukturiert (modular, Nutzen- und Nutzerorientiert) ist die Entwicklung zu planen und umzusetzen: Zuerst sind Voraussetzungen bereitzustellen; erst dann sind die primären Projekte aufzusetzen. Ohne Voraussetzungen machen Basis-E-Government-Dienste keinen Sinn: Ein Um-, Zu- und Weg-Zugs-Service ohne funktionierendes föderatives IAM ist zwecklos. „Interessanterweise“ liefen die zwei Projekte teilweise parallel. Jedoch steht bis dato noch immer keine verteilte Struktur für ein föderiertes IAM in der Schweiz. Viel zu sehr hat die Verwaltung in der Vergangenheit die technische Perspektive im Fokus gehabt. Viel zu wenig hat die Verwaltung in der Vergangenheit die Perspektive des Kunden auf die Verwaltung inne gehabt. Der Staat definiert heute E-Government hauptsächlich als Web-Präsenz. Dies ist vor dem Hintergrund eines Multi-Channel-Managements falsch und zu kurz gedacht. Das Telefon wird gar nie erwähnt, dabei könnte es sein, dass BürgerInnen/Unternehmen auch telefonische Dienstleistungen erwarten (Vgl. etwa D115 in D und Nr. 311 in USA). Hier ist dringend dem Multi-Channel-Management und der Idee des Front Offices zum Durchbruch zu verhelfen.</p>

2d	<p>1.8 E-Government-Steuerung und –Controlling basierend auf Quality Gates analog zu EFK-Projektprüfungen</p> <p>Aus unserer Sicht ist der aktuell implementierte Controlling-Prozess von E-Government Schweiz ein rein reaktives nachträgliches Reporting, das nichts mit einer proaktiven Steuerung im eigentlichen Sinne zu tun hat. Die aktuell bei der EFK initialisierten Quality Gates für Grossprojekte sollten wo möglich auch für die ffO-Projekte eingesetzt werden, und zwar unbesehen davon, dass ffO-Organisationen auch bei Kantonen oder Privaten angehängt sein können. Quality Gates sollten insbesondere dem Thema Business Cases mehr Beachtung schenken.</p>
4h	<p>1.9 Kundenorientierung im E-Government – Front-Offices und Redefinition oder Eliminierung des Zuständigkeitsprinzips – Argumentation über Transaktionskostenreduktion</p> <p>Die Kundenorientierung in der Verwaltung umzusetzen kann u.a. auch organisatorisch sehr weit gehen und ist ausser der Dienstleistungsqualitätserhebung nirgendwo auch nur ansatzweise ein Thema. Es ist eine zielführende Front-Office-Strategie aus Gemeinde-, Kantons- und Bundessicht erforderlich. Das Ziel ist eine umfassende Transaktionskostenreduktion und/oder ein Bürokratielastenabbau (volkswirtschaftlicher Nutzen betonen). Die Verwaltung muss sich künftig verstärkt selbst koordinieren, statt das dies über den Bürger/die Unternehmen erfolgen muss. Der dadurch steigende Koordinationsaufwand seitens der Verwaltung muss durch intelligente IT-Architekturen, Integrations- und Interoperabilitätsplattformen und entschiedene organisatorische Veränderungen (etwa stärkere Entwicklung von Front Offices als kundenbeziehungs-spezifische Organisationseinheiten) kompensiert werden. Zwingend ist der Abbau des hinderlichen Zuständigkeitsprinzips. Die öffentliche Verwaltung kann sich den Potenzialen elektronischer Kommunikation mit Unternehmen und Bürgern nicht entziehen und hat bezüglich deren Adaption den Rückstand im Hinblick auf die Wirtschaft bald-möglichst wettzumachen. Neue Technologien bieten neue Möglichkeiten. Jedoch gilt: E-Government wird heute sehr aus technischer Sicht gedacht und zu wenig aus Sicht des Kundennutzens. Ein integriertes Multi-Channel-Management muss das Ziel sein.</p>
4c	<p>1.10 eCH und das European Interoperability Framework</p> <p>eCH-Standards sind zu sehr technische Standards. Sie sind leider zu wenig einer nachhaltigen (und breiten) Interoperabilität analog etwa zum European Interoperability Framework (aktuell Version 2.0) verpflichtet. Die Breite der Standardisierung sollte dem EIF angepasst werden. Die Standardisierungsorganisation ist auf verbindlichere Pfeiler zu stellen. Es ist aktiv zu überlegen, ob eCH mit der Schweizerischen Normenvereinigung SNV zusammen zu führen ist, dabei könnte auch die separat agierende Organisation für die Standardisierung im E-Health-Umfeld mitintegriert werden. eCH wäre dann alle aktuellen (2013/2014) finanziellen Probleme los (Vgl. eCH-interne Diskussion in den Jahren 2013/2014). Der verbindliche Einsatz von Standards ist längerfristig auch über E-Government- und E-Health-Gesetze (Vgl. Kapitel 2.1) zu sichern. Die Überlegungen für ein E-Government Schweiz ab 2016 (und somit auch die Erarbeitung von Massnahmen für potentielle Szenarien) müssen entlang der EIF-Ebenen gemacht werden:</p> <p>Was brauchen wir bezüglich Priorisierter Vorhaben in welchen politischen Kontexten für rechtliche, organisatorische, technische Aspekte bezüglich Interoperabilität zu berücksichtigen? Was sind die Voraussetzungen für eine Kollaboration zwischen Behördeneinheiten und was ermöglicht die Erfüllung der Vision? Was ging bisher gut hinsichtlich unterschiedlicher Ebenen des EIF? Was fehlt bis heute im Standardisierungsbereich? (Chancen und Risiken)</p> <p>Was braucht es aus Führung und Management Sicht für alle Ebenen? (Analyse Ist-Zustand und gemeinsame Formulierung Zielzustand)</p>

3c	<p>1.11 E-Government, Business Cases und Marketing</p> <p>Für E-Government und entsprechende Projekte wird aktuell zu wenig oder zu wenig konsequent Marketing gemacht. Ausgehend von der Problematik unterschiedlich anfallender Lasten und Nutzen bei der E-Government-Implementierung sind erstens Business Cases für E-Government viel stärker in den Vordergrund zu rücken, andererseits sind umfassende Marketing- und Verkaufsanstrengungen zu tätigen um den E-Government zum Durchbruch zu verhelfen.</p> <p>Für E-Government-Projekte sind zwingend Business Cases zu rechnen und es ist damit sicherzustellen, dass E-Government-Vorhaben (bezüglich Business Cases) viel stärker unter dem Lifecycle-Prinzip zu bewerten sind. Die Sicherstellung von Governance und Nutzenabschöpfung über Business Cases ist durch viel klarere Trennungen von Governance und Management in E-Government-Projekten (und insbesondere auch in der IT-Führung) sicherzustellen. Hier ist die Einführung von Checks-and-Balances-Mechanismen erforderlich, um sicherzustellen, dass sehr stark Nutzen- und Nutzerorientiert gehandelt wird. Fehlende Governance: Es darf nicht mehr vorkommen, dass priorisierte Vorhaben initiiert werden, ohne dass dafür ein Business Case errechnet und bewilligt wurde. Schon gar nicht darf es sein, dass Projekte lanciert werden, für die vor dem Start unklar ist, ob z.B. der Betrieb der Lösung finanziell sichergestellt und geklärt ist.</p>
4d	<p>1.12 E-Government als politisches Programm</p> <p>Der Politische Wille zu und die Priorisierung des E-Governments in Bund, Kantonen und Gemeinden ist sehr heterogen. Dies hängt mit der vielfach zu beklagenden subordinierten Behandlung von E-Government zusammen. E-Government muss zu einem politischen Programm der gesamten Verwaltung (und nicht nur einzelner Einheiten darin) werden, damit wird es zu einem Geschäft wie jedes andere Geschäft der Öffentlichen Verwaltung im Zusammenspiel von Legislative und Exekutive. Das Governance-Modell muss viel stärker Teil der E-Government-Strategien auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene werden (u.a. Trennung zwischen Governance und Management: Gewaltenteilung; Checks and Balances).</p> <p>Ein Planungsprozess für mehrjährige E-Government-Strategie-Umsetzungsplanung mit Einbezug der föderalen Strukturen fehlt. Gemeinden, Kantone und Bund koordinieren und managen die Planung für das E-Government gemeinsam.</p> <p>Es ist aktuell keine eigentliche Steuerung mit messbaren Zielen und mit Instrumenten wie einem über Bund, Kantone und Gemeinden geführten (auf einem Architektur-Blueprint basierenden) Masterplan vorhanden, in dem die Nichteinhaltung von Zielen Konsequenzen für die fehlbaren Stellen haben. Über Vereinbarungen zwischen Kantonen und Gemeinden sowie Kantonen und dem Bund sind zwingend Vorgaben erforderlich, dass z.B. G2G-Verkehr bis in x Jahren nur noch elektronisch erfolgen darf.</p>

8.3.3 Prise de position de eCH

6a	<p>1. Inhalte und Zielsystem</p> <p>Als wichtige Voraussetzungen für Strukturdiskussionen ist der Diskussion und Absprache der Strategie und Ziele mehr Raum zu geben. Die Ziele der Strategie 2007 sollen überprüft werden. Die Ansprüche der Stakeholder haben sich seither verändert. Das Zielsystem ist vorliegend noch zu wenig vertieft, um operationalisiert zu werden. Die Strukturen müssen dann den Inhalt</p>
----	--

	<p>ten folgen. Zum Zielsystem können auch Beispiele aus dem Ausland beigezogen werden, z.B. das Zielsystem des Planungsrates in Deutschland. Die Einbettung der Strategie in einen breiteren Kontext (Informationsgesellschaft Schweiz) ist zu gewährleisten und darzustellen.</p> <p>2. Prozess und Stakeholder</p> <p>Prozessual: E-Government muss von IKT-Steuerung getrennt betrachtet werden. Alle Staatsebenen müssen angesprochen werden. Die Meinungsbildung für die Erneuerung muss den Einbezug der Bürger-, Gemeinde- und Kantonebene gewährleisten. Die Kundenzentrierung muss bei den Zielen und Prozessen im Vordergrund stehen. Als inhaltliches Ziel gehört auch die Multichannelfähigkeit der Verwaltung.</p> <p>3. Steuerung und Führung</p> <p>Für die Umsetzungsorganisation fehlt ein check and balance Element, insbesondere die Unterscheidung zwischen Steuerung und Führung unter Einbezug aller wichtigsten Stakeholder.</p> <p>4. eCH-spezifische Anliegen:</p> <p>6e Es braucht gepflegte und gelebte Standards. eCH steht dafür zur Verfügung, ist geeignete Organisation dazu. Anliegen ist nachhaltige Finanzierung der Erarbeitung und speziell der Pflege von eCH-Standards.</p> <p>Weiter sollen in den Gremien, sowohl auf strategischer wie auch Expertise Ebene die Privatwirtschaft und die Verbände vertreten sein. eCH stellt sich zur Verfügung.</p> <p>5. Allgemeine Hinweise</p> <p>6a In den unterschiedlichen Dokumenten bestehen noch einige Widersprüche, die zur Verbesserung der Konsistenz für die weiteren Arbeiten ausgeräumt werden sollten.</p> <p>6e Die Studie identifiziert neben den Stärken relativ viele Schwächen. Angesichts dieser Analyse dürfte die Minimalvariante keine Option darstellen.</p> <p>In der folgenden Stellungnahme haben wir uns erlaubt, zur Präzisierung der Aussage von eCH zu einzelnen Punkten auch Elemente der Fragestellung zu verändern. Dies ist dann in der entsprechenden Frage so vermerkt und mittels Streichung bzw. Markierung kenntlich gemacht.</p>
--	---

8.3.4 Prises de position d'un collaborateur de l'UPIC

Un collaborateur très impliqué et très actif dans le domaine de la cyberadministration, a émis une opinion personnelle indépendante.

6e	gerne nehme ich hier als Mitautor der aktuellen E-Government-Strategie Schweiz, als PAS-Mitglied eines priorisierten Vorhabens des Aktionsplanes (B1.13) sowie als Leiter der eCH-FG Geschäftsprozesse, welche verschiedene
----	---

	<p>eCH-Grundlagendokumente zur Verwaltungsmodernisierung verantwortet, Stellung zur Anhörung „E-Government nach 2016“.</p> <p>Meine unten ausgeführten Kritikpunkte beziehen sich auf</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollen- und Interessenkonflikte • mangelnde Beachtung bereits definierter Zieloperationalisierungen • eine bislang ausgebliebene entsprechende Analyse und Bewertung (anhand der Kriterien der E-Gov-Strategie) • Inkonsistenzen hinsichtlich des Strategie-Teils • eine mangelnde Beachtung bestehender Gestaltungsansätze sowie • fehlenden Hinweis auf die zentralen Themen Leadership und Kulturwandel <p>Gerne führe ich diese Punkte etwas näher aus: (zu <u>Teil 1</u>) (Kapitel 1: Ausgangslage)</p> <p>Gemäss Aussagen in diesem Kapitel nimmt die Geschäftsstelle eine Stabsfunktion wahr (was der Aufgabendefinition in der Rahmenvereinbarung entspricht). In einem vom Verein eCH beauftragten Bericht (zu B1.3, publiziert am 16.1.2014) wird allerdings auf Interessenkonflikte hingewiesen, die mit der tatsächlichen Übernahme von ffO- bzw. PL-Funktionen in priorisierten Vorhaben des Aktionsplans durch die Geschäftsstelle verbunden sind. Die hier angesprochene Governance-Thematik muss im Rahmen einer allfälligen organisatorischen Neugestaltung von E-Government Schweiz (vgl. Teil 3) angepackt werden. (Kapitel 2: Aktueller Stand)</p> <p>Die aktuelle E-Government-Strategie Schweiz enthält in ihren drei auf die Modernisierung der Verwaltungsprozesse bezogenen Hauptziele auch gleich die Kriterien der Zielerfüllung („organisations- und ebenenübergreifende Optimierung der Verwaltungsprozesse“ etc.) .</p> <p>Leider lässt bis heute E-Government Schweiz eine an diesen Kriterien orientierte Bewertung und Analyse der Zielerfüllung der E-Government-Strategie vermissen. Gemessen an den Strategiezielen müsste die Entwicklung und Förderung des Prozessmanagements in der Verwaltung einen hohen Stellenwert bei der Umsetzung einnehmen. Weder liegen aber konkrete Untersuchungen zur „Modernisierung“ der Verwaltungsprozesse (im Sinne der E-Gov-Strategie) noch eine Beurteilung des BPM-Reifegrades in der Schweizer Verwaltung vor. Das Geschäftsprozessmanagement stellt weder ein strategisches Thema noch ein bevorzugtes Handlungsfeld von E-Government Schweiz dar. (zu <u>Teil 2</u>)</p> <p>Teil 2 enthält im Vergleich zur aktuellen E-Government-Strategie weder in Bezug auf die „Prinzipien“ (Kap.4), die „strategischen Ziele“ (Kap.5) und die „Voraussetzungen“ (Kap.6) wegweisende Neuerungen noch Verbesserungen. Im Gegenteil: Während in der aktuellen Strategie die Geschäftsprozesse im Mittelpunkt stehen, fehlt eine erkennbare Fokussierung im Strategie-Kapitel des Anhörungsdokuments.</p>
<p>2c</p> <p>6a</p> <p>6d</p> <p>6d</p>	<p>(Kapitel 3 / Vision)</p> <p>Wie in meinem Mail von 16. April 2014 ausgeführt (vgl. Beilage im Email), ersetzen Slogans keine Vision.</p> <p>Die Vision ist als gemeinsame inhaltliche Verständigungsbasis der E-Government-Akteure in der Schweiz zu entwickeln. Sie soll am konkreten Beispiel aufzeigen, wie die Ziele von E-Government durch die Neugestaltung des Verwaltungsvollzugs unter Berücksichtigung föderaler und rechtsstaatlicher Rahmenbedingungen erreicht werden können.</p>

<p>1a</p>	<p>Ein konkreter Vorschlag zu einer föderalismustauglichen E-Gov-Vision, welche Kundenorientierung, durchgängige Prozesse und Gesamtwirtschaftlichkeit in den Vordergrund stellt, liegt mit dem ursprünglich von Peter Fischer in Auftrag gegebenen eCH-Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“ seit 2011 vor. eCH-0126 gehört zum Kern der Ergebnisse, aufgrund dessen der Steuerungs-ausschuss eGov CH im Oktober 2011 den Abschluss des Vorhabens B1.13 (ffO: BK) genehmigte.</p> <p>Die im eCH-Rahmenkonzept entwickelten Gestaltungsansätze zu einer modernisierten Verwaltung sind mittlerweile auch als Referenzmodelle zur Geschäftsarchitektur von E-Government Schweiz standardisiert und verfügbar (eCH-0176).</p> <p>Man dürfte zumindest erwarten, dass die mit der Anhörung beauftragte Geschäftsstelle beim Thema „Vision“ an diesen vom Steuerungs-ausschuss zur Kenntnis genommenen und von eCH standardisierten Grundlagendokumenten anknüpft.</p> <p>Ein wichtiges und für Erfolg und Nachhaltigkeit von E-Government-Programmen massgebliches Thema ist im Anhörungsdokument nicht behandelt: Leadership und Kulturwandel</p> <p>Leadership und Kulturwandel sind zentrale Voraussetzung für den mit E-Government angestrebten Wandel (vgl. Kapitel 5 eCH-0126). Die in den Köpfen und in den Prozessen angestrebten Veränderungen setzen auf allen Ebenen eine „strategische Unternehmensentwicklung“ sowie ein dem Reifegrad der Verwaltung angepasstes Vorgehen voraus. „Strategische Unternehmensentwicklung“ ist bereits eine (implizite) Anforderung der E-Gov-Strategie Schweiz. Wie und wo denn könnte die Vision der Modernisierung der Verwaltungsprozesse angepackt werden als auf Stufe der Verwaltungsführung? Nicht zufällig stehen diese Aspekte auch im Vordergrund der eCH-Vision von 2014.</p>
<p>6d</p>	<p>Fachperson Informatiksteuerungsorgan des Bundes (ISB)</p> <p>Vision und Strategie</p> <p>Die Vision für E-Government Schweiz beinhaltet ein schweizweit getragenes Leitbild zur Gestaltung einer „besseren“, d.h. „kundenorientierten“, „gesamtwirtschaftlichen“, „effizienten“, „effektiven“ etc. öffentlichen Verwaltung. Darauf abgestützt zeigt die Strategie den Weg zur Umsetzung der Vision auf und definiert entsprechende Massnahmen. Z.B. ist die Bestimmung der Umsetzungsorganisation E-Gov-Schweiz 2016 als eine aus der Vision abzuleitende strategische Massnahme zu betrachten.</p> <p>Bedarf und Ausrichtung einer Vision E-Government Schweiz Bundeskanzlerin Corina Casanova, Mitglied des Steuerungs-ausschuss E-Government Schweiz, empfohl dem Steuerungs-ausschuss 2011 Folgendes: „Empfehlung 1: Sich eine verbindliche Vision geben. Die Vision der Vernetzten Verwaltung Schweiz ist als Rahmendokument zu E-Government Schweiz auszuarbeiten und vom Steuerungs-ausschuss zu verabschieden und zu kommunizieren. Die E-Government Strategie wird zielführend als Strategie der Verwaltungsmodernisierung akzentuiert“ <i>(Bericht der BK vom 24.10.2011 zum Abschluss von B1.03).</i></p> <p>Dr. Peter Grünenfelder, Präsident der Schweiz. Staatsschreiberkonferenz, rückt im Vorwort zur Managementversion von „eCH-0126 Vernetzte Verwaltung Schweiz“ die Lebensqualität, Standortattraktivität, Innovation und Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz ins Zentrum seiner Betrachtung zur „Modernisierung des öffentlichen Sektors“ (S.3). Gemäss Herrn Grünenfelder stellt eCH-0126 einen „wesentlichen Beitrag zur Vision“, d.h. zum Verständnis einer nachhaltigen „Modernisierung unter Berücksichtigung der föderalen Rahmenbedingung der Schweiz dar“ (S3). Dies insbesondere auch in praktischer Hinsicht: „Der Weg hin zu einer vernetzten Verwaltung Schweiz haben verschiedene Kantone bereits in Angriff genommen“ (S.3).</p>

	<p>Peter Fischer, Präsident des eCH-Vorstandes (Auftraggeber von eCH-0126) Gemäss Peter Fischer liefert eCH mit dem Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“ einen relevanten Diskussionsanstoss zur Vision von E-Government Schweiz: „Mit der vorliegenden Studie wird (...) dieser Trend zur vernetzten Verwaltung als Beitrag zur Vision E-Government Schweiz dargestellt und analysiert. Es ist eine konzeptionelle Grundlage zur Strategie E-Government Schweiz. Die Studie beschreibt den Hintergrund einer Entwicklung der Verwaltungskultur (...) und soll Grundlage für eine Diskussion sein.“ (Einleitung eCH-0126, 2010, S.4f.). Soeben hat eCH eine „eCH-Vision“ des Vorstandes verabschiedet, welche u.a. die Vernetzung und Harmonisierung der Verwaltungsprozesse in den Vordergrund stellt.</p> <p>Vision Statement Ein „Vision Statement“ ist Resultat und „Konzentrat“ eines gemeinsam entwickelten und geteilten inhaltlichen Zielbildes. Beim „Vision Statement“ zu E-Government Schweiz würde es darum gehen, die Aussenwirkung bzw. Aussenwahrnehmung von E-Government (Sicht Unternehmen, Bürger) positiv zu besetzen („Administrative Entlastung“, „Servicequalität“, „Zuverlässigkeit“, „Standortvorteile“ etc.) und mit dem fachlichen Lösungs- bzw. Gestaltungsansatz („Vernetzung“, „Kooperation“, „ebenen übergreifende Durchgängigkeit der Prozesse“ etc.) zu verknüpfen. Weiter müssten Öffentlichkeit, Politik und verwaltungsinterne Entscheidungsträger interessiert und involviert werden: Gerade das enorme gesamtschweizerische Wirtschaftlichkeitspotential der Vernetzten Verwaltung eröffnet einen Ausweg aus dem Teufelskreis von stetigen Budgetkürzungen bei gleichzeitig steigenden Prozess- und Betriebskosten. Die Gesamtwirtschaftlichkeit und Innovationsfähigkeit der Vernetzten Verwaltung Schweiz könnten zum „Hebel“ bzw. Steuerungsprinzip für „E-Government Schweiz nach 2016“ werden.</p> <p>Mögliche sprachliche Fassungen der Vision aus meiner Sicht Deinen Mails ist zu entnehmen, dass Du primär an einer einprägsamen Kurzversion der Vision aus meiner Sicht interessiert bist. Als Ausgangspunkt könnten bereits bekannte Statements von Regierungs- bzw. von Mitgliedern des Steuerungsausschusses verwendet werden, wie z.B. (in Anlehnung an Bundesrätin E. Widmer-Schlumpf): „Durchgängige Prozesse über alle föderalen Ebenen hinweg entlasten Wirtschaft und Verwaltung und bieten einen besseren, schnelleren und wirtschaftlicheren Service.“ (in Anlehnung an Bundesrätin D. Leuthard): „E-Government fördert die Partizipation der Bürger – Vernetzte Prozesse tragen massgeblich zur Dienstleistungsqualität und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung bei.“ (Vision Kanton Zürich): „Die Gemeinden und die kantonale Verwaltung verkehren untereinander elektronisch und tauschen Daten aus. Bevölkerung und Unternehmen des Kantons Zürich können die wichtigsten Amtsgeschäfte und Anliegen Online, ohne Medienbruch und jeweils über möglichst eine Anlaufstelle (Single Point of Contact) tätigen und nehmen die Behörden von Kanton und Gemeinden als modern, effizient und dienstleistungsorientiert wahr.“ In Anbetracht der diversen oben geschilderten Zugänge zu möglichen Inhalten der Vision schlage ich Dir weitere Varianten vor: Servicequalität, Zuverlässigkeit und Gesamtwirtschaftlichkeit durch eine ebenen übergreifende Vernetzung der Leistungen, Prozesse und Infrastrukturen der Schweizer Verwaltung; Wir schaffen eine vernetzte, kundenorientierte und wirtschaftliche Verwaltung; Dank Vernetzung zu bester Servicequalität; Bürgerinnen und Bürger partizipieren dank vernetzter Verwaltung; Vernetzte Verwaltungsprozesse erhöhen die Servicequalität nachhaltig</p>
--	--

8.3.5 Prise de position de ch.ch

<p>6c</p>	<p>Auszug (Hinweis auf Ausgangslage und Portal ch.ch wurden nicht erfasst) Erfahrungen und Kompetenzen von ch.ch Der Steuerungsausschuss ch.ch ist sich einig, dass das 2013 komplett erneuerte ch.ch ein nützliches Kommunikationsinstrument und ein Aushängeschild für die Zusammenarbeit von Bund, Kantonen und Gemeinden ist. Es ist das einzige Schweizer Behördenportal, das die Bürgerinnen und Bürger in allen Landessprachen sowie englisch und über alle Staatsebenen hinweg über die Leistungen von Behörden sowie die Rechte und Pflichten der Bürgerinnen und Bürger informiert. Damit unterstützt ch.ch die Bürgerinnen und Bürger bei ihren Behördengängen und entlastet die einzelnen Behörden von Informations- und Kommunikationsaufwand. Ebenso stärkt ch.ch den Föderalismus und die Subsidiarität. Das Team um ch.ch hat in den vergangenen Jahre Kompetenzen in der Behördenkommunikation aufgebaut. Dies ist auch ein Grund dafür, weshalb die Schweiz in internationalen E-Government-Vergleichen vergleichsweise gut abschneidet. Durch die stärkere Integration von ch.ch im E-Government Schweiz soll auch in der E-Government-Community ch.ch als notwendiger Teil von E-Government wahrgenommen werden. Die Erfahrungen und Kompetenzen von ch.ch sollten unbedingt auch für die zukünftige Ausrichtung von E-Government gelten. ch.ch besticht diesbezüglich durch eine konsequente Userorientierung, eine leichte Auffindbarkeit, Zugänglichkeit und Verständlichkeit. Im Weiteren vermittelt ch.ch Bürgerinnen und Bürger Grundkenntnisse zu den geltenden Rechten und Pflichten und fördert das Vertrauen in den Staat.</p>
<p>4h</p>	<p>Erwartungen an das künftige E-Government aus Sicht ch.ch Fachliches: Nur wenn E-Gov-Angebote genutzt werden, bringen sie einen Nutzen, und nur dann sind sie wirtschaftlich. Damit solche Angebote genutzt werden können, müssen sie für die Nutzerinnen und Nutzern auffindbar, verständlich, einfach bedienbar und im Kontext ihrer Denklogik positioniert sein. Die E-Gov-Strategie soll darum <i>einen</i> ihrer Schwerpunkte auf den <i>Zugang</i> zu E-Gov-Angeboten legen. ch.ch ist sowohl als Produkt wie auch als Organisation heute führend in den Bereichen Auffindbarkeit, Verständlichkeit, Bedienbarkeit und Usernähe. Die E-Gov-Strategie sollte also vorsehen, dass ch.ch die zentrale und breit abgestützte Rolle beim <i>Zugang</i> zu Angeboten übernimmt. ch.ch könnte so die Brücke zwischen Zielpublikum und Angeboten bauen. Dies hat grosse Vorteile aus Nutzersicht, schafft Synergien und entlastet die federführenden Organisationen der einzelnen Vorhaben. Philosophie/Werte: ch.ch ist transparent, messbar, wirtschaftlich. Es gibt einfache, klare Ziele, klare Prozesse zur Erreichung und Überprüfung dieser Ziele und ein regelmässiges Qualitätsreporting. Dies führt zu einem ehrlichen Umgang mit den eigenen Zielen, dem Produkt und den Ressourcen. Die E-Gov-Strategie sollte die genannten Werte künftig als eigentliche Basis für die Umsetzung leben.</p>
<p>4f</p>	<p>Organisation/Finanzen: Bezüglich der zukünftigen Organisation und Finanzierung von ch.ch, wird vom Steuerungsausschuss ch.ch erwartet, dass das Schweizer Portal in der E-Gov Strategie Schweiz als E-Gov-Leistung explizit erwähnt und gemäss oben erwähnter Stossrichtung positioniert wird. Durch die künftige Rahmenvereinbarung E-Government sollen der Auftrag und die Verantwortlichkeiten von ch.ch beschrieben und die Mittel gesichert sein. Diese sollen gesondert ausgewiesen werden. Der Betrieb von ch.ch</p>

	und die Finanzhoheit sollen auch nach 2015 weiterhin bei der Bundeskanzlei liegen.
--	--

8.3.6 Prise de position de l'Office fédéral de la justice

6d	<p><i>Allgemeine Bemerkung (betrifft insb. Ziffer 2.9, Handlungsbedarf / Verbindlichkeit erhöhen, sowie Ziffer 5.3, Zusammenarbeit und Zuständigkeiten)</i> An verschiedenen Stellen ist die Rede davon, das Zusammenwirken zwischen den verschiedenen Akteuren, insbesondere zwischen den zahlreichen Gemeinwesen (Bund, Kantone, Gemeinden) solle verbindlich(er) geregelt werden. Es ist darauf zu achten, dass die angezielte Verbindlichkeit auf einem korrekten rechtlichen Weg erzielt wird. Dabei sind die bestehenden Zuständigkeiten und Verfahren einzuhalten. Insbesondere ist es wichtig, dass Vereinbarungen nur zwischen Stellen abgeschlossen werden, die ihr jeweiliges Gemeinwesen in der betreffenden Sache vertreten dürfen, und dass alle Vereinbarungen, die möglicherweise rechtsetzenden Charakter haben, bundesintern in eine Ämterkonsultation geschickt werden.</p>
6d	<p>9.5 <i>Ziffer 2.9, Handlungsbedarf / Basisinfrastrukturen definieren und betreiben (auch für 4.3, 6.7 und weitere...)</i> In diesem Zusammenhang ist auf die laufenden Arbeiten (insb. die rechtlichen Analysen) zu verweisen, die beim BJ in Sachen <i>E-Operations</i> laufen. Im Speziellen: <i>Basisinfrastrukturen definieren und betreiben: „Basisinfrastrukturen müssen definiert, bereitgestellt und betrieben werden. Gemeinsame Module (Komponenten/Services) ermöglichen eine homogene Qualität und Transparenz bei den darauf aufbauenden Dienstleistungen. Dafür braucht es eine gemeinsame Organisation, welche dies organisiert und bereitstellt.“</i> <i>Priorisierung, Planung und Vorgehen effizienter gestalten: „Damit gemeinsame Vorhaben effizient umgesetzt und gemeinsame Basisinfrastrukturen betrieben werden können, braucht es von allen Ebenen und Instanzen akzeptierte Ziele, Pläne und Prozesse, welche die Finanzierung und Steuerung dieser Vorhaben, Anwendungen und Infrastrukturen regeln.“</i> In der Verbindung beider Aspekte (Handlungsbedarf) braucht es einen definierten und akzeptierten Entscheidungsweg, um die für E-Government grundlegenden Lösungen zu bestimmen und zu definieren, was gemeinsam umgesetzt wird / werden soll (strategische Steuerung vs. Betriebsverantwortung // Was vs. Wie). Mögliche Vorschläge hierzu (Entscheidung Was) wären wünschenswert und sollten in den Massnahmen / Szenarien konkretisiert werden. Das betrifft die organisatorische Anbindung (Steuerungsausschuss bisher, E-Government Schweiz 2.0 vs. organisationsübergreifendes Gremium, etc.), entsprechende Entscheidungskompetenzen, erreichbarer Grad der Verbindlichkeit etc.</p>
6d	<p>9.6 <i>Ziffern 7.4 und 7.5, Szenarien „Mehr“ und „Alles“</i> Hier stellt sich die Frage, in welchem Verhältnis die vorgesehene Organisation zum Projekt <i>E-Operations</i> steht: Eine Positionierung des Konzepts <i>E-Operations</i> zu den fünf skizzierten Szenarien wäre wünschenswert.</p>
6d	<p>Im Abschnitt <i>Chancen und Risiken</i> unter Ziffer 7.4 wird ein mögliches „E-Government-Gesetz“ erwähnt (gemeint ist wohl ein Bundesgesetz, nicht ein kantonales Gesetz). Dabei ist völlig unklar, was der Gesetzgeber regeln soll. „Endlich Klarheit im Bereich Recht“ zu schaffen ist sicher ein hehres Ziel, es müsste aber schon ein bisschen genauer umschrieben werden. Immerhin ist die Hauptaufgabe des Gesetzgebers nicht, Signale zu senden (davon geht</p>

	<p>aber die Frage 9.1 aus!), sondern Rechte und Pflichten von Personen, Zuständigkeiten und weitere Rechtsfragen zu regeln.</p> <p>Im Auge zu behalten ist stets auch die Zuständigkeitsverteilung zwischen Bund und Kantonen. Insbesondere kann der Bund den Kantonen grundsätzlich keine Vorgaben machen, wie sie ihre Verwaltungsprozesse in jenen Bereichen gestalten, in denen die Bundesverfassung keine Regelungskompetenz des Bundes vorsieht.</p>
6d	<p>9.5 Für die Schaffung der vorgesehenen Organisation sind alle Rechtsfragen im Auge zu behalten, die im Dokument «eOperations Schweiz: Mögliche rechtliche Konzeption einer Organisation für die Abwicklung gemeinschaftlich genutzter E-Government Lösungen zwischen interessierten Kantonen und dem Bund» des BJ diskutiert werden. (Dokument als Beilage).</p>

8.3.7 Prise de position du groupe de travail intercantonal E-Government

4d	<p>Die heutige Rahmenvereinbarung hat sich als Regelungsform bewährt, ist inhaltlich aber zu wenig konkret. Die E-Government-Strategie von 2007 und auch die im Anhörungsdokument vorgeschlagenen Ziele sind zu offen formuliert und unverbindlich. Es braucht zwingend eine konkrete Grundlage für eine Mehrjahresplanung. Antrag für Anpassungen: Zusammen oder als Teil der neuen Rahmenvereinbarung sind (a) Vision, wesentliche Ziele und Grundsätze von E-Government gemäss heutigem Wissensstand zu formulieren und (b) die konkreten Schwerpunkte für die Strategieumsetzung bzw. Koordinationsaufgabe während der Gültigkeitsperiode der nächsten vier Jahre festzusetzen. Zu prüfen wäre allenfalls, ob die befristeten Aspekte der Rahmenvereinbarung in einem Zusatz geregelt und die Rahmenvereinbarung als solche unbefristet bzw. mit Verlängerungsoptionen angelegt wird.</p> <p>Inhaltlich sollte die Koordination auf wenige strategische Ziele fokussieren. Namentlich folgende Stossrichtungen und Ziele wären für die Umsetzungsperiode 2016-2019 festzuhalten: Government to Government (G2G) ist verbindliche Vorgabe für Vorhaben. Weitere Vorhaben werden bedarfsgerecht, d.h. gemäss den wichtigsten Bedürfnissen von Wirtschaft (G2B) und Bevölkerung (G2C) und den Möglichkeiten der Gemeinwesen identifiziert. Ziel: Für G2G sind auf nationaler Ebene die notwendigen Voraussetzungen geschaffen.</p>
4a	<p>Der Betrieb national bedeutender E-Government Basisdienste (z.B. Sedex) und auch künftiger Basisinfrastrukturen ist sicherzustellen. Ziel: Die diesbezüglichen Fragen sind geklärt und die Betriebsaufgaben geregelt. Die Zusammenarbeit über alle föderalen Ebenen wird verstärkt. Ziel: Die Kantone regeln und institutionalisieren die Zusammenarbeit mit ihren Gemeinden. Die strategischen Stossrichtungen und Ziele sind auf vier Jahre bzw. auf die Gültigkeitsperiode der Rahmenvereinbarung auszurichten. Für die konkrete Umsetzung sollen die Bedürfnisse von Bund, Kantonen und Gemeinden evaluiert werden und in einem Umsetzungsplan mit Projektportfolio der wichtigsten Vorhaben (siehe unten)</p>
1d	<p>festgehalten werden. Die Finanzierung wird für vier Jahre (in einem Finanzierungsplan) festgelegt. Die Umsetzungsplanung soll jährlich überprüft und falls nötig angepasst werden.</p>
4d	
3d	
2a	<p>3.2 Steuerung und Führung</p> <p>E-Government muss als bereichsübergreifende Aufgabe wahrgenommen werden. Neben der Steuerung der operativen Koordinationsaufgaben ist die Lenkung über die politisch-administrativen Strukturen und funktionalen Räume hinweg wesentlich. Die politisch-strategische Steuerung von E-Government</p>

<p>3.1</p> <p>2a</p> <p>2e</p>	<p>Schweiz wird von den Akteuren oft als stark operativ empfunden. Die politische bereichsübergreifende Steuerung (z.B. durch Vorstösse in kantonalen Fachdirektorenkonferenzen) ist kaum erkennbar und die entsprechenden Signale auf nationaler Ebene fehlen.</p> <p>Umgekehrt sind die durch die Geschäftsstelle wahrgenommenen operativen Aufgaben für Aussenstehende nicht immer in einem strategischen Gesamtkontext zu erkennen. Die fehlende Mehrjahresplanung beim Aktionsplan verstärkt diese Wahrnehmung und macht es schwierig, eigene Planungen auf die nationalen Vorhaben auszurichten. Der Informationsaustausch ist stark auf operative Erhebungen und Bestandesaufnahmen ausgerichtet. Im Gegenzug fehlen oft Ressourcen und Mittel für die Koordination der Vorhaben. Der Expertenrat wird wenig und als eher passiv wahrgenommen. Er hat gemäss Rahmenvereinbarung nur zwei Aufgaben, die Ergebnisse haben oft eher wissenschaftlichen Charakter. Der Expertenrat erfüllt die Rolle eines gegenüber dem Steuerungsausschuss vorberatenden Gremiums damit nur unzureichend. Die Anliegen der E-Government Fachverantwortlichen in den Kantonen oder Beratungen zur Umsetzung in den Kantonen und ihren Gemeinden können damit nicht abgedeckt werden.</p> <p>Antrag / Anregung: Die Organisationsstruktur sowie die Zusammensetzung und das Aufgabenportfolio der Gremien sollen hinsichtlich Verstärkung der Wirkung der Steuerung und Führung überprüft werden (siehe unten). Die Geschäftsstelle und die vorberatenden Gremien sollen vermehrt als Impulsgeber für übergreifende Themen wirken. Deren Anträge sollen die politischen Dimensionen berücksichtigen. Für eine noch bessere politische Verankerung von E-Government und eine wirkungsvollere und breitere nationale Umsetzung von Vorhaben sollen künftig vermehrt u.a. auch die kantonalen Fachdirektorenkonferenzen angesprochen werden.</p>
<p>1d</p> <p>2b</p>	<p>Rolle der Kantone</p> <p>Viele Kantone haben die E-Government-Zusammenarbeit mit ihren Gemeinden geregelt, was im Sinne der heutigen Rahmenvereinbarung (Art. 2, Abs. 3) und wesentlich für die Durchgängigkeit der Prozesse und die Umsetzungs-Koordination über alle drei Staatsebenen ist. Die künftige Rahmenvereinbarung sollte konsequent darauf abstützen und die koordinierenden Stellen und die Entwicklungen in den Kantonen stärken. Die Interessen und Anliegen der E-Government-Verantwortlichen, die operativ nahe am Thema und u.a. in der interkantonalen Fachgruppe E-Government vertreten sind, wurden bisher zu wenig berücksichtigt. Insbesondere bei wichtigen Vorhaben wie z.B. dem Erneuerungsprozess der Rahmenvereinbarung ist die Fachgruppe künftig von Beginn an einzubeziehen.</p> <p>Antrag: Die neue Rahmenvereinbarung stützt sich stärker auf die E-Government-Zuständigkeiten in den Kantonen und die Zusammenarbeit der Kantone mit ihren Gemeinden ab: Die Zuständigkeit der Kantone hinsichtlich Koordination mit den Gemeinden soll in der neuen Rahmenvereinbarung verdeutlicht werden. Die einzelnen Kantone verständigen sich mit ihren Gemeinden hinsichtlich koordinierter Umsetzung von E-Government und sind bestrebt für die Zusammenarbeit mit den Gemeinden geeignete Regelungen zu treffen. Die Kommunikation der Kantone gegenüber den Gemeinden trägt den Strukturen und Gremien dieser Zusammenarbeit Rechnung. Die Position der E-Government-Verantwortlichen der Kantone ist stärker einzubinden. Es ist zu prüfen, ob die Vertretung der Kantone in vorberatenden Gremien, wie heute der Expertenrat, durch Mitglieder der interkantonalen Fachgruppe E-Government erweitert werden kann.</p>
	<p>Rolle der Bundesverwaltung</p> <p>Wie im Anhörungspapier (Kapitel 2.7, Heutige Organisation) richtig beschrieben, fehlt in der Bundesverwaltung die institutionelle Verankerung von E-</p>

1e	<p>Government. Die fehlenden Grundlagen, Zuständigkeiten und Projektübersichten erschweren insbesondere für die Kantone die Arbeit. Die interne Verankerung ist auch wichtig, weil der Bund in Sachen interne Koordination eine Vorbildfunktion gegenüber anderen Gemeinwesen hat.</p> <p>Antrag: Die Bundesverwaltung legt im Hinblick auf die neue Rahmenvereinbarung die Verantwortlichkeiten fest und ernennt eine/n E-Government-Verantwortlichen, der/die Anlaufstelle für die Kantone bei Fragen zu Bundesvorhaben ist und die Kommunikation zu den Kantonen und E-Government Schweiz gewährleistet. Im Zug der Umsetzung legt sie auf der Grundlage von E-Government Schweiz strategische Ziele fest und erstellt einen Umsetzungsplan mit Projektportfolio, um innerhalb der Bundesverwaltung eine koordinierte Umsetzung zu gewährleisten.</p>
4d 3d	<p>Projekte und Betriebsorganisation Die Anzahl der priorisierten Vorhaben ist heute zu hoch und entspricht nicht den gegebenen Möglichkeiten einer aktiven und bereichsübergreifenden Koordination, namentlich bzgl. Kommunikation und Controlling. Für Aussenstehende sind priorisierte Vorhaben und Vorhaben des Aktionsplans schwierig zu unterscheiden. Sofern Interessierte nicht direkt in die Vorhaben einbezogen sind, ist für sie der Zugang zu Kontaktpersonen und Projektinformationen oft schwierig und umständlich. Auch bezüglich der finanziellen Lage der Projekte im Aktionsplan und der Wirkung (Erfolgsmessung) nach der Umsetzung fehlen den Kantonen regelmässige Informationen (Reporting) und Übersichten. Die Betriebsorganisation ist als Teil der Projektaufgabe in der Zuständigkeit der federführenden Organisation zu betrachten. Projekte sollen erst als abgeschlossen gelten, wenn die Ziele erreicht sind und insbesondere die entsprechende Betriebsorganisation aufgebaut ist. Zur Beurteilung eines Projektes soll auch dessen betriebsorganisatorische Umsetzbarkeit herangezogen werden.</p> <p>Antrag: Zur Strategieumsetzung ist ein Projektportfolio auf der Grundlage konkreter strategischer Stossrichtungen, messbarer Ziele und Grundsätze (siehe oben) für die Vereinbarungsperiode 2016-2019 festzulegen. Projekte im Katalog priorisierter Vorhaben sind bzgl. Umsetzbarkeit und strategischer Bedeutung kritisch zu prüfen, ggfs. aus dem Katalog zu streichen und im Rahmen eines aktiv bewirtschafteten und kommunizierten Projektportfoliomanagements zu führen.</p> <p>Die Finanzierung der Projekte, insbesondere die Unterstützung mit Aktionsplangeldern soll mehrjährig geplant und transparent festgelegt sowie jährlich rapportiert werden. Projekte sollen erst im Portfolio aufgenommen werden, wenn Finanzierung und Betriebsorganisation geregelt sind. Nach Abschluss, insbesondere bei wichtigen Projekten, soll die Wirkung gemessen und kommuniziert werden (Erfolgsmessung als Motivator für weitere Projekte).</p>
6d	<p>Umsetzungsszenarien und weiteres Vorgehen Aufgrund der oben beschriebenen Handlungsfelder bevorzugt die interkantonale Fachgruppe E-Government ein Szenario zwischen „Gleich“ und „Wenig“. Die bestehenden bewährten Grundlagen wie z.B. die Rahmenvereinbarung als Regelungsform, die Organisationsstruktur und der Finanzierungsgrundsatz sind zu verbessern und die Umsetzung von E-Government mit realistischen strategischen Zielvorgaben und wirkungsvollen Steuerungs- und Führungsinstrumenten zu konkretisieren. Eine gesetzliche Grundlage (E-Government-Gesetz) anstelle der Vereinbarung wird nicht als zielführend erachtet. Die Weiterverfolgung der vorgeschlagenen Szenarien „Nichts“, „Mehr“ und „Alles“ wird als nicht sinnvoll erachtet.</p>
6e	<p>Die Mitglieder der interkantonalen Fachgruppe E-Government der Staatsschreiberkonferenz erwarten, dass die beschriebenen Anträge und Vorschläge in die weiteren Arbeiten zur Erneuerung der Rahmenvereinbarung von E-Government</p>

	Schweiz einfließen und sie für die konkrete Ausgestaltung einbezogen werden. Die Fachgruppe ist bereit, aktiv daran mitzuwirken.
--	--

8.3.8 Prise de position de la Chancellerie fédérale (ChF)

6e	<p>Die BK fördert seit vielen Jahren die Realisierung von E-Government und kann konkrete Ergebnisse bei der Erreichung der drei Ziele des Bundesrates im E-Government vorweisen. Und zwar in folgender Hinsicht:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Die BK betreibt im Auftrag von Bund und Kantonen das Schweizer Portal ch.ch. Das Portal ist das Ergebnis des Vorhabens „Zugang zu elektronischen öffentlichen Leistungen (Portale)“. Auch hier beruht die Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen auf einer Vereinbarung; diese ist bis Ende 2014 befristet und soll bis Ende 2015 verlängert werden. Für die Zeit ab 2016 ist das Ziel, ch.ch rechtlich stärker in die nationale E-Government-Organisation zu integrieren. 2. Für den Bundesrat und die Bundesverwaltung betreibt die BK das Portal admin.ch, bundesrecht.admin.ch, staatskalender.admin.ch. Sie bearbeitet darüber hinaus die elektronische Kommunikation zwischen Öffentlichkeit und Bundesverwaltung, soweit sie über dieses Portal geführt wird. 3. Die BK hat GEVER eingeführt. 4. Die BK ist federführende Organisation für folgende priorisierte Vorhaben: <ul style="list-style-type: none"> o Vote électronique o E-Vernehmlassung 5. Die BK wirkte bei der Ausarbeitung der Open-Government-Data-Strategie Schweiz mit. Sie ist im Ausschuss des Projekts zur Umsetzung der OGD-Strategie Schweiz vertreten und unterstützt das Projekt im Bereich der Entwicklung einer Open-Data-Kultur. 6. Darüber hinaus führt die BK grosse Projekte in der Bundesverwaltung, die zwar nicht im Katalog der priorisierten Vorhaben aufgeführt, aber für die Realisierung von E-Government bedeutsam sind. Gesamtkoordination GEVER Bund <ul style="list-style-type: none"> o KAV-Modernisierung o Suche Bund 7. Die BK schloss per Ende 2011 folgende Vorhaben ab und übergab sie der Geschäftsstelle EGovernment bzw. dem SECO für den Betrieb und die Weiterentwicklung: <ul style="list-style-type: none"> o Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen o Verzeichnisdienst der Schweizer Behörden o Zugang zu elektronischen öffentlichen Leistungen (Portalen) <p>Die Bundeskanzlerin ist Mitglied des Steuerungsausschuss E-Government Schweiz. Sie trägt damit Verantwortung für die erfolgreiche Umsetzung der vom Bundesrat beschlossenen EGovernment-Strategie.</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Die Sektionen Politische Rechte und Kommunikation sind federführende Organisationen (ffO). ffO sind verantwortlich für die Umsetzung der Vorhaben. 10. Die BK wirkt ausserdem mit im Verein eCH (Standardisierung). Sie ist Mitglied der Fachgruppen „Vote électronique“ und „Geschäftsprozesse“. 11. Die BK ist Mitglied der Fachgruppe E-Government der Kantone; diese trifft sich vier bis fünfmal jährlich zum Informationsaustausch.
6e	<p>Die BK hat die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten bei Projekten von der Auftragserteilung bis zum Abschluss klar geregelt, das Controlling funktioniert. Bei der Umsetzung von E-Government sehen wir eine andere Kultur.</p> <p>a. Steuerung und Controlling</p>

	<p>Der Steuerungsausschuss kann seine Verantwortung für die Umsetzung der E-Gov-Strategie nur beschränkt wahrnehmen. Er wird von der Geschäftsstelle zu stark mit operativen Anliegen befasst. Es gibt kein auf die Bedürfnisse der politisch Verantwortlichen zugeschnittenes, aussagekräftiges Managementsystem mit Zielen, Meilensteinen, Kennzahlen etc. Das von der Geschäftsstelle betriebene Monitoring der Strategieumsetzung ist zu wenig aussagekräftig.</p> <p>b. Geschäftsstelle Die Geschäftsstelle E-Government ist die Stabsstelle des Steuerungsausschusses. Sie ist gemäss heutiger Rahmenvereinbarung zuständig für die Vorbereitung der Sitzungen und sie überwacht die Umsetzung der Entscheide, erarbeitet den Aktionsplan, unterstützt die ffO, besorgt die Information und Kommunikation und das Controlling der Umsetzung der Strategie. Wir nehmen die Geschäftsstelle als auch international gut vernetzt wahr. Sie organisiert den Erfahrungsaustausch auf eine nützliche Art und Weise. Die Geschäftsstelle bemüht sich, neue Trends (Open Data, E-Partizipation, Cloud Computing) aufzunehmen. Die zielstrebige Realisierung der priorisierten Vorhaben sollte hinter diesen Bemühungen aber nicht zurückstehen. In Zukunft sollte sich die Geschäftsstelle vermehrt auf die Kernaufgaben und die Erreichung der vom Bundesrat vorgegebenen Ziele konzentrieren.</p> <p>c. Betrieb von Leistungen Die BK betreibt ch.ch und hat hier Kompetenzen in der Behördenkommunikation aufgebaut. ch.ch ist das Ergebnis des Vorhabens „Zugang zu Leistungen“. Nach Meinung der BK ist das Portal ein Grund dafür, weshalb die Schweiz in internationalen E-Government-Vergleichen einigermaßen gut abschneidet. Das neue ch.ch hat bei den Usern grossen Erfolg - die Nutzung ist annähernd so gross wie jene von admin.ch. ch.ch wird jedoch in der E-Government-Community nicht als notwendiger Teil von E-Government Schweiz wahrgenommen. Die BK hat per Ende 2011 zwei weitere Vorhaben – einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen sowie Verzeichnisdienst der Schweizer Behörden – abgeschlossen und den Betrieb ans SECO übergeben. Diese Übergabe erwies sich insofern als schwierig, als das SECO bereits an anderen Konzepten für Reference E-Gov arbeitete, statt die von der BK erarbeiteten Ergebnisse in Betrieb zu nehmen und planmässig weiter zu entwickeln.</p> <p>d. Kantone Weil die BK ch.ch betreibt, messen einzelne Kantone – fälschlicherweise – der BK eine Schlüsselrolle beim Aufbau der Basisdienste von E-Government zu und machen sie ein Stück weit verantwortlich für die als dürftig wahrgenommenen Ergebnisse der bisherigen E-Government-Anstrengungen.</p>
6a	<p>Der Bericht „E-Government Schweiz“ liefert eine Auslegeordnung von möglichen Visionen, Zielen, Prinzipien, Szenarien und Massnahmen. Er enthält interessante Vorschläge, erscheint aber bezüglich Vision, Ziele, Grundsätze und Massnahmen als unverbindlich, abstrakt, nicht messbar und wenig zielgerichtet. Es fehlt die konzeptionelle Verankerung, obwohl das Fundament dafür mit dem Konzept „Vernetzte Verwaltung“ geschaffen worden ist. Die Empfehlungen der OECD für digitale Strategien, die unter anderem auch an dem OECD-Treffen der E-Government-Leaders im Herbst 2013 in Bern diskutiert wurden, sind im Bericht nicht reflektiert. Insbesondere fehlt es auch an einer Orientierung an den Bedürfnissen der Userinnen und User, die letztendlich als Steuerzahlende, als Bürgerinnen und Bürger und als Unternehmerinnen und Unternehmer mit Rechten und Pflichten von E-Government profitieren sollten. Es fragt sich, ob die Vorschläge Grundlage für eine erneuerte Strategie sein können, die gegenüber der geltenden Strategie einen Mehrwert bringt. Die geltende Strategie des Bundesrates ist nicht befristet, und die Ziele des Bundesrates sind nach wie vor gültig und klar. Das Defizit besteht aus Sicht der BK nicht in mangeln-</p>

<p>4a 1.1</p>	<p>der strategischer Klarheit, sondern in der zielstrebigen, koordinierten und bedürfnisorientierten Umsetzung der Strategie des Bundesrates. Für die BK ist zentral, dass die Basisinfrastrukturen von E-Government Schweiz definiert und gebaut sowie deren Betrieb geregelt wird. Die Umsetzung der E-Government-Strategie Schweiz soll von 2016 bis 2018 darauf ausgerichtet werden. Dafür braucht es einen Leistungsauftrag und eine Rahmenvereinbarung. Die Basisvorhaben haben sich allesamt als „zu gross“ für eine ffO herausgestellt mit dem Ergebnis, das keines davon flächendeckend und nutzbringend im Betrieb ist. Gerade bei diesen Vorhaben stellt sich die Frage, ob man einfach wie bisher weiterfahren soll (dezentrale Führung und Koordination durch Fachstelle gibt es heute schon). Während die Voraussetzungen zentral zu realisieren sind, sollen die Leistungen weiterhin dezentral realisiert werden.</p>
<p>4a 4d 1f 4d 2a 2a 2a 3.1</p>	<p>Anträge der BK Die BK stellt auf Grund obiger Ausführungen im Rahmen der Konsultation folgende Anträge:</p> <p>1. Die bestehende Strategie des Bundesrats für E-Government wird weitergeführt. Als operatives Ziel für E-Government ab 2016 schlagen wir folgendes vor: <i>Die Basisinfrastruktur (prioritäre Voraussetzungen) für E-Government Schweiz ist bis Ende 2016 definiert und bis Ende 2018 erstellt. Für den Betrieb und die Weiterentwicklung der Infrastruktur sowie die Weiterentwicklung der E-Government-Strategie Schweiz ist ab 2018 eine von Bund und Kantonen gemeinsam getragene Organisation zuständig.</i></p> <p>2. Zur Erreichung dieses Ziels wird eine Rahmenvereinbarung Bund-Kantone abgeschlossen und ein Leistungsauftrag an die Geschäftsstelle definiert. Die Rahmenvereinbarung definiert die Ziele der Zusammenarbeit und regelt die Organisation, Aufgaben und Kompetenzen der Gremien sowie die Finanzierung der Arbeiten. Der Leistungsauftrag beinhaltet im Wesentlichen die Realisierung der Vorhaben für prioritäre Voraussetzungen und den Aufbau der Betriebsorganisation sowie die Roadmap.</p> <p>3. Leistungsumfang, Betrieb und Finanzmittel des Schweizer Portals ch.ch werden in der Rahmenvereinbarung E-Government festgelegt. Die BK betreibt das Portal nur weiter, sofern Bund und Kantone die notwendigen Ressourcen dafür auch künftig zur Verfügung stellen (vgl. dazu Stellungnahme von ch.ch zum Bericht E-Government ab 2016).</p> <p>4. Als Handlungsgrundsatz wird festgehalten, dass angefangene Vorhaben abgeschlossen und die Ergebnisse ordentlich in den Betrieb überführt werden. Dazu gehört, dass die Finanzierung des Betriebs sicher gestellt ist. Neue Vorhaben sollen nur eingeleitet werden, wenn diese Bedingungen erfüllt sind.</p> <p>5. Die Führungsorganisation wird dahingehend optimiert, dass sich der Steuerungsausschuss auf das Controlling der Zielerreichung und die strategischen Fragen konzentrieren kann.</p> <p>6. Die Geschäftsstelle wird operativ zuständig für die Umsetzung des Leistungsauftrags und erhält die dafür notwendigen Kompetenzen und Ressourcen.</p> <p>7. Der Expertenrat wird als unabhängiges Gremium konstituiert; ihm gehören keine Vertreter an, die operativ, leitend oder als Auftragnehmer in die Umsetzung der E-Government-Strategie involviert sind.</p> <p>8. Der Aktionsplan entfällt; die Mittel für den Aktionsplan werden künftig in die Umsetzung des Leistungsauftrags investiert.</p>

8.3.9 Prise de position du Secrétariat général du DFJP

<p>6a</p>	<p>M.E. enthalten Ihre Unterlagen zwei grundsätzliche Mängel, welche die Willensbildung aufgrund des Fragebogens und die Aussagekraft der Antworten</p>
-----------	---

	<p>sehr beeinträchtigen und die im weiteren Verfahren unbedingt behoben werden sollten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. M.E. ist E-Government ein Kernelement der Informationsgesellschaftsstrategie Schweiz und es gibt wichtige Bezüge zu weiteren Elementen dieser übergeordneten Strategie, namentlich etwa zu E-Democracy, E-Participation, E-Economy, E-Commerce, eHealth und besonders auch zur Nationalen Strategie zum Schutz der Schweiz vor Cyber-Risiken. Der Zusammenhang und das Verhältnis von E-Government zu diesem wichtigen Umfeld werden in den Anhörungsunterlagen nicht aufgezeigt und thematisiert. 2. Von einem E-Government-Gesetz, mit dem als Chance endlich Klarheit im Bereich Recht geschaffen werden könnte, ist im Szenario „Alles“ die Rede. Der Regelungsbedarf auf Verfassungsebene wird aber überhaupt nicht erwähnt (siehe etwa Gutachten des BJ zur Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen im Bereich Nationaler E-Government-Infrastrukturen oder hängige verfassungsrechtliche Abklärungen zu einem universellen Personenidentifikator). <p>Unter diesen grundsätzlichen Vorbehalten habe ich den beiliegenden Fragebogen trotzdem ausgefüllt. Zudem stelle ich Ihnen den von der zuständigen Abteilung des ISC-EJPD beantworteten Fragebogen zu.</p> <p>Die Bezeichnung bzw. den Titel der beschriebenen Szenarien (Nichts, Gleich, Wenig, Mehr, Alles) finden wir nicht überzeugend. Die Titel müssten u.E. klarer beschrieben werden. Zudem sollten u.E. die Chancen und Risiken der verschiedenen Szenarien übersichtlicher dargestellt werden (z.B. in Form einer Tabelle / links die Chancen und rechts die Risiken).</p> <p>Ämterkonsultationsantworten anderer Verwaltungseinheiten unseres Departements bleiben vorbehalten.</p>
--	--

8.3.10 **Prise de position de l'OFAS**

1c	<p>Grundsätzlich vertreten wir die Ansicht, dass das E-Government in der Schweiz weiterentwickelt werden soll. Hingegen lehnen wir eine zentralistische Ausgestaltung dieses Prozesses ab: Weder ist ein enges Korsett entsprechender Vorgaben noch eine zentrale Infrastruktur für die Weiterentwicklung realistisch und zielführend. Dieserart zentral gesteuerte Prozesse bergen die Gefahr, zu wenig flexibel auf unterschiedliche gelagerte Bedürfnisse von Behörden und Bürgern reagieren zu können und interessante Initiativen und Entwicklungen zu blockieren. Wir sind deshalb dafür, E-Government in der Schweiz in kleinen, realistischen und überschaubaren Schritten in der Verantwortung der jeweiligen Akteure weiter zu entwickeln und den Prozess über Empfehlungen zu koordinieren.</p>
5b	<p>Bedeutende rechtliche Fragen stellen sich bei der Schaffung eines universellen Personenidentifikators. Bereits heute sind wir mit dem Problem konfrontiert, dass die AHV-Nummer zu diesem Zweck ohne gesetzliche Grundlage ausserhalb der Sozialversicherungen verwendet wird. Die Einführung eines universellen Personenidentifikators wirft zudem wichtige datenschutzrechtliche Fragen auf, welche heute nicht geklärt sind.</p>

3a	Schliesslich vermischen wir im Bericht Aussagen zu den zu erwartenden Kosten, die die propagierten Entwicklungsmassnahmen mit sich bringen sowie zur entsprechenden Finanzierung. Insbesondere befürchten wir, dass Massnahmen zentral beschlossen und anschliessend durch die zuständigen Akteure finanziert und umgesetzt werden müssen. Gegen eine solche Verteilung der Verantwortlichkeiten würden wir uns entschieden zur Wehr setzen.
----	--

8.3.11 **Prise de position de l'ACS**

6c	<p>Das Potenzial für eGovernment in Bezug auf den Austausch von Einwohnerinnen und Einwohner mit ihren Verwaltungen (G2C) ist unbestrittenermassen auf kommunaler Ebene am Grössten, da dort die Verwaltungskontakte am häufigsten sind. Allerdings stehen in Gemeinden im Durchschnitt nur rund 25 Stellenprozent für eGovernment zur Verfügung, was die praktischen Möglichkeiten bereits stark einschränkt. Sodann bestehen zwischen Städten und Gemeinden enorme Unterschiede was die IT-Architekturen der Verwaltungen, wie auch den Einsatz von eGovernment-Anwendungen anbelangt. Die grösseren Städte verfügen oftmals über eigene IT-Abteilungen und entwickeln auch selber eGov-Lösungen. In vielen mittleren Gemeinden stehen nur wenige Personen für alle IT-relevanten Aufgaben zur Verfügung, weshalb in der Regel Standardprodukte aus der Privatwirtschaft eingesetzt werden. In der grossen Zahl der restlichen Gemeinden kommen entweder Standardprodukte oder gar keine IT-Lösungen zum Einsatz.</p> <p>Diese Ausführungen machen bereits deutlich, dass die Bedürfnisse im IT- und eGov-Bereich sowie die Anreize zur Zusammenarbeit auf kommunaler Ebene sehr unterschiedlich sind. Diesen Unterschieden wurden in den allermeisten eGov-Projekten in den letzten Jahren zu wenig Rechnung getragen, was mit ein Grund sein dürfte, dass der durchschlagende Erfolg von eGovernment Schweiz noch nicht verwirklicht werden konnte. Auf Grund der unterschiedlichen Kompetenzaufteilung zwischen Kantonen und Gemeinden dürfte es in Zukunft aber auch unrealistisch sein, dass diese Differenzierung in den äusserst vielfältigen und zahlreichen von eGovernment Schweiz unterstützten Projekten auf Stufe des Bundes vorgenommen und umgesetzt werden kann. Vielmehr geht es aus Sicht des SGV im Rahmen der bestehenden Organisationsstruktur darum, die Kantone (insbesondere die kantonalen eGovernment-Fachstellen) enger in die Entwicklung der schweizerischen eGovernment-Strategie miteinzubeziehen. Endlich dürfte es für eine erfolgreiche Umsetzung von eGovernment in Zukunft unumgänglich sein, dass alle Kantone ihrerseits mit ihren Gemeinden eGov-Rahmenvereinbarungen abschliessen, die sich auf diejenige von Bund und Kantonen abstützen, die zusätzlichen eGov-Bestrebungen in Kanton und Gemeinden koordiniert und je nach Bedarf mit weiterführenden Projekten ergänzt.</p>
2b	
1d	<p>Zu berücksichtigen gilt es ausserdem, dass ein verstärkter Einsatz von eGovernment zwar erwünscht ist, doch der zusätzliche Zeitaufwand für kommunale Mitarbeiter auf Grund der immer beschränkteren Ressourcen unbedingt berücksichtigt werden sollte. Dies soll beispielsweise durch eine stärkere Fokussierung auf den Nutzen von eGov-Projekten geschehen, wobei die grössten Hindernisse oftmals nicht technischer, sondern personeller und organisatorischer Natur sind. Ebenso sollen eGov-Projekte viel besser in die vorhandene Infrastruktur in Städten und Gemeinden eingebettet werden und damit nachhaltige Synergien erzeugen. Ziel muss es sein, dass die Gemeinden mit eGovernment entlastet werden und die Qualität und Transparenz der Dienstleistungen bei sinkendem Aufwand erhöht werden. Mit anderen Worten soll sich die künftige eGovernment-Strategie Schweiz vermehrt auch daran orientieren, dass jede Investition in die Informatik entsprechende Kostensenkungen bei den Verwaltungsprozessen zur Folge hat. Besonders auf der kommunalen Ebene wird</p>
3c	

<p>1d</p> <p>SGV</p>	<p>der Einhaltung von Datenstandards ein immer grösseres Gewicht beigemessen werden, was folglich in einem zukünftigen eGovernment Schweiz entsprechend berücksichtigt werden muss. Ebenso muss die vermehrte Einbindung von Standard-Software-Anbietern sichergestellt werden, damit eGov-Projekte in Gemeinden auch nachhaltig betrieben werden können. Dies verdeutlicht erneut, dass abgestimmte kantonal-kommunale eGov-Strategien unumgänglich sein werden und wichtige Synergien mit sich bringen</p> <ul style="list-style-type: none"> • zu anderen nationalen, kantonalen oder kommunalen eGov-Projekten • für notwendige organisatorische Anpassungen (z.B. Organisations-übergreifende Prozesse, rechtliche Grundlagen) • für eine gezieltere, zielgruppen-gerechtere und direktere Kommunikation, insbesondere auch was die Priorisierung von Vorhaben anbelangt • im Beschaffungswesen durch grössere Skaleneffekte bei gemeinsamen Einkäufen • auf Grund einer gemeinsamen Finanzierungsgrundlage, an der sich auch die Städte und Gemeinden beteiligen • für eine zukunftsgerichtete Zusammenarbeit und die Ausarbeitung von innovativen Folgeprojekten. <p>Schliesslich erlauben wir uns noch kurz ein paar generelle Bemerkungen, welche uns im Rahmen eines zukünftigen eGovernment Schweiz wichtig erscheinen. Der Bund selber besitzt - wie im Bericht erwähnt – keine eigene eGovernment-Strategie, was nicht zuletzt weitreichende Auswirkungen auf die Kommunikation der einzelnen Bundesämter hat. So fehlt beispielsweise in Bezug auf die Kommunikation mit den Gemeinden eine einheitliche Vorgehensweise, respektive kohärente Koordination zwischen den verschiedenen Bundesstellen. Es dürfte unter diesen Vorzeichen schwierig sein, eine erfolgreiche nationale eGovernment-Strategie zu definieren und umzusetzen, nicht zuletzt da in den priorisierten Vorhaben sehr unterschiedliche Bundesstellen involviert sein können. Dabei stellt sich rasch die Frage der rechtlichen Zuständigkeiten, respektive ob der Bund mittel- und langfristig nicht einen Verfassungsartikel aufnehmen sollte, der ihm die Kompetenzen zum Erlass einer Rahmengesetzgebung im Bereich eGovernment gibt.</p>
----------------------	---

8.3.12 **Prise de position du canton de Zurich**

<p>6e</p> <p>6c</p>	<p>Mit Schreiben vom 1. Juli 2014 haben Sie uns eingeladen, im Rahmen einer Anhörung bei den Fachstellen von Bund, Kantonen und Gemeinden sowie interessierten Organisationen uns zu den erarbeiteten Ergebnissen von «E-Government Schweiz ab 2016» zu äussern. Gerne machen wir nachfolgend davon Gebrauch und danken Ihnen für die eingeräumte Gelegenheit.</p> <p>Die koordinierte Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden erachten wir als wesentlicher Bestandteil von E-Government. Wir begrüssen daher die Bemühungen, diese auf der Grundlage der gemachten Erfahrungen für die Zukunft zu festigen und weiter zu entwickeln.</p> <p>2012 haben wir unsererseits eine Zusammenarbeitsvereinbarung im Bereich E-Government mit unseren Gemeinden geschlossen, und stützen uns dabei auch auf die interföderale Zusammenarbeit mit dem Bund. Die Regelung der Zusammenarbeit auf nationaler Ebene erachten wir als unumgänglich, um E-Government koordiniert und wirkungsvoll voranzutreiben.</p> <p>Wir haben den Fragebogen der Anhörungsunterlagen ausgefüllt und verweisen auf die nachfolgenden ergänzenden Erläuterungen.</p> <p>Wir schliessen uns der Stellungnahme der interkantonalen Fachgruppe E-Government der Schweizerischen Staatsschreiberkonferenz vom 20. August 2014 an. Die wichtigsten Anliegen des Kantons im Hinblick auf die Erneuerung der bestehenden Rahmenvereinbarung sind darin festgehalten. Namentlich bezüglich klarer Zielfor-</p>
---------------------	---

3e	<p>mulierung, Schwerpunktsetzung, Koordination der Bundesstellen, der Entschlackung des Projektportfolios und der Einbindung der kantonalen E-Government Fachstellen wie auch der politischen Gremien.</p>
3e	<p>Bedingt durch den latenten Spardruck wie auch das eigene Engagement, das in den nächsten Jahren beträchtliche Mittel bindet, sind den finanziellen Beteiligungsmöglichkeiten des Kantons enge Grenzen gesetzt. Veränderungen, die eine stärkere finanzielle Beteiligung des Kantons erfordern, müssten zumindest durch entsprechende bezifferbaren Entlastungen kompensiert werden können. Die in den Anhörungsunterlagen aufgezeigten Verbesserungsvarianten dürften dieser Anforderung kaum genügen.</p>
4e	<p>Der Kostenbeteiligung zur Erweiterung der Geschäftsstelle stehen wir äussert skeptisch gegenüber. Diese lässt sich unserer Ansicht weder durch den Aufbau der Fachunterstützung begründen noch durch Projekt- oder Betriebsaufgaben. Ersteres müsste der Nachfrage (Bedarfsprinzip) entsprechen und durch nachfragende Stellen (Nutzenprinzip) getragen werden. Projekt- und Betriebsaufgaben müssten dagegen durch eine jeweils geeignete Trägerschaft (Umsetzungsorganisation) sichergestellt werden. Dies ist im Rahmen des priorisierten Vorhabens B1.15 noch Gegenstand von Abklärungen.</p>
6a	<p>Die Koordinationsaufgaben sollen auch in Zukunft zwischen Bund und Kanton aufgeteilt werden: Die Kantone stellen Ansprechpersonen gegenüber Bund und koordinieren sich mit ihren Gemeinden, der Bund sorgt für die nationale Koordination. Bund und die einzelnen Kantone tragen je die Kosten für die jeweiligen operativen Koordinationsorgane.</p> <p>Die Beantwortung der Fragen zu den Umsetzungsvarianten wurde dadurch erschwert, dass unterschiedlich zu bewertende Stossrichtungen (Personelle Mittel, Leistungen, Strategie) verbunden wurden. Einzelne Stossrichtungen erachten wir als sinnvoll bzw. für spätere Weiterentwicklungsphasen durchaus berechtigt. Daher ist im weiteren Verlauf zu prüfen, ob eine geschickte Kombination aus den Varianten „Gleich“ / „Wenig“ möglich ist (siehe auch Stellungnahme der interkantonalen Fachgruppe).</p>
4a	<p>Gewisse Schritte der anderen Varianten sind bis Ende 2015 kaum umsetzbar. Mit Blick auf eine klare Zielstellung für die nächsten Vereinbarungsperiode liessen sich die berechtigten Anliegen jedoch während der neuen Vereinbarungsperiode angehen, namentlich</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formulierung einer erneuerten Schweizerischen E-Government-Strategie - Klärung der Betriebsorganisation - Sicherung der nationalen Infrastrukturen für E-Government <p>Gerne schliessen wir uns der Stellungnahme der interkantonalen Fachgruppe an, und sichern unser Interesse und die aktive Mitarbeit bei der Erneuerung zu.</p>

8.3.13 Prise de position du canton de Fribourg

	<p>Audition «Cyberadministration suisse à partir de 2016»</p> <p>Monsieur,</p> <p>Veillez trouver ci-jointe la réponse au questionnaire que nous avons reçu dans le cadre de l'audition sur la cyberadministration suisse à partir de 2016.</p>
6a	<p>Nous partageons l'analyse selon laquelle, par manque d'objectifs nationaux concrets, la majorité des différents échelons pratiquent la cyberadministration en fonction de leurs priorités, fixées indépendamment. Malgré les efforts de coordination, l'offre de cyberadministration demeure donc globalement très hétérogène. La prise de conscience du potentiel de synergies se renforce et certains services sont parfois développés et utilisés en commun, mais la plupart des autorités continuent leur passage aux prestations en ligne en suivant leurs propres projets et solutions, car elles ne disposent pas d'une planification commune à respecter.</p>
4d	<p>Si le fédéralisme explique et justifie en partie cette situation, il nous paraît néanmoins nécessaire que la stratégie commune soit renforcée, notamment pour répondre de manière uniforme aux besoins communs de tous les utilisateurs suisses (p. ex pour la signature électronique). En ce qui concerne les scénarios proposés, ils doivent, à notre avis, être retravaillés dans le but d'offrir une meilleure coordination et communication, tout en préservant les principes de base du fonctionnement du fédéralisme.</p> <p>Nous vous remercions de nous avoir consultés et vous prions de croire, Monsieur, à l'assurance de nos sentiments les meilleurs.</p>

8.3.14 Annexes citées dans les prises de position

Dans leurs prises de position, les participants font parfois référence à d'autres documents. Ceux-ci sont répertoriés ci-dessous.

Thesenpapier „E-Government Schweiz – Anhörung bei den Fachstellen zu E-Government Schweiz ab 2016“ des E-Government-Institut der Berner Fachhochschule	BFH Thesen zu EGov CH 2016 Anhörungspapier FINAL VI.pdf
Stellungnahme der interkantonalen Fachgruppe E-Government der Staatsschreiberkonferenz	FGeGov_Stellungnahme_EGovCH2016_20140820_d(sig).pdf
Stellungnahme des Schweizerischen Gemeindeverband (SGV)	SGV_Weiteres Feedback_eGovCHab2016
«eOperations Schweiz»: Mögliche rechtliche Konzeption einer Organisation für die Abwicklung gemeinschaftlich genutzter E-Government Lösungen zwischen interessierten Kantonen und dem Bund Bundesamt für Justiz BJ	Rechtliche Konzeption eOperations Schweiz_Schlussbericht_2014-07-21.pdf
Das „Kompetenzzentrum Public Management und E-Government“ der Berner Fachhochschule hat im Auftrag vom EJPD eine explorative Studie zum Thema „E-Government Schweiz nachhaltig organisieren“ erarbeitet.	http://www.ejpd.admin.ch/content/dam/data/bj/dokumentation/ber-egovernment-d.pdf
Stellungnahme Fachperson ISB	ISB_Stellungnahme_eGov 2016
Empfehlungen der OECD für digitale Strategien, die unter anderem an dem OECD-Treffen der E-Government-Leaders im Herbst 2013 in Bern diskutiert wurden	Bei BK nachfragen