

Digitale Transformation: Prüfung der Prozesseffizienz im Umgang mit Wehrpflichtigen

Gruppe Verteidigung – Armeestab

Das Wesentliche in Kürze

Das Projekt e-Pers-Miliz stammt von 2007 und soll das Dienstbüchlein digitalisieren. 2020, also dreizehn Jahre später, hat der Armeestab das Projektbudget von 12,6 Millionen Franken bewilligt. Bis zur Annahme der Motion «Digitalisierung des Dienstbüchleins» im März 2018 hatte der Armeestab befunden, dass kein konkreter Bedarf bestehe. Die Gruppe Verteidigung (Gruppe V) hat das Projekt Ende 2021 in der Phase Konzept abgebrochen, um es in das übergeordnete Programm Digitalisierung Miliz zu integrieren. Der finanzierungswirksame Aufwand betrug bis dahin 1,3 Millionen Franken.

Gemäss ihrer Vision Armee 2030 strebt die Gruppe V an, das Programm agil durchführen, um ihre diversen Vorhaben koordinieren und bestehende Redundanzen beseitigen zu können. Detaillierte Ziele, Budget und Zeitrahmen sind zum Prüfungszeitpunkt unbekannt.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat das Projekt sowie das Programm geprüft. Die Arbeiten sind noch nicht weit fortgeschritten. Daher sind noch nicht alle wesentlichen digitalen Fähigkeiten vorhanden und die Risiken ausreichend gemindert, um ein gutes Gelingen zu gewährleisten. Zu den grössten Risiken gibt die EFK in diesem Bericht fünf Empfehlungen ab.

Das Effizienzpotenzial auszuschöpfen ist herausfordernd und sollte messbar werden

Die bestehende Aufbau- und Ablauforganisation ist komplex. Die Einführung eines digitalen End-to-end-Prozesses, der die Kosten reduziert und die Bedürfnisse der Kundschaft messbar befriedigt, hängt nicht nur von der Gruppe V ab. Sie ist unter anderem abhängig von den rechtlichen Grundlagen und den Kantonen. Ohne entsprechende Rahmenbedingungen besteht das Risiko, dass das Vorhaben die vorhandenen Prozesse ungenügend optimieren wird.

Um den Projektfortschritt zu steuern und die Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen, ist es auch bei agilen Programmen und Projekten unabdingbar, im Voraus konkrete Ziele und Messgrössen festzulegen. Die Gruppe V sollte diese rechtzeitig bestimmen.

Das Projektteam e-Pers-Miliz hat bereits wesentliche Grundlagen erarbeitet. Soweit zweckmässig, sollte die Gruppe V sicherstellen, dass sie dieses fachliche Wissen bei der Programmvorbereitung und -durchführung nutzt.

Kundenorientierte Lösungen werden angestrebt

Das Projekt e-Pers-Miliz hat die Stakeholder definiert und relevante Vertreter in die Projektorganisation aufgenommen. Die Gruppe V möchte das Programm Digitalisierung Miliz nun mittels agiler Methoden, wie Human-Centered-Design, Design-Thinking-Workshops sowie Prototypen kundenzentriert fortführen.

Derzeit hat die Gruppe V die Bedürfnisse der Kundschaft noch nicht soweit identifiziert, dass sie diese eindeutig segmentieren und priorisieren kann. Dies ist aus Sicht der EFK wichtig, um die finanziellen und personellen Ressourcen künftig möglichst gezielt einzusetzen.

Ein Interdisziplinäres Team berät über die Gesamtarchitektur

Da die Rechenzentren des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) voraussichtlich erst ab 2024/25 in Betrieb sind, suchen Spezialisten des Bundes eine Übergangslösung für Architektur, Entwicklung, Deployment und Betrieb. Die Architektur soll flexibel, ausbaufähig, robust und sicher sein sowie rasche Resultate und Erfolgserlebnisse ermöglichen.

Ebenso fehlt noch eine Technologie-Roadmap mit den zur Zielerreichung erforderlichen Schritten, anhand derer das VBS die Implementierung später überwachen kann.

Ressourcen und Wissen sollten aufgebaut werden

Ob die Gruppe V ein umfassendes Digitalisierungsvorhaben durchführen kann, hängt primär von den Finanzen ab. Verlässliche und nachvollziehbare Informationen – dazu gehören möglichst genaue Schätzungen – bilden die Basis für die Gutheissung weiterer Kredite durch das Parlament.

Die Befähigung der Projektmitglieder und der Kader sowie ausreichende Ressourcen sind von zentraler Bedeutung. Deshalb sollten mindestens sie bald in agilen Vorgehens- und Denkweisen ausgebildet und trainiert werden. Ausserdem muss sichergestellt sein, dass seitens Führungsunterstützungsbasis der Armee rechtzeitig angemessene personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.

Rahmenbedingungen könnten eine durchgängige Digitalisierung verhindern

Die Gruppe V hat die rechtlichen Hindernisse eruiert und erste Massnahmen eingeleitet. Sie sollte die Rechtsgrundlagenanalyse aus dem Projekt e-Pers-Miliz im Rahmen des Programms und gemäss den HERMES-Vorgaben überarbeiten.