



# ***IKT-Schlüsselprojekt- Prüfungen***

## ***Synthesebericht***



## **Impressum**

<b>Bestelladresse</b>	Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK)
<b>Adresse de commande</b>	Monbijoustrasse 45, CH - 3003 Bern
<b>Indirizzo di ordinazione</b>	<a href="http://www.efk.admin.ch">http://www.efk.admin.ch</a>
<b>Order address</b>	
<b>Bestellnummer</b>	1.15494.608.00184.004
<b>Numéro de commande</b>	
<b>Numero di ordinazione</b>	
<b>Order number</b>	
<b>Zusätzliche Informationen</b>	werden keine erteilt
<b>Complément d'informations</b>	
<b>Informazioni complementari</b>	
<b>Additional information</b>	
<b>Originaltext</b>	Deutsch
<b>Texte original</b>	Allemand
<b>Testo originale</b>	Tedesco
<b>Original text</b>	German
<b>Abdruck</b>	Gestattet (mit Quellenvermerk)
<b>Reproduction</b>	Autorisée (merci de mentionner la source)
<b>Riproduzione</b>	Autorizzata (indicare la fonte)
<b>Reproduction</b>	Authorized (please mention the source)

## **Inhaltsverzeichnis**

1.	IKT-Schlüsselprojekte im Gesamtkontext	4
2.	Die positiven Folgen des gescheiterten Projektes INSIEME	4
3.	Das Qualitäts- und Risikomanagement muss mehr bringen	5
4.	Die Auftraggeber zeigen zunehmende Entscheidungsstärke	5
5.	IKT-Schlüsselprojekte brauchen eine übergeordnete Gesamtarchitektur	6
6.	Projektleitende sind qualifiziert, im Projektmanagement gibt es immer etwas zu verbessern	7
7.	Wichtige Grundlagen werden manchmal nicht oder spät geschaffen	7
8.	Bundesspezifische Rahmenbedingungen stellen hohe Anforderungen für ein Projekt dar	8
9.	Beschaffung im IKT-Projekt als zentrale Hürde	8
10.	Die Empfehlungen der EFK werden grundsätzlich ernst genommen	10
11.	Die Rolle der EFK	10



## **1. IKT-Schlüsselprojekte im Gesamtkontext**

Bei all der Aufmerksamkeit, den die grössten und wichtigsten IKT-Bundesprojekte (sog. IKT-Schlüsselprojekte) innerhalb und ausserhalb der Bundesverwaltung geniessen, darf man eines nicht vergessen: IKT-Schlüsselprojekte sind wichtig, gemessen am Gesamthaushalt und am Aufgabenportfolio des Bundes jedoch in ihrer Bedeutung nicht zu überschätzen. Finanzielle und Reputationsrisiken kommen nicht nur aus den IKT-Projekten. Die gesellschaftlichen und gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen einer einzigen Gesetzesänderung können wichtiger sein als alle IKT-Projekte des Bundes zusammen. Diese Perspektive sollte man bei der Diskussion um die Schlüsselprojekte nicht aus den Augen verlieren.

Für die Departemente und Ämter sind die IKT-Schlüsselprojekte ein spannendes und sehr anspruchsvolles Thema. Diese Projekte sind umfangreich, komplex und für Aussenstehende oft schwer zu verstehen. Sie sind aber vor allem ein wichtiges Instrument für die Gestaltung der Zukunft. Es darf bei allen Schwierigkeiten daher nicht dazu kommen, dass Weiterentwicklungen stagnieren oder nicht mehr gewagt werden.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) führt seit Mitte 2013 Prüfungen von IKT-Schlüsselprojekten durch, hat per Juli 2016 20 Prüfungen abgeschlossen<sup>1</sup>. Die Berichte sind publiziert. Mit dem vorliegenden Synthesebericht werden die bestehenden Berichte konsolidiert mit dem Ziel, Trends, übergeordnete Themen, Muster etc. aufzuzeigen. Wie bei anderen Themen – zum Beispiel Beschaffung oder Internes Kontrollsystem – geht es um das Gesamtbild, auf Details wird verzichtet. Letztere finden sich in den publizierten Einzelberichten. In diesem Bericht wird der Begriff IKT-Schlüsselprojekt sowohl für Projekte als auch Programme verwendet.

## **2. Die positiven Folgen des gescheiterten Projektes INSIEME**

Die Diskussion über IKT-Projekte in der Bundesverwaltung findet schon lange statt. Als eines der jüngeren Negativbeispiele sei an das Informatikprojekt INSIEME erinnert. 2012 nach mehr als zehn Jahren Laufzeit und Ausgaben von 116 Millionen Franken abgebrochen, hat es Spuren in der Bundesverwaltung hinterlassen. Die negativen Konsequenzen wurden in der Öffentlichkeit ausgiebig kommentiert und diskutiert. Dieses Ereignis führte allerdings auch zu nachhaltig positiven Entwicklungen.

Zum einen sind die Massnahmen zu nennen, die sich aus dem Bericht der «Arbeitsgruppe der Finanz- und Geschäftsprüfungskommissionen beider Räte»<sup>2</sup> ergeben. Die meisten der 22 Empfehlungen zielen darauf ab, die Projektsteuerung und -aufsicht zu stärken und Verantwortlichkeiten zu klären. Die Umsetzung wird vom Parlament überwacht. Zum anderen ist das Massnahmenpaket des Bundesrates zu nennen, das in den heutigen «Weisungen des Bundesrates zu den IKT-Projekten in der Bundesverwaltung und zum IKT-Portfolio des Bundes»<sup>3</sup> festgehalten ist. Erstmals wurde eine

---

<sup>1</sup> Zu einem Projekt kann es mehrere Prüfberichte geben.

<sup>2</sup> <https://www.parlament.ch/centers/documents/de/bericht-gpk-fk-2015>

<sup>3</sup> Titel zum Zeitpunkt der ersten Inkraftsetzung in 2013: «Weisungen des Bundesrates für IKT-Schlüsselprojekte»

departementsübergreifende Klassifizierung für Projekte etabliert. Die grossen, komplexen, strategisch wichtigen, risikobehafteten<sup>4</sup> wurden neu zu IKT-Schlüsselprojekten. Dieses Portfolio<sup>5</sup> wird mindestens jährlich vom Bundesrat definiert und mit besonderer Aufmerksamkeit bewirtschaftet. Für die Projekte gelten höhere Anforderungen an die Projektorganisation und -abwicklung, an die Fortschrittsmessung sowie an das Controlling. Sie müssen vor der Freigabe ein systematisches Projekt-Assessment durch das Informatiksteuerungsorgan (ISB) durchlaufen. Der Bundesrat und die Finanzdelegation der eidgenössischen Räte (FinDel) werden halbjährlich über den Stand der IKT-Schlüsselprojekte informiert.

Ausserdem wurde die Projektmanagementmethode des Bundes («Hermes») überarbeitet, die für IKT-Projekte in der Bundesverwaltung zwingend gilt. Erstmals wurden speziell für Projektauftraggeber Schulungen über ihre Verantwortlichkeiten und Aufgaben angeboten. Ein zentraler interner Pool an Projektleitern wurde geschaffen; über eine WTO-Ausschreibung wurden weitere externe Projektleiter verpflichtet.

Darüber hinaus prüft die EFK seit Mitte 2013 die IKT-Schlüsselprojekte systematisch.

### **3. Das Qualitäts- und Risikomanagement muss mehr bringen**

Die EFK geht in ihren Prüfungen der zentralen Frage nach «Sind die Hauptrisiken, die den Projekterfolg gefährden, bekannt und unter Kontrolle?» Betrachtet man die Berichte, darf man diese Frage zu selten mit einem klaren «jawohl!» beantworten.

In den Berichten häufen sich leider Feststellungen zur schwachen Stellung des Risikomanagements im Projekt, zu der unzureichenden Abdeckung, Aktualität und Verwendung der Risikoinformationen. Optimismus ist gut und notwendig, um die Projektteams zu motivieren. Trotzdem braucht das Risikomanagement – wie auch das Qualitätsmanagement – eine höhere Priorität. In Einzelfällen machte die EFK auf konkrete Risiken aufmerksam, bei einer Nachprüfung musste sie dann feststellen, dass genau diese Risiken eingetreten sind. Das Risiko- und Qualitätsmanagement muss auf allen Ebenen – im Projekt, bei der Projektleitung, bei der Steuerung sowie bei der Linienorganisation – ernster genommen und professioneller durchgeführt werden.

### **4. Die Auftraggeber zeigen zunehmende Entscheidungsstärke**

Im Rahmen der Diskussionen im Nachgang des INSIEME-Abbruchs hat die EFK ihren Standpunkt folgendermassen zusammengefasst: «Es braucht mehr Führung, nicht mehr Kontrolle.» Erfreulicherweise steht sie mit dieser Einstellung nicht alleine da. Rückblickend lässt sich feststellen, dass die Führung heute deutlich stärker ist. Nicht zuletzt dank Hermes gibt es nur einen Auftraggeber, dessen Verantwortlichkeiten klar definiert sind.

Die EFK stellt ausserdem fest: Je stärker die Steuerung, desto besser läuft das Projekt. Beim Projekt ISS II beispielsweise fungiert der Generalsekretär des Departements selbst als Auftraggeber; die

---

<sup>4</sup> Definition gemäss Weisung des Bundesrates: «IKT-Projekte oder Programme, die aufgrund ihres Ressourcenbedarfs, ihrer strategischen Bedeutung, ihrer Komplexität, ihrer Auswirkungen oder ihrer Risiken eine verstärkte übergeordnete Führung, Steuerung, Koordination und Kontrolle erfordern.»

<sup>5</sup> Seit 2013 wurden insgesamt 22 Projekte als IKT-Schlüsselprojekte definiert. Die aktuelle Liste umfasst 14 Projekte.



Kunden (z. B. Bundesanwaltschaft und Polizei) sind eng einbezogen. Die hierarchische Stellung des Auftraggebers, die Entscheidungskompetenz, der direkte Weg zur Departementsleitung sind positive Faktoren, die sich bei Problemen im Projekt stark bewähren.

Ausgeprägt ist ausserdem die Bereitschaft, unbequeme Entscheide zu treffen. Befindet sich ein Projekt in einer Krise, dann zeigen die Verantwortlichen mehr Entscheidungsstärke – bis hin zu Sistierung oder Abbruch des Projektes. IVZ<sup>6</sup>, ASALneu<sup>7</sup> und die Verbrauchssteuerplattform<sup>8</sup> sind Beispiele dafür. So bedauerlich und kostspielig diese Entwicklungen sind: Die EFK begrüsst diese Konsequenz, um weiteren Schaden zu vermeiden.

Bei der Projekt lancierung hingegen besteht noch Handlungsbedarf. Bei fast der Hälfte der Prüfungen musste die EFK feststellen, dass Analysen von Nutzen, Aufwendungen oder Alternativen entweder fehlten, nicht belastbar oder unvollständig waren. Dazu ist die Kostenwahrheit, also die Aussage über den Gesamtaufwand interner und externer Ressourcen, selten anzutreffen. Die finanzielle Dimension wird meist nur mit den externen Ausgaben abgebildet. Es fehlen somit zentrale Elemente für die Beantwortung der Frage tun wir die richtigen Dinge?; der Fokus liegt rasch auf «tun wir die Dinge richtig?». Begünstigt wird dieser Umstand durch die Tatsache, dass es kein wirksames übergeordnetes Projekt-Portfoliomanagement in der Bundesverwaltung gibt. Eine bundeweite IT-Architektur ist ebenfalls noch nicht reif genug. Auch der Ansatz, parallel zu laufenden Gesetzesrevisionen IT-Projekte zu lancieren, ist zwar aufgrund der Dringlichkeit nachvollziehbar, aber oft nicht zielführend.

## **5. IKT-Schlüsselprojekte brauchen eine übergeordnete Gesamtarchitektur**

Bei den Prüfungen zeigte sich wiederholt, dass neben der Betrachtung des eigentlichen Projekts schnell auch die Frage in den Vordergrund rückte, wie es als solches in die Strategie bzw. die Gesamtarchitektur der Linienorganisation passt bzw. ob eine solche existiert. Der Grundsatz «IT follows business» konnte in den Prüfungen nicht immer bestätigt werden. Meistens fehlt es nicht (nur) an der IT-Lösung, sondern eine Geschäftsstrategie mit Businessanforderungen aus Prozesssicht unter Berücksichtigung des nötigen Kulturwandels. Die Empfehlungen gingen dann auch in die Richtung, erst den strategischen Rahmen abzustecken, bevor man innerhalb des Projekts Lösungen und damit Fakten schafft, die so nicht gewünscht sind.

Verlässt man die Grenzen der direkt betroffenen Linienorganisation, stellt sich die Frage nach Synergien mit anderen Projekten. Die EFK fordert schon lange ein übergeordnetes IKT-Projekt-Portfoliomanagement in der Bundesverwaltung, anerkennt aber auch, dass die heute rudimentäre Koordination eine logische Konsequenz des Prinzips «so zentral wie nötig, so dezentral wie möglich» ist. Es erstaunt nicht, dass an verschiedenen Stellen in der Bundesverwaltung an Lösungen für vergleichbare Fragestellungen gearbeitet wird. Eine weitere mögliche Konsequenz ist, dass IKT-Schlüsselprojekte ins Stocken geraten, weil die beteiligten Departemente unterschiedliche Interessen bzw. Prioritäten verfolgen bzw. niemand die unbequeme Führungsrolle wahrnimmt. Dies liess sich bei-

---

<sup>6</sup> Informationssystem Verkehrszulassung des Bundesamtes für Strassen (ASTRA)

<sup>7</sup> Gesamterneuerung des Auszahlungssystems der Arbeitslosenstellen des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO)

<sup>8</sup> Verbrauchssteuerplattform der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV)

spielsweise feststellen bei den beiden CMS-Schlüsselprojekten, Geveer und UCC (Unified Communication & Collaboration). Bei den Projekten RZ VBS/Bund 2020 und IAM (Identity and Access Management) Bund wertete die EFK die Kooperationsbereitschaft der beteiligten Departemente schon zu Beginn der Projekte als kritischen Erfolgsfaktor.

## **6. Projektleitende sind qualifiziert, im Projektmanagement gibt es immer etwas zu verbessern**

Neben der Steuerung und Strategie liegt der Schwerpunkt der EFK-Prüfungen auf der operativen Projektleitung. Diese liegt überwiegend in den Händen von qualifizierten, erfahrenen Persönlichkeiten, die meistens Angestellte der Bundesverwaltung sind und somit den Wissenserhalt in der Organisation sichern. Gleichwohl soll die Abhängigkeit von externen Mitarbeitenden in Schlüsselfunktionen nicht unerwähnt bleiben.

Auf Ebene Projektmanagement kristallisieren sich vor allem das Risikobewusstsein, die Projektplanung und das Controlling als verbreitete Schwachstellen heraus. Dem ersten Thema wurde bereits Kapitel 3 gewidmet. Die Projektplanung musste die EFK in jedem dritten Bericht kritisieren: Aktualität und Vollständigkeit, Granularität, kritischer Pfad, sowie die Berücksichtigung projektinterner und -externer Abhängigkeiten standen dabei im Vordergrund. Auch im Controllingbereich sind Schwächen vielerorts vorhanden. Die EFK hat wiederholt Empfehlungen zur Steigerung der Kostentransparenz, formeller und inhaltlicher Vollständigkeit und der Verbindung zur Fortschrittmessung abgegeben.

Trotz des bestehenden Handlungsbedarfs vertritt die EFK die Meinung, dass keines der geprüften Projekte ausschliesslich wegen der obigen Punkte in die Krise geraten dürfte. Aber selbst wenn nicht alle Schwachstellen eine hohe Priorität für den Projekterfolg haben, sind belastbare Informationen für die Steuerung eines Projekts unabdingbar.

## **7. Wichtige Grundlagen werden manchmal nicht oder spät geschaffen**

Beispiel hierfür ist die Sicherheit. Geht der Schutzbedarf eines IKT-Systems über die «normalen» Anforderungen hinaus, muss im Projekt ein Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept (ISDS-Konzept) erstellt werden. Es bildet die Grundlage für die Festlegung der nötigen Massnahmen, die u. a. Auswirkungen auf die technische Lösung und die Organisation haben. Es zeigt die Restrisiken auf, die mit dem Betrieb des IT-Systems und der Organisation verbunden sind, und beschreibt das Notfallkonzept<sup>9</sup>. Bei fünf IKT-Schlüsselprojekten – das heisst bei 1/4 der geprüften Projekte – mussten fehlende bzw. unvollständige Konzepte bemängelt werden. Als logische Konsequenz wurden evtl. Sicherheitsanforderungen nicht oder zu spät in der Lösungsentwicklung bzw. den zugehörigen Tests berücksichtigt. Werden diese Lücken nicht innerhalb der Projekte geschlossen, kommt es im besten Fall später zu aufwendigen Nachbesserungen, im schlimmsten Fall zu Sicherheitsvorfällen.

Das zweite Kernelement sind die Tests. Hier kam es seltener zu Beanstandungen, dafür waren die identifizierten Fälle umso kritischer. Unvollständige, zu spät vorgesehene oder gar fehlende Tests bei komplexen Grossprojekten, kombiniert mit fehlenden Fall-Back-Szenarien, übersteigen

---

<sup>9</sup> Quelle: Referenzhandbuch Hermes 5.1



aus Sicht der EFK schnell ein akzeptables Risikoniveau. Es ist schwer nachvollziehbar, dass die Qualität eines Systems als höchste Priorität gesehen wird, aber weder definierte Qualitätsanforderungen noch zugehörige Tests zu finden sind. Dies geschieht oft mit dem Hinweis auf fehlende entsprechende Ressourcen.

## **8. Bundesspezifische Rahmenbedingungen stellen hohe Anforderungen für ein Projekt dar**

Neben den projektspezifischen Feststellungen gibt es auch Einflussfaktoren, die ganz spezifisch für die Verwaltung gelten und den Rahmen für IKT-Projekte abstecken. Diese Faktoren sind für Projektleitende und Auftraggebende gegeben und stellen oft genug Hürden dar, die gemeistert werden müssen:

*Interne Leistungserbringer, die zwingend einzusetzen sind*

Dass die internen IKT-Leistungserbringer generell schlechtere Leistungen in Projekten vorweisen als externe, lässt sich anhand der IKT-Schlüsselprojekte nicht belegen. Dennoch sollte man aus Sicht der EFK darüber nachdenken, welche Grenzen der Flexibilität und der Professionalität interner Leistungserbringer gesetzt sind, wenn im Vergleich zu Externen weder deren personelle Ausstattung noch deren unternehmerische Freiheiten vorhanden sind. Bei schwacher Leistung kann der Lieferant nicht gewechselt werden, auch nicht im Hinblick auf das nächste Projekt. Konsequentes Lieferantenmanagement wird erschwert, ebenso die Wahl des Lieferanten mit ausreichender Erfahrung in der jeweiligen Technologie. Erfahrungen mit neuen Ansätzen, wie etwa der serviceorientierten Architektur, sollten in einem IKT-Schlüsselprojekt nicht erstmalig gesammelt, sondern von einem Lieferanten professionell eingebracht werden können.

*Ein politisches Umfeld, das Lösungen auf dem kleinsten gemeinsamen Nenner erforderlich macht*

Vor allem bei Projekten, die eine kantonale Dimension haben, zeigt sich das Spannungsfeld zwischen Wirtschaftlichkeit und Autonomie. Bei gemeinsamen IT-Projekten würde oft nicht nur der Bund durch eine deutlich geringere Komplexität profitieren, sondern auch die Kantone; die Kosten für die Entwicklung und Betrieb eines gemeinsamen Systems würden insgesamt niedriger ausfallen. Diese Variante wird oft nicht weiter verfolgt. Die EFK bedauert dies vor allem aus wirtschaftlichen Überlegungen.

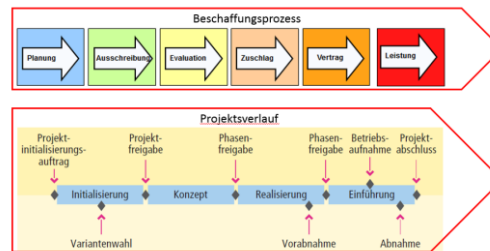
Der letzte Punkt ist wird aufgrund der zentralen Bedeutung in einem separaten Kapitel abgewickelt:

## **9. Beschaffung im IKT-Projekt als zentrale Hürde**

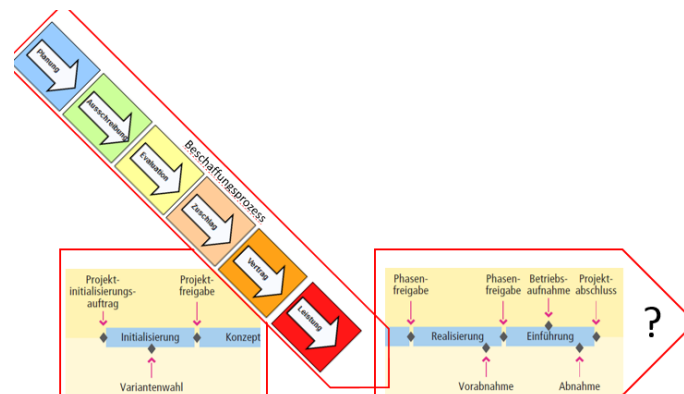
Auch bei Schlüsselprojekten musste die EFK Negativfeststellungen zum Thema Beschaffung machen, auf die im Rahmen des vorliegenden Berichtes jedoch nicht weiter eingegangen werden soll. Vielmehr möchte die EFK die Herausforderungen für die Verantwortlichen aufzuzeigen, die sich aus dem öffentlichen Beschaffungsrecht ergeben. Auch wenn dessen Anwendung anspruchsvoll ist, muss es eingehalten werden.



Idealerweise verläuft der Beschaffungsprozess parallel und abgestimmt zum Projektverlauf:



Diese Vorstellung entspricht allerdings nur selten der Realität. Selbst wenn es im Beschaffungsprozess zu keinen unvorhergesehenen Problemen kommt, hat er zum Teil erhebliche Durchlaufzeiten. Dazu kommt der Druck auf die Beschaffenden, keinen Fehler zu machen. Hermes sieht die Beschaffung als Teil der Konzeptphase, da man dann erst weiss, was man braucht. Die Beschaffung stellt sich also immer öfter als «Querschuss» im Projektablauf dar:



Eine WTO-Beschaffung dauert bis zum Vertragsabschluss rund neun Monate. Kommt es zu Einsprachen mit aufschiebender Wirkung, lässt sich der Business Case (wenn es ihn gibt) meistens nicht mehr realisieren, wie man am Fall Gever Bund sieht. Kein Projekt möchte diese Schwierigkeiten bekommen, also werden bis zu drei Rechtsgutachten für ein Projekt eingeholt, um auf der juristisch sicheren Seite zu sein. Das wiederum verzögert und verteuert den Projektverlauf erheblich. Oder man beginnt mit der Beschaffung deutlich früher im Prozess, was im weiteren Projektverlauf dann als Bumerang zurückkommt, da die genauen Bedürfnisse erst später erkannt werden. Dazu kommt der Beschaffungsprozess selbst, der nicht gerade ein Anwärter für den «Lean Administration Award» ist.

Noch markanter gestalten sich die Auswirkungen des Beschaffungswesens in speziellen, aber durchaus realen Konstellationen: Im Falle von Gever muss beispielsweise ein breitflächig eingesetztes Produkt aus beschaffungstechnischen Gründen abgelöst werden. Die Einführung des neuen Produktes erfolgt im Rahmen eines IKT-Schlüsselprojekts. Genau in diesem Projekt kam es aber zu einer Einsprache im Beschaffungsprozess, sodass es stockt. Das alte Produkt wartet also dringend auf einen Nachfolger, der sich verzögert – und beides aufgrund von beschaffungsrechtlichen Sachverhalten. Am Schluss geht dann infolge der Verzögerung bei der Beschaffung eine bereits wieder veraltete Technologie in Betrieb.



Die EFK stellt die Rechte und Pflichten, die sich aus dem öffentlichen Beschaffungswesen ergeben, nicht grundsätzlich infrage. Das Fazit der EFK lautet aber: Das Beschaffungsrecht ist nicht ausgerichtet auf IKT-Projekte. Sie weist darauf hin, dass sich aus der zeitaufwendigen Beschaffungsabwicklung enorme Herausforderungen und Risiken für IKT-Projekte ergeben. Nur eine starke Begrenzung oder sogar Streichung der aufschiebenden Wirkung von Einsprachen – mit allfälligem Ausgleich für den Beschwerdeführer – hätte die Lage verbessern können. Ein Thema, welches bis jetzt den Weg in die Revision des Beschaffungsrechts nicht gefunden hat.

## **10. Die Empfehlungen der EFK werden grundsätzlich ernst genommen**

Im Umgang mit den Empfehlungen der EFK stösst man überwiegend auf eine positive Grundeinstellung. Die Visibilität der IKT-Schlüsselprojekte ist hoch, die Aufmerksamkeit des Managements ebenso, und die Bereitschaft zur Situationsverbesserung ist da. Über das Mögliche und Nötige kann man diskutieren, und letztendlich bleibt die Verantwortung für den Projekterfolg beim Auftraggeber. Somit liegt es in seiner Entscheidung, was er mit den Empfehlungen anfängt. Das sieht auch das Finanzkontrollgesetz so vor.

Bedauerlich sind die Fälle, in denen die Hinweise und Empfehlungen der EFK nicht aufgegriffen wurden, was im weiteren Projektverlauf oder späteren Produktivbetrieb zu Problemen führte. Glücklicherweise geschieht das nur selten. Die EFK kann den Auftraggebern und Projektteams von IKT-Schlüsselprojekten bescheinigen, dass sie am Projekterfolg – im Sinne von Terminen, Qualität und Kosten – hart arbeiten. Sie bescheinigt allerdings auch, dass es noch etliches zu tun gibt. Es wird sich auch in Zukunft nicht vermeiden lassen, ein IKT-Schlüsselprojekt zu stoppen, die Ausrichtung zu hinterfragen, einen kontrollierten Halt einzulegen. Hoffentlich aber immer seltener.

## **11. Die Rolle der EFK**

Hin und wieder kommt die Frage auf, was genau die Rolle der EFK im Bereich der IKT-Schlüsselprojekte wäre. Die Antwort ist einfach: die gleiche, wie bei allen anderen Prüfungen. Konkret heisst dies, dass die Verantwortung der Ämter und Departemente für die Durchführung und Überwachung des Projektes durch die Prüfungen unberührt bleibt. Die Aufgabe der EFK ist es, ein unabhängiges Urteil über den momentan Status des Projektes abzugeben und Empfehlungen zur Verbesserung auszusprechen. Die Berichte stehen dann den Verantwortlichen im Projekt, der Linie, den Departementen, dem ISB und letztendlich auch der FinDel zur Verfügung. Die Berichte sollen es den Verantwortlichen ermöglichen, sich zusammen mit all den anderen Informationen, die es zu einem Projekt gibt, ein möglichst umfassendes Urteil zu bilden und fundierte Entscheidungen zu treffen.

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE