

# Digitale Transformation: Prüfung der Prozesseffizienz von Core-IT

## Eidgenössische Steuerverwaltung

### Das Wesentliche in Kürze

---

Die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) will ihre Abläufe in den nächsten fünf Jahren digitalisieren und den Online-Kanal zum Standard erheben, wodurch die Kundenfreundlichkeit und die Effizienz gesteigert werden sollen. Zur Umsetzung ihrer Digitalisierungsinitiative hat die ESTV beim Parlament zusätzliche Mittel in Höhe von 31,2 Millionen Franken für den Zeitraum 2023–2027 beantragt und zugesprochen bekommen. Das IT-Budget für das Jahr 2023 beläuft sich so auf 52,9 Millionen Franken. 2021 hat die ESTV Bundessteuern von insgesamt 56,5 Milliarden Franken eingenommen.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat das Vorgängerprojekt FISCAL-IT wiederholt geprüft.<sup>1</sup> FISCAL-IT konnte 2018 abgeschlossen und in den Betrieb übergeben werden. Die produktive Systemlandschaft trägt den Namen Core-IT und umfasst eine Vielzahl an Einzelanwendungen und Schnittstellen. Die EFK prüfte in diesem Zusammenhang, ob die Chancen der digitalen Transformation genutzt wurden und werden.

Um die verschiedenen Phasen der digitalen Transformation zu durchlaufen, setzt die ESTV verstärkt auf agile Methoden und fördert eine übergreifende Zusammenarbeit zwischen den Fachabteilungen, der Softwareentwicklung und dem IT-Betrieb, wobei die beiden letzteren Bereiche vornehmlich beim Bundesamt für Informatik und Technologie (BIT) angesiedelt sind.

Die ESTV hat sich hohe Ziele gesetzt und mit dem bestehenden Angebot an Online-Services bereits Erfolge erzielt. Die digitale Transformation bei der ESTV schreitet nach FISCAL-IT weiter voran, wird aber durch externe Faktoren verlangsamt. Es besteht deshalb das Risiko, dass die ESTV ihr Ziel der vollständigen Digitalisierung in den nächsten fünf Jahren nicht erreichen kann. Optimierungsbedarf besteht in einer verlässlichen, übergreifenden Steuerung und Planung der digitalen Transformation, die vorausschauend und realistisch auf die Rahmenbedingungen eingeht.

### **Kontinuierliche Steigerung des Online-Angebotes und der Effizienz**

Auf ihrem zentralen Online-Portal erweitert die ESTV beständig ihr Angebot an digitalen Dienstleistungen und sorgt für möglichst benutzerfreundliche Anwendungen für Steuerpflichtige, kantonale Verwaltungen, Finanzinstitute und weitere Partner. Mit voranschreitender Digitalisierung schafft die ESTV sowohl intern als auch extern effizientere Abläufe. So konnten beim Scanning zwischen 2015 und 2021 30 Stellen eingespart werden, während mit der Digitalisierungsinitiative ab 2028 mit einem Effizienzgewinn von 20 Stellen gerechnet wird.

---

<sup>1</sup> «Prüfung des ehemaligen IKT-Schlüsselprojektes FISCAL-IT» (PA 19403) sowie «Prüfung des IKT-Schlüsselprojektes FISCAL-IT» (PA 18466, PA 17441, PA 16153, PA 14539, PA 13506), verfügbar auf der Website der EFK.

## **Verlangsamte digitale Transformation durch schwierige Rahmenbedingungen und nicht optimale Steuerung**

Mehrere Digitalisierungsvorhaben der ESTV mussten verschoben werden, da die dafür notwendigen Spezialisten vom BIT nicht verpflichtet werden konnten oder bestehende Fachkräfte unerwartet für die Entwicklung anderer prioritärer Anwendungen, wie z. B. der Covid-App, abgezogen wurden. Die ESTV selbst hat Schwierigkeiten, genügend geeignete Fachkräfte mit Digitalisierungserfahrung aufzubauen. Mit 80 % externen Experten besteht eine hohe Abhängigkeit. Zudem muss die ESTV mit ca. 30 % höheren Betriebskosten des BIT rechnen, wodurch der finanzielle Handlungsspielraum für Innovationen und Neuentwicklungen trotz der zusätzlichen Finanzmittel eingeschränkt wird. Um dem entgegenzuwirken, haben die ESTV und das BIT mehrere Massnahmen ergriffen, deren Wirkung sich noch zeigen muss.

Die ESTV reagiert zwar rasch auf geänderte Rahmenbedingungen, indem sie Digitalisierungsvorhaben neu priorisiert und Ressourcen neu zuteilt. Häufige Umpriorisierungen sind jedoch aufwendig und verlangsamen die digitale Transformation gegenüber dem ursprünglichen Zeitplan, wodurch interne und externe Erwartungen nicht erfüllt werden. Durch eine vorausschauende und auf die Rahmenbedingungen angepasste Steuerung kann diesen Risiken besser begegnet werden.

## **Eingeschränktes und unausgeschöpftes Effizienzsteigerungspotenzial der digitalen Transformation**

Bereits 2020 hat die EFK beanstandet, dass geltende Finanzierungs- und Leistungsverrechnungsmodelle der Bundesverwaltung das agile Vorgehen erschweren.<sup>2</sup> Diese bestehen noch immer und führen zu hohem administrativem Aufwand bei der ESTV.

Die ESTV betreibt ein eigenes Partnerverwaltungssystem, das nicht mit dem bundesweiten Stammdatenmanagement des Programms SUPERB identisch ist. Sowohl SUPERB Master Data Governance (MDG) als auch die ESTV sind zum Prüfungszeitpunkt noch nicht für eine Zusammenführung ihrer Systeme bereit, so müssen u. a. Stammdaten/Codes vereinheitlicht und Daten bereinigt werden. Im Sinne der Mehrfachnutzung von Daten, dem sogenannten Once-Only-Prinzip, stellt dies unausgeschöpftes Effizienzsteigerungspotenzial auf Stufe Bund dar. Die ESTV sollte sich umgehend für eine Teilnahme an SUPERB MDG bereitmachen.

---

<sup>2</sup> «Prüfung des ehemaligen IKT-Schlüsselprojektes FISCAL-IT» (PA 19403), verfügbar auf der Website der EFK.