

# Digitale Transformation: Synthesebericht vergangener Prüfungen

Bundeskanzlei – Bereich Digitale Transformation und IKT-Lenkung

## Das Wesentliche in Kürze

Digitale Transformationen sind auch in der Bundesverwaltung ein zentrales Instrument zur Gestaltung der Zukunft. In dem Kontext hat die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) das Thema aufgegriffen und bis Mai 2023 16 Prüfungen zur digitalen Transformation durchgeführt. Im vorliegenden Synthesebericht werden darauf basierend sieben kritische Erfolgsfaktoren für die Durchführung von digitalen Transformationsprojekten abgeleitet.



Abbildung 1: Erfolgsfaktoren zur Durchführung einer gelungenen digitalen Transformation (Quelle: EFK)

Die Bundesverwaltung hat eine steile Lernkurve im Bereich der digitalen Transformation vor sich. Ein Viertel der 16 von der EFK für Prüfungen ausgewählten Projekte war auf dem richtigen Weg. Bei der Hälfte der geprüften Projekte wurden allerdings wesentliche Mängel festgestellt und das restliche Viertel lag dazwischen. Die EFK stellt fest, dass nur wenige der geprüften Ämter die digitale Transformation ganzheitlich angehen, indem sie die relevanten Dimensionen einer digitalen Transformation adressieren: Kunde, Strategie, Technologie, Betrieb, Organisation und Kultur. Dadurch werden nicht nur viele Chancen verpasst, sondern die Schweiz gerät ins Hintertreffen, wie der Benchmark für elektronische Behördenleistungen 2022 der Europäischen Kommission bestätigt. Die Schweiz liegt auf Rang 28 von 36 europäischen Staaten.

Bei ihren Prüfungen deckte die EFK häufig Schwachstellen im Bereich der strategischen Führung auf. In vielen Fällen sind die Projektziele zu wenig ambitioniert, die Steuerung und die Strukturen unzureichend.

Zudem stellte die EFK wiederholt Schwierigkeiten in der operativen Führung von Projekten der digitalen Transformation fest. Erstens adressieren diese oft nur einen Teil der relevanten Stakeholder und Prozesse, wodurch sie nur unvollständig transformieren. Zweitens werden rechtliche Grundlagen nicht konsequent genug überarbeitet, um die digitale Transformation voranzutreiben. Drittens wird die Schlüsselressource Daten nicht ausreichend beachtet und damit die Datenqualität und das Datenmanagement vernachlässigt und viertens werden Handlungsspielräume im Rahmen föderaler Systeme, begrenzter Ressourcen und Erfahrungen zu wenig genutzt.