



9 / 2021

Die Pandemie als digitale Nagelprobe: Lehren und Handlungsbedarf

15.07.2021

Executive summary

Die Corona-Pandemie hat Missstände bei der Digitalisierung der Verwaltung verschlimmert und Versäumnisse offengelegt. Es gilt, daraus die richtigen Lehren zu ziehen und dort, wo bereits Fortschritte erzielt wurden, den Schwung nicht zu verlieren. Ebenfalls fehlen weiterhin grundlegende Prinzipien, Tools und Infrastrukturen, die dem Staat als Basis für Digitalisierungsprojekte dienen. Somit bleiben die Aktivitäten entweder Stückwerk oder man beschränkt sich auf die oberflächlichen Projekte am «front-end» der Behörden. Saubere Lösungen, die gesellschaftlichen Ansprüchen wie Datensicherheit und -sparsamkeit genügen, benötigen ein solides Fundament mit den richtigen Instrumenten und einer prinzipienbasierten Regulierung. Auch entstehen bessere Voraussetzungen für eine konsequente Prozessdigitalisierung bei der Verwaltung. Neben den technischen und regulatorischen Grundlagen braucht es für eine schnellere und konsequentere Digitalisierung von Behördenaufgaben vor allem kulturelle Veränderungen in der Verwaltung und eine konsequente Führung der Exekutive.

Contact and requests

Lukas Federer

Projektleiter Infrastruktur, Energie & Umwelt

Leonie Ritscher

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Wettbewerb & Regulatorisches

www.dossierpolitik.ch

Positions of economieuisse

- E-ID, elektronisches Patientendossier und maschinenlesbare Schnittstellen sind wichtige Infrastrukturen, die einerseits die Digitalisierung von Behördenaufgaben und andererseits den Behördenaustausch von Unternehmen erleichtern könnten.
- Mehrere aktuelle Vorlagen bieten Gelegenheiten für eine digitalisierungsfreundliche Regulierung nach gleichen Prinzipien: Das Unternehmensentlastungsgesetz, das Bundesgesetz über den Einsatz elektronischer Mittel zur Erfüllung von Behördenaufgaben oder das Bundesgesetz über die Plattform für die elektronische Kommunikation in der Justiz müssen als Chancen genutzt werden.
- Ebenso gilt es, erfolgreiche Notfallmassnahmen aus der Pandemie mitzunehmen und so die entstandene Dynamik zu nutzen. Beispiele sind die gelockerte Verordnung über die elektronische Signatur oder die generelle Einführung des digitalen Impfnachweises.

- Die schnelle und kooperative Entwicklung des Covid-Zertifikats ist ein Vorzeigebispiel für gelungene Digitalisierung der öffentlichen Hand. Es zeigt, dass von allen Voraussetzungen letztlich die Führung und die Kultur ausschlaggebend sind.

Wo sich die fehlende Digitalisierung in der Pandemie besonders bemerkbar macht

Das Gesundheitssystem ächzt in der Pandemie unter dem verpassten digitalen Strukturwandel.

Gesundheitssystem

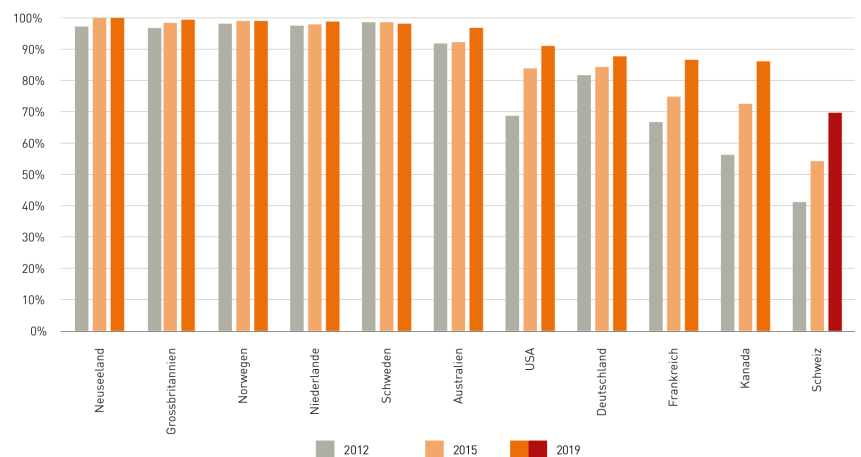
Der Gesundheitsbereich war in der Pandemie besonders gefordert und hätte von etablierten, digitalisierten Prozessen profitiert. Die Realität sah jedoch anders aus. Statt eines schnellen digitalen Datenaustausches wurden Faxgeräte genutzt und Informationen waren oft erst mit Verzögerung erhältlich ^[1]. Dadurch konnten keine fundierten Entscheidungen basierend auf Echtzeitinformationen getroffen werden. Auch die Forschung zum Virus und zu den Schutzmassnahmen wäre mit qualitativ hochwertigen und aktuellen Daten deutlich einfacher.

Die Erhebung und Weitergabe der Daten funktionierte nicht oder nur mangelhaft und verzögert, weil das notwendige Fundament an Technologien und Prozessen fehlt. Das elektronische Patientendossier und die Elektronische Identifikation (E-ID) sind nur zwei Beispiele für wichtige Grundlagen, die weiterhin fehlen und die die Abläufe im Datenaustausch bedeutend effizienter machen würden.



Elektronische Dokumentation

▶ prozentualer Anteil Hausärztinnen und Hausärzte, welche die Krankengeschichte elektronisch dokumentieren



Quelle: IHP12, IHP15 und IHP19 - Schweizerisches Gesundheitsobservatorium (Obsan), 2020
www.economiesuisse.ch

Das zeigt sich stark im internationalen Vergleich. Die Schweiz hinkt bei der elektronischen Dokumentation von Krankengeschichten deutlich hinterher. Dies ist nur ein Aspekt der Digitalisierung, allerdings ein sehr zentraler. Würden mehr Hausärztinnen und Hausärzte die Krankengeschichten elektronisch dokumentieren, würde dies einerseits dafürsprechen, dass sie allgemein eher digitale Instrumente nutzen. Andererseits ermöglicht dies eine einfachere Nutzung weiterer digitaler Tools, da Informationen nicht mehrfach abgetippt werden müssen. Dieses Manko war in der Pandemie stark spürbar und konnte bisher nicht vollständig behoben

werden.

Manuelle Erfassung als hohe Hürde für die Datennutzung

Daneben werden Daten oftmals gar nicht erhoben. Ein Beispiel war die ursprüngliche Unwilligkeit, die freien Intensivbetten pro Tag zu erfassen und damit den Transfer von Intensivpatienten zwischen den Spitälern zu ermöglichen. In der kleinräumigen Schweiz ist eine Verlegung von Patienten gut möglich. Während der Pandemie hat sich gezeigt, dass dieser Datenaustausch schnell erfolgen muss, wenn die Intensivstationen nahe an ihrer Kapazitätsgrenze arbeiten. Diese Daten wurden erst nicht erhoben, weil sie manuell erfasst werden mussten. Die fehlende Erhebung wurde auch genau damit begründet, dass der manuelle Arbeitsaufwand zu gross sei. Hier liegt das Problem. Mit einer besseren digitalen Infrastruktur könnte diese Datenerhebung automatisiert werden, sodass gar keine manuelle Eingabe nötig ist und es damit für das Personal keine Zusatzbelastung darstellt.

Es fehlt ein solides Fundament

Dafür braucht es jedoch grundlegende Veränderungen in der Politik und in den Köpfen der Akteure im Gesundheitssystem. Das fehlende Bewusstsein für die Digitalisierung hat sich in der Pandemie auch in anderen Fällen gezeigt. So wird der digitale Impfnachweis erst jetzt langsam eingeführt – Monate nach dem Start der Impfkampagne. Auch wurde erst während der Impfkampagne bekannt, dass der ursprüngliche Anbieter des allgemeinen digitalen Impfausweises gravierende Sicherheitsmängel aufwies. Seit mehr als einem Jahr wird auf die Impfkampagne hingearbeitet. Es war entsprechend absehbar, dass ein solches Zertifikat oder sonst eine Form des digitalen Impfnachweises nötig werden wird. Eine frühzeitige, kooperative Entwicklung der nötigen Lösung wäre zu wünschen gewesen. Die Kompetenzen und das Wissen der Privatwirtschaft und die Expertise der Forschung hätten dabei genutzt werden können. Auch hier hätte eine vorgängige Einführung des elektronischen Patientendossiers grosse Erleichterung geschaffen und den Prozess vereinfacht.

Ungenügende Grundlagen schaffen nachgelagerte Umsetzungsprobleme und Konflikte

Die langsame Reaktionszeit und die erwähnten fehlenden Infrastrukturen im Digitalisierungsbereich gehen einher mit weiteren Problemen. So wurde bei der Contact Tracing App «SwissCovid» teilweise derart polemisch und unsachlich über Datenschutzrisiken diskutiert, dass der Nutzen der App drastisch reduziert wurde. Zusätzlich wurde der Nutzen der App durch das zu späte oder komplett fehlende Erstellen der zur Warneingabe nötigen Codes unnötig geschmälert. Die App an sich war eine technisch überzeugende Lösung, die in der Praxis jedoch nie den erhofften Einfluss entfalten konnte, weil sie in weitgehend analoge Prozesse eingebunden werden musste. Als gegenteiliges Beispiel muss meineimpfung.ch aufgeführt werden. Diese Website enthielt hochsensible Daten, die ungenügend geschützt wurden. Das Sicherheitsproblem stellte sich schliesslich als so gravierend heraus, dass die Seite abgeschaltet werden musste.

Gemeinsam mit dem überfälligen digitalen Strukturwandel muss daher auch eine informierte und zielführende Entscheidung über die Sicherheit der digitalen Daten getroffen werden. Der Trade-off zwischen Nutzen und Schutz muss so gelöst werden, dass die Daten gut geschützt werden, es aber nicht den Zweck eines digitalen Instruments so stark einschränkt, dass der Nutzen die Kosten nicht mehr überwiegt.

Auch bei der Organisation von Covid-Tests und -Impfungen gibt es noch Luft nach oben. So war es beispielsweise in manchen Kantonen nicht möglich, sich mit dem Onlineformular für neue Impfzentren anzumelden, wenn man bereits angemeldet war. Dies musste via Hotline oder E-Mail geschehen. Solche Fälle müssen in Zukunft im Vorfeld erkannt werden, damit die entsprechenden Tools alle relevanten Funktionen besitzen. Viele dieser Probleme wären vermeidbar gewesen, wenn im Gesundheitswesen bereits eine gute digitale Grundlage bestanden hätte.

Mit einer E-ID und einem elektronischen Patientendossier könnten Fragen der Datensicherheit grundsätzlich geregelt werden, die dann bei jeder Anwendung gelten, ohne dass sie jedes Mal neu verhandelt werden müssen. Auch nutzerfreundliche Grundsätze wie Datensparsamkeit oder das «once-only-Prinzip» liessen sich konsequent und unbürokratisch auf neue Tools anwenden.

→ Nicht alle Bildungsinstitutionen erweisen sich als anpassungsfähig. Die Kompetenz und Führung auf der operativen Ebene sind entscheidend.

Bildung

In der Corona-Pandemie mussten die Schulen und Universitäten von heute auf morgen vom gewohnten, zumeist analogen, Unterricht auf fast komplett digitalen Unterricht und «Home Schooling» umstellen. Dies war mit enormen Herausforderungen für Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler sowie deren Angehörige verbunden. Alles in allem konnten die meisten Schulen pragmatische Lösungen finden und es wurde den Umständen entsprechend viel geleistet.

Auf dem Level der einzelnen Schulen gab es jedoch extreme Unterschiede. Schulleitungen, die bereits vor der Pandemie gute Arbeit leisteten, waren tendenziell auch während der Pandemie eine grosse Unterstützung für ihr Kollegium. Das Vertrauen in sie sowie die Anerkennung ihrer Arbeit stieg dabei. In anderen Schulen wurden Lehrpersonen hingegen alleingelassen mit der für sie teilweise neuen Technik und sie mussten selbstständig entscheiden, wie zum Beispiel Prüfungen durchgeführt werden sollten.

Seltener Einsatz digitaler Hilfsmittel schon vor der Pandemie

Im Bereich der obligatorischen Schule und der Sekundarstufe II gibt es bezüglich Digitalisierung einigen Verbesserungsbedarf. Je nach Schule wurden digitale Hilfsmittel vor der Pandemie wenig oder gar nicht eingesetzt. Mindestens ab Sekundarstufe I sollten Microsoft Teams, Zoom oder ähnliche Tools Standard sein und auch in Zeiten des Präsenzunterrichts genutzt werden. Es muss das absolute Minimum sein, dass die Schülerinnen und Schüler sowie die Lehrpersonen diese ohne Schwierigkeiten nutzen können und dass sie mit den Funktionen vertraut sind.

Längerfristig müssen jedoch nicht nur digitale Kommunikationstools verwendet werden, sondern didaktische Konzepte für den digitalen Unterricht erstellt werden.

Die digitalen Mittel bieten Möglichkeiten, den herkömmlichen Unterricht zu modernisieren. Hybridformen wie «Blended Learning», also eine Mischung aus Präsenzunterricht und einigen Vorarbeiten zu Hause oder ausserhalb des Klassenzimmers, und ein Einsatz digitaler Instrumente müssen in Zukunft vermehrt genutzt werden. Erklärvideos können beispielsweise am eigenen Gerät im eigenen Tempo angeschaut werden. Dies ist deutlich produktiver, als wenn die Lehrperson das Video für die gesamte Klasse abspielt. Das Ziel muss es sein, den Unterricht stärker zu individualisieren, sodass alle Schülerinnen und Schüler bestmöglich vom Unterricht profitieren können.

Für das Üben, beispielsweise von Mathematikaufgaben, sind E-Learning-Tools sehr sinnvoll. So kann jede Schülerin oder jeder Schüler im eigenen Tempo und nach eigenem Bedarf Übungen lösen. In diesem Bereich sind auch die Pädagogischen Hochschulen gefordert, um die Anwenderkompetenz der Lehrpersonen zu fördern. Daneben muss das Bewusstsein der Schulen für Nutzen und Gefahren dieser Tools gestärkt werden.

Unterschiede in der Bildungslandschaft als besondere Herausforderung

Die digitale Infrastruktur in den Schulen unterscheidet sich stark nach Kanton und Gemeinde. Die Unterschiede ergeben sich unter anderem aus der grundlegenden Organisation des Bildungssystems und aus den demografischen und geografischen Voraussetzungen. Es braucht jedoch ausreichende moderne Infrastruktur, damit die Kinder und Jugendlichen überall frühzeitig digitale Anwendungskompetenzen erwerben können. Diese müssen zuerst sauber beigebracht und dann im Rahmen des bestehenden Fächerkanons geübt werden. Daneben ist auch eine Förderung der Informatikkenntnisse der Schülerinnen und Schüler wichtig, denn eine frühzeitige Auseinandersetzung mit Programmieren und anderen digitalen Kompetenzen schärft das Verständnis für die digitalen Mittel und bereitet sie insbesondere auf die Anforderungen der heutigen Berufswelt vor. Diese «Baseline» muss trotz der heterogenen Bildungslandschaft besser sichergestellt werden.

Langfristige Anpassungen sind nötig

Zudem braucht es eine explizite und nachhaltige Integration digitaler Mittel. Gemäss einer neuen Studie von Stefan Wolter werden die digitalen Tools, die während des Fernunterrichts genutzt wurden, nun grösstenteils wieder komplett ignoriert. Nur für etwa die Hälfte der befragten Schülerinnen und Schüler gehört der Computer zum schulischen Alltag. Ein Drittel hat sogar noch nie eine Lernsoftware oder Lernplattform genutzt. Dabei böten diese Tools die Möglichkeit, den Unterricht wirklich zu individualisieren ^[2].

Laut Beat Döbeli von der Pädagogischen Hochschule Schwyz braucht es einen Kulturwandel ^[3]. Digitale Mittel müssen verstärkt in der Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen und an den Schulen thematisiert werden, damit der Transfer im Unterricht besser klappt. Dadurch kann der Kulturwandel verstärkt werden, da die frisch ausgebildeten Lehrpersonen neue Ideen in die bestehenden Schulteams bringen können.

**Der Rechtsvollzug folgt weiterhin
→ analogen Grundsätzen: Ohne physische
«Touchpoints» läuft nichts.**

Rechtssystem

Auch im schweizerischen Rechtssystem zeigte sich bei gewissen Rechtsgeschäften während der Pandemie und den damit verbundenen Einschränkungen beachtliches Handlungspotenzial im Sinne eines Digitalisierungsbedarfs. So kam zum Beispiel die Rechtsdurchsetzung bei reduzierten physischen Kontaktmöglichkeiten an den Anschlag und auch den Schriftlichkeitserfordernissen in gewissen Rechtsgeschäften konnte nicht mehr Folge geleistet werden. Wie im Gesundheitsbereich ist Digitalisierung dabei als umfassendes Gesamtkonzept zu verstehen und aufzubauen, um einen Mehraufwand durch Medienbrüche zu verhindern.

Bisheriges Vertragsrecht wird nur temporär angepasst

Im März 2020 mussten durch die Homeoffice-Pflicht sonst alltägliche Handlungen des Arbeitsalltags plötzlich remote durchgeführt werden. Dabei verstärkte sich das Bedürfnis, Verträge rechtsgültig digital unterschreiben zu können. Gemäss geltendem Recht müssen Unternehmen, die qualifizierte elektronische Signaturen anbieten, neue Kunden in einem persönlichen Treffen identifizieren. Dies stellt eine grosse Hürde für den Einsatz digitaler Unterschriften dar.

Während der «ausserordentlichen Lage» hat der Bundesrat eine befristete Änderung der Verordnung über die elektronische Signatur beschlossen. Dadurch wurde die Identifikation von Neukunden bei elektronischen Signatur-Diensten via Video-Call ermöglicht. Diese Verordnungsänderung war jedoch auf sechs Monate befristet. Während dieser Zeit hat sich gezeigt, dass qualifizierte elektronische Signaturen, die durch privatwirtschaftliche Unternehmen bereitgestellt werden, über ein grosses Potenzial verfügen und sich einer erhöhten Nachfrage erfreuen. Der Bund sollte hier die Dynamik hochhalten und jetzt nachhaltige Lösungen anpeilen, die über den «Ausnahmestand» der Pandemie hinausreichen.

Gerichtswesen stösst in der Pandemie an seine Grenzen

Pandemiebedingt mussten seit März 2020 zahlreiche Gerichtsverhandlungen abgesagt und verschoben werden. Dies führte zu langwierigen Verfahren und Prozessverschleppungen. Die damit verbundenen Risiken und Kosten sowohl für natürliche als auch juristische Personen sind immens. In einigen Rechtsgebieten wurden die Verhandlungen online durchgeführt, um dem entgegenzuwirken. Aber in Strafverfahren beispielsweise war dies aufgrund von Unmittelbarkeitsprinzip für die Beweiswürdigung und der Gefahr der Beeinträchtigung der Unschuldsvermutung nicht möglich. Bei solchen Umstellungen sollten staatliche Institutionen unbedingt die Expertisen von privaten Unternehmen zum Beispiel bei der Gewährleistung des Datenschutzes, der Bereitstellung der technischen Hilfsmittel und Plattformen usw. in Anspruch nehmen, um eine kompetente und zeitnahe Umsetzung sicherzustellen.

Es gab bereits Bestrebungen des Bundes, die Digitalisierung im Justizbereich voranzutreiben, so zum Beispiel mit der Vorlage zur Plattform für die elektronische Kommunikation in der Justiz (BEKJ). Hintergrund ist die 2018 festgelegte Strategie, Handlungsfelder zu digitalisieren, in denen dadurch eine besonders grosse Wirkung erzeugt werden kann. Die Digitalisierung muss dabei aber zwingend als

Gesamtkonzept verstanden werden, um an Effizienz zu gewinnen und nicht durch Medienbrüche die Prozesse sogar noch zu erschweren. Mit der BEKJ könnte hier eine notwendige Grundlage geschaffen werden, um andere Digitalisierungsschritte in der Justiz zu ermöglichen.

Regulierung mit Schlagseite: Analoge Lösungen werden weiterhin bevorzugt

Nicht nur bei den Gerichtsverfahren, auch bei sehr alltäglichen und häufig stattfindenden Vorgängen offenbaren sich vermehrt Probleme: Der Boom im Onlinehandel bringt für die Unternehmen aufgrund der analog geprägten rechtlichen Grundlagen einige Hürden mit sich. So zum Beispiel bei den Betreibungsverfahren. Diese können heute nur mit eigenhändiger oder qualifizierter elektronischer Unterschrift eröffnet werden. Dies ist für Onlinehändler ein grosses Hindernis und benachteiligt sie gegenüber dem stationären Handel. Eine parlamentarische Motion von Nationalrat Marcel Dobler (Mo. 19.3448), welche die bestehende Ungleichheit aufheben wollte, wurde vom Ständerat in der Frühjahrssession 2021 abgelehnt. Als Grund dafür wurde unter anderem genannt, dass sich der analoge Ablauf nicht ohne Weiteres auf das digitale Umfeld übertragen lasse und eine Änderung in diesem Umfeld sowieso «zu früh» erfolgen würde. Die Annahme der Motion hätte wohl tatsächlich auch zu einem höheren Aufwand für die Justiz geführt, jedoch nur, weil dadurch ein Medienbruch geschaffen worden wäre zu den weitgehend analogen Prozessen im Gerichtswesen. Ein Schritt in die richtige Richtung wurde daher abgelehnt, weil die Digitalisierung in den angrenzenden Bereichen noch zu wenig fortgeschritten ist. Auch in anderen Bereichen bewegt sich etwas: So wurde im April 2021 beispielsweise das Justizdepartement damit beauftragt, die digitalen Prozesse im Handelsregister auf Verbesserungsmöglichkeiten zu überprüfen und Vorschläge zu unterbreiten. Leider wird alleine diese Prüfung bis Ende 2022 dauern, sodass zeitnahe Verbesserungen unwahrscheinlich sind.

Die aufgeführten Beispiele zeigen erneut, dass eine konsequente Digitalisierung des Rechtssystems nicht nur notwendig, sondern längst überfällig ist. Dies mag zwar ein grosses Unterfangen sein und zu Beginn sicher auch einiges an Umsetzungsschwierigkeiten mit sich bringen, aber es ist der einzige Weg Richtung Zukunft und Fortschritt.

**Digitalisierungsmängel beeinträchtigen
→ Produktivität und Wohlstand.**

Allgemeiner Behördenaustausch der Wirtschaft

Produktivität ist grundsätzlich das Verhältnis von Ertrag zu Aufwand. Sowohl für einzelne Unternehmen wie auch für ganze Volkswirtschaften ist die Produktivität ein entscheidender Faktor der wirtschaftlichen Entwicklung. Werden Firmen und Länder produktiver, steigern sie Wertschöpfung und Wohlstand. Produktivitätssteigerungen sind im Wesentlichen das Resultat technologischen Fortschritts, guter unternehmerischer Entscheide und günstiger regulatorischer Rahmenbedingungen. Regulierungskosten und Kosten des Behördenaustausches steigern den Aufwand und mindern somit grundsätzlich die Produktivität. Dies fällt vor allem bei kleineren Unternehmen ins Gewicht – sie verfügen nicht über die gleichen administrativen Kapazitäten wie grosse Firmen. Folglich trifft sie der Mehraufwand aus dem Behördenaustausch besonders.

«Smart Government» könnte ein Produktivitätstreiber sein

Die Digitalisierung wäre grundsätzlich ein grosser Vorteil für die Produktivität: Auf der Ertragsseite ermöglicht sie neue Produkte und Geschäftsmodelle und auf der Aufwandsseite reduziert sie die Kosten durch Automatisierung und Vernetzung. Auch die Regulierungskosten könnten durch die Digitalisierung deutlich sinken. «E-Government»- oder «Smart Government»-Anwendungen sind in diesem Zusammenhang Bestrebungen, den Behördenaustausch durch digitale Mittel verlässlicher, schneller und vor allem unkomplizierter zu gestalten. In der Realität bleiben bis heute trotz gewisser Fortschritte noch zu viele Potenziale ungenutzt. Dies hat sich insbesondere seit dem Ausbruch der Pandemie gezeigt.

Schweizer Unternehmen stehen praktisch ständig mit den Behörden in Kontakt. Meistens geht es um komplexe Sachverhalte mit juristischen Konsequenzen, sei es bei Steuern, im Arbeitsrecht, bei der Produktsicherheit, bei Umweltvorschriften oder im Baurecht. In der Pandemie kamen zum üblichen Austausch mit Bund, Kantonen und Gemeinden der Austausch über die wirtschaftlichen Stützungsmaßnahmen und die epidemiologischen Schutzmassnahmen hinzu – eine schlagartige Vervielfachung der bereits hohen Komplexität. So war dann auch die Qualität der Interaktionen sehr unterschiedlich.

Digitaler Zugang zu wirtschaftlichen Stützungsmaßnahmen: zwiespältige Bilanz

Zu würdigen ist, dass gerade in der ersten Pandemiephase die Wirtschaftshilfen des Bundes dank der bestehenden digitalen Plattform «easygov.swiss» schnell und effizient an die Unternehmen gelangt sind. Die Covid-19-Überbrückungskredite und die Start-up-Bürgschaften flossen vollständig über diesen Kanal, was nicht zuletzt dank bestehendem Know-how und Infrastrukturen sowie einer guten Zusammenarbeit mit den Banken möglich war. Auch die Anmeldungen zur Kurzarbeitsentschädigung oder zu den kantonalen Härtefallhilfen sind nach gewissen Startschwierigkeiten verhältnismässig einfach zugänglich. Dies wird von den Unternehmen auch genutzt und honoriert – bei «easygov.swiss» hat sich die Zahl der registrierten Unternehmen im ersten Pandemiejahr mehr als vervierfacht, von rund 8000 auf etwa 35'000 ^[4].

Vordergründig liesse sich der Schluss ziehen, dass die Pandemie den digitalen Behördenaustausch für Unternehmen gestärkt hat. Dies ist jedoch nur die halbe Wahrheit. Obwohl nämlich der «Schalter» für die Wirtschaft insgesamt attraktiver und zugänglicher gemacht wurde, sind die dahinterliegenden Prozesse in der Verwaltung oftmals unverändert geblieben. Daten von Firmen werden teilweise mehrfach erfasst, weil kein staatsebenen- und ämterübergreifender Datenaustausch besteht. Anträge mussten in zahlreichen Fällen auf Papier und per Post eingereicht und anschliessend digital erfasst werden ^[5] – für die Unternehmen ebenso wie für die Verwaltung teuer, aufwändig und fehleranfällig. Auch erzeugt die heute gängige elektronische Abwicklung mittels Einreichung von PDF-Dateien weiterhin Medienbrüche und ist damit der Papierkorrespondenz nicht wesentlich überlegen. Noch mehr relativiert sich das Bild, wenn sich der Fokus von den unmittelbaren wirtschaftlichen Stützungsmaßnahmen wegbewegt. Die vom Bundesamt für Strassen im März 2020 verfügte Ausnahmen vom Nacht- und Sonntagsfahrverbot

für versorgungsrelevante Güter konnten nur mit einer zusätzlichen Bewilligung eines anderen Bundesamtes in Anspruch genommen werden. Die Anträge konnten zwar per Onlineformular gestellt werden, die Bearbeitung und Beantwortung wurden jedoch analog durchgeführt und es kam entsprechend zu Verzögerungen.

Die Verlockung des «digitalen Schalters»

Für die Verwaltung ist es aus nachvollziehbaren Gründen attraktiv, in erster Linie einen «digitalen Schalter» anzubieten, der den Kundinnen und Kunden zumindest teilweise eine bequemere Interaktion ermöglicht. Die Plattformen sind für Bund, Kantone und Gemeinden jedoch auch Prestigeprojekte, die ein fortschrittliches Image vermitteln, ohne dass grundlegende organisatorische und prozedurale Anpassungen nötig werden. Den gesamten Regulierungsaufwand – das hat auch die Pandemie deutlich gemacht – reduzieren sie am Ende nicht wesentlich. Ohne echte Prozessdigitalisierung bleibt der Behördenaustausch somit eine «Produktivitätsbremse».

«Analoger Bias» in der Regulierung

Die institutionellen Fragen, die sich punkto Behördendienstleistungen stellen, betreffen vor allem die regulatorischen Rahmenbedingungen. Die Kernfrage ist dabei, welche Prinzipien sich hinsichtlich Digitalisierung in der geltenden Regulierung widerspiegeln. Behandeln Gesetze und Verordnungen digitale und analoge Lösungen gleich oder wird die analoge Welt als «Normalität» konstituiert, sodass das Digitale immer der «Sonderfall» ist? Die Pandemie gibt auch hierzu interessante Indizien: So hat der Bundesrat beispielsweise im März 2020 die Schriftlichkeitserfordernisse im Obligationenrecht gelockert (siehe Abschnitt zum Rechtssystem). Diese Lockerung wurde jedoch befristet, sodass die Gleichwertigkeit von digitalen und analogen Unterschriften wieder verschwunden ist. Nachvollziehbar ist dies nicht. Gerade im Behördenaustausch wäre eine dauerhafte Gleichwertigkeit ein sehr wertvolles Instrument, um die Prozessdigitalisierung voranzutreiben. Auch technisch steht das Digitale dem Analogen heute in nichts mehr nach: Eine Unterschrift von Menschenhand ist heute leichter zu fälschen als eine gute Verschlüsselung zu knacken ist.

«Smart Government» muss für die Schweiz zu einem Trumpf im Standortwettbewerb werden

Internationale Rankings sind immer mit Vorsicht zu geniessen, sie geben aber dennoch einen grundsätzlich guten Anhaltspunkt, wo die Schweiz in verschiedenen Bereichen im Vergleich zu anderen Ländern steht. Punkto Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit ist unser Land erfreulicherweise an der Weltspitze anzutreffen: Einerseits wurde unsere Volkswirtschaft im IMD World Competitiveness Ranking 2021 erstmals als wettbewerbsfähigste der Welt ausgezeichnet. Andererseits hat die EU-Kommission die Schweiz in ihrem European Innovation Scoreboard zum innovativsten Land Europas gekürt. Gründe für diese Positionierungen gibt es viele. Ein effizienter Behördenaustausch und eine Pionierrolle bei «Smart Government» gehören jedoch nicht dazu: Im E-Government Development Index der UNO lag die Schweiz zuletzt auf Rang 16. Im

Ease of Doing Business Index der Weltbank belegt sie sogar nur den 36. Platz. Gemäss diesem Ranking ist es in sage und schreibe 80 Ländern der Welt einfacher eine Firma zu gründen, als in der Schweiz. Hier gilt es, die Digitalisierung für eine Aufholjagd zu nutzen.

Allgemeine Fallstricke und Digitalisierungshindernisse

→ Prozesse werden zu selten grundlegend neu konzipiert.

Digitalisierung ist kein Selbstzweck, sondern Mittel zur Problemlösung

Die gesellschaftlichen Ansprüche an digitale Dienstleistungen sind wahrscheinlich nirgends so hoch wie bei der öffentlichen Hand. Die Bevölkerung erwartet von der Verwaltung ein besonderes Mass an Transparenz, Datenschutz, Datensparsamkeit, Sicherheit oder Zugänglichkeit. Wie bei privaten Unternehmen auch, wird Digitalisierung in der Verwaltung teilweise zu wenig umfassend betrachtet. Der Einsatz neuer Technologien, die Vernetzung, Automatisierung und generell die Arbeit mit Daten werden als Selbstzweck interpretiert, der vor allem den etablierten Strukturen zu dienen hat. Eine neue Software, eine Machine-Learning-Anwendung oder ein Kundenportal werden eingeführt, ohne dass sich die dahinterliegenden Prozesse verändern. Teilweise dienen diese Mittel sogar dazu, die betreffenden Prozesse zu zementieren. Diese «Scheindigitalisierung» ist zwar verlockend, bringt aber keine Mehrwerte, weil sie auf die Anwendung von Technologie und nicht auf daraus entstehende Vorteile bedacht ist. Sie stellt den Weg des geringsten Widerstands dar, weil sie selten institutionelle und organisatorische Anpassungen verlangt. Dennoch ist sie mit erheblichen Risiken behaftet, denn ohne eine klare Vision für einen kundenseitigen Mehrwert haben solche Digitalisierungsprojekte die Tendenz sich zu verzetteln und zu scheitern.

In den genannten Bereichen kommt zu oft die Raison der bestehenden «Legacy»-Systeme zum Tragen. Eine solche bewahrende Denkweise ist insbesondere auch im Gesundheitssystem noch weit verbreitet. Diese vorherrschende Meinung berücksichtigt die digitalen Möglichkeiten nicht oder nicht genügend und dies bremst den dringend nötigen digitalen Wandel. Effizienzgewinne sollten erzielt werden, die den Datenschutz nicht vernachlässigen. Ein gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis ist dabei unabdingbar. Auch im Bildungsbereich kann eine starke Präferenz für den Status quo festgestellt werden. Die Digitalisierung wird je nach Institution nur sehr widerstrebend berücksichtigt. Dabei bieten sich digitale Medien an, einen individualisierten Unterricht zu stärken, ohne dass das Zwischenmenschliche zu kurz kommt.

→ Digitalisierung wird in der Verwaltung zu wenig als Führungsaufgabe gesehen.

Defizite in der Führungsstruktur

Eine «Smart Government» zu schaffen ist in einem komplexen, föderal aufgebauten Staat wie der Schweiz keine einfache Aufgabe. Zentral wäre insbesondere die Durchsetzung sogenannter Querschnittsprinzipien und Infrastrukturen, die über alle Staatsebenen und Ämter für einheitliche Standards sorgen. Dies gilt beispielsweise für das «once only-Prinzip», also dass Daten im Idealfall einmal bei einer Behörde angegeben werden müssen und dann innerhalb der Verwaltung geteilt werden. Will man solche Prinzipien konsequent umsetzen, braucht es Entscheide, welche die üblichen Zuständigkeiten übersteuern und so Kohärenz erzeugen. Dies erfordert wiederum eine klare Führungsstruktur. Der Bund hat eigentlich in der E-Government-Strategie 2020 bis 2023 festgelegt, dass das Leitbild «Digital First»

heissen soll und somit digitale Interaktionen gegenüber den analogen Varianten bei Behördenleistungen priorisiert werden sollen. Die Operationalisierung lässt allerdings bisher zu wünschen übrig. Dies hat unter anderem mit der herausfordernden Organisation der Digitalisierungsbestrebungen zu tun: Die OECD hat im Digital Economy Outlook 2020 ^[6] verschiedene Governance-Modelle für Digital-Strategien untersucht und dabei zwei grundlegende Ansätze identifiziert:

- Digitalisierung als Führungsaufgabe auf höchster Regierungsebene.
- Digitalisierung als zusätzliche Querschnittsaufgabe für ein bestehendes oder neues Ministerium.

Gemäss der Studie hat sich die Zahl der OECD-Staaten, welche den ersten Ansatz verfolgen, in den letzten Jahren mehr als verdoppelt. Die Schweiz setzte bisher auf eine Mischform – strategische Belange im Bereich Digitalisierung entscheidet der Bundesrat, die operative Betreuung erfolgte durch das Bundesamt für Kommunikation, die Bundeskanzlei, das Informatiksteuerungsorgan des Bundes oder andere Institutionen. Hinzu kamen die Schnittstellen zu Kantonen und Gemeinden. Diese Konstellation erwies sich immer wieder als komplex und herausfordernd.

Auch im Bildungssystem ist eine intelligente Führung wichtig, welche die Digitalisierung angemessen in den Schulalltag integriert. Eine präzise und unterstützende Führung ist in normalen Zeiten und noch mehr während Ausnahmesituationen nötig, damit der Bildungsbetrieb rund läuft. Davon profitieren alle Beteiligten, die Lehrpersonen finden die nötige Unterstützung und können durch die geringere Belastung den Schülerinnen und Schülern besseren Unterricht bieten. Auch das Umfeld der Schülerinnen und Schüler profitiert davon und findet auf allen Stufen kompetente Ansprechpartner. Eine starke Schulleitung trägt dazu bei, dass auf unerwartete Situationen gut reagiert wird und sie sorgt auch dafür, dass der Normalbetrieb wie gewünscht funktioniert.

Im Gesundheitsbereich muss der notwendige digitale Wandel ebenfalls durch eine konsequentere Führung beschleunigt werden. Hier wäre eine klare Linie respektive eine Strukturauffrischung durch das BAG wichtig, um die Akteure, die sich vor der Umstellung scheuen, zum Wandel zu bewegen. Inzwischen seien die Faxgeräte im BAG nicht mehr in Benutzung, insofern scheint ein langsamer Wandel vorstatten zu gehen. Dieser könnte aber noch beschleunigt werden.

Politik und Verwaltung haben die Covid-App zu früh fallen lassen

Die SwissCovid-App funktioniert und gehört aus technischer Sicht im internationalen Vergleich zu den besseren Contact-Tracing-Lösungen. Der Code und die Funktionsprinzipien wurden frühzeitig transparent gemacht. Die Architektur wurde so gewählt, dass ein optimaler Datenschutz gewährleistet ist und keine neuen rechtlichen Grundlagen benötigt gewesen wären. Dennoch sah sich das Parlament veranlasst, eine zusätzliche, redundante Grundlage zu fordern. Dies führte zur verzögerten Umsetzung der App und sorgte von Beginn weg für Skepsis bei den Nutzenden. Dennoch wurde die App zu Beginn rege genutzt, sodass die Schwelle von einer Million Downloads bald überschritten war.

Seit einiger Zeit stagniert die Anzahl der täglichen Nutzenden der App bei etwa 1,7 Millionen Personen ^[7]. Politik und Verwaltung haben es jedoch anschliessend verpasst, die Nutzung weiter zu promoten. Auch die Einbindung in die relevanten Prozesse des Gesundheitssystems klappte nicht wie erhofft, sodass die App am Ende nicht die gewünschte Wirksamkeit entfalten konnte. Ob die Eincheckfunktion mit der neuen App-Version 2.0 deren Popularität erhöht, wird sich zeigen. Der Datenschutz verhindert, dass die Kontaktdaten übermittelt werden und die Kantone das Contact Tracing wahrnehmen können. Leider muss sich daher der Benutzer trotz dieser Eincheckfunktion etwa im Restaurant zusätzlich registrieren. Auch sonst bleiben die Anreize zur Nutzung der App schwach.

**Mehr Kooperation zwischen Staat und
→ Privatwirtschaft wäre für alle Seiten
vorteilhaft.**

Ungenutztes Potenzial in der Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft

In der Privatwirtschaft ist viel Know-how vorhanden, das bei der Pandemiebekämpfung hilfreich gewesen wäre. Unternehmen kennen ihre Märkte und verfügen über Expertinnen und Experten, die besonders in einer Ausnahmesituation wie der Pandemie wertvoll sein können. Die Covid-Krise hat leider gezeigt, dass der Staat zu wenig auf dieses Potenzial zurückgreift und kooperative Lösungen mit hochspezialisierten Unternehmen sucht. Dabei könnten beispielsweise Änderungen von Verwaltungsprozessen, Softwareerneuerungen oder auch gänzlich neue Ansätze unter Einbezug von Unternehmen bedeutend einfacher erreicht werden. Die Erfahrung und das Wissen von privaten Dienstleisterinnen bieten eine wertvolle Ressource, um zum Beispiel Entwicklungskosten für ein Tool, das es ähnlich bereits gibt, einsparen zu können oder dass sich negative Erfahrungen der Unternehmen auf Staatsseite nicht wiederholen.

Im Rahmen der Pandemiebekämpfung hätte es viele Gelegenheiten für schnellere und bessere Ergebnisse gegeben, wenn die Kooperation zwischen Staat und Privatwirtschaft besser funktioniert hätte, zum Beispiel bei der Covid-App oder bei der Impfstoff- und Schutzmaterialbeschaffung. Insbesondere bei der SwissCovid-App hätten sicher bessere Ergebnisse erzielt werden können, wenn die zuständigen Bundesstellen und Entscheidungsträger diese ohne Einschränkungen und gleich zu Beginn unterstützt hätten. Zudem hätte hier eine gemeinsame Kampagne mit der Privatwirtschaft sicher zu mehr Erfolg geführt. Eine Integration der App-Nutzung in die Schutzkonzepte der einzelnen Branchen und Unternehmen hätte gefördert werden sollen. So wäre der Anreiz, die App zu nutzen, deutlich grösser gewesen. Die Kantone haben hier teilweise bessere Resultate erzielt als der Bund, beispielsweise griffen sie bei der Organisation der Impfkampagne viel stärker auf privatwirtschaftliches Know-how zurück.

Insgesamt wäre es somit wünschenswert, wenn in der Pandemiebekämpfung und in anderen Bereichen zukünftig ein konstruktiver Dialog zwischen Staat und Privatwirtschaft geführt und eine ideale Aufgabenteilung gesucht wird. Das gemeinsame Ziel einer effizienten Krisenbewältigung teilen beide Seiten.

Lösungsansätze

Regulierung: Konsequente Anwendung
→ gleicher Prinzipien bei der
Rechtssetzung nötig.

Regulierung muss kohärent in allen Bereichen dem digitalen Anspruch gerecht werden

Bundesbern mit seinen zahlreichen Behörden kann – ebenso wie die Kantone – als riesiges Unternehmen mit den unterschiedlichsten Bereichen und Tochterunternehmen angesehen werden. Der grosse Unterschied zu privaten Unternehmen ist jedoch, dass Behörden existieren und auch bestehen bleiben, egal ob sie wirtschaftlich lukrativ und innovativ sind oder an lang bestehenden Prozessen festhalten. Daher werden Digitalisierungsansätze wie zum Beispiel in der E-Government-Strategie 2020 bis 2023, welche das Prinzip «Digital First» als Priorität feststellt, zwar aufgenommen, aber selten konsequent oder zeitnah umgesetzt. Diese Einstellung von Digitalisierung als Option und «nice to have» muss sich dringend zu einer konsequenten Anwendung der Digitalisierung als Regelfall ändern.

Der Bundesrat hat zuletzt Schritte in die richtige Richtung getan, indem er mit dem neuen «Bundesgesetz über den Einsatz elektronischer Mittel zur Erfüllung von Behördenaufgaben» eine durchgängige Grundlage für gewisse Prinzipien wie «Open Government Data» geschaffen hat. Dennoch manifestiert sich auch bei dieser Vorlage der starke Fokus auf die digitale Bereitstellung kundenseitiger Dienstleistungen. Die Prozessdigitalisierung und die Anschlussfähigkeit an private Soft- und Hardware bleiben dagegen weitgehend auf der Strecke. Im Unternehmensentlastungsgesetz soll künftig die Möglichkeit eingeräumt werden, dass die zentrale elektronische Plattform «easygov.swiss» auch für Einzelpersonen und weitere Akteure geöffnet werden kann. Das ist zumindest ein Schritt in die richtige Richtung. Die Plattform allein reicht jedoch nicht aus, um die Prozesse zufriedenstellend zu digitalisieren. Wenn es als Anstoss dient, ist aber bereits einiges erreicht.

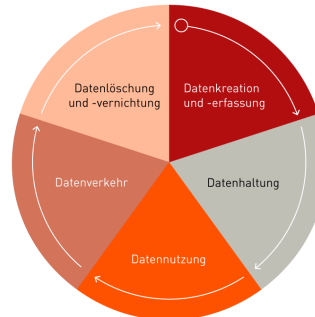
Es ist unerlässlich, dass bei der Überarbeitung oder Neuentwicklung von Regulierung sichergestellt wird, dass überall die gleichen Prinzipien angewandt werden. Es kann nicht sein, dass beispielsweise in einem Bereich Ausnahmeregelungen festgelegt werden, die eine konsequente Digitalisierung verhindern. Eine prinzipienbasierte Regulierung könnte sich am Lebenszyklus von Daten orientieren und für jeden Teilbereich dieses Zyklus spezifische Grundsätze vorsehen. Diese Grundsätze sollten auch über föderale Strukturen hinweg gelten. Der private Sektor hat sich für die Digitalisierung und die Datennutzung bereits vor längerer Zeit eine solche Selbstregulierung auferlegt. Das «Grundbekenntnis der Schweizer Wirtschaft zu einem verantwortungsvollen Umgang mit Daten» liesse sich mit gewissen Anpassungen auch auf den Kontext der öffentlichen Verwaltung übertragen. Prinzipien für die öffentliche Hand könnten umfassen:

- Technologieneutrale Anforderungen
- Digital first/once only bei der Datenerfassung und -nutzung
- Neue Softwarelösungen kooperativ und als open source software
- In hoheitlichem Auftrag erhobene Daten als Open Government Data
- Standardisierte Lösungen



Die zehn Grundprinzipien im Umgang mit Personendaten

► Transparenz im Daten-Lebenszyklus



1. Treu und Glauben
2. Transparenz und Erkennbarkeit
3. Rechtmässigkeit
4. Verhältnismässigkeit
5. Datenqualität
6. Zweckbestimmung und Nutzungsbegrenzung
7. Sicherung
8. Informationelle Selbstbestimmung
9. Diskriminierungsverbot
10. Verantwortlichkeit

Quelle: eigene Darstellung
www.economiesuisse.ch

Wird durchgehend nach solchen Grundlagen reguliert, erleichtert dies die Einhaltung von gesellschaftlich geforderten Konventionen wie Datenschutz und -sparsamkeit oder Transparenz. Daraus entsteht Vertrauen in die digitalen Lösungen des Staates.

→ Prozesse grundlegend neu konzipieren.

Interoperabilität, Standardisierung und Offenheit

Bei der Prozessdigitalisierung geht es vor allem um mehr Interoperabilität und Standardisierung. Funktional verknüpfte Systeme aller Staatsebenen und Ämter sollten immer nahtlos ineinandergreifen. Das ist weniger eine technische, sondern vor allem eine institutionelle, organisatorische und politische Herausforderung. Bund und Kantone haben dies prinzipiell erkannt. Mit der Schaffung der Organisation «Digitale Verwaltung Schweiz» wurden erste Voraussetzungen für die durchgehende Prozessdigitalisierung geschaffen. Die neue Stelle bei der Bundeskanzlei soll die strategische Steuerung und Koordination von Digitalisierungsaktivitäten von Bund, Kantonen und Gemeinden durch eine Zusammenführung bestehender Strukturen und eine Bündelung der entsprechenden Kräfte wirksamer gestalten. Das ist ein zögerlicher Schritt in die richtige Richtung: weniger System- und IT-Föderalismus, ohne dass der politische Föderalismus tangiert wird.

Dieser Transformationsprozess ist als Führungsaufgabe zu verstehen. Es braucht den vollständigen Rückhalt der Landes-, Kantons- und Gemeinderegierungen, die entsprechende Weisungsbefugnis und speziell zugewiesene Ressourcen, damit ein «streamlining» von Verwaltungsprozessen möglich ist.

→ Langfristig: Verwaltung und Privatwirtschaft können ihre digitale Interaktion gemeinsam besser machen.

Massgeschneiderter Behördenaustausch für unterschiedliche Anspruchsgruppen

Gegen aussen besteht noch grösserer Handlungsbedarf. Damit der Behördenaustausch der Unternehmen wirklich digitalisiert werden kann, wären offene, maschinenlesbare Schnittstellen eine entscheidende Voraussetzung. Bereits heute binden Softwareunternehmen dank solcher Schnittstellen Dienstleister wie Banken und Versicherungen in ERP-Systeme ein. Diese Systeme erleichtern insbesondere KMU mit geringen administrativen Kapazitäten die Arbeit enorm. Sie ermöglichen die vereinfachte oder gar automatisierte Abwicklung von

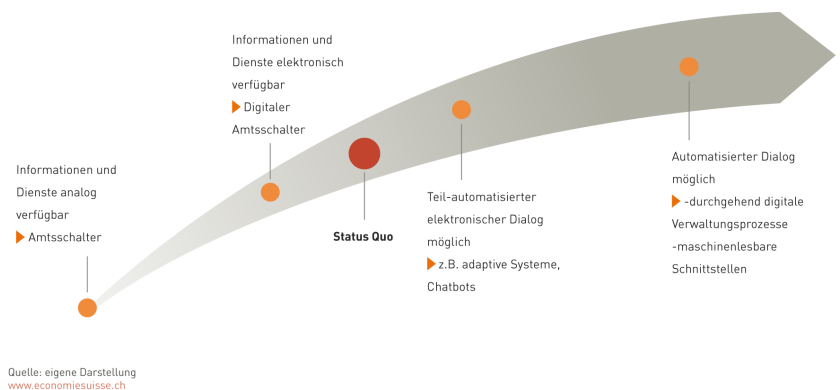
administrativen Arbeiten, beispielsweise Lohn- oder Mehrwertsteuerabrechnungen. Die Softwareunternehmen gewährleisten als «Broker» die Datensicherheit und Datenqualität für alle involvierten Parteien. Die Systeme sind dank Machine Learning lernfähig und passen sich den Bedürfnissen der Nutzenden an.

Behördendienstleistungen als Teil eines Ökosystems

Im Austausch mit der Wirtschaft könnte der Staat also künftig stärker in den Hintergrund treten und das «front-end» vermehrt solchen spezialisierten Dienstleistern überlassen und sich darauf fokussieren, die Schnittstellen klar zu definieren. Dies wäre ein programmatisch anderer Ansatz als der Betrieb von eigenen Plattformen und Schaltern – jedoch mit offensichtlichen Vorteilen: bessere Datenqualität, tiefere Kosten und ein unbürokratischer Austausch zwischen Unternehmen und Verwaltung. In der Pandemie hätten Bund, Kantone und Gemeinden damit beispielsweise Sonderregeln, Schutzmassnahmen und wirtschaftliche Unterstützung über Schnittstellen ausspielen können, um noch schneller und wirksamer bei den bedürftigen Unternehmen zu sein. Indem sich der Staat zurücknimmt und stärker mit Dienstleistern interagiert, verliert er keineswegs an Einfluss, sondern kann sich in einem neuen Administrationsökosystem (z.B. für KMU) als verlässlicher Partner etablieren.



Evolution des digitalen Behördenaustauschs aus Sicht der Unternehmen



→ **Verbesserungen, die im Kontext der Pandemie entstanden sind, dürfen nicht «stranden».**

Nach der Ausnahmesituation sollten pragmatische Lösungen weiterverfolgt werden

Auch wenn sich die Ausnahmesituation im Sommer 2021 wieder etwas beruhigt und der Weg zurück zur Normalität in greifbarer Nähe scheint, sollten die digitalen Ansätze, welche sich während der Restriktionen bewährten, weiterverfolgt und vorangetrieben werden. Es hat sich ausserdem gezeigt, dass solche Umstellungen auch in einem weitaus kleineren Zeitrahmen umgesetzt werden können, als bisher immer angenommen wurde. Die Vorteile von digitalen Lösungen in der Zeit, in der der persönliche Kontakt reduziert war, können auch in Zukunft zu einer Effizienzsteigerung und Verbesserung von Prozessen führen.

Als Beispiel könnte das Covid-Zertifikat auch für andere Impfungen oder sonstige Zulassungsbeschränkungen in Zukunft gebraucht werden. Ebenfalls sollten die

guten Erfahrungen, welche das Justizsystem in dieser Zeit mit digitalen Prozessen gemacht hat, einen Anreiz dazu bieten, die Digitalisierung in diesem Bereich voranzutreiben. Beispielsweise gibt es keinen Grund, Erleichterungen für elektronische Unterschriften nicht über die Pandemie hinaus beizubehalten.

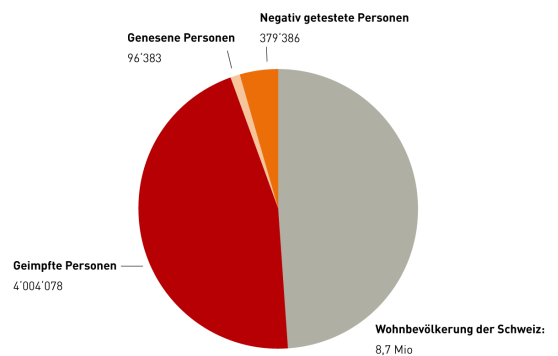
Covid-Zertifikat: Gelungenes Digitalisierungsprojekt der öffentlichen Hand

Das Covid-Zertifikat ist in der Pandemie bisher eindeutig der Silberstreifen am digitalen Horizont. Es wurde in Rekordzeit in Zusammenarbeit verschiedener Behörden und mit Unterstützung privater Softwareentwickler als Open-Source-Software erstellt. Diese Vorgehensweise hat sich als extrem erfolgreich herausgestellt und die sonst jeweils auftretenden Hindernisse konnten kurzfristig beseitigt werden. Bis heute verfügen fast 3,5 Millionen Geimpfte und rund 90'000 Genesene über ein digitales Covid-Zertifikat. Dank einer ganzheitlich gedachten Prozessarchitektur ist das Zertifikat inhärent datensparsam: Beim Scan werden keine persönlichen Daten abgerufen, es wird lediglich die Authentizität des Zertifikats überprüft. Auch genügt das Zertifikat hohen Sicherheitsansprüchen und die Einbindung in europäische Systeme wurde frühzeitig aufgegleist.

Das Beispiel veranschaulicht vor allem, dass letztlich nicht technische Voraussetzungen oder finanzielle Ressourcen für erfolgreiche Digitalisierung ausschlaggebend sind, sondern Führung und Kultur. Die beim Covid-Zertifikat geschaffene und gelebte Dynamik sollte bei zukünftigen Digitalisierungsprojekten unbedingt beibehalten werden.

Ausgestellte Zertifikate in der Schweiz

► Anzahl Covid-Zertifikate



Quelle: Bundesamt für Informatik und Telekommunikation BIT – Stand: 12.07.2021
www.economiesuisse.ch

-
1. <https://www.srf.ch/news/schweiz/datenpannen-und-faxmeldungen-das-schweizer-gesundheitswesen-hat-ein-digitalisierungs-problem>
 2. <http://pressdienst.economiesuisse.ch/20210628/301818/art35500.pdf>
 3. <http://pressdienst.economiesuisse.ch/20210628/301818/art35500.pdf>
 4. <https://dievolkswirtschaft.ch/de/2020/12/unternehmerportal-easygov-im-dienste-der-pandemiebekämpfung/>
 5. https://www.seco.admin.ch/dam/seco/de/dokumente/Standortfoerderung/KMU-Politik/E-Economy_E-Government/E-Government/artikel_digitalisierung_in_der_verwaltung_bilanz_maerz_2021.pdf.download.pdf/Digitalisierung%20in%20der%20Verwaltung%20Bilanz%20Maerz%202021.pdf
 6. https://www.oecd-ilibrary.org/sites/bb167041-en/1/3/2/index.html?itemId=/content/publication/bb167041-en&_csp_=509e10cb8ea8559b6f9cc53015e8814d&_itemGO=oecd&_itemContentType=book#section-16
 7. <https://www.experimental.bfs.admin.ch/expstat/de/home/innovative-methoden/swisscovid-app-monitoring.html>