



Digitalisierungsstrategie des Bundes 2020–2023

Anhang B: Transformationsplan (Ausgabe 2022/2023)



Inhaltsverzeichnis

1	Übersicht zum Transformationsplan 2022/2023	3
2	Grundlagen, Grundsätze und Regeln der Planung	5
2.1	Grundlagen der Strategieumsetzungsarbeit	5
2.2	Grundsätze und Regeln der Planung	6
3	Schwerpunkte der Strategieperiode 2020–2023	8
3.1	Übersicht – Strategische Initiativen und Ziele	8
3.2	Zielbeitrag zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie	9
3.3	Wirkungen Strategische Initiativen 2020–2023	10
4	Die Strategischen Initiativen 2022–2023	12
4.1	Strategische Initiative SI-1 «IKT-Lenkung»	12
4.2	Strategische Initiative SI-2 «Kundenzentrierung»	14
4.3	Strategische Initiative SI-3 «Once-Only Prinzip»	16
4.4	Strategische Initiative SI-4 «Hybrid Multi-Cloud»	18
4.5	Strategische Initiative SI-5 «Neue Technologien»	20
4.6	Strategische Initiative SI-6 «Data Science»	21
5	Ausblick wirkungsorientierte Ziele	24
6	Abkürzungen	25

1 Übersicht zum Transformationsplan 2022/2023

Der Transformationsplan zeigt auf, wie die Digitalisierungsstrategie des Bundes umgesetzt wird. Der Transformationsplan ist Ergebnis des periodischen Planungsprozesses, wird als eigenständiges Dokument geführt und ist integraler Bestandteil der Digitalisierungsstrategie 2020–2023 (als Anhang B).

Der vorliegende Transformationsplan löst den bisherigen Masterplan von 2020¹ ab und legt die **Ziele der einzelnen strategischen Initiativen für die zweite Hälfte der Strategieperiode 2020–2023** fest. Die daraus abgeleiteten Massnahmen dienen dazu, die in der Digitalisierungsstrategie des Bundes beschriebene strategische Veränderung in der Bundesverwaltung voranzubringen. Im Rahmen des neuen Lenkungsmodells sind einzelne Vorhaben im Kontext der strategischen Initiativen durch den Digitalisierungsrat des Bundes (DRB) priorisiert worden².

Seit 2020 erfolgt die Strategieumsetzung nach agilen Verfahren. Diese neuen Mechanismen sind in der ersten Hälfte der Strategieperiode etabliert worden. Die Departemente sind gemäss dem **Ansatz der agilen Strategieumsetzung** verstärkt in die Planung und Umsetzung eingebunden. Sie haben die Möglichkeit, mitzubestimmen, welche Aktivitäten umgesetzt und wie diese priorisiert werden. Dieses Vorgehen wird in der zweiten Hälfte der laufenden Strategieperiode bis Ende 2023 beibehalten und weiterentwickelt.

In den strategischen Initiativen werden wichtige **Ergebnisse zur strategischen Entwicklung** in der Digitalisierung und IKT erarbeitet. Ein Hauptaugenmerk liegt insbesondere auf folgenden Ergebnissen:

- Die Initiative zur Stärkung der überdepartementalen **IKT-Lenkung** (SI-1) setzt die agile Strategieumsetzung fort und erprobt ab 2023 den *Einsatz von Messkriterien*, um den Stand der Strategieumsetzung aufzeigen und die Entwicklung der digitalen Transformation in den weiteren Jahren nachverfolgen zu können. Mit Blick auf die operative Umsetzung wird die *Einbettung des BizDevOps-Ansatzes in die Führungsinstrumente* vorbereitet und ein *Konzept «Center of Expertise»* erarbeitet. Dieses schafft die Basis, damit Verwaltungseinheiten fachliche Digitalangebote zugunsten der gesamten Bundesverwaltung aufbauen können.
- Die Initiative zur **Kundenzentrierung** (SI-2) führt die *Veranstaltungsreihe «Lunch & Learn»* fort. Das Angebot schafft Einblick in konkrete Praxisbeispiele von kundenzentrierten Services der Verwaltung und bietet die Möglichkeit zur Vernetzung. Ein *Katalog zu den digitalen Behördenleistungen* schafft eine Übersicht zum Leistungsangebot der Verwaltung und schafft die Grundlage, damit die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden mit den Angeboten systematisch erhoben werden kann.
- Die Initiative zur Umsetzung des **Once-Only Prinzips** (SI-3) baut ein *API-Verzeichnis* auf und schafft damit eine Übersicht zu den Schnittstellen, die für den Datenaustausch zwischen und mit den Verwaltungseinheiten des Bundes genutzt werden können. Indem der maschinelle Zugriff auf bestehende Digitalressourcen des Bundes ermöglicht wird, müssen Daten nicht mehrfach erhoben werden. Ein weiterer Schwerpunkt besteht darin, die Datennutzung in der Bundesverwaltung nicht nur technisch zu erleichtern, sondern auch organisatorisch zu verankern. Die SI-3 etabliert in Zusammenarbeit mit den Verwaltungseinheiten die dazu nötige *Datengouvernanz*.

¹ Der Bundesrat hat im April 2020 entschieden, die digitale Transformation der Bundesverwaltung neu auszurichten und bei der Bundeskanzlei ein neues Kompetenzzentrum für Fragen der Digitalisierung zu etablieren. Anfang Januar 2021 nahm der Bereich «Digitale Transformation und IKT-Lenkung» (DTI) seine Tätigkeit auf. Die jährliche Planung wurde vor diesem Hintergrund durch den DRB für das Jahr 2021 ausgesetzt.

² www.bk.admin.ch > Digitale Transformation und IKT > Lenkung Bereich DTI > Lenkungsmodell.

- Die Initiative **hybride Multi-Clouds** (SI-4) schafft die Voraussetzungen, dass Cloud-Lösungen in der Bundesverwaltung bedarfsgerecht und rechtskonform genutzt werden können. Ein Bericht stellt die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Cloud-Nutzung dar. Der Abschluss der *Rahmenverträge* mit den ausgewählten «Public Cloud»-Anbietern ist Voraussetzung, damit die Nutzungsszenarien realisiert werden können. Zusätzlich wird mit der entsprechenden Teilstrategie die Weiterentwicklung des bundeseigenen *Rechenzentren-Verbunds* gestaltet und auf die Cloud-Strategie abgestimmt.
- Die Initiative **neue Technologien** (SI-5) legt den Fokus auf die Information und Vernetzung zum Thema Innovation in der Bundesverwaltung. Über ein *Innovationsdashboard* (Prototyp) erhalten besonders innovative Vorhaben der Bundesverwaltung mehr Sichtbarkeit und können damit als Inspirationsquelle wirken. Zusätzlich wird die erstmalige Durchführung einer *Innovationsbörse* vorbereitet. Dieses Format bringt Akteurinnen und Akteure der Verwaltung mit der Digitalwirtschaft zusammen und fördert innovative Projekte.
- Die Initiative «**Data Science**» (SI-6) fördert den Kompetenzaufbau und die Vernetzung im Bereich der Datenwissenschaft. Mit der *Datenwissenschaftsstrategie des Bundes* legt sie einen weiteren Baustein, damit der Ansatz datenbasierter Entscheidungen in der Bundesverwaltung verstärkt erschlossen wird. Die koordinierte Umsetzung dieser neuen Themenstrategie wird im kommenden Jahr geplant.

Die Digitalisierungsstrategie des Bundes wird für die **Strategieperiode 2024–2027** grundlegend erneuert. Die meisten Massnahmen werden gemäss vorliegendem Transformationsplan per Ende 2023 abgeschlossen. Spezifische Massnahmenbereiche und damit einzelne strategische Initiativen können weiterhin relevant bleiben. Eine entsprechende Beurteilung erfolgt im Kontext dieser Strategieerneuerung.

2 Grundlagen, Grundsätze und Regeln der Planung

2.1 Grundlagen der Strategieumsetzungsarbeit

2.1.1 Digitalisierungsstrategie des Bundes 2020–2023

Die Digitalisierungsstrategie des Bundes 2020–2023 (vormals IKT-Strategie des Bundes) fokussiert auf die erforderlichen Veränderungen, um die Bundesinformatik auf die zukünftigen Geschäftsbedürfnisse auszurichten und das Verwaltungsgeschäft bei der digitalen Transformation optimal zu unterstützen.

Sie formuliert Massnahmenbereiche und Ausrichtungsziele entlang der folgenden vier strategischen Stossrichtungen:

- A. Informations-, Daten- und Prozessmanagement
- B. Innovations- und Changemanagement
- C. Kunden- und Dienstleistungsorientierung
- D. Zusammenwirken von Geschäft und Informatik

2.1.2 Umsetzung der Strategie: Transformationsplan 2022/2023

Die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie 2020–2023 erfolgt über verschiedene Arbeiten in Form von Programmen, Projekten oder Aufträgen, die zu strategischen Initiativen gebündelt sind. Diese werden über die Transformationsplanung (vormals als Masterplanung bezeichnet) gesteuert und koordiniert. Der Transformationsplan wird periodisch nachgeführt (im Regelfall jährlich).

2.1.3 Strategische Initiativen: Strategisches Portfolio 2022/2023

Die strategische Initiative ist das wesentliche Instrument für die überdepartementale Planung der Strategieumsetzung. Der vorliegende Transformationsplan 2022/2023 dokumentiert das Portfolio für die Strategieumsetzung. Es besteht im Kern aus sechs Strategischen Initiativen.

2.1.4 Agile Strategieumsetzung: Organisation und Planung

Die strategischen Initiativen werden gemäss agilem Verfahren in Umsetzungsetappen – sogenannten «Inkrementen» – geplant und realisiert³. Der vorliegende Transformationsplan bildet dafür ab dem sechsten Inkrement den Rahmen.

³ Angelehnt an Verfahren des «Scaled Agile Framework®» (SAFe®).

Nachstehende Abbildung gibt eine Übersicht zur Gesamtplanung.

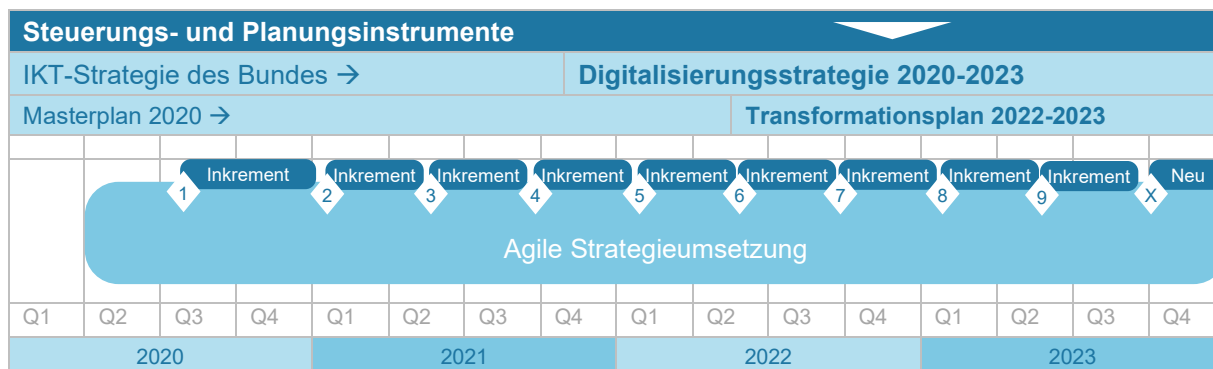


Abbildung 1: Agile Strategieumsetzung

Im Transformationsplan werden die strategischen Initiativen und deren Ziele festgelegt. Die eigentliche Strategieumsetzung erfolgt in agilen Teams, die für einzelne Aspekte der Digitalisierungsstrategie «die Initiative ergreifen». Ausgehend von den Zielen, identifizieren und priorisieren sie selbstorganisiert Umsetzungsaktivitäten, stimmen diese unter mitwirkenden Stellen und Personen ab und sind für deren Realisierung verantwortlich.

Alle vier Monate erfolgt die gemeinsame Inkrement-Planung, um die konkreten Umsetzungsschritte der nächsten vier Monate zu bestimmen und die Koordination zwischen den Initiativen-Teams sicherzustellen.

2.1.5 Strategisches Controlling

Der Bereich DTI erstellt einmal jährlich einen Controllingbericht zum Umsetzungsstand der Digitalisierungsstrategie des Bundes. Bei Bedarf erstellt der Bereich DTI einen Zwischenbericht zum strategischen Controlling per Mitte des Jahres. Das Controlling fokussiert auf die überdepartementalen Strategischen Initiativen. Dezentrale Digitalisierungsaktivitäten durch die Departemente stehen nicht im Fokus.

Die Erkenntnisse des Berichts fließen jeweils in die weitere Umsetzung der Strategie ein. Der Delegierte für digitale Transformation und IKT-Lenkung beschliesst bei Bedarf zusätzliche Lenkungsmaßnahmen⁴.

2.2 Grundsätze und Regeln der Planung

Die Transformationsplanung basiert für die laufende Strategieperiode auf den folgenden Grundsätzen und Regeln.

Primat der strategischen Ausrichtung in der digitalen Transformation

Die Digitalisierungsstrategie des Bundes 2020–2023 gibt die strategische Ausrichtung vor. Sie benennt Massnahmenbereiche (strategischer Veränderungsbedarf) und die zu verfolgenden strategischen Ziele (Ausrichtungsziele, angestrebter Soll-Zustand). Der Transformationsplan operationalisiert die Ziele der Strategie als Initiativziele.

Abgrenzung: Die Detailplanungen der strategischen Initiativen werden von den jeweils federführenden Organisationen verantwortet. Sie werden nach agilen Verfahren geführt und sind im Transformationsplan nicht ersichtlich.

⁴ Zum Berichtszeitpunkt 31. Dezember 2021 wurden bezüglich des Masterplans 2020 zur IKT- bzw. Digitalisierungsstrategie 2020–2023 keine derartigen Massnahmen bestimmt.

Rollende, partnerschaftliche und konforme Umsetzungsplanung

Die Departemente und die Bundeskanzlei setzen die Digitalisierungsstrategie des Bundes in ihren jeweiligen Planungsfeldern um und stimmen ihre eigenen Planungen im Bereich Digitalisierung und IKT mit dem Transformationsplan der Stufe Bund ab.

Abgrenzung: Die operativen IKT-Planungen der Departemente, die keinen direkten Bezug zur Strategieebene haben, sind im Transformationsplan nicht ersichtlich. Grundsätzlich sind alle Digitalisierungs- und IKT-Vorhaben konform zu den Zielen und Grundsätzen der Digitalisierungsstrategie des Bundes zu beauftragen und zu führen.

Verantwortung, Beauftragung und Ressourceneinsatz

Jede strategische Initiative wird von einer federführenden Organisation geleitet. Die Initiativenleitung ist für die Planung verantwortlich, legt die Aktivitäten fest, sorgt für deren Umsetzung und hat die Rechenschaftspflicht über die Erreichung der ihr zugeordneten Strategieziele inne. Die agile Strategieumsetzung ermöglicht es, dass eine Initiativenleitung ihre Massnahmenbereiche auch unterjährig kontinuierlich verfeinern kann.

Finanzierung: Für die Unterstützung der Umsetzungsmassnahmen des Transformationsplans können zentral eingestellte DTI-Finanzmittel beantragt werden. Für die Planung der benötigten Ressourcen – insbesondere für die nötigen Absprachen und Abstimmungen mit den anderen Beteiligten – ist grundsätzlich die verantwortliche federführende Organisation zuständig.

3 Schwerpunkte der Strategieperiode

Die in der für die laufende Strategieperiode festgelegten strategischen Initiativen adressieren die Ausrichtungsziele der Digitalisierungsstrategie mit geeigneten Vorhaben.

3.1 Übersicht – Strategische Initiativen und Ziele

Nachstehende Tabelle gibt eine Übersicht zu den laufenden strategischen Initiativen und zeigt, nach welchen Zielen die agilen Teams ihre Umsetzungsaktivitäten in der zweiten Hälfte der Strategieperiode (2022/2023) ausrichten und priorisieren.

Strategische Initiativen 2022/2023 und Initiativziele		
SI-1		<p>IKT-Lenkung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verwaltungseinheiten der Bundesverwaltung werden zur Digitalisierung und zur digitalen Transformation unterstützt und koordiniert. - Wirkungsorientiertes Zielsystem zur Stärkung der Lenkung auf überdepartementaler Stufe ist etabliert. - Gemeinsame Schwerpunkte der bundesweiten Digitalisierung sind identifiziert
SI-2		<p>Kundenzentrierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kundenbedürfnisse werden methodisch und systematisch erhoben. Behördenleistungen sind auf die Kunden ausgerichtet. - Die Kundenzentrierung ist in der Bundesverwaltung verankert. - Agile Kompetenzen und Werkzeuge für die überdepartementale Zusammenarbeit werden gefördert. - Kunden werden laufend über neue Behördendienstleistungen informiert, Veränderungen werden aktiv kommuniziert.
SI-3		<p>Once-Only Prinzip</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verwaltungseinheiten haben die notwendigen Fähigkeiten⁵ in den Disziplinen Architektur sowie Informations- und Datenmanagement etabliert. - Rahmenbedingungen für die Anwendung des Once-Only Prinzips und der Mehrfachnutzung von Daten sind gesetzt. - Kanäle zu den digitalen Behördenleistungen der Bundesverwaltung sind für die Geschäftspartner (G2C, G2G, G2B) aufgebaut.
SI-4		<p>Hybrid Multi-Cloud</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen für die Nutzung der Public Clouds sind erarbeitet. - Public Cloud Anbieter sind bestimmt, deren Dienste sind verfügbar. - Bundesinterne IKT-Organisation ist bereit für die Hybrid Multi-Clouds. - Strategische Ausrichtung Rechenzentren und «Private Clouds» ist definiert.

⁵ Eine «Fähigkeit» beschreibt, welche Verfahren und Instrumente (Kompetenzen) nötig sind, eine bestimmte Aufgabe erfüllen zu können, sowie welche personellen und infrastrukturellen Mittel (Kapazitäten) dazu erforderlich sind. Die «Fähigkeit» stellt das primäre Planungselement aus dem Verfahren «Fähigkeiten-basierende Planung» dar, das innerhalb der Bundesverwaltung sowohl in der Gruppe Verteidigung als auch bei einigen zivilen Stellen eingesetzt wird.






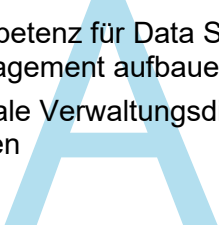








Strategische Initiativen 2022/2023 und Initiativziele		(Fortsetzung)
SI-5		Neue Technologien - Die Verwaltungseinheiten bauen ihre Innovationsfähigkeit aus. Sie nutzen dafür neue Technologien und vernetzen sich über geeignete Plattformen.
SI-6		Data Science - Datenwissenschaftsstrategie des Bundes ist verabschiedet und wird umgesetzt. - Praxisbezogene Gemeinschaft für Datenwissenschaft («Community of Practice», CoP) ist etabliert. - Aus- und Weiterbildungskonzept zu Datenwissenschaft liegt vor.
Begleitende strategische Initiativen 2020–2021 (abgeschlossen)		
SI-7		Finanzielle Anreize
SI-8		Beschaffungen
SI-9		Führungswissen

Tabelle 1: Übersicht Strategische Initiativen 2022/2023 und Ziele

Im Masterplan 2020 wurden drei zusätzliche begleitende Initiativen geführt. Diese beschäftigten sich mit den finanziellen, personellen und beschaffungsrechtlichen Rahmenbedingungen für die digitale Transformation. Die diesbezüglichen Aufträge des Bundesrats sind von den zuständigen Ämtern EFV, EPA und BBL per Ende 2021 erledigt worden und werden im vorliegenden Transformationsplan nicht mehr nachgeführt⁶.

3.2 Zielbeitrag zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie

Jede strategische Initiative leistet einen Beitrag zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie. Einigen Initiativen sind mehrere Massnahmenbereiche zugeordnet, somit wirken sie auf gleichzeitig auf verschiedene Themen mit strategischem Handlungsbedarf ein.

Strategische Stossrichtungen und Massnahmenbereiche – Zuordnung Initiativen			
A. Informations-, Daten- und Prozessmanagement		B. Innovations- und Change-management	
<ul style="list-style-type: none"> • Informations- und Datenmanagement etablieren • Kompetenz für Data Science Management aufbauen • Digitale Verwaltungsdienste gestalten 		<ul style="list-style-type: none"> • Handlungsfreiheit und Anreize für Innovation schaffen • Agile Methoden kontextgerecht einsetzen • Neue Technologien erproben und nutzen • Führungswissen für Geschäftsinnovation verstärken • Beschaffungen innovationsfreundlich gestalten 	
			
			
			
			

⁶ Vgl. Intranet BK > DTI > Themen > Strategie und Planung IKT Bund > Digitalisierungsstrategie des Bundes 2020-2023 > Strategisches Controlling








Strategische Stossrichtungen und Massnahmenbereiche – Zuordnung Initiativen			
C. Kunden- und Dienstleistungsorientierung		D. Zusammenwirken von Geschäft und Informatik	
<ul style="list-style-type: none"> • Kundenorientierung leben und vorleben • Portale und Schnittstellen bereitstellen • Hybrid-Cloud des Bundes aufbauen 	  	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung in oberster Führungsebene verankern • IKT-Einsatz wirkungsorientiert lenken • Führungswissen für IKT-Einsatz verstärken • Planungsdisziplinen etablieren 	   

Abbildung 2: Zuordnung der strategischen Initiativen zu den vier Stossrichtungen der Digitalisierungsstrategie

3.3 Wirkungen Strategische Initiativen 2020–2023

Die strategischen Initiativen unterstützen den Anspruch an eine ziel- und ergebnisorientierte Verwaltungsführung und sollen bei verschiedenen Anspruchsgruppen der Bundesverwaltung Wirkung erzielen. Nachstehende Abbildung zeigt übergeordnete Umsetzungsprioritäten, wie sie in Digitalisierungsstrategien typischerweise adressiert werden. Sie ordnet die strategischen Wirkungsabsichten ein und stellt die Prioritäten aus überdepartementaler Sicht dar.



Abbildung 3: Wirkungsbereiche der Digitalisierung / der digitalen Transformation

3.3.1 Zielgruppen

Transformationsplan stellt Informationen primär für die folgenden Zielgruppen bereit:

- Die beschreibenden Inhalte zu den Initiativen richten sich an Führungskräfte der Verwaltungseinheiten, die im Bereich Digitalisierung und IKT eine Verantwortung tragen, sowie an alle weiteren interessierten Kreise in der Verwaltung.
- Die spezifischen Aktivitäten und Ergebnisse der einzelnen Initiativen sind für Fachkräfte wie Projektleitende oder Architekturfachleute aus allen Departementen von Bedeutung.

3.3.2 Angestrebte Wirkung

Um die Wirkung der einzelnen strategischen Initiativen auf die Zielgruppen konkreter zu bestimmen, werden die nachstehenden Bereiche unterschieden. Für jeden Wirkungsbereich werden typische Umsetzungsaktivitäten der strategischen Initiativen benannt.

Angestrebte Wirkung der Strategischen Initiativen (mit typischen Aktivitäten)	
Koordination (überdepartemental)	<p>Digitalisierung koordinieren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Digital- und IKT-Planungen koordiniert entwickeln und umsetzen - Strategische Initiativen im Bereich der Digitalisierung abstimmen - Anliegen für gemeinsame Digital-Dienste kohärent benennen
Kompetenzen	<p>Digitalisierung können</p> <ul style="list-style-type: none"> - Praxisbezogene Fachgemeinschaften bzw. Kompetenznetzwerke aufbauen und moderieren - Bundesweite Verfahren, Methoden und Abläufe definieren - Überdepartementale Zusammenarbeit unterstützen und vereinfachen - Rahmenbedingungen und Herangehensweisen beschreiben
Kapazitäten	<p>Digitalisierung umsetzen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partner bzw. Lieferanten auswählen und (vertraglich) verpflichten - Überdepartementale Vorhaben identifizieren, beauftragen und wirksam umsetzen - Gemeinsame Werkzeuge für Planung und Umsetzung bereitstellen - Dienstleistungen für Verwaltungseinheiten vorbereiten und erbringen
Angebote	<p>Digitale (Basis-)Angebote nutzen können</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lösungsbausteine bzw. digitale Basisdienste entwickeln, beschaffen («sourcen») und bereitstellen (lassen) - Sourcing-Steuerung und Service-Management definieren - Gemeinsam nutzbare Leistungen bzw. Lösungen bereitstellen
Standards	<p>Digitale Plattformen und Vokabulare definieren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leitlinien und Hilfsmittel für Digitalisierung und Transformation erarbeiten - IKT-Vorgaben pflegen, technische Bebauungen planen - Internationale Entwicklung von Normen und Standards analysieren
Gestaltung	<p>Digitale Transformation gestalten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategien erarbeiten und umsetzen - bundesweite Architekturen entwickeln und pflegen - Lenkungs- und Führungsinstrumente konzipieren und operationalisieren

Tabelle 2: Übersicht angestrebte Wirkungen der Strategische Initiativen

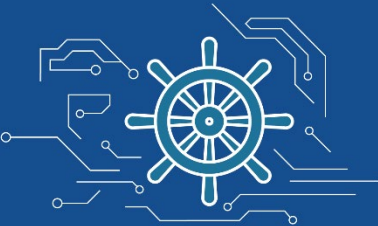
4 Die Strategischen Initiativen 2022–2023

Nachfolgend wird jede strategische Initiative kurz eingeführt und in Form eines Steckbriefs zusammengefasst. Dieser zeigt insbesondere die Ambition der Initiative auf und benennt die Ziele, die bis Ende der Strategieperiode zu erreichen sind. Die Ziele widerspiegeln den Umsetzungsfokus, gemäss den Prioritäten des Digitalisierungsrates sowie jenen der Vertreterinnen und Vertreter der Geschäftsbedürfnisse⁷ in den einzelnen agilen Initiativen-Teams.

Die zur Erreichung dieser Ziele notwendigen Einzel-Aktivitäten werden im Rahmen der agilen Strategieumsetzung (Inkrement-Planung) alle vier Monate definiert.

4.1 Strategische Initiative SI-1 «IKT-Lenkung»

Die laufende Strategieperiode ist darauf ausgerichtet, die partnerschaftliche Zusammenarbeit des klassischen Informatikbereichs in der Bundesverwaltung mit dem Geschäftsbereich im Rahmen der digitalen Transformation («Digital Enabler») zu fördern. Die hierfür erforderliche Transformation der Funktion «Informatik und Telekommunikation» zu einem erweiterten Aufgabenbereich «Digitalisierung und IKT» gilt es aktiv zu gestalten und vorausschauend strategisch zu führen. Die strategische Initiative «IKT-Lenkung» SI-1 verfolgt zudem das Ziel, ein wirkungsorientiertes Zielsystem aufzubauen und die Lenkung auf überdepartementaler Stufe damit zu stärken.

IKT-Lenkung: Optimierung von Lenkungsstrukturen und Steuerungsinstrumenten	
	Ambition «Die Bundesinformatik ist strategisch als «Digital Enabler» positioniert und tritt als Partnerin der Geschäftsbereiche auf.»
Initiativenleitung	Beteiligte
BK-DTI	<ul style="list-style-type: none"> - Bundesrat - GSK - Amtsleitungen - Departemente - Verwaltungseinheiten
Strategierelevanz	
Mit der strategischen Initiative «IKT-Lenkung» werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt	
D	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisierung in der obersten Führungsebene verankern (D1-1) - IKT-Einsatz partnerschaftlich mit dem Geschäft lenken (D2-1)


⁷ entsprechend der Rolle «Business Owner» von SAFe®.

Initiativenziele 2022/2023			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
1	Verwaltungseinheiten der Bundesverwaltung werden zur Digitalisierung und zur digitalen Transformation unterstützt und koordiniert.		
	Entwickeln neuer Fähigkeiten und einführen aktueller Arbeitsweisen für die Digitalisierung und Transformation in der Bundesverwaltung. Grundlagen, die Eckwerte zur Fähigkeitsentwicklung in der Bundesverwaltung festlegen.	«Capability Map» «Digitalisierung und IKT»	Kompetenzen Gestaltung
	Klärung der Rahmenbedingungen für die Umsetzung des BizDevOps-Ansatzes (Messbarkeit).	Verfahrensgrundlagen Methoden	Gestaltung
	Verbessern der Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Teilstrategie «IKT Sourcing-Strategie des Bundes»	Konzept «Center of Expertise» (CoE)	Gestaltung
	Begleiten der Entwicklung und Verabschiedung weiterer Teilstrategien (z.B. Datenwissenschaft).	Prozessunterstützung	Koordination
2	Wirkungsorientiertes Zielsystem zur Stärkung der Lenkung auf überdepartementaler Stufe ist etabliert.		
	Agiles Umsetzen der Digitalisierungsstrategie des Bundes, in «strategischen Initiativen» Inkrementelle Planung der Massnahmen und Ergebnisse der Initiativen koordinieren und durchführen.	Planung agile Umsetzung (Inkremente)	Gestaltung Kompetenzen
	Dokumentieren der Inkremente als Planungs- und Realisierungsstand pro Initiative (drei Planungstage pro Jahr).	Dokumentation Realisierungsstand	Koordination
	Entwicklungs- und Lernprozesse hinsichtlich Konsequenzen agiler Teamarbeit für die Zielsetzung in der Organisation anstossen und umsetzen.	Dokumentation «Lessons Learned» agile Strategieumsetzung	Kompetenzen
	Erarbeiten des Transformationsplans (vormals Masterplan) zur Kommunikation der «Strategischen Initiativen» und deren Inhalte.	Transformationsplan	Gestaltung
	Weiterentwicklung der Planungs- und Steuerungsinstrumente sowie des strategischen Controllings. Entwicklung eines wirkungsorientierten Zielsystems.	Überarbeitete Planungs- und Steuerungsinstrumente	Gestaltung
3	Gemeinsame Schwerpunkte der bundesweiten Digitalisierung sind identifiziert		
	Analysieren der Ambitionen und Schwerpunkte in den Digitalisierungsstrategien und Planungen der Departemente und der BK. Mitwirken bei departementalen Planungsaktivitäten (vorbereitend zur Erarbeitung der neuen Digitalisierungsstrategie).	Schwerpunkte ab 2024 zu Digitalisierungsaktivitäten der Departemente und der BK	Koordination

<p>Erarbeiten spezifischer Zielbilder für fachliche und technische Aspekte der Digitalisierung.</p> <p>Entwickeln eines Zielbilds zum angestrebten Stand der digitalen Transformation per Ende der Dekade.</p>	<p>Transformationsvision Zielbild «Digitale Bundesverwaltung 2030»</p>	<p>Gestaltung</p>
Besonderheiten		
<p>(keine)</p>		

4.2 Strategische Initiative SI-2 «Kundenzentrierung»

Die Kunden und ihre Bedürfnisse zu kennen, ist eine zentrale Voraussetzung, um Nutzen aus den Digitalisierungsvorhaben zu schaffen. Die Kundenzentrierung wird in der Bundesverwaltung schrittweise etabliert. Für Unternehmen, die Bevölkerung und für Behörden, die mit der Bundesverwaltung interagieren sowie für verwaltungsinterne Kunden entwickelt die strategische Initiative «Kundenzentrierung» Massnahmen zur Verbesserung der «User Experience» (Kundenerlebnis).

Kundenzentrierung: Den Menschen im Mittelpunkt		
	<p>Ambition</p> <p>«Wer mit einer Schweizer Behörde zu tun hat, erhält einen einfachen, unkomplizierten und effizienten Service public, der auf die Kundenbedürfnisse zugeschnitten ist.»</p>	
Initiativenleitung (Co-Leitung)	Beteiligte	
<p>EDI-GS BK-DTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Amtsleitungen - IKT-Leitungen Departement und BK - Fachbereiche 	
Strategierelevanz		
<p>Mit der strategischen Initiative «Kundenzentrierung» werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt</p>		
A	B	<ul style="list-style-type: none"> - Bedarf für digitale Basisdienste bündeln (A3-2) - Rahmenbedingungen für agile Methoden verbessern (B2-1)
C		<ul style="list-style-type: none"> - Einsatz agiler Methoden ausweiten (B2-2) - Kundenorientierung entwickeln (C1-1)

Initiativenziele 2022/2023			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
1	Kundenbedürfnisse werden methodisch und systematisch erhoben. Behördenleistungen sind auf die Kunden ausgerichtet.		
	Erheben der Kundenbedürfnisse für digitale Behördenleistungen.	Standardisierte Kundenbefragung	Standards Kompetenzen

	Anbieten von Vernetzungs- und Ausbildungsveranstaltungen zu kundenzentrierter Projekt- bzw. Produktentwicklung (Durchführen von Mittagsveranstaltungen im «Lunch & Learn»-Format).	Veranstaltungen zwecks Ausbildung & Vernetzung	Kompetenzen
	Beschaffen spezifischer Beratungsleistungen zur Förderung kundenzentrierter Digitalangebote. Vorbereitung einer WTO-Beschaffung im Bereich «Human-Centred Design» und «Customer Experience».	Zugang zu Beratungsleistungen (Mini-Tender) Entscheid zur Beschaffung	Kapazitäten
2	Die Kundenzentrierung ist in der Bundesverwaltung verankert.		
	Analysieren der strategischen Entwicklungsziele der Departemente und der BK hinsichtlich Kundenzentrierung. Formulieren gemeinsamer Empfehlungen für die Bundesverwaltung.	Leitlinien und Empfehlungen zur Kundenzentrierung	Gestaltung
	Vermitteln des Nutzens konsequenter Kundenzentrierung. Aufbauen eines bundesweiten Netzwerkes für Interessierte am Thema Kundenzentrierung.	Aktives Netzwerk Kundenzentrierung	Kompetenzen
	Aufbauen unterstützender Hilfsmittel für Verwaltungsmitarbeitende. Bereitstellung einer Informationsplattform zu entsprechenden Instrumenten, Methoden und Tools.	Informationsplattform mit Hilfsmitteln	Kompetenzen
3	Agile Kompetenzen und Werkzeuge für die überdepartementale Zusammenarbeit werden gefördert.		
	Aufbauen fachlicher Kompetenzen zu agilen Arbeitsweisen.	Leitlinie zu Agilität («Tools «Agile Collaboration»»)	Kompetenzen
	Aufbauen von geeigneten Coaching- und Ausbildungsangeboten zu zentralen Aspekten im Themenfeld «Agilität».	Coachings und Ausbildungsangebote zu Agilität	Angebote Kompetenzen
	Aufbauen und Entwickeln eines aktiven Netzwerkes («Community») für Interessierte am Thema «Digital Service Design».	Aktives Netzwerk «Digital Service Design»	Kompetenzen
4	Kunden werden laufend über neue Behördendienstleistungen informiert, Veränderungen werden aktiv kommuniziert.		
	Identifizieren und katalogisieren der Behördenleistungen und deren Digitalisierungsgrade.	Katalog digitale Behördenleistungen	Kompetenzen
	Aufbauen von Kommunikationsprozessen und -gefässen zur Information über Behördenleistungen.	Kommunikation zu Kunden	Angebote
Besonderheiten			
	Beschreibung	Fokus	Relevanz
	Die strategischen Initiativen SI-2 (Kundenzentrierung) und SI-3 (Once-Only-Prinzip) verfolgen gemeinsame Anliegen und sind eng abgestimmt.	Koordination	Strategische Initiative

<p>Das bisherige Ausrichtungsziel «Geschäftsprozessmanagement auf- bzw. ausbauen» (A3-1) der Digitalisierungsstrategie wird nicht mehr verfolgt. Dies aufgrund der Erkenntnisse des Initiativen-Teams aus den bisherigen Aktivitäten und damit einhergehender Neuplanung der Schwerpunkte zur SI-2.</p>	<p>Strategische Ziele</p>	<p>Entscheid Transformationsplan Strategisches Controlling</p>
---	---------------------------	--

4.3 Strategische Initiative SI-3 «Once-Only Prinzip»

Die Verfügbarkeit von Informationen und deren richtiger Einsatz über verschiedene Formate, Kanäle und Gefässe werden im digitalen Kontext immer bedeutsamer. Das Once-Only Prinzip (OOP) ist eine wichtige Voraussetzung, um digitale Prozesse automatisiert und kundenorientiert zu gestalten. Das Once-Only Prinzip (OOP) gemäss der Tallinn-Deklaration zu E-Government wird bundesweit umsetzbar gemacht. Dabei stehen jene Verwaltungsleistungen im Fokus, die aus Sicht Kundeninteraktion das grösste Optimierungspotenzial aufweisen. Im Rahmen der Initiative sind organisatorische, rechtliche und technische Voraussetzungen für die Nutzung von Informationen bzw. Daten im Kontext der Digitalisierung zu schaffen.

<p>Once-Only Prinzip: Grundlagen zur Architektur digitaler Services</p>	
	<p>Ambition</p> <p>«Das Once-Only Prinzip (OOP) wird umgesetzt. Leitlinien und Referenzarchitekturen für vernetzte digitale Services des Bundes erleichtern die Umsetzung.»</p>
<p>Initiativenleitung</p>	<p>Beteiligte</p>
<p>BK-DTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Departemente und BK - EDI (BFS) - Fachbereiche
<p>Strategierelevanz</p>	
<p>Mit der strategischen Initiative «Once-Only Prinzip» werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt</p>	
<p>A</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informations- und Datenmanagement etablieren (A1-1) - Portale und Schnittstellen bereitstellen (C2-1)
<p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planungsdisziplinen etablieren (D4-1)

<p>Initiativenziele 2022/2023</p>			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
<p>1</p>	<p>Verwaltungseinheiten haben die notwendigen Fähigkeiten zur Umsetzung des Once-Only Prinzips (OOP) etabliert.</p>		
	<p>Entwerfen von Basiskonzepten zur Unterstützung der Verwaltungseinheiten in den Disziplinen Architektur sowie Informations- und Datenmanagement.</p>	<p>Fähigkeitskonzeption Architektur Fähigkeitskonzeption Daten u. Informationsmanagement.</p>	<p>Gestaltung</p>


	Beschreiben von koordinierten Massnahmen, um lokale Lösungskonzepte für den Auf- und Ausbau der Disziplin Architektur in den Verwaltungseinheiten.	Instrumente zum Aufbau der Disziplin Architektur	Kompetenzen
	Beschreiben von koordinierten Massnahmen, um lokale Lösungskonzepte für den Auf- und Ausbau der Disziplin Informations- und Datenmanagement in den Verwaltungseinheiten.	Instrumente zum Aufbau der Disziplin Informations- und Datenmanagement	Kompetenzen
	Entwickeln der Referenzarchitektur zur Umsetzung des Once-Only Prinzips im Kontext der Bundesverwaltung mit Entwurfsmustern für die Lösungsentwicklung. Ausgehend von der Referenzarchitektur TOOP ⁸ .	TOOP-CH Referenzarchitektur mit Fokus Bund	Standards
2	Rahmenbedingungen für die Anwendung des Once-Only Prinzips und der Mehrfachnutzung von Daten sind gesetzt.		
	Mitwirken beim Erarbeiten rechtlicher Grundlagen für eine übergreifende Anwendung des Once-Only Prinzips.	Rechtsgrundlagen (neu oder angepasst)	Gestaltung
	Erarbeiten und einführen einer neuen über-departementalen Datengouvernanz (Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten sowie Gremien).	Datengouvernanz	Koordination Kompetenzen
	Entwickeln gemeinsamer Referenzarchitekturen und Referenzmaterialien zur Unterstützung der Umsetzung des OOP.	Referenzarchitekturen für API und Portale	Standard Kompetenzen
3	Kanäle zu den digitalen Behördenleistungen der Bundesverwaltung sind für die Geschäftspartner (G2C, G2G, G2B) aufgebaut.		
	Definieren von Massnahmen, um die Umsetzung der API-Architektur und der Portalarchitektur des Bundes zu unterstützen.	Handlungsempfehlungen	Kapazitäten
	Aufbauen einer öffentlich zugänglichen Verzeichnisisinfrastruktur für Schnittstellen und Behördenleistungen (siehe SI-2).	Verzeichnis elektronischer Schnittstellen (API)	Angebote
	Erarbeiten der Grundlagen und Prozesse, zur einheitlichen Dokumentation der Schnittstellen.	Hilfsmittel API-Beschreibung	Kompetenzen
Besonderheiten			
	Beschreibung	Fokus	Relevanz
	Die strategischen Initiativen SI-2 (Kundenzentrierung), SI-3 (Once-Only-Prinzip) und das Programm NaDB ⁹ verfolgen gemeinsame Anliegen und sind eng abgestimmt.	Koordination	Strategische Initiative
	Der Aufbau einer öffentlich zugänglichen Verzeichnisisinfrastruktur geschieht durch BK-DTI und EDI-BFS im Kontext der vom BFS betriebenen Interoperabilitätsplattform (I14Y).	Planung, Koordination	Strategische Initiative

⁸ wiki.ds.unipi.gr > [TOOP Reference Architecture](#).

⁹ www.bfs.admin.ch > [bfs](#) > [home](#) > [nadb](#).

4.4 Strategische Initiative SI-4 «Hybrid Multi-Cloud»

Für die digitale Transformation der Bundesverwaltung sind Cloud-Dienste ein wichtiger Bestandteil. Mit der Kombination von Public und Private Clouds sowie weiteren Formen der IT-Dienstleistungen soll ein optimaler Mix gefunden werden, um den Anforderungen nach Informationssicherheit und Datenschutz, Geheimhaltungspflichten, Resilienz, usw. aber auch nach Innovationskraft, Agilität, Schnelligkeit und optimierter Bereitstellung gerecht zu werden. Die Verwaltungseinheiten sollen auf sichere, innovative und kostengünstige Cloud-basierte Lösungen und Dienste zurückgreifen können, um damit bei der Bereitstellung digitaler Verwaltungsleistungen die Optionen zu deren Produktion («Fertigungstiefe») zu optimieren.

Hybrid Multi Cloud: Moderne IKT-Leistungen aus Public Clouds und Private Clouds	
	<p style="text-align: center;">Ambition</p> <p>«Eine Hybrid-Cloud des Bundes ist aufgebaut und der Verbund der Rechenzentren wird weiterentwickelt. Der Verwaltung stehen zukunftsfähige Digitalplattformen zur Verfügung.»</p>
<p>Initiativenleitung</p> <p>BK-DTI</p>	<p>Beteiligte</p> <ul style="list-style-type: none"> - EFD (BIT, BBL) für die Beschaffungen - IKT-Leitungen Departemente und BK - IKT-Leistungserbringer
Strategierelevanz	
<p>Mit der strategischen Initiative «Hybrid Multi Cloud» werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt</p>	
C	<ul style="list-style-type: none"> - Hybrid-Cloud aufbauen (C3-1)

Initiativenziele 2022/2023			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
1	Grundlagen für die Nutzung der Public Clouds sind erarbeitet.		
	Klären der rechtlichen Rahmenbedingungen zur Nutzung der «Public Cloud». (Meilenstein 5, Cloud Strategie der Bundesverwaltung) Erstellen des Berichts «Rechtlicher Rahmen für die Nutzung von Public-Cloud-Diensten in der Bundesverwaltung».	Bericht Rechtlicher Rahmen «Public Cloud»	Gestaltung
	Festlegen von Prinzipien zur Steuerung des Themenkomplexes «Cloud Adoption» gemäss Cloud-Strategie Bundesverwaltung.	Definierte Cloud-Prinzipien	Gestaltung
	Bestimmen von Kriterien für Sourcing-Entscheidung.	Vorgabe / Hilfsmittel	Gestaltung Standards

2	Public Cloud Anbieter sind bestimmt, deren Dienste sind verfügbar.		
	Verhandeln von Rahmenverträgen mit den Zuschlagsempfängerinnen. Vorbereitung Unterzeichnung Vertragswerke (WTO-20007 «Public Clouds» Bund).	Unterzeichnete Rahmenverträge «Public Clouds» Bund	Kapazitäten
	Festlegen des Abrufverfahren inklusive Freigabekriterien zu diesen Rahmenverträgen. Gewährleisten der Prozesse für den geordneten Abruf von Public-Cloud-Diensten.	Zugang «Public Cloud»-Dienste	Angebote
3	Bundesinterne IKT-Organisation ist bereit für die Hybrid Multi-Clouds.		
	Definieren des organisatorischen Zielbilds (inkl. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung) für eine geordnete, sichere und effiziente Nutzung von Cloud-Diensten.	Rolle «Intermediär» gemäss Cloud-Strategie operationalisiert	Kompetenzen Angebote
	Beschaffen von Public Cloud-Beratungsleistungen für die Bundesverwaltung.	Zugang zu Beratungsleistungen (gemäss Vorgaben)	Kapazitäten
4	Strategische Ausrichtung Rechenzentren und «Private Clouds» ist definiert.		
	Erarbeiten der künftigen strategischen Ausrichtung des RZ-Verbundes.	Strategie RZ-Verbund	Gestaltung
	Definieren des strategischen Portfolios der Zielinfrastrukturen und -Plattformen gemäss Cloud-Strategie.	Definiertes Portfolio Zielinfrastrukturen und -Plattformen	Standards
Besonderheiten			
	Beschreibung	Fokus	Relevanz
	Die strategische Initiative SI-4 «Hybrid Multi-Cloud» wird im Zeitrahmen bis 2025 umgesetzt.	Planung	Zielpublikum, generell

4.5 Strategische Initiative SI-5 «Neue Technologien»

Neue Technologien gelten als Treiber für die Innovation der Verwaltung. Der erfolgreiche Einsatz neuer Technologien zur Unterstützung der digitalen Transformation bedingt eine Vernetzung der entsprechenden Bedarfs- und Know-how-Trägerinnen und -Träger in der Bundesverwaltung sowie zu externen Innovationsschaffenden. Die strategische Initiative «Neue Technologien» realisiert Vernetzungsangebote zur Stärkung der Innovationsfähigkeit (Dashboard innovativer Vorhaben, Innovationsbörse).

Neue Technologien: Innovation durch neue Technologien	
	Ambition «Mittels Vernetzung ist die Fähigkeit gestärkt, mit neuen Technologien Service- und Prozessinnovation zu realisieren.»
Initiativenleitung	Beteiligte
BK-DTI	<ul style="list-style-type: none"> - Bereich DTI - Kompetenznetzwerk für KI (CNAI) - Departemente - Verwaltungseinheiten
Strategierelevanz	
Mit der strategischen Initiative « Neue Technologien » werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt	
B	<ul style="list-style-type: none"> - Wissen zum Einsatz neuer Technologien vernetzen, damit Innovationen fördern (neu: B3-2)

Initiativenziele 2022/2023			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
1	Die Verwaltungseinheiten bauen ihre Innovationsfähigkeit aus. Sie nutzen dafür neue Technologien und vernetzen sich über geeignete Plattformen.		
	Erarbeiten eines Konzepts für eine Innovationsbörse als Instrument zur Vernetzung zwischen Verwaltung und Wirtschaft.	Konzept Innovationsbörse	Kompetenzen
	Anbieten von Vernetzungsveranstaltungen zum Aufbau des Netzwerkes zu «Innovation».	Innovationsbörse erstmals durchgeführt	Kompetenzen
	Übersicht schaffen zu innovativen Vorhaben der Verwaltung und Sichtbarkeit erhöhen.	Innovationsdashboard (MVP)	Kompetenzen Koordination
	Aufbauen eines gemeinsamen Verständnisses zum Thema «Innovation mit neuen Technologien» in der Verwaltung.	Terminologie «GovTech» (MVP)	Standards

Besonderheiten		
Beschreibung	Fokus	Relevanz
Das bisherige Ausrichtungsziel «Systematisches Technologie-Scouting aufbauen (B3-1) der Digitalisierungsstrategie wird nicht mehr verfolgt. Dies aufgrund neuer Rahmenbedingungen (parlamentarische Vorstösse) und der Erkenntnisse aus den bisherigen Aktivitäten.	Strategische Ziele	Entscheid Transformationsplan Strategisches Controlling
Die strategischen Initiativen SI-5 (Neue Technologien) und SI-6 (Data Science) verfolgen teils gemeinsame Anliegen und sind abgestimmt.	Koordination	Strategische Initiative
Der Bundesrat hat Ende August 2021 entschieden ein «Kompetenznetzwerk für KI» (CNAI) ¹⁰ aufzubauen. Die dazugehörige Geschäftsstelle beim EDI-BFS ist seit Juli 2022 mit Basisangeboten operativ tätig (z.B. gemeinsame Terminologie zu KI und neuen Technologien). Die strategische Initiative SI-5 und das CNAI sind eng abgestimmt.	Koordination	Zielpublikum, generell


4.6 Strategische Initiative SI-6 «Data Science»

Durch den Einsatz von Datenwissenschaft können staatliche Leistungen wirksamer und effizienter erbracht werden. Ihre Wirkung kann diese Disziplin dann nachhaltig entfalten, wenn entsprechendes Wissen auch verwaltungsintern aufgebaut, vermittelt und geschult wird. Die strategische Initiative «Data Science» wirkt vorbereitend, um das Potenzial der Datenwissenschaft für die digitale Transformation der Bundesverwaltung koordinierter auszuschöpfen. Dazu werden erforderliche gemeinsame Grundlagen erarbeitet und Kompetenzen in der Bundesverwaltung aufgebaut. Der erste Baustein ist das Kompetenzzentrum für Datenwissenschaft (DSCC)¹¹, das seit Januar 2021 als interner Dienstleister agiert und den Verwaltungseinheiten und Departementen Fachwissen im Bereich Datenwissenschaft zur Verfügung stellt. Ein zweiter Baustein zur Förderung des Einsatzes von Datenwissenschaft ist die Verabschiedung und Umsetzung der «Datenwissenschaftsstrategie des Bundes» (DSStB)¹².

¹⁰ <https://cnaai.swiss/>

¹¹ <http://www.dscc.ch/>

¹² Diese Strategie ist zum Zeitpunkt des 6. SI-Inkrement (Juni–September 2022) in Konsultation, sie verfolgt eine ergänzende Ambition zur SI-6: « Datenbasierte Entscheidungsunterstützung in der Bundesverwaltung – verstärkte Wirksamkeit und Effizienz im staatlichen Handeln durch Datenwissenschaft. »

Data Science: Informationen & Daten im Kern der Erfüllung von Verwaltungsaufgaben	
	Ambition «Grundlagen und Kompetenzen zu Data Science sind aufgebaut und es entsteht sukzessive eine neue Fachdisziplin in der Bundesverwaltung»
Initiativenleitung (Co-Leitung)	Beteiligte
EDI-BFS BK-DTI	- Bereich DTI - Departemente - Verwaltungseinheiten
Strategierelevanz	
Mit der strategischen Initiative «Data Science» werden folgende Ziele der Digitalisierungsstrategie umgesetzt	
A	- Kompetenzen und Beratung zu Data Science aufbauen (A2-1)

Initiativenziele 2022/2023			
#	Aktivitäten	Ergebnisse	Wirkung
1	Datenwissenschaftsstrategie des Bundes ist verabschiedet und wird umgesetzt.		
	Erarbeiten der Datenwissenschaftsstrategie des Bundes (DSStB) als fachliche Teilstrategie.	Datenwissenschaftsstrategie des Bundes (Verabschiedung Bundesrat)	Gestaltung Kapazitäten
	Initialisieren der Umsetzung der DSStB basierend auf den vom Bundesrat erteilten Aufträgen.	Umsetzungsplan	Gestaltung Koordination
	Entwickeln der künftigen Koordination, Organisation (Gremien, Rollen) und Prozesse (Vorgehen) auf Bundesebene. Fördern von Kompetenzen im Bereich Datenwissenschaft für die überdepartementale Zusammenarbeit.	Koordinierte Strategieumsetzung	Kompetenzen Kapazitäten
	Erarbeiten eines Verhaltenskodexes für menschenzentrierte und vertrauenswürdige Datenwissenschaft (Handlungsanleitung für die Einhaltung der DSStB Grundprinzipien bei datenwissenschaftlichen Vorhaben)	Verhaltenskodex (Verabschiedung Bundesrat)	Gestaltung Kompetenzen Standards
	Erarbeiten eines Konzepts für ein Standardprodukt für eine «kollaborative Datenwissenschaftsplattform» (Ein- oder Mehrprodukte-Standard).	Konzeptentwurf Standardisierung	Standards Kapazitäten

2	Praxisbezogene Gemeinschaft für Datenwissenschaft (Community of Practice, CoP) ist etabliert.		
	Etablieren einer einzigen gemeinsamen praxisbezogenen Gemeinschaft für Datenwissenschaft (Community of Practice, CoP) in der Bundesverwaltung mit internationalem Bezug.	Institutionalisierung CoP	Kompetenzen
	Etablieren des regelmässigen Informations- und Erfahrungsaustauschs im Rahmen der CoP.	Aktives Netzwerk	Kompetenzen
3	Aus- und Weiterbildungskonzept zu Datenwissenschaft liegt vor.		
	Festlegen der Federführung zu diesem Ziel.	Definierte Zuständigkeit	Gestaltung
	Erarbeiten eines Aus- und Weiterbildungskonzepts für den Bereich Datenwissenschaft.	Ausbildungskonzept zu Datenwissenschaft	Kompetenzen
	Schrittweises aufbauen von Aus- und Weiterbildungsangeboten für das Bundespersonal.	Ausbildungsangebot zu Datenwissenschaft	Angebote
Besonderheiten			
	Beschreibung	Fokus	Relevanz
	Die strategischen Initiativen SI-5 (Neue Technologien) und SI-6 (Data Science) verfolgen gemeinsame Anliegen und sind abgestimmt (letzte mit Fokus auf den Bereich Datenwissenschaft, inkl. KI).	Koordination	Strategische Initiative
	Die strategische Initiative SI-3 (Once-Only Prinzip) deckt grösstenteils den «Befähiger» «Datenbewirtschaftung und -infrastruktur» des «transversalen Ökosystems Datenwissenschaft» (Zielbild der DSStB) ab. Eine enge Abstimmung ist somit erforderlich.	Koordination	Strategische Initiative
	Die Umsetzung der DSStB geschieht durch BK-DTI und EDI-BFS gemäss den im Mai 2021 vom Bundesrat beschlossenen Leitlinien.	Planung, Koordination	Strategische Initiative
	Die strategische Initiative SI-6 ist eng mit dem DSCC und dem CNAI (insbesondere bezüglich ihrer CoPs und der Expertengruppe DSCC) abgestimmt und unterstützt das DSCC und das CNAI aktiv.	Koordination, Aktive Unterstützung	Zielpublikum, generell
	Elemente der strategischen Initiative SI-6 «Data Science» werden bis 2024 umgesetzt (Konzeptentwurf Standardisierung «kollaborative Datenwissenschaftsplattform»)	Planung	Zielpublikum, generell

5 Ausblick wirkungsorientierte Ziele

Der Bereich DTI der BK bereitet zurzeit die Erneuerung der Digitalisierungsstrategie des Bundes vor. Im Rahmen dieser Arbeiten wird ein wirkungsorientiertes Zielsystem aufgebaut, um die Lenkung auf überdepartementaler Stufe zu stärken. Angelehnt an den typischen Aufbau eines logischen Wirkungsmodells¹³ liefert nachstehende Abbildung eine Grobstruktur, um Wirkungszusammenhänge sichtbar zu machen und zu konkretisieren. Die weiteren Arbeiten zielen darauf ab, die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie auf konkrete Wirkungen auszurichten.

Die Wirkungsmessung leistet dann den gewünschten Beitrag für die Lenkungsebene, wenn damit der Stand der Strategieumsetzung aufgezeigt und die Entwicklung über die Zeit nachverfolgt werden kann. Um dies zu erreichen wird eine Abstimmung mit den weiteren Akteuren im Querschnittsthema Digitalisierung und IKT angestrebt. Dazu gehört insbesondere auch die Strategie Digitale Schweiz. Im Rahmen des strategischen Controllings werden Messkriterien erarbeitet, die es ermöglichen, den Fortschritt der digitalen Transformation der Bundesverwaltung aufzuzeigen. Diese werden in einer ersten Iteration mit dem Bericht per Ende 2022 definiert und mit Blick auf die nächste Strategieperiode getestet.

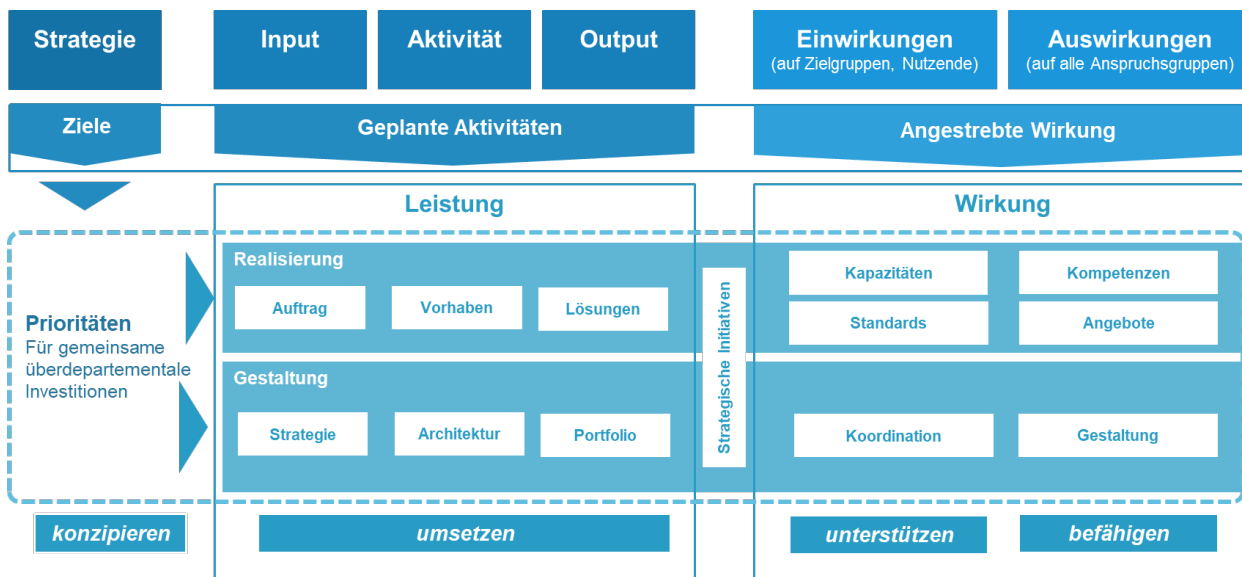


Abbildung 4: Grundlagen zum Aufbau eines wirkungsorientierten Zielsystems

¹³ Wirkungsmodelle werden eingesetzt, um komplexe Wirkungszusammenhänge zu veranschaulichen. Sie «zeigen auf, mit welchen Mitteln (Input) über welchen Weg (Massnahmen) mittels welcher Leistungen (Output) welche Wirkungen bei den Zielgruppen oder Politikadressaten (Outcome) erzielt werden sollen und wie dadurch gesellschaftliche Probleme (Impact) gelöst werden sollen». W. K. Kellogg Foundation (2004), Logic Model Development Guide, W. K. Kellogg Foundation, Battle Creek MI, zit. in: Balthasar Andreas und Fässler Sarah: Wirkungsmodelle: Ursprung, Erarbeitungsprozess, Möglichkeiten und Grenzen, in: LEGES 2017/2, S. 288.

6 Abkürzungen

Abkürzung	Begriff
ABB	Architekturboard Bund (Gremium)
API	«Application Programming Interface» (maschinelle Schnittstelle)
BBL	Bundesamt für Bauten und Logistik (VE)
BFS	Bundesamt für Statistik (VE)
BIT	Bundesamt für Informatik und Telekommunikation (VE)
BizDevOps	«Business-Development-Operations» (Zusammenarbeitsform)
BK	Bundeskanzlei
BK-DTI	Bereich «Digitale Transformation und IKT-Lenkung» der Bundeskanzlei
BRB	Bundesratsbeschluss
CNAI	Kompetenznetzwerk für KI (Geschäftsstelle beim EDI-BFS)
CoP	«Community of Practice» (Fachgemeinschaft, Zusammenarbeitsstruktur)
CoE	«Center of Expertise» (Stelle, Fachinstanz)
DEPT	Departement, Departemente (Organisation)
DRB	Digitalisierungsrat des Bundes (Gremium)
DSCC	Kompetenzzentrum für Datenwissenschaft (beim EDI-BFS)
DSStB	Datenwissenschaftsstrategie des Bundes
EDI	Eidgenössisches Departement des Innern
EFD	Eidgenössisches Finanzdepartement
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung (VE)
EPA	Eidgenössisches Personalamt (VE)
EU	Europäische Union
GS	Generalsekretariat (VE, je DEPT)
GSK	Generalsekretärenkonferenz (Gremium)
IAFP	Integrierter Aufgaben- und Finanzplan (Instrument Finanzhaushalt)
IBK	Informatikbetreiberkonferenz Bund (Gremium)
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
KI	Künstliche Intelligenz
LB	IKT-Leistungsbezüger (Bedarfsseite)
LE	IKT-Leistungserbringer (Angebotsseite)
NaDB	Nationale Datenbewirtschaftung (Programm, EDI-BFS)
OOP	«Once-Only Prinzip»
RZ	Rechenzentrum / Rechenzentren
TOOP	«The Once-Only Principle» (Projekt, EU)
VE	Verwaltungseinheit, Verwaltungseinheiten (Organisation)