

Digitalisierung in Ostschweizer Verwaltungen

## Koordinierte und kundenorientierte Umsetzung von digitalen Prozessen muss im Fokus stehen



Der digitale Wandel und die damit verbundenen Möglichkeiten beeinflussen unseren Alltag zunehmend. Krisen wie die Corona-Pandemie zeigen dabei die Versäumnisse der Vergangenheit bzw. die Mängel bei bestehenden Prozessen auf. Die beiden Industrie- und Handelskammern Thurgau und St.Gallen-Appenzell haben von Studierenden der Ostschweizer Fachhochschule OST den Digitalisierungsgrad von kantonalen und kommunalen Verwaltungen in der Kernregion Ostschweiz untersuchen lassen. Im Zentrum stand die Interaktion mit den Unternehmen. Neben der Präsentation der Kernresultate werden fünf Denkanstöße präsentiert, die sowohl die öffentlichen Verwaltungen als auch die Ostschweizer Wirtschaft im Digitalisierungsprozess einen Schritt weiterbringen sollen.

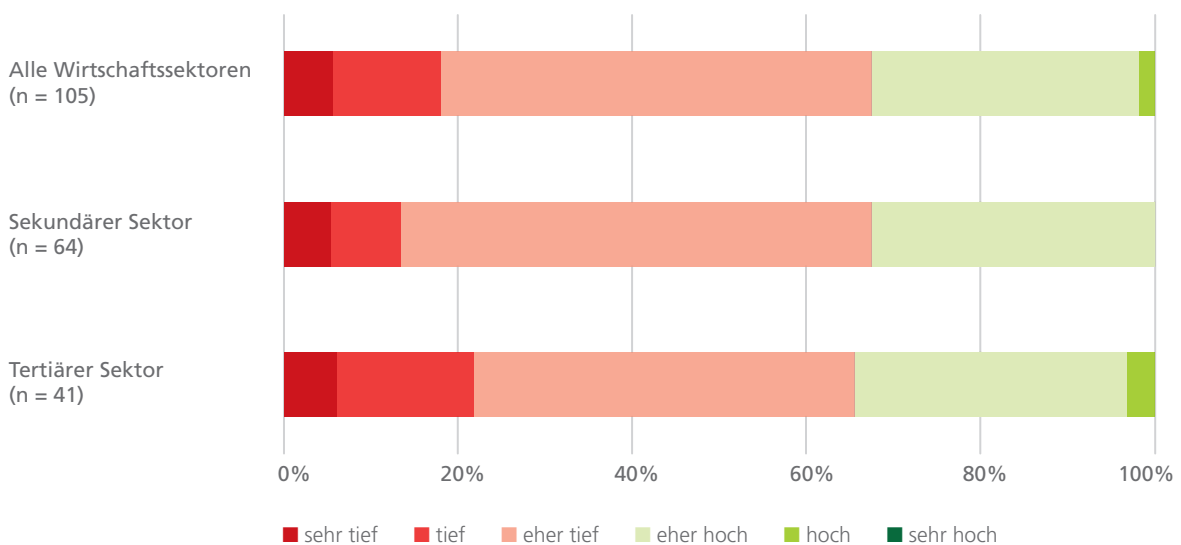
Digitalisierung – in Form der «Elektronifizierung» von Prozessen bis hin zur umfassenden digitalen Transformation – ist in aller Munde und mutiert zuweilen zu einem Schreckgespenst. Es besteht vereinzelt gar die Tendenz, dass «auf Teufel komm raus» digitalisiert werden muss. Ziel der Digitalisierung muss ein qualitativer oder ökonomischer Mehrwert sein. Das Ziel der Digitalisierung im Bereich der öffentlichen Verwaltungen muss es sein, einen Mehrwert für die Bürgerinnen und Bürger sowie für die Unternehmen im Besonderen zu generieren. Dieser Mehrwert bedeutet für staatliche Organe, Dienstleistungen gegenüber ihren Kunden kostengünstiger, effizienter und kundenfreundlicher anzubieten. Damit leistet die öffentliche Verwaltung einen zentralen Beitrag zur Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit einer Region und deren Bevölkerung.

### Tiefer Digitalisierungsgrad der öffentlichen Verwaltung in der Kernregion

Digitalisierung ist ein laufender Prozess – eine Entwicklung, die nur funktioniert, wenn alle im Gleichschritt vorangehen. In der Privatwirtschaft haben sich in den vergangenen Jahren digitale Tools und Prozesse stark durchgesetzt. Wo steht die öffentliche Verwaltung? Die Resultate eines von der IHK an der Fachhochschule OST in Auftrag gegebenen WTT-Praxisprojektes zeigen: Fast zwei Drittel der befragten Unternehmen schätzen den Digitalisierungsgrad der öffentlichen Verwaltungen in der Kernregion Ostschweiz als sehr tief, tief oder eher tief ein, und zwar unabhängig davon, ob die wirtschaftliche Tätigkeit im zweiten oder dritten Sektor ausgeübt wird. Der Anteil der Unternehmen, die im tertiären Sektor tätig sind und den Digitalisierungsgrad tief oder sehr tief einschätzen, ist leicht höher als jener im sekundären Sektor.

**Abb. 1: Ostschweizer Wirtschaft schätzt den Digitalisierungsgrad der Verwaltungen tief bis sehr tief ein**

**Frage:** Wie schätzen Sie den Digitalisierungsgrad der öffentlichen Verwaltungen in der Kernregion Ostschweiz generell ein?



Quelle: E-Government – die digitale Herausforderung für Unternehmen und Verwaltungen, WTT-Praxisprojekt (2021)

Dieses klare Ergebnis lässt sich auch damit erklären, dass die kantonale Digitalisierungsstrategie – unabhängig vom Kanton – weitgehend unbekannt ist. So nennt gerade einmal eines von fünf befragten Unternehmen, dass es die jeweilige Strategie kennt. Dasselbe Bild zeigt sich auch bezüglich der Be-

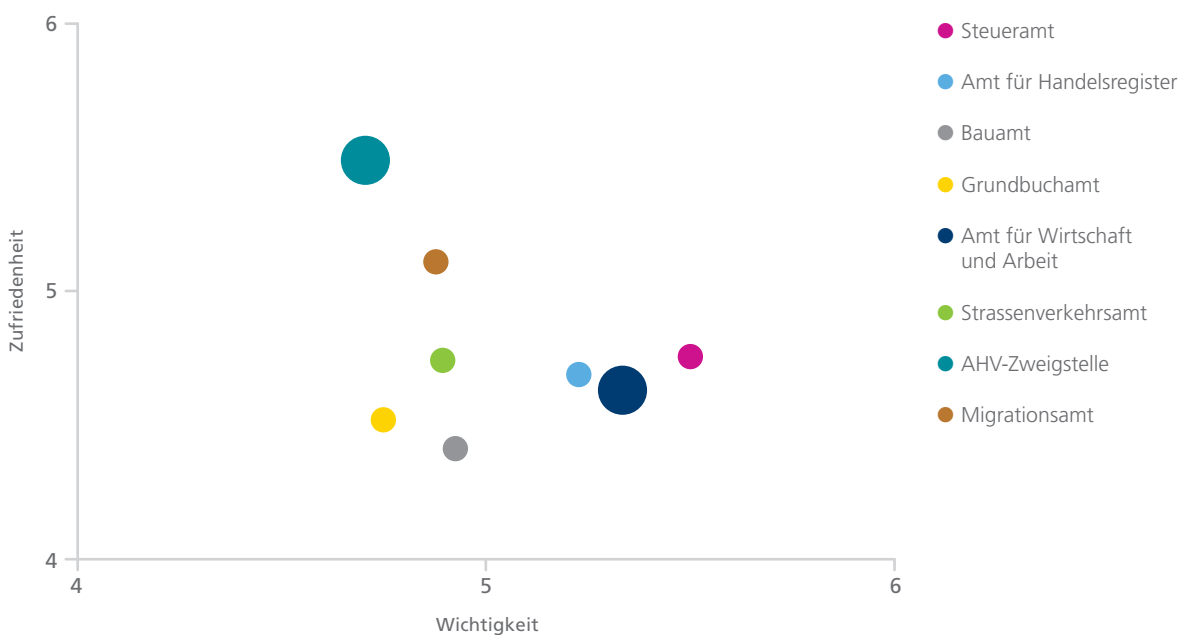
kanntheit der nationalen E-Government-Strategie. Dabei sind die Berührungspunkte der Ostschweizer Unternehmen mit den öffentlichen Verwaltungen vielfältig. Relevant ist dabei nicht die vollständige Kenntnis der gesamten Digitalisierungsstrategie, sondern die Resultate und vor allem das Wissen, wie ein Unternehmen profitieren kann.

**Berührungspunkte mit den einzelnen Ämtern unterschiedlich bewertet**

Vier von fünf befragten Unternehmen kennen die aktuellen digitalen Dienstleistungen der jeweiligen Ämter. Am häufigsten beziehen sie digitale Dienstleistungen von den AHV-Zweigstellen und den Ämtern für Wirtschaft und Arbeit. Bei der Analyse der Zufriedenheit und Wichtigkeit der digitalen Dienstleistungen der jeweiligen Ämter zeigen sich deutliche Unterschiede. Während die Zufriedenheit mit den AHV-Zweigstellen am höchsten ist, sind die befragten Unternehmen mit den digitalen Dienstleistungen der Ämter für Wirtschaft und Arbeit insgesamt eher unzufrieden. Dabei schätzen sie die Wichtigkeit des Bezugs einer digitalen Dienstleistung aber deutlich höher ein als zum Beispiel bei den AHV-Zweigstellen. Ebenfalls Verbesserungsbedarf sehen die befragten Unternehmen bei den Ämtern für Handelsregister, bei den Steuerämtern und bei den Bauämtern. Am häufigsten bemängeln die befragten Unternehmen den Papierkrieg bei der Steuererklärung für juristische Personen und bei Baugesuchen sowie Änderungen im Handelsregister.

**Abb. 2: Amt für Handelsregister und Amt für Wirtschaft und Arbeit mit Aufholbedarf**

**Frage:** Wie zufrieden sind Sie mit dem Angebot der digitalen Dienstleistungen folgender Ämter? Wie häufig beanspruchen Sie die digitalen Dienstleistungen der ausgewählten Ämter? Wie wichtig ist es für Sie, dass Sie die Dienstleistungen folgender Ämter digital nutzen können?



Achsenskalierung: Je höher der Wert, desto höher die «Zufriedenheit» respektive die «Wichtigkeit». Skalierung von 1 bis 6.

Grösse der Symbole = Kontakthäufigkeit; je grösser, desto häufiger die Kontakte

Quelle: E-Government – die digitale Herausforderung für Unternehmen und Verwaltungen, WTT-Praxisprojekt (2021)

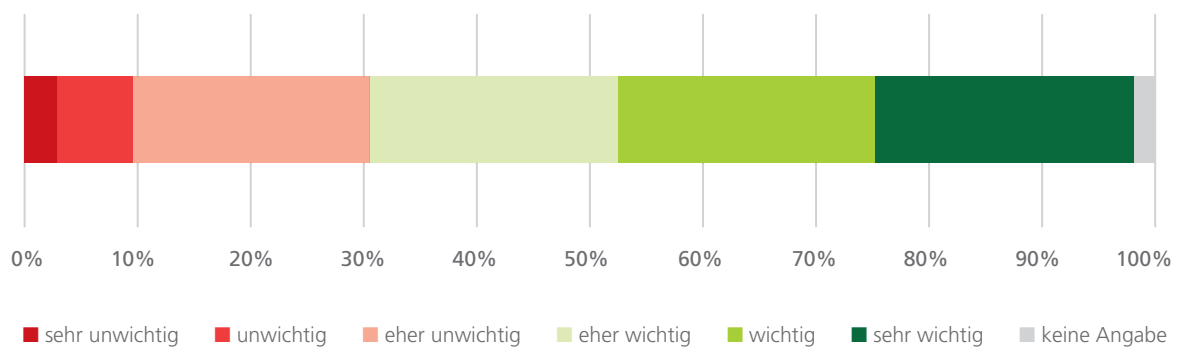
### Bedürfnis nach einer einheitlichen digitalen Anlaufstelle

Neben dem Bezug von digitalen Dienstleistungen bei den jeweiligen Ämtern zeigen die Umfrageergebnisse die Bedeutung einer einheitlichen, zentralen digitalen Anlaufstelle. Von den befragten Mitgliedsunternehmen schätzen rund 67% eine einheitliche Anlaufstelle als eher wichtig bis sehr wichtig ein. Nur knapp 10% empfinden das Fehlen einer einheitlichen und zentralen Anlaufstelle als unwichtig oder sehr unwichtig. Mit einem Single Point of Entry (einzelner Zugangspunkt zu allen Verwaltungsdienstleistungen) würde den Unternehmen die Möglichkeit geboten, durch ein Portal auf die verschiedenen digitalen Dienstleistungen zugreifen zu können und den Kontakt zu den öffentlichen Verwaltungen einfach und einheitlich herzustellen. Viele Unternehmen sehen in der enormen Vielfalt der Anlaufstellen einen Mehraufwand und diverse Administrationsschwierigkeiten in der Verwaltung. Zunehmend steigt auch die Bedeutung der Schnittstellenkompatibilität, sodass für die Bearbeitung von betrieblichen Prozessen keine Medienbrüche mehr entstehen. Letztlich zeigt das WTT-Praxisprojekt auch das klare Bedürfnis einer durchgehenden digitalen Betreuung. 86% der befragten Unternehmen schätzen diese als wichtig bis sehr wichtig ein.

Mit EasyGov.swiss wird auf Bundesebene die geforderte, aber bislang noch wenig bekannte und wenig genutzte Plattform angeboten. Sie erlaubt die Abwicklung erster Verwaltungsaufgaben online über einen einzigen Zugang und wird schrittweise weiterentwickelt. Ihre Nutzung würde gemäss einer Analyse des Instituts für systemisches Management und Public Governance der Universität St.Gallen einen markanten Nutzen für die Unternehmen bringen.

**Abb. 3: Ostschweizer Unternehmen wünschen sich einen Single Point of Entry**

**Frage:** Wie wichtig ist Ihnen, bei öffentlichen Verwaltungen eine einheitliche digitale Anlaufstelle (Single Point of Entry) für alle Ihre Anliegen/Geschäfte zu haben?



Quelle: E-Government – die digitale Herausforderung für Unternehmen und Verwaltungen, WTT-Praxisprojekt (2021)

### Klarer Handlungsbedarf im Bereich des digitalen Angebots von Verwaltungen

Die Resultate des WTT-Praxisprojekts zeigen insgesamt den Handlungsbedarf an der Schnittstelle der öffentlichen Verwaltungen mit der Ostschweizer Wirtschaft deutlich auf. Neben dem Fehlen von digitalen Dienstleistungen bei den einzelnen Ämtern zeigt sich auch eine Informationsasymmetrie – gerade in Bezug auf die Bekanntheit der jeweiligen kantonalen oder nationalen Digitalisierungsstrategien aber auch in Bezug auf die Kenntnis der bereits vorhandenen Portale wie Easy-Gov.swiss oder auch des KMU-Portals sowie deren Nutzen für die Unternehmen. Letztlich würden sich die befragten Unternehmen zudem wünschen, in die Digitalisierungsstrategie der kantonalen Verwaltungen eingebunden zu werden. Dies könnte relativ einfach in Form eines Unternehmensboards geschehen.

**Alessandro Sgro**  
Chefökonom,  
IHK St.Gallen-Appenzell



**Nadja Engler**  
Studentin in  
Wirtschaftsinformatik,  
Fachhochschule OST



**Natascha Mojzisek**  
Studentin in  
Wirtschaftsinformatik,  
Fachhochschule OST



#### WTT-Praxisprojekt «E-Government – die digitale Herausforderung für Unternehmen und Verwaltungen» im Auftrag der beiden IHK St.Gallen-Appenzell und Thurgau

Wie steht es um den Digitalisierungsgrad der öffentlichen Verwaltungen? Diese Fragestellung liessen die IHK St.Gallen-Appenzell und die IHK Thurgau von Studierenden der Fachhochschule OST im Rahmen eines WTT-Praxisprojektes untersuchen. Dabei standen vor allem die Berührungspunkte mit den Ostschweizer Unternehmen im Fokus und wie diese dank digitalen Dienstleistungen im Austausch mit den Verwaltungen effizienter unterstützt werden können. Das Praxisprojekt wurde zwischen Januar und Juni 2021 durchgeführt. An der quantitativen Unternehmensumfrage teilgenommen haben insgesamt 105 Unternehmen aus den Kantonen St.Gallen, Thurgau und beiden Appenzell. Ergänzt wurde die quantitative Umfrage um diverse qualitative Interviews mit Unternehmer/innen und IT-Verantwortlichen bei den öffentlichen Verwaltungen.

## 5 Denkanstösse der IHK St.Gallen-Appenzell und der IHK Thurgau

Abgeleitet aus der WTT-Studie der Ostschweizer Fachhochschule OST, Gesprächen mit Expert(inn)en und den laufenden Entwicklungen rund um die digitale Transformation in Verwaltungen geben die beiden IHK fünf Denkanstösse.

### **Digitale Transformation bedingt einen gemeinsamen Kulturwandel**

Die digitale Transformation ist kein Informatikprojekt, bei dem man neue Software implementiert. Sie ist ein anspruchsvoller Prozess, der neben der technischen und strategischen auch die kulturelle Ebene umfasst und der seine Zeit braucht. Transformationsthemen sind Sache der Chefin bzw. des Chefs. Es ist entscheidend, dass ein gesamtes Team oder eine Abteilung versteht, warum digital unterstützte Lösungen und innovatives Denken nicht nur den eigenen Berufsalltag bereichern, sondern genauso den Nutzen für den Kunden bzw. die Bürgerin steigern sollen. Dazu gehört das gedankliche Ausbrechen aus den eigenen «Silos» und das Interesse daran, was vor und nach dem Arbeitsschritt passiert, den man selbst bewältigt. Schliesslich gilt es möglichen Ängsten zu begegnen, dass neue Ideen Althergebrachtes per se schlecht machen und dass mit der Transformation der eigene Arbeitsplatz verloren geht.

### **Das Rad muss man nur einmal erfinden**

Aufgrund der föderalen Struktur des Bundesstaats und der damit verbundenen unterschiedlichen Zuständigkeiten und Finanzkompetenzen tendieren wir in der Schweiz dazu, «das Rad mehrfach zu erfinden». Es gibt unterschiedliche IT-Lösungen und digitale Maturitätsgrade innerhalb der 26 Kantone und 2'172 Gemeinden. Diese Diversität hat durchaus ihre Vorteile, allerdings kommen sie im Rahmen der digitalen Transformation kaum zum Tragen. Es ist deshalb sehr zu begrüessen, dass der Bundesrat im Juni 2021 der Umsetzung der «Digitalen Verwaltung Schweiz» (DVS) zugestimmt hat. Das Projekt zielt darauf ab, die strategische Steuerung und Koordination von Digitalisierungsaktivitäten von Bund, Kantonen und Gemeinden durch eine Zusammenführung bestehender Strukturen und eine Bündelung der entsprechenden Kräfte wirksamer zu gestalten. Digital unterstützte Dienstleistungen müssen sich durch eine möglichst grosse Einheitlichkeit und Erweiterbarkeit auszeichnen.

### **Föderalismus kann Akzeptanz und Vertrauen fördern**

Der viel gelobte Schweizer Föderalismus scheint einer raschen digitalen Transformation im Wege zu stehen. Gerade dieser sorgt jedoch zugleich dafür, dass mögliche Lösungen in der Breite diskutiert werden und alle Beteiligten wie Betroffenen miteinbezogen werden können. Eine von oben herab diktierte technische Umsetzung wird kaum Akzeptanz finden. Weiter gilt es das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger für neue Lösungen zu gewinnen. Gerade die Diskussionen um eine elektronische Identität (eID), der potentielle Verlust von persönlichen Daten oder die stetig zunehmende Entkoppelung der Technologie vom Menschen schaffen in der Bevölkerung ein Klima des Misstrauens. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, Transparenz zu schaffen. Es muss verständlich sein, wie Daten transferiert und wo diese gespeichert werden. Im Umkehrschluss muss man sich bewusst sein, dass digital unterstützte Dienstleistungen ohne die Nutzung von persönlichen Daten nicht möglich sind.

### Kundennutzen muss im Zentrum stehen

Verwaltungen erbringen täglich diverse Dienstleistungen zugunsten der Bevölkerung im Allgemeinen und gegenüber der Privatwirtschaft im Besonderen. Bei der (Neu-)Definition eines Dienstleistungsprozesses muss die Kundenorientierung im Zentrum stehen – ob dieser analog oder digital unterstützt ist, spielt dabei keine Rolle. Die oben genannte Studie zeigt unter anderem auf, dass es eine elektronische Identität für natürliche und juristische Personen braucht, wenn man das volle Potential einer digitalen Verwaltung nutzen möchte. Zudem braucht es einen «Single Point of Entry», also eine Einstiegsstelle, wo ich Zugang zu allen Dienstleistungen einer Verwaltung finde. Der Kunde bzw. die Bürgerin soll sich nicht um die verwaltungsinternen Strukturen bemühen müssen, die für die Bearbeitung eines Anliegens Sinn machen. Letztlich ist es unabdingbar, dass man sich mit einer Kundin bzw. Person – natürlich oder juristisch – austauscht. Das Abholen der Bedürfnisse und das Verbessern eines Prozesses führen zu einer erfolgreichen Transformation und Kundenzufriedenheit.

### Keine Digitalisierung um der Digitalisierung willen

Die digitale Transformation ist zwar in aller Munde. Dabei entsteht die Gefahr, Grundlegendes nicht zu hinterfragen – so die Sinnhaftigkeit. Eine Digitalisierung um der Digitalisierung willen macht keinen Sinn. Vielmehr muss man sich fragen, welchen Mehrwert sie schaffen kann. Ein schlechter Prozess, der digitalisiert wird, bleibt immer noch schlecht. Personen müssen sich im Rahmen der digitalen Transformation daher die Fragen stellen: Wo kann damit Mehrwert bei Kunden (intern wie extern) geschaffen werden? Wo können Kosten eingespart werden? Wo kann einfacher, effizienter, qualitativ besser gearbeitet werden? Dabei bietet es sich beispielsweise an, nicht nur die Informatikerin und den Steuerkommissär gemeinsam an einen Tisch zu setzen, sondern jemanden, der mit Prozessoptimierungen vertraut ist, dazuzunehmen. Dabei sollten nicht nur Teilprozesse digitalisiert werden, sondern der gesamte Prozess – Stichwort: End-to-End-Digitalisierung.

Vergleicht man andere europäische Länder mit der Schweiz, so gibt es einige, die gemäss der europäischen eGovernment-Benchmark 2020 bei der Umsetzung der digitalen Verwaltung weiter sind – so z.B. bei der digitalen Identität oder bei Online-Dienstleistungen. Dabei ist nicht ausser Acht zu lassen, dass viele Dienstleistungen in der Schweiz bereits in einer hohen Qualität und effizient angeboten werden können. Sprich, der «Leidensdruck» zur digitalen Unterstützung ist in der Schweiz wohl nicht überall gleich gegeben. Zudem spricht nichts dagegen, gewisse Dienstleistungen weiterhin analog oder analog *und* digital anzubieten – weil es mehr Sinn macht oder eine Nachfrage dafür besteht.



**Aus Sicht der beiden Industrie- und Handelskammern St.Gallen-Appenzell und Thurgau müssen von der Politik und den öffentlichen Verwaltungen folgende Projekte und Themen konsequent weiterverfolgt werden:**

- Umsetzung und Ausbau der «Digitalen Verwaltung Schweiz» (DVS) sowie der Online-Plattform EasyGov.swiss auf Bundesebene sowie in den Kantonen der Kernregion Ostschweiz

---

- Weiterführung und Ausbau der bestehenden kantonalen Initiativen in den Ostschweizer Kantonen, in Abstimmung und Kooperationen unter den vier Kantonen der Kernregion Ostschweiz

---

- Baldige Einführung einer elektronischen Identität für natürliche und juristische Personen

---

- Austausch zwischen Verwaltungen und Kunden (Personen/Unternehmen) zur Optimierung von digital unterstützten Dienstleistungen

---

- Fokussierung auf Dienstleistungen und Prozesse, die für Kunden der Verwaltungen den grössten Mehrwert bieten

---

- Einbezug von Unternehmen aus den betroffenen Branchen im Strategie- und Entwicklungsprozess in Form eines Fachausschusses

---