



Kanton Zürich

Strategie Digitale Verwaltung 2025+

Festgesetzt vom Regierungsrat

Inhalt

Vorwort	3
1 Einordnung	4
1.1 Zweck	4
1.2 Aufbau und Geltungsbereich	4
2 Hintergrund	5
2.1 Allgemeine Trends	5
2.2 Schweizweite Entwicklung	5
2.3 Entwicklung im Kanton Zürich	6
2.4 Fazit	6
3 Strategische Eckwerte	7
3.1 Ambition	7
3.2 Wirkungsbereiche und strategische Ziele	7
3.2.1 Wirkungsbereich «Bevölkerung und Wirtschaft»	8
3.2.2 Wirkungsbereich «Föderales System»	9
3.2.3 Wirkungsbereich «Transformation der Verwaltung»	10
3.3 Gesamtbild	11
4 Umsetzung	12
4.1 Strategiegefüge Digitale Verwaltung	12
4.2 Umsetzungsmechanismus	13
4.3 Umsetzungsorganisation	14
4.4 Instrumente und Mittel	16
4.5 Umsetzungsschwerpunkte und Projektportfolio 2025	16

Vorwort

Digitale Einkäufe und Behördengänge sowie Diskussionen rund um den Einsatz künstlicher Intelligenz bestimmen unseren Alltag, und die virtuelle Zusammenarbeit hat unsere Arbeitsrealität in vielerlei Hinsicht neu strukturiert. Dies geht mit vielen Erleichterungen einher, gleichzeitig wird uns die Abhängigkeit vom technologischen Fortschritt deutlich vor Augen geführt. Wir sind kritischer geworden und hinterfragen, welche Elemente des technischen Fortschrittes wir wofür nutzen wollen. Dies betrifft uns genauso in unserem Privat- wie auch im Berufsleben. Der Staat ist in besonderem Mass gefordert, sorgfältig zwischen Effizienz- und Qualitätssteigerung und Schutz der Privatsphäre abzuwählen. Immer mehr gehört zur digitalen Transformation auch dazu, in Alternativen zu denken und solche anzubieten. Sei dies durch die Parallelität von digitalen und analogen Möglichkeiten oder durch den Verzicht auf den Einsatz bestimmter Technologien.

In den letzten Jahren hat der Kanton Zürich viel in die Digitalisierung von Behördengängen und allgemein in die Digitale Transformation investiert. So steht das Zürikonto den Einwohnerinnen und Einwohnern mit verschiedenen digitalen Angeboten zur Verfügung. Bewilligungsverfahren für Unternehmen sind dort ebenso nutzbar wie die Möglichkeit zur digitalen Abwicklung des Einbürgerungsverfahrens. Eine einfache und sichere Anmeldung ist durch das Behördenlogin «Authentifizierungsdienst der Schweizer Behörden» (AGOV) seit Anfang 2024 möglich. Es wurden wichtige rechtliche Grundlagen für den elektronischen Geschäftsverkehr geschaffen, für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden steht ab 2025 ein Curriculum Digitale Verwaltung zur Verfügung.

Auf diesen Erfolgen baut die Strategie Digitale Verwaltung 2025+ auf. Das positive Kundenerlebnis rückt weiter ins Zentrum und wird durch die Mitwirkung der Bevölkerung und Wirtschaft bei der Gestaltung von rechtlichen Rahmenbedingungen und Dienstleistungen weiter gestärkt. Die Zusammenarbeit innerhalb der kantonalen Verwaltung, aber auch mit dem Bund und mit den Zürcher Gemeinden hat in der Strategie Digitale Verwaltung 2025+ an Bedeutung gewonnen. Nur so können effiziente und durchgängige Dienstleistungen erbracht werden. Bei der Erneuerung der kantonalen Verwaltung gilt es, ein Gleichgewicht zwischen Erneuerung und Bewährtem zu finden.

Für die zukünftigen Arbeiten gilt es zudem, das bisher Erreichte wertzuschätzen, zu stabilisieren und die Professionalisierung weiter voranzubringen.

Die Strategie Digitale Verwaltung 2025+ soll mit einer neuen Umsetzungsorganisation das Spannungsfeld zwischen sich rasch ändernden Rahmenbedingungen und der Stabilität, die für eine ganzheitliche und nachhaltige Steuerung und Umsetzung einer Digitalen Verwaltung notwendig sind, adressieren.

Der Regierungsrat hat die Strategie und die Strategieumsetzung mit den Beschlüssen Nrn. 45/2025 und 635/2025 festgesetzt.

Dr. Kathrin Arioli, Staatsschreiberin

Ernst Stocker, Finanzdirektor

1 Einordnung

1.1 Zweck

Die Strategie Digitale Verwaltung 2025+ (SDV25+) hat zum Ziel, die digitale Transformation zielgerichtet, koordiniert und wirkungsvoll voranzubringen. Die Strategie bereitet den Weg vor, indem sie die Rahmenbedingungen für die Ausgestaltung der Transformation definiert und eine Beschleunigung ermöglicht.

Die kantonale Verwaltungbettet sich im föderalen Umfeld ein. Sie arbeitet eng mit den Gemeinden zusammen und strebt eine übergreifende Kooperation mit dem Bund, den Kantonen und insbesondere der Digitalen Verwaltung Schweiz (DVS) an.

1.2 Aufbau und Geltungsbereich

Die Strategie besteht aus zwei Elementen:

- Die **Strategie Digitale Verwaltung 2025+** ist die strategische Orientierung der Digitalen Verwaltung des Kantons Zürich und bildet die Grundlage für das Handeln. Die Strategie ist in Ambition, Wirkungsbereichen und strategische Ziele gegliedert. Die Strategie hat einen längerfristigen Zeithorizont von rund zehn Jahren.
- Die **Strategieumsetzung** konkretisiert die Strategie. Sie legt Umsetzungsschwerpunkte und dazugehörige Massnahmen mit einem kurz- bis mittelfristigen Zeithorizont von einem bis vier Jahren fest. In der Strategieumsetzung werden zudem die Umsetzungsorganisation und die Umsetzungsinstrumente sowie der Mittelbedarf und -mechanismus definiert.

Die SDV25+ gilt für die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei sowie für deren Organisationseinheiten.

Die Strategieumsetzung adressiert vorrangig Themen, die ganzheitlich und organisationsübergreifend bearbeitet werden müssen, um Wirkung zu entfalten. Ergänzend werden ausgewählte Querschnittsvorhaben, die in einer Fachlichkeit verortet sind, aber eine grosse Bedeutung für die gesamte kantonale Verwaltung haben, auch in die Strategieumsetzung aufgenommen. Fach- und organisationsspezifische Themen werden nicht in der Strategieumsetzung abgebildet, orientieren sich aber ebenfalls an der SDV25+.

2 Hintergrund

2.1 Allgemeine Trends

Die Verwaltung hat die Aufgabe, die Möglichkeiten des digitalen Wandels zu nutzen und die Bedürfnisse und Erwartungen von Einwohnerinnen und Einwohnern, den Unternehmen und weiteren juristischen Personen zu berücksichtigen. Gleichzeitig sind die damit einhergehenden Herausforderungen und Risiken zu adressieren, um insbesondere das Vertrauen in die Verwaltung auch in der digitalen Welt zu stärken.

Die digitalen Trends umfassen eine breite Palette von Aspekten, die beeinflussen, wie die Verwaltung mit ihren Anspruchsgruppen interagiert, wie sie ihre Leistungen erbringt und wie sie mit Unvorhergesehenem umgeht. Im Zentrum stehen kundenzentrierte Behördenleistungen, die Einfachheit und Sicherheit in den Mittelpunkt stellen. Die Veränderungen, die sich durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz ergeben, sind heute noch nicht absehbar. Der Einsatz künstlicher Intelligenz wird die Art und Weise, wie die Verwaltung mit den Einwohnerinnen und Einwohnern und Unternehmen agiert, ebenso verändern wie die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung. Eine gemeinsame Datenbewirtschaftung und -nutzung führt zu besseren Entscheidungen und Leistungen. Schliesslich ermöglicht der Einsatz moderner Technologien die Bereitstellung von flexiblen und skalierbaren Infrastrukturen, welche die Widerstands- und Leistungsfähigkeit der Verwaltung verbessern. Gleichzeitig gewinnt die digitale Souveränität im politischen Diskurs an Bedeutung.

2.2 Schweizweite Entwicklungen

Im föderalen Kontext besteht mit der Digitalen Verwaltung Schweiz eine Zusammenarbeitsorganisation von Bund, Kantonen, Gemeinden und Städten zur Koordination und Förderung der digitalen Transformation. Mit der «Strategie Digitale Verwaltung Schweiz 2024–2027» formuliert die DVS eine gemeinsame Dachstrategie mit sechs strategischen Schwerpunkten: digitale Behördenleistungen, interoperable Portalinfrastrukturen, nationale elektronische Identität, wertschöpfende Datennutzung, Cloud-enabled Government und Zusammenarbeit im vernetzten Gesamtsystem.

Die Bundesverwaltung legt mit der Strategie «Digitale Bundesverwaltung» (2024) die Ziele der digitalen Transformation fest und knüpft dabei an die Strategie DVS an. Mit der Strategie der Bundesverwaltung wird die departementsübergreifende Sicht gefördert und eine Bündelung der Anstrengungen unterstützt.

Auch alle kantonalen Verwaltungen in der Schweiz verfügen über eine Strategie im Kontext der Digitalisierung und digitalen Transformation; einzelne ziehen die Gemeinden mit ein.

Der Reifegrad der Digitalen Verwaltung in den Städten des Kantons Zürich ist unterschiedlich. Entwicklungen in grossen Städten wie Zürich und Winterthur gilt es, besonders Rechnung zu tragen und deren Entfaltung zu unterstützen. Verschiedene Gemeinden und Städte wünschen sich eine Abstimmung und Unterstützung in der Gestaltung der Digitalen Verwaltung. Die Zusammenarbeitsorganisation egovpartner nimmt hier eine wichtige Rolle ein, indem sie als partnerschaftliches Netzwerk den digitalen Wandel der Verwaltungen auf dem Gebiet des Kantons zusätzlich vorantreibt.

Damit die Digitale Verwaltung des Kantons Zürich erfolgreich sein kann, ist die Anschlussfähigkeit mit den schweizweiten Entwicklungen sicherzustellen. Aus kantonaler Sicht gilt es, kantonsintern und darüber hinaus Kräfte zu bündeln, sich beim eigenen Handeln an schweizweit definierten Schwerpunkten und Standards zu orientieren und diese mitzugestalten.

2.3 Entwicklungen im Kanton Zürich

Der Kanton Zürich hat den Anspruch, die digitale Transformation aktiv und umfassend anzugehen und zu gestalten. In den vergangenen Jahren wurden verschiedene Massnahmen zur Verbesserung des digitalen Leistungsangebots und der dafür notwendigen Grundlagen umgesetzt. Im Rahmen des Impulsprogramms zur Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung 2028-2023 wurden rund 30 wegweisende Vorhaben realisiert. Zudem wurde die IKT-Grundversorgung kantonsweit vereinheitlicht und modernisiert. 2021 wurden unter dem Leitsatz «gemeinsam digital unterwegs» strategische Initiativen mit Querschnittcharakter zur Umsetzung der Strategie gestartet. Im Rahmen dieser Initiativen wurde das Zürikonto als zentrales Behördenportal lanciert und verschiedene Leistungen für Bevölkerung und Wirtschaft digital zur Verfügung gestellt. Auch auf Ebene der Grundlagen konnten Erfolge erzielt werden: die Datenbewirtschaftung wurde professionalisiert, Change Management gehört bei Transformationsvorhaben standardmäßig dazu und erste Meilensteine in Architekturmanagement wurden erreicht.

2.4 Fazit

Für die zukünftigen Arbeiten im Rahmen der Digitalen Verwaltung im Kanton Zürich gilt es, die digitale Transformation ganzheitlich und organisationsübergreifend zu gestalten und umzusetzen. Die SDV25+ soll die Möglichkeiten der digitalen Trends nutzen und proaktiv allfällige Risiken der aufkommenden Entwicklungen adressieren. Der Anschluss an schweizweite Entwicklungen wird sichergestellt. Die Zusammenarbeit und Mitgestaltung werden, wo zielführend, angestrebt.

Das bisher Erreichte im Kanton soll stabilisiert und weiterentwickelt werden, indem Erfahrungswerte aus den letzten Jahren für die Gestaltung der strategischen Eckwerte und für die Umsetzung bedacht werden. Verbesserungspotenzial wird insofern adressiert, als nicht nur technologische, sondern vermehrt organisatorische und prozessuale Aspekte für die Weiterentwicklung der Digitalen Verwaltung berücksichtigt werden.

3 Strategische Eckwerte

Die strategischen Eckwerte definieren mit Ambition, drei Wirkungsbereichen und sieben strategischen Zielen die langfristige Perspektive der Digitalen Verwaltung. Sie bieten eine langfristige strategische Perspektive über einen Zeitraum von rund zehn Jahren und sind eine Orientierungshilfe über mehrere Legislaturen hinweg.

3.1 Ambition

Auf dem weiteren Weg zur Digitalen Verwaltung und der damit verbundenen digitalen Leistungserbringungen verfolgt die kantonale Verwaltung übergreifend eine gemeinsame Ambition. Diese orientiert sich nach aussen an den Bedürfnissen von Bevölkerung und Wirtschaft und nach innen an der Gestaltungskraft der Verwaltung:

«Einwohnerinnen und Einwohner sowie Unternehmen können dank der Digitalen Verwaltung ihre Rechte und Pflichten einfach, durchgängig und sicher digital wahrnehmen. Hierfür arbeitet die kantonale Verwaltung gemeinsam, entscheidungsfreudig und dienstleistungsorientiert.»

3.2 Wirkungsbereiche und strategische Ziele

Zur Erreichung der Ambition bündelt die kantonale Verwaltung ihre Kräfte und wird vorrangig in drei Wirkungsbereichen tätig: «Bevölkerung und Wirtschaft», «Föderales System» und «Transformation der Verwaltung».

Für jeden dieser drei Wirkungsbereiche wurden strategische Ziele formuliert, die mit der Strategieumsetzung anzugehen sind.

Abbildung 1: Die drei Wirkungsbereiche der SDV25+

Die Digitale Verwaltung...



3.2.1

Wirkungsbereich «Bevölkerung und Wirtschaft»

Ein zentraler Aspekt dieses Wirkungsbereiches ist es, kundenzentrierte Leistungen für die Bevölkerung und die Wirtschaft bereitzustellen. Die SDV25+ soll dazu beitragen, dass der Kanton die öffentlichen Aufgaben weiterhin qualitativ hochstehend, effizient, sicher und zeitgemäß erfüllt. Die Nutzung digitaler Technologien und innovative Ansätze tragen zur Vereinfachung und zur effizienteren Gestaltung des Zugangs zu Behördenleistungen bei. Dabei liegt der Fokus darauf, eine positive Interaktion mit der Verwaltung zu fördern und benutzerfreundliche Behördenleistungen anzubieten, die für alle zugänglich sind. Neben einer hohen Zufriedenheit mit der Verwaltung soll das Vertrauen in die digitalen Behördenleistungen und damit in den Staat als Ganzes gestärkt werden.

Im Wirkungsbereich «Bevölkerung und Wirtschaft» verfolgt der Kanton folgende drei strategische Ziele:

Die Behördenleistungen werden digital durchgängig und in angemessener Qualität angeboten und umfassend genutzt.

Die digitalen Behördenleistungen sollen Bevölkerung und Wirtschaft eine einfache, effektive, transparente und sichere Interaktion mit der Verwaltung ermöglichen. Verwaltungsprozesse werden vorrangig für die digitale Leistungserbringung ausgestaltet. Bestehende Prozesse, die nicht auf die digitale Abwicklung ausgelegt sind, werden angepasst, indem sie konsequent an der digitalen Leistungserbringung ausgerichtet werden (digital first). Für die Wirtschaft wird eine ausschliessliche und vollständige Digitalisierung angestrebt (digital only).

Die Anliegen von Bevölkerung und Wirtschaft werden aufgenommen, geprüft und konsequent umgesetzt.

Das derzeit noch lückenhafte Angebot an digitalen Behördenleistungen wird zielgerichtet ausgebaut. Die Ausgestaltung erfolgt mit einem ganzheitlichen Ansatz über die Organisationsgrenzen hinweg und soll digital in allen Lebens- und Unternehmenssituationen umfassend unterstützen. Die Verwaltung stellt eine einfache Interaktion sicher. Dabei werden unterschiedliche IT-Grundkompetenzen, Sprachkenntnisse oder geistige sowie körperliche Beeinträchtigungen von Benutzenden berücksichtigt. Selbstbestimmtes Handeln wird gefördert.

Die Innovationskraft des Standortes wird aktiv zur Weiterentwicklung der Behördenleistungen genutzt.

Der Kanton Zürich zeichnet sich durch seine hohe Lebensqualität, Standortattraktivität sowie Wirtschafts- und Innovationsfähigkeit aus. Die Innovationskraft des Kantons wird zugunsten der Erneuerung der Verwaltung eingesetzt. Die Zusammenarbeit mit lokal verankerten Hochschulen und Unternehmen wird gepflegt. Die daraus entstehenden innovativen Ideen und Technologieanwendungen werden genutzt, um das Erlebnis aller Beteiligten zu verbessern und die Digitale Verwaltung als Ganzes mitzugestalten.

3.2.2 Wirkungsbereich «Föderales System»

Die Digitale Verwaltung zielt darauf ab, die Zusammenarbeit im föderalen System zu stärken und als vernetztes Gesamtsystem sowohl innerhalb als auch ausserhalb des Kantons zu agieren. Die Digitale Verwaltung nutzt das föderale System zur wirtschaftlichen Gestaltung von durchgängigen Behördenleistungen. Eine wichtige Rolle spielt die proaktive Zusammenarbeit mit Gemeinden, insbesondere mit egovpartner. Zudem orientiert sich der Kanton Zürich an den Handlungsfeldern sowie den gemeinsamen strategischen Schwerpunkten der DVS und gestaltet diese aktiv mit, um eine einheitliche und koordinierte Entwicklung voranzutreiben und Synergien auf allen föderalen Ebenen zu nutzen.

Im Wirkungsbereich «Föderales System» verfolgt der Kanton folgende zwei strategische Ziele:

Gemeinsame Lösungen der Digitalen Verwaltung werden aktiv für Kanton, Gemeinden und Städte gefördert.

Die kleinste Gemeinde im Kanton Zürich hat ein paar Hundert Einwohnerinnen und Einwohner, die grösste Stadt rund 435 000. Grosse und kleine Gemeinden und Städte sind jedoch gleichermassen gefordert, wenn es um die Digitalisierung von Behördenleistungen und die Transformation der Verwaltung geht. Damit das Gesamtsystem effizient handeln und abgestimmt auftreten kann, beteiligt sich der Kanton verstärkt an gemeinschaftlichen Lösungen. Gemeinsame Anwendungen, Basisdienste und Infrastrukturen wie das Zürikonto werden gefördert und kommen insbesondere den Einwohnerinnen und Einwohnern sowie den Unternehmen zugute.

Schweizweite Basisdienste werden gefördert und die Interoperabilität wird durch die Anwendung von Standards sichergestellt.

Die digitalen Behördenleistungen sollen Bevölkerung und Wirtschaft eine einfache, effektive, transparente und sichere Interaktion mit der Verwaltung ermöglichen. Verwaltungsprozesse werden vorrangig für die digitale Leistungserbringung ausgestaltet. Bestehende Prozesse, die nicht auf die digitale Abwicklung ausgelegt sind, werden angepasst, indem sie konsequent an der digitalen Leistungserbringung ausgerichtet werden (digital first). Für die Wirtschaft wird eine ausschliessliche und vollständige Digitalisierung angestrebt (digital only).

3.2.3

Wirkungsbereich «Transformation der Verwaltung»

Die Erneuerung der Verwaltung wird vorangetrieben: Sie arbeitet effektiv, entscheidungsfreudig und dienstleistungsorientiert. Die kantonale Verwaltung nutzt die Chancen der Digitalen Transformation als eines von vielen Instrumenten, um ihre Effizienz und Dienstleistungsorientierung weiter zu steigern. Sie wird darin gestärkt, auf sich ändernde Rahmenbedingungen zu reagieren. Die Leistungserbringung erfolgt kundenorientiert und aus einer Hand. Durch die Förderung von ganzheitlichen und organisationsübergreifenden Ansätzen werden vermehrt Synergien genutzt und die Effizienz der Verwaltung nach innen wie nach aussen weiter gesteigert.

Im Wirkungsbereich «Transformation der Verwaltung» verfolgt der Kanton folgende zwei strategische Ziele:

Prozesse werden konsequent angeglichen und gemeinsame Lösungen sind eine Selbstverständlichkeit.

Die kantonale Verwaltung ist eine vielschichtige Organisation, die unterschiedliche Aufgaben vereint. Dennoch ist eine enge Zusammenarbeit innerhalb der kantonalen Verwaltung unerlässlich. Es wird ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen direktions- und amtsspezifischer Eigenständigkeit und notwendiger Koordination in den Querschnittsthemen angestrebt. Für ähnlich gelagerte Tätigkeiten werden gemeinsame Lösungen eingesetzt und die zugrunde liegenden Prozesse angeglichen. Personelle und finanzielle Mittel werden gebündelt und Fachwissen geteilt.

Die Digitale Verwaltung wird ganzheitlich betrachtet und übergreifend gesteuert.

Eine ganzheitliche und organisationsübergreifende Betrachtung und Steuerung der Verwaltung ist ein Schlüssel zur erfolgreichen digitalen Transformation der kantonalen Verwaltung. Eine gezielte Organisationsentwicklung ist notwendig, um die kantonale Verwaltung als Organisation zu befähigen, schneller und gut abgestimmt auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren. Die Kompetenzen, Strukturen und Zusammenarbeitsformen für eine moderne Verwaltung werden geprüft und weiterentwickelt. Die Führungsprinzipien und Steuerungsstrukturen werden hinsichtlich ihrer Effektivität und Innovationskraft überprüft, sodass sie ein Gleichgewicht zwischen langfristiger Stabilität und kurzfristigem Handeln ermöglichen. Entscheidungswege werden kurz gehalten, Entscheidungskompetenzen werden möglichst auf tiefere und operative Stufen delegiert.

3.3 Gesamtbild

Folgende Abbildung fasst die strategischen Eckwerte mit der Ambition, den drei Wirkungsbereichen und ihren zugehörigen strategischen Zielen zusammen. Diese strategischen Eckwerte sind die strategische Orientierung der Digitalen Verwaltung des Kantons Zürich und bilden die Grundlage für das zukünftige Handeln.

Abbildung 2: Überblick der strategischen Eckwerte



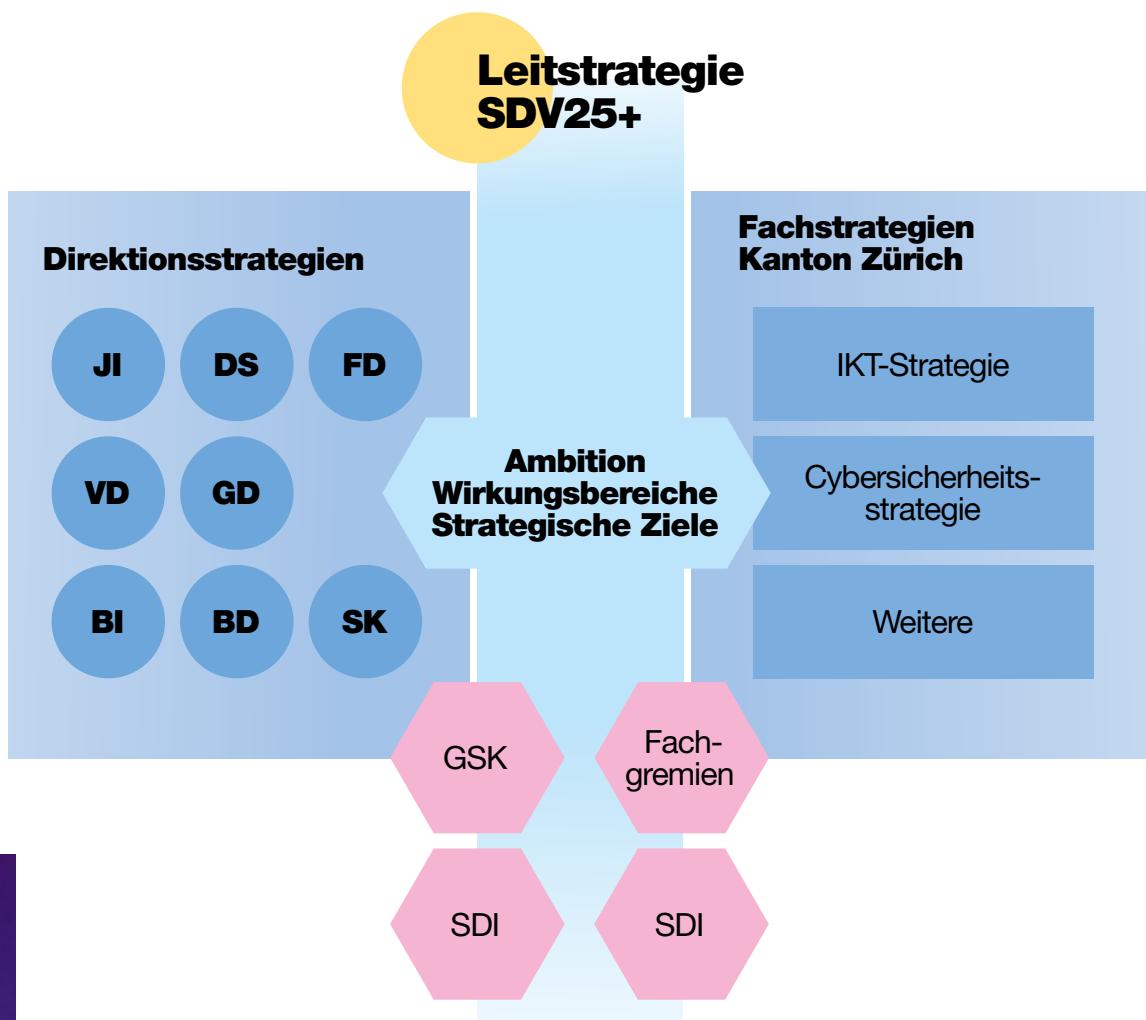
4 Umsetzung

Die Strategieumsetzung legt das Strategiegefüge, den Umsetzungsmechanismus, die Umsetzungsorganisation sowie Instrumente und Mittel fest. In der Strategieumsetzung werden zudem die Umsetzungsschwerpunkte und das dazugehörige Projektpool mit einem kurz- bis mittelfristigen Zeithorizont von einem bis vier Jahren festgelegt. Die Festlegung erfolgt separat.

4.1 Strategiegefüge Digitale Verwaltung

Die SDV25+ gilt als «Leitstrategie Digitale Verwaltung». Sie ist eine übergeordnete Strategie, welche die langfristige Ambition, die Wirkungsbereiche und die strategischen Ziele im Thema Digitale Verwaltung vorgibt. Direktions-, Amts- und Fachstrategien leisten einen Beitrag zum Erreichen der Ambition und der strategischen Ziele.

Abbildung 3: Strategiegefüge Digitale Verwaltung



Das Strategiegefüge Digitale Verwaltung legt das Verhältnis der SDV25+ zu Direktionsstrategien und anderen Fachstrategien fest. Es sieht vor, dass die Abstimmung zwischen den Direktionsstrategien und der SDV25+ über die Konferenz der Generalsekretärinnen und -sekretäre (GSK) erfolgt und dem SDI zur Kenntnisnahme unterbreitet wird. Bei der Erarbeitung einer Direktionsstrategie sind die anderen Direktionen, die Staatskanzlei und die Querschnittsämter in angemessener Weise einzubeziehen. Die Umsetzung dieser Strategien erfolgt durch die Direktionen. Dazu wird das Folgeprojekt «Direktionsstrategien im Bereich der Digitalen Verwaltung» unter der Leitung der GSK durchgeführt.

Das Strategiegefüge Digitale Verwaltung sieht vor, dass die zugeordneten Fachstrategien in den entsprechenden Fachgremien beschlossen und dem zuständigen übergeordneten Gremium unterbreitet werden. Bei der Erarbeitung sind die Direktionen, die Staatskanzlei und die Querschnittsämter in angemessener Weise einzubeziehen. Die Umsetzung dieser Strategien erfolgt über die hierfür vorgesehenen Verwaltungseinheiten (in der Regel Querschnittsämter). Dazu wird das Folgeprojekt «Fachstrategien im Bereich der Digitalen Verwaltung» unter der Leitung der Gesamtführung SDV25+ durchgeführt.

4.2 Umsetzungsmechanismus

Die SDV25+ umfasst die Ambition und drei Wirkungsbereiche mit dazugehörigen strategischen Zielen. Sie bleibt für zehn Jahre bestehen. Das wichtigste Element der Umsetzung sind die Umsetzungsschwerpunkte. Diese priorisieren die Umsetzungsaktivitäten der kommenden Jahre. Die Umsetzung erfolgt im Rahmen von Projekten. Die Steuerung der Projekte erfolgt über ein Portfolio. Um die Projekte untereinander abzustimmen und die inhaltliche Zielerreichung zu gewährleisten, wird das Portfolio in Teilprojektportfolios analog den Umsetzungsschwerpunkten unterteilt.

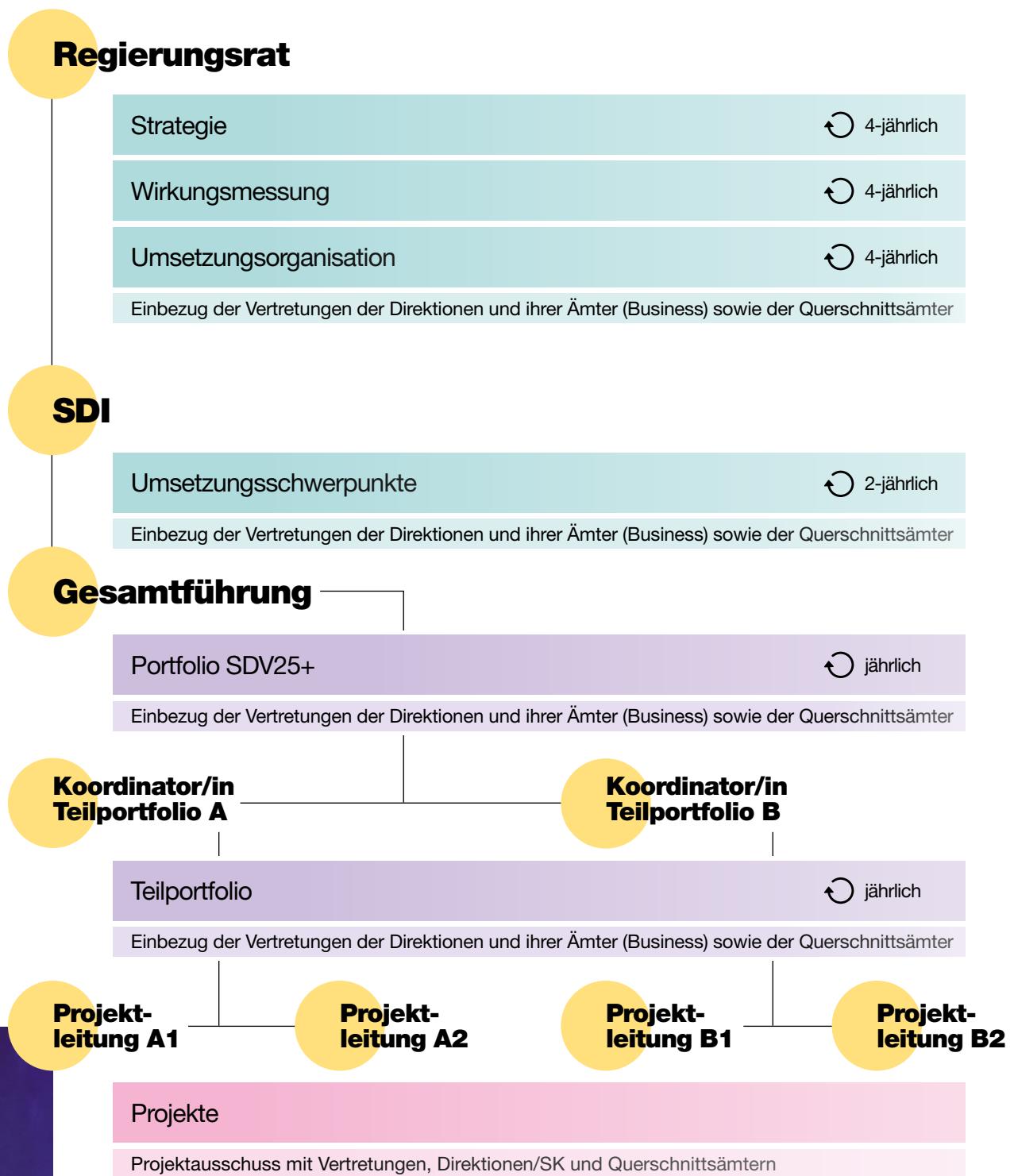
Abbildung 4: Umsetzungsmechanismus



4.3 Umsetzungsorganisation

Die Umsetzungsorganisation der SDV25+ soll stufengerecht aufgebaut und effizient betrieben werden. Bestehende Gremien werden gestärkt und die Zusammenarbeit der Querschnittsämter wird intensiviert. Den Direktionen kommt in der Steuerung über Einsatz in bereits bestehende Gremien und/oder durch prozessuale Beteiligung eine gestaltende und mittragende Rolle zu.

Abbildung 5: Umsetzungsorganisation SDV25+



Die Überarbeitung der Strategie und die Wirkungsmessung erfolgen alle vier Jahre, die Überprüfung der Umsetzungsorganisation alle zwei Jahre. In allen Prozessen werden Vertretungen der Direktionen, der Staatskanzlei und der Ämter beteiligt. Die Entscheidung über Anpassungen der Strategie und der Umsetzungsorganisation sowie über die Ergebnisse der Wirkungsmessung obliegt dem Regierungsrat.

Die Überarbeitung der Umsetzungsschwerpunkte erfolgt alle zwei Jahre. Die Vertretungen der Direktionen, der Staatskanzlei und der Ämter werden an der Überarbeitung beteiligt. Die Entscheidung in diesem Prozess obliegt dem Gremium SDI.

Das Projektportfolio wird jährlich unter der Federführung der Gesamtführung überarbeitet (erstmals 2026). Die Direktionen und die Staatskanzlei werden an der Überarbeitung direkt beteiligt. Die Gesamtführung konsolidiert die Eingaben und stellt Antrag an das SDI. Im Antrag werden allfällige abweichende Haltungen transparent dargelegt. Das SDI legt das Projektportfolio SDV25+ initial und jährlich nach der erfolgten Aktualisierung fest.

Die Projekte folgen ihren individuellen Zeitplänen. Die Projektorganisation sieht in der Regel vor, dass die Auftraggeberschaft und die Projektleitungen von einem Querschnittsamts gestellt werden. Die Direktionen und die Staatskanzlei sind in den Projekt- und/oder Fachausschüssen vertreten.

Einführung Umsetzungsorganisation SDV25+

Seit 2021 wurde die Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 mit strategischen Initiativen umgesetzt (vgl. RRB Nr. 1362/2021). Gestützt auf die Erfahrungen aus der letzten Strategieperiode wurde die neue Organisation für die Umsetzung von SDV25+ gestaltet. Diese versteht sich als Nachfolgeorganisation der strategischen Initiativen, die damit aufgehoben werden. Die laufenden Projekte werden in die neue Umsetzungsorganisation, in die Stammorganisation oder in den Betrieb überführt.

Die bestehende Gesamtführung der strategischen Initiativen wird als Gesamtführung SDV25+ weitergeführt und um die Leitungen des Statistischen Amtes und des Personalamtes ergänzt.

Die strategische Steuerung obliegt weiterhin dem SDI. Um die Steuerungsfähigkeit zu verbessern, hat die Vorsitzende zusammen mit der Geschäftsstelle SDI ein Vorhaben lanciert. Das SDI wird zudem durch die Leitung des Personalamtes (mit beratender Stimme) und die Co-Leitung des Statistischen Amtes (mit beratender Stimme) erweitert.

Die Koordinationsrollen innerhalb der strategischen Initiativen (Tandems und Kernteam) werden in dieser Form nicht weitergeführt. Die Koordination zwischen den Projekten wird zukünftig durch Teilportfoliokoordinatorinnen bzw. -koordinatoren wahrgenommen. Die Besetzung der Teilprojektkoordinationen und der Projektleitungen erfolgt durch die Gesamtführung SDV25+. Die Besetzung der Ausschüsse erfolgt pro Projekt individuell. Der organisations- und projektübergreifende fachliche Austausch im Bereich der Digitalen Verwaltung ist durch die neu aufgebauten Kompetenzzentren und Hubs zu gewährleisten.

Der Einbezug der Direktionen und der Staatskanzlei ist bei der Überarbeitung von Strategie, Umsetzungsorganisation, Umsetzungsschwerpunkten und Projektportfolio durch die Mitwirkung in den jeweiligen Prozessen sowie über die Entscheide im SDI (Umsetzungsschwerpunkte) und Regierungsrat (Strategie, Umsetzungsorganisation) vorgesehen.

4.4 Instrumente und Mittel

Die Umsetzung der SDV25+ erfolgt mit personellen Mitteln, die für die strategischen Initiativen bewilligt wurden (RRB Nrn. 1331/2022 und 914/2023) sowie mit personellen und finanziellen Mitteln aus den Querschnittsorganisationen. Sofern für ein Projekt zusätzliche Mittel benötigt werden, stellt die Direktion bzw. die Staatskanzlei, der das fachlich verantwortliche Querschnittsamt zuordnet ist, einen entsprechenden Antrag an den Regierungsrat.

Die Umsetzung basiert auf den Instrumenten der Strategie, des Portfolios, der Projekte und der Wirkungsmessung.

Die Strategie gibt inhaltliche Orientierung, in welche Richtung sich die Verwaltung durch die digitale Transformation entwickeln soll. Das Querschnittsportfolio SDV25+ bildet die Gesamtheit aller Projekte zur Umsetzung der Strategie ab. Es wird gemäss den Leitlinien Projektportfoliomanagement aufgesetzt. Die Projekte sind das Instrument, um die Ambition und die strategischen Ziele zu erreichen (RRB Nr. 45/2025). Projekte werden gemäss HERMES-Leitlinien umgesetzt. Zur Wirkungsmessung wird das seit 2020 etablierte Modell Digital Excellence Check (swissICT) in der verwaltungsspezifischen Ausführung angewendet.

4.5 Umsetzungsschwerpunkte 2025 und Projektportfolio 2025

Gestützt auf Erkenntnisse aus den Workshops zur Erarbeitung der Strategieumsetzung werden die mit RRB Nr. 45/2025 festgelegten fünf Umsetzungsschwerpunkte in drei Umsetzungsschwerpunkte zusammengefasst; inhaltlich ändert sich damit nichts. Das SDI hat an seiner Sitzung vom 22. Mai 2025 drei Umsetzungsschwerpunkte 2025 festgelegt: Basisdienste und Behördenleistungen, Zusammenarbeit mit Gemeinden sowie Erneuerung der Verwaltung und kantonale Zusammenarbeit.

Die designierte Gesamtführung SDV25+ hat an ihrer Sitzung vom 6. Mai 2025 das Projektportfolio 2025 zuhanden des SDI verabschiedet. Das SDI hat dieses an seiner Sitzung vom 22. Mai 2025 festgelegt.

Die drei aktuellen Umsetzungsschwerpunkte mitsamt den Umsetzungszielen sowie das aktuelle Projektportfolio der SDV25+ sind im Anhang zu finden.