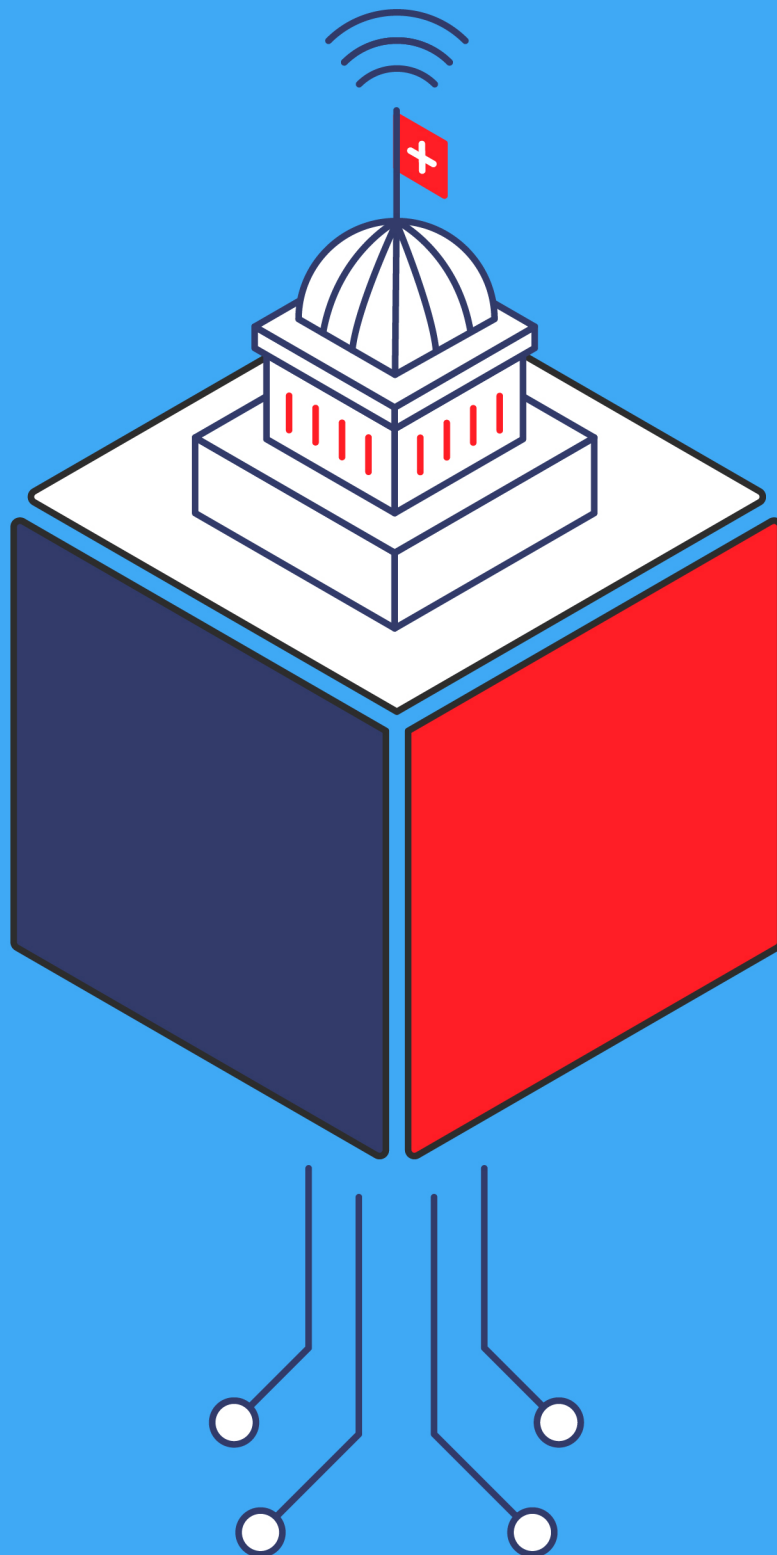


Diskussionspapier:  
**eGovernment**



«Res Publica Digitalis» - Anleitung für ein  
einwohner:innenzentriertes eGovernment der Zukunft

---

## Impressum

Diskussionspapier eGovernment: “Res Publica Digitalis”. Anleitung für ein einwohner:innenzentriertes eGovernment der Zukunft

Zürich, 24. August 2023

Obwohl bei der Erstellung dieser Veröffentlichung grosse Sorgfalt angewandt wurde, übernehmen die Autor:innen und die beteiligten Mitarbeiter:innen keine Verantwortung für die Korrektheit der Daten, Informationen und Ratschläge sowie für eventuelle Druckfehler.

Alle Rechte sind vorbehalten, auch die der Übersetzung in andere Sprachen. Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne vorherige schriftliche Genehmigung der Autor:innen in irgendeiner Form reproduziert, umgeschrieben und/oder in eine Computersprache, einschliesslich einer Informationsverarbeitungssprache, übersetzt werden.

Die Rechte an den genannten Marken liegen bei den jeweiligen Eigentümern.

Kommunikative Begleitung der Publikation:  
Thomas Weidmann, Colin Wallace und  
Melanie Holenweger

Graphisches Design: Grafikagentur  
Hyperraum, Tobias Aeschbacher und  
Vincent Grand

---

## Über die Autor:innen

Dieses Dokument sowie die dafür zuständige Arbeitsgruppe entstanden zwischen Ende April und Anfang August 2023 und folgten aus der Festlegung von thematischen Schwerpunkten am Strategieworkshop des Public Affairs Committees von digitalswitzerland am 12. Januar 2023.

### **Autor:innen:**

*Renato Gunc, Präsident eGov Schweiz*

*Edy Portmann, Professor für Informatik, Universität Fribourg (extern)*

*Gérald Strub, Unternehmer, Gemeinde- und Kantonspolitiker (AG) (extern)*

*Alexander Sollberger, Präsident myniGmeind (extern)*

*Reto Fahrni, Chief Digital Officer, Kanton Solothurn (extern)*

*Mattia Balsiger, Senior Project Manager Public Affairs, digitalswitzerland*

*Valentina Rötheli, Intern Public Affairs, digitalswitzerland*

### **Projektleitung:**

*Mattia Balsiger ([mattia@digitalswitzerland.com](mailto:mattia@digitalswitzerland.com))*

### **Projektmitarbeit:**

*Valentina Rötheli ([valentina.roetheli@digitalswitzerland.com](mailto:valentina.roetheli@digitalswitzerland.com))*

## Über digitalswitzerland

digitalswitzerland ist eine schweizweite, branchenübergreifende Initiative mit dem Ziel, die Schweiz in eine führende digitale Nation zu transformieren. Gemeinsam mit unserem Netzwerk von über 200 Mitgliedern und nicht-politischen Partnern, darunter mehr als 1'000 Top-Führungskräfte, engagieren wir uns in über 25 Projekten, um den digitalen Wandel in der Schweiz zu inspirieren, zu initiieren, mitzugestalten und anzuführen.

## Danksagung

Wir möchten uns bei Irem Kaynarca, Projektleiterin Monitoring bei der Digitalen Verwaltung Schweiz, und Andreas Dummermuth, Direktor der Ausgleichskasse / IV-Stelle Schwyz, für die Konsultation und den Expert:inneninput bedanken.

Für das Engagement und die interne Unterstützung danken wir zudem Guillaume Gabus und Dominique Reber sowie dem Public Affairs Committee von digitalswitzerland.

---

## “Res Publica Digitalis”

### Anleitung für ein einwohner:innenzentriertes eGovernment der Zukunft

Die Arbeitsgruppe eGovernment von digitalswitzerland hat sich zum Ziel gesetzt, die Digitalisierung der Dienstleistungen der öffentlichen Hand in der Schweiz mit einem kritischen und vorausschauenden Blick zu betrachten. Dabei werden besonders die Wichtigkeit der Einwohner:innenzentrierung und der interkommunalen und interkantonalen Zusammenarbeit hervorgehoben.

#### Wo steht die Schweiz bei eGovernment?

Die Schweiz befindet sich im Bereich eGovernment in einer entscheidenden Transition: die öffentliche Hand will umfassend digitalisieren – “Digital First” ist die Devise. Dies ist richtig, denn es braucht neue digitale Infrastrukturen und den digitalen “Service Public”. Durch den “Digital-First“-Ansatz ist zu erwarten, dass die Verwaltungen einen wachsenden Bedarf an Kompetenzen, sowie an dafür einzusetzenden Ressourcen anmelden werden. Für diese Transformation liegt zumindest heute auf Ebene Bund keine Kosten-Nutzen-Rechnung vor. Die Schweiz muss verhindern, dass die “Digital-First“-Strategie zu einer Mehrbelastung für die ausführenden Akteur:innen (in den meisten Fällen die Gemeinden) wird. Um dem entgegenzuwirken und die Anschlussfähigkeit der kleinsten Akteur:innen im Schweizer Staat zu gewährleisten, soll die Zusammenarbeit der Gemeinden aktiver gefördert werden. Dieser zwar dringende Digitalisierungsschub der öffentlichen Hand ist im Hinblick auf die wachsende Staatsquote<sup>1</sup> jedoch auch kritisch zu betrachten. Mit dem zunehmenden Ausbau der digitalisierten öffentlichen Dienstleistungen entstehen neue Kompetenzen und neues Wissen in den Verwaltungen. Es stellt sich somit die Frage, wie wir sicherstellen können, dass die Wirtschaft und die Einwohner:innen<sup>2</sup> ebenfalls von diesem Digitalisierungsschub profitieren? Dass eGovernment gemeinsam mit Einwohner:innen und Wirtschaft zum Erfolg wird? Dass, im Falle von Krisen und kleinerem Steuersubstrat, die richtigen eGovernment-Leistungen in hoher Qualität verfügbar bleiben?

#### eGovernment gelingt nur durch Zusammenarbeit

Die Resultate der jüngsten Myni-Gmeind-Umfrage zeigen: In der Digitalisierung wollen die Gemeinden wieder vermehrt im Alleingang handeln, statt mit anderen zu kooperieren.<sup>3</sup> Doch dies birgt Kosten und Risiken. Kleine Gemeinden, und das ist die Mehrzahl, werden keine Chance haben, dem digitalen Wandel alleine zu folgen. Gemeinden und Territorien werden sich im digitalen Raum zusammenschliessen müssen, während Kantone zu einem starken Treiber werden, also die Basisinfrastrukturen der Gemeinden stark beeinflussen werden. Zudem geraten sowohl Kantone und Gemeinden laut einer PwC-Studie beim Digitalisierungsfortschritt finanziell gegenüber dem Bund zunehmend in den Rückstand.<sup>4</sup> Dies

---

<sup>1</sup> NZZ: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/wird-der-staat-kaputtgespart-nein-er-waechst-und-waechst-ld.1735104?reduced=true>

<sup>2</sup> Der Begriff “Einwohner:innen” meint alle mündige Individuen und deren wirtschaftliche und gesellschaftliche Ausdrucksformen (Wähler:innen, Unternehmer:innen, Vereinsmitglieder, etc.)

<sup>3</sup> Myni Gmeind: <https://www.mynigmeind.ch/wp-content/uploads/2023/06/Myni-Gmeind-2023-06-Befragung-Gemeindevertreter-ori1.pdf>

<sup>4</sup> Inside IT: <https://www.inside-it.ch/gemeinden-und-kantone-fallen-bei-der-digitalisierung-ab-20230706>

---

impliziert somit: Die kommenden Digitalisierungsanstrengungen werden die föderalen Strukturen der Schweiz durchrütteln. Eine verstärkte Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) scheint ein wichtiger Treiber zu sein, um diesem Phänomen entgegenzuwirken – aber wie soll so eine Zusammenarbeit aussehen? Wir finden: Bottom-up statt Top-down, mit den Einwohner:innen im Mittelpunkt.

Was wäre, wenn künftige eGovernment-Projekte im stetigen Dialog mit den Einwohner:innen und der Wirtschaft entwickelt würden, dadurch neuartige und zukunftsweisende Digitalisierungsprojekte identifiziert und durch gemeinde-, kantons- und regionsübergreifende Kooperationen realisiert würden? Wenn sich entstehende “Digitalisierungsräume” dank “Föderale Interoperabilität”<sup>5</sup> zu einer neuen Vernetzungsebene zwischen Gemeinden, Kantonen und Bund etablieren würde? Wenn wir dadurch die Schweiz in einer neuen Perspektive sähen, neue, überregionale digitale Dienstleistungen entstünden und bisher nicht bekannte Potenziale von Kooperation und Synergie realisiert würden?

Für ein einwohner:innenzentriertes eGovernment braucht es also mehr als nur eine Digitalisierung von Behördenaufgaben. Es braucht sowohl Transformation als auch politische Vernetzung (neue “Digitalisierungsräume”), die den Gemeinden eine autonome digitale Wirtschaftlichkeit gegenüber ihren Einwohner:innen erlauben soll. Werden zudem auch Fragen wie die Sekundärnutzung von Daten und Datensicherheit adressiert und angegangen, entsteht eine neue Vernetzungsebene, die Gemeinden, Kantone und Bund mit den Einwohner:innen zusammenbringt; eine Res Publica Digitalis.

## **Res Publica Digitalis: Aufbau**

In einer Res Publica Digitalis sollen Einwohner:innen ihre Potenziale realisieren, mehr Steuerung in die Hand bekommen und sich durch neue Kooperationsmöglichkeiten zusammenschliessen. Mit dieser Vernetzung soll auch die Sicherstellung von Privatsphäre, technischer Sicherheit und digitaler Souveränität für Einwohner:innen einhergehen. Als niedrigste Staatsebene und kleinste politische Akteur:innen sollen vor allem die Gemeinden als Vehikel der Einwohner:inneninteressen dienen und neuen Schub für die Digitalisierung bekommen. Die Unterstützung durch die Kantone wird gutgeheissen, da ihnen eine wichtige Vorbilds- und Koordinationsrolle zukommt und viele Gemeinden gewisse Vorgaben vom Kanton sehr begrüessen.<sup>6</sup> Der Bund nimmt derweil seine angestammten Aufgaben wie Steuerung, Sicherung der Existenzgrundlagen, Rechtsstaatlichkeit, Rechtssicherheit für künftige Investitionen, sowie die Orchestrierung zwischen den Kantonen und Gemeinden wahr.

---

<sup>5</sup> Die “Föderale Interoperabilität” soll erlauben, die föderalen Strukturen der Schweiz aufrechtzuerhalten, aber gleichzeitig die Zusammenarbeit zwischen diesen föderalen Organen zu vereinfachen.

<sup>6</sup> Dies stützt sich auf Resultate der Umfrage von Myni Gmeind 2023: <https://www.mynigmeind.ch/wp-content/uploads/2023/06/Myni-Gmeind-2023-06-Befragung-Gemeindevertreter-ori1.pdf>

---

## **Einwohner:innenzentrierung: Bottom-Up-Ansätze**

Das Kernstück einer Res Publica Digitalis ist aber die Einwohner:innenzentrierung. Sie bringt diejenigen Digitalisierungsprojekte voran, die die Bevölkerung wirklich will und braucht. Viele Gemeinden haben heute jedoch mit abnehmender Partizipation zu kämpfen. Vielen Einwohner:innen fehlt die Motivation zur Mitgestaltung und sie bringen sich nur in jene Prozesse ein, die sie direkt betreffen. Die Res Publica Digitalis soll neue Modelle<sup>7</sup> für Einwohner:innen etablieren, die es wieder attraktiver machen, sich aktiv zu beteiligen und mitzugestalten.

Mit Bottom-Up-Instrumenten wie Einwohner:innenbefragungen, -foren bzw. -plattformen und Fokusgruppen sollen vor allem der potenzielle Nutzen sowie die Bedürfnisse und Bedenken bezüglich solcher Dienstleistungen für die einzelnen Bewohner:innen im Zentrum stehen, um eGovernment-Services einwohner:innenzentriert zu gestalten.

Indem die Nutzer:innen früh in die Entwicklung der eGovernment-Services einbezogen werden, bringt man nicht nur in Erfahrung, was die Bevölkerung will, welche digitalen Dienstleistungen sie zweckmässig findet und welche Angebote die Kommunikation mit den Behörden vereinfachen würden, sondern auch, wie viel Zeit für einen jeweiligen Prozess mit der Verwaltung benötigt wird, wo Effizienzgewinne möglich sind und wie der Effizienzgewinn analog (jetzt) und digital (Zukunft) aussehen könnte. Zudem gewinnt man auch Erkenntnisse darüber, was nicht digitalisiert werden sollte. Und zu guter Letzt sind auch Out-of-the-box-Fragen aufschlussreich: wenn es irgendetwas bräuchte an eGovernment-Dienstleistungen, die es noch nicht gibt, was wäre es?

Durch die aktive Partizipation der Einwohner:innen sollen neue Möglichkeiten der Kooperation entstehen, die vorher noch nicht existiert haben: regional übergreifende Digitalisierungscluster, Public-Private-People-Partnerships, interkommunale und -kantonale Körperschaften, und viele mehr. Denn wird die Bevölkerung in den Verbesserungsprozess eingebunden, steigt das Vertrauen zwischen Einwohner:innen und Behörden.<sup>8</sup>

## **Einwohner:innenzentrierung: Proactive Government**

Im Kontrast zu den klassischen Formen der Einwohner:innenbeteiligung steht das visionäre Konzept des "Proactive Government." Dieses Szenario sieht vor, dass in Zukunft eGov-Services beispielsweise in Bildungs- oder Service-Public-Ökosystemen integriert würden, kombiniert mit E-Commerce bezogen werden könnten oder in Marktplätzen und Plattformen integriert werden würden. Dieses Modell kehrt Hol- und Bringschuld um und nimmt die Verwaltung in die Pflicht, proaktiv auf die Einwohner:innen zuzugehen.

Denkbar wäre beispielsweise, dass beim Immatrikulationsformular einer Universität die Option besteht, dass die Hochschule die zukünftigen Studierenden bei der Gemeinde

---

<sup>7</sup> Bspw. soziokratische Strukturen sind eine Möglichkeit, um Prozessen eine partizipative und nicht-hierarchische Form zu geben. Nach Duden ist eine Soziokratie eine "auf kollektiver Selbstverwaltung basierende (gesellschaftliche, wirtschaftliche, staatliche) Organisationsform".

<sup>8</sup> Deloitte: <https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/public-sector/articles/schweizer-misstrauen-e-government-services-wegen-datenschutz-und-datensicherheit.html>

---

anmeldet. Eine ähnliche Lösung könnte beim Kauf eines GAs integriert werden. Die SBB könnten direkt mit den Wohnsitzgemeinden der Käufer:innen kommunizieren und die Wohnsitzbestätigung anfordern. An der Schnittstelle von Privatwirtschaft und Behörden wäre folgendes Beispiel denkbar: Ein:e Bürger:in bestellt im Gastro-Onlineshop neue Küchenmaschinen für ein Restaurant und "kauft" damit automatisch auch Abnahme und Bewilligung des Lebensmittelkontrolleurs des Kantons dazu. Die eGov-Dienstleistung wird hier zum Produkt. Diese Dynamik würde die Kostentransparenz, beispielsweise für angehende Kleinunternehmer:innen, erhöhen und die Dynamisierung der Verwaltungen vorantreiben, indem diese kunden- und produktorientierter denken müssten.

Behörden, in Kooperation mit anderen Institutionen, übernehmen so eine proaktive Rolle, indem sie in einem "Paket" alle Formulare, Bewilligungen, etc. bereitstellen. Diese sollen zentralisiert online abgewickelt werden können. So kann vermieden werden, dass die Einwohner:in von Amt zu Amt muss. Zudem würde so der Anreiz bestehen, dass sowohl Ämter untereinander als auch Behörden mit privaten Institutionen besser kommunizieren und aufwändige Prozesse und Doppelspurigkeit vermieden werden. Alles in allem kann die Lösung Einwohner:innen-Nähe kreieren, Prozesse vereinfachen und effizienter gestalten sowie ev. auch wirtschaftliche Anreize schaffen, insbesondere im Kleingewerbe.

Für diesen Ansatz der Einwohner:innenzentrierung bestehen auch hier selbstverständlich einige Fragen, die von rechtlichen (Datenschutz, Sekundärnutzung von Daten), über wirtschaftliche (welche Dienstleistungen für wen?) zu technischen Komponenten reichen (wie werden die entsprechenden Datenräume geschaffen?). Auch hier müsste der/die Einwohner:in bei seinen grössten Pain Points abgeholt werden – Cybersicherheit und Datenschutz. Eine verstärkte Schulung des Personals und die Sensibilisierung für Sicherheitsrisiken und die Einhaltung von Datenschutzgesetzen wären Minimalakriterien.<sup>9</sup>

## **Szenarien für eine Gemeindezusammenarbeit der Zukunft**

Wie wir sehen, besteht die Res Publica Digitalis aus der digitalen Vernetzungsebene, die sich auf Einwohner:innenzentrierung und Interkommunaler Zusammenarbeit stützt. Wie könnte nun eine solche Vernetzung aussehen? Welche Formen der Vernetzung gibt es?

Drei Beispiele sollen das Konzept veranschaulichen.

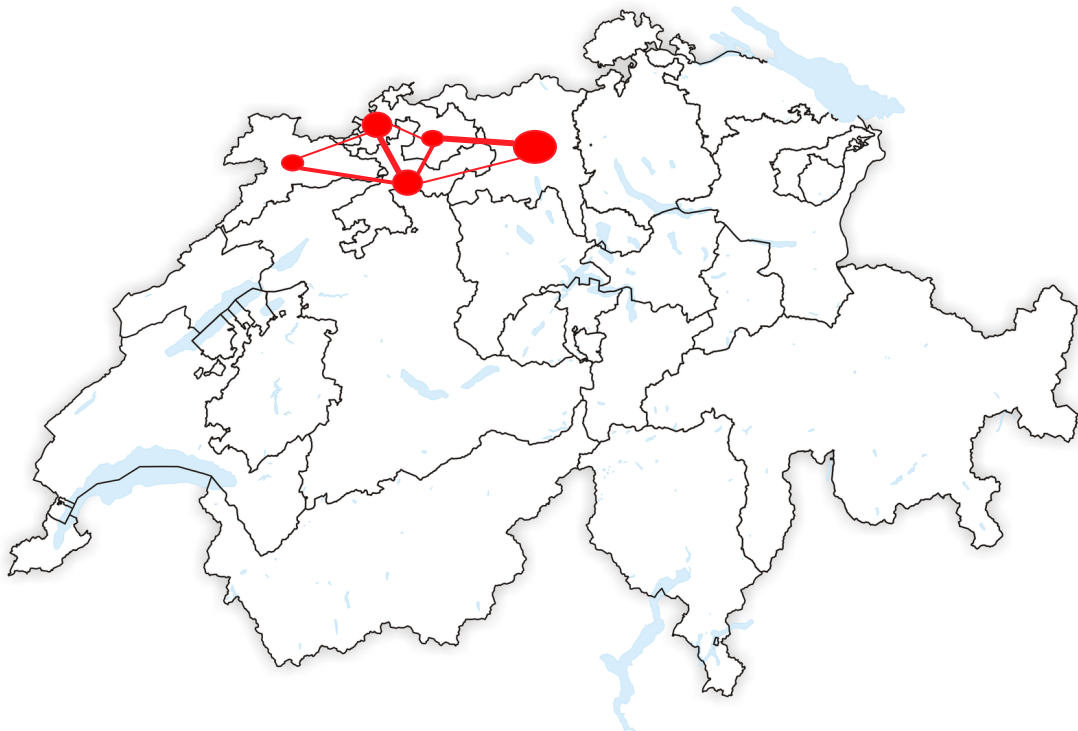
---

<sup>9</sup> Deloitte: <https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/public-sector/articles/schweizer-misstrauen-e-government-services-wegen-datenschutz-und-datensicherheit.html>

## I. Regionale Cluster

Regionale Cluster sind bei der Koordination von Services im Tourismusbereich dienlich, beispielsweise in Form eines Digitalisierungsraums, der mehrere alpine Gebiete einschliesst. Ein solches Modell existiert mit "Berner Oberland West – gemeinsam digital" bereits. Die drei Tourismusregionen Gstaad Saanenland Tourismus, Tourismus Adelboden-Lenk-Kandersteg und Lenk-Simmental Tourismus haben sich zusammengeschlossen, um digitales Know-how organisationsübergreifend aufzubauen, zu teilen und so schliesslich kund:innenzentrierte digitale Lösungen zu etablieren.<sup>10</sup>

Regionale Cluster sind nicht nur bei der Zusammenlegung von Dienstleistungen, sondern auch bei der Zusammenlegung von Infrastrukturen denkbar: Ein "Digitalisierungsraum Nordwestschweiz" (SO, BL, BS, JU, AG) könnte geschaffen werden, in welchem die gesamte IT-Basisinfrastruktur gebiets- und kantonsübergreifend ausgerollt wird. Statt Gemeindeautonomie gibt es eine digitale "Supergemeinde" als Zentrale mit Kleinst-Gemeinde-Hubs. Dabei würden die Aufgaben zentralisiert; dezentral bliebe der physische Kontakt.



Karten 1-3: Wikimedia Commons<sup>11</sup>

<sup>10</sup> HTR: <https://www.htr.ch/story/tourismus/gemeinsam-digital-tourismus-gstaad-saanenland-adelboden-lenk-kandersteg-simmental-33302.html>

<sup>11</sup> Alle fortfolgend verwendeten Landkarten entstammen Wikimedia Commons ([https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Karte\\_Kantone\\_der\\_Schweiz\\_2007.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Karte_Kantone_der_Schweiz_2007.png)) und wurden unter Berücksichtigung der folgenden Lizenz weiterbearbeitet: *attribution-sharealike 3.0 unported (cc by-sa 3.0)*



## II. "Überregionale Brücken"

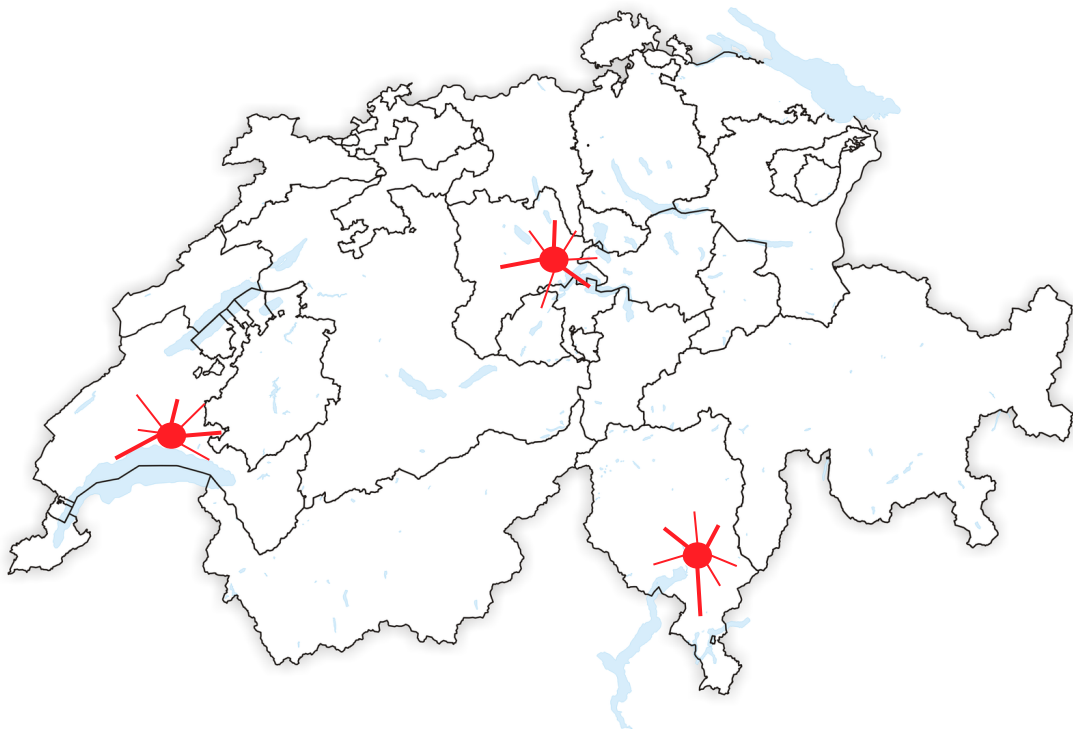
Akteur:innen sind hier über Kantons- und Regionsgrenzen hinweg vernetzt. Es entstehen sogenannte überregionale Verbindungslinien zwischen geografisch disparaten Regionen. So könnten sich Gemeinden zusammenschliessen, die in unterschiedlichen Sprachregionen liegen, aber die gleichen spezifischen Bedürfnisse haben: beispielsweise digitale Registrierungen von Grenzgänger:innen. Trotz geografischer Entfernung ist die Expertise der Behörden in Bellinzona und Basel dieselbe; und auch die Bedürfnisse der Grenzgänger:innen werden ähnlich sein. Ein erster Ansatz in diese Richtung verfolgt die interkantonale Plattform iGovPortal.ch, die die Vernetzung zwischen Bürger:innen und Verwaltung vereinfachen soll, indem sie in einer einheitlichen und sicheren Umgebung eine Reihe von Dienstleistungen über einen einzigen gesicherten Schalter anbietet.<sup>12</sup>



<sup>12</sup> iGov: <https://www.igovportal.ch/de/index.html>

### III. **“Zentrum-Peripherie-Spiders”**

Damit ist die Zusammenlegung von Dienstleistungen gemeint, die mit dem Waren-, Dienstleistungs- oder Personenverkehr von kleineren umliegenden Gemeinden in ein urbanes Zentrum (z.B. Stadt Luzern in der Vierwaldstättersee-Region) zusammenhängen. Hier wären beispielsweise Dienste wie eine Zusammenlegung der Parkkarten-Systeme oder eine Verknüpfung für eine Luzerner Parkkarte beim Kauf eines gewerblichen Fahrzeugs in Küsnacht SZ denkbar. Solche “Spiders” tragen der wirtschaftlichen Anziehungskraft von Metropolitanregionen Rechnung, ermöglichen aber gleichzeitig den umliegenden Gemeinden, ihre Standortattraktivität durch gute Vernetzung mit dem Zentrum zu stärken.



## **Schritte in Richtung Res Publica Digitalis – Wo können wir bereits heute ansetzen?**

Tagtäglich werden in der Schweiz die Grundsteine für die digitale Vernetzungsebene der öffentlichen Verwaltungen gelegt. Unzählige unterstützenswerte Projekte und Initiativen bringen die einwohner:innenzentrierte Digitalisierung von Behördenleistungen voran.

### **I. *Einwohner:innenpartizipation beim Service Public fördern***

Um die Einwohner:innenpartizipation im Bereich Service Public zu stärken, könnte beispielsweise ein digitales Wholesale-Modell eingerichtet werden, welches staatsnahen Betrieben und Service Public-Betreiber:innen wie der Post ermöglichen soll, in Public-Private-People Partnerships neue Bedürfnisse und deren Lösung via eGovernment-Services mit den Einwohner:innen zu gestalten. Vorbild hierzu wäre die

---

Smart Citizen-Studie des Business Engineering-Institutes der HSG.<sup>13</sup> Solche Vorhaben sind zu stärken und wenn möglich durch Fördermittel, wie beispielsweise die im EMBAG vorgesehenen Gelder für digitale Leuchtturmprojekte, zu unterstützen.

## **II. Von bestehenden eGovernment-Ökosystemen lernen und sie ausbauen**

Es gibt zahlreiche Projekte, die im Sinne einer interkommunalen oder interkantonalen Zusammenarbeit neue Vernetzungsebenen geschaffen haben. Das Innovationsprogramm Fit4Digital hat im Kanton Aargau bereits wichtige Fortschritte in der Zusammenarbeit von Gemeinden untereinander und zwischen den Gemeinden und dem Kanton gemacht. Durch die Arbeit der Public Innovators ist der einwohner:innenzentrierte Bottom-Up-Ansatz bereits für diverse Projekte im ganzen Kanton Aargau zum Einsatz gekommen. Die durch die Public Innovators erarbeiteten fachlichen Anforderungen haben dazu gedient, dass bereits über 30 kommunale Services ins kantonale kundenzentrierte Smart Service Portal eingeliefert wurden. Einige dieser kommunalen Services sind End-to-End umgesetzt – also so, dass Bestellungen der Einwohner:innen direkt in die Fachapplikation der Gemeinde transferiert werden und dadurch einfach durch die Gemeindemitarbeitenden verarbeitet werden können. Dies führt zudem zu einer Verbesserung und Modernisierung der Arbeitsweise und einer Attraktivitätssteigerung der Arbeitsplätze. Derartige Plattformen und Projekte sind zu fördern und weiter auszubauen.<sup>14</sup>

AHVeasy<sup>15</sup> ist ein Projekt der IGS GmbH, welche durch Ausgleichskassen von 16 Kantonen und Liechtenstein getragen wird. AHVeasy zielt darauf ab, den beitragspflichtigen Arbeitgebern einen digitalen Weg für die Abwicklung der Beitragszahlung der Sozialversicherungen, für die Abwicklung von Familienzulagen, Erwerbsersatzleistungen, Mutterschafts- und Vaterschaftsentschädigung usw. zu ermöglichen. Die Plattform bietet eine Benutzer:innenoberfläche, um Anträge effizient einzureichen, alle Rechnungen und beispielsweise Mutationen von Mitarbeiter:innen zu verfolgen. Mit AHVeasy können Nutzer:innen schnell und unkompliziert auf Informationen und Unterstützung zugreifen. Dies trägt dazu bei, den gesamten Beitragsprozess transparenter und zugänglicher zu gestalten. Die Möglichkeit, dass öffentlich-rechtliche Akteur:innen selbständig Kooperationsnetze aufbauen können, ist für die Schaffung von Digitalisierungsräumen äusserst vorteilhaft. Solche Modelle haben Vorbildcharakter.

## **III. Den Gemeinde- und Einwohnerdialog unterstützen**

Verbände und Initiativen wie digitalswitzerland, welche bereits in intensivem Dialog mit der Bevölkerung stehen (Digital Days, etc.) können noch stärker aktiv werden, um die Bedürfnisse der Bevölkerung an konkrete digitale Dienstleistungen, die den Service Public mit einschliessen, besser zu verstehen und in konkrete Projekte zu übersetzen.

---

<sup>13</sup> BEI St. Gallen: <https://www.bei-sg.ch/smartcitizen?lang=en>

<sup>14</sup> Fit4Digital: <https://www.f4d.ch/public-innovators>

<sup>15</sup> AHVeasy: <https://www.ahveasy.ch/>

---

## Schlussfolgerung: Res Publica Digitalis – mehr als die Summe ihrer Teile

Wenn das Potenzial und die Chance, durch neuartige, einwohner:innenzentrierte Ansätze die interkommunale Zusammenarbeit zu fördern, nicht genutzt wird, erhöhen wir das Risiko der Überbelastung der Gemeinden. Der Digitalisierungsschub in der öffentlichen Verwaltung wird weiter anhalten – Gemeinden, die aufgrund ihrer finanziellen Lage diese Projekte nur schwer stemmen können, müssten im Worst Case höhere Steuern einfordern, oder auch weniger oder schlechtere Dienstleistungen in Kauf nehmen, um überhaupt anschlussfähig bleiben zu können.

Ohne einwohner:innenzentrierte Instrumente bedeutet der Digitalisierungsschub für die Bevölkerung eine einseitige Verschiebung des digitalen Wissens hin zur öffentlichen Hand und zu einzelnen grossen Unternehmen. Mögliche Folgen könnten ein fortschreitendes Desinteresse an lokalen Prozessen, eine wachsende Kluft zwischen digital affinen Personen und Digital-Skeptikern, und ein wachsender Abstand zwischen digital fortgeschritteneren und reichen Gemeinden und ärmeren Gemeinden sein. Die Alternative ist eine Top-down-Digitalisierung – was in einem föderalen Staat weder gewünscht und noch denkbar ist. Nicht zuletzt lägen viele Potenziale und Ideen in der Bevölkerung brach.

Um diese Potenziale zu realisieren und die Res Publica Digitalis entstehen zu lassen, braucht es Führung und eine Steuerung überregionaler harmonisierter Angebotsleistungen. Denn obschon die Impulse von den Einwohner:innen kommen, ist es sinnvoll, wenn dieser Digitalisierungsschub von einem koordinierenden Steuerungsorgan begleitet wird, bspw. die Digitale Verwaltung Schweiz (DVS).<sup>16</sup> Die DVS gestaltet die strategische Steuerung und Koordination der Digitalisierungsaktivitäten von Bund, Kantonen und Gemeinden.<sup>17</sup> Auch Verbände wie digitalswitzerland können als begleitende, vorausschauende und impulsgebende Organisationen, die die Wirtschaft in den Prozess einbeziehen, einen wertvollen Beitrag leisten.

Die Komplexität eines Systems wie das der digitalen Welt mit ihren unzähligen Akteur:innen und Möglichkeiten ist schwer steuer- und voraussehbar. Deshalb, ob bei eGovernment oder auch in anderen Bereichen, ist der beste Ansatz immer derjenige, Transformationsprozesse durch eine koordinierende Stelle zu begleiten und die notwendigen Grundlagen von emergenten<sup>18</sup>, sich positiv auf die Gesellschaft auswirkenden Systemen zu schaffen.

---

<sup>16</sup> Digitale Verwaltung Schweiz: <https://www.digitale-verwaltung-schweiz.ch/>

<sup>17</sup>Die Zusammenarbeitsorganisation ist seit 1. Januar 2022 operativ tätig. Ihre Ziele und Aufgaben ergeben sich aus der von Bund und Kantonen verabschiedeten «Öffentlich-rechtlichen Rahmenvereinbarung über die Digitale Verwaltung Schweiz». Siehe: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2021/3030/de>

<sup>18</sup> Die Emergenz, ein Prozess, der aus der Systemtheorie stammt, beschreibt das Zusammenspiel von einzelnen Akteuren in einer Dynamik, die als Resultat mehr als die Summe der Einzelteile hervorbringt. Siehe auch: <https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/emergenz/4021>