

eCH-0138 Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz

Name	Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz („eCH-Rahmenkonzept Dokumentation“)
Standard-Nummer	eCH-0138
Kategorie	Standard
Reifegrad	Implementiert
Version	1.00
Status	Genehmigt
Genehmigt am	2012-03-12
Ausgabedatum	2012-04-12
Ersetzt Standard	
Sprachen	Deutsch, Französisch
Autoren / Kontakt	Fachgruppe Geschäftsprozesse Christelle Desobry, Bundeskanzlei, christelle.desobry@bk.admin.ch ; Marc Schaffroth, Informatikstrategieorgan Bund (ISB), marc.schaffroth@isb.admin.ch
Herausgeber / Vertrieb	Verein eCH, Mainaustrasse 30, Postfach, 8034 Zürich T 044 388 74 64, F 044 388 71 80 www.ech.ch / info@ech.ch

Zusammenfassung

Der Standard [eCH-0138] enthält das Rahmenkonzept zur einheitlichen Beschreibung und strukturierten Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz.

Der Standard richtet sich an Prozessverantwortliche, Prozessmanager und Unternehmensarchitekten.

Inhaltsverzeichnis

1	Status und Reifegrad.....	4
2	Zweck	4
3	Einordnung	5
4	Anwendungsgebiet.....	6
5	Umsetzungshilfen.....	6
6	Begriffe.....	7
6.1	Überblick.....	7
6.2	Akteure	8
6.2.1	Gesetzgeber (Legislative).....	8
6.2.2	Leistungsersteller / Leistungserbringer (Behörde/öffentliche Verwaltung).....	8
6.2.3	Leistungsbezüger (Privatpersonen/Unternehmen).....	8
6.3	Gesetze	9
6.4	Aufgaben	9
6.5	Leistungen	10
6.5.1	Öffentliche Leistungen	10
6.5.2	Geschäftsfall.....	11
6.5.3	Leistungen zu Führungs- und Unterstützungsaufgaben.....	11
6.6	Prozesse.....	11
6.6.1	„Lokaler“ Prozess	12
6.6.2	Kooperationsprozess („öffentlicher“ Prozess)	13
6.6.3	Behördengang.....	14
7	Beschreibungs- und Dokumentationselemente des Geschäftsprozessmanagements.....	15
7.1	Grafische Übersicht	15
7.2	Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben	17
7.2.1	Aufgabenbeschreibung.....	17
7.2.2	Aufgabengliederungen („Aufgabenlandkarten“)	17
7.3	Beschreibung und Dokumentation von Leistungen	19
7.3.1	Leistungsbeschreibung.....	19
7.3.2	Leistungsinventar	20
7.3.3	Leistungsarchitektur	20

7.4	Beschreibung und Dokumentation von Prozessen	23
7.4.1	Prozessbeschreibung	23
7.4.2	Prozessdarstellung	23
7.5	Beschreibung und Dokumentation von Zugangs- und Bezugsstrukturen	23
7.5.1	Zugangsstrukturen: Themenkataloge für Privatpersonen und Unternehmen ..	24
7.5.2	Die Sicht des Leistungsbezügers: Der Behördengang	26
8	Nutzen	29
9	Pflege	32
10	Sicherheitsüberlegungen	32
11	Haftungsausschluss/Hinweise auf Rechte Dritter	32
12	Urheberrechte.....	32
	Anhang A – Referenzen & Bibliographie	34
	Anhang B – Mitarbeit & Überprüfung.....	35
	Anhang C – Abkürzungen.....	35

1 Status und Reifegrad

Das vorliegende Dokument wurde vom Expertenausschuss **genehmigt**. Es hat für das definierte Einsatzgebiet im festgelegten Gültigkeitsbereich normative Kraft.

Der Standard [eCH-0138] hat den Reifegrad „*Implementiert*“. Er wird bereits an mehreren Stellen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz eingesetzt.

2 Zweck

Die einheitliche Beschreibung sowie die strukturierte, systematische Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen bilden eine Grundlage der Verwaltungsmodernisierung (vgl. dazu die drei Hauptziele der [STRATEGIE])¹: Administrative Hürden für Unternehmen und Privatpersonen können dadurch besser erkannt und abgebaut, die Produktivität durch eine verbesserte Kooperation gesteigert, Synergien bei der gemeinsamen Nutzung von Anwendungen und Infrastrukturen ausgeschöpft und damit die Gesamtwirtschaftlichkeit der öffentlichen Verwaltung der Schweiz deutlich erhöht werden.²

Der Standard [eCH-0138] behandelt strukturelle Elemente des Verwaltungsgeschäfts, die im Kontext des *Geschäftsprozessmanagements* einheitlich zu beschreiben und zu dokumentieren sind.³ Zu den einzelnen Beschreibungselementen liegen separate Standards vor (vgl. Kapitel 3).

Weiter liefern die eCH-Standards zum Geschäftsprozessmanagement relevante Beschreibungsvorgaben sowie Inhalte für die Ausarbeitung und Strukturierung der Geschäftsarchitektur von E-Government Schweiz (vgl. [KATALOG]).⁴

¹ Die drei Hauptziele der am 24. Januar 2007 vom Bundesrat verabschiedeten *E-Government-Strategie Schweiz* lauten wie folgt (vgl. [STRATEGIE], S.6):

1. *Die Wirtschaft wickelt den Verkehr mit den Behörden elektronisch ab.*
2. *Die Behörden haben ihre Geschäftsprozesse modernisiert und verkehren untereinander elektronisch.*
3. *Die Bevölkerung kann die wichtigen – häufigen oder mit grossem Aufwand verbundenen – Geschäfte mit den Behörden elektronisch abwickeln.*

² Vgl. eCH-0126 *Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“*.

³ Zur Bedeutung und zur Ausrichtung des Geschäftsprozessmanagements bei der Umsetzung der Modernisierungsziele der [STRATEGIE] vgl. [eCH-0126] sowie [eCH-Dossier 001]. Die hier referenzierten Standards sind im Kontext des priorisierten E-Government-Vorhabens „B1.03 Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen“ erarbeitet worden und decken somit schwerpunktmässig den Auftragsumfang dieses Vorhabens ab (vgl. dazu [KATALOG]). Mit den aufbauorganisatorischen Beschreibungselementen der Schweizer Verwaltung befasst sich ein weiteres priorisiertes Vorhaben („Verzeichnisdienst der Schweizer Behörden“, vgl. [KATALOG]). Im Rahmen der Aufbaus der Geschäftsarchitektur von E-Government Schweiz (vgl. priorisiertes Vorhaben „B1.06 E-Government-Architektur Schweiz“, [KATALOG]) sind die verschiedenen Informationsobjekte des Geschäftsprozessmanagements in einem übergreifenden Datenmodell zu normalisieren (vgl. [eCH-Dossier 001]).

⁴ Vgl. dazu ausführlicher eCH-Dossier 001- *Bereitstellung von Referenzverzeichnisdiensten zur verwaltungsübergreifenden Kooperation: Lessons learnt, Berichte und Analysen zum priorisierten Vorhaben B1.03 „Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen“*.

Der Standard richtet sich an Prozessverantwortliche, Prozessmanager und Unternehmensarchitekten.

3 Einordnung

Zur sachlichen Einordnung des Standards [eCH-0138] vgl. auch folgende eCH-Dokumente:

a) Rahmenkonzepte

[eCH-0126] eCH-0126 Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“, vgl. www.ech.ch

[eCH-0138] eCH-0138 Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch

b) Beschreibungsvorgaben

[eCH-0139] eCH-0139 Vorgaben zur Beschreibung von Aufgaben und Aufgabengliederungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch

[eCH-0073] eCH-0073 Vorgaben zur Beschreibung von Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch

[eCH-0140] eCH-0140 Vorgaben zur Beschreibung und Darstellung von Prozessen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch

[eCH-0141] eCH-0141 Vorgaben zur Beschreibung und Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezügern (Themenkataloge), vgl. www.ech.ch

[eCH-0088] eCH-0088 Vorgaben zur Beschreibung von Behördengängen in der Schweiz, vgl. www.ech.ch

c) Referenzverzeichnisse

[eCH-0049] eCH-0049 Themenkataloge zur Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezügern, vgl. www.ech.ch

[eCH-0070] eCH-0070 Inventar der Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch

d) Umsetzungshilfen, Lessons learnt

[eCH-0074] eCH-0074 Geschäftsprozesse grafisch darstellen - Der Einsatz von BPMN aus Geschäftssicht, vgl. www.ech.ch

[eCH-0096] eCH-0096 BPM-Starter Kit, vgl. www.ech.ch

[eCH-Dossier 001] eCH-Dossier 001- Bereitstellung von Referenzverzeichnisdiensten zur verwaltungsübergreifenden Kooperation: Lessons learnt, Berichte und Analysen zum priorisierten Vorhaben B1.03 „Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen“, vgl. www.ech.ch

4 Anwendungsgebiet

Die eCH-Rahmenkonzepte und eCH-Standards zum Geschäftsprozessmanagement unterstützen sowohl organisationsbezogene als auch organisationsübergreifende Anforderungen und Sichtweisen der Verwaltungszusammenarbeit. Somit können auf der „lokalen“ Managementstufe ebenso wie bei der verwaltungsübergreifenden Zusammenarbeit dieselben Vorgaben, Methoden und Instrumente des Geschäftsprozessmanagements genutzt werden.

5 Umsetzungshilfen

Zur erfolgreichen Einführung des Geschäftsprozessmanagements sowie zur standardkonformen Umsetzung der Beschreibungsvorgaben bietet eCH diverse Hilfsmittel an.

- *eCH-0074 Geschäftsprozesse grafisch darstellen (BPMN)* [eCH-0074] zeigt im Sinne einer Einführung auf, wie die vielfältigen fachlichen Aspekte von Geschäftsprozessen mit dem Notationsstandard *Business Process Model And Notation* (vgl. [eCH-0141]) abgebildet werden können.
- Das prämierte⁵ Hilfsmittel *eCH-0096 BPM-Starter Kit* [eCH-0096] enthält einen *Projektleifaden* zur organisatorischen Einführung des Geschäftsprozessmanagements. Es stehen dabei erreichbare Ziele und konkret nutzbare Ergebnisse im Vordergrund. **Das dem BPM-Starter Kit beigelegte *BPMN-Dokumentationstool* will weder kommerzielle BPM-Anwendungen konkurrenzieren noch ersetzen:** Es soll allerdings den praktischen Einstieg in BPMN erleichtern – und dies erst noch ohne Vorinvestition (open source). Auf dem erworbenen Erfahrungshintergrund können dann z.B. bei der später erfolgenden Evaluation eines Marktprodukts die eigenen Anforderungen weit zielgerichteter spezifiziert werden.
- Die *eCH-BPM-Community Plattform*⁶ (vgl. <http://www.ech-bpm.ch/de>) dient dem „Download“ des *eCH-0096 BPM-Starter Kits* und liefert verschiedene Hilfsmittel und Handbücher zur Installation und Nutzung.

Die eCH-Hilfsmittel werden ergänzt durch eine breite Palette von Kurs-, Ausbildungs- sowie von weiteren auf die Bedürfnisse der öffentlichen Verwaltung zugeschnittenen Dienstleistungsangeboten von Fachhochschulen und privaten Dienstleistern.

⁵ Beim internationalen 9. eGovernment Wettbewerb 2009 erreichte das eCH-BPM-Starter Kit in der Kategorie „Innovation“ den 2. Rang. Im selben Jahr wurde das eCH-BPM-Start Kit mit dem E-Government-Sonderpreises Schweiz ausgezeichnet. http://www.egovernment-symposium.ch/default.asp?V_ITEM_ID=13467

⁶ Die eCH-BPM-Plattform wird freundlicherweise vom Institut für Wirtschaftsinformatik der Fachhochschule HES-SO Wallis gesponsert und betrieben. Der weitere Ausbau der Plattform ist in Planung.

6 Begriffe

6.1 Überblick

Die Rechtsstaatlichkeit ist eine Rahmenbedingung des Verwaltungshandelns. Im Unterschied zur Privatwirtschaft leiten sich staatliche Aufgaben und die daraus resultierende Verwaltungstätigkeit aus Verfassung und Gesetz ab (Legalitätsprinzip). Der gesellschaftliche Auftrag, d.h. die gesetzlichen Aufgaben werden von der Verwaltung durch die Erbringung von öffentlichen Leistungen erfüllt. Die Leistungserstellung erfolgt in Prozessen, zu deren operativen Abwicklung eine Vielzahl von Ressourcen sowie organisatorischen und technischen Infrastrukturen erforderlich sind.

Im föderalen Staatsaufbau der Schweiz sind staatliche Aufgaben nach dem Subsidiaritätsprinzip auf die drei hoheitlichen Ebenen Bund, Kanton und Gemeinden verteilt. Staatliche Aufgaben werden per Gesetz und Verordnungen den ausführenden Stellen zugewiesen (Zuständigkeitsprinzip).

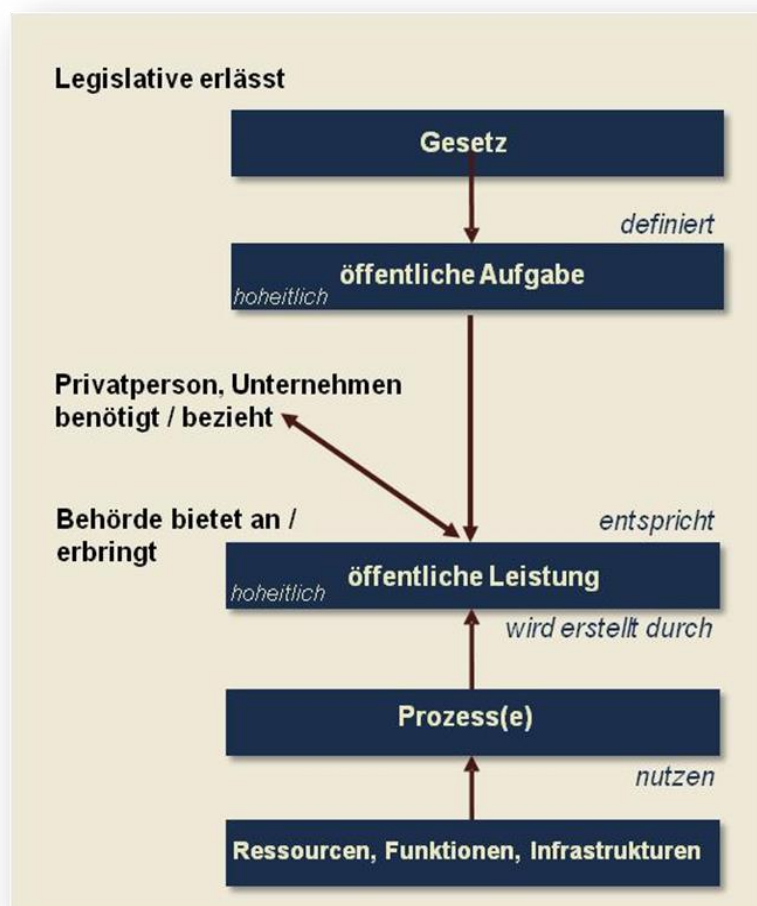


Abb. 1: Grundbegriffe zur Verwaltungstätigkeit nach [WIMMER]

6.2 Akteure

Folgende Akteurgruppen sind auf unterschiedliche Weise mit staatlichem Handeln befasst (vgl. Abb. 1):

6.2.1 Gesetzgeber (Legislative)

Der Souverän (Legislative), d.h. die wahl- und stimmberechtigten Bürger bzw. die demokratisch-gewählten Volksvertreter im Parlament, definiert und erlässt per Gesetz staatliche Aufgaben.

Staatliche Aufgaben werden vom Gesetzgeber somit in einem politischen Aushandlungsprozess bestimmt und vorgegeben. Der staatliche Regelungsbedarf in der Gesellschaft wird in Form von öffentlichen Aufgaben über Gesetze erlassen. Der Gesetzgeber will mit diesen Regelungen für die *Gesellschaft als Ganzes*, d.h. im *öffentlichen Interesse*, bestimmte *Wirkungen* erzielen: z.B. sollen durch gezielte Bildungsmassnahmen das Bildungsniveau gesteigert und dadurch u.a. Standortvorteile erzielt, durch Unterstützungs-, Beratungs- und Subventionsangebote die öffentliche Wohlfahrt und damit der soziale Frieden gesichert oder durch gesetzliche Sanktionsdrohungen und Polizeimassnahmen die öffentliche Sicherheit gewährleistet werden.

6.2.2 Leistungsersteller / Leistungserbringer (Behörde/öffentliche Verwaltung)

Eine Behörde ist eine Stelle, die hoheitliche Aufgaben durch die Erstellung bzw. Erbringung öffentlicher Leistungen wahrnimmt (die Leistung wird dem gesetzlich bezeichneten Leistungsbezüger gegenüber *erbracht*).

Rechtsstaatlichkeit und Rechtssicherheit erfordern, dass öffentliche Aufgaben bzw. öffentliche Leistungen eindeutig verantwortlichen Behörden zugeordnet sind. Nur so kann z.B. ein Bezüger überhaupt seine Ansprüche und Rechte geltend machen (Leistungsanspruch, Anhörungsrecht, Rekursrecht etc.). Das *Zuständigkeitsprinzip* (vgl. Kapitel 6.3) bildet zusammen mit dem *Subsidiaritätsprinzip* (vgl. Kapitel 6.4) eine relevante Grundlage der Behördenorganisation im föderalen Rechtsstaat. Das Legalitätsprinzip macht die Verwaltung zum Monopolanbieter öffentlicher Leistungen.

6.2.3 Leistungsbezüger (Privatpersonen/Unternehmen)

Bezüger bzw. Adressaten öffentlicher Leistungen sind natürliche oder juristische Personen, welche aufgrund gesetzlich sanktionierter Rechte und Pflichten öffentliche Leistung beziehen können *oder* müssen.

Die Anwendung der „Kundenmetapher“ auf Bezüger öffentlicher Leistungen ist somit nur bedingt zweckmässig: Bei vielen öffentlichen Leistungen bleiben die Bezüger „Zwangsbezüger“ – d.h. der Leistungsbezug ist unter Androhung rechtlicher Sanktionen vorgeschrieben:⁷ We-

⁷ Der staatliche Gesetzesvollzug ist darauf ausgerichtet, gesellschaftliche Wirkungen zu erzielen. Umfang und Inhalt öffentlicher Aufgaben und Leistungen nehmen daher nicht zwingend Rücksicht auf individuelle Ansprüche einzelner Leistungsbezüger.

der kann ein Haus ohne Baubewilligung erstellt werden, noch können Eltern frei darüber entscheiden, ob sie ihre schulpflichtigen Kinder in die Schule schicken wollen oder nicht. Privatpersonen und Unternehmen dürfen als „Kunden“ der öffentlichen Verwaltung allerdings Transparenz, kompetente Ansprechpartner, einfache Abläufe, rasche und zuverlässige Auffindbarkeit der benötigten Leistungen etc. erwarten. Zwangsbezug von öffentlichen Leistungen und Abbau von bürokratischen Hürden bzw. Dienstleistungsorientierung schliessen sich in keiner Weise aus.

6.3 Gesetze

Öffentliche Aufgaben werden durch die Legislative im Rahmen eines politischen Aushandlungsprozesses beschlossen und schliesslich per Gesetz erlassen und über Verordnungen konkretisiert. Dabei gilt in strikter Weise das *Legalitätsprinzip*: Die Verwaltung handelt ausschliesslich auf der Grundlage von Verfassung und Gesetz (vgl. Kapitel 6.2). Mit dem Legalitätsprinzip fest verknüpft ist das *Zuständigkeitsprinzip*: Aufgaben und Leistungen werden nach gesetzlicher Massgabe exklusiv zuständigen Stellen zugewiesen, welche dann auch für die ordnungsgemässe Ausführung verantwortlich sind.

Den Bürgern erwachsen aus den Gesetzen zwar vielfältige Pflichten; gleichzeitig können aber auch individuelle oder kollektive Rechte beansprucht bzw. eingefordert werden. Die Exekutive und die ihr unterstellte Verwaltung sind als Vollzugsorgane für die gesetzeskonforme Umsetzung der von der Politik per Gesetz vorgegebenen öffentlichen Aufgaben zuständig.

6.4 Aufgaben⁸

➤ Vgl. dazu auch *eCH-0139 Vorgaben zur Beschreibung von Aufgaben und Aufgabengliederungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz* [eCH-0139]

Die Einordnung einer Aufgabe als *öffentliche* Aufgabe obliegt im demokratischen Rechtsstaat der *Legislative*. Diese bestimmt, welche Aufgaben einem öffentlichen Interesse entsprechen und somit vom Staat erbracht werden.

Gesetze definieren den Aufgabenumfang des Staates und bestimmen den Vollzug durch die öffentliche Verwaltung. *Öffentliche Aufgaben* sind somit durch Verfassung und Gesetz vorgegeben und werden von der Verwaltung durch entsprechende *Leistungen* erfüllt. *Öffentlichen Aufgaben* bezeichnen das „Kerngeschäft“ der Verwaltung („Kernaufgaben“).

Öffentliche Aufgaben sind nach dem Subsidiaritätsprinzip⁹ auf die Ebenen *Bund*, *Kantone* und *Gemeinden* verteilt: Es besteht eine hoheitliche Aufgabenteilung.

Unter den Bezeichnungen *Führungsaufgaben* und *Unterstützungsaufgaben* können Aufgabenbereiche zusammengefasst werden, die zur Erfüllung der Kernaufgaben (= „öffentlichen Aufgaben“) der Verwaltung erforderlich sind.

⁸ Der Begriff der öffentlichen Aufgabe ist nicht mit dem in der Prozessmodellierung oftmals verwendeten Aufgabenbegriff (engl. *task*) zu verwechseln, der eine operativ auszuführende Tätigkeit bezeichnet.

⁹ Nach dem Subsidiaritätsprinzip werden staatliche Aufgaben soweit als möglich und zweckmässig auf regionale bzw. lokale Glieder (Kantone bzw. Gemeinden) übertragen.

6.5 Leistungen

In der allgemeinen Bedeutung stellt eine *Leistung* das (antizipierte) *Ergebnis* (Produkt) eines *Prozesses* dar. Eine Leistung kann einerseits von einer organisationsinternen oder -externen Stelle erstellt und andererseits an einen internen oder externen Bezüger abgegeben werden. Gegenüber dem Leistungsbezüger tritt die abgebende Stelle als *Leistungserbringer* auf.

6.5.1 Öffentliche Leistungen

Leistungen, welche zu gesetzlich vorgegebenen, d.h. *öffentlichen Aufgaben* erbracht werden, werden nachfolgend als *öffentliche Leistungen* bezeichnet. Im Unterschied zu Marktleistungen bestehen bei öffentlichen Leistungen somit ein staatliches (hoheitliches) Monopol und u.U. auch ein Bezugszwang. Öffentliche Leistungen sind somit nicht durch Marktleistungen privater Anbieter ersetzbar. Für die gesetzeskonforme Erbringung einer bestimmten öffentlichen Leistung ist zudem genau eine definierte Stelle befugt (Zuständigkeitsprinzip).

Hinweis: Im Rahmen der Leistungserstellung können nicht Entscheid relevante Prozesssequenzen an private Dienstleister abgetreten werden. Ebenfalls können Private z.B. mit Infrastrukturleistungen öffentlich beauftragt werden. Hier erbringt nicht der Staat die öffentliche Leistung –allerdings gewährleistet er als Auftraggeber ihre tatsächliche Erbringung (Konzept des „Gewährleistungsstaates“).

Entsprechend den drei in der *E-Government-Strategie Schweiz* [STRATEGIE] formulierten Zielen:

1. *Die Wirtschaft wickelt den Verkehr mit den Behörden elektronisch ab.*
2. *Die Behörden haben ihre Geschäftsprozesse modernisiert und verkehren untereinander elektronisch.*
3. *Die Bevölkerung kann die wichtigen – häufigen oder mit grossem Aufwand verbundenen – Geschäfte mit den Behörden elektronisch abwickeln¹⁰.*

betreffen die Standards [eCH-0073] und [eCH-0138] überwiegend diejenigen *Typen öffentlicher Leistungen*, die den Bezugsgruppen „Privatpersonen“ und „Unternehmen“ (natürliche und juristische Personen) vermehrt auch elektronisch anzubieten sind (vgl. [STRATEGIE]).

Insbesondere betrifft dies

- *Informationsleistungen*
- *Verwaltungsentscheide* sowie
- *Leistungen in Zusammenhang mit der Führung von amtlichen Registern.*¹¹

¹⁰ [STRATEGIE], S.6, vgl. www.egovernment.ch, Vgl. dazu auch die hierfür gebräuchlichen englischen Ausdrücke *government-to-business* (G2B), *government-to-citizen/customer* (G2C) und *government-to-government* (G2G).

¹¹ Es sind dies im Einzelnen:

- Leistungen zu *Informationspflichten* der Behörden (z.B. Bereitstellung von Statistiken, Informationen zur Gesundheitsvorsorge etc.);

Eine Vielzahl staatlicher Leistungen ist direkt an die *Erfüllung von Pflichten* des Leistungsbezügers gebunden oder muss von diesem als *Zwangleistung* entgegengenommen werden (vgl. Kapitel 6.3).¹²

6.5.2 Geschäftsfall

Ein „Geschäftsfall“ bezeichnet eine konkrete Nachfrage (in der Fachsprache „Instanzierung“) einer bestimmten Leistungen (z.B. Bauantrag zu Einfamilienhaus, Dorfstrasse 23, 3125 Toffen) und beinhaltet den Anstoss des entsprechenden Prozesses (Baubewilligungsverfahren) durch die zuständige Stelle.

6.5.3 Leistungen zu Führungs- und Unterstützungsaufgaben

Ähnlich wie bei der Privatwirtschaft dienen Leistungen zu betrieblichen *Führungsaufgaben* der Koordination (Planung, Diagnose, Steuerung) des Kerngeschäfts. Gleiches gilt für Leistungen zu *Unterstützungsaufgaben*: Die vom Kerngeschäft benötigten Ressourcen (Personen, Sachmittel, Informationen, Finanzen) sind so bereit zu stellen, dass dieses reibungslos ablaufen kann (vgl. [FISCHERMANNNS], S.100).

6.6 Prozesse

Die allgemeine Prozessdefinition nach [FISCHERMANNNS], S.100¹³ lautet:

„Ein Prozess ist eine Struktur, deren Elemente Aktivitäten, ausführenden Stellen, Leistungen (anderer Prozesse), Sachmittel, Informationen sind, die durch sachlich-logische Folgebeziehungen verknüpft sind. Darüber hinaus werden deren zeitliche, räumliche und mengenmässigen Dimensionen konkretisiert. Ein Prozess hat ein definiertes Startereignis und Endereignis. Das Ergebnis („Output“) eines Prozesses ist eine Leistung (oder Produkt) für einen internen oder externen Kunden (Bezüger).“

Für das Verständnis vernetzter Formen der Zusammenarbeit ist weiter eine Differenzierung in verschiedene Prozessperspektiven und der damit verbundenen Steuerungs- und Zustän-

-
- Leistungen in Zusammenhang mit *individuell auszuübenden Meldepflichten* von Einzelpersonen und Unternehmen. Zum Beispiel sind bei einer Zivilstandsänderung oder einer Unternehmensgründung Änderungen in den entsprechenden amtlichen Registern erforderlich (Registerführung und Bescheinigungen als öffentliche Leistungen);
 - Leistungen in Zusammenhang mit *individuell auszuübenden Erklärungspflichten* von Privatpersonen und Unternehmen (z.B. Prüfung und Entscheid zu den eingereichten Steuererklärungen);
 - Leistungen zur Prüfung und Genehmigung von *individuell gestellten Ausübungs- oder Förderansprüchen* (Bewilligungs-, Antrags- und Förderverfahren wie z.B. Baubewilligung, Wirtepatent, AHV-/IV-Bezüge etc.).

¹² Staatliches Handeln ist darauf ausgerichtet, gesellschaftliche Wirkungen zu erzielen (vgl. dazu auch das Konzept der wirkungsorientierten Verwaltungsführung). Umfang und Inhalt öffentlicher Aufgaben und Leistungen werden politisch ausgehandelt und beschlossen und nehmen daher auch nicht zwingend Rücksicht auf individuelle Ansprüche oder Befindlichkeiten einzelner Leistungsbezüger.

¹³ Die Definition aus *G. Fischermanns: Praxishandbuch Prozessmanagement, 2010 Giessen* wurde leicht angepasst.

digkeitsebenen erforderlich. Abhängig von den Interessenlagen der Akteure sind folgende Sichtweisen auf Verwaltungsprozesse zweckmässig:

- die organisationsbezogene Sicht einer Verwaltungseinheit auf die Prozesse im eigenen Zuständigkeitsbereich („lokale“ Prozesse bzw. der Blick „von innen nach aussen“);
- die organisationsübergreifende kollaborative Sicht, welche auf die Steuerung bzw. Zusammenarbeit der verschiedenen selbständigen Akteure im Verwaltungsverfahren gerichtet ist („öffentlicher“ Prozess bzw. die zwischen selbständigen Partnern gemeinsam zu vereinbarende Kooperationssicht);
- die Sicht des Leistungsbezügers auf den „Behördengang“, d.h. auf die im Rahmen des Verfahrens dem „Kunden“ gesetzlich vorgeschriebenen und operativ auszuführenden Interaktionen mit den Verwaltungsstellen;
- die Sicht des Leistungsbezügers („Kunden“) auf seinen eigenen Prozess („Kundenprozess“), aus dem heraus er punktuell mit den Behörden interagieren muss (z.B. bei einem Bauprojekt).

Die oben skizzierten unterschiedlichen Sichtweisen (Perspektiven) auf die Leistungserstellung können in Form einer „Prozessarchitektur“ zusammengeführt werden. Dadurch kann zwischen den verschiedenen Akteuren ein gemeinsames Verständnis der verwaltungsübergreifenden Kooperation, d.h. des Zusammenspiels von selbstständigen „lokalen“ Prozessen in einem übergreifenden Verfahren entwickelt werden.

6.6.1 „Lokaler“ Prozess

Aus naheliegenden Motiven kümmern sich Verwaltungsstellen im Rahmen des Geschäftsprozessmanagements vorrangig um ein adäquates Verständnis und Management ihrer eigenen „lokalen“ Prozesse (organisatorische Innensicht auf Prozesse). Die organisationsbezogene Sicht von „Innen“ nach „Aussen“ widerspiegelt „lokal“ bestimmte organisationale Bedürfnisse nach einer sowohl strategischen Ausrichtung als auch einer fachlichen Beherrschung der Prozesse im eigenen Zuständigkeitsbereich.

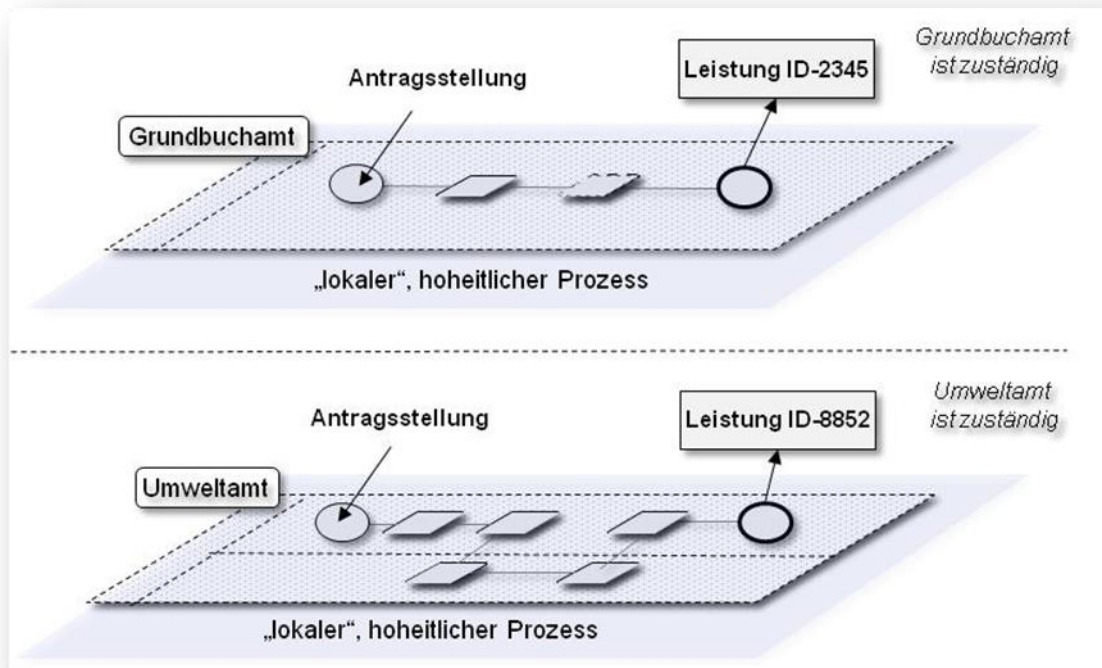


Abb.2: Organisationsbezogene Sicht auf Leistungen und Prozesse

6.6.2 Kooperationsprozess („öffentlicher“ Prozess)

Im Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“ (vgl. [eCH-0126]) wird aufgezeigt, wie durch die verwaltungsübergreifende Vernetzung von Leistungen und Prozessen „durchgängige“ Kundenprozesse geschaffen werden können: Die administrative Entlastung von Unternehmen und Privatpersonen wird möglich durch einen gezielten Abbau von Silostrukturen und Prozess-„Einbahnstrassen“, ohne dass dabei das rechtsstaatliche Zuständigkeitsprinzip tangiert wird.

Organisatorische Interoperabilität setzt bei den Verwaltungsstellen eine gemeinsam getragene und vereinbarte „Aussensicht“, d.h. ein gemeinsames Verständnis des verwaltungsübergreifenden Zusammenspiels von Leistungen und Prozessen, voraus. Prozessintegration verlangt weiter nach einer verwaltungsübergreifenden Standardisierung, Harmonisierung und Integration von leistungs- bzw. prozessbezogenen Informationen (Referenzverzeichnisse). In einer Kooperationsicht brauchen allerdings nur diejenigen Leistungselemente, Abläufe, Bearbeitungsübergänge, Beteiligten etc. fachlich transparent gemacht zu werden, die für die geregelte und koordinierte Zusammenarbeit benötigt werden. Die „lokalen“ Prozesse sind hiervon nicht direkt betroffen.

- In Übereinstimmung mit dem Standard *Business Process Model and Notation (BPMN)*¹⁴ (vgl. [eCH-0140]) werden für die Darstellung von kooperativen Abläufen auch die Ausdrücke Kooperationsprozess bzw. „öffentlicher“ Prozess verwendet.

Aus der Sicht der kooperativen Leistungserstellung stellen die „lokalen“ Produktionsprozesse „black boxes“ dar. Unter der Voraussetzung, dass u.a. die eCH-Beschreibungs- und Dokumentationsvorgaben eingehalten werden, besteht keine sachliche Notwendigkeit, „von aussen“ her auf das „lokale“ Prozessgeschehen einzuwirken – aufgrund der hoheitlich verankerten Zuständigkeiten ist dies faktisch auch verwehrt.

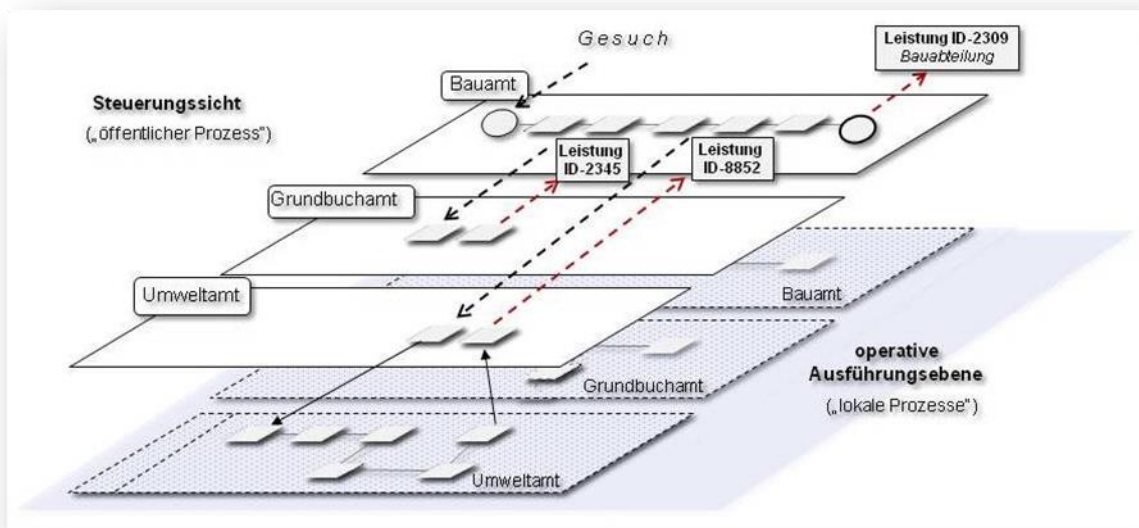


Abb.3: Der „öffentliche“ Prozess beschreibt aus einer gemeinsamen Steuerungsperspektive das Zusammenspiel der „lokalen“ Akteure bei der kooperativen Leistungserstellung

6.6.3 Behördengang

Der „Behördengang“ umfasst - dargestellt aus der Perspektive des Leistungsbezügers - alle für den Bezug einer öffentlichen Leistung erforderlichen bzw. von ihm erwarteten Aktivitäten und Verfahrensschritte. Der Behördengang widerspiegelt also die Sicht des Leistungsbezügers auf das Verwaltungsverfahren.

Es entspricht einer allgemeinen Anforderung an E-Government-Programme, dass für die Erzielung von mehr Kundenfreundlichkeit die Leistungszugänge bzw. die Bezugswege aus der Optik der Kunden zu gestalten sind.

¹⁴ Vgl. dazu *Object Management Group*, www.omg.org. Link zum Standard *Business Process Model And Notation* (die Bezeichnung lautete in den Vorgängerversionen der *Version 2: Business Process Modeling Notation (BPMN)*): Vgl. www.omg.org/spec/BPMN/ sowie http://de.wikipedia.org/wiki/Business_Process_Modeling_Notation.

7 Beschreibungs- und Dokumentationselemente des Geschäftsprozessmanagements

7.1 Grafische Übersicht

Die nachfolgende Seite enthält eine grafische Übersicht der Beschreibungs- und Dokumentationselemente zu den Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung. Im Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“ (vgl. [eCH-0126]) wird ausführlich beschrieben, welchen Zweck und Nutzen schweizweit standardisierte Referenzverzeichnisse und -dokumentationen bei der Schaffung durchgängiger, ebenenübergreifender Prozesse haben.

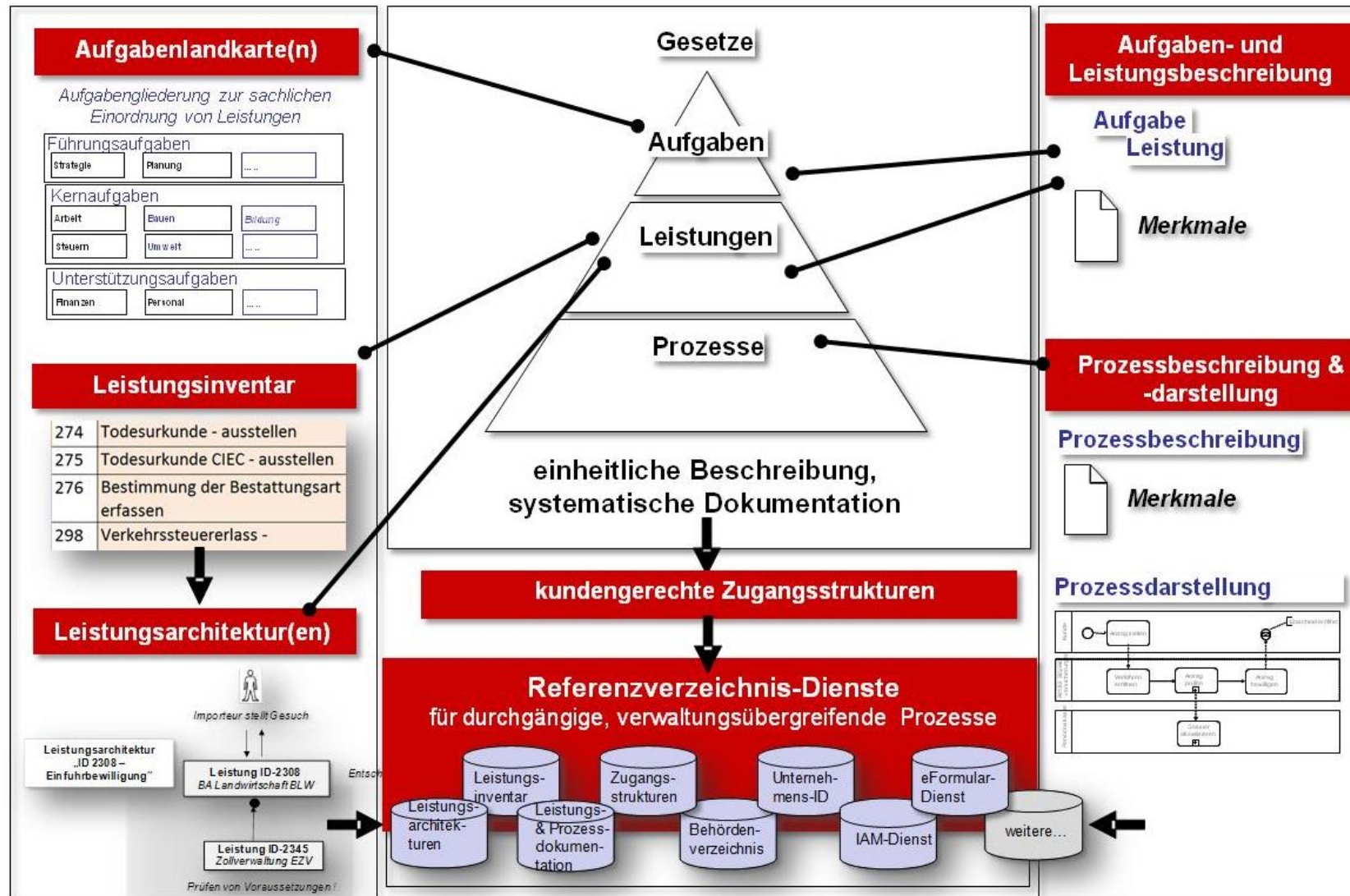


Abb.3: Übersicht von Beschreibungsvorgaben, Dokumentationselementen und Referenzverzeichnissen zum Geschäftsprozessmanagement der vernetzten Verwaltung

7.2 Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben

7.2.1 Aufgabenbeschreibung

Die Beschreibung von gesetzlichen Aufgaben erfolgt auf der Basis von standardisierten Beschreibungsmerkmalen (Eigenschaften oder Attribute), wie z.B. die Bezeichnung der Aufgabe, die Zuordnung der hoheitlichen Vollzugsebene zu einer Aufgabe (Bund, Kanton, Gemeinde) etc.

- Vgl. dazu *eCH-0139 Vorgaben zur Beschreibung von Aufgaben und Aufgabengliederungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz* [eCH-0139]

7.2.2 Aufgabengliederungen („Aufgabenlandkarten“)

Aufgabengliederungen eignen sich gut für die fachliche Gruppierung und Zuordnung von Leistungen. Eine Aufgabengliederung kann für unterschiedliche Sichtweisen und Zwecke erstellt und eingesetzt werden, z.B. für die Erstellung von aggregierten Aufgabenübersichten der Schweizer Behörden bzw. der hoheitlichen Ebenen „Bund“, „Kantone“ und „Gemeinden“ (vgl. nachfolgendes Beispiel).¹⁵

¹⁵ Aufgabenlandkarten (Referenzmodelle) für Kantone und für Gemeinden sind in eCH in Arbeit (Stand Juli 2011).



Abb. 4: Beispiel für eine aggregierte Aufgabenlandkarte der Schweizer Behörden (Entwurf)

Organisationsbezogene Aufgabenlandkarten (z.B. für ein einzelnes Amt) oder „Geschäftslandkarten“ dienen der besseren Übersicht des Vollzugsauftrags und stellen weiter eine gute fachliche Grundlage zur Gliederung von Leistungen und Prozessen dar.

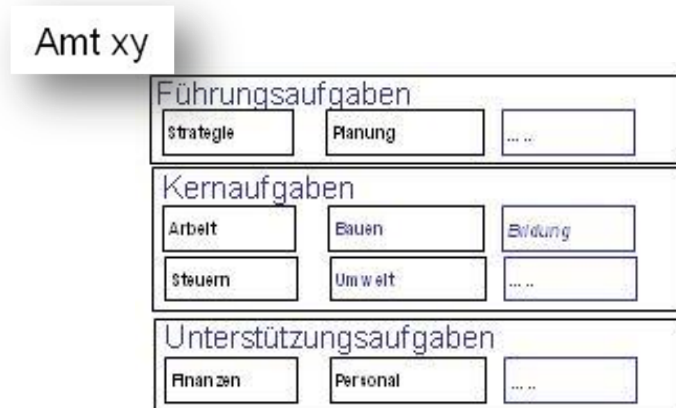


Abb. 5: Die Aufgabenlandkarte („Geschäftslandkarte“) einer einzelnen Behörde ist nach Führungs-, Kern- und Unterstützungsaufgaben gegliedert

7.3 Beschreibung und Dokumentation von Leistungen

7.3.1 Leistungsbeschreibung

Die fachliche Beschreibung von Leistungen erfolgt auf der Basis von standardisierten Beschreibungsmerkmalen (Eigenschaften oder Attribute), wie z.B. das Leistungsergebnis, die hoheitliche Zuständigkeit, die Vollzugsbehörde etc. Die Zusammenarbeit unter den Verwaltungsstellen wird auf der Basis einheitlicher Leistungsbeschreibungen deutlich vereinfacht.

- Vgl. dazu eCH-0073 *Vorgaben zur Beschreibung von Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz* [eCH-0073]

7.3.2 Leistungsinventar

Öffentliche Leistungen, d.h. die Ergebnisse (Produkte)¹⁶ des Verwaltungshandelns, müssen im Rahmen der verwaltungsübergreifenden Kooperation von den beteiligten Partnern eindeutig identifiziert werden können. Öffentliche Leistungen sind somit in einem schweizweiten Leistungsinventar zu erfassen und zu dokumentieren. Der geregelte Austausch definierter Leistungen kann dadurch zu einem tragenden Element der verwaltungsübergreifenden Zusammenarbeit werden.

- Vgl. dazu eCH-0070 *Inventar der Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz* [eCH-0070]

Leistungsinventar	
274	Todesurkunde - ausstellen
275	Todesurkunde CIEC - ausstellen
276	Bestimmung der Bestattungsart erfassen

Abb.6: Auszug aus dem Leistungsinventar

7.3.3 Leistungsarchitektur

Die gesetzlich vorgegebene Form der *verwaltungsübergreifenden* Vernetzung von Leistungen z.B. im Rahmen eines Bewilligungsverfahrens kann in Form von *Leistungsarchitekturen* dargestellt werden (vgl. dazu die Leistungsarchitektur des Baubewilligungsverfahrens in [eCH-0126], *Anhang II: Leistungsarchitekturen dokumentieren und nutzen*).

¹⁶ In vielen Modellbeschreibungen zum Geschäftsprozessmanagement wird die Leistungsebene häufig ausgeblendet.

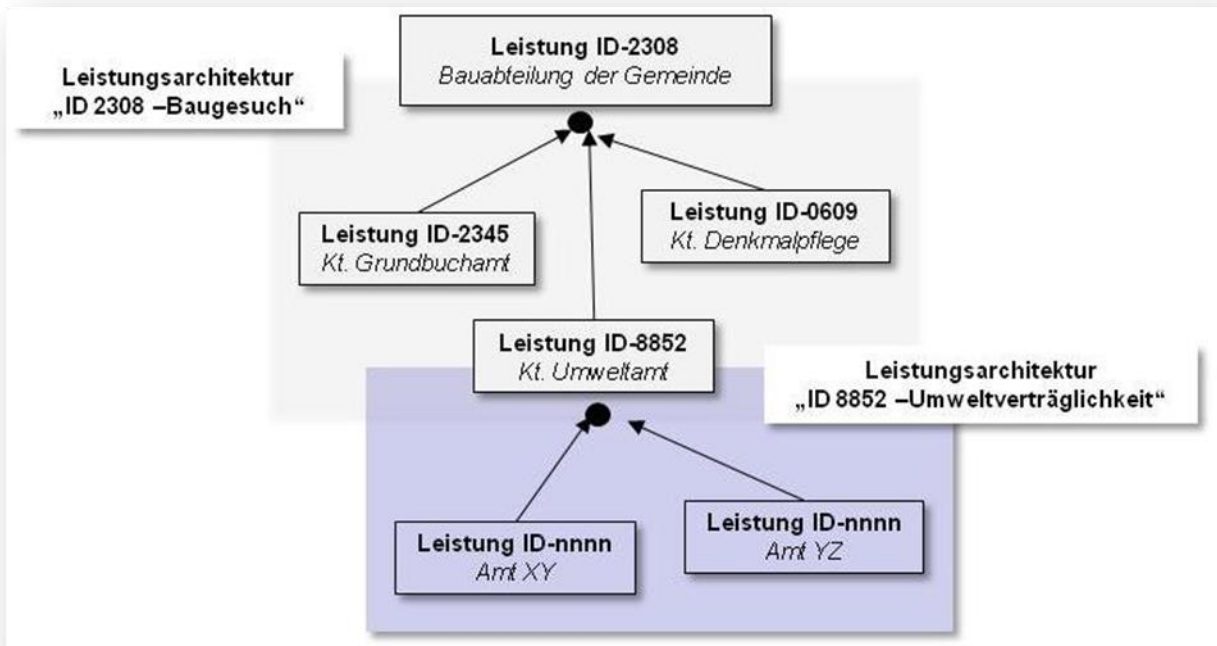


Abb. 7: Beispiel für die Leistungsarchitektur zu einem Baubewilligungsverfahren

Das Konzept der Leistungsarchitektur ist ein zentraler Baustein zur Umsetzung von kundenorientierten Zugangsstrukturen bzw. von durchgängigen Prozessen. Den Lebenslagen oder Geschäftssituationen von Unternehmen bzw. Privatpersonen können alle benötigten Leistungen (Leistungspaket) in Form von Leistungsarchitekturen beschreiben und zugeordnet werden. Die Leistungsarchitektur ist das verbindende Element zwischen den „Front Office“- und „Back Office“-Strukturen der vernetzten Verwaltung.

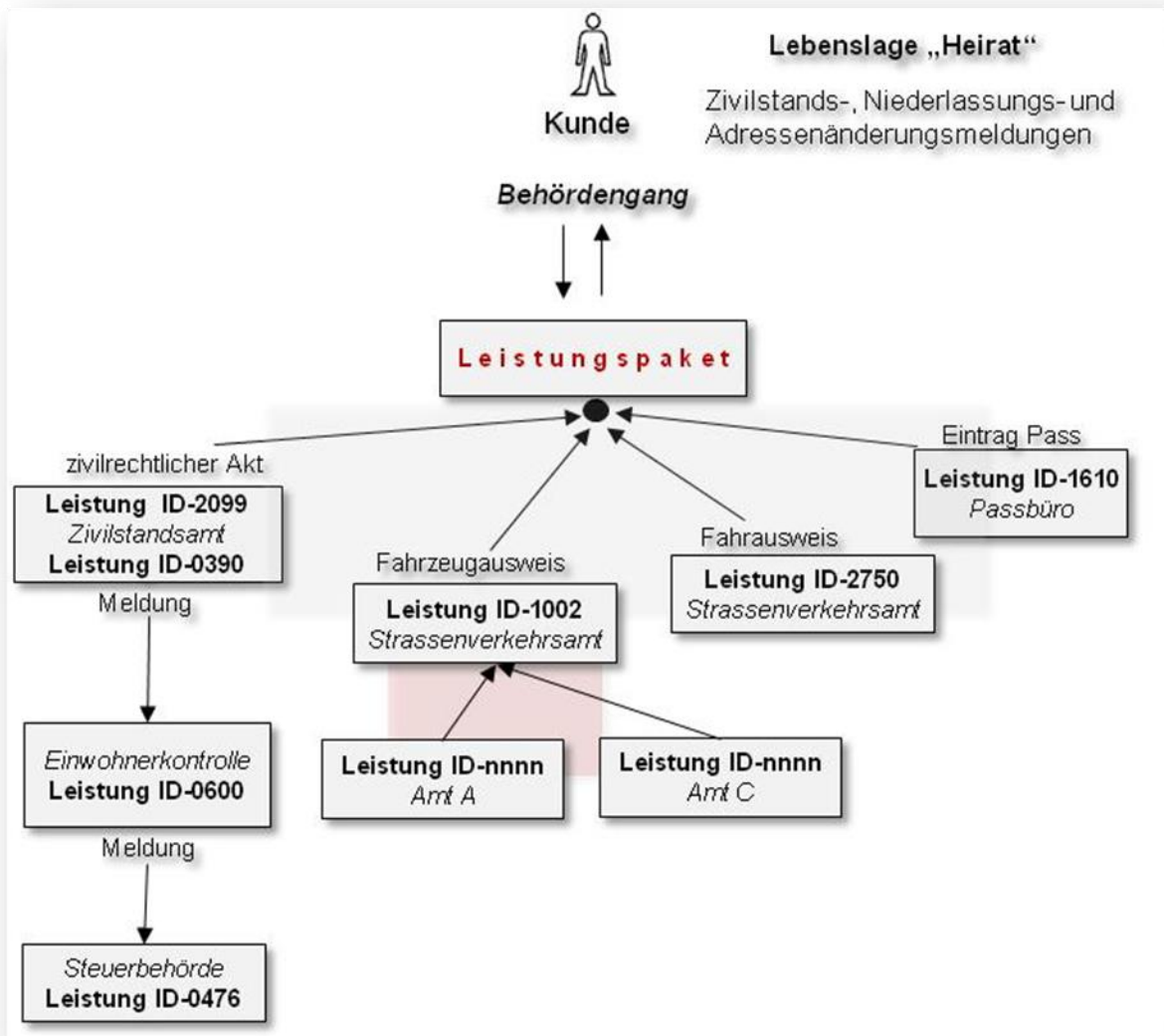


Abb. 8: Verflechtung von Leistungsarchitekturen bei der Bereitstellung von Leistungspaketen zu einer Lebenslage

7.4 Beschreibung und Dokumentation von Prozessen

- Vgl. dazu eCH-0140 Vorgaben zur Beschreibung und Darstellung von Prozessen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz [eCH-0140]

7.4.1 Prozessbeschreibung

Die fachliche Beschreibung von Prozessen erfolgt einerseits auf der Basis von standardisierten Merkmalen (Eigenschaften oder Attribute), z.B. Prozessname, Prozessverantwortlicher etc. Ein Prozess kann einer Leistung eindeutig zugeordnet werden.

7.4.2 Prozessdarstellung

Zur fachlichen Darstellung von Geschäftsabläufen erweist sich die grafische Prozessdarstellung gemäss dem produktneutralen Notationsstandard *Business Process Model And Notation (BPMN)* als sehr nützlich und zweckmässig (vgl. [eCH-0140]).

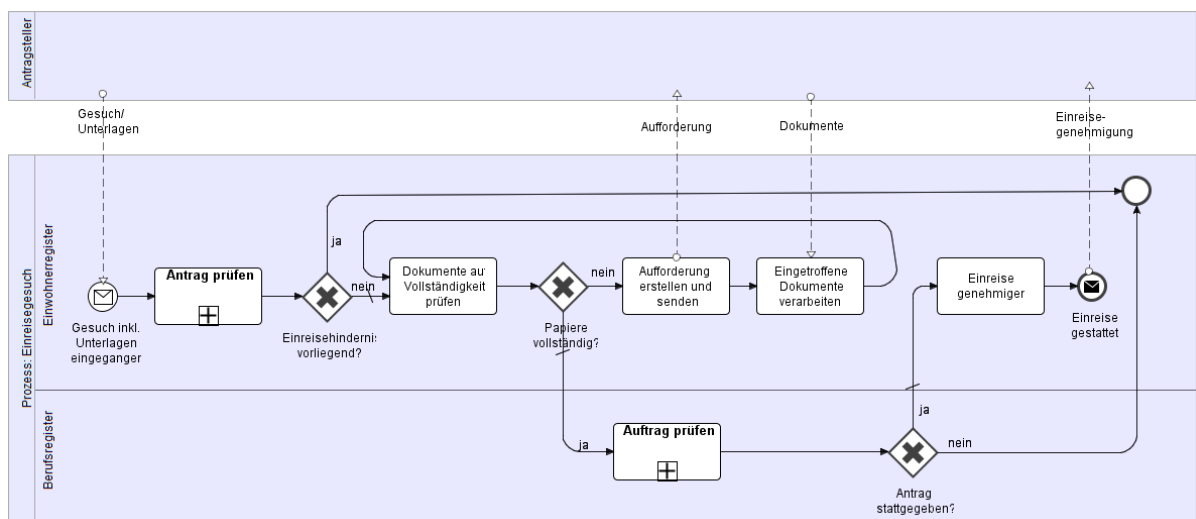


Abb. 9: Prozess-Modellierungsbeispiel „Antrag für Einreisebewilligung mit Erwerbsabsicht entscheiden“ (BPMN-Kollaborationsdiagramm)

7.5 Beschreibung und Dokumentation von Zugangs- und Bezugsstrukturen

Durch die Vereinfachung und Vereinheitlichung der Zugangs- und Bezugsstrukturen für öffentliche Leistungen finden Privatpersonen und Unternehmen schneller zum benötigten Leistungsangebot und können Behördengänge rascher und einfacher ausführen.

7.5.1 Zugangsstrukturen: Themenkataloge für Privatpersonen und Unternehmen

Die Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz können mittels *Themenkatalogen* für Privatpersonen bzw. Unternehmen gemäss dem jeweiligen Kundenanliegen, d.h. nach *Lebenslagen* (z.B. Umzug, Heirat, Geburt, Tod) bzw. *Geschäftssituationen* (z.B. Unternehmensgründung, Mehrwertsteuer) gegliedert werden. Vgl. dazu

- eCH-0141 *Vorgaben zur Beschreibung und Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive der Leistungsbezüger* [eCH-0141]
- eCH-0049 *Themenkataloge zur Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezüger* [eCH-0049].

Hinweis: Die gewachsene Informationsstrukturierung für Personen und Unternehmen auf www.ch.ch basiert nicht auf einem strikten „Lebenslagen-/Unternehmenssituationen-Konzept“, sondern auf „Themenkatalogen“, welche Verwaltungszugänge aus Sicht der Unternehmen bzw. Privatpersonen thematisch gliedern. Themen und Lebenslagen/Unternehmenssituationen können ggf. einander zugeordnet werden.

Das Schweizer Portal www.ch.ch sowie verschiedene kantonale und Gemeindeportale liefern gute Umsetzungsbeispiele für Themenkataloge (vgl. auch [LEITFADEN]).



Abb. 10: Umsetzungsbeispiel „Themenkatalog für Privatpersonen“ auf www.ch.ch



Abb. 11: Umsetzungsbeispiel „Themenkatalog für Unternehmen“ auf www.ch.ch

7.5.2 Die Sicht des Leistungsbezügers: Der Behördengang

Ein Behördengang umfasst aus der Leistungsbezüger- bzw. Leistungsempfängerperspektive alle Aktivitäten und Verfahrensschritte, die zum Bezug einer öffentlichen Leistung erforderlich sind. Die standardisierte d.h. Schritt-für-Schritt-Beschreibung des Ablaufs eines Behörden-gangs dient der einfachen Abwicklung des Leistungsbezugs und erfolgt auf der Basis von standardisierten Merkmalen (Eigenschaften oder Attribute, z.B. Titel des Behördengangs usw.).

- Nicht alle öffentliche Leistungen benötigen zu ihrem Bezug einen Behördengang: Bei behördlichen Informationspflichten (z.B. Informationen zu Gesundheitsvorsorge bei Epidemien etc.) können entsprechende Leistungen (=Informationen) vielfach anonym auf den Portalen der zuständigen Behörde bezogen werden.

Das Schweizer Portal www.ch.ch sowie verschiedene kantonale und Gemeindeportale liefern gute Umsetzungsbeispiele, wie Verwaltungsverfahren und Behördenkontakte aus der Perspektive der Leistungsbezüger einfach und verständlich dargestellt und umgesetzt werden können.

- *eCH-0088 Vorgaben zur Beschreibung von Behördengängen in der Schweiz [eCH-0088]*

The screenshot shows the website www.ch.ch with a navigation menu and a main content area. The main content area is titled 'Behördengänge' and 'Arbeitnehmende'. It contains a list of links for various services, including 'Arbeitskonflikte - Arbeitsgericht kontaktieren', 'Arbeitskonflikte bei öffentlich-rechtlichen Verträgen - zuständige Stelle kontaktieren', 'Aufenthalts- und Arbeitsbewilligungen - beantragen', and 'Diskriminierung - Schlichtungsstelle kontaktieren'. A red arrow points from the 'Behördengänge' title to the list of links.

Abb. 12: Verweis auf Behördengänge im Schweizer Portal www.ch.ch

Reference eGov

E-Government Pilotprojekt im Bauwesen

Kanton, Stadt und eine kleine Anzahl Gemeinden haben vier öffentliche Leistungen im Baubereich überarbeitet, harmonisiert und digitalisiert. Ab Juni 2009 können die wichtigsten Informationen zu den unten genannten Behördengängen mit den erforderlichen Formularen online bezogen und abgewickelt werden.

Baugesuch

- [Kundeninformationen zum Baubewilligungsverfahren](#)
- intelligentes, interaktives [Formular Baugesuch](#) (Bsp. Thayngen)

Kanalisation

- [Kundeninformationen zum Kanalisationsgesuch](#)
- intelligentes, interaktives [Formular Kanalisationsgesuch](#) (Bsp. Trasadingen)

1. Kanalisationsbewilligung

eCHserviceID	00070
Versions ID	13426
Version	Schaffhausen April 09
Zuletzt aktualisiert	2009-07-14
Leistungserbringer	Gemeinde, Kanton, Bund
Leistungsbezüger	Privatperson, Unternehmen

2. Generelle Information

Wird Wasser durch häuslichen, gewerblichen, industriellen oder sonstigem Gebrauch verunreinigt, ist es in die öffentliche Kanalisation einzuleiten. Unverschmutztes Dach- oder Platzwasser hat nach Möglichkeit auf dem eigenen Grundstück zu versickern oder ist einem Gewässer zuzuführen.

Jede Neuanlage oder bauliche Änderungen einer privaten Abwasserleitung bedarf einer Kanalisationsbewilligung durch die Stadt, die Gemeinde oder den Kanton. Es wird empfohlen, sich vor der Baueingabe mit der zuständigen Amtsstelle in Verbindung zu setzen.

Zuständige Behörde:
Stadt- oder Gemeinderat und in vorbestimmten Fällen das kantonale [Bauinspektorat](#)

3. Vorbedingungen

Die privaten Abwasserleitungen sind nach den Norm SN 592 000 Liegenschaftsentwässerung (s. weiter unten Punkt 10), den Weisungen des Verbandes Schweizer Abwasser- und Gewässerschutzfachleute VSA sowie der SIA Norm 190 Kanalisationen zu projektieren und auszuführen. Im Weiteren gelten die Reglemente und Verordnungen der Gemeinden.

4. Ablauf aus Bezügersicht

1. Das Kanalisationsgesuch ist grundsätzlich in doppelter, bei Zuständigkeit des kantonalen Baudepartements in dreifacher Ausführung beim Stadt- bzw. Gemeinderat einzureichen.
2. Die zuständige Amtsstelle prüft formell, ob die Unterlagen den Vorschriften entsprechen und für den Entscheid ausreichen. Über offensichtliche Mängel wird die Bauherrschaft informiert.

Abb.13: Umsetzungsbeispiel eines Behördenganges für eine Kanalisationsbewilligung im Kanton Schaffhausen auf der Pilotplattform „Reference E-Gov CH“ des SECO, www.cyberadmin.ch

8 Nutzen

Mit der einheitlichen Beschreibung und systematischen Dokumentation von *Aufgaben, Leistungen, Prozessen* und *Zugangsstrukturen* sowie mit der Bereitstellung von entsprechenden elektronischen Referenzverzeichnisdiensten erschliesst sich ein vielfältiges Nutzungspotential (vgl. dazu ausführlicher [eCH-0126]).

Administrative Entlastung durch Vernetzung – zusätzliche Vorteile im Standortwettbewerb

Das Geschäftsprozessmanagement und die in diesem Kontext erstellten Referenzverzeichnisdienste sind eine Voraussetzung für die organisationsübergreifende Vernetzung von Leistungen und Prozessen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz. Durch die Vernetzung können auf der Leistungsbezügerseite (Unternehmen und Privatpersonen) administrative Lasten sowie die damit verbundenen Prozesskosten deutlich reduziert werden (z.B. indem aufwändige Interaktionen und Kontaktnotwendigkeiten mit den Behörden ganz oder teilweise entfallen). Durch die ebenenübergreifende Vernetzung und Kooperation der Behörden, wie sie auf der Basis gemeinsamer, harmonisierter Referenzverzeichnisdienste erst möglich werden, können die im internationalen Vergleich bereits beachtliche Zuverlässigkeit, Flexibilität, Produktivität und Gesamtwirtschaftlichkeit der öffentlichen Verwaltung der Schweiz auch im Sinne des *Standortwettbewerbs*¹⁷ nochmals deutlich gesteigert werden.

Bereitstellung eines kundenorientierten Leistungszugangs

Durch schweizweit genutzte und gepflegte elektronische Referenzverzeichnisdienste können sämtliche *öffentlichen Leistungen* im ebenenübergreifenden Portalverbund einheitlich referenziert und nach Kundengruppen (Privatpersonen, Unternehmen) geordnet oder nach Kundenanliegen aufbereitet werden (vgl. [eCH-0049]). Es ist dann einerlei, ob der individuelle Leistungsbezüger das Portal einer Gemeinde, eines Kantons, der Bundesverwaltung oder das schweizweiten Wegweiserportal zur öffentlichen Verwaltung www.ch.ch („Das Schweizer Portal“) aufruft - stets findet er denselben überschaubaren thematischen Zugang zum öffentlichen Leistungsangebot vor („Wiedererkennungseffekt“).

Verbesserung der Gesamtwirtschaftlichkeit durch Vernetzung – Interoperabilität auf organisatorischer und technischer Ebene

Durch die Vereinheitlichung sowie elektronische Bereitstellung von Referenzverzeichnisdiensten können die Vertriebs- und Produktionsstrukturen der öffentlichen Verwaltung sowohl auf der organisatorischen als auch der technischen Ebenen vernetzt werden. Die für das Verwaltungsgeschäft benötigten Dienste können dadurch einmal entwickelt mehrfach genutzt werden. Die Gesamtwirtschaftlichkeit der öffentlichen Verwaltung kann stark verbessert werden, weil sowohl die organisatorischen als auch technischen Interoperabilitätskosten deutlich reduziert und aufgeteilt werden.

¹⁷ Vgl. dazu *The Global Innovation Index 2011*, <http://www.globalinnovationindex.org/gii/> sowie *World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2010-2011*, Geneva, <http://www.weforum.org/issues/global-competitiveness>. Sowohl in bezug auf Wettbewerbsfähigkeit als auch auf die Innovationsfähigkeit rangiert die Schweizer Volkswirtschaft weltweit auf Rang 1.

Die Referenzverzeichnisdienste sind zum einen Ausdruck einer gemeinsam erzielten fachlichen Verständigung über das Verwaltungsgeschäft. Das ebenenübergreifend „geteilte Wissen“ der Verwaltung stellt zum andern die Voraussetzung der Kooperation dar (organisatorische Interoperabilität).

Überprüfung, Anpassung und Bewertung der staatlichen Vollzugstätigkeit

Durch die von eCH vorgeschlagene Vereinheitlichung der *Aufgabengliederungen* sowie durch die einheitliche und systematische Erfassung und Pflege der Leistungen und Prozessen (vgl. *Leistungsinventar* [eCH-0070]) kann die Vollzugstätigkeiten der öffentlichen Verwaltung über alle staatlichen Ebenen erstmals schweizweit transparent gemacht werden. Das *Leistungsinventar* hat damit das Potential eines gesamtschweizerisch nutzbaren politischen Steuerungsinstrumentes bei *der Überprüfung und Anpassung staatlicher Aufgaben und Leistungen*).

- Das Leistungsinventar gibt Aufschluss über den tatsächlichen Umfang des **Verwaltungsvollzugs** (welche öffentliche Leistungen werden von der Verwaltung erbracht?). Die dokumentierten Leistungsarchitekturen machen zudem den Zusammenhang und das Geflecht von öffentlichen Leistungen bei der Leistungserstellung transparent (vgl. das Beispiel zum Baubewilligungsverfahren in [eCH-0126]).
- Das Leistungsinventar und die Prozessdokumentationen können als Instrumente für das „Benchmarking“ von öffentlichen Leistungen eingesetzt werden.
- Aus den vorgenannten Gründen kann das Leistungsinventar auch sehr gut als Instrument bei der Bewertung der Wirkungsorientierung der Verwaltung eingesetzt werden.

Prozessmanagement und kontinuierlicher Verbesserungsprozess, Harmonisierung von Prozessen

Die einheitliche fachliche Beschreibung und systematische Dokumentation von Aufgaben, Leistungen und Prozessen stellt weiter eine wichtige Informationsquelle für die Führung und Steuerung innerhalb eines Amtes dar und dient insbesondere der kontinuierlichen Verbesserung der Geschäftsprozesse. Optimierungen der operativen Abläufen und des Ressourceneinsatzes werden in eigener Regie durchgeführt, sofern dabei nicht gesetzliche Verfahrensvorgaben tangiert werden.

- Aufgrund vieler detaillierter gesetzlicher Verfahrensvorschriften sind die Voraussetzungen zur Harmonisierung von Leistungen und Prozessen zunächst auf der politischen Ebene anzugehen.

Instrumente für die IKT-Steuerung durch das Geschäft

Dokumentierte Leistungen und Geschäftsprozesse schaffen Transparenz und stellen einen Ausgangspunkt z.B. für die Modularisierung und Operationalisierung von Geschäftsprozessen dar (vgl. [eCH-0126]). Indem die Geschäftsdokumentation mit der Dokumentation der IKT-Anwendungen und IKT-Infrastrukturen verbunden wird, ergibt sich ein Gesamtbild der „Unternehmensarchitektur“, auf dessen Grundlage die IKT von der Geschäftsseite her optimiert und erneuert werden kann.

Referenzdokumentation für Risiko-, Qualitäts- und Compliance Management

Risiko-, Qualitäts- und Compliance Management (wie z.B. das „Interne Kontrollsystem (IKS)“ für das betriebliche Rechnungswesen) benötigen eine einheitliche und systematische Dokumentation der Leistungen und Geschäftsprozesse.

Referenzdokumentation für die operative Geschäftsabwicklung

Die Referenzdokumentation der Leistungen und Geschäftsprozesse kann weiter als nützliches Fachinformationssystem und Arbeitsinstrument für die Mitarbeitenden bereit gestellt werden. In Verbindung mit der elektronischen Geschäftsverwaltung (GEVER) können organisatorische Interoperabilität, Qualität und Produktivität der operativen Prozesse positiv beeinflusst werden.

- Zur den Anforderungen an Leadership, Kultur, Geschäftsprozessmanagement und Architekturentwicklung bei der Umsetzung der „Vernetzten Verwaltungen“ vgl.
 - *eCH-0126 Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“ [eCH-0126]*
 - *eCH-0146 Bereitstellung von Referenzverzeichnisdiensten zur verwaltungsübergreifenden Kooperation: Lessons learnt, Berichte und Analysen zum priorisierten Vorhaben B1.03 „Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen“*



9 Pflege

Die Pflege des Standards [eCH-0138] erfolgt gemäss den Vorgaben des Standards [eCH-0003].

Die *eCH-Fachgruppe Geschäftsprozesse* ist für die Pflege des Standards [eCH-0138] verantwortlich.

10 Sicherheitsüberlegungen

Keine.

11 Haftungsausschluss/Hinweise auf Rechte Dritter

eCH-Standards, welche der Verein **eCH** dem Benutzer zur unentgeltlichen Nutzung zur Verfügung stellt, oder welche **eCH** referenziert, haben nur den Status von Empfehlungen. Der Verein **eCH** haftet in keinem Fall für Entscheidungen oder Massnahmen, welche der Benutzer auf Grund dieser Dokumente trifft und / oder ergreift. Der Benutzer ist verpflichtet, die Dokumente vor deren Nutzung selbst zu überprüfen und sich gegebenenfalls beraten zu lassen. **eCH**-Standards können und sollen die technische, organisatorische oder juristische Beratung im konkreten Einzelfall nicht ersetzen.

In **eCH**-Standards referenzierte Dokumente, Verfahren, Methoden, Produkte und Standards sind unter Umständen markenrechtlich, urheberrechtlich oder patentrechtlich geschützt. Es liegt in der ausschliesslichen Verantwortlichkeit des Benutzers, sich die allenfalls erforderlichen Rechte bei den jeweils berechtigten Personen und/oder Organisationen zu beschaffen.

Obwohl der Verein **eCH** seine Sorgfalt darauf verwendet, die **eCH**-Standards sorgfältig auszuarbeiten, kann keine Zusicherung oder Garantie auf Aktualität, Vollständigkeit, Richtigkeit bzw. Fehlerfreiheit der zur Verfügung gestellten Informationen und Dokumente gegeben werden. Der Inhalt von **eCH**-Standards kann jederzeit und ohne Ankündigung geändert werden.

Jede Haftung für Schäden, welche dem Benutzer aus dem Gebrauch der **eCH**-Standards entstehen, ist - soweit gesetzlich zulässig - wegbedungen.

12 Urheberrechte

Wer **eCH**-Standards erarbeitet, behält das geistige Eigentum an diesen. Allerdings verpflichtet sich der Erarbeitende, sein betreffendes geistiges Eigentum oder seine Rechte an geistigem Eigentum anderer, - sofern möglich, - den jeweiligen Fachgruppen und dem Verein **eCH** kostenlos zur uneingeschränkten Nutzung und Weiterentwicklung im Rahmen des Vereinszweckes zur Verfügung zu stellen.

Die von den Fachgruppen erarbeiteten Standards können unter Nennung der jeweiligen Urheber von **eCH** unentgeltlich und uneingeschränkt genutzt, weiterverbreitet und weiterentwickelt werden.

eCH-Standards sind vollständig dokumentiert und frei von lizenz- und/oder patentrechtlichen Einschränkungen. Die dazugehörige Dokumentation kann unentgeltlich bezogen werden.

Diese Bestimmungen gelten ausschliesslich für die von **eCH** erarbeiteten Standards, nicht jedoch für Standards oder Produkte Dritter, auf welche in den **eCH**-Standards Bezug genommen wird. Die Standards enthalten die entsprechenden Hinweise auf die Rechte Dritter.

Anhang A – Referenzen & Bibliographie

- [eCH-0003] eCH-0003 Leitfaden zur Genehmigung von Anträgen, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0049] eCH-0049 Themenkataloge zur Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezüger, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0070] eCH-0070 Inventar der Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0073] eCH-0073 Vorgaben zur Beschreibung von Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0074] eCH-0074 Geschäftsprozesse grafisch darstellen - Der Einsatz von BPMN aus Geschäftssicht, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0088] eCH-0088 Vorgaben zur Beschreibung von Behördengängen in der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0096] eCH-0096 BPM-Starter Kit, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0126] eCH-0126 Rahmenkonzept „Vernetzte Verwaltung Schweiz“, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0138] eCH-0138 Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0139] eCH-0139 Vorgaben zur Beschreibung von Aufgaben und Aufgabengliederungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0140] eCH-0140 Vorgaben zur Beschreibung und Darstellung von Prozessen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0141] eCH-0141 Vorgaben zur Beschreibung und Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezüger (Themenkataloge), vgl. www.ech.ch
- [eCH-0146] eCH-146 Bereitstellung von Referenzverzeichnisdiensten zur verwaltungsübergreifenden Kooperation: Lessons learnt, Berichte und Analysen zum priorisierten Vorhaben B1.03 „Einheitliches Inventar und Referenzdatenbank öffentlicher Leistungen“, vgl. www.ech.ch
- [FISCHERMANN] Fischermanns, G.: Praxishandbuch Prozessmanagement, 2010 Giesen
- [KATALOG] Katalog priorisierter Vorhaben (2007), vgl. www.egovernment.ch

- [STRATEGIE] E-Government-Strategie Schweiz (2007), vgl. www.egovernment.ch
- [WIMMER] Wimmer, M.; Traunmüller, R: One-Stop Government Portale: Erfahrungen aus dem EU-Projekt eGov. In: Die Zeit nach dem E-Government, Münster 2005

Anhang B – Mitarbeit & Überprüfung

eCH eCH-Fachgruppe Geschäftsprozesse

Anhang C – Abkürzungen

BK	Bundeskanzlei
BPM	Business Process Management
BPMN	Business Process Model and Notation
ISB	Informatikstrategieorgan Bund
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft