

Eine Buchbesprechung

Electronic Government einführen und entwickeln, Von der Idee zur Praxis, Schedler K.,
Summermatter L., Schmidt B.
In: Reihe „Arbeitspapiere zum Public Management“, Verlag Paul Haupt, Bern 2003.

Durch: Damian Jerjen, Dozent FH und Projektleiter Hochschule Wallis (HEVs)

E-Government: Wie die Neuen Technologien die Verwaltungsreformen unterstützen

„Informationstechnologie (IT) war und ist der massgebende Treiber für Reform. Sie erlaubt uns, auf fundamentale Weise neu zu denken, wie Mitarbeitende arbeiten, und wie wir Kunden bedienen“

Al Gore

Spannende Lektüre zu einem der meistdiskutierten Themen in der Verwaltung

Kuno Schedler, Lukas Summermatter und Bernhard Schmidt wollen den Entscheidungsträgern/innen in Politik und Verwaltung auf den drei Staatsebenen (Bund, Kantone und Gemeinden) mit ihrem Buch „*Electronic Government einführen und entwickeln*“ eine Orientierungshilfe bei der Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologien bieten. Dieses Buch wird im Folgenden beschrieben und diskutiert.

Am Anfang steht die E-Government-Strategie

Ende 2001 hatten Herr und Frau Schweizer Gelegenheit, sich zu den [E-Government Strategien](#) des Bundesrates zu äussern. Ein Online-Forum wurde eingerichtet, um die Konsultation zu einem Regierungsgeschäft online im Internet durchzuführen; ein erstes E-Democracy Projekt in der Schweiz. Trotz enttäuschend niedriger Beteiligung der Bevölkerung war diese online-Diskussion eine Innovation. Genau so wie die bereits im Vorjahr durchgeführte [online-Volkszählung](#) (eCensus).

Im Februar 2002, wurde die überarbeitete eGovernment Strategie des Bundes „[Regieren in der Informationsgesellschaft](#)“ publiziert (im Gegensatz zur Schreibweise E-Government, welche mehrheitlich in der Literatur verwendet wird, benutzt das Strategieorgan des Bundes die Schreibweise eGovernment). Die darin enthaltenen Ziele sind ambitiös. Die Vision des Bundesrates ist es, „...in der Realisierung von eGovernment im internationalen Vergleich führend zu sein“. Geplant ist unter anderem eine weitest mögliche Verknüpfung und Konvergenz bestehender E-Government-Projekte mit neuen Möglichkeiten der elektronischen Verwaltungsführung.

Neben der Schweiz haben sich in den letzten Monaten auch andere Länder zu ihrer E-Government-Strategie, mittels Aktionsplänen oder Management Agendas, geäussert. Die USA zum Beispiel haben ihre [E-Government Strategy](#) praktisch zeitgleich mit der Schweiz publiziert, mit ebenso ambitiösen Zielen: „*Simplified Delivery of Services to Citizens*“. Auch Deutschland hat mit dem Umsetzungsplan für die [eGovernment-Initiative BundOnline 2005](#) ihre Strategie kund getan. Mit [eEurope 2005](#) existiert das Pendant auf Europäischer Ebene.

In der eGovernment-Strategie des Bundes werden verschiedene strategische Projekte definiert (z.B. [Vote électronique](#), e-Tax oder der [Guichet Virtuel](#)). Mit dem Guichet Virtuel will der Bund die Informationsgesellschaft fördern, indem ein „*Wegweiser durch die Behördenlandschaft der Schweiz*“ geschaffen werden soll, welcher auf bereits vorhandene Potenziale im Internet aufbaut. Departemente, Kantone und Gemeinden sind gefordert, die entsprechenden Inhalte aufzubauen, bzw. durch Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologien ihr Angebot zu optimieren.

Die öffentlichen Verwaltungen unter Reformdruck

Die öffentlichen Verwaltungen haben, neben dem Druck durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, weitere Herausforderungen zu bewältigen:

- sinkende Bereitschaft politische Ämter zu übernehmen
- Krise der öffentlichen Finanzen
- steigende Anforderungen der verschiedenen Anspruchsgruppen
- zunehmende Komplexität der Aufgaben
- Kooperationen und Fusionen von Verwaltungseinheiten

Zur Bewältigung dieser Herausforderungen bedarf es ganzheitlicher Konzepte und Reformen. Mit New Public Management (NPM) bzw. Wirkungsorientierter Verwaltungsführung (WoV) laufen seit einigen Jahren umfassende Reformbestrebungen. Zur Verbesserung der verwaltungsinternen Abläufe und Erhöhung der Qualität beim Dienstleistungsangebot nutzen die öffentlichen Verwaltungen vermehrt die technischen Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologien. Dies führt zu einem weiteren Schub hin zur modernen Verwaltung. In diesem Sinne wird E-Government von vielen Verwaltungen zur Unterstützung der Reformen benutzt, sozusagen als Katalysator. Die Autoren des vorliegenden Buches „Electronic Government einführen und entwickeln“ betonen, dass ein Katalysator nur Wirkung entfalten kann, *„...wenn eine Grundsubstanz vorhanden ist, die zu reagieren in der Lage ist. (...) Diese Grundsubstanz ist die bereits vorhandene Kapazität der Verwaltungsorganisationen, E-Government-Reformen durchzuführen.“*

Dabei verweisen die Autoren darauf, dass E-Government nicht als ein neues (isoliertes) Element verstanden werden darf. Vielmehr sollte es sich nahtlos in die Bestrebungen der Verwaltungsreformen (Wirkungsorientierte Verwaltungsführung, New Public Management, etc.) einfügen und dazu beitragen, dass sich die verschiedenen Elemente optimal in ein Ganzes integrieren. Es sollte *„...wenn immer möglich, (...) der Eindruck vermieden werden, es werde schon wieder eine neue Sau durchs Dorf getrieben.“*

Ein Modell für umfassendes E-Government

Das Buch „Electronic Government einführen und entwickeln“ erklärt E-Government an einem übersichtlichen Basismodell mit den folgenden vier Kernelementen:

- **elektronische Demokratie und Partizipation** (eDP: engl. electronic Democracy and Participation)
- **elektronische Produktionsnetzwerke** (ePN: engl. electronic Production Networks)
- **elektronische öffentliche Leistungen** (ePS: engl. electronic Public Services)
- **elektronische interne Zusammenarbeit** (eIC: engl. electronic Internal Collaboration)

Die verschiedenen Elemente werden klar und anschaulich dargestellt und mit Beispielen illustriert. Die Fallbeispiele sind leider etwas oberflächlich gehalten. Zur Beseitigung dieses Mankos und um den neuen Technologien gerecht zu werden, hätten die jeweiligen Internetadressen angefügt werden können. Diese sind zwar wissenschaftlich korrekt, aber nicht sehr anwenderfreundlich, im Anhang aufgeführt.

In einem zweiten Schritt wird das erwähnte Basismodell durch die Managementbereiche Strategie, Struktur, Potenzial und Kultur erweitert und schliesslich mittels den Rahmenbedingungen, welche sich aus der Politik, dem Recht, der Gesellschaft und der Technik ergeben, zu einem Modell für ein umfassendes E-Government ergänzt. Im Gegensatz zu anderen – eher technikorientierten – Büchern zum Thema E-Government, wird im vorliegenden Werk Wert auf ein ganzheitliches Management von E-Government, Projekten und den damit verbundenen Struktur- und Kulturveränderungen gelegt. Für eine erfolgreiche Abwicklung solcher Projekte ist eine E-Government-Strategie unabdingbar. Dabei verweisen die Autoren in gewohnter WoV-Manier darauf, dass die strategischen Entscheidungen auf Basis der zukünftigen Bedürfnisse der Kunden getroffen werden sollten.

Definitionen von E-Government

Im Gegensatz zur prozessorientierten Sicht von E-Government, welche in der Literatur mehrheitlich verwendet wird, benutzen die Autoren eine interaktionsorientierte Definition. Das heisst, nicht die Prozesse stehen im Vordergrund, sondern die innerhalb dieser stattfindende Kommunikation und Interaktion. Das Informatikstrategieorgan des Bundes (ISB) definiert eGovernment (prozessorientiert) als „...die Unterstützung der Beziehungen, Prozesse und der politischen Partizipation innerhalb der staatlichen Stellen aller Ebenen (...) und all ihren Anspruchsgruppen (...) durch die Bereitstellung entsprechender Interaktionsmöglichkeiten mittels elektronischer Medien.“

Gemäss den Autoren des vorliegenden Buches, ist „*Electronic Government eine Organisationsform des Staates, welche die Interaktion und Wechselbeziehungen zwischen dem Staat und den Bürgern, privaten Unternehmungen, Kunden und öffentlichen Institutionen durch den Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien integriert.*“

Dabei wird auf die Integration besonderen Wert gelegt. Immer wieder wird im vorliegenden Buch darauf hingewiesen, dass die Potenziale, die sich durch E-Government bieten, nur genutzt und ausgeschöpft werden können, wenn die Motivation für E-Government klar vorhanden ist, diese auch allen Beteiligten kommuniziert wird, und die sich ergebenden Synergien durch Integration optimal ausgenutzt werden.

Ein hilfreicher Ratgeber

Den Autoren ist es mit dem vorliegenden Buch gelungen, einen hilfreichen Ratgeber für Entscheidungsträger in öffentlichen Verwaltungen zu erarbeiten. Es ist, wie von den Autoren auch klar deklariert, kein technisches Buch, sondern soll als Orientierungshilfe bei der Einführung und Entwicklung neuer Technologien in der öffentlichen Verwaltung dienen.

Für den Benutzer besonders wertvoll sind die Werkzeuge und Formulare, welche für eine Selbstevaluation zur Verfügung gestellt werden. Diese erlauben auf der einen Seite eine Analyse der IST-Situation von E-Government in der eigenen Verwaltung. Auf der anderen Seite kann die Einführung bzw. die Weiterentwicklung von E-Government geplant und kontrolliert werden. Für den Anwender nützlich wäre eine Informatisierung der verschiedenen Instrumente und deren Auswertung (z.B. in Form von Excel-Sheets auf einer CD-ROM).

Neben den Formularen fassen zusätzliche „Tipps für Praktiker“ die Ausführungen anschaulich zusammen. Ein Beispiel: „*Die Einführung von E-Government sollte nicht nur eine Reaktion auf eine veränderte Umwelt sein. Vielmehr bedarf E-Government einer klaren Strategie für die Einführung.*“

Zu kurz kommen leider Visionen, Trends und zukünftige Entwicklungen. Im letzten Teil wird kurz auf verschiedene Punkte eingegangen, welche aufgrund neuerer Forschungen diskutiert werden müssen. Ein Beispiel: Komplexe Verwaltungsaufgaben können durch Aufgabenverteilung nach dem Kernkompetenz-Prinzip in Kooperation mit anderen Verwaltungseinheiten gelöst werden. Durch die Informations- und Kommunikationstechnologien kann die Bearbeitung ortsunabhängig erfolgen, so dass die Verwaltungen einerseits zentralisiert werden, die verschiedenen Prozesse aber durch erneute Auslagerung dezentral abgewickelt werden können. Apropos: Im Rahmen eines aktuellen Projekt der Hochschule Wallis „*e-Collaboration*“ wird versucht, eine ähnliche Idee umzusetzen. Am Projekt beteiligt sind sechs Walliser Berggemeinden. Die sechs Gemeinden schliessen sich virtuell zusammen und jeweils eine Gemeinde erbringt verschiedene Leistungen für die Gesamtheit.

Schlussfolgerungen:

„Electronic Government einführen und entwickeln“ ist für alle Mitarbeitenden öffentlicher Verwaltungen und für alle politischen Entscheidungsträger, welche in irgendeiner Form in einem E-Government-Projekt beteiligt sind, eine gute Orientierungshilfe. Besonders wer sich bisher wenig mit E-Government auseinandergesetzt hat, findet in diesem Buch einen umfassenden Überblick sowie viele Ideen, Anwendungsmöglichkeiten und sonstigen Input für eine Positionierung und Weiterentwicklung der eigenen Verwaltungseinheit.