

# Kommunalwirtschaft

Zeitschrift für das gesamte Verwaltungswesen, die sozialen und wirtschaftlichen Aufgaben der Städte, Landkreise und Landgemeinden

Organ des Vereins für Kommunalwirtschaft und Kommunalpolitik e.V.

Gegründet  
im Jahre 1910  
in Berlin

Verlag  
Kommunal-Verlag  
Fachverlag für Kommunalwirtschaft und Umwelttechnik  
Wuppertal

Verlagsort Wuppertal

Heft 7

2001

## e-Government – mehr als eine Modeerscheinung! Deutsche Kommunen auf dem Weg zum „virtuellen“ Rathaus

Edip Özdemir, Frauke Fees, Klaus Thelen

### 1 e-Government – von der Vision zur Realität

Stellen Sie sich folgende Vision vor:

- Die Bürger können sich per Internet, Mobiltelefon, Bürgertelefon oder Bürger-Büro an ihre Städte-/Gemeindeverwaltung richten und erledigen ihre Verwaltungsangelegenheiten möglichst im ersten Kontakt
- Ergänzende kommerzielle Dienstleistungen sind in einem „one-stop-shopping“ (aus einer Hand) erhältlich
- Der Bürgermeister tauscht sich mit den Bürgern im Internet-Forum („Chat-Room“) aus
- Die Bürger wählen über das Internet
- Die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Stellen in einer Behörde und zwischen den Behörden funktioniert dank vernetzter Strukturen reibungslos. Die Beschaffungsvorgänge der öffentlichen Verwaltung werden über das Internet abgewickelt

e-Government soll diese Vision schon bald der Realität näher bringen. Beispielsweise beantwortet der Bürgermeister der Stadt Oberursel schon heute in einem Online-Forum Fragen der Bürger. Auch zeigen nachfolgende Entwicklungen, dass e-Government-Lösungen keine Utopie sind:

#### Politische Entwicklung:

Die EU sowie verschiedene Initiativen von Bund und Ländern fördern die Einführung von e-Government. Nach jüngsten Aussagen des Bundesinnenministers sollen in ca. 10 Jahren die Bürger online wählen können.

#### Städte-/Länder-Entwicklung:

Viele deutsche Städte und Gemeinden, wie z. B. Bremen, Berlin, Oberursel oder Bad Homburg haben bereits Weichen für e-Government gestellt. Führende Länder wie z. B. Kanada, USA, oder Singapur bieten bereits zahlreiche e-Government-Services an. Der Mittelmeer-Staat Malta (ca.

400.000 Einwohner) plant bspw. die Einführung von e-Government mit höchster Priorität und hat hierfür ein Budget von ca. 60 Mio. DM in den nächsten 7 Jahren bereitgestellt.

#### Technologische Entwicklungen:

Die Entwicklung der elektronischen Signierung, der elektronischen Beschaffung (e-Procurement) und der hohen Sicherheitsstandards bilden die notwendigen technischen Voraussetzungen zur reibungslosen Durchführung von e-Government.

#### Bürger-Interesse:

Das Interesse der Bürger an „virtuellen“ Rathäusern in Deutschland wird durch neueste Studien untermauert. Eine aktuelle Umfrage (April 2001) der Internet-Marktforschungsabteilung des emnid-Institutes bei ca. 1.000 Internetnutzern zeigt richtungweisende Ergebnisse auf: 58 % der Onliner sind schon zufrieden, wenn sie Formulare herunterladen und ausdrucken können. Über die Hälfte (55 %) der Deutschen Internet-Nutzer wissen jedoch gar nicht, ob ihre Gemeinde oder Stadt den virtuellen Behördengang anbietet. Allerdings hielten es 68 % der Befragten für wichtig, sich durch das Internet Behördengänge zu ersparen. Der Umfrage zufolge sind es oft relativ einfache Dienste, welche die Bürger sich wünschen. 80 % der Internet-Nutzer würden es als positiv bewerten, wenn ihr Finanzamt sie per E-Mail (oder vielleicht auch per SMS) an den Abgabetermin der Steuererklärung erinnert oder auf das Ablaufdatum des Personalausweises hinweist. Die Einrichtung einer E-Mail-Hotline würden ebenso viele Nutzer begrüßen.

Die Vorteile von e-Government für den Bürger liegen klar auf der Hand. Wo bleibt jedoch der Nutzen für eine Gemeinde oder Stadt? Diese lassen sich, wie folgt aufgezeigt, in mehrere Argumente unterteilen:

- Bürgernähe/-freundlichkeit: Transparente Verwaltungsprozesse, ständige Verfügbarkeit rund um die Uhr und eine Verwaltung als Dienstleister für den Bürger, was die Identifikation mit seiner („virtuellen“) Stadt oder Gemeinde wesentlich beeinflusst
- Standortvorteile: Schnelle Erledigung von Verwaltungsangelegenheiten und Ausschreibungen verschafft der örtlichen Wirtschaft Kostenvorteile, was sich entscheidend auf die Standortwahl gewerbetreibender Unternehmen auswirkt
- Kostenreduktion: Mit durchgehenden Prozessen ohne Medienbrüche arbeitet die Verwaltung effizienter und kann eingesparte Mittel oder Ressourcen an anderer Stelle einsetzen
- Auswirkung: Die Verwaltung wird vom Bürger als modern, innovativ und servicefreundlich empfunden. Dies wird sich positiv auf das Gesamt-Ansehen der Gemeinde und der für sie verantwortlichen Personen auswirken.

### 2 Erfolgsfaktoren von e-Government-Lösungen

Die Erfahrung hat gezeigt, dass e-Government oft mit einer guten Internet-Homepage abgehandelt wird. Aber ein erfolgreiches e-Government ist weit mehr. Das Beispiel der Stadt Bad Homburg zeigt richtungweisende Ansätze erfolgreicher e-Government-Lösungen (s. Abb. 1).

Nach den jeweiligen Nutzergruppen – Besucher, Bürger und Wirtschaft – hat die Stadt Bad Homburg ihre e-

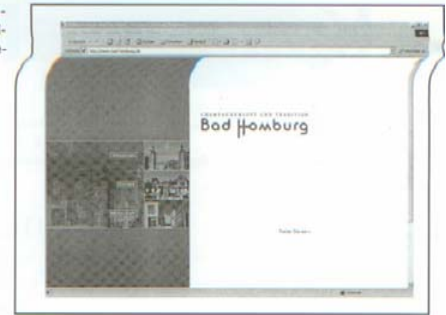


Abbildung 1:  
e-Government-Lösung der Stadt Bad Homburg

Government-Lösung zugeschnitten. Unter der Rubrik „Bürger“ befinden sich Links zur Verwaltung, „Besucher“ erhalten Informationen zu Touristik sowie Wellness und unter der Rubrik „Wirtschaft“ können Informationen über den Standort Bad Homburg abgefragt werden.

Wer beispielsweise nach Bad Homburg ziehen möchte, erhält Auskunft, wo der Wohnsitz anzumelden ist und auch Informationen über den Stromanschluss inklusive der Kontaktdaten eines nahegelegenen Elektrikers. Darüber hinaus können, sobald das vom Bundestag beschlossene Gesetz zur elektronischen Unterschrift in Kraft tritt, Anträge und Formulare elektronisch unterzeichnet werden. Damit ist es möglich z. B. eine Ummeldung, die Bestellung eines Möbelwagens oder einen Nachsendeantrag online durchzuführen. Weitere Leistungen, die jetzt schon angeboten werden, sind beispielsweise Online-Hotelreservierungen. Auch die Stadtbibliothek ist in die e-Government-Lösung integriert. Der gesamte Medienbestand kann online eingesehen werden und registrierte Leser haben die Möglichkeit, die Verfügbarkeit von Büchern zu prüfen oder auch Bücher zu reservieren. Ein Online-Stadtplan, der zukünftig Veranstaltungsorte und die nächstgelegene Bushaltestelle anzeigen soll, ist ebenfalls im Netz verfügbar.

Die Weiterentwicklung der Bad Homburger e-Government-Lösung wird durch folgende Faktoren getrieben: Die Akzeptanz der Nutzer und die technischen sowie rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. Gesetz zur digitalen Signatur). Die technische Basis für den weiteren Ausbau des e-Governments hat die Stadt Bad Homburg bereits geschaffen.

Realisiert wurde die e-Government-Lösung der Stadt Bad Homburg von einer Kronberger Softwarefirma, die bereits für über 10 Städte bzw. Gemeinden solche Lösungen realisiert hat und als nächstes für den Main-Taunus-Kreis ebenfalls eine e-Government Lösung aufbauen wird. Langjährige Erfahrungen mit e-Government sind in die Standard-Software eingeflossen. Der Geschäftsführer des Anbieters der e-Government-Standard-Software sieht u.a. einen wesentlichen Erfolgsfaktor in der intelligenten Verzahnung der für die Nutzergruppen relevanten Dienste und Leistungen. Dabei ist es ausschlaggebend, Inhalte von Vereinen, sozialen Einrichtungen und sonstigen Gruppen in eine e-Government-Lösung zu integrieren. Zudem ist es wichtig,



auf die Lebenssituation, das heißt z. B. Ausbildung, Heirat, Umzug oder Schulbesuch, der Bürger Leistungen zuzuschneiden. Oft wird dabei die Akzeptanz der Bürger zu den angebotenen Leistungen und Diensten unterschätzt bzw. unzureichend abgefragt. Zwar ist es Ziel von e-Government, möglichst viele Vorgänge elektronisch durchzuführen, dabei wird aber außer Betracht gelassen, dass viele – vor allem ältere Bürger – das Internet nicht nutzen werden. Daher sind bisherige Einrichtungen, wie z. B. Bürgerbüros oder ein Bürgertelefon unerlässlich für eine erfolgreiche e-Government-Lösung. Entsprechend der Altersstruktur der Bürger können unterschiedliche Zugänge zu einem e-Government realisiert werden. Das gleiche gilt auch für die Auswahl der entsprechenden Werbe-Maßnahmen.

**Zwischenfazit:**

Die Verzahnung der Leistungen für alle Nutzergruppen, ein auf die Lebenssituation des Bürgers zugeschnittenes Leistungsangebot und eine schrittweise Einführung unter Berücksichtigung der Wünsche sowie Akzeptanz der Bürger sind wesentliche Erfolgsfaktoren für e-Government-Lösungen. Besondere Bedeutung kommt darüber hinaus der Software zu. Sie muss sich flexibel den Anforderungen der Verwaltungen anpassen und erweitern lassen.

**2.1 Der Lebenssituations-Ansatz als Basis für den Aufbau von e-Government**

Basis eines erfolgreichen e-Government ist ein auf den Endnutzer zugeschnittenes Leistungsangebot. Endnutzer bei e-Government sind vorwiegend Bürger, Besucher und Wirtschaftsunternehmen. Sie haben alle unterschiedliche Anforderungen an das e-Government einer Stadt bzw. Gemeinde. Auf dieser Basis hat ACCELERATE die drei eGo-Cubicles entwickelt (s. Abb. 2). Mit Hilfe der eGo-Cubicles (Bürger, Besucher und Wirtschaft) werden Verwaltungs-, Informations- und zusätzliche kommerzielle Leistungen des e-Governments nach bestimmten Nutzungs-

situationen oder Zeitabschnitten zu sinnvollen Leistungsbündeln zusammengefasst. Dahinter liegt ein Netzwerk an möglichen Nutzungskombinationen und definierten Verwaltungsprozessen, welche die reibungslose Interaktion zwischen den einzelnen Ämtern und zum Nutzer sicherstellen.

Alle „eGo-Cubicles“ setzen sich aus 3 Dimensionen zusammen. Auf der Achse „(Zeit-) Abschnitt“ wird die zeitliche Dimension betrachtet (Bürger: Geburt bis zum Tod, Besucher: Reiseplanung bis Rückreise, Wirtschaft: Gründung bis Schließung). Auf der zweiten Achse werden thematisch gebündelte Situationen abgetragen. Die dritte Achse „Leistungsangebot“ unterscheidet grundsätzlich Leistungen in drei Kategorien. Die Verwaltungsleistung bezeichnet die von der öffentlichen Verwaltung/Hand erbrachten Leistungen, die eine verwaltungsinterne Handlung auslösen. Informationsleistungen stellen alle Arten der Information dar die keinen Verwaltungsprozess auslösen (z. B. Kulturinformationen). Kommerzielle Leistungen runden das Angebot ab und geben Ausblick auf das Weiterentwicklungspotential und die Finanzierungsmöglichkeiten von e-Government. Zur Veranschaulichung wird nachfolgend auf den Bürgerkubus näher eingegangen (s. Abb. 3).

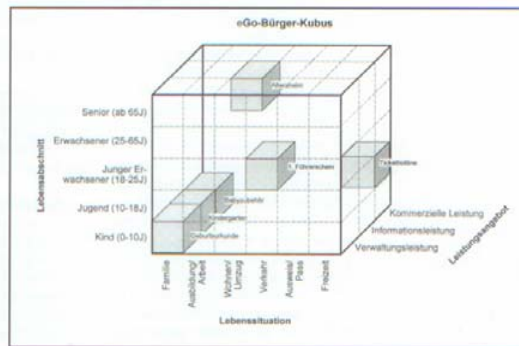


Abbildung 3: Der eGo-Bürger-Kubus

Das e-Government-Leistungsangebot für den Bürger leitet sich aus der Schnittmenge des Lebensabschnitts und der Lebenssituation ab. Entsprechend dem Alter eines Bürgers (Kind, Jugend etc.) und der spezifischen Situation (Familie, Ausbildung etc.) in welcher er e-Government in Anspruch nimmt, werden für ihn verwaltungs-, informations-, und kommerzielle Leistungs-Pakete angeboten.

**Beispiel:**

Nach der Geburt eines Kindes wird als verwaltungsinterner Prozess die Beantragung einer Geburtsurkunde angestoßen, als Zusatzinformation ggf. die frühzeitige Erkundigung über Kindergartenplätze erfragt und als kommerzielle Leistung der Verkauf von Babyzubehör angeboten. Die „eGo-Cubicles“ bringen im wesentlichen folgende Vorteile:

- Ausgestaltung und Optimierung verwaltungsinterner und behördenübergreifender Prozesse: Durch die genaue Kenntnis der Ereignisse können die entsprechenden

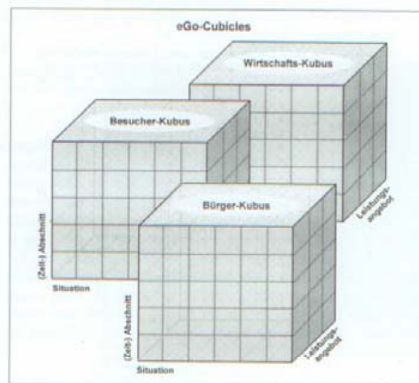


Abbildung 2: Die drei ACCELERATE eGo-Cubicles

Ämter verbunden und die Abläufe definiert werden. Beispielsweise sind mit einer Heirat zum einen Vorgänge mit dem Standesamt verbunden, zum anderen muss beim Finanzamt die Steuerklasse geändert werden. Entsprechend dieser Vorgänge werden unterschiedliche Abläufe beim Standesamt (z. B. Beantragung Heiratsurkunde) und beim Finanzamt (z. B. Änderung der Steuerklasse) angestoßen. Die zuständigen Mitarbeiter in der Verwaltung werden z. B. über E-Mail-Nachrichten über die Vorgänge informiert.

- Nutzerfreundlicher Aufbau der e-Government-Internet-Seiten: Durch die Kenntnis über das Verhalten und die Bedürfnisse der Nutzergruppen können die entsprechenden relevanten Informationen zusammengestellt werden, so dass der Nutzer die für ihn relevanten Informationen auf einen Blick findet. Beispielsweise können einem Arbeitslosen auch Tipps über das Vorgehen bei Bewerbungen zur Verfügung gestellt werden.
- Angebot kommerzieller Dienste: Generierung zusätzlicher Einnahmequellen zur Finanzierung von e-Government.

**2.2 Integration und spätere Vermarktung von zusätzlichen kommerziellen Diensten (e-/m-Commerce)**

Der Vorteil des eGo-Cubicle-Ansatzes ist die Erstellung zielgruppenspezifischer Angebots-Cluster, die auf Basis der ausgelösten Verwaltungs-Abläufe und der daraus gewonnenen Informationen definiert werden. Beispielsweise könnte jemand, der über das Internet seinen Führerschein beantragt, automatisch Leasingangebote für Neuwagen erhalten. Aus der Vermarktung von Leistungen können Einnahmen auf mehreren Wegen erzielt werden, von denen nachfolgend einige exemplarisch aufgezeigt werden. Einerseits besteht die Möglichkeit, Einnahmen zu erzielen, wenn Nutzer auf Internet-Seiten von Drittanbietern weitergeleitet werden. Andererseits kann eine Provision ausgehandelt werden (z. B. bei Hotelbuchungen). Darüber hinaus besteht die Möglichkeit der Vermarktung über Online-Shops, die in die e-Government-Plattform integriert werden. Die Versendung der Waren kann je nach Geschäftsmodell z. B. über die beteiligten Unternehmen vollzogen werden (z. B. Kauf von Babybekleidung). Werbeeinnahmen können ebenfalls als Einnahmequelle berücksichtigt werden. Je nach Anforderungen und Zielsetzung an die e-Government-Lösung ist ein Geschäftsmodell auf die Stadt bzw. Gemeinde zuzuschneiden.

**2.3 Ermittlung der relevanten Leistungen und Auswahl der Wege zum Bürger**

Um zu bestimmen, welche Leistungen in der e-Government-Lösung angeboten werden können, müssen verschiedene Fragestellungen berücksichtigt werden:

- Machbarkeit: Ist es technisch machbar? Reicht das finanzielle Budget aus? Sind die angebotenen Leistungen rechtlich durchführbar?

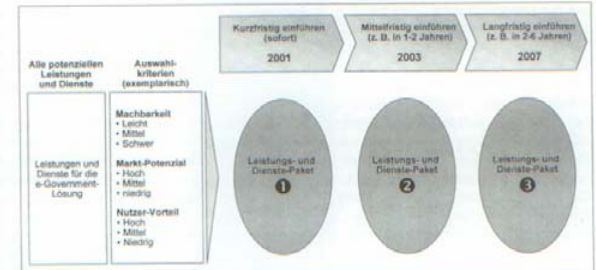


Abbildung 4: Ermittlung der relevanten Leistungen für e-Government

- Markt-Potenzial: Gibt es eine genügend große Anzahl an Nutzern, die diese Leistungen in Anspruch nehmen würden?
- Nutzer-Vorteil: Hat der Nutzer (Bürger, Besucher, Wirtschaft) Vorteile von den angebotenen Leistungen?

Mit Hilfe der oben genannten Fragestellungen kann eine Vorauswahl der Leistungen getroffen werden. Leistungen mit der Machbarkeit: „Leicht“, dem Markt-Potenzial: „Hoch“ und dem Nutzer-Vorteil: „Hoch“ sollten sofort eingeführt werden (s. Abb. 4).

Entsprechend der genannten Auswahlkriterien sollten Leistungs- und Dienst-Pakete ermittelt und kurz-, mittel- und langfristig eingeführt werden. Dadurch würden Leistungen, die einer digitalen Signatur bedürfen z. B. erst mittelfristig eingeführt werden, da sie erst dann „machbar“ wären.

- **Beispiel für das Leistungs- und Dienst-Paket 1:** Veranstaltungskalender, Download von Formularen, Online-Anfragen, Informationen, Verweis auf Vereine zur Anmeldung an Kursen, lokaler Touristen-Reiseführer, Online-Antrag auf Bibliotheksausweis etc.
- **Beispiel für das Leistungs- und Dienst-Paket 2:** Schulanmeldung, Direkt-Buchung von Veranstaltungen über Ticket-Service, Online-Autoanmeldung, Online-Geburtsanmeldung, Online-Passverlängerung, erste kostenpflichtige Services (z. B. Benachrichtigung, wenn Pass abläuft) etc.
- **Beispiel für das Leistungs- und Dienst-Paket 3:** Vermarktung komplexer Leistungen (inkl. Komplett-Durchführung der Aufträge), Vernetzung sämtlicher Institutionen der Stadt bzw. Gemeinde etc.

Ein weiterer Gesichtspunkt zur Bestimmung der Leistungen und der Erhöhung der Akzeptanz, ist die Auswahl der Wege zum e-Government. Beispielsweise wird das Internet größtenteils von 14 bis 54 Jährigen genutzt, so dass das Internet ein weniger relevantes Zugangsmedium für ältere Leute darstellt. Diese würden Bürgertelefone oder Bürgerbüros in Anspruch nehmen. Darüber hinaus verändert sich die Akzeptanz der Bürger zu den verschiedenen Zugangskanälen über einen bestimmten Zeitraum (s. Abb. 5). Dies muss zum einen bei der Auswahl der Leistungen und zum anderen beim IT-Aufbau hinsichtlich der Leistungsfähigkeit im Vorfeld berücksichtigt werden.

Zur Forcierung und Erhöhung der Akzeptanz gegenüber e-Government bei den Bürgern können durch die Städte und



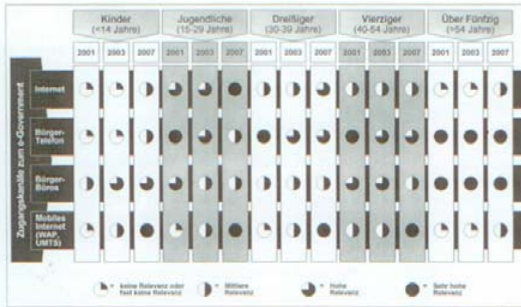


Abbildung 5: Auswahl der Zugangskanäle zum e-Government

Gemeinden gezielte Maßnahmen eingeleitet werden, die den Erfolg von e-Government garantieren, z. B.:

- Einrichtung von kostenlosen Internet-Zugangsmöglichkeiten in Verwaltungsgebäuden
- Aufbau von Internet-Zugangsmöglichkeiten durch Kooperationen, z. B. Kiosksysteme in Banken oder Internetcafés
- Gezielte Werbemaßnahmen und Infoveranstaltungen, z.B. mobiler „e-Government-Bus“

Beispielsweise plant Malta die Einführung eines kostenlosen Internetzugangs für alle Bürger sowie die Platzierung von Online-Terminals z. B. in Schulen, Banken und Postgebäuden.

#### 2.4 Auswahl der e-Government-Software

Wie oben bereits erwähnt, unterliegt die e-Government-Lösung ständigen Veränderungen. Daher spielt die Auswahl der Software, die zum einen den Veränderungen gerecht wird und zum anderen langfristig den Anforderungen genügt, eine wichtige Rolle. Daher eignet sich ein modularer Aufbau der Software nach dem „Baukasten-System“. Dar-

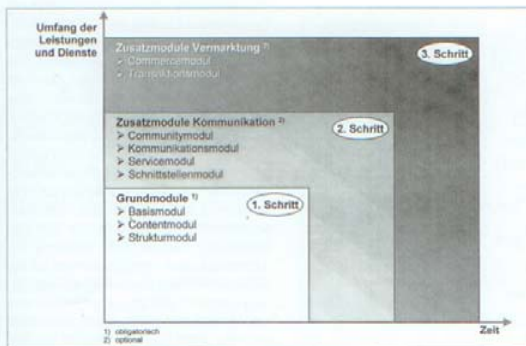


Abbildung 6: Schrittweise Aufbau der Software-Module

über hinaus deckt speziell für e-Government standardisierte Software über 80% der Anforderungen eines e-Governments ab, so dass die Komplexität des Aufbaus einer e-Government-Lösung erheblich gemindert wird. Dabei empfiehlt es sich, die Software-Module in mehreren Schritten einzuführen, um die damit verbundenen Ausgaben zu steuern und zukünftigen Anforderungen an das e-Government gerecht zu werden.

Die nachfolgenden Beschreibungen der aufgeführten Software-Module sowie deren schrittweise Einführung zeigen Funktionalitäten bereits verfügbarer e-Government-Standard-Software auf (s. Abb. 6).

#### 2.4.1 Grundmodule

- **Basismodul:** Datenbank; Dateneingabe/-ausgabe; Design der Administrationsstruktur. Das Basismodul besteht aus der Datenbank zur Verwaltung und Darstellung aller Inhalte. Über dieses Modul werden alle Informationen und Benutzerrechte verwaltet
- **Contentmodul:** Eingabemasken nach Themen, redaktionelle Formate. Über das Contentmodul wird die gesamte Dateneingabe mit Hilfe von strukturierten Eingabemasken (Templates) gesteuert. Dem Benutzer stehen verschiedene Eingabelayouts über diese Templates zur Verfügung. Diese vorstrukturierten Eingabemasken ermöglichen es auch einem Computeranwender ohne entsprechende Programmierkenntnisse, Informationen (Bild und Text) in eine Website einzubinden
- **Strukturmodul:** Administration der Navigation, Funktionssteuerung, Frontendlayout. Das Strukturmodul ermöglicht dem Administrator das Einfügen von Navigationspunkten in die Navigationsstruktur des Webportals sowie die Steuerung diverser Funktionen wie z.B. das Öffnen und Schließen eines Forums oder Chats oder die temporäre Bereitstellung von Inhalten

#### 2.4.2 Zusatzmodule Kommunikation

- **Communitymodul:** Verwaltung und Steuerung von Community Plattformen, Meinungsmärkte, Angebots und Nachfrageplattformen etc. Das Communitymodul ermöglicht dem e-Government-Anbieter die Gestaltung und Kontrolle von verschiedenen Angebots- und Nachfrage-Plattformen wie z.B. Gebrauchtgüterbörse (Autos, Möbel, Dienstleistungsangebote etc.)
- **Kommunikationsmodul:** Chats, Foren, Mail-Responder, E-Mail accounts etc. Das Kommunikationsmodul ermöglicht eine Interaktion mit dem Bürger über mehrere Wege

- **Servicemodul:** Administration von Nutzerservice-Funktionen, Verknüpfung von Dienstleistungen mit Formularserver, automatisierte Beantwortung von Anfragen per E-Mail mit den entsprechenden Formularen in den E-Mail-Anhängen. Mit dem Servicemodul können über e-Government Dienstleistungen automatisch abgewickelt werden
- **Schnittstellenmodul:** Definition und Einrichtung aller Schnittstellen z. B. Extra- / Intranet, Dokument-Management-System (DMS) oder zu externen Contentquellen. Daten und Informationen in vorhandenen Systemen und anderer Institutionen werden mit Hilfe des Schnittstellenmoduls in die e-Government-Lösung integriert

#### 2.4.3 Zusatzmodule Vermarktung

- **Commerecmodul:** Zusatzleistungen wie Bannergenerator und Vermietung von Shops oder sonstigen Leistungen an Gewerbe und Wirtschaft. Dieses Modul steuert alle geldwerten Leistungen und Funktionen, die über das Portal abgewickelt werden können und bietet die Voraussetzung zur Vermarktung zusätzlicher Dienste an Dritte
- **Transaktionsmodul:** Steuerung und Workflowkontrolle von bidirektionalen online Verwaltungs-Transaktionen. Diesem Modul kommt mit der digitalen Signatur besondere Bedeutung zu, da dadurch gesamte Vorgänge elektronisch durchgeführt werden können

#### 3 Vorgehen zur Einführung von e-Government

Abschließend wird ein Standardvorgehen zur Einführung einer e-Government-Lösung in drei Schritten aufgezeigt (s. Abb. 7). Wesentlich für den Erfolg von e-Government ist die Festlegung eines verwaltungsübergreifenden Gremiums. Das Gremium sollte unter anderem aus Entscheidern der Stadt-/ Gemeindeverwaltung bestehen. Die e-Government-Einführung muss als eigenständiges Projekt aufgehängt und mit den entsprechenden Ressourcen hinterlegt werden. Darüber hinaus sollte insbesondere für den konzeptionellen Aufbau, die Gestaltung verwaltungsinterner Prozesse für



Abbildung 7: Einführung einer e-Government-Lösung (exemplarisch)

die e-Government-Lösung sowie in der IT-Auswahl und Implementierung-ggf. auf externe Unterstützung zugegriffen werden. Erst dadurch wird der Erfolg einer e-Government-Einführung in einer Stadt oder Gemeinde sichergestellt.

#### 4 Zusammenfassung

Schon längst ist e-Government keine Modeerscheinung mehr, sondern ein unumgänglicher Schritt für jede Stadt bzw. Gemeindeverwaltung. Getrieben wird diese Entwicklung von den derzeit intensiven politischen Maßnahmen der EU sowie von Bund und Ländern, der Städte-Entwicklung, der technischen Durchführbarkeit elektronischer Prozesse (inkl. der digitalen Signatur) sowie dem starken Bürgerinteresse. Es geht hierbei auch nicht mehr um Differenzierung gegenüber anderen Städten bzw. Gemeinden, sondern um eine unausweichliche Entwicklung. Von der e-Government-Einführung profitieren die Städte bzw. Gemeinden ebenfalls in hohem Maße. Bürgerfreundlichkeit/-nähe Standortvorteile für gewerbetreibende Unternehmen, die Kostenreduktion durch optimierte Abläufe und die erzielte Außenwirkung sind wesentliche Vorteile für eine Stadt bzw. Gemeinde, die eine e-Government-Lösung mit sich bringt.

Die Erfahrung zeigt hingegen, dass das Thema e-Government oft mit einer besseren Internet-Präsenz verwechselt wird. Für den Erfolg und den optimalen Einsatz von e-Government sind jedoch weit mehr Faktoren zu berücksichtigen. Ausgehend von den Nutzergruppen (Bürger Besucher, Wirtschaft) ist ein gezieltes Leistungsangebot zu schneiden, das sich an der „Lebenssituation“ (Geburt Schule, Heirat, Umzug etc.) der Nutzergruppen orientiert. Diese bieten zudem eine hervorragende Basis zur Vermarktung weiterer Dienste, durch die zusätzliche Einnahmen erzielt werden können. Darüber hinaus ist der Software Auswahl und -implementierung der Flexibilität in Bezug auf zukünftige Anforderungen besondere Bedeutung beizumessen. Um den Erfolg sicherzustellen, ist ein verwaltungsübergreifendes Entscheidungsgremium zu gründen, das sowohl mit der gebotenen Priorität als auch den nötigen Ressourcen eine e-Government-Lösung vorantreibt.

#### 5 Ausblick

Oft stellt die Finanzierung der e-Government-Lösung eine Hürde für die Einführung dar. Jedoch können geeignete Vermarktungsmodelle einen Teil dieser Kosten kompensieren. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit des Leasings der Software-Komponenten die einen wesentlichen Teil der Gesamtaufwendungen ausmachen. Das geeignete Vermarktungs- bzw. Geschäftsmodell muss spezifisch je nach Stadt bzw. Gemeinde ermittelt werden. Das Geschäftsmodell ergibt sich aus der Detailplanung und ist nicht alleiniger Erfolgsfaktor. Viel entscheidender ist es auf die Herausforderungen von e-Government zeitnah einzugehen und nicht erst zu reagieren, wenn es zu spät ist. Aber auch hier gilt, Qualität hat seinen Preis kein Erfolg ohne persönliche und finanzielles Engagement.