

© Pitopia

Die Notwendigkeit zur Fort- und Weiterbildung in Electronic Government in der öffentlichen Verwaltung

■ Von Margit Scholl

Electronic Government ist die Nutzung elektronischer Medien zur Einbindung von Bürgern, Unternehmen und Behörden in das Verwaltungshandeln. Es soll die Durchführung von Prozessen der öffentlichen Willensbildung, der Entscheidung und der Leistungserstellung in Politik, Staat und Verwaltung modern und kundenorientiert gestalten. Welche Entwicklungen und Herausforderungen mit der Einführung elektronisch gestützter Dienstleistungen und Online-Services seitens der öffentlichen Verwaltung verbunden sind, beschreibt dieser Artikel.

Verwaltungsmodernisierung durch E-Government

Unter Electronic Government (kurz: E-Government) wird die Nutzung des Internets und seiner Dienste sowie weiterer elektronischer Medien zur Einbindung der Bürger und Unternehmen in das Verwaltungshandeln sowie zur verwaltungsinternen Zusammenarbeit verstanden. Damit verbunden sind die Entwicklung und Einführung elektronisch gestützter Dienstleistungen und Online-Services seitens der öffentlichen Verwaltung, um die Durchführung von Prozessen der öffentlichen Willensbildung, der Entscheidung und der Leistungserstellung in Politik, Staat und Verwaltung modern und kundenorientiert zu gestalten. Dies verweist gleichzeitig auf die unglaubliche Dimension von E-Government als Änderungspotenzial hinsichtlich Transparenz, Kooperation und Interaktion aller Akteure innerhalb der G2x-Prozesse¹ und auf die hehren Ansprüche einer sicheren und nachhaltigen Partizipation aller Beteiligten. Die Modernisierung von Staat und Verwaltung ist somit maßgeblich durch den Einsatz moderner Informationstechnologien angetrieben und geprägt [1]. Nach Luck et al. wird die Neugestaltung von Staat und Verwaltung damit gleichsam zu einer Frage der Gestaltung und des Einsatzes von Informationstechnologien. Wenn Technik die Rolle „als Motor für Veränderungen“ in Staat und Verwaltung übernimmt [1], wird Technik zur Triebfeder sozialer Innovationen.

Damit sind E-Government-Projekte ohne Informationstechnologie (IT) nicht denkbar. Sie sind aber keineswegs „nur“ komplexe Informationstechnologie- (IT-) Projekte, sondern gehen von ihrem Anspruch und ihrer Wirkung

weit darüber hinaus – sie bedeuten in letzter Konsequenz einen Umbau der Gesellschaft. Denn das Internet und seine innovativen Dienste verändern die Gesellschaft auf dem Weg zu einer globalen Informations- und Wissensgesellschaft. Diese Veränderung beeinflusst nicht nur das Verhältnis der öffentlichen Verwaltung nach außen zu ihren Kunden, sondern auch nach innen zu ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und wird zum Beispiel für das Verhältnis von (Linien-) Management und (Projekt-) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht ohne Auswirkung bleiben können. Ebenso wird das Verständnis der Bedeutung von E-Government für die Verwaltungsmodernisierung entscheidend für den Erfolg der praktischen Umsetzung von E-Government sein. Gerade mit den E-Government-Projekten der ersten Stunde² wurden bereits bemerkenswerte Erfahrungen festgehalten, die unter dem Blickwinkel eines ganzheitlichen Projektherangehens immer noch von aktueller Relevanz sein dürften, vor allem im kommunalen Sektor, der das tatsächliche E-Government zum Bürger stemmen muss. So wurde gleich im ersten Dokument, dem Leitfaden für Behördenleiter³, festgehalten, dass E-Government „Chefsache“ ist – eine Erkenntnis, die zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor von entsprechenden Projekten wird. Chefsache meint, dass das (Top-) Management der öffentlichen Verwaltung einen Rahmen für kreatives Arbeiten der Projektteams setzt, ohne sich seiner eigenen Verantwortung zu entziehen und damit diesen Rahmen sichert, um Projekte erfolgreich abwickeln zu können. Es gehört zu den Aufgaben des Managements, den strategischen Rahmen zu setzen und aktiv unterstützend Kompetenz in der öffentlichen Verwaltung aufzubauen. Damit werden

die notwendigen Handlungs- und Gestaltungsspielräume geschaffen, um innovativ voranzukommen.

Für die Bundesregierung und die öffentliche Verwaltung des Bundes als Großauftraggeber von Modernisierungsprojekten hat die IT in der Tat eine neue Dimension bekommen. Ohne IT gibt es

- keine Modernisierung des Verwaltungshandelns,
- keine Verbesserung der Dienstleistung und Servicequalität sowie
- keine Steigerung der Effizienz und Effektivität.

Doch IT führt keineswegs automatisch zum erhofften Erfolg: Verschiedene Untersuchungen und unterschiedliche Evaluationsdaten von IT-Projekten zeigen seit Jahren wiederkehrende Schwachstellen trotz professionellen Projektmanagements (PM). Viele Projekte dauern deutlich länger und sind teurer als geplant. Und ein Viertel wird abgebrochen oder – wie es der Präsentation der Prüfungsmittelteilung des Bundesrechnungshofes (BRH) über größere IT-Projekte [2] zu entnehmen ist – meistens in ein neues Projekt übergeführt. Hinzu kommt, dass nicht nur das Projekt, sondern auch das Projektergebnis, das Produkt, betrachtet werden sollte – ist es doch das eigentliche Geschäftsziel des Projektes, das nicht selten weniger Funktionalität als erwartet aufweist, sodass für beides – Projekt und Produkt – ein gewisser Mangel an Qualität zu prognostizieren ist.

Nach dem BRH bestätigte die Standish Group diese Tendenz der „(Miss-) Erfolgsfaktoren Projektgröße, Projektdauer, Projektpersonal“. Großprojekte müssen in überschaubare, aufeinander aufbauende Projekte untergliedert werden, will man damit Erfolge erzielen. Es ist inzwischen davon

auszugehen, dass IT-Projekte vor allem dann erfolgreich absolviert werden können, wenn sich die (Teil-) Projektdauer auf ein Jahr begrenzen lässt – so bleiben der technische Lebenszyklus und die Risiken überschaubar und IT-Projekte scheitern in diesem Zeitrahmen weniger an überholten technischen Spezifikationen. Allerdings ist damit die Gefahr an unzureichender organisatorischer Einbettung und mangelnder Akzeptanz nicht aus dem Weg geräumt. Da E-Government-Projekte weit über IT-Projekte hinausgehen, ist hier ein qualifiziertes Know-how noch entscheidender. Eine vorausschauende und intensive Projektvorbereitung sollte unter reflektierender Berücksichtigung der sogenannten Stakeholder eine klare, ganzheitliche Zieldefinition aufweisen und eine Risikoanalyse mit Präventivmaßnahmen beinhalten. Kompetenz für E-Government und seine Projekte in der öffentlichen Verwaltung aufzubauen bedeutet somit, die rechtzeitige und kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung zu sichern.

Die Anforderungen an E-Government-Anwendungen bleiben ein komplexes Thema und der beständige Dialog zwischen Auftraggeber (Verwaltung) und Auftragnehmer (Unternehmen) unabdingbar für den Projekterfolg. Ein

1) G2C (Government to Citizen), G2B (Government to Business), G2G (Government to Government), G2A (Government to Agents), G2E (Government to Employees), G2N (Government to Non profit organizations) etc.

2) Gemeint ist die Initiative BundOnline 2005, siehe: http://www.cio.bund.de/cln_093/DE/E-Government/e-governent_node.html?jsessionid=E40A78FB2715753BC62BC5EBA837EF5D, Zugriff 08.01.2011.

3) https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/Egovernment/1_Chef_pdf.pdf?__blob=publicationFile, Zugriff: 16.01.2011.

weiterer, geradezu objektiver Umstand trifft anfangs jedes Projekt: Die Abschätzung des Aufwands und der Kosten zu einem Zeitpunkt, an dem man die Anforderungen und die Komplexität des Projektes in kleinster Weise vollständig kennen kann, erfordert viel subjektive Erfahrung. Insofern liegt die Aufgabe beim Schätzen, wie Mangold [3] sagt, „nicht darin, Function-Point-Analysen zu erlernen, sondern ein fundiertes Verständnis dafür zu entwickeln, was es bedeutet, wenn Menschen mit unterschiedlichen Interessen, unterschiedlichen Kenntnissen und unterschiedlichen persönlichen Zielen an einer fast immer zu ungenau definierten Aufgabe gemeinsam arbeiten sollen.“

Der öffentliche Auftraggeber sollte sich seiner eigenen Rolle in E-Government-Projekten bewusst sein und klären, welche Kompetenzen intern vorzuhalten sind, um seiner Mitwirkung und seiner Kontrollfunktion gerecht zu werden. Dies würde auch bedeuten, dass das (Top-) Management der öffentlichen Verwaltung

- seine internen Projektteams in vielfältiger Weise stärkt,
- ihnen Zeit und Kompetenzen gibt und
- die Entwicklung neuer Fähigkeitsprofile der Beschäftigten unterstützt.

Welche Ziele verfolgt E-Government?

Mit Verwaltung und IT treffen sehr unterschiedliche Kulturen aufeinander, wie es auch der Äußerung von Cornelia Rogall-Grothe, der Staatssekretärin im Bundesministerium des Innern (BMI) und Beauftragte der Bundesregierung für Informationstechnik, zu entnehmen ist: „Es ist nicht verwunderlich, dass die durch sehr kurze Innovationszyklen geprägte [IT-] Branche in der

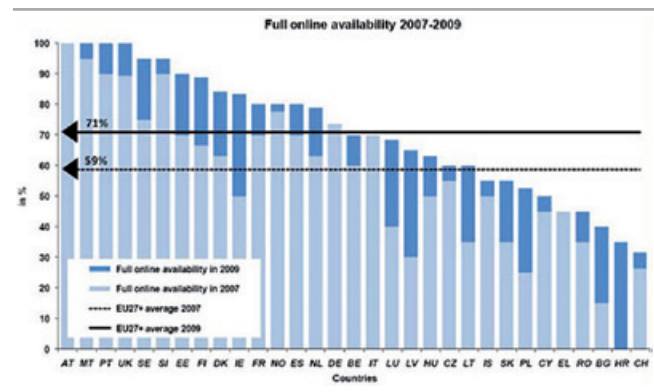
eher durch Beständigkeit geprägten Verwaltung auf eine gewisse Zurückhaltung stieß“ [4]. Doch die öffentliche Verwaltung kommt an einem gemeinsam strukturierten Vorgehen von Bund, Ländern und Kommunen für ein einheitliches E-Government nicht mehr vorbei. Es hat seit Jahren strukturelle, technische und rechtliche Voraussetzungen geschaffen und über den seit April 2010 etablierten IT-Planungsrat⁴ im September 2010 dazu eine neue nationale E-Government-Strategie beschlossen⁵. Das war eine mehr als notwendige Maßnahme, um die deutsche E-Government-Stagnation im EU-Vergleich zu überwinden.

Das Zielsystem der nationalen E-Government-Strategie beinhaltet folgende Aspekte:

- Orientierung am Nutzen für Bürger, Unternehmen und Verwaltungen;
- Wirtschaftlichkeit und Effizienz der (vollständig digitalisierten) Prozesse;
- Transparenz der Gesetzgebung, der Verfahren und der Daten sowie Datenschutz;
- gesellschaftliche Teilhabe/Mitwirkung von Bürgern und Unternehmen;
- Innovationsfähigkeit, ökologische Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit durch E-Government-Forschung;
- Standardisierte, modulare IT, gekennzeichnet durch Einfachheit und Wiederverwendbarkeit.

Das für 2009 bis 2011 geltende Investitionsprogramm des Bundes in Höhe von 500 Millionen Euro ist fast vollständig ausgegeben bzw. festgelegt. Es kam dabei offenbar über 400 Unternehmen zugute⁷.

Nach Abele bleibt die IT „auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung das leistungsfähigste Instrument für Produktivitätssteige-



Volle Online-Verfügbarkeit im europäischen Vergleich⁶

rungen“ [5]. Seit Jahren findet „in der Bundesverwaltung ein Personalabbau durch lineare Stellenkürzungen von jährlich durchschnittlich 1,5 Prozent statt. Seit 1998 sind rund 30.000 Personalstellen, also fast jede zehnte Stelle, eingespart worden. Das wiedervereinte Deutschland wird heute mit weniger Personal verwaltet als die damalige Bundesrepublik.“ Doch als eigentliches Hemmnis sieht Abele [5] das „Vorurteil, dass Modernisierung und eGovernment zwar die Qualität erhöhen, aber wirtschaftliche Kostenfaktoren sind ...“. Und, dass „Einsparungen durch Modernisierung und Online-Diensten ... schwer vorzuberechnen“ sind. „Einsparungen liegen oftmals in anderen Bereichen und Behörden als in denen, in die investiert wurde. Denn Infrastrukturinvestitionen haben nach einiger Zeit auch Nutzeneffekte außerhalb des engeren Betrachtungsrahmens.“ Das macht Wirtschaftlichkeitsberechnungen als Auswahlkriterium für nationale E-Government-Projekte schwierig. Nach Abele gibt es „daher ... für den Public Sector kaum veröffentlichte (IT-) Wirtschaftlichkeitsberechnungen. Häufiger werden Projekte nach Dringlichkeit, qualitativer und strategischer Bedeutung sowie externen Effekten begründet.“ [5]

Die Bertelsmannstiftung hat bereits 2002 mit einem

„10-Punkte-Plan“ für ein „gutes E-Government“ plädiert [6]. Danach gelten folgende zehn Handlungsanweisungen als entscheidend für seine Umsetzung:

- Prozesse gestalten;
- Transparenz herstellen;
- Beteiligung ermöglichen;
- Nutzer einbinden;
- Standards nutzen;
- Kooperation sicherstellen;
- Finanzierung maßschneidern;
- Service bieten;
- Kompetenzen schaffen;
- Marketing planen.

Dadurch ergibt sich eine Reihe von Fragen:

- Was bedeuten diese zehn Punkte im Wechselspiel zwischen Management und Projekt?
- Wird Wesentliches für innovative Projekte durch das

4) http://www.cio.bund.de/cln_093/DE/UEber_uns/IT-Planungsrat/it-planungsrat_node.html, Zugriff: 18.01.2011.

5) http://www.cio.bund.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Aktuelles/nationale_e_government_strategie_beschluss_20100924_download.pdf?__blob=publicationFile, Zugriff: 08.01.2011.

6) http://lh4.ggpht.com/_3uCQVv_x80II/TAqslZ3EYI/AAAAAAACp4/bauAu-xdsc0/egovernment-entwicklung-2010.jpg, Zugriff: 16.01.2011.

7) http://www.cio.bund.de/SharedDocs/Kurzmeldungen/DE/2011/20110114_it_investitionsprogramm.html, Zugriff: 08.01.2011.

Management der öffentlichen Verwaltung in seiner Innenstruktur tatsächlich erreicht?

- Versteht sich das Management im Sinne Mangolds [3], „Dinge zu tun, damit [das] Umfeld seine volle Energie entfalten kann“?
- Und befähigt es sein Umfeld, „diese Energie für die jeweiligen Ziele optimal einzusetzen und diese nachhaltig zum Erfolg zu bringen“?
- Baut das Management der öffentlichen Verwaltung organisatorische und emotionale Hürden ab?
- Stärkt das Management der öffentlichen Verwaltung die Projektmitarbeiter?
- Motiviert es mit Vertrauen und Unterstützung?
- Befähigt es sie, Ziele selbstständig erreichen zu können?

Oder, wie Mangold [3] postuliert: „Überhöhte Kosten und Verluste entstehen nicht dadurch, dass jemand seine Arbeit macht. Sie entstehen dadurch, dass dieser Jemand seine Arbeit nicht machen kann. Sei es durch fehlende Ausbildung, fehlende Kompetenzen, fehlende Ziele, fehlende Unternehmensvisionen oder ein Management, das über jeden anzuschaffenden Kugelschreiber selbst entscheiden will.“

Der BITKOM (Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.), der mehr als 1000 Unternehmen, davon 850 Direktmitglieder mit 120 Milliarden Euro Umsatz und 700000 Beschäftigten, vertritt, veröffentlichte im Juli 2010 eine Stellungnahme zur nationalen E-Government-Strategie und eine Roadmap für die konkreten Umsetzungen von E-Government-Anwendungen in den öffentlichen Verwaltungen bis 2015 [7]. Unter vielen kritischen Aspekten wird unter anderem betont, dass ein effizientes E-Government durch Geschäfts-

prozessmanagement erreicht wird, das die „Prozesse ... so gestaltet ..., dass sie verbindlich sind, den Mitarbeiter durch Einbindung der IT in seiner Arbeit unterstützen und regelmäßig überwacht, bewertet und verbessert werden können.“

Nach dem BRH [1] ist die Bundesverwaltung zwischenzeitlich existenziell von der IT abhängig, der größte Teil des IT-Budgets ist fest für Betrieb, Unterhaltung und Weiterentwicklung verplant. Auf Nachfrage des BRH nach „Verbesserungspotentialen bei IT-Großprojekten“ bzw. bei „Software-Entwicklungsprojekten“ beschrieb das Bundesministerium des Innern (BMI) die Situation 2001 einerseits mit rasch steigender Komplexität und rasch steigendem Aufwand durch

- höhere Qualitätsanforderungen,
- zunehmenden Funktionsumfang,
- mehr Beteiligte,
- zu berücksichtigende Alt-Verfahren und
- stärkere Integration mit anderen IT-Verfahren.

Andererseits wird die Situation mit konkurrierenden Beziehungen der Projektzielgrößen Leistung, Zeit und Ressourcen beschrieben. Der BRH [1] bemängelt in seiner Rückschau unter anderem

- die fehlende Strategie, welche Kompetenzen intern vorzuhalten sind,
- das mangelnde Nutzen-Inkasso der Fachbereiche,
- die unzureichende Freistellung und Qualifizierung des Projektpersonals
- den Know-how-Transfer und
- das fehlende Steuerungs-Know-how hinsichtlich der extern Beteiligten.

Allerdings ist das Auftraggeber-/Auftragnehmer- (AG-/

AN-) Verhältnis innerhalb bzw. zwischen Verwaltungsteilen keineswegs konfliktärmer. Vielmehr unterliegen „interne“ IT-Dienstleister sogar verstärkt einer permanenten „Überplanung“, weil jeder „interner AG“ in ihm „seinen“ AN sieht. Das ZIVIT hat auf diese Begehrlichkeiten seit 2006 mit

- einem neuen Portfoliomanagement,
 - einem „auftraggeberübergreifenden Priorisierungsprozess“ und
 - einem ganzheitlichen Ressourcenmanagement für Personal, Haushalts- und Sachmittel
- geantwortet [8].

Für die Projektleitung sind generell die spezifischen Kommunikationsformen und Informationsflüsse mit den unterschiedlichen Akteuren in dem Projekt von zentraler Bedeutung. Ebenso wird das Vorgehen im Projekt stark von dem Umstand beeinflusst, wie das Projekt und der/die Projektleiter/in in das Umfeld, die Linienorganisation eingebettet sind und welche Unterstützung und Kompetenzen ihnen zugesprochen werden. Die konkreten PM-Methoden können die Projektleitung und das Projektteam zwar lernen. Meistens werden die Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung jedoch ohne vorangehende Schulung in ein Projekt beordert, ohne ein entsprechendes Fähigkeitsprofil sicherzustellen. Wen wundert es, dass

- Arbeitsaufträge nicht präzise formuliert,
- Projekt- und Produktrisiken nicht beachtet,
- Qualitätssicherungen nicht durchgeführt werden?

Gleich wichtig ist, ob die Projektleitung als Einzelkämpfer agieren muss oder ob das Management seine Aufgabe einer institutionalisierten Rahmen-

setzung wahrgenommen hat und eine kreative Arbeit der Projektleitung und des Projektteams unterstützt und fördert.

Oder, wie Mangold [3] sagt: „Das Erleben von Erfolg hängt vor allem im Beruf stark mit Verantwortung zusammen. ... An etwas mitzuarbeiten bedeutet auch, Verantwortung für einen Teil zu tragen. Letztendlich bedeutet dies, persönlich am Gesamtergebnis Teil zu haben. ... Gönnen Sie jedem sein persönliches Erfolgserlebnis und helfen Sie bei dessen Erreichung. Nur wer erfolgreich sein darf, liefert auch gute Ergebnisse.“

Fazit: Fort- und Weiterbildung

Nach Mangold [3] ist „Management ... eine Katalysatorfunktion“ und das Ergebnis dieser Katalyse das definierte Projektziel. „Die Elemente [= Zutaten], die an der Katalyse teilnehmen, sind Menschen, Vorgaben, Werkzeuge, Pläne und weitere Bestandteile eines Projekts.“ Projektmanagement, so Mangold, zielt darauf ab „mit solchen Zutaten das definierte Projektziel zu erreichen“ und dabei nicht nur „passende Zutaten auszutauschen“, sondern auch „deren Zusammensetzung zu verändern.“ Die Ziele, von denen Mangold spricht, lassen sich allgemein als erwünschte Ergebnisse individuellen Handelns bezeichnen und haben eine wichtige Orientierungs- und Koordinationsfunktion. Es geht aber nicht nur um das Zusammenstellen und Mischen von Zutaten, sondern um „zielorientierte“ Handlungskoordination und Qualifizierung.

Dazu ist es notwendig, konkrete Zielsetzungen von E-Government, von Prozessen und Projekten zu beraten und zu vermitteln. Ebenso ist es

wichtig, aktuelle E-Government-Anwendungen – der neue Personalausweis, De-Mail, einheitliche Behördennummer D115, KFZ-Wesen online usw. – und deren Historie zu kennen, Hintergründe der Informationssicherheit und Schutzwerte wie Vertraulichkeit, Verfügbarkeit, Integrität, Authentizität, Zuverlässigkeit und Rechtsverbindlichkeit zu verstehen sowie die Auswirkungen von Verschlüsselung, digitaler Signatur, Zugriffszertifikaten und elektronischen Identitätsdaten in Verwaltungsprozessen zu erfahren.

Die öffentliche Verwaltung soll durch E-Government

- schneller,
- einfacher,
- kostengünstiger und nicht zuletzt
- bürgernäher

werden. Die vielfältigen Chancen, die sich aus neuen Technologien, besserer Qualifikation aller Beteiligten und modernem Management in Verbindung mit aktiver, strategischer Rahmensetzung ergeben, sind zu nutzen. E-Government birgt ein großes Änderungspotenzial für gesellschaftliche Partizipation in sich; es wird an internen Verwaltungsstrukturen nicht haltmachen. Die zu entwickelnden und eingesetzten Softwareanwendungen werden die sozialen Prozesse aller Beteiligten stark beeinflussen. Deshalb ist ein ganzheitliches Verständnis der Dinge, auch von Qualität und Qualitätssicherung im E-Government, zu entwickeln, denn fehlende Qualität kostet nicht nur Geld, sondern macht auch unzufrieden.

Nach Mangold [3] ist Qualität eine Frage der Kultur: „Da Qualität eine kulturelle Begleiterscheinung ist, kann sie nur in einer Umgebung gedeihen, in der sie auch gehegt

und gepflegt wird. Sie muss explizit gewünscht werden. In einem Umfeld, das Qualität als nebenläufig betrachtet, wird diese niemals entstehen. Sie wird das Steckenpferd Einzelner bleiben und ein Schattendasein fristen. Diese Tatsache wird leider immer wieder unterschätzt.“ Das lässt sich durch eine zentral gepflegte Qualitätskultur zwar regeln, wird jedoch nur durch individuelles Engagement leben.

Zur Qualität der öffentlichen Verwaltung als Dienstleister für Bürger und Wirtschaft gehört die umfassende Qualifizierung der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter. Umfassende Qualifizierung beinhaltet heutzutage fundierte Kenntnisse über Grundlagen, Ziele und Möglichkeiten von E-Government. Ebenso sollten die organisatorischen Rahmenbedingungen und Gestaltungspotenziale sowie die besonderen Herausforderungen bei der Planung und Durchführung von E-Government-Projekten bekannt sein. Kenntnisse des Standes aktueller E-Government-Anwendungen sind genauso wichtig wie Best-Practice-Beispiele und das Verstehen der EU-Dienstleistungsrichtlinie als möglicher Treiber von E-Government.

Dieses und etliches mehr sind die Inhalte des Seminars E-Government, das ein integrativer Bestandteil der Fortbildung zur REFA-Prozessmanagerin / zum REFA-Prozessmanager ist. Ob Fach-/Führungskräfte aus allen Bereichen, Projektleiter/Organisationsberater oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Prozessmanagement-Teams: Nutzen Sie diese Möglichkeit der komprimierten, praxisorientierten und kompetenten Vermittlung komplexer Seminarinhalte zu E-Government!

Literatur

- [1] Luck von et al. (2005): E-Government-Forschungsplan: Handlungsfelder für eine neue Strategie in Deutschland, Gesellschaft für Informatik (GI), Fachbereich Rechts- und Verwaltungsinformatik Fachausschuss Verwaltungsinformatik (VI), Bonn.
- [2] Ditzel (2009): Verbesserungspotenziale bei der Umsetzung von (IT-) Projekten, Bericht über eine Querschnittsuntersuchung des Bundesrechnungshofes 2005-2008, Präsentation im BAKöV IT-Forum „Projektmanagement und IT-Bund“, 13.6.2009 in Berlin.
- [3] Mangold (2009): IT-Projektmanagement kompakt, 3. erw. Aufl., Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg.
- [4] Rogall-Grothe (2010): Potenziale des E-Governments gemeinsam nutzen, in: eGovernment Kompendium 2011 – IT-Referenzbuch für den Öffentlichen Sektor, Vogel Business Media, Würzburg, Vogel IT-Medien GmbH, S. 3.
- [5] Abele, Bearing@Point Partner (2010): Sparen an oder durch Modernisierung?, in: eGovernment Kompendium 2011 – IT-Referenzbuch für den Öffentlichen Sektor, Vogel Business Media, Würzburg, Vogel IT-Medien GmbH, S. 20-21.

[6] Bertelsmannstiftung(2002):10-Punkte-Plan für gutes E-Government.

http://www.bertelsmannstiftung.de/cps/rde/xcbr/SID-1837B69A-34452D2A/bst/xcms_bst_dms_18431_18432_2.pdf, Zugriff: 16.01.2011.

[7] http://www.bitkom.org/files/documents/StN_Nationale_E-Government_Strategie_BITKOM_2010.pdf, Zugriff: 16.10.2011.

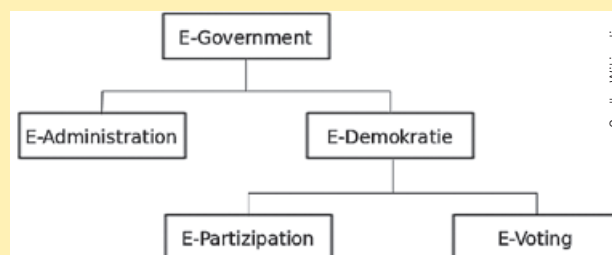
[8] Milz (2010): Priorisierung in der Bundesfinanzverwaltung, Präsentation auf der Messe Moderner Staat in Berlin am 28.10.2010.

■ VERFASSERIN



Prof. Dr. Margit Scholl
Technische Hochschule Wildau
FB Wirtschaft Verwaltung
und Recht
Kontakt:
margit.scholl@tfh-wildau.de

Unter E-Government (*deutsch: E-Regierung*) im weiteren Sinn versteht man die Vereinfachung und Durchführung von Prozessen zur Information, Kommunikation und Transaktion innerhalb und zwischen staatlichen, kommunalen und sonstigen behördlichen Institutionen sowie zwischen diesen Institutionen und Bürgern bzw. Unternehmen durch den Einsatz von digitalen Informations- und Kommunikationstechniken. E-Government fasst somit E-Administration und E-Democracy zusammen.



Dimensionen von E-Government