

Die Organisation hinkt der Informatik hinterher

E-Government ist für viele der Referenten des Swiss eGovernment Forum eine organisatorische und keine technische Herausforderung. Die zweitägige Veranstaltung im Rahmen der InfoSociety-Days in Bern zeigte Mitte März auf, dass dafür die Optimierung der Geschäftsprozesse sowie eine abgestimmte Neuausrichtung der organisatorischen Strukturen in der öffentlichen Verwaltung zentral ist.

«Wir sind ready, aber irgendetwas hindert uns an der Umsetzung», waren die Worte von Benno Häfliger, CEO Meta-versum AG, Mitglied eCH Fachgruppe Geschäftsprozess-Management, zur Tatsache, dass E-Government im Vergleich zu E-Commerce viel weniger verbreitet ist. Ins selbe Horn stiess Dominique Reber, Mitglied der Geschäftsleitung economiesuisse: Die Schweiz liege bei der Verfügbarkeit der Technologien weit vorne – eigentlich sollte sie auch bei E-Government führend sein. «Wollen die Bürger das, was sie bei E-Commerce machen, mit der Verwaltung nicht tun?» Für eine Deblockierung muss in seinen Augen bei der Verwaltung angesetzt werden.

«Es ist geringes interdisziplinäres Handeln vorhanden»

Derselben Ansicht ist auch Hanspeter Bosshard, Inhaber der Firma hpb Business Engineering GmbH, Finanzvorstand der Stadt Wetzikon und Verwaltungsratsmitglied der Regionales Informatikzentrum AG, der über «Praktische Erfahrungen und Lösungen im ICT-Bereich» referierte. Als Exekutivmitglied erlebt er, dass Verwaltungen nach wie vor «stark hierarchisch denkende Verbände» sind. «Es ist geringes interdisziplinäres Handeln vorhanden», kritisierte er, Ortsgrenzen seien oft auch Gedankengrenzen. «Wie viele Gemeinden und Städte besitzen tatsächlich einen wirklichen IT-Ansprechpartner innerhalb der Gemeinde, geschweige denn ein Know-how in der Exekutive?», fragte er provokativ. Aus dieser Sicht gilt für ihn der Ansatz «auch IT ist wichtig». Dass Lösungen wie zum Beispiel E-Government die Verwaltungsprozesse vereinfachen könnten, sei nicht neu. Das Bewusstsein, dass sich die Kosteneinsparungen auch auf den Steuerzahler auswirkten, sei hingegen weniger vorhanden.

Seiner Meinung nach fehlen auf Gemeindeebene Strategien zu E-Government; Bund und Kantone hätten solche

entwickelt, so Bosshard weiter. «Tun Sie das ebenso zu IT und zu E-Government!», rief er die Gemeinderäte auf. «Aber tun Sie dies nicht alleine – warum nicht in interkommunaler Zusammenarbeit?» Er schlug vor, Allianzen zu bilden, vom Know-how der Nachbarn zu profitieren oder Ideen im Rahmen schon bestehender Partnerschaften zu entwickeln.

Laut Bosshard braucht es die Offenheit und Bereitschaft der Verwaltungsmitarbeiter/innen für Veränderungen und zur Übernahme von neuen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. «Setzen Sie die Ressourcen nach Fähigkeiten und nicht nach organisatorischer Zugehörigkeit ein – das Organigramm nützt nicht viel», sagte er. Er riet zu einer klaren inhaltlichen und zeitlichen Planung des Vorgehens und vor allem zu kleinen Schritten. E-Government nehme eine Schlüsselrolle für den Modernisierungsprozess der öffentlichen Verwaltung ein, ist er überzeugt: «Bürger, Unternehmen und auch die Behörden erwarten mehr Effizienz, besseren Service und weniger Bürokratie.» Die moderne Verwaltung sei zu einem wichtigen Standortfaktor im internationalen Wettbewerb um die besten Rahmenbedingungen zum Leben und Arbeiten geworden.

Baubewilligungen: Prozesse der Gemeinden harmonisieren

Anhand des Praxisbeispiels «Online-Einreichen von Baubewilligungen» informierte Gerrit Goudsmit, Geschäftsführer der KSD, der gemeinsamen Informatikorganisation von Kanton und Stadt Schaffhausen, über die Herausforderungen von E-Government, aber auch über die Zusammenarbeit der Schaffhauser Gemeinden in diesem Bereich. «Der Kanton Schaffhausen hat früh erkannt, dass E-Government von strategischer Bedeutung ist. Er hat definiert, dass Schaffhausen auf Kantons- und Gemeindeebene in E-Government führend ist und sich dadurch Standort- und Wettbewerbsvorteile schafft.» Diese

Zielsetzung ermögliche die Sicherstellung eines qualitativ hochwertigen und kostengünstigen Service public und einer leistungsfähigen Verwaltung.

Als erster Kanton hat Schaffhausen die 150 eCH-Standardprozesse ins Portal www.sh.ch integriert. Der Internetauftritt bietet sehr viele Informationen, unzählige Merkblätter und Online-Formulare, die dynamisch reagieren, je nachdem was der Bürger eingibt. Dieser sei oft überfordert durch die verschiedenen Prozesse und durch die Informationen, die er zum Ausfüllen dieser Gesuche brauche, stellt Goudsmit fest. Unglücklicherweise habe in der Regel jede Gemeinde etwas andere Formulare und Abläufe – für Architekten und Baufirmen sei dies ein erhebliches Hindernis, denn sie müssten sich jedes Mal neu einarbeiten.

Das Baubewilligungsprojekt sei durch eine Präsentation an den Telematiktagen (Vorgänger der InfoSocietyDays) ausgelöst worden, erzählte Goudsmit. Bereits ein halbes Jahr nach der Projekteingabe habe die Onlineschaltung der neuen Lösung gefeiert werden können.



Hanspeter Bosshard, hpb Business Engineering GmbH und Finanzvorstand der Stadt Wetzikon.

Ein Teilschritt war die detaillierte Beschreibung des Prozessablaufs: «Es ging nicht nur darum, die gleiche Sprache zu sprechen, sondern auch sicherzustellen, dass die Prozesse der verschiedenen Gemeinden harmonisiert werden.» Danach folgte die Ausarbeitung des Leistungsbeschriebes, das heisst, man musste die für diesen Prozess notwendigen Informationen zusammentragen und -fassen und für den Bürger in einer verständlichen Sprache ausarbeiten. Schliesslich wurden diese Ergebnisse in ein Formular implementiert, das in die Websites der beteiligten Gemeinden integriert wurde. Deren sieben liessen dieses Modul schliesslich aufschalten.

Vertrauen als wichtige

Voraussetzung für E-Government

Wo liegen die Vorteile der neuen Lösung? Die Informationen sind an einem zentralen Ort, das Formular ist bei den beteiligten Gemeinden einheitlich – was die Arbeit für Architekten und Bauunternehmer vereinfacht –, und die Gemeinde muss das Formular nicht mehr selbst anpassen, denn dies übernimmt in diesem Fall das kantonale Bauinspektorat. «Aber auch die Verwaltung profitiert von dieser neuen Lösung, von der verbesserten Datenqualität der Gesuche und dadurch, dass es eine sehr kostengünstige Variante ist», glaubt Goudsmit. Er wies auch auf offene Punkte wie die Unterschriftenregelung hin, wobei er sich von der SuisselD-Besserung erhofft.

Um den Nutzen aus Sicht der Gemeinde aufzuzeigen, wählte er das Beispiel Wilchingen mit 1600 Einwohnern und einem beschränkten IT-Budget. KSD offerierte eine kostengünstige Website, die

auf der Standardplattform von Stadt und Kanton basiere. «Die Gemeinde muss nur den Anpassungsaufwand übernehmen, was fünf bis sechs Personentagen entspricht.» Diese Plattform biete die gleichen Vorteile wie diejenige des Kantons, also das Aufschalten eines solchen Moduls. «Die Gemeinde profitiert von einer besseren Zusammenarbeit mit dem Kanton», betonte der Geschäftsführer. «KSD führt diese Projekte nicht nur für den Kanton durch, sondern auch immer mit dem Fokus auf der Zusammenarbeit mit den Gemeinden.»

Man könne sicher auch bemängeln, dass der ganze Geschäftsprozess nicht vollständig abgebildet sei, räumte er ein, aber für die beteiligten Gemeinden biete diese Lösung eine erhebliche Erleichterung. «Für uns steht nicht die Technik im Vordergrund. Wir sind der Meinung, dass Vertrauen eine wichtige Voraussetzung für E-Government ist. Und Vertrauen erarbeitet man sich gemeinsam. So hat man auch bei zukünftigen Projekten eine Garantie, dass man gut kooperieren kann.»

Volkszählung 2010: elektronische Datenerhebung statt Formulare

Ab 2010 wird die Volkszählung in der ganzen Schweiz jährlich erfolgen. Die Daten werden neu elektronisch aus Registern erhoben und nicht mehr papierbasiert durch den Versand von Fragebögen. Das Projekt erfolgt gemäss Vorgaben des Bundes unter der Federführung des Bundesamtes für Statistik, und die Umsetzung geschieht kantonal für alle Gemeinden. Die Bundesstellen arbeiten dabei mit den kommunalen Einwohnerkontrollen und den kommunalen Bauinspektoraten zusammen. «Die dabei auf-

gebaute Infrastruktur soll nicht nur der Volkszählung dienen, sondern ist auch Grundlage, damit der Austausch von Meldungen zwischen den Personenregistern und Kantonen/Gemeinden effizienter gestaltet werden kann», erklärte Thomas Berger, Organisations- und Informatikberater, Berger Consulting, in seinem Referat «Verwaltungsübergreifende Prozesse erfolgreich umsetzen». Er nimmt die Projektleitung für die Umsetzung im Kanton Basel-Stadt wahr.

Unterschiedliches Tempo in den Bereichen Organisation und Informatik

Um aufzuzeigen, welche allgemeingültigen Faktoren sich aus diesem Projekt ableiten lassen, zog Berger eine Studie der Hochschule St. Gallen heran, die untersucht hat, welche Einflüsse die Entwicklung von E-Government erfolgreich unterstützen: politische Rückendeckung, Unterstützung der Verwaltungsführung, Einbezug der Mitarbeitenden, kritische Grösse der Verwaltung, Information der potenziellen Nutzer/innen, ausreichende Finanzierung, klare Zielvorstellungen und fokussierte, abgegrenzte Aktivitäten. All diese Faktoren sind Bergers Meinung nach Themen der Organisation. «Ich habe den Eindruck, dass in der Verwaltung eine grosse Diskrepanz besteht zwischen dem Tempo der organisatorischen Entwicklung, der Fähigkeit, sich an neue Verhältnisse anzupassen, und der informatiktechnischen Entwicklung.» Dies liege daran, dass die Informatik sehr viel mehr Möglichkeiten zur Verfügung stelle, als von der Verwaltung mit ihren Prozessen überhaupt bewältigt werden könnten. Es gibt laut Berger heute noch vergleichsweise wenig Verwaltungen, die ihre Prozesse systematisch erfassen, die Prozessleistung messen, daraus Optimierungspotenziale ableiten und diese auch umsetzen. Seiner Meinung nach existieren viele Infrastrukturprojekte wie Dienste für Formulare, aber noch kaum Vorhaben, die bei der Organisation in der Verwaltung ansetzen.

«Qualitätsmanagementsysteme erfassen diese empirisch ermittelten Einflussgrössen, welche für die E-Government-Entwicklung relevant sind», so Berger. «Eine Verwaltung, die nach solchen Managementmodellen arbeitet, wird die für E-Government relevanten Faktoren auch aktiv bewirtschaften und den organisatorischen Wandel besser bewältigen.» Er geht davon aus, dass sich dadurch auch Synergien für die Umsetzung von E-Government ergeben.



Gerrit Goudsmit, Geschäftsführer der KSD, der Informatikorganisation von Kanton und Stadt Schaffhausen.



Thomas Berger, Organisations- und Informatikberater. (Bilder: Daniel Fuchs, InfoSocietyDays 2010)

Miryam Azer