

## „Easy Government“ ist Aufgabe der CIOs

### IKT in der Verwaltung: Vereinfachung oder Hürde für die Innovation?

Giorgio Prieter ist seit Juni 2008 Präsident der Vereinigung „Major Cities of Europe“ (MCE). Er war zuvor lange Jahre für IBM tätig. Seit 2006 ist er unabhängiger Strategieberater für IKT-Strategien in öffentlichen Verwaltungen. Er arbeitet mit Organisationen wie Items International (Frankreich), der Bocconi-Universität (Italien) und ANUIT (Verband der italienischen Telekommunikationsnutzer) zusammen und ist Mitglied des „Globalen Forums“, eines internationalen „IKT-Think Tanks“.



Foto: MCE

Dieser Artikel ist ein Auszug aus dem Buch „Beyond E-Government & E-Democracy: A Global Perspective“, erschienen 2008 bei Public Technology Institute (USA) und Items International (Frankreich), ISBN-13: 9781419694899. Für Bestellungen: [www.booksurge.com](http://www.booksurge.com)

„E“ wie „Easy Government“: Eigentlich soll der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie die Verwaltung „einfacher“ machen. Doch bei der Umsetzung von IKT-Strategien treffen die Akteure auf Hürden unterschiedlicher Art. Kommunale Erfahrungen aus Saarbrücken, Oslo und Barcelona zeigen, wo der Schuh drückt bzw. wie die Potenziale von E-Government am besten ausgeschöpft werden können.

**W**elches sind die wesentlichen Anliegen und Aufgaben kommunaler und regionaler Verwaltungs-CIOs in Europa? Bedeutet der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) für die Verwaltung eine Vereinfachung – oder eine Hürde? Ist IKT selbst die Herausforderung – oder geht diese darüber hinaus? Kommunale Verwaltungen müssen viele Herausforderungen bewältigen, um effiziente IKT- und E-Government-Strategien einzuführen. Eine Konferenz der „Major Cities of Europe“ (MCE), einer Organisation kommunaler Verwaltungs-CIOs in Europa (siehe Kasten), zeigte sich mit Blick auf bestehende Aufgaben und Prioritäten der Verwaltungs-IT sehr aufschlussreich. Kommunale Beispiele aus Saarbrücken, Oslo und Barcelona:

#### Saarbrücken: Prozessoptimierung

Ähnlich wie die meisten mittelgroßen europäischen Städte leidet Saarbrücken an knappen finanziellen Ressourcen. Die politischen

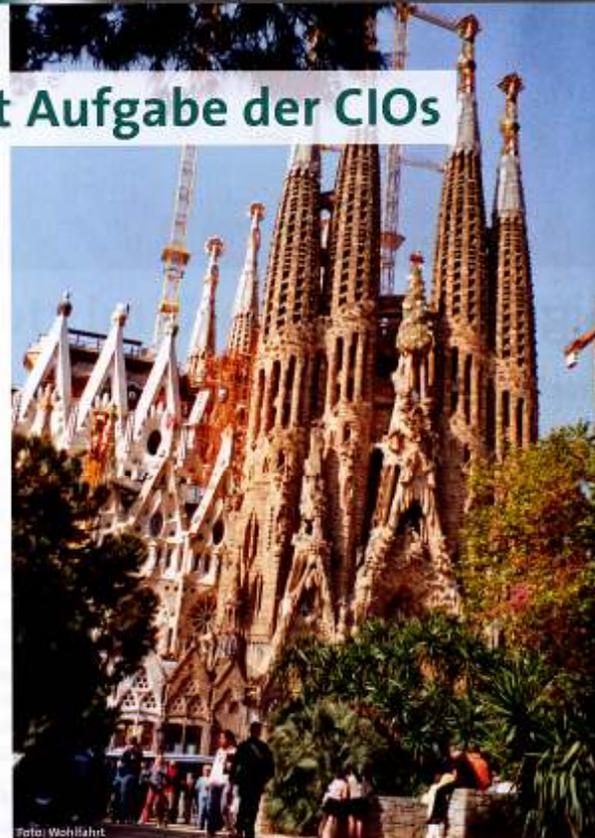


Foto: Wohlfahrt

Entscheider messen sozialen Handlungsfeldern und der lokalen Infrastruktur, zum Beispiel Schulen und Straßenbau, eine höhere Bedeutung als IT bei. Dr. Joachim Schiff, Geschäftsführer des Informations- und Kommunikationsinstituts Saarbrücken (IKS), betont, dass finanzielle Einschränkungen, Rendite und Rentabilität von Investitionen, politische Prioritäten und die mangelnde Wahrnehmung von Technologieeinsatz in der Verwaltung die wesentlichen Hindernisse für das Vorantreiben von IT sind. Dazu stellt er eine Reihe von Thesen auf:

- > Die kommunalen Zielsetzungen seien oft widersprüchlich. Die Dienstleistungen, die von der kommunalen Verwaltung geleistet werden sollen, reichen „von der Wiege bis zur Bahre“.
- > Der Wert von E-Government-Leistungen werde zwar nicht bestritten, aber jeder Bürger greife im Jahr durchschnittlich zweimal auf das Internet-Portal „seiner“ Verwaltung zu. Marktforschung sei deshalb notwendig. Welche Online-Dienstleistungen wollen die Bürger überhaupt? Sind die erbrachten Dienstleistungen auch jene, die wirklich benötigt werden?
- > Um von Investitionen in IT profitieren zu können, müssten auch die Prozesse umgestaltet werden. Jedoch sei die Um- und Neugestaltung von Prozessen schwierig, oft

Die von Antoni Gaudi entworfene „Sagrada Família“ in Barcelona ist seit über hundert Jahren eine Dauerbaustelle und noch nicht vollendet. Auch das Internet-Portal der katalanischen Hauptstadt wird stets überarbeitet: Die Stadtverwaltung Barcelonas passt das Angebot kontinuierlich den Bedürfnissen seiner Nutzer an.

mit festgelegten Kontrollzyklen verbunden, teuer und an langfristigen Zielen orientiert. Kurz- und mittelfristig ließen sich für den Bürger keine Ergebnisse wahrnehmen. Die langfristigen Ergebnisse der Umgestaltung zeigten sich üblicherweise erst nach den nächsten Kommunalwahlen.

#### Oslo: Yin und Yang

Norwegen gilt allgemein als eines der fortschrittlichsten Länder der Welt, wenn um den Einsatz von IKT in der Verwaltung und fortschrittliche Bürgerdienste geht. Grete Zetterdal, ehemals CIO von Oslo, betont, dass:

- > IKT ein durchdringendes Mittel zur Steigerung von Effizienz und Innovation von Verwaltungen sein sollte. Dies sei aber nicht immer der Fall. Warum? „Wir würden es gerne sehen, dass der CIO, also der „Chief Information Officer“ auch der „Chief Innovation Officer“ ist. In vielen Augen wird er aber noch als „Chief Implementer of Obstacles“, also der „Hauptverursacher von Hindernissen“ gesehen.“
- > das wesentliche Thema für die Modernisierung von Verwaltungen nicht „IKT als Technologie“ sei, sondern das Thema „Rollen innerhalb der Organisation“. Die IT-Abteilung stifte Verwirrung im herkömmlichen Gefüge der Abteilungen einer Organisation und zwischen den Projektleitern und Führungskräften der unterschiedlichen Bereiche.

Das Problem, mit dem Oslo sich konfrontiert sieht, ist eins der üblichen Hindernisse bei der Einführung von IKT-Strategien. Das Zusammenwirken von IT-Management und Management der Kerngeschäfte muss ausbalanciert werden. Ziel sollte eine Symbiose nach Art des „Yin und Yang“ sein. Dafür müssen die Rollen in einer Organisation aber deutlich und nachvollziehbar definiert sein.

#### Barcelona: Easy Government

Barcelona ist die zweitgrößte Stadt Spaniens. Ihr Internet-Portal gilt als eines der effizientesten und umfassendsten seiner Art. Das „Barcelona Call Center“ und das dahinter liegende Customer Relationship Management-System zur Pflege der Kundenbeziehungen werden regelmäßig von Millionen Usern genutzt. Die Stadtverwaltung untersucht fortlaufend, ob die angebotenen Dienstleistungen effizient sind und dem Bedarf der Kunden entsprechen und passt sie dementsprechend an.

2003 hat Barcelona damit begonnen, seine „Easy Government“-Dienstleistungsstrategie neu zu überdenken. Dazu wurden unter anderem die Interessen der Nutzer beim Anklicken der städtischen Webseiten analysiert. Die am häufigsten besuchten Ange-

bote sind die Service-Seiten (die „Gelben Seiten“), der Stadtplan und der Veranstaltungskalender. Dienstleistungen der Behörden stehen an vierter Stelle.

Die Stadtverwaltung analysierte zudem, wie die drei wichtigsten Kanäle zum Bürger – Telefon, Internet und direkte Ansprache im Amt – genutzt werden. Telefon und Internet werden mehrheitlich in Anspruch genommen, um Informationen einzuholen, während für amtliche Formalitäten die Dienststellen der Verwaltung persönlich aufgesucht werden. Ziel der gegenwärtigen Mehrkanal-Strategie ist es, Schritt für Schritt einen Übergang von den beiden teureren Kanälen Amtstresen (5 Euro per Vorgang) und Telefon (4 Euro) zum billigen Internet (0,40 Euro) herbeizuführen.

#### Die Rolle der CIOs

Kleinere kommunale Verwaltungen können oft nicht wie in Barcelona auf ausreichend finanzielle und personelle Ressourcen und politische Triebkraft zurückgreifen, wenn es um IKT in der Verwaltung geht. Häufig fehlt auch eine umfassende „E-Strategie“. IKT in der Verwaltung muss aber für kleinere Verwaltungen kein Hindernis darstellen; zumindest gibt es Möglichkeiten, etwaige Hürden zu beseitigen. CIOs müssen dafür Treiber der IKT-Innovation werden. Sie sollen nicht als Technik-Spezialisten agieren. Ihre Aufgabe ist es, zu vermitteln, wie man die Technik einsetzen sollte, und was man mit ihr verändern kann. Diese Vermittlung ist wichtig, um auch politischen Entscheidern den Wert des IKT-Einsatzes in der Verwaltung verständlich zu machen! ■

#### Major Cities of Europe



MAJOR CITIES OF EUROPE  
IT USERS GROUP

Die „Major Cities of Europe – IT-Users Group“ ist ein unabhängiger Zusammenschluss kommunaler Verwaltungen aus ganz Europa. Die Ziele sind ein freiwilliger Austausch von Ideen, Visionen und Erfahrungen, um die Effizienz der Verwaltungen durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) zu verbessern. Die Vereinigung bietet ihren Mitgliedern viele Aktivitäten, die den Austausch von Know-how und Erfahrungen unterstützen, wie die Jahreskonferenz, spezielle Arbeitsgruppen, die Veröffentlichung eines vierteljährlichen Newsletters oder den schnellen Zugang zu Grundlagenwissen. Die Mitgliedschaft bei Major Cities Europe steht jeder kommunalen Verwaltung offen, zudem auch Anbietern für IT-Lösungen im öffentlichen Bereich. Zur Anmeldung bitte ein Formular auf der Webseite [www.majorcities.eu](http://www.majorcities.eu) ausfüllen.