



Leistungsangebote E-Government und Verwaltungsausbildung an der FHÖV Schlussbericht Prof.Dr.Hasenritter, Hagen 2008

1. Oberziel, zu dem das Projektziel beitragen soll	1
2. Projektziel	1
3. Ergebnisse.....	1
4. Zum Stand der Implementierung von E-Government Lösungen In Europa und Deutschland.....	1
5. Ursachen für die unzureichende Bereitstellung von Leistungsangeboten des E- Government	10
6. Erwartete Entwicklungen	14
7. Forschungsfragestellungen.....	15
8. Ursache-Wirkungszusammenhänge zwischen Qualifikation und Kompetenzen, Motivation und Veränderungsbereitschaft bei der Neugestaltung von Arbeitsprozessen im Sinne des E-Government	15
9. Eingrenzung von Zielgruppen und Rollen bei der Einführung von E-Government...	18
10. Die Systemelemente von transaktionsorientierten E-Government Lösungen.....	20
11. Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern	22
12. Analyse des bestehenden Curriculums für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst in NRW	27
13. Abstimmung von Lernzielen und Lerninhalten mit der Fachpraxis für die fachtheoretische Ausbildung	30
14. Abstimmung von Lernzielen und Lerninhalten mit der Fachpraxis für die fachpraktische Ausbildung.....	31
Ziel.....	31
Anlage 1 Leitprojekte.....	0
Anlage 2 Interview mit der Stadt Dortmund.....	2
Anlage 3 – Interview mit der Stadt Hagen.....	5
Anlage 4 – Interview mit dem Märkischen Kreis	8
Anlage 5 Interview mit dem Kreis Siegen-Wittgenstein	10
Anlage 6 – Interview mit dem Kreis Soest	12
Anlage 7 - Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Dortmund	14
Anlage 8 - Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Hagen.....	16
Anlage 9 Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Märkischer Kreis	18
Anlage 10 Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern – Kreis Soest.....	20
Anlage 11 - Ableitung von Lernzielen und Lerninhalten für die Ausbildung von E- Government Sachbearbeitern. Endfassung.....	22

1. Oberziel, zu dem das Projektziel beitragen soll

Die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung hat ihr Lehrangebot an die Erfordernisse der Entwicklung und Bereitstellung von Leistungsangeboten des E-Government angepasst.

2. Projektziel

Das Lehrforschungsprojekt hat dementsprechende wissenschaftlich fundierte Handlungsempfehlungen für die Umgestaltung der Curricula und die Ausgestaltung der Lerninhalte im gehobenen staatlichen und kommunalen Verwaltungsdienst an der FHöV und für andere Lernorte erarbeitet.

3. Ergebnisse

Das Lehrforschungsprojekt hat die folgenden Ergebnisse angestrebt:

1.Ursache-Wirkungszusammenhänge zwischen Qualifikation und Kompetenzen, Motivation und Veränderungsbereitschaft bei der Neugestaltung von Arbeitsprozessen im Sinne des E-Government herausgearbeitet.

Die Ursache-Wirkungszusammenhänge sind unten im Kapitel 8 dargestellt.

2.Veränderungsempfehlungen für Curriculum und die das Curriculum konkretisierenden Lerninhalte an der FHöV abgeleitet

Die von uns erarbeiteten Lernziele und Lerninhalte sollten in erster Linie in das Fach Organisation und Personalwirtschaft integriert werden. Die Konzeption für den neuen Bachelor Studiengang Staatlicher Verwaltungsdienst sieht einen Stundenansatz von 10 Stunden für die Vermittlung von Fragestellungen des E-Government vor. Die konkreten Lernziele und Lerninhalte dafür sind in der Anlage 11 dargestellt.

3.Veränderungsempfehlungen für andere Lernorte abgeleitet

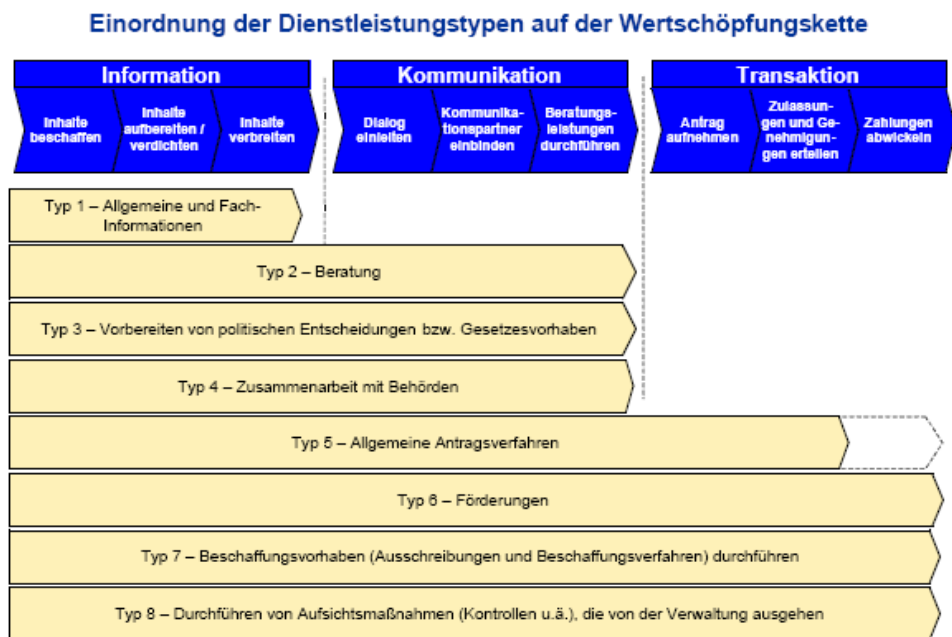
Die Veränderungsempfehlungen für die Fachpraxis sind im Kapitel 11 dargestellt.

4. Zum Stand der Implementierung von E-Government Lösungen In Europa und Deutschland

Begriffsklärungen

Es ist zunächst einmal klärungsbedürftig, was wir überhaupt unter E-Government im Kontext der Bereitstellung von Dienstleistungsangeboten des E-Government verstehen. Der Bund hat in Anlehnung an die Ergebnisse der Wissenschaftlichen Evaluierung der Projektes Media@KOMM grundlegend zwischen Informationsorientierten, Kommunikationsorientierten und Transaktionsorientierten Leistungsangeboten des E-Government unterschieden und diesen grundlegenden Leistungsangeboten bestimmte Dienstleistungstypen wie folgt zugeordnet:

Abb.1 Einordnung der Dienstleistungen des Bundes auf der Wertschöpfungskette¹



Eine ähnliche Klassifizierung finden wir in Studien, die im Auftrag der Europäischen Kommission erstellt worden sind. In einer mehrjährigen Vergleichsreihe, die von 2001 bis 2006 reicht, hat die Firma Capgemini den Reifegrad von E-Government in 28 europäischen Ländern untersucht und zwar für ein ausgewähltes Dienstleistungsangebot: Einkommensteuererklärung, Arbeitssuche, Bewilligung von Sozialleistungen, Ausstellen von Personalausweisen und Reisedokumenten, Kfz.-Zulassung, Baugenehmigung, Polizeiliche Anzeige, Bibliotheksausleihe, Geburts- und Heiratsurkunden, Einschreiben an Universitäten, Umzug, Anmeldung zu ärztlichen Untersuchungen, Abführung von Sozialbeiträgen, Körperschaftssteuererklärung, Anmeldung zur Mehrwertsteuer, Registrieren einer neuen Firma, Vorlage von Firmen-Statistiken, Zollerklärung, Genehmigungen im Bereich des Umweltschutzes, Öffentliche Beschaffung.

¹ Kabinettsbeschluss vom 14. November 2001, Umsetzungsplan für die eGovernment-Initiative BundOnline 2005, S.16

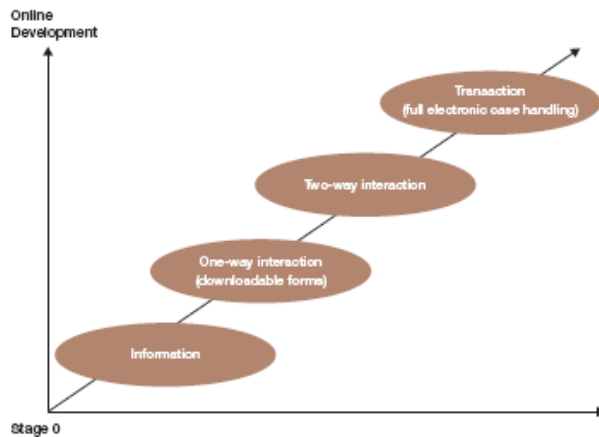
Abb. 2 Ausgewählte Dienstleistungen für das Benchmarking von E-Government²

The Public Services

Citizens	Businesses
Income Taxes	Social Contribution for Employees
Job Search	Corporate Tax
Social Security Benefits ⁴	VAT
Personal Documents ⁴	Registration of a New Company
Car Registration	Submission of Data to the Statistical Office
Application for Building Permission	Custom Declaration
Declaration to the Police	Environment-related Permits
Public Libraries	Public Procurement
Birth and Marriage Certificates	
Enrollment in Higher Education	
Announcement of Moving	
Health-related Service	

Die Klassifizierung der Leistungsangebote generell geschieht ähnlich wie beim Bund.

Abb. 3 Klassifizierung der Leistungsangebote von E-Government in Europa³



Mit exemplarischem Charakter sei für die Einkommensteuer dargestellt, welche Stufen im Reifegrad von Leistungsangeboten des E-Government dabei konkret unterschieden werden:

² Cap Gemini, Online Availability of Public Services: How Is Europe Progressing?, Juni 2006, S.4

³ Ebenda, S.5.

Abb. 4 Stufen im Reifegrad von E-Government bei der Einkommensteuer⁴

1. Income taxes

Definition of the public service

Income taxes: declaration, notification of assessment

Research definition

Stage 0	The service provider or the administrative responsible level does not have a publicly accessible website or the publicly accessible website managed by the service provider or by the administrative responsible level does not qualify for any of the criteria for the stages 1 to 4.
Stage 1	The information necessary to start the procedure to declare income taxes of an employee is available on a publicly accessible website managed by the service provider or by the administrative responsible level.
Stage 2	The publicly accessible website managed by the service provider or by the administrative responsible level offers the possibility to obtain the paper form to start the procedure to declare income taxes of an employee in a non electronic way.
Stage 3	The publicly accessible website managed by the service provider or by the administrative responsible level offers the possibility of an electronic intake with an official electronic form to start the procedure to declare income taxes of an employee.
Stage 4	The publicly accessible website managed by the service provider or by the administrative responsible level offers the possibility to completely treat the declaration of income taxes of an employee via the website. The complete income tax declaration and notification of assessment can be treated via the website. No other formal procedure is necessary for the applicant via "paperwork".

Stufe 0 Kein Web-Angebot

Stufe 1 Informationsangebot über das Verwaltungsverfahren

Stufe 2 Möglichkeit des Herunterladens des Formulare

Stufe 3 Möglichkeit, den Antrag auf Einkommensteuererklärung elektronisch abzugeben

Stufe 4 Einkommensteuererklärung und Einkommensteuerbescheid ergehen elektronisch. Papiergebundene Kommunikation findet nicht mehr statt.

Aus Rechtsgründen und aus Gründen der Beweissicherung ist die Stufe 4 auch im europaweiten Maßstab nicht immer anwendbar. **Einer der Gründe dafür, warum die Bundesrepublik Deutschland im internationalen Vergleich relativ schlecht abschneidet, hat hier seine Ursache: Stufe 4 ist in anderen Ländern im Kontext dieses Leistungsangebotes häufig rechtlich zulässig, in Deutschland jedoch von vorneherein rechtlich unzulässig.**

Am aktuellen Entwicklungsstand der Einkommensteuererklärung und der Einkommensteuerbescheidung mit Hilfe der Software Elster in Deutschland lässt sich sehr gut mit exemplarischem Charakter verdeutlichen, dass trotz erheblicher Entwicklungsanstrengungen der Reifegrad einer medienbrauchfreien und vollständigen elektronischen Abwicklung noch immer nicht erreicht ist.

⁴ Ebenda, S.56.

Bewertung des Leistungsangebotes von E-Government

Nach den Ergebnissen der zuvor bereits zitierten Studie führt im Europa weiten Maßstab beim Reifegrad der Angebote von E-Government Österreich vor Estland und Malta. **Deutschland nimmt Platz 18 von insgesamt 28 Ländern ein. In 2001 lag Österreich noch hinter Deutschland und hat sich seitdem dramatisch positiv entwickelt und das bei einer vergleichbaren Rechtstradition und einem vergleichbaren Verwaltungsaufbau.**

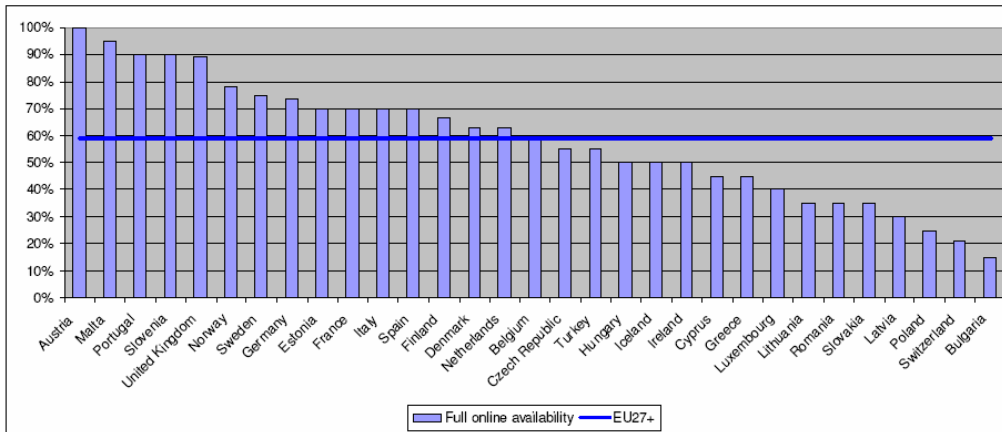
Abb. 5 Europäischer Ländervergleich des Reifegrades von E-Government in 2006⁵

Fully Available Online						
		Apr 2006	Oct 2004	Oct 2003	Oct 2002	Oct 2001
Austria	A	63	72	66	20	15
Estonia	EE	79	63			
Malta	MT	75	40			
Sweden	S	74	74	67	67	28
Norway	NOR	72	56	47	35	35
United Kingdom	UK	71	59	50	33	24
France	F	65	50	45	35	25
Slovenia	SE	65	45			
Denmark	DK	63	56	72	61	32
Finland	FIN	61	67	61	50	33
Portugal	P	60	40	37	32	32
Italy	I	58	53	45	35	15
Spain	E	55	55	50	40	30
Netherlands	NL	53	32	26	21	5
Hungary	HU	50	15			
Ireland	IRL	50	50	56	50	22
Belgium	B	47	35	35	25	0
Germany	D	47	47	40	35	20
Iceland	ISL	47	50	28	28	11
Lithuania	LT	40	40			
Cyprus	C	35	25			
Czech Republic	CZ	30	30			
Greece	EL	30	32	32	32	11
Luxemburg	L	20	20	15	5	5
Poland	PL	20	10			
Slovakia	SK	20	15			
Switzerland	CH	11	6	0	0	
Latvia	LV	10	5			

⁵ Ebenda, S.69.

Seitdem hat sich die Position Deutschlands jedoch deutlich verbessert. In der Messung von 2007 hat sich Deutschland gegenüber 2006 von Platz 18 auf Platz 8 vorgearbeitet:

Abb. 6: Europäischer Ländervergleich des Reifegrades von E-Government in 2006⁶



Der Bund hat mit seiner Initiative BundOnline 2005 in seinem Zuständigkeitsbereich erhebliche Anstrengungen unternommen, um das elektronische Leistungsangebot auszuweiten. Die in 2006 vorgenommene Bilanzierung lässt sich wie folgt darstellen.

⁶Cap Gemini, The User Challenge Benchmarking The Supply Of Online Public Services, October 2007, http://ec.europa.eu/information_society/europe/i2010/docs/benchmarking/egov_benchmark_2007.pdf, 11.9.2008

Abb. 6 Das BundOnline-Dienstleistungsportfolio nach Dienstleistungstypen⁷

Typ	Beschreibung	Wertschöpfungsstufe	online	gesamt
1	Information	Information	239	248
2	Beratung	Kommunikation	13	14
3	Vorbereiten pol. Entscheidungen	Kommunikation	4	6
4	Zusammenarbeit mit Behörden	Kommunikation	50	62
5	Allgemeine Antragsverfahren	Transaktion	59	85
6	Förderungsabwicklung	Transaktion	17	25
7	Beschaffungsvorhaben	Transaktion	30	36
8	Aufsichtsmaßnahmen	Transaktion	13	16
9	Sonstige Dienstleistungen		15	16
Gesamt			440	508

Wir wollen hier nicht die Informations und Kommunikationsangebote des Bundes darstellen, weil sie nicht die eigentliche Herausforderung für die Zukunft darstellen. Zum Stand der Realisierung von Transaktionen bemerkt der Bund in seinem Abschlußbericht zu den realisierten Online-Dienstleistungen:

„119 Online-Dienstleistungen sind zumeist komplexe Transaktionsdienstleistungen.

Dazu gehören:

- **Antragsverfahren** wie die Antragsverfahren der Deutschen- Rentenversicherung rund um Rente und Rehabilitation (www.drvgbund.de/eservice), das Antragsverfahren zur Einfuhrgenehmigung (fg01.bafa.bund.de/bafa/index.jsp), die Online-Antragsstellung zur Genehmigung von Ein- und Ausfuhr geschützter Pflanzen- und Tierarten nach dem Washingtoner Artenschutzübereinkommen - CITES“ (<https://www.citesonline.de>), die Online-Anmeldung im Schutzrechtsbereich Patente (www.dpma.de/infos/projekte/patras/efiling.html) oder das Erklärungsverfahren zur Zulassung von Pflanzenschutzgeräten (<https://geraete.bba.de>) bei der Biologischen Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft;
- **Förderverfahren**, wie die Vergabe von Bildungskrediten (www.bva.bund.de/aufgaben/bildungskredite/index.html), das Projektförderinformationssystem zur Vergabe von projektbezogenen Förderungen – profi (www.kp.dlr.de/profi) oder die Förderung von Solarkollektoranlagen (www.eforms.bafa.de/solar/index.php);
- **Beschaffungsverfahren** wie die Vergabeplattform des Bundes (www.evergabe-online.de)⁸.

Im Hinblick auf die Nicht-Realisierung von transaktionsorientierten Dienstleistungsangeboten führt der Bund an:

⁷ Bundesministerium des Innern, BundOnline 2005 Abschlussbericht – Status und Ausblick, 24.Februar 2006, S.8.

⁸ Ebenda, S.10.

„Eine Reihe von Dienstleistungen konnte bis Ende 2005 nicht online zur Verfügung gestellt werden, so z.B. die Kontoeröffnung online der Bundeswertpapierverwaltung, die Anerkennung von Kriegsdienstverweigerern des Bundesamtes für Zivildienst oder die Gewährung von Geldleistungen der Bundesagentur für Arbeit. In der Regel handelt es sich bei diesen Dienstleistungen um Transaktionsdienstleistungen mit einem hohen Komplexitätsgrad und hohen technologischen Anforderungen, wie beispielsweise die Integration von mehreren Basiskomponenten in eine Anwendung oder die Anbindung von Fachverfahren an Vorgangsbearbeitungs- und Dokumentenmanagementsysteme. Diese hohe Komplexität verursachte zum Teil erheblich längere Entwicklungszeiten als ursprünglich geplant. In einigen Fällen wurden Verfahren nicht realisiert, da die vorgelagerte Wirtschaftlichkeitsbetrachtung die Realisierung aufgrund des Verhältnisses von Aufwand und erwartetem Einsparungspotenzial als nicht angebracht erscheinen ließ. Nach 2005 werden noch 68 Dienstleistungen aus dem BundOnline-Portfolio online zu stellen sein“.

Beim **Land NRW** stehen nach Abschluss des **Masterplans 2005** den Kunden mehr als 1.000 Informationsangebote der Landesverwaltung und eine Vielzahl elektronischer Behördendienstleistungen zur Verfügung⁹. Diese erreichen in den meisten Fällen den Reifegrad der Kommunikation, in einigen Fällen auch den Reifegrad der Transaktion. Beispiele für nutzbare E-Government-Dienste sind die elektronische Steuererklärung, der GeoServer NRW, das Bodenrichtwertinformationssystem NRW, das Einreichen eines elektronischen Mahnbescheidantrags an die Amtsgerichte in Nordrhein-Westfalen, die Internet-Grundbucheinsicht, das Außenwirtschaftsportal NRW, die Lehrereinstellung Online, die Digitale Bibliothek, der Zugriff auf das Kompetenznetz Arbeitsschutz und die Genehmigung von Ausnahmen im Schwerlastverkehr.

Der **Aktionsplan 2009**¹⁰ des Landes NRW nennt über 50 zu realisierende Projekte des E-Government für die Landesverwaltung. Einige dieser Anwendungen erreichen die Stufe der Transaktion wie etwa die verwaltungsinterne Bearbeitung und Bescheidung von Beihilfeanträgen.

Der Aktionsplan betont die Notwendigkeit, dem Thema E-Government in der Aus- und Fortbildung ein größeres Gewicht einzuräumen¹¹ und das Thema „als eigenständiger Ausbildungsgegenstand in entsprechende Vorschriften eingebracht werden“. Umsetzungsplanungen zeigt der Aktionsplan jedoch nicht auf.

Die kommunalen Leistungsangebote für E-Government kommen bisher sehr bescheiden daher, wenn man den Maßstab der transaktionsorientierten Leitungsbereitstellung anlegt. Sie sind bisher allenfalls in Einzelfällen vorhanden und betreffen periphere Dienstleistungen wie etwa Wunschkennzeichen und Fundsachen.

⁹ Vgl. dazu im Einzelnen Innenministerium des Landes NRW, Abschlußbericht Masterplan E-Government, Dezember 2005

¹⁰ <http://www.im.nrw.de/inn/506.htm>, 6.11.2007

¹¹ Aktionsplan 2009, S. 19

Abb. 7 Durchschnittlicher Umsetzungsstand der Online-Leistungsangebote in Kommunalverwaltungen¹²

BEREICH	Information			Kommunikation			Transaktion		
	Städte/Gem. ≥50.000 EW	Städte/Gem. <50.000 EW	Landkreise	Städte/Gem. ≥50.000 EW	Städte/Gem. <50.000 EW	Landkreise	Städte/Gem. ≥50.000 EW	Städte/Gem. <50.000 EW	Landkreise
Einwohnerwesen	2,45	1,97	0,22	1,92	1,69	0,14	0,73	0,30	0,02
Lebenslage Geburt	2,24	1,48	0,21	1,67	1,27	0,17	0,30	0,08	0,00
Lebenslage Heirat	2,26	1,66	0,17	1,67	1,38	0,12	0,30	0,11	0,00
Lebenslage Umzug	2,12	1,65	0,36	1,66	1,30	0,21	0,37	0,19	0,01
Lebenslage Kinder	2,12	1,42	0,78	1,59	1,20	0,51	0,19	0,07	0,06
Lebenslage Wehrpflicht	1,19	0,88	0,45	0,90	0,71	0,26	0,03	0,05	0,00
Steuern, Gebühren und Abgaben	2,10	1,72	0,79	1,60	1,40	0,49	0,37	0,19	0,08
Fahrzeuge und Verkehr	2,06	0,81	2,21	1,59	0,77	1,67	0,65	0,05	0,79
Bauen und Wohnen	2,24	1,48	1,84	1,70	1,31	1,46	0,44	0,08	0,20
Stadtentwicklung/ Stadtplanung	2,03	1,19	0,67	1,58	1,16	0,46	0,25	0,06	0,02
Liegenschaften/ Genehmigungen	1,76	1,09	1,07	1,39	1,05	0,76	0,20	0,03	0,06
Geodaten	1,80	0,44	0,93	1,39	0,57	0,65	0,55	0,05	0,24
Kultur und Bildung	2,39	1,87	1,83	1,90	1,51	1,22	0,90	0,28	0,31
Arbeit und Finanzen	1,64	1,02	0,95	1,30	0,97	0,64	0,13	0,04	0,03
Gewerbe und Unternehmen	2,14	1,68	1,49	1,75	1,39	1,05	0,39	0,28	0,23
Ausschreibungen	1,90	0,96	1,39	1,45	0,90	0,96	0,36	0,15	0,05
Registerversuche	1,55	0,69	0,22	1,28	0,82	0,20	0,56	0,22	0,01
Umwelt und Entsorgung	2,27	1,44	2,02	1,74	1,17	1,40	0,49	0,21	0,30
Soziale Hilfsangebote	2,19	1,13	1,79	1,64	0,96	1,23	0,15	0,08	0,14
Lebenslage Rente	1,45	0,83	0,31	1,20	0,75	0,27	0,04	0,04	0,01
Lebenslage Tod	1,96	1,20	0,13	1,45	1,03	0,11	0,19	0,04	0,00
Lebenslage Tiere	1,24	0,70	0,94	1,03	0,70	0,59	0,11	0,06	0,04
Online-Akteneinsicht	0,33	0,02	0,14	0,38	0,17	0,14	0,06	0,00	0,05
Elektronische Wahlen	0,82	1,00	0,33	0,76	0,96	0,21	0,38	0,52	0,05
Formelle Bürgerbeteiligung	0,97	0,34	0,17	0,82	0,41	0,18	0,19	0,06	0,06
Informelle Bürgerbeteiligung	1,39	0,70	0,47	1,16	0,65	0,39	0,34	0,10	0,05
Beschwerden	1,65	1,22	0,96	1,71	1,27	0,94	0,57	0,31	0,18
Fundsachen	1,96	1,23	0,17	1,60	1,23	0,16	0,73	0,30	0,03
Elektronischer Marktplatz	0,82	0,46	0,43	0,67	0,54	0,24	0,36	0,21	0,05
internes Rats-/ Verwaltungssystem	2,21	1,34	1,44	1,82	1,06	1,09	1,14	0,34	0,40

0 = gar nicht umgesetzt / 1 = in Einzelfällen umgesetzt / 2 = teilweise umgesetzt / 3 = umfangreich umgesetzt / = höchste Werte in jeder Spalte.

¹² KGSt-Bericht 7/2006, Kommunales E-Government 2006 - eine empirische Bestandsaufnahme , S.26

Länder- und Kommunal-übergreifend haben der Bund, die Ländern und die kommunalen Spitzenverbände jedoch jetzt im Rahmen der **Initiative Deutschland Online** die in Anlage 1 dargestellten 10 Dienstleistungen identifiziert, die bis Ende 2008 als Transaktion zur Verfügung stehen sollen. Die Realisierung und bundesweite Umsetzung kommt jedoch bisher nur schleppend voran.

Die dort genannten 10 Dienstleistungen betreffen mit Ausnahme des Justizregisters durchgängig Leistungsbereiche, die für Beamte des gehobenen Verwaltungsdienstes in der Landesverwaltung und der Kommunalverwaltung handlungsrelevant werden können.

Dies kann auch für Geodaten gelten, wenn diese in Beziehung gesetzt werden zu Sachdaten wie beispielsweise der kleinräumlichen Verteilung von Leistungsempfängern für ALG II.

Insgesamt bleibt es bisher dabei, dass Deutschland und NRW im europäischen und auch im globalen Maßstab bisher nur im Mittelfeld agiert, soweit es um die Bereitstellung von Leistungsangeboten des E-Government geht.

5. Ursachen für die unzureichende Bereitstellung von Leistungsangeboten des E-Government

Die wissenschaftliche Begleitforschung zu dem vom Bund geförderten Pilotvorhaben Media@Komm hat die Ursachen für die mangelhafte Durchdringung mit Leistungsangeboten des E-Government klar herausgearbeitet und die Erfolgsbedingungen für die Bereitstellung mit Prioritäten versehen. Teilaspekte mit höchster (AA) oder hoher (A) Priorität sind nach aller Erfahrung unverzichtbar, Teilaspekte mit mittlerer (B) Priorität sind notwendig, können ihre Wirksamkeit aber nur im Zusammenwirken mit Teilaspekten anderer Erfolgsfaktoren entfalten. Teilaspekte mit niedriger (C) Priorität sind nicht unbedingt notwendig, aber in aller Regel höchst hilfreich.

Wegen der näheren Einzelheiten verweisen wir auf die nachstehende Tabelle.

Abb. 8 Erfolgsfaktoren und Prioritäten bei der Einführung von Leistungsangeboten des E-Government¹³

Erfolgsfaktor	Einzelaspekt	Priorität
1 Leitbild und Strategie	o Leitbild zum E-Government	A
	o Gesamtstrategie „Virtuelles Rathaus“	A
	o Einbindung von Leitbild und Strategie in übergreifende Leitbilder und Strategien	B
	o „Chefsache“	AA
	o Politische Unterstützung	AA
	o Prioritätensetzung und Langfristplanung beim Projekt „virtuelles Rathaus“	A
	2 Organisation, Projekt- und Change Management	o Projektorganisation
	o Verknüpfung mit Verwaltungsreform	A

¹³KGSt-Bericht 7/2006, S. 10 ff.

Vgl. weiterhin Grabow u. a., Online-Ratgeber zum Erfolgsmodell Kommunales E-Government, 2004, <http://mediakomm.difu.de/erfolgsmodell>, und Grabow u. a., Erfolgsfaktoren - Was bei der Gestaltung virtueller Rathäuser zu beachten ist, Berlin 2002.

Erfolgsfaktor	Einzelaspekt	Priorität
	o Re-Engineering der Ablauforganisation, Geschäftsprozessanalysen und -optimierung	A
	o Re-Engineering der Aufbauorganisation	C
	o Organisation der Zusammenarbeit	B
	o Evaluierung und Erfolgskontrolle	A
3	Anwendungen	
	o Information	A
	o Kommunikation	A
	o Transaktion	A
	o Integration	AA
	o Partizipation	B
4	Nutzen und Kosten	
	o Bürgerinnen und Bürger	AA
	o Unternehmen	AA
	o Gäste	A - C
	o Verwaltung	A
	o Politik	B
5	Angepasste Technologien und Organisation des Technikeinsatzes	
	o Arbeitsplatzausstattung	B
	o IT-Vernetzung - Hardware	A
	o Netzbasierte Softwarelösungen	A
	o Basisdienste und Infrastruktur	AA
	o Elektronische Signaturen	B
	o Technische Plattform	A
	o Zugang	A
	o Standards	A
	o Sicherheit	AA
6	Kompetenzen, Motivation und Qualifizierung	
	o Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	A
	o Management	A
	o Rat/Verwaltungsspitze	B
	o Nutzerinnen und Nutzer	C
7	Schaffung von Akzeptanz, Marketing	
	o Kommunikation nach innen	A
	o Kommunikation nach außen	A

Erfolgsfaktor	Einzelaspekt	Priorität
8 Kooperation und Partnerschaften	o Zusammenarbeit mit anderen Behörden	A
	o Partnerschaft mit Unternehmen	A
	o Kooperation mit Verbänden und Initiativen	B
	o Austausch mit Wissenschaft und Forschung	C
9 Nachhaltige Sicherung der Ressourcen	o Finanzierung	AA
	o Personal	A
	o Wissen	B
10 Rechtmäßigkeit	o Juristische Kompetenz	AA
	o Zulässigkeit von Portalangeboten	AA
	o Betreiberstruktur des Portals	A
	o Einbindung von Know-how Privater	A
	o Beachtung allgemeiner Pflichten für den Portalbetrieb	AA
	o Rechtmäßiges Angebot von Informationsdienstleistungen	AA
	o Rechtmäßiges Angebot von Kommunikationsdienstleistungen	AA
	o Rechtmäßiges Angebot von Transaktionsdienstleistungen	AA
o Rechtsanpassung	B	

Es handelt sich also um ein komplexes Bündel von Erfolgsfaktoren, bei der der rechtlichen Absicherung von Leistungsangeboten des E-Government unter den deutschen Bedingungen eine überragende Bedeutung zukommt.

Die Kompetenzen, Motivation und Qualifizierung von Mitarbeitern und Management hat jedoch ebenfalls – wenn auch abgeschwächt – eine Priorität 1. Sie ist jedoch im Rahmen der wiss. Begleitforschung nicht im Detail untersucht worden.

Im Auftrag der KGSt hat das Deutsche Institut für Urbanistik unter anderem die Kommunalverwaltungen im Hinblick auf Hemmnisse bei der Bereitstellung von Leistungsangeboten des E-Government befragt¹⁴.

¹⁴ Anlage zum Bericht 7/2006 Kommunales E-Government 2006 - eine empirische Bestandsaufnahme Fragebogen zur Erhebung sowie Einzelergebnisse

Sehr große und Große Hemmnisse sehen die Kommunalverwaltungen unter anderem bei der Mitarbeitermotivation (61, 5 % der befragten Kommunen) .

Die fehlende Bereitschaft, Arbeitsprozesse zu ändern/ neu zu gestalten betrachten 53,1 der befragten Kommunen als sehr großes oder großes Hemmnis.

Die für E-Government erforderlichen Qualifikationen sind im Rahmen dieser Befragung jedoch ausdrücklich nicht thematisiert worden.

Wie im Einzelnen noch darzustellen sein wird, stehen jedoch fehlende Motivation und die fehlende Bereitschaft, Arbeitsprozesse zu ändern / neu zu gestalten in einem engen Sachzusammenhang mit unzureichender Qualifikation.

6. Erwartete Entwicklungen

Als ein wesentlicher Treiber für die Einführung von transaktionsorientierten Lösungen des E-Government wird sich die EU-Dienstleistungsrichtlinie erweisen:

- Art. 6 der EU-Dienstleistungsrichtlinie verlangt die Existenz eines einheitlichen Ansprechpartners für alle wirtschaftsnahen Dienstleistungen, der als **Vermittler/Manager/Lotse/Berater** unabhängig von der für die Entscheidung zuständigen Behörde zur Verfügung steht und auch den Kontakt mit der zuständigen Behörde vermittelt. Dabei ist durch nationales Recht näher zu klären, was als wirtschaftsnahe Dienstleistung zu gelten hat. Durch Landesrecht wird geregelt, wer einheitlicher Ansprechpartner ist.
- Sowohl der einheitliche Stelle als auch zuständige Behörde müssen in der Lage sein, das Verfahren sowohl elektronisch als auch konventionell durchzuführen. Die konkrete Lösung ist dabei nicht vorgegeben. Die Lösungsvarianten können von einer E-Mail-Abwicklung bis zu einer umfassenden E-Government-Integrations-Lösung liegen.

Die Einschätzung, dass diese Richtlinie als Treiber für E-Government wirkt, wird auch durch das Interview mit der Stadt Dortmund bestätigt.

Die von uns durchgeführten Interviews haben ferner ergeben, dass die Großstadtverwaltungen und die Landkreise auf dem Wege sind, elektronische Vorgangsbearbeitung und elektronisches Dokumentenmanagement für Kernprozesse einzuführen. Die dafür notwendigen Beschaffungsentscheidungen sind entweder bereits getroffen oder sie werden vorbereitet.

In der Studie Digitales Schriftgutmanagement hat man die Kernprozesse nach Fallzahlen und Ressourcenbindung näher untersucht und kam dabei zu folgenden Feststellungen:

„20 Prozent der kommunalen Prozesse generieren 80 Prozent der Geschäftsvorfälle und binden 80 Prozent der Personalressourcen ...

70 Prozent dieser Kernprozesse sind E-Government-fähig, lassen sich also elektronisch umsetzen...

Sortiert man die E-Government-fähigen Kernprozesse zusätzlich nach den Nutzenpotenzialen auf der Kunden- **und** auf der Verwaltungsseite, ergibt sich, dass 78 Prozent der E-Government-fähigen Kernprozesse ihren Nutzenschwerpunkt in der Verwaltung haben¹⁵“

Es ist also zu erwarten, dass eine Reihe von verwaltungsinternen Prozessen durch E-Government unterstützt werden und zwar unabhängig davon, wie die Transaktion zum Bürger oder Organisationen abgewickelt wird.

¹⁵ KGSt u.a., Materialien 2/2008, Studie „Digitales Schriftgutmanagement“, S. 12

Einer der Schwerpunkte wird in der elektronischen Vorgangsbearbeitung im Rechnungswesen liegen (Ein- und Auszahlungsvorgänge)¹⁶.

Ein weiterer Treiber könnte der digitalisierte Personalausweis sein, der ab 1.1.2010 bereitstehen soll. Ein wesentliches Hindernis für die Verbreitung der qualifizierten elektronischen Signatur bei den Bürgern besteht – anders als bei massenhaften Nutzern aus der Privatwirtschaft - auch darin, dass den Bürgern die Beschaffung einer elektronischen Signaturkarte als zu aufwendig und zu teuer erscheint, um damit einige wenige Verwaltungsvorgänge abzuwickeln, die die Schriftform voraussetzen. Der digitalisierte Personalausweis enthält eine solche Funktionalität als Zusatz auf Wunsch. Allerdings werden auch dafür Kosten entstehen, die derzeit noch nicht bekannt sind.

7. Forschungsfragestellungen

Informations- und kommunikationsorientierte Angebote des E-Government sind sowohl im Bund, in den Ländern und in den Kommunen bereits jetzt weit verbreitet. Die entscheidenden Hemmnisse treten beim Übergang zur transaktionsorientierten Bearbeitung auf. Erst bei transaktionsorientierter Bearbeitung ergeben sich für die sachbearbeitende Ebene grundlegende Veränderungen in der Abwicklung der Geschäftsprozesse. Wir werden uns bei der Erarbeitung von Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter deshalb ausschließlich darauf konzentrieren, welche Anforderungen sich bei vollständiger elektronischer Abwicklung von Verwaltungsverfahren im Sinne von transaktionsorientierten Lösungen ergeben.

Aus den oben dargestellten Befunden können die folgenden Forschungsfragestellungen für das Lehrforschungsvorhaben abgeleitet werden:

1. Welche Ursache-Wirkungszusammenhänge bestehen zwischen Qualifikation und Kompetenzen, Motivation und Veränderungsbereitschaft bei der Neugestaltung von Arbeitsprozessen im Sinne des E-Government?
2. Welches sind die erforderlichen Qualifikationen, die Mitarbeiter und Management in der Laufbahngruppe des allgemeinen gehobenen Verwaltungsdienstes in die Lage versetzen, an Projekten und dauerhafter Implementierung von Leistungsangeboten des E-Government in verschiedenen Rollen erfolgreich mitzuwirken?
3. Bildet das bisherige Curriculum für den allgemeinen staatlichen und kommunalen gehobenen Verwaltungsdienst die erforderlichen Qualifikationen hinreichend ab?
4. An welchen Lernorten sollten diese Qualifikationen künftig bereitgestellt werden?
5. Welche Veränderungen für das Curriculum und die das Curriculum konkretisierenden Lerninhalte sind für die Ausbildung an der Fachhochschule aus diesen Befunden abzuleiten?

8. Ursache-Wirkungszusammenhänge zwischen Qualifikation und Kompetenzen, Motivation und Veränderungsbereitschaft bei der Neugestaltung von Arbeitsprozessen im Sinne des E-Government

Die englische Universität Manchester unterhält einen Web Auftritt mit Fallstudien, in denen die Ursachen für den Erfolg und Misserfolg von E-Government Projekten typisierend dargestellt werden¹⁷. Eine der zentralen Ursachen für den Erfolg von e-Government

¹⁶ Siehe dazu auch KGSt-Bericht 6/2007, Buchführung und Zahlungsabwicklung im neuen Haushalts- und Rechnungswesen.

¹⁷ <http://www.egov4dev.org/home.htm> , 6.11.2007

Projekten ist danach das Vorhandensein förderlichen Wissens und von Fähigkeiten der betroffenen Mitarbeiter für den gesamten Zyklus der Entwicklung und der Einführung von E-Government Lösungen. Diese Fallstudien differenzieren jedoch nicht hinreichend die Rolle der verschiedenen Zielgruppen von Mitarbeitern und gehen auch nicht näher darauf ein, auf welche Themenfelder sich das Wissen und die Fähigkeiten beziehen sollen.

Eine Vielzahl von Fallstudien, Seminaren, Workshops und anderen Publikationen zum Thema E-Government sind ferner bei der Weltbank und der UNDP verfügbar¹⁸. Jedoch ist diese Material derzeit nicht einschlägig für unsere Fragestellung.

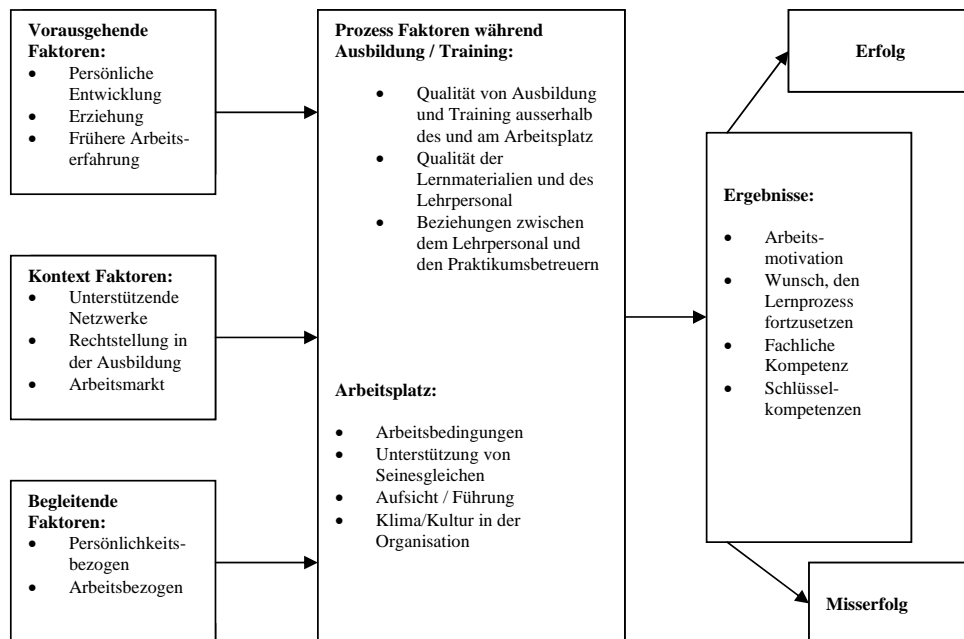
Wie oben im Rahmen der Darstellung der Ergebnisse der wissenschaftlichen Begeleitforschung zu E-Government in Deutschland dargelegt, gibt es eine Reihe von Einflussfaktoren auf den Erfolg bzw. Misserfolg von Projekten des E-Government. Wir konzentrieren uns hier auf den Zusammenhang von Ausbildung/Training und Verhaltensänderungen der Mitarbeiter, die eine der erfolgreichen Einführung von E-Government begünstigen. Es gibt zahlreiche empirische Untersuchungen aus unterschiedlichen Sektoren der Berufswelt, die den Einfluss von Ausbildung und Training auf das tatsächliche Verhalten von Mitarbeitern bei der Einführung und Aufrechterhaltung von Neuerungen am Arbeitsplatz thematisiert und bewertet haben¹⁹. Da es keine speziellen Untersuchungen für den Zusammenhang von Ausbildung und Training und der erfolgreichen Einführung von E-Government gibt, greifen wir auf die Untersuchungsergebnisse über die Einführung von verhaltensrelevanten Neuerungen am Arbeitsplatz zurück.

In diesem Kontext sind zunächst Einflussfaktoren festgestellt worden, die der eigentlichen Ausbildung und dem Training gedanklich vorgelagert sind. Dies sind die so genannten Vorausgehende Faktoren, Kontext-Faktoren und Begleitende Faktoren. Diese können sich ungünstig für die Einführung einer Neuerung auswirken, wenn beispielsweise der Erwerb der entsprechenden Qualifikation vom Arbeitsmarkt nicht positiv aufgenommen würde.

¹⁸ <http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/index.htm> 9.10.2007
<http://www.unpan.org/corethemes6.asp> 9.10.2007

¹⁹ Vgl. mit exemplarischen Charakter Roger Harris, Michele Simons, Heather Symons, Berwyn Clayton, Factors that contribute to retention and completion in apprenticeships and Traineeships, www.ncver.edu.au/research/proj/nr0025/harris.pdf 08.08.2007

Abb.9 Einflussfaktoren auf das tatsächliche Verhalten von Mitarbeitern bei der Einführung und Aufrechterhaltung von Neuerungen am Arbeitsplatz



Die Prozessfaktoren, die sich auf die Ausbildung und das Training sowie die Bedingungen am Arbeitsplatz im engeren Sinne beziehen, wirken unmittelbar auf die Arbeitsmotivation, die Bereitschaft Neues hinzuzulernen, die fachliche Kompetenz und die Schlüsselkompetenzen ein. Das Vorhandensein dieser Faktoren in einem positiven Sinne ist wiederum Voraussetzung dafür, dass die Neuerung mit Erfolg eingeführt werden kann. Übertragen wir diese Erkenntnisse auf die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Einführung von E-Government, so benötigen wir dafür auf der Ebene des einzelnen Mitarbeiters die folgenden Erfolgsbedingungen:

- Eine hohe Qualität von Ausbildung und Training außerhalb des Arbeitsplatzes und am Arbeitsplatz für das E-Government.
- Eine hohe Qualität der Lernmaterialien und des in der Ausbildung tätigen Lehrpersonals für das E-Government.
- Gute Beziehungen zwischen dem Lehrpersonal und den Praktikumsbetreuern für Organisationseinheiten, in denen die Einführung von E-Government eine relevante Fragestellung ist.

Auf der Ebene des Arbeitsplatzes, der während der Ausbildung während der fachtheoretischen Studienzeit in der Hochschule und während der fachpraktischen Studienzeit im Verwaltungsbetrieb angesiedelt ist, sind die folgenden Bedingungen für die Einführung von E-Government förderlich:

- Gute Arbeitsbedingungen im Sinne von Technikausstattung (Hardware, Software, Kommunikation).

- Die anderen Studierenden bzw. Mitarbeiter während der fachpraktischen Ausbildung stehen dem E-Government aufgeschlossen gegenüber.
- Das Lehrpersonal und die fachpraktischen Ausbilder stehen dem E-Government aufgeschlossen gegenüber.
- Die Organisationskultur an der Fachhochschule wie in den Einstellungsbehörden wirkt unterstützend im Sinne der Einführung von Neuerungen allgemein und hier speziell des E-Government,

9. Eingrenzung von Zielgruppen und Rollen bei der Einführung von E-Government

Es besteht in der internationalen Diskussion über Qualifikationserfordernisse bei der Einführung von E-Government Einvernehmen darüber, nach Zielgruppen zu differenzieren und diese aus den wahrzunehmenden Rollen in den komplexen Entwicklungs- und Einführungsprozessen abzuleiten.

Entsprechend der Fragestellung unseres Lehrforschungsvorhabens wollen wir hier nur Zielgruppen betrachten, die keine spezialisierten Rollen bei der Entwicklung und Einführung von E-Government einnehmen. Wir gehen davon aus, dass die entsprechenden Qualifikationen bei den Technikberufen über spezialisierte Ausbildungsangebote und bei den Mitarbeitern mit einer Ausgangsqualifikation für verwaltende Berufe, die beispielsweise die Position eines Projektmanagers bei der Einführung von E-Government einnehmen könnten, durch Fortbildung erworben werden.

Es besteht in der internationalen Diskussion auch ein Konsens, den Prozess der Leistungserstellung von E-Government Lösungen mit seiner differenzierten Phasengliederung zur Ableitung von Qualifikationsanforderungen als Ausgangspunkt zu nehmen. Es sollte also betrachtet werden, welcher Prozessschritt bei welcher Zielgruppe welchen Qualifikationsbedarf auslöst.

Die ansonsten als mustergültig einzustufende Publikation der Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik „Einführung von E-Government am fiktiven Bundesamt für Online-Dienstleistungen. Ein Beispiel zur Veranschaulichung des Phasenplans“²⁰ geht auf die Frage von Zielgruppen und die notwendige Qualifizierung der Zielgruppen für den Prozess der Entwicklung und Einführung von E-Government-Lösungen nicht ein. Für das Projekt wird musterhaft eine Projektgruppe eingerichtet, die wie folgt zusammengesetzt ist:

Projektleiter und E-Government-Koordinator: Dr. Edgar Martin (Referatsleiter-IT)
Stellvertreter: Konrad Wilke (Referatsleiter-Organisation)
Dr. Wilfried Drücker, Pressesprecher (Mitteilungen an alle Mitarbeiter)
Klaus Kann, Referat Organisation (Experte zum Thema Geschäftsprozesse),
Heike Schimmelpfennig, Referentin im Referat Haushalt (Haushalt, rechtliche Fragen, Controlling),
Simon Zauderer, Referat IT (IT-Anwendung, Protokollführer),
Heinz Heizer, Vorsitzender des Örtlichen Personalrates im BAOnD,
Frauke Wittelsbacher (Sekretariat, allgemeine Organisation).

²⁰ Der hier vorliegende Text ist ein Modul aus dem E-Government-Handbuch. Vgl. <http://www.e-government-handbuch.de> 21.10.2007.

Die sachbearbeitende Ebene ist in der Projektorganisation nicht vertreten was für einen Mangel an Partizipationsmöglichkeiten in der Projektorganisation spricht²¹.

Auch die anderen Publikationen im Handbuch E-Government des Bundes gehen auf die Qualifizierung der verschiedenen Zielgruppen nicht ein²².

Das Weiterbildungsstudium Verwaltungsinformatik des Bundes für Mitarbeiter des gehobenen Verwaltungsdienstes enthält in den Modulen „Geschäftsprozessanalyse und – Modellierung“ und „E-Government und Verwaltungsmodernisierungskonzepte“ Lerninhalte, die unseren Themenbereich abdecken. Sie sind jedoch für eine Zielgruppe bestimmt, die künftig als IT-Spezialisten an der Entwicklung und Einführung von Lösungen des E-Government beteiligt sind und bei einem Stundenumfang von insgesamt 132 Stunden für eine Berücksichtigung in einem grundständigen Studiengang für verwaltende Berufe zu komplex.

Die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (Baköv) bietet für „Angehörige der Bundesverwaltung, insbesondere aus den Bereichen Organisation und Informationstechnik, die mit der Einführung einer IT-gestützten ganzheitlichen Vorgangsbearbeitung gegenwärtig oder zukünftig befasst sind“ eine 3 tägige Weiterbildungsmaßnahme mit den folgenden Lerninhalten an:

- Grundlagen der Prozessoptimierung und deren Anwendung auf die IT-gestützte Vorgangsbearbeitung
- Besonderheiten und Grenzen von Prozessoptimierungsmethoden von E-Government-Projekten
- IT-gestützte Vorgangsbearbeitung als Grundlage des E-Governments
- DOMEA®-Organisationskonzept und -Anforderungskatalog 2.0
- Für die Vorgangsbearbeitung zentrale und dezentrale Basiskomponenten und deren Einbindung in Vorgangsbearbeitungssysteme
- Projektmanagement und Organisation von GPO-Projekten
- Einführungsstrategien vorstellen
- Qualifikations- und Akzeptanzmanagement

Auch hier ist nicht die sachbearbeitende Ebene als Endnutzer angesprochen.

S. Paredo unterscheidet in seiner Publikation „Skills for Electronic Service Delivery in Public Agencies“²³ die folgenden Zielgruppen und korrespondierenden Lerninhalte als Grobkategorien:

- IT-Spezialisten: Strategie und Planung, Technische Systementwicklung, Technische Systemeinführung, Serviceleistungen für die Endbenutzer.
- Informations Manager: Organisation des Zugangs zu Wissen, Archivierung von Wissen und Akten
- Nutzer Management : Management der Beziehungen zu den Lieferanten, den Endbenutzern, Kunden und anderen Interessengruppen, Technologische Kompetenz und Fähigkeit, den Beitrag der Informations- und Kommunikationstechnologie zur

²¹ Siehe auch die 2. Esslinger Erklärung der am Vorhaben Mediakom Beteiligten: Angesichts der neuen fachlichen, organisatorischen und sozialen Anforderungen im Zuge von Kommunalem E-Government bedarf es Qualifizierungsmaßnahmen, mit denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befähigt werden, „den Erneuerungsprozessen nicht nur standzuhalten, sondern sie aktiv mitgestalten zu können“

²² Gleiches gilt für die elektronische Arbeitshilfe des DIFU zur Einführung von E-Government. Vgl. <http://mediakomm.difu.de/erfolgsmodell/index.php?m=6,32,1,268>, 6.11.2007

²³ In: M. Khosrow-Pour (Ed.), Practising E-Government: a global perspective, London 2005, S.310 ff.

Unterstützung der Geschäftsstrategie einschätzen zu können, Management der Einführungsprozesse.

Da die Endnutzer selbst in diesem Konzept nicht vorkommen, können wir die detaillierte Beschreibung der handlungsrelevanten Kompetenzen für das Nutzermanagement im Folgenden außer Acht lassen. Das Konzept verschafft uns jedoch Orientierungen, auf die wir bei der Betrachtung der Qualifikationsanforderungen von Endbenutzern wieder zurück kommen können.

Das österreichische Bundeskanzleramt unterscheidet die folgenden Zielgruppen im Kontext der Einführung von E-Government²⁴:

- Sachbearbeiter (Land, Bund) ohne PC Kenntnisse;
- Sachbearbeiter (Land, Bund) mit PC Kenntnissen;
- E-Government Sachbearbeiter;
- Gemeindebedienstete;
- Politiker und Top-Level Management;
- Leitende Angestellte und mittleres Management;
- E-Government Projektmanager;
- E-Government Entwickler;
- Inhouse Trainer.

Diese Beschreibung erscheint uns vollständig und wir können uns im weiteren bei der Ableitung von Lernzielen und Lerninhalten auf die Zielgruppe E-Government Sachbearbeiter konzentrieren.

10. Die Systemelemente von transaktionsorientierten E-Government Lösungen

Bevor wir beginnen können, Lernziele für die Ausbildung abzuleiten, ist es zunächst einmal erforderlich, die notwendigen Systemelemente für transaktionsorientierte E-Government Lösungen herauszuarbeiten und zwar auf der Anwendungsebene, die Sachbearbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst in erster Linie betrifft. Als Beispiel für eine solche Lösung haben wir im Folgenden die Abwicklung der Meldebestätigung in Österreich ausgewählt. Unter deutschen Bedingungen würde zwar die Sachbearbeitung für diese Leistung im mittleren Dienst angesiedelt sein. Die Abwicklung dieser Leistung weist jedoch alle Elemente von transaktionsorientiertem E-Government auf und hat deshalb einen exemplarischen Charakter

- Die Meldebestätigung kann über das Behördenportal www.help.gov.at beantragt werden. Bürgerinnen und Bürger rufen das Online-Formular auf.
- Vor Ausfüllen des Webformulars muss die Art der Bürgerkarte (Chipkarte für PC oder Mobiltelefon) ausgewählt werden.
- Wird die Bürgerkarte Mobiltelefon das erste Mal benutzt, muss sich die Nutzerin bzw. der Nutzer am E-Government Portal des Handybetreibers mit User ID und Passwort anmelden.
- Danach wird die Antragstellerin bzw. der Antragsteller nach Autorisierung des Auslesens der Personenbindung identifiziert und authentifiziert.

²⁴ Bundeskanzleramt Österreich, Schulungskonzept E-Government, S.19.

- Das vollständig ausgefüllte Formular samt Information über die anfallenden Kosten wird angezeigt.
- Es wird die elektronische Signatur ausgelöst. Bei Signatur mit Mobiltelefon wird die Signatur durch die Eingabe der Signatur PIN und des Transaktionscodes, der per SMS übermittelt wurde, ausgelöst.
- Auswahl der Zahlungsmethode. Wird mit Paybox bezahlt, erhält der Handybesitzer einen Anruf von Paybox. Es wird der zu bezahlende Betrag genannt und zur Eingabe eines Bezahlungs-PIN aufgefordert. Die Zahlungsbestätigung wird mit SMS übermittelt.
- Über eine virtuelle Poststelle wird der Posteingang des Antrages registriert und der Antrag bis zur Erteilung der Meldebestätigung weiter elektronisch bearbeitet
- Der Anwenderin bzw. dem Anwender wird am Bildschirm die Nachricht angezeigt, dass die beantragte Meldebestätigung am Zustellserver abgeholt werden kann.
- Die Empfängerin bzw. der Empfänger der Meldebestätigung identifiziert sich am Zustellserver mit der Bürgerkarte und holt den Bescheid ab.

Abb.10 Die Abwicklung des Geschäftsprozesses Meldebestätigung



Aus der Kundenperspektive stellt sich die Abwicklung der Leistung wie folgt dar:

Abb.11 Kundenperspektive der Abwicklung der Leistung Meldebestätigung



Bei systematischer Betrachtungsweise besteht ein solcher Prozess, wenn wir die teilweise Abwicklung über ein Handy einmal außer Acht lassen, aus den folgenden Komponenten, die durch das E-Government unterstützt werden:

- Elektronische Antragstellung einschließlich Plausibilitätsprüfung und Elektronische Signatur
- Elektronische Bezahlung und Integration in ein automatisiertes Rechnungswesen
- Feststellung der Identität und Authentizität des Antragstellers
- Bearbeitung des Posteingangs über eine virtuelle Poststelle
- Elektronische Vorgangsbearbeitung und ggf. Integration dieser Vorgangsbearbeitung in ein automatisiertes Fachverfahren
- Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
- Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
- Elektronische Zustellung des Bescheides
- Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren

11. Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern

Prinzipiell eignen sich alle transaktionsorientierten Antragsverfahren wie etwa ALG II, Sozialhilfe, Jugendhilfe, Bauantrag, Beihilfe mit externen und internen Kunden für eine Abwicklung im Rahmen des transaktionsorientierten E-Government. Eine zukunftsfähige Ausbildung für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst sollte deshalb davon ausgehen, dass künftig Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst in der Sachbearbeitung regelhaft im Rahmen von transaktionsorientierten Prozessen des E-Government tätig sein könnten oder tätig sein werden. Dies gilt unbeschadet der Tatsache,

dass für Teile der Tätigkeit der persönliche Kontakt mit den Kunden wie etwa im Rahmen des Fall-Managements beim ALG II prägend sein wird. Um diese neue Rolle als E-Government-Sachbearbeiter erfolgreich wahrnehmen zu können, sind die folgenden Ebenen von Qualifikation angesprochen:

- Voraussetzung für eine erfolgreiche Abwicklung der Geschäftsprozesse im Arbeitsalltag ist eine Grundkenntnis und ein Verständnis der Standard Module von E-Government, wie sie in den meisten praktischen Anwendungen vorkommen werden, und die Kenntnis des Zusammenwirkens dieser Module im Rahmen typischer Geschäftsprozesse von der Antragstellung bis zur Bescheiderteilung.
- Um die Widerstandspotentiale, die sowohl bei den Mitarbeitern als auch bei den Bürgern vorhanden sind, reduzieren zu können, ist es im Sinne der oben dargestellten Zusammenhänge zwischen Qualifikation, Motivation und dem Erfolg bzw. Misserfolg von Neuerungen förderlich, wenn die Auswirkungen der Einführung von E-Government auf die Wirtschaftlichkeit, die Kundenqualität und die Arbeitsbedingungen / Mitarbeiterzufriedenheit²⁵ von den künftigen Mitarbeitern im gehobenen Verwaltungsdienst rational beurteilt werden können. Die Mitarbeiter können auch bei einer positiven eigenen Grundeinstellung zur Popularisierung von E-Government bei den Bürgern entscheidend beitragen, wie etwa die verschiedenen Initiativen der Finanzverwaltung zur Popularisierung von ELSTER in diesem Zusammenhang gezeigt haben.
- Alle Antragsverfahren sind an das geltende Recht gebunden. Das geltende Recht hat mittlerweile auf der Ebene der Verwaltungsverfahrensgesetze alle Voraussetzungen dafür geschaffen, um die elektronische Abwicklung von der Antragstellung bis zur Bescheiderteilung und ggf. der Vorlage in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren zu ermöglichen²⁶.
- Auch werden die Sachbearbeiter in vielen Fällen Betroffene in den Entwicklungs- und Einführungsprozessen sein und in dieser Rolle Vorschläge zur Geschäftsprozessoptimierung machen und nach der erfolgreicher Einführung Beiträge zur Weiterentwicklung der Lösungen leisten können.

Unter Berücksichtigung dieser Qualifikationsebenen konnten damit zunächst im Detail die folgenden Lernziele und Lerninhalte für die Einführung von Studierenden in das Themenfeld E-Government formuliert werden:

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.
- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen, wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung qualitativ verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.
- Kann die folgenden Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben:

²⁵ Es ist denkbar, dass die Einführung von E-Government auch positive Auswirkungen auf Wirkungsziele und Sachziele des Verwaltungshandelns hat, die jedoch in jedem Produktbereich je verschieden sind. Deshalb konzentrieren wir uns hier auf Formalziele, die produktbereichsübergreifend gelten.

²⁶ Das gilt jedenfalls für das Allgemeine Verwaltungsverfahrenrecht. In speziellen Regelungsbereichen des Besonderen Verwaltungsrechts wird die elektronische Abwicklung häufig ausgeschlossen.

- Formularservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
 - Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
 - Feststellung von Identität und Authentizität
 - Virtuelle Poststelle
 - Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Elektronische Dokumentenmanagement
 - Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
 - Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
 - Elektronische Zustellung des Bescheides
 - Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an²⁷ :
 - E-Mail als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
 - Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
 - Interne elektronische Kommunikation
 - Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
 - Elektronische Bescheiderstellung
 - Elektronische Zustellung
 - Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren
 - Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Wirtschaftlichkeit auslöst:
 - Vermeidung der Doppelerfassung von Datenbeständen
 - Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
 - Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
 - Auswirkungen auf die Durchlaufzeit
 - Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Dienstleistungsqualität auslöst:
 - Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
 - Beschleunigung von Durchlaufzeiten
 - Ersparnis von Versandkosten, Papierkosten und anderem Verbrauchsmaterial
 - Plausibilitätsüberprüfung von Angaben und Hilfefunktion
 - Kann beurteilen, wie sich E-Government auf Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit auswirken kann:
 - Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention
 - Prinzipien ergonomischer Softwaregestaltung

²⁷ Wegen der näheren Einzelheiten verweisen wir auf die Darstellung von A. Schlattmann, Der bundesrechtliche Rahmen für E-Government, in: F.Bieler, G.Schwarting, e-Government: Perspektiven –Probleme –Lösungsansätze, Berlin 2007, S.379 ff.

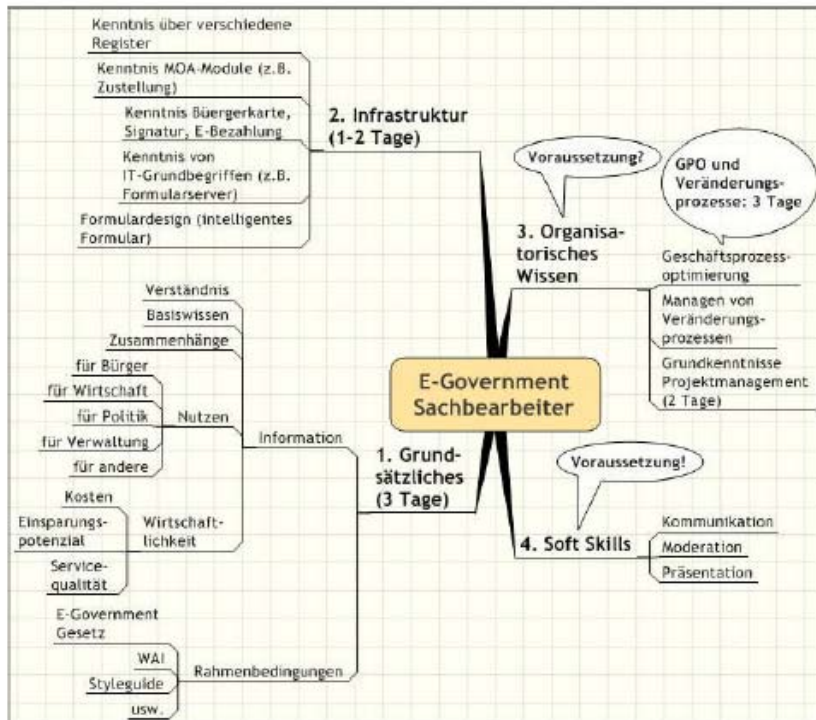
Wir treffen mit diesem Lernzielkatalog auf vergleichbare Überlegungen in Österreich im Rahmen des Schulungskonzeptes E-Government, aus dem wir wie folgt zitieren:

„Im Zuge der Ausbildung und Wissensvermittlung ist es wichtig, ein abgerundetes Bild sowie entsprechende Motivation zur Sache E-Government zu vermitteln, denn eine reine E-Government Schulung greift zu kurz! Folgende Aspekte können in diesem Zusammenhang als Voraussetzung dafür betrachtet werden:

- Entsprechende Vermittlung von Motivation und Veränderungserfordernis der Prozesse an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter;
- Motivationshilfen und Anreize, E-Government zu leben, sind für alle Berufsgruppen wichtig! Daher bei allen Curricula berücksichtigen;
- Mitarbeiter in den Schulungen über ihre persönlichen Veränderungserwartungen und ggf. bestehende Ängste aufklären (z.B.: „wie ändert sich mein Berufsfeld aufgrund von E-Government?“);
- Bereitschaft, Dinge *neu* zu hinterfragen (=> Innovation, Flexibilität);
- Ansatz des New Public Managements sowie Neuausrichtung hin zu Leistungen und Produkten sowie Bürger- bzw. Kundenservice (neue Denkansätze: „Amtsdeutsch Adel!“ - Kommunikation mit dem Bürger besonders wichtig; „Bürger ist Kunde!“ statt „Bürger als Wähler bzw. Bittsteller“;);
- Soft Skills sind wichtig für die Kommunikation mit Bürgern und den Umgang mit Verwaltungskunden. Soft Skills daher fixer Bestandteil in jedem Curriculum;
- Prozessoptimierung als Schlüsselkomponente für erfolgreiche Modernisierung und effiziente Umsetzung von E-Government;
- Kenntnis von Lösungsansätzen aus ähnlichen Organisationen;
- Diversifikation der Musterprozesse (Mustergemeinde auf Gemeindeebene, ELAK auf Ebene der Bundesministerien);
- Verfügbarkeit konkreter, praxisbezogener Slogans und Rechtfertigungen für: wir ersparen uns Zeit durch elektronisch eingebrachte Anträge; wir genießen die Vorteile von E-Government;
- Einsatz von Good Practices in der Ausbildung und Wissensvermittlung. Diese sollen kein allgemeines Gerede sondern reale Fallbeispiele aus der Praxis darstellen;
- Kenntnis bzw. Vermittlung der Struktur des E-Governments an und für sich, z.B. auch Grundsätzliches zur Funktionsweise des Internets und seiner Werkzeuge (welche Elemente benötigt man für E-Mail und Web-Browser, und wie geht man damit um, usw.), Bedeutung eines Web-Auftritts und die Frage nach einer angepassten Strukturierung. Verwendung von Praxisbeispielen aus Help.gv.at, FinanzOnline, usw.;
- Dokumentation der Auswirkungen in konkreten Bereichen sowie Rückfluss von Feedback in die System- bzw. Leistungsgestaltung;
- Als Grundlage der Vermittlung der Kosten-/Nutzen-Wirkung von E-Government sollen Kenntnisse über Kosteneinsparungen, Integrationskosten, Einsparungspotenziale durch Prozessoptimierung und welche Punkte dabei zu berücksichtigen sind, Effektivität, usw. aufgebaut werden“.

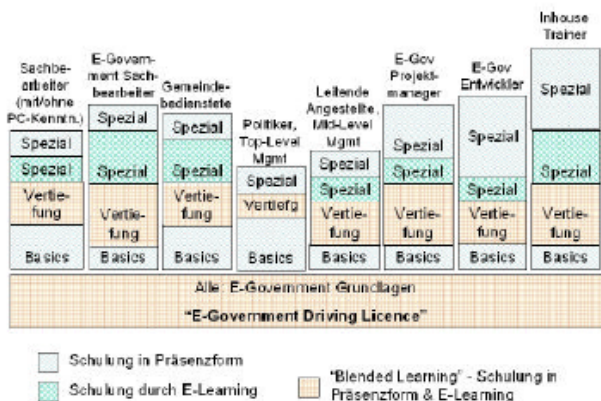
Aus diesen Überlegungen heraus hat Österreich für E-Government Sachbearbeiter das folgende Qualifikationskonzept entwickelt.

Abb.12 Qualifikationskonzept E-Government Sachbearbeiter in Österreich



Dieses Qualifikationskonzept geht davon aus, dass das „Organisatorische Wissen“ und die so genannten „Soft Skills“ bereits in einer grundständigen Ausbildung vermittelt sind. Für das bestehende Personal wird eine Weiterbildung mit den Themenblöcken „Grundsätzliches“ und „Infrastruktur“ im Umfang von insgesamt 4-5 Tagen angeboten. Für die Zukunft geht Österreich davon aus, dass die Themenblöcke 1 und 2 jedenfalls teilweise in grundständigen Ausbildungsangeboten vermittelt werden. Es wird ein modulares Qualifikationskonzept für verschiedene Zielgruppen angestrebt, das – ausgehend von einem E-Government Führerschein-, Präsenzlernen, E-Learning und Blended Learning verknüpft.

Abb.13 Modulares Qualifikationskonzept E-Government in Österreich



12. Analyse des bestehenden Curriculums für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst in NRW

In den Curricula für die Studiengänge Kommunaler und Staatlicher Verwaltungsdienst bestehen prinzipiell die folgenden Schnittstellen, die für eine Integration von Ausbildungsinhalten für E-Government genutzt werden könnten.

Grundlagen der ÖBWL

6. Ablauforganisation

10 Stunden

Dieser Zeitansatz würde eigentlich ausreichen, um die Optimierungspotentiale von Medienbruch freier elektronischer Bearbeitung im Rahmen des E-Government darzustellen und einen elektronischen Musterprozess für ein Antragsverfahren kennen zu lernen. Aus der internen weiteren Untergliederung dieses Kapitels für das Lehrpersonal ergibt sich jedoch, dass hier der eindeutige fachliche Schwerpunkt auf der handlungsrelevanten Vermittlung von Darstellungstechniken liegt.

Dementsprechend gehen die Lehrbücher von B.Klümper, H. Möllers, E.Zimmermann²⁸ und A.Gourmelon, B.Mankel, H.E.Meixner, W.Pippke, die in NRW einen hohen Verbreitungsgrad haben, auf E-Government in dem Kapitel Ablauforganisation nicht ein. Gourmelon und andere stellen in dem Kapitel Verwaltung und Wandel eine 2 seitige, kursorische Betrachtung von E-Government und E-Democracy an²⁹.

3. Systemelemente der Organisation

6 Stunden

In diesem Kapitel sind die Systemelemente Aufgaben, Menschen, Sachmittel und Informationen darzustellen. Prinzipiell könnte die Darstellung der Sachmittel dazu genutzt werden, um auf aktuelle Entwicklungstendenzen der Technikentwicklung und ihre Auswirkungen auf die Prozessgestaltung einzugehen. Außerdem könnte man auf Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention sowie auf die Prinzipien

²⁸ Verwaltungsorganisation und Personalwirtschaft, 11. Auflage, Münster 2004

²⁹ A.Gourmelon u.a., Organisation und Personal in der öffentlichen Verwaltung, 1. Aufl., Köln 2004, S.214 ff. In der 2. Auflage ist die Darstellung auf eine halbe Seite geschrumpft. Ebenda, S. 185 f.

ergonomischer Softwaregestaltung eingehen. Bei einem Stundenansatz von nur 6 Stunden ist jedoch zu erwarten, dass der Schwerpunkt auf das Systemelement Menschen gelegt wird. Dementsprechend gehen Gourmelon u.a. auf diese Themen gar nicht ein. Klümper u.a. gehen immerhin auf ergonomische Aspekte der Bildschirmarbeit und der Softwaregestaltung in Kürze ein.

Insgesamt werden bei einem Gesamtstundenansatz von 60 Stunden im S1 die Schwerpunkte falsch gesetzt. Es sind allein 12 Stunden für Begriffsklärungen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre vorgesehen, die nahezu keine Handlungsrelevanz für das spätere Berufsfeld der Studierenden haben.

Allgemeines Verwaltungsrecht

3.4 Wirkung des Verwaltungsaktes (Wirksamkeit, Bekanntgabe und Zustellung, Bestandskraft, formelle und materielle Fehlerhaftigkeit, Nichtigkeit, Heilung und Folgen von Fehlern)

Kein Zeitansatz

Zwar geht das Curriculum auf Bekanntgabe und Zustellung eingegangen. Es bleibt jedoch offen, ob in diesem Zusammenhang die elektronische Bescheiderstellung und Elektronische Zustellung behandelt werden.

Nimmt man das in NRW weit verbreitete Lehrbuch von Gehrke, Hofmann als Maßstab, so ist das Fazit wie folgt.

- Die Autoren erwähnen die Möglichkeit des Zugangs formfreier elektronischer Dokumente wie folgt: „Voraussetzung ist nach diesen Vorschriften jedoch, dass der Empfänger hierfür einen Zugang eröffnet. Bei Behörden erfolgt dies durch die Bekanntmachung der E-Mail Adresse auf der Homepage oder im Briefkopf der Behördenschreiben³⁰“. Für den Zugang beim Bürger sehen die Autoren „Praxisprobleme³¹“: „ ... genügt bei Privatleuten die bloße Angabe einer E-Mail-Adresse in einem Briefkopf nicht als Zugangseröffnung in diesem Sinnezweitens stellen sich die Fragen, wie sich der Zugang des elektronischen Dokuments beim Bürger im Streitfall durch die Behörde beweisen lässt und drittens, was gelten soll, wenn der elektronische VA für den Adressaten nur mangelhaft elektronische lesbar ist“³².
- Die Möglichkeit, das Verwaltungsverfahren vollständig elektronisch durchzuführen, die elektronische Signatur auf Seiten von Bürger und Behörde sowie die Möglichkeit elektronischer Archivierung werden zwar kursorisch erwähnt. Die Autoren plädieren jedoch für die traditionelle Schriftlichkeit „vor allem auch aus Gründen der traditionellen Aktenführung, Beweiserleichterung und Verwaltungsklarheit“³³.

Ein Studierender, der so ausgebildet ist, wird in der beruflichen Praxis mit den folgenden Unsicherheiten belastet sein:

Es ist ihm unbekannt, ob und unter welchen Voraussetzungen der Eingang elektronischer Mitteilungen als Posteingang/Zugang akzeptiert werden muss.

Unsicherheiten bestehen weiter darin, ob elektronische Übermittlungen in der Form von E-Mails oder aber auch noch in der Form von Telefax dem Grundsatz der Schriftform über all

³⁰ H.Hofmann, J.Gehrke, Allgemeines Verwaltungsrecht, 9. Aufl., Köln 2005, S. 277.

³¹ Ebenda, S.281.

³² Ebenda, S.281. Das österreichische Beispiel der Meldebestätigung zeigt, wie sich eine rechtlich einwandfreie Regelung erreichen lässt.

³³ Ebenda, S.278. Ausführlich werden dann die Ausnahmen vom Prinzip der elektronischer Abwicklung in Regelungen des Besonderen Verwaltungsrechtes dargestellt.

dort genügen, wo das Verwaltungsverfahrenrecht das Erfordernis der Schriftform festgelegt hat.

Unklar bleibt einem solchen Absolventen auch, ob und unter welchen Voraussetzungen verwaltungsintern die elektronische Kommunikation die aktengebundene schriftliche Kommunikation mit Paraphen und Unterschriften ersetzen kann.

Die Möglichkeiten und Voraussetzungen elektronischer Antragstellung mittels elektronischer Signatur sind nicht im Einzelnen dargestellt und damit nicht handlungsrelevant bekannt.

Die Möglichkeiten der elektronischen Bescheiderstellung und der elektronischen Zustellung sind ebenfalls im Einzelnen nicht dargestellt und damit nicht handlungsrelevant bekannt.

Ein solcher Absolvent wird schließlich nicht wissen, ob und mit welcher Beweiskraft elektronische Dokumente als Beweis im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren vorgelegt werden können.

Unser persönlicher Eindruck von der Kommunikation mit den Studierenden im Studienabschnitt S 4 während des Repetitoriums ist, dass die Studierenden wegen Ihrer Nichtkenntnis der entsprechenden Rechtsvorschriften die Einführung von transaktionsorientiertem E-Government in absehbarer Zeit für unrealistisch bzw. für rechtlich unzulässig halten! Eine deutliche Mehrheit der Studierenden steht der Einführung von transaktionsorientiertem E-Government nicht aufgeschlossen gegenüber.

Kommunales Finanzmanagement

10. Praktische Arbeiten im kommunalen Finanzmanagements unter Einsatz der in der Fachhochschule installierten

ADV-Lösung, dabei insbesondere Abschlusserstellung und Analyse 12 Stunden

Prinzipiell könnten an dieser Stelle auch Bezahlsysteme, die in das automatisierte Rechnungswesen integriert sind und dort auch die Verbuchung sicherstellen, vorgestellt und mit exemplarischem Charakter angewendet werden. An der Fachhochschule ist bisher jedoch ein solches automatisiertes Rechnungswesen bisher für Ausbildungszwecke nicht installiert.

Methodik wissenschaftlicher Arbeit

7. Vertiefung von Methoden der wissenschaftlichen Arbeit

7.1 Internet- und Bibliotheksrecherchen

7.2 Verarbeiten und Darstellen von wissenschaftlichen Meinungen

20 Stunden

Einzigster Anknüpfungspunkt ist hier die elektronische Recherche, der im Rahmen des Wissensmanagements künftige eine zentrale Bedeutung zukommt. Sie sollte auch die Darlegung des Zugangs zum weit verbreiteten juristischen Informationssystem JURIS mit einschließen.

Diese grundlegenden methodischen Einführungen sollten jedoch nicht mit Elementen des E-Government überfrachtet werden.

Vertiefungsbereich Informationsverarbeitung

IT-gestützte Geschäftsprozessoptimierung unter Einschluss interaktiver Dienste **12 Stunden**

Digitalisierung von Verwaltungsdokumenten und deren Rechtssicherheit (Identität, Authentizität, Integrität). Elektronische Bezahlvorgänge.

12 Stunden

Auch wenn die Formulierungen hier etwas anders sind als in dem Lernzielkatalog, den wir oben entwickelt haben: Von den Stundenansätzen her können hier die Themenbereiche

Geschäftsprozessoptimierung durch E-Government, Rechtsfragen der elektronischen Kommunikation und Bezahlung im E-Government in einem vertretbaren Umfang behandelt werden. Die Behandlung in einem Vertiefungsbereich ersetzt jedoch nicht Grundkenntnisse für transaktionsorientiertes E-Government, über die jeder Studierende verfügen sollte.

Vertiefungsbereich Personal – Organisation - Führung

4.3 Geschäftsprozessoptimierung als Weg zur Herstellung von Dienstleistungsqualität

6 Stunden

In diesem Kontext können die Optimierungspotentiale von Medienbruch freier elektronischer Bearbeitung im Rahmen des E-Government dargestellt werden. Zudem kann mit exemplarischem Charakter ein elektronischer Musterprozess für ein Antragsverfahren kennen gelernt werden. Die Behandlung in einem Vertiefungsbereich ersetzt jedoch wiederum nicht Grundkenntnisse für transaktionsorientiertes E-Government, über die jeder Studierende verfügen sollte.

Prinzipiell könnte auch der Abschnitt Projektmanagement im Fach Sozialwissenschaftliche Methoden (15 Studenten) für die Betrachtung von Einführungsprozessen des E-Government genutzt werden. Es wird hier jedoch nur ein Teil der Studierenden angesprochen und außerdem befasst sich die Masse der studentischen Projekte nicht mit einem Themenkomplex wie E-Government.

13. Abstimmung von Lernzielen und Lerninhalten mit der Fachpraxis für die fachtheoretische Ausbildung

Wir haben die von uns vorgeschlagenen Lernziele und Lerninhalte in Interviews mit insgesamt 5 Kommunalverwaltungen einer kritischen Würdigung unterzogen und zwar mit der Stadt Dortmund, der Stadt Hagen, dem Kreis Soest, dem Märkischen Kreis und dem Kreis Siegen-Wittgenstein. Maßgebend für die Auswahl dieser Kommunalverwaltungen und der Interviewpartner waren die folgenden Überlegungen:

Im Rahmen der gemeinsamen Initiative Deutschland Online des Bundes, der Länder und der Kommunalen Spitzenverbände hat die Stadt Dortmund die Federführung für den Bereich Personenstandswesen. Ihre Erfahrungen mit E-Government sind weiter vorangeschritten als die bei anderen Trägern.

Die Stadt Hagen hat in dem vom Land NRW geförderten Projekt Rathaus 21 mit wissenschaftlicher Begleitung durch die Fernuniversität Hagen ebenfalls frühzeitig eine integrierte Plattform für das E-Government mit verschiedenen Basiskomponenten geschaffen.

Der Kreis Soest und der Märkische Kreis haben an der von der KGSt koordinierten „Multiklientenstudie Effizientes E-Government“ teilgenommen. Die konzeptionellen Überlegungen zur Einführung von transaktionsorientierten E-Government Lösungen sind in beiden Kreisverwaltungen weit vorangeschritten.

Der Kreis Siegen-Wittgenstein verkörpert eher eine durchschnittliche Situation, die wir ebenfalls in die Betrachtung mit einbeziehen wollten. Der Kreis Siegen-Wittgenstein hat nunmehr u.a. ein studentisches Projekt mit dem Arbeitstitel „Das papierlose Büro“ aufgesetzt und wendet dem Thema E-Government jetzt erhöhte Aufmerksamkeit zu.

Die Protokolle der Interviews sind in den Anlagen 2-6 dargestellt. Alle interviewten Kommunalverwaltung fordern deutlich verstärkte Bemühungen der fachtheoretischen Ausbildung für den gehobenen Verwaltungsdienst in Richtung einer Darstellung und Bewertung von Formen des transaktionsorientierten E-Government .

Die vom Lehrforschungsprojekte zur Diskussion gestellten Lernziele und Lerninhalte werden mit nur geringen Modifikationen bestätigt. Alle beteiligten Kommunalverwaltungen befürworten die Vermittlung dieser Lernziele und Lerninhalte im Rahmen der fachtheoretischen Ausbildung.

In den Anlagen 7-10 haben wir die vorgeschlagenen Modifikationen farblich unterlegt dargestellt. Für den Kreis Siegen-Wittgenstein verzichten wir auf eine Darstellung, weil dieser keine Änderungsvorschläge gemacht hat.

Wir haben schließlich in der Schlussdarstellung in Anlage 11 zwischen Lernzielen und Lerninhalten stärker und explizit differenziert als es im Ursprungsentwurf der Fall war und die Anregungen der Fachpraxis vollständig in unserer Schlussdarstellung berücksichtigt.

Die Lernziele und Lerninhalte können im künftigen Bachelorstudiengang für den Staatlichen Verwaltungsdienst im Umfang von 10 dafür vorgesehenen Stunden in das Fach Organisation integriert werden. Wir erwarten für den Studiengang Kommunalen Verwaltungsdienst vergleichbare Veränderungen.

Die rechtlichen Lehrinhalte sollten im Fach Allgemeines Verwaltungsrecht vermittelt werden.

14. Abstimmung von Lernzielen und Lerninhalten mit der Fachpraxis für die fachpraktische Ausbildung

Qualifizierung für IT-gestützte Büroarbeit

Mit den Interviewpartnern besteht Einvernehmen darüber, dass Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst bis zum Abschluss Ihrer Ausbildung die wichtigsten Standardprogramme für die Büroarbeit kompetent einsetzen können sollten. Das dafür erforderliche Niveau ist mit dem Europäischen Computerführerschein sinnvoll beschrieben und ist nachfolgend zusammenfassend dargestellt

Ziel

Die wichtigsten Anwendungsprogramme in ihren Grundfunktionen kompetent einsetzen.

Inhalte

Allgemeines Verständnis für IT-Themen wie Computernetze, Computeranwendung in Betrieben und Verwaltung, Ergonomie, Sicherheit und Datenschutz
Die Benutzeroberfläche kennen und verwenden. Das Ordnungssystem von Dateien in Ordern auf Laufwerken kennen und benutzen
Einfache Texte erstellen, formatieren, mit integrierten Tabellen bzw. Grafiken umgehen usw. bis zu einfachen Serienbriefen
Einfache Tabellen mit den Grundrechenarten und einigen wenigen Funktionen erstellen, formatieren und drucken
Aufbau und Funktion von Datenbanken in den Grundzügen verstehen. Einfache Datenbank erstellen und warten
Präsentation mit gegliedertem Text, einfachen Grafiken und Objekten wie Organigrammen oder Tabellen erstellen, formatieren und drucken

Informationen aus dem World Wide Web holen. Per E-Mail kommunizieren³⁴

Ob solche Grundqualifikationen vorhanden sind, sollte allerdings nicht der Selbsteinschätzung der Studierenden überlassen bleiben. Im September 2007 hat das Schulministerium des Landes NRW mit der Dienstleistungsgesellschaft Informatik (DLGI) einen Rahmenvertrag über den Erwerb des Europäischen Computerführerscheins (ECDL) durch Schülerinnen und Schüler geschlossen. Lehrer können sich dabei als Testleiter ausbilden lassen.

Auch wenn wir zunächst nicht die Notwendigkeit eines zertifizierten Nachweises sehen, sollte das Vorhandensein entsprechender Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten nachvollziehbar sein und von der Ausbildungsleitung festgestellt werden. Wo das entsprechende Knowhow fehlt, sollte es in der fachpraktischen Ausbildung vermittelt werden.

Da Systeme der elektronischen Vorgangsbearbeitung ähnlich wie E-Mail Systeme ausgestaltet sind, erscheint uns eine entsprechende Qualifizierung für die Arbeit mit elektronischen Vorgangsbearbeitungssystemen nicht erforderlich.

Da die Funktionalität von elektronischem Dokumentenmanagement im Europäischen Computerführerschein nicht abgedeckt sind, befürworten wir eine dem entsprechende Grundqualifizierung für die Studierenden bei all dem Einstellungsbehörden, die ein solches System in der Fachpraxis bereits einsetzen bzw. in Kürze einsetzen werden.

Qualifizierung für IT-gestützte Fachverfahren

Alle beteiligten Interviewpartner aus der Fachpraxis haben sich dagegen ausgesprochen, die Studierenden in der fachpraktischen Ausbildung auf dem Niveau von Sachbearbeitern für IT-gestützte Fachverfahren zu qualifizieren. Hierfür ist zum Teil ein mehrtägiger Qualifizierungsaufwand durch externe Anbieter erforderlich. Ein solche Qualifizierung sei bei der kurzen Verweildauer der Studierenden in den Praktikumsabschnitten zu komplex und zu teuer. Dieser Auffassung schließen wir uns an.

Realistisch erscheint uns jedoch eine Einweisung am Arbeitsplatz durch den IT-Verantwortlichen im Fachbereich/Fachdienst bzw. Amt /Abteilung/Sachgebiet. Darüber hinaus sollten elektronische Informationen im Internet über die technikgestützten Geschäftsprozesse zur Verfügung stehen³⁵.

Qualifizierung für E-Government Komponenten

Wie oben dargestellt, sollte die Funktionalität der Standardmodule von transaktionsorientiertem E-Government im Rahmen der fachtheoretischen Ausbildung vermittelt werden.

Überall dort, wo die internen Prozesse oder die interne Bearbeitung von externen Prozesse mit Kundenkontakt Komponenten von elektronischer Vorgangsbearbeitung und elektronischen Dokumentenmanagement enthalten – dies wird künftig häufig in der Kombination mit IT-gestützten Fachverfahren der Fall sein – sollte die Einweisung durch IT-Verantwortliche am Arbeitsplatz eine Einweisung in diese Komponenten mit abdecken.

Die Interviews haben durchgängig ergeben, dass Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst heute überwiegend eine aufgaben- bzw. zuständigkeits- orientierte und keine prozessorientierte Sichtweise auf die von Ihnen zu erbringenden Leistungen haben.

³⁴ Eine detaillierte Modulbeschreibung finden wir bei der Dienstleistungsgesellschaft für Informatik unter <http://www.dlgi.org/de/ecdl/module/> 14.9.2008

³⁵ Der Hochsauerlandkreis hat in einer studentischen Projektarbeit die Geschäftsprozesse für typische Ausbildungsabschnitte ebenso wie entsprechende Musterakten darstellen lassen. Einen vergleichbaren Ansatz hat auch die Stadt Hagen gewählt.

Um dem entgegenzuwirken, könnten die fachpraktische Ausbildung begleitende Veranstaltungen mit Workshop Charakter vorgesehen werden. In diesen Workshops könnten Fallstudien zur Geschäftsprozessanalyse vorgestellt bzw. entwickelt werden. Ein solche Lösung bietet sich vor allem bei den Einstellungsbehörden an, die ihre Studierenden regelmäßig zu gemeinsamen Veranstaltungen zusammenrufen.

Oberziel	Indikatoren	Quellen. der Nachprüfbarkeit	Annahmen
Die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung hat ihr Lehrangebot an die Erfordernisse der Entwicklung und Bereitstellung von Leistungsangeboten des E-Government angepasst.	Entsprechende Gremienbeschlüsse in der FHÖV liegen vor Reformprojekte in Landes- und Kommunalverwaltungen bestätigen die Angemessenheit von curricularen Veränderungen und Lerninhalten	Protokolle der Fachhochschulgremien Berichte auf Reform-Kommunen und –Landesbehörden	Gremien der Fachhochschule sind bereit, das Curriculum an Modernisierungserfordernisse anzupassen
Projektziel	Indikatoren	Quellen der Nachprüfbarkeit	
Das Lehrforschungsprojekt hat dementsprechende wissenschaftlich fundierte Handlungsempfehlungen für die Umgestaltung der Curricula und die Ausgestaltung der Lerninhalte im gehoben staatlichen und kommunalen Verwaltungsdienst an der FHÖV und für andere Lernorte erarbeitet	Fachkollegen und Fachpraktiker bestätigen die Angemessenheit der Handlungsempfehlungen Die Handlungsempfehlungen decken das fachliche Spektrum des Gesamtcurriculums hinreichend ab Exemplarische Hinweise zur Ausgestaltung von Lerninhalten liegen vor Forschungskommission akzeptiert Schlussbericht	Veröffentlichungen im Internet liegen vor Schlussbericht für das Lehrforschungsprojekt liegt vor	Fachkollegen und Fachpraktiker sind kooperationsbereit
Ergebnisse	Indikatoren	Quellen der Nachprüfbarkeit	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ursache-Wirkungszusammenhänge zwischen Qualifikation und Kompetenzen, Motivation und Veränderungsbereitschaft bei der Neugestaltung von Arbeitsprozessen im Sinne des E-Government herausgearbeitet. 2. Veränderungsempfehlungen für Curriculum und die das Curriculum konkretisierenden Lerninhalte an der FHÖV abgeleitet 3. Veränderungsempfehlungen für andere Lernorte abgeleitet 	<p>Plausibilität der Sekundäranalysen</p> <p>Methodische Vorgehensweise entspricht den sozialwissenschaftlichen Standards für Berufsfeldanalysen, Befragungen und Interviews Die Handlungsempfehlungen decken das fachliche Spektrum des Gesamtcurriculums hinreichend ab Exemplarische Hinweise zur Ausgestaltung von Lerninhalten liegen vor</p>	Schlussbericht und Veröffentlichungen des Forschungsvorhabens	Kommunalverwaltungen und Landesverwaltungen sind kooperationsbereit
Aktivitäten	Aktivitäten	Aktivitäten	
<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Forschungsdesign in Detail festlegen 1.2 Darstellung der vorliegenden Forschungsergebnisse 1.3 Analyse der vorliegenden Forschungsergebnisse 1.4 Bewertung der vorliegenden Forschungsergebnisse 1.5 Rückkopplung der Forschungsergebnisse an die Ergebnisse 2 und 3 1.6 Berichterstattung und Publikation 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 Strategische Positionierung 2.2 Auswertung vorliegender Forschungs-, Entwicklungs- und Praxisberichte 2.3. Analyse der Forschungsdefizite 2.4 Datenerhebung im Rahmen eines Methodenmixes. 2.5 Ableitung der Handlungsempfehlungen 2.6 Berichterstattung und Publikation 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1 Strategische Positionierung 3.2 Auswertung vorliegender Forschungs-, Entwicklungs- und Praxisberichte 3.3. Analyse der Forschungsdefizite 3.4 Daten-erhebung –auswertung und –analyse im Rahmen eines Methodenmixes. 3.5 Ableitung der Handlungsempfehlungen 3.6 Berichterstattung und Publikation 	

Anlage 1 Leitprojekte

.1 Registerwesen	
I.1.a) Justizregister	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Nordrhein-Westfalen	
I.1.b) Gewerberegister	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Bayern und Baden-Württemberg	
I.2 Melde- und Personalstandswesen	
I.2.a) Meldewesen	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Bayern	
I.2.b) Personenstandswesen	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Stadt Dortmund	
I.3 Amtliche Statistik	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Bund	
I.4 Kraftfahrzeugzulassungswesen	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Baden-Württemberg	
I.5 BAföG (Antrag auf Rückzahlung)	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Baden-Württemberg	
I.6 Geodaten	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Nordrhein-Westfalen	
I.7 Bauwesen	→zur Kurzbeschreibung
Federführung Bremen	
I.8 Verfahrensmanagement für Groß- und	→zur Kurzbeschreibung

Schwerlasttransporte (VEMAGS)	
Federführung Hessen	
Neu .9 Ausländerwesen	→ zur Kurzbeschreibung
Federführung Bayern	

Anlage 2 Interview mit der Stadt Dortmund

Interview mit dem Projektleiter bei der Stadt Dortmund, Herrn Trogisch

1. Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung von E-Government

Die Lösung der Stadt Dortmund, über ein Portal Anliegen bzw. Anträge in elektronischer Form an die Verwaltung zu übermitteln, existiert seit 2002. Die Anwendung differenziert zwischen Privatkunden, Geschäftskunden und Behördenkunden und sieht auch Mitteilungen über den Stand der Verfahren vor. Für unterschiedliche Geschäftskunden werden unterschiedliche Rollen und Zugangsberechtigungen definiert. Beispiel: Bestatter können Bestattungen anmelden (Online Kalender und –Buchung).

Module für die elektronische Poststelle sind vorhanden, werden derzeit jedoch nur für Großkunden eingesetzt.

Die elektronische qualifizierte Unterschrift wird für die meisten, vom Bürger ausgelösten Verwaltungsvorgänge nicht benötigt. Die typischen Nutzer der elektronischen Poststelle sind Geschäftskunden, Inkassobüros, Behörden.

Es bestehen aktuell die folgenden E-Government Anwendungen

Das Beihilfeverfahren ist für Mitarbeiter der Stadtverwaltung und für Lehrer elektronisch abgebildet, d.h. die Anträge können elektronisch gestellt werden.

Meldeauskunft
Kfz.-Zulassung
Antrag auf Feinstaubplakette mit Bezahlungsfunktion über Kreditkarte für nicht registrierte Benutzer
Abruf von Auszügen aus Liegenschaftskarte und Liegenschaftsbuch.
Normale Auskünfte aus dem Gewerberegister , erweiterte Auskünfte per Mail-Anfrage an SB.
Abfrage von statistischen Daten
Online Antrag für Wohngeld
Wunschkennzeichen
Bewohnerparkausweise
Anforderung diverser Urkunden

2. Welche Planungen bestehen für die Umsetzung von E-Government

- laufende Projekte

Im Vordergrund steht die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie.

Die Gewerbeanmeldung für natürliche Personen soll künftig über SB im Stadtteil abgewickelt werden. Ein Backoffice soll dafür nicht mehr existieren.

Für die Gewerbe-Anmeldung, -ummeldung und –Abmeldung gibt es ein gemeinsames Projekt mit einer Softwarefirma, bei der ein Produkt der Fa. IBM für die Modellierung und Simulation von Geschäftsprozessen eingesetzt wird

Beantragung von Führerscheinen durch die Fahrlehrer.

- mittelfristig (5 Jahre) und langfristig

Massenanwendungen, die Verknüpfungen zu anderen Fachbereichen aufweisen, sollen vollständig im Rahmen von Elektronische Vorgangsbearbeitung abgewickelt werden.

Alle wesentlichen internen Prozesse und Unterschriften sollen ebenfalls über Elektronische Vorgangsbearbeitung abgewickelt werden.

Aktuell bestehen unterschiedliche Informationsquellen zum gleichen Thema.

Im Kontext der Einführung von D115 steht Wissensmanagement und die Harmonisierung der Informationsquellen im Vordergrund.

Der Ausbau von transaktionsorientierten E-Government setzt auf Seiten der Bürger Zugang zu geordnetem Wissen im Rahmen des Wissensmanagements voraus.

3. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die in Projektgruppen an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

In den Jahren 2002/2003 mussten die Organisations- und IT-Fachleute gegenüber den Fachbereichen noch als Bittsteller auftreten. Seitdem ist ein Bewusstseinswandel eingetreten.

Die Masse der Mitarbeiter für potentielle E-Government Anwendungen ist im mittleren Dienst beschäftigt. Sie sind mit der Thematik E-Government nicht vertraut und haben Angst vor Arbeitsplatzverlusten. Bedrängte Vorgesetzte machen sich in diesem Kontext zum Fürsprecher. Deshalb hat die Stadt Dortmund in den Projektgruppen Führungskräfte häufig außen vor gelassen.

Im gehobenen Dienst ist die Bereitschaft für Veränderungen höher. Es ist ein bessere Methodenkompetenz vorhanden, es bestehen jedoch Informationsdefizite im Hinblick auf E-Government.

In Dortmund ist die Situation auf der Führungsebene anders als in Hagen. Es ist dort auf der obersten politischen Führungsebene ein fester Wille vorhanden, E-Government durchzusetzen. Dieser Wille ist mittlerweile auch bei der mittleren Führungsebene angekommen.

4. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die als Endbenutzer an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Im Hinblick auf die ARGE ist das Thema E-Government für die Stadt Dortmund nicht relevant, weil der Bund die Softwareentwicklung und -pflege betreibt.

Für die Sozialhilfe hat das Thema keine Priorität, weil dort die Fallzahlen zurückgehen.

Die Diskussion von E-Government im Bereich des Jugendamtes ist schwierig, weil sich dort eine eigene Verwaltungskultur entwickelt hat, die von der langen Verweildauer im Jugendamt geprägt ist.

5. Ist der Ihnen übermittelte Lernzielkatalog für Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst im Hinblick auf E-Government Qualifikationen vollständig, unvollständig oder würde er zu einer Überqualifizierung führen?

Der Lernzielkatalog wird im wesentlichen bestätigt. Der thematische Schwerpunkt sollte auf der Darstellung und Diskussion der Wirtschaftlichkeitsaspekte von E-Government liegen. Die Gefährdungspotentiale von Bildschirmarbeit und Fragen der Softwareergonomie sollten in diesem Kontext nicht besprochen werden, weil sie nicht E-Government spezifisch sind

Herr regt an, auf die aktuellen Entwicklungstendenzen im E-Government einzugehen.

6. An welchen Lernorten sollten die dort geschilderten Kompetenzen jeweils vermittelt werden

In erster Linie in der fachtheoretische Ausbildung
Viele Fachanwendungen sind zu komplex, um Mitarbeiter in der fachpraktischen Ausbildung qualifizieren zu können. Vorstellbar wären Fachbegleitende Veranstaltungen mit Workshop Charakter mit Fallstudien zur Geschäftsprozessanalyse. Die Details wären mit der Ausbildungsleitung zu besprechen.

Geschäftsprozessanalyse. Die Details wären mit der Ausbildungsleitung zu besprechen.

Anlage 3 – Interview mit der Stadt Hagen

Interview mit dem IT-Leiter der Stadt Hagen, Herrn Thureau und der Ausbildungsleiterin, Frau Peters.

1. Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung von E-Government

Der aktuelle Stand der Umsetzung bleibt hinter den technischen Möglichkeiten zurück. Es handelt sich weniger um ein IT-Problem als vielmehr um ein organisatorisches Problem. Es gibt keine zentrale organisatorische Zuständigkeit, die sich um die Umsetzung kümmern würde. Es findet keine ausreichende Analyse der vorhandenen Geschäftsprozesse statt. Die Stadt Hagen betreibt ca. 50 Online-Verfahren, davon ca. 20 mit Bürgerkontakt.

Herr Th. nennt als Beispiel für eine fehlende Umsetzung die Kfz.-Zulassung: Ein Teil der Prozesse könnte komplett elektronisch ausgehend von den Autohäusern abgewickelt werden. Dagegen wehren sich die betroffenen Kollegen und die Sachgebietsleitung mit den Argumenten, eine solche Lösung sei nicht sicher genug und es gebe rechtliche Einwände.

Die Identifikation beim Bürger fehlt, u.a. weil die Hürden durch die Erfordernisse der elektronischen Authentifizierung und der elektronischen Signatur zu hoch sind. Eine Verbesserung der Situation erwartet Herr Thureau erst mit der Einführung des elektronischen Personalausweises.

In der elektronischen Poststelle war keine ausreichende Anzahl von Eingängen festzustellen, so dass dieser Dienst aus Kostengründen wieder eingestellt wurde. Anders verhalten sich Wirtschaftsunternehmen. Sie prüfen, ob die elektronische Abwicklung Kosten spart. Herr Thureau nennt als Beispiel die internen Meldeabfragen durch Krankenhäuser.

Das Baugenehmigungsverfahren wird künftig als E-Government Lösung laufen.

Die elektronische Bezahl-Funktion wird über einen Payment-Hoster auf vertraglicher Grundlage angeboten, die auch ein Lastschriftverfahren vorsieht.

Die Bezahlfunktion wird genutzt.

Die Möglichkeiten der sogenannten Geldkarte werden nicht genutzt.

Die Fachämter wollen die Gebühren für den Payment-Hoster nicht bezahlen.

Bei den internen Prozessen würden sich u.a. Beihilfen und Reisekosten für die transaktionsorientierte Abwicklung anbieten. Sie werden jedoch stiefmütterlich behandelt. Die interne elektronische Zeit und Mengenerfassung funktioniert seit Einführung des NKf

2. Welche Planungen bestehen für die Umsetzung von E-Government

Die Unternehmensdaten könnten wie von der IHK gewünscht eingesehen werden. Die Steuerdaten von Unternehmen sollen im 2. Halbjahr 2008 der IHK elektronisch zur Verfügung stehen. Die IHK soll künftig Metadaten über Betriebe aufnehmen und an die Stadt Hagen weitergeben können. Es bestehen jedoch technische Probleme mit der Datenstruktur.

Es sind erste Schritte im Hinblick auf die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie getan worden. Die Umsetzung ist bis zum 31.12.2009 geplant.

Herr Thureau geht davon aus, dass im Endausbau die 50 wichtigsten Prozesse komplett online über ein Vorgangsbearbeitungssystem und Dokumentenmanagement abgewickelt werden.

3. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die in Projektgruppen an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Schwächen:

- a. Schwächen in der Analyse von Abläufen und in der Optimierung von Abläufen
- b. Fehlende Kreativität
- c. Keine Unterstützung durch das Management der Stadt

Stärken:

- Sind in der Lage, vorhandene Strukturen und Abläufe 1:1 in ihre Anforderungen an die IT-Systeme umzusetzen

Herr Th. merkt an, dass die Existenz von 2 Zugangswegen (elektronisch, manuell) problematisch ist. Wo das Recht nur einen elektronischen Zugangsweg vorsieht, funktioniere E-Government.

4. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die als Endbenutzer an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Stärken:

- Werden effizienter, sobald Sie E-Government nutzen
- Haben keine Angst vor Neuerungen mehr

Schwächen:

- Ungeübt in elektronischen Prozessen
- Es fehlen stringente Vorgaben durch die Führung, die Möglichkeiten elektronischer Kommunikation auszuschöpfen
- Es finden keine Ideenwettbewerbe statt

5. Ist der Ihnen übermittelte Lernzielkatalog für Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst im Hinblick auf E-Government Qualifikationen vollständig, unvollständig oder würde er zu einer Überqualifizierung führen?

Siehe Anlage 1

6. An welchen Lernorten sollten die dort geschilderten Kompetenzen jeweils vermittelt werden

Der in der Anlage dargestellte Katalog von Lernzielen und Lerninhalten sollte in der fachtheoretischen Ausbildung vermittelt werden.

In der fachpraktischen Ausbildung sollten ausschließlich E-Learning Angebote für die folgenden Funktionalitäten bereitgestellt werden:

- Standardfunktionen der Büroarbeit
- Fachverfahren

Unterstützend sollten Chat-Funktionen angeboten werden

Ergänzend habe ich ein Telefon-Interview mit der Ausbildungsleiterin, Frau Peters durchgeführt:

Die Stadt Hagen bietet den Studierenden an, Kurse für Standardfunktionen der Büroarbeit (Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Datenbank) zu belegen. Die Teilnahme beruht auf

einer Selbsteinschätzung der Studierenden und ist beispielsweise dann nicht zweckmäßig, wenn die Studierenden in der Schulzeit bereits Informatik-Kurse belegt haben. Die Teilnahme an Einführungs-Kursen für die Fachverfahren sei zu aufwendig im Verhältnis zur Verweildauer in den einzelnen Ausbildungsabschnitten. Learning by Doing mit Unterstützung durch die Ist-Beauftragten in den Fachämtern / Fachbereichen sei hier vorzugsbedürftig.

Anlage 4 – Interview mit dem Märkischen Kreis

Interview mit dem Fachdienst DV und Organisation, Frau Edelhoff:

1. Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung von E-Government

Die Umsetzung ist aktuell noch sehr eingeschränkt.

Es gibt die digitale Bauakte, bei der die Architekturbüros die Anträge elektronisch mit fortgeschrittener Signatur einschließlich aller erforderlichen Anlagen stellen können. Das Fachverfahren (ProBauG) hat eine eingeschränkte Funktionalität im Hinblick auf die elektronische Vorgangsbearbeitung (Typenklasse 3 nach DOMEA)
Die GIS Systeme sind deutlich weiterentwickelt worden und erlauben die graphische Darstellung von Sachdaten. Es gibt ein Online Shop ohne Bezahlungsfunktion.

Bei der Bearbeitung von Ordnungswidrigkeiten lässt das Softwareprodukt SC Owi DMS zu, weiterhin elektronische Auskünfte aus dem, KBA und aus den Einwohnerdaten. Es gibt auch eine Schnittstelle zum VZR und es können lokal erfasste Daten und Fotos in das System übertragen werden.
Die Feinstaubplakette kann elektronisch beantragt und über Lastschriftverfahren auch bezahlt werden.

Im Rahmen des Projektes D 115, an dem der MK beteiligt ist wird noch in diesem Jahr ein Telefonservice einschließlich Wissensdatenbank zur Verfügung stehen.

2. Welche Planungen bestehen für die Umsetzung von E-Government

- laufende Projekte

Das Auswahlverfahren für die Beschaffung eines Elektronischen Vorgangsbearbeitungssystems und eines Elektronischen Dokumentenmanagementsystems wird noch in diesem Jahr abgeschlossen. Das Elektronische Vorgangsbearbeitungssystems steht als Grundmodul mit ersten Integrationen zu Fachverfahren im nächsten Jahr zur Verfügung.
Elektronisches Identity Management und die digitale Postbearbeitung sind in der Planung.

Es gibt vier laufende Projekte für transaktionsorientierte E-Government Lösungen:

- a. Bußgeld
- b. BaföG
- c. Beihilfe
- d. Liegenschaftsbuch

Intern gibt es noch ein Kassenprojekt

- mittelfristig (5 Jahre)

Das mittelfristige Ziel ist es, dass jeder Antrag elektronisch gestellt und ohne Medienbruch elektronisch weiter bearbeitet werden kann. Das entspricht auch der Dienstleistungsrichtlinie der EU. Angestrebt wird das papierlose Büro, in dem alle

wesentlichen Prozesse digital unterstützt sind. Es bleibt jedoch dabei, dass für den Bürger alle Zugangswege offen sein müssen.

- **Langfristig**

Wird es keine klare Trennung von back office und front office mehr geben. Es werden Kooperationen mit anderen Verwaltungsbetrieben angestrebt.

3. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die in Projektgruppen an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Je besser die Mitarbeiter qualifiziert sind, um so einfacher ist die Zusammenarbeit in den Projektgruppen. Die mittlere Führungsebene benennt teilweise die Schwächen in den Prozessen. Andere halten den Ist-Zustand für optimal. Es gibt Widerstände gegen die Neuorganisation von Abläufen.

Die Mitarbeiter bewerten vorhandene Abläufe und Lösungsalternativen nicht nach formalen Kriterien wie etwa der Wirtschaftlichkeit, jedenfalls nicht systematisch.

Die fachlichen Kenntnisse in den Fachdiensten sind ok.

Die Mitarbeit in den Projektgruppen erfordert jedoch Kenntnisse von GPO und IT, methodische Kenntnisse von Reorganisation, die nur eingeschränkt vorhanden sind. Das Wissen über die rechtlichen Implikationen ist Einzelwissen, kein Allgemeinwissen.

Es gibt Widerstände auf der SB-Ebene gegen den Wegfall von Assistenzstellen

4. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die als Endbenutzer an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Die Frage kann mangels bisheriger Relevanz für den gehobenen Verwaltungsdienst nicht beantwortet werden.

5. Ist der Ihnen übermittelte Lernzielkatalog für Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst im Hinblick auf E-Government Qualifikationen vollständig, unvollständig oder würde er zu einer Überqualifizierung führen?

Siehe die entsprechende Anlage

6. An welchen Lernorten sollten die dort geschilderten Kompetenzen jeweils vermittelt werden

Der Lernzielkatalog sollte in der fachtheoretischen Ausbildung umgesetzt werden. Es ist nicht sinnvoll, E-Government als Gesamtthema fachpraktisch zu vermitteln, sondern anhand der jeweiligen fachpraktischen Prozesse und Leistungen.

Die Studierenden sollten bei der Ausbildung für Querschnittsfunktionen nicht nur im Personalmanagement, sondern auch in der Zentralen Steuerung eingesetzt werden. Für die IT-Fachverfahren muss die Ausbildung in erster Linie von den IT-Beauftragten in den Fachdiensten durchgeführt werden.

Es gibt hausinterne Schulungen für Office Produkte und für neue Fachanwendungen, in die auch die Studierenden integriert werden.

Anlage 5 Interview mit dem Kreis Siegen-Wittgenstein

Interview mit dem Amtsleiter des Hauptamtes beim Kreis Siegen-Wittgenstein, Herrn Pfeifer, und dem Projektleiter, Herrn Klein

1. Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung von E-Government

- Fachverfahren

Es besteht ein Kreistagsinformationssystem.

Es gibt beim Kreis Siegen-Wittgenstein einen großen Kulturbetrieb, der durch einen elektronischen Ticketservice einschließlich Platzwahl unterstützt wird.

In Kooperation mit ÖPNV werden elektronische Fahrpläne vorgehalten und es werden Fahrplanauskünfte erteilt.

Anmeldungen bei der VHS sind online möglich

KFZ.-Wunschzeichen ist umgesetzt.

Mit dem Pendlernetz können Mitfahrer identifiziert werden

- Standardmodule wie Bezahlungsfunktion, Elektronische Poststelle

Ein elektronische Bezahlungssystem ist noch nicht realisiert. Eine virtuelle Poststelle für elektronische Signaturen besteht noch nicht

- Interne Prozesse und Leistungen

Werden bisher nicht durch System der elektronischen Vorgangsbearbeitung unterstützt

2. Welche Planungen bestehen für die Umsetzung von E-Government

Beabsichtigt ist die Einführung von ProBauG, die elektronische Vergabe und die Einführung eines neuen Content Management Systems.

Außerdem ist beabsichtigt, die entsprechenden Funktionalitäten der Software WinOWiG zu nutzen

Es wäre wünschenswert, wenn das im Oktober anlaufen studentische Projekt für das Baugenehmigungsverfahren und für einen internen Prozess im Rechnungswesen ein Soll-Konzept E-Government exemplarisch erarbeitet. Außerdem sollten die

rechtlichen und wirtschaftlichen Implikationen der Einführung von E-Government insoweit mit exemplarischem Charakter geklärt werden. Wünschenswert ist auch, dass ein Kriterienkatalog für die Beschaffung eines elektronischen

Vorgangsbearbeitungssystems und eines elektronischen Ablage bzw.

Archivierungssystems in Kommunikation mit Betroffenen erarbeitet wird.

3. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die in Projektgruppen an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Da entsprechende Erfahrungen nicht vorliegen, kann die Frage nicht beantwortet werden.

4. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die als Endbenutzer an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Siehe oben. Generell kann nur gesagt werden, dass die jüngeren Mitarbeiter aufgeschlossen sind. Auslöser für den Ruf nach E-Government Komponenten ist die Kritik an den vorhandenen Fachverfahren.

5. Ist der Ihnen übermittelte Lernzielkatalog für Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst im Hinblick auf E-Government Qualifikationen vollständig, unvollständig oder würde er zu einer Überqualifizierung führen?

Der Lernzielkatalog wird in vollem Umfang bestätigt. Es sollte gewährleistet sein, dass in der fachtheoretischen Ausbildung die Fähigkeit zur Dokumentation und Analyse von Geschäftsprozessen vermittelt wird (Anmerkung des Verfassers: Ist schon jetzt über das bestehende Curriculum gewährleistet).

6. An welchen Lernorten sollten die dort geschilderten Kompetenzen jeweils vermittelt werden

Vollständig in der fachtheoretischen Ausbildung

Anlage 6 – Interview mit dem Kreis Soest

Interview mit dem Projektleiter beim Kreis Soest, Herrn Platte:

1. Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung von E-Government

Der Umsetzungsstand ist eher gering.

Bei KDZ Hellweg Sauerland war E-Government in der Vergangenheit kein zentrales Thema. Keiner traute sich an dieses Thema richtig ran. Man wusste nicht, wo man anfangen soll. Wir haben solche Dinge wie Wunschkennzeichen. Eine elektronische Bezahlungsfunktion ist noch nicht realisiert

Bremen und MediaKOM waren die ersten Ansätze.

Der Zugang für den Kreis Soest ergab sich durch die die KGSt-Studie.

In diesem Projekt wurden 200 Kernprozesse untersucht, auf die wir uns konzentrieren wollen, egal ob sie nur intern oder extern sind. Es handelte sich überwiegend Prozesse aus dem Bereich von Soziales und Jugend. Sie waren gekennzeichnet durch hohe Fallzahlen, hohe Ressourcenbindung, und eine komplexe Struktur der Geschäftsprozesse.

3 Kernprozesse wurden von uns im Detail untersucht. Hilfe zur Pflege,

Unterhaltsvorschuss (UVG), Teileistungen aus dem Bereich Fahrerlaubnisse.

Wir erwarten 20 % und mehr Rationalisierungsgewinne durch den Einsatz von E-Government.

Priorität bei der Umsetzung von E-Government haben die internen Prozesse. Darunter verstehen wir jedoch auch Prozesse, die extern vom Bürger angestoßen werden und dann in den internen Prozessen weiterbearbeitet werden.

Das VBS und Dokumentenmanagement ist ausgesucht und der Auftrag wird alsbald erteilt werden.

Bei der Ablösung von Fachverfahren (Fahrerlaubnis) werden E-Government

Komponenten mit berücksichtigt (DOMEA-Anforderungen, ABC-Funktionalität)

Es gibt einen Elektronischen Sitzungsdienst, bei dem auf die Übersendung von Papier zunehmend verzichtet wird.

2. Welche Planungen bestehen für die Umsetzung von E-Government

- laufende Projekte

Am weitesten gediehen ist die Umsetzung des elektronischen

Baugenehmigungsverfahren mit dem Produkt GEKOS. Das aktuelle Projekt sieht vor, dass die Architekten die Anträge elektronisch stellen können. Läuft schon in LK Harburg, noch nicht bei uns.

Der Kreis Soest nimmt jetzt auch am Modellversuch Vernetzte Verwaltung über DNRW. (zusammen mit MK, Soest Lippstadt) teil. Unser Teilprojekt ist digitale Postbearbeitung für 2 Prozesse:

- Wahrscheinlich wird es einmal Bußgeld sein. Aktuell wird SC Owi von der Fa. Softkon eingesetzt.
- Behandlung von Rechnungen bis zur Bezahlung und Verbuchung

Für die beteiligten 4 Verwaltungen suchen wir eine Dienstleister, der die Post annimmt. PROGOV wird für die elektronische Signatur eingesetzt. Katasterverwaltung wird im Rahmen eines SHOP mit Bezahlungsfunktion künftig unterstützt (Projekt). Auch der Digitale Postausgang soll durch Outsourcing unterstützt werden. Alle Vollstreckungsausgänge als Modellprojekt. Den Masterplan für die Umsetzung von E-Government soll der KA im Oktober verabschieden. Außerdem arbeiten wir noch im Kompetenzzentrum Kommunale Verwaltung mit: Prozessregister. Standardisierung kommunaler Prozesse.

- **mittelfristig (5 Jahre)**

Es werden weitere Projekte in diesem Zeitraum hinzukommen, die im Masterplan beschrieben werden. Handlungsleitend ist der Effizienzgewinn.

- **Langfristig**

Fokus sind die Kernprozesse. Nicht alle Vorgänge werden digitalisiert werden

3. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die in Projektgruppen an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Standardprodukte für Büroarbeit werden intensiv und mit hoher Motivation genutzt. Das Prozessdenken ist nicht sehr weit verbreitet und die Optimierung von Prozessen steht nicht im Fokus. Aufgabenorientierung steht im Vordergrund. Die Mitarbeiter betrachten nur, welche Aufgaben Sie zu erledigen haben. Der dahinter stehende Prozess, der zur Abgabe einer Leistung führt, ist Ihnen nicht bewusst. Die Papierakte ist Bestandteil der Verwaltungskultur. Es werden auch rechtliche Einwände formuliert. Es gibt Ängste, dass Arbeitsplätze entfallen. Weniger qualifizierte Tätigkeiten entfallen. Beim gehobenen Dienst ergibt sich nur eine Optimierung.

4. Welche Stärken und Schwächen stellen Sie im Hinblick auf die Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern fest, die als Endbenutzer an der Einführung von E-Government Lösungen beteiligt sind?

Ist für den gehobenen Verwaltungsdienst bisher nicht relevant.

5. Ist der Ihnen übermittelte Lernzielkatalog für Mitarbeiter im gehobenen Verwaltungsdienst im Hinblick auf E-Government Qualifikationen vollständig, unvollständig oder würde er zu einer Überqualifizierung führen?

Siehe die entsprechende Anlage.

6. An welchen Lernorten sollten die dort geschilderten Kompetenzen jeweils vermittelt werden

Die dort geschilderten Kompetenzen sollten in der fachtheoretischen Ausbildung vermittelt werden. Wir sollten mit der Ausbildungsleitung erörtern, welchen Beitrag die fachpraktische Ausbildung leisten kann

Anlage 7 - Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Dortmund

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.
- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen, wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung qualitativ verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.
- Kann die folgenden Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben:
 - Formularservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
 - Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
 - Feststellung von Identität und Authentizität
 - Virtuelle Poststelle
 - Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Funktionalität von Elektronischen Dokumentenmanagement Systemen
 - Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
 - Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
 - Elektronische Zustellung des Bescheides
 - Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an:
 - E-Mail als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
 - Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
 - Interne elektronische Kommunikation
 - Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
 - Elektronische Bescheiderstellung
 - Elektronische Zustellung
 - Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren
 - Exemplarische Darstellung eines vollständig online abzuwickelnden Prozesses mit Leistungsabgabe
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Wirtschaftlichkeit auslöst:
 - Vermeidung der Doppelerfassung von Datenbeständen
 - Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
 - Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
 - Auswirkungen auf die Durchlaufzeit

Kommentar [H1]: Hier sollte der Schwerpunkt im Curriculum liegen

- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Dienstleistungsqualität auslöst:
 - Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
 - Beschleunigung von Durchlaufzeiten
 - Ersparnis von Versandkosten, Papierkosten und anderem Verbrauchsmaterial
 - Plausibilitätsüberprüfung von Angaben und Hilfefunktion
- Kann beurteilen, wie sich E-Government auf Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit auswirken kann:
 - Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention
 - Prinzipien ergonomischer Softwaregestaltung
- Aktuelle Entwicklungstendenzen des E-Government (zur Zeit Aktionsplan Deutschland Online, D 115, Europäische Dienstleistungsrichtlinie)

Kommentar [H2]: Dieser Punkt sollte entfallen, da er nicht spezifische für E-Government ist

Anlage 8 - Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Hagen

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.
- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen, wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung qualitativ verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.
- Kann die folgenden Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben:
 - Formularservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
 - Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
 - Feststellung von Identität und Authentizität
 - Virtuelle Poststelle
 - Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Elektronische Dokumentenmanagement
 - Elektronische Bescheiderteilung
 - Elektronische Signatur durch das Amt
 - Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
 - Elektronische Zustellung des Bescheides
 - Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
 - Verzeichnisdienste mit Merkmalen wie Web- und E-Mailadresse
- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an :
 - E-Mail und andere elektronische Medien als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
 - Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
 - Interne elektronische Kommunikation
 - Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
 - Elektronische Bescheiderstellung
 - Elektronische Zustellung
 - Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Wirtschaftlichkeit auslöst:
 - Vermeidung der Doppelerfassung von Datenbeständen
 - Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
 - Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
 - Auswirkungen auf die Durchlaufzeit

- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Dienstleistungsqualität auslöst:
 - Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
 - Beschleunigung von Durchlaufzeiten
 - Ersparnis von Versandkosten, Papierkosten und anderem Verbrauchsmaterial
 - Plausibilitätsüberprüfung von Angaben und Hilfefunktion

- Kann beurteilen, wie sich E-Government auf Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit auswirken kann:
 - Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention
 - Prinzipien ergonomischer Softwaregestaltung

Anlage 9 Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern - Märkischer Kreis

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.
- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen, wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung qualitativ verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.
- Kann die folgenden Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben:
 - Formularservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
 - Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
 - Feststellung von Identität und Authentizität
 - Virtuelle Poststelle
 - Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Elektronische Dokumentenmanagement, Ablage [und Archiv](#)
 - Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
 - Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
 - Elektronische Zustellung des Bescheides
 - Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an :
 - E-Mail als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
 - Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
 - Interne elektronische Kommunikation
 - Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
 - [Zugangseröffnung für elektronische Post](#)
 - Elektronische Bescheiderstellung
 - Elektronische Zustellung
 - Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Wirtschaftlichkeit auslöst:
 - Vermeidung der Doppelerfassung von Datenbeständen
 - Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
 - [Vermeidung von Systembrüchen](#)
 - Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
 - Auswirkungen auf die Durchlaufzeit

- Auswirkungen auf die Schnittstellen zwischen Bearbeitern und zwischen Organisationseinheiten
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Dienstleistungsqualität auslöst:
 - Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
 - Beschleunigung von Durchlaufzeiten
 - Ersparnis von Versandkosten, Papierkosten und anderem Verbrauchsmaterial
 - Plausibilitätsüberprüfung von Angaben und Hilfefunktion
- Kann beurteilen, wie sich E-Government auf Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit auswirken kann:
 - Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention
 - Prinzipien ergonomischer Softwaregestaltung

Anlage 10 Ableitung von Lernzielen für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern – Kreis Soest

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.
- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen, wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung qualitativ verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.
- Kann die folgenden Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben:
 - Formularservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
 - Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
 - Feststellung von Identität und Authentizität
 - Virtuelle Poststelle
 - Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Elektronische Dokumentenmanagement
 - Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
 - Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
 - Elektronische Zustellung des Bescheides
 - Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
 - **Elektronische Langzeitarchivierung**
- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an³⁶:
 - E-Mail als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
 - Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
 - Interne elektronische Kommunikation
 - Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
 - Elektronische Bescheiderstellung
 - Elektronische Zustellung
 - Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Wirtschaftlichkeit auslöst:
 - Vermeidung der Doppelerfassung von Datenbeständen

³⁶ Wegen der näheren Einzelheiten verweisen wir auf die Darstellung von A. Schlattmann, Der bundesrechtliche Rahmen für E-Government, in: F.Bieler, G.Schwarting, e-Government: Perspektiven –Probleme –Lösungsansätze, Berlin 2007, S.379 ff.

- Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
 - Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
 - Auswirkungen auf die Durchlaufzeit
 - Erkennen der Optimierungspotentiale – Wegfall von Prozessschritten
 - Auswirkungen auf die Schnittstellen zwischen Bearbeitern und zwischen Organisationseinheiten
 - Interkommunale Zusammenarbeit – Economy of Scale
-
- Kann beurteilen, welche Effekte E-Government im Hinblick auf das Formalziel Dienstleistungsqualität auslöst:
 - Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
 - Beschleunigung von Durchlaufzeiten
 - Ersparnis von Versandkosten, Papierkosten und anderem Verbrauchsmaterial
 - Plausibilitätsüberprüfung von Angaben und Hilfefunktion

 - Kann beurteilen, wie sich E-Government auf Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit auswirken kann:
 - Gefährdungspotentiale der Bildschirmarbeit und deren Prävention
 - Prinzipien ergonomischer Softwaregestaltung

Kommentar [H3]: Sollte entfallen. Siehe Begründung für Dortmund

Anlage 11 - Ableitung von Lernzielen und Lerninhalten für die Ausbildung von E-Government Sachbearbeitern. Endfassung.

Lernziel:

- Kann zwischen informationsorientierten, kommunikationsorientierten und transaktionsorientierten Angeboten des E-Government unterscheiden und kann Beispiele für solche Angebote benennen.

Lerninhalte:

- Begriffliche Klärung der Dienstleistungstypen im Kontext von E-Government
- Beispielhafte Darlegung der verschiedenen Leistungsangebote
- Aktuelle Entwicklungstendenzen des E-Government (zur Zeit Aktionsplan Deutschland Online, D 115, Europäische Dienstleistungsrichtlinie)

Lernziel:

- Kann die Standard-Module von transaktionsorientierten E-Government Lösungen beschreiben.

Lerninhalte:

- Formulareservice einschließlich Antragstellung und elektronisch unterstützter Plausibilitätsprüfung
- Elektronische Signaturen von Antragstellern und Ämtern
- Feststellung von Identität und Authentizität
- Virtuelle Poststelle
- Elektronische Bezahlung und Integration in das Rechnungswesen
- Elektronische Vorgangsbearbeitung
- Funktionalität von Elektronischem Dokumentenmanagement, Ablage und Archiv, Langzeitarchivierung
- Elektronische Bescheiderteilung und elektronische Signatur durch das Amt
- Elektronische Ablage in einem Dokumentenmanagementsystem
- Elektronische Zustellung des Bescheides
- Ggf. Vorlage elektronischer Dokumente in Widerspruchs- und Gerichtsverfahren
- Verzeichnisdienste mit Merkmalen wie Web- und E-Mailadresse

Lernziel:

- Wendet die Rechtsvorschriften im Sachzusammenhang mit elektronischer Kommunikation zutreffend an:

Lerninhalte:

- E-Mail und andere elektronische Medien als Posteingang/Zugang im Verwaltungsverfahren
- Elektronische Kommunikation und das Erfordernis der Schriftform
- Interne elektronische Kommunikation

- Elektronische Antragstellung und elektronische Signatur durch Antragsteller und Verwaltungsbetrieb
- Zugangseröffnung für elektronische Post
- Elektronische Bescheiderstellung
- Elektronische Zustellung
- Vorlage von elektronischen Dokumenten im Widerspruchsverfahren und im Verwaltungsstreitverfahren

Lernziele:

- Kann dem Grunde nach an Hand von Beispielen darlegen , wie sich Antragsbearbeitung beim Übergang von manueller zu vollständiger und medienbruchfreier elektronischer Bearbeitung im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit und die Servicequalität verändert.
- Kann die wesentlichen Bestandteile eines Musterprozesses Antragsverfahren E-Government beschreiben.

Lerninhalte:

- Veränderungen im Post-Eingang und -Ausgang
- Veränderungen in der Registrierungsfunktion und bei der Weiterleitung von Vorgängen
- Veränderungen in der Datenerfassung
- Vermeiden von Medienbrüchen zwischen bisher manuellen und elektronischen Bearbeitungsschritten
- Vermeidung von Systembrüchen
- Plausibilitätsüberprüfung von Eingaben und dementsprechende Hilfestellung
- Auswirkungen auf die Durchlaufzeit
- Auswirkungen auf die Schnittstellen zwischen Bearbeitern und zwischen Organisationseinheiten
- Zeit- und ortsunabhängige Antragstellung
- Auswirkungen auf den Aktenzugriff
- Auswirkungen auf Versandkosten, Papierkosten und anderes Verbrauchsmaterial
- Perspektiven interkommunaler Zusammenarbeit
- Exemplarische Darstellung eines vollständig online abzuwickelnden Prozesses mit Leistungsabgabe