

Vereint vorgehen

von Rainer Thorne

Eine integrierte Informationsverarbeitung auf einer gemeinsamen technischen Plattform birgt für Kommunen Einsparpotenziale und führt zudem zu einer stärkeren Kundenorientierung. In den meisten Verwaltungen ist dies aber noch Zukunftsmusik.

Alle digitalisierbaren Informationsaufgaben in Behörden sollten durch E-Government integriert abgearbeitet werden können. Angestrebt wird eine Verwaltung, die sowohl den Bürgern einen einfachen Zugang zu ihren Dienstleistungen erlaubt als auch durch Automation der internen Abläufe erhebliche Kosteneinsparungen ermöglicht. Dazu müssen eine technische und semantische Integrationsbasis für die Kommunikation aller Beteiligten gefunden und die organisatorischen Abläufe an die neuen Möglichkeiten angepasst werden.

klare Fallorientierung erreicht werden.

Dass die Kommunen noch weit von einer integrierten Informationsverarbeitung entfernt sind, ist weniger ein technisches Problem. Vielmehr werden zahlreiche Argumente

und kostengünstiger gestaltet werden. Die bisher von Kommunen und Ländern gepflegte separatistische Vorgehensweise bezüglich der Entwicklung von IT-Systemen zur Bewältigung von Prozessen ist dagegen fundamental falsch.



IT-Systeme gemeinsam statt individuell entwickeln.

Die Entwicklung kommunaler IT-Systeme ist bezüglich der Prozessgestaltung, Automation und Organisation jedoch von den Entscheidungen einzelner Fachabteilungen und dem spezifischen Engagement insbesondere der leitenden Personen geprägt. Dieser Zustand entspricht dem der Industrie vor einigen Jahren. Dort wurde allerdings das

Potenzial erkannt, das sich aus der Entwicklung weg von der isolierten Verarbeitung der Daten hin zur Automation von Routinevorgängen und einer IT-Unterstützung sowohl der operativen als auch strategischen Aufgaben ergibt.

Viele Kommunen setzen heute elektronische Lösungen für ihre Aufgabenbearbeitung ein, die aber meist nicht als integrierte Verfahren implementiert sind, was zu wiederholter Erfassung, mehrfacher Datenhaltung, vielfachem Korrekturaufwand und häufigen Behinderungen in der Bearbeitung führt. Einsparpotenziale können durch den Übergang in eine einheitliche Datenstruktur und die Umstellung des organisatorischen Ablaufs von der bisher üblichen Funktionsorientierung auf die wesentlich prakti-

gefunden, um persönlich unliebsame Entwicklungen aufzuhalten oder lieb gewordene Privilegien zu bewahren. Obwohl die Voraussetzungen für eine einheitliche und im Sinne der Software standardisierte Vorgehensweise hervorragend sind, werden vielfach individuelle Lösungen realisiert. Besser wäre aber eine Umstellung auf gemeinsam genutzte Standard-Software. Im Sinne der Sache leuchtet die vereinte Vorgehensweise absolut ein: In der öffentlichen Verwaltung könnten Abläufe in idealer Weise verbessert

Eine neue Gestaltung der Abläufe im Bereich Bürgerdienste wollte beispielsweise die Stadt Würzburg umsetzen. Das Projekt Würzburg integriert! war als Befreiungsschlag aus der kritischen Haushaltssituation und gleichzeitig

als Verbesserung der Leistungen für die Bürger geplant. Erste Analysen der (fehlenden) Datenkonsistenz stützten die Forderung nach einer Einmalbefragung und daraus abgeleiteten Bereitstellung der Daten für die berechtigten Aufgabenbereiche. Als Ziel wurde postuliert, dass die behördlichen Leistungen und dazu notwendigen Arbeitsschritte zum möglichst großen Nutzen für Bürger, Unternehmen und die Verwaltung integriert werden müssen und dabei gleichzeitig die Verwaltungsstrukturen für eine verbesserte Effizienz zu reorganisieren sind. Fachverfahren und Basiskomponenten sollten weiterhin genutzt werden. Neben einer gründlichen Analyse dieser Anwendungen musste daher eine passende Architektur gewählt werden, welche den verschiedenen Verfahren eine gemeinsame Plattform für den angestrebten und bisher nicht existenten Austausch von Daten bieten sollte.

Zur Erfassung des organisatorischen Gestaltungsspielraums und der Einstellung der Mitarbeiter zur bisherigen und künftigen Arbeit wurde zudem eine Befragung durchgeführt, um eine umfassende Beschreibung der Ist-Situation in Würzburg zu erhalten. Der Fragebogen umfasste 138 Fragen, insgesamt wurden 389 Verwaltungsleistungen untersucht. Die Ergebnisse sollten im Wesentlichen drei Bereiche transparent machen: aktueller Status der jeweiligen Leistung, Umsetzbarkeit und IT-Lösungsabhängigkeit. Laut der Umfrage werden in Würzburg 56 Prozent der Verwaltungsleistungen intern angestoßen, 44 Prozent durch die Bürger und 24 Prozent durch die Wirtschaft. Bei 32 Prozent der Leistungen handelt es sich um Verwaltungsaufgaben. Damit wird

deutlich, dass eine alleinige Verbesserung der Verwaltungsabläufe mit den Bürgern nicht erfolgreich sein kann. Vielmehr muss der ganze Leistungsprozess durch alle Abteilungen hindurch erneuert werden. Ein weiteres Ergebnis: Die Mehrzahl der Anträge beinhaltet zum Teil gravierende Fehler. Ohne maschinelle Qualitätssicherung wandern die Angaben in verschiedene Datenbestände. Eine Erfassungshilfe in Form einer Überwachungssoftware scheint dringend geboten. Darüber hinaus haben die meisten der zu erbringenden Leistungen aus Sicht der Verwaltungsmitarbeiter einen geringen Komplexitätsgrad und könnten nach einem Standardschema und somit auch automatisiert erbracht werden. Da die Befragung offen durchgeführt wurde und die Mitarbeiter sich über mögliche Konsequenzen bewusst waren, sind diese Ergebnisse bemerkenswert: Aus den Antworten lässt sich nämlich eine in dieser Form nicht erwartete positive Einschätzung der Betroffenen bezüglich der IT-Unterstützung ihrer Arbeitsabläufe ableiten.

E-Government kann heute als idealer Ansatz zur Erfüllung der Forderung nach einem Regelwerk für die Gesellschaft gesehen und genutzt werden und kann bei konsequenter Integration sehr kostengünstig betrieben werden. Bei einem früheren Stand der IT war eine derartige Integration kaum realisierbar. Künftig könnten die einzelnen Fachverfahren aber im Rahmen einer Service-orientierten Architektur unterstützt und gleichzeitig integriert werden.

Prof. Dr. Rainer Thome ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Universität Würzburg.