

Vier Dimensionen

von A. Franz und J. von Lucke

Die Bürger spielen beim e-Government eine zentrale Rolle. Sie sollten elektronische Services einfordern, aktiv mitgestalten und – nicht zuletzt – von den Leistungen profitieren. Eine Bestandsaufnahme des Verhältnisses Bürger – Verwaltung.

Bürger sind die wichtigsten Interaktionspartner der öffentlichen Verwaltung. Mit diesem Anspruch sollte ihre Rolle in e-Government-Strategien festgelegt werden. Welche Funktionen aber kann, soll und muss der Bürger in diesem Modernisierungsprozess wahrnehmen? Zur Beantwortung dieser Frage sind zunächst die vier Dimensionen aufzuzeigen, in denen sich das Verhältnis von Bürger und Verwaltung differenziert.

In aller Regel meint der Begriff „Bürger“ Privatpersonen. Allerdings kann der Bürger auch als Unternehmens-, Vereins- oder Verbandsvertreter der Verwaltung gegenüberreten. Schon als Privatperson sind die Unterschiede groß. Denn: Bürger können Einwohner, Zuzugsinteressenten oder Touristen sein. Der generelle Status ist somit das erste Differenzierungsmerkmal.

Der individuelle Kontext ist das zweite Merkmal. „Den Bürger“ gibt es nicht. Die Bürgerschaft ist vielmehr äußerst heterogen. Sie unterscheidet sich unter anderem nach Geschlecht, Alter, Bildung, Beruf, Einkommen, kulturellem Hintergrund und Wohnort. Ihre Anliegen der Verwaltung gegenüber betrachten die Bürger aus ihrem

konkreten Lebenszusammenhang heraus, nicht aus der Perspektive administrativer Prozesse oder Zuständigkeiten. Im Rahmen dieser Lebenssituation haben die Bürger ganz individuelle Motivationen und Bedürfnisse und verfolgen bestimmte Ziele. Ihre grundsätzliche Einstellung zur Verwaltung ist verschiedenartig ausgeprägt, ebenso wie ihr Wissen über deren Strukturen und Abläufe oder die Häufigkeit, Erfahrung und Kompetenz im Umgang mit den Behörden.

Das dritte Differenzierungsmerkmal ist die Rolle der Bürger gegenüber der Verwaltung. Sie sind Subjekt wie Objekt des Verwaltungshandelns, je nachdem, ob die Handlungsinitiative von ihnen oder der Verwaltung ausgeht. Als Auftraggeber und Finanziers sorgen die Bürger mit ihren Steuern, Beiträgen und Gebühren dafür, dass bestimmte Leistungen von Staat und Verwaltung angeboten und erbracht werden können. Durch eine Partizipation an Entscheidungen wirken sie als Mitgestalter. Als Wähler sind sie Kontrolleure des staatlichen Handelns und des administrativen Systems, mit der Möglichkeit zur Ab- und Neuwahl der politischen Spitzen. Als Antragsteller oder Kunden fragen sie öffentliche Dienstleistungen nach.

Zum Objekt des Verwaltungshandelns werden die Bürger wiederum, sobald sie Adressaten des Verwaltungshandelns sind. Dieser Fall tritt ein, wenn sie eine Leistung empfangen oder als Betroffene einem Bescheid Folge leisten müssen. Auch die Mandantenverhältnisse zu öffentlichen Einrichtungen wie in der Bildungs-, Sozial-, Jugend- oder Arbeitsverwaltung fallen unter diese Objektrolle. Im Zusammenhang mit der Objekt- und Subjektrolle kristallisieren sich somit verschiedene Muster heraus, die sprachlich als „Bürger“, „Klient“ und „Kunde“ differenziert werden.

Ein letztes Unterscheidungskriterium sind die grundlegenden Anforderungen der Bürger an den konkreten Verwaltungskontakt. Dieser sollte einfach, problemlos, schnell, verständlich, sicher und kostengünstig abgewickelt werden können. Für die einzelnen Bürger und Bürgergruppen besitzen diese

Literatur-Tipp

Jörn von Lucke: Regieren und Verwalten im Informationszeitalter, Schriftenreihe der Hochschule Speyer, HS 156, Duncker & Humblot Verlag, Berlin 2003. ISBN 3-428-11011-0 - ISSN 0561-6271

Anforderungen aber durchaus ein unterschiedliches Gewicht.

Diese aufgeführten Differenzierungen müssen Regierung und Verwaltung bewusst sein, wenn sie im Rahmen ihrer Modernisierungsaktivitäten Anwendungen des Electronic Government einführen und auf diese Weise ihr Handeln neu ausrichten möchten. Zur Optimierung des Kontaktes mit den einzelnen Bürgern sind Kenntnisse über ihren Status, ihren persönlichen Kontext, ihre Rolle im Verwaltungskontakt und ihre Präferenzen bezüglich der zentralen Qualitätsmerkmale erforderlich. Die Verwaltung muss vor diesem Hintergrund ihre Bürger kennen, um deren Handlungszusammenhänge zu verstehen und die Kommunikation mit ihnen zum beiderseitigen Vorteil optimieren zu können. Die Verwaltungsmitarbeiter verfügen aus langjähriger Erfahrung über dieses Wissen. Durch Möglichkeiten des Bürgerbeziehungsmanagements (Citizen-Relationship-Management, CiRM), das in Anlehnung an das Customer-Relationship-Management (CRM) der Wirtschaft auf die Bedürfnisse von Verwaltung und Bürgern zugeschnitten wird, kann dieses Wissen systematisiert und besser nutzbar gemacht werden.

Die Funktionen, die die Bürger in diesem Modernisierungsprozess wahrnehmen können, sollen und müssen, sind aufgrund der aufgezeigten Differenzierungen sehr vielfältig. Wichtig erscheint es, dass die Bürger von Beginn an in die Bemühungen mit eingebunden werden. Nur so lassen sich Angebote konzipieren, die auf Nutzerseite auch nachgefragt werden. Da die

Interaktion mit den Bürgern für Verwaltungsbehörden ein Massengeschäft mit großen Fallzahlen ist, sollten Lösungen primär von dieser Seite vorangetrieben werden. Als Auftraggeber können aber auch die Bürger darauf drängen, dass elektronische Lösungen mit nachhaltiger Wirkung entwickelt und eingesetzt werden. Im Vordergrund sollte dabei nicht die Technik, sondern die effiziente, effektive sowie mitarbeiter- und bürgerfreundliche Gestaltung der Prozesse mittels elektronischer Anwendungen stehen. Die Intensität der Implementierung elektronischer Bestandteile muss für jeden Prozess und jede Bürgergruppe gesondert bestimmt

werden. Nur dann können passgenaue Lösungen entstehen. Den Bürgern muss verdeutlicht werden, welcher spürbare Mehrwert für sie dadurch entsteht. Dieser Mehrwert muss faktisch vorliegen, für die Bürger klar erkennbar sein und ihnen gegenüber deutlich kommuniziert werden, sollen die neuen Kommunikationsmöglichkeiten ein Erfolg werden.

Der Bürger sollte im Rahmen der politischen Willensbildung elektronische Anwendungen thematisieren. Angesichts leerer Kassen bei Bund, Ländern und Kommunen und der noch vergleichsweise geringen politischen Vermarktungsfähigkeit elektroni-

scher Verwaltungsdienstleistungen ist deren Finanzierung zweifelsohne ein kritischer Punkt. Deswegen werden innovative Finanzierungskonzepte, etwa über Umsatz- oder Transaktionsgebühren, nötig sein, um Lösungen des e-Government realisieren zu können. Staat und Verwaltung sollten im Rahmen ihrer eigenen Modernisierungsstrategie auf jeden Fall in e-Government investieren. Realisieren die Bürger



Zentrale Frage: Was will der Bürger?

den Mehrwert solcher Entwicklungen im eigenen Umfeld, so werden sie weitere elektronische Lösungsansätze verlangen.

Bezogen auf die Ausgangsfrage spielen die Bürger somit eine zentrale Rolle beim e-Government. Sie sollen es einfordern, mitgestalten und von seinen Leistungen profitieren, sowohl unmittelbar für ihre persönliche Interaktion, wie auch mittelbar durch verwaltungsinterne Qualitätsverbesserungen.

Arne Franz und Dr. Jörn von Lucke sind Mitarbeiter am Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer.