

# Obsession Kostensenkung

Interview mit Andrea Di Maio, Vice President Research beim Beratungsunternehmen Gartner, über die Auswirkungen von IT-Investitionen, e-Government-CIOs und neue Denksätze bei der Verwaltungsmodernisierung.

*Herr Di Maio, Sie erwarten, dass die IT-Ausgaben der öffentlichen Hand deutlich steigen werden. Worauf sollten sich die Investitionen konzentrieren?*

Das hängt davon ab, welchen Effekt man erzielen will. Grundsätzlich lassen sich drei Ansätze unterscheiden: Man kann mit IT-Investitionen die Effizienz von Verwaltungsdienstleistungen verbessern und damit Kosten senken oder darauf zielen, den Umfang von Verwaltungsdiensten zu erhöhen. Zudem haben IT-Investitionen einen politischen Effekt: Durch eine verbesserte Regierungs- und Verwaltungsarbeit steigen die Chancen der Entscheidungsträger auf eine Wiederwahl. In Europa

**„Es muss genauer darüber nachgedacht werden, welche Effekte IT-Investitionen erzielen sollen.“**

besteht der Bedarf, genauer darüber nachzudenken, welchen Effekt man erzielen will.

*Gerade in Deutschland sind IT-Investitionen oft von Kosteneinsparungen motiviert. Ist das die richtige Strategie?*

Entscheidend hierbei ist die zeitliche Perspektive, welche Auswirkungen man wann erzielen will.

Kosteneinsparungen sind relativ kurzfristig zu erzielen. Sollte es aber wirtschaftlich wieder aufwärts gehen, könnten solche Erwägungen an Gewicht verlieren. Welche Strategie die richtige ist, lässt sich schon aufgrund der oft sehr verschiedenen Rahmenbedingungen nicht grundsätzlich sagen. Sicher aber ist, dass eine Fokussierung allein auf die Kosten langfristig nicht ausreichen wird.

*In Großbritannien gibt es das Amt des e-Envoys, eine Art e-Government-Generalbeauftragten der Regierung. Sollte es auch einen deutschen e-Minister geben?*

Man müsste zwei Arten von e-Government-CIOs haben: Einen Beauftragten für die Bundesverwaltung, zu dessen Aufgaben die Entwicklung von einheitlichen IT-

Infrastrukturen und Standards gehört. Die größte Herausforderung für einen solchen CIO wäre, Sorge dafür zu tragen, dass einheitliche Services entwickelt werden, die von Fachabteilungen verschiedener Einrichtungen genutzt werden können. Neben einer solchen Funktion, die für die horizontale Integration auf Bundesebene sorgt, müssten mehrere e-Government-Fach-CIOs

existieren. Sie wären für einzelne Politikbereiche, wie zum Beispiel das Steuer- oder Gesundheitswesen, zuständig. Eine Hauptaufgabe dieser CIOs wäre es, für eine vertikale Integration der verschiedenen Verwaltungsebenen – der Kommunen, Länder, Bund – zu sorgen. Dies ist mit Abstand die schwierigste Aufgabe.

*Wie schätzen Sie den derzeitigen Entwicklungsstand beim e-Government in Deutschland ein?*

Insgesamt liegt Deutschland beim Thema e-Government in Europa im Mittelfeld. In einzelnen Bereichen wurde viel erreicht, woran es aber noch fehlt, sind einheitliche Infrastrukturen und Standards. Eine breite Diskussion über die Zusammenführung von Diensten und die Intergration über die verschiedenen Verwaltungsebenen hinweg findet nicht statt. Dies hängt sicher mit der föderalen Struktur des Landes zusammen. Vorbildlich ist Deutschland bei der Entwicklung von technischen Architekturen für e-Government-Anwendungen, den



Andrea Di Maio

SAGA-Standards. Hier wurde eine hervorragende Basis geschaffen. Nun kommt es darauf an, dies weiterzuführen und konkrete und praxisorientierte Anwendungen zu entwickeln. Hier tut sich allerdings noch wenig.

*Werden bei der ganzen Diskussion um mehr Effizienz, Integration und Standards die Bürger vergessen, zu deren Nutzen die Services geschaffen werden?*

Es gibt vor allem in Deutschland, aber auch in anderen europäischen

## „In Europa gibt es eine Obsession der Effizienzsteigerung und Kostensenkung.“

Ländern, diese Obsession der Effizienzsteigerung und Kostensenkung, die Verbesserung der Bürgerservices steht dabei an zweiter Stelle. Wenn es um Online-Services geht, dann heißt die Devise in Deutschland vielerorts: je mehr, desto besser. Das ist der falsche Ansatz. Besser wäre es, darüber nachzudenken, was die Bürger wirklich von den Verwaltungen wollen. Dies kann nicht an der Zahl der Online-Services oder an den Zugriffen auf ein Portal gemessen werden. Die Bürger haben ja vielmehr ein entgegengesetztes Interesse: Sie wollen die Häufigkeit der Interaktion mit einer Behörde minimieren.

*Lässt sich das an einem Beispiel verdeutlichen?*

Das zeigt sich bei den Steuererklärungen: In vielen Ländern werden entsprechende Formulare online bereitgestellt. Länder wie Dänemark und Schweden stellen

dagegen keine solchen Dienste online zur Verfügung. Sie senden den Bürgern per Post oder e-Mail bereits mit den individuellen Daten vorausgefüllte Formulare zu. Es ist das Finanzamt und nicht der Bürger, das die notwendigen Daten für jeden einzelnen Bürger, beispielsweise vom Arbeitgeber, der Krankenkasse und der Bank, zusammenträgt und gleich in das Formular einträgt. Der Bürger bestätigt diese Daten mit seiner Unterschrift und schickt das Formular per Post zurück. Hier passiert überhaupt nichts online – der Service für die Bürger ist aber bei weitem besser als wenn lediglich leere Formulare ins Netz gestellt werden. In diesem Fall ist es also viel serviceorientierter,

in Back-Office-Technologien zur Zusammenführung von Daten zu investieren, als diese Aufgabe weiter dem Bürger zu überlassen.

*Bei einer solcher Konzentration von Daten an einer Stelle gewinnt die Frage nach der Datensicherheit an Gewicht. Hier herrscht bei den Bürgern bereits ein gewisses Maß an Misstrauen.*

Das Thema Datenschutz wird meiner Einschätzung nach überbewertet. Für Online-Transaktionen reichen meist herkömmliche und kostengünstige Verschlüsselungen etwa mit Passwort und PIN aus. Weitere Sicherheitstechnologien wie etwa Smart Cards sind oft nicht notwendig. Es kommt also darauf an, genau zu schauen, für welche Transaktionen welcher Sicherheitslevel erforderlich sind.

*Welches sind in den nächsten Jahren die größten Herausforderungen im e-Government?*

Ich sehe grundsätzlich zwei Herausforderungen, die in einem engen Verhältnis zu einander stehen: Zum einen geht es um die Integration und Vereinheitlichung von Diensten. Dies bedeutet aber nicht notwendigerweise, dass man beispielsweise auf einem zentralen Verwaltungsportal alle Services im Sinne eines One-Stop-Governments bereithält. Vielmehr geht es darum – und das ist die weitaus größere Herausforderung –, gleichzeitig über ganz neue Wege und Zuständigkeiten nachzudenken. Vorstellbar ist zum Beispiel, dass die Bürger ihre Steuererklärung nicht über das Finanzamt, sondern über die Bank abwickeln und die Verwaltung mit der Bank und nicht mit dem Bürger interagiert. Es geht also darum, neu zu bestimmen, mit wem die Verwaltung an welcher Stelle kommuniziert. Integrationsprozesse müssen vor diesem Hintergrund nicht nur innerhalb von Verwaltungsebenen vollzogen werden, sondern es müssen auch andere externe, nicht staatliche Institutionen miteinbezogen werden.

*Interview: Udo Renner*

### Zur Person

Bevor Andrea Di Maio beim Beratungs- und Forschungsunternehmen Gartner die Funktion des Vice President im Bereich Research übernahm, koordinierte er bei der Europäischen Kommission die Maßnahmen zur Bewältigung des Jahr-2000-Problems und war für das Thema IT-Strategien im Rahmen der Europäischen Währungsunion zuständig. Di Maio studierte Informatik an der Polytechnischen Hochschule in Mailand.