

Thema: „Umsetzung des Konzepts für weitere E-Government- Anwendungen“

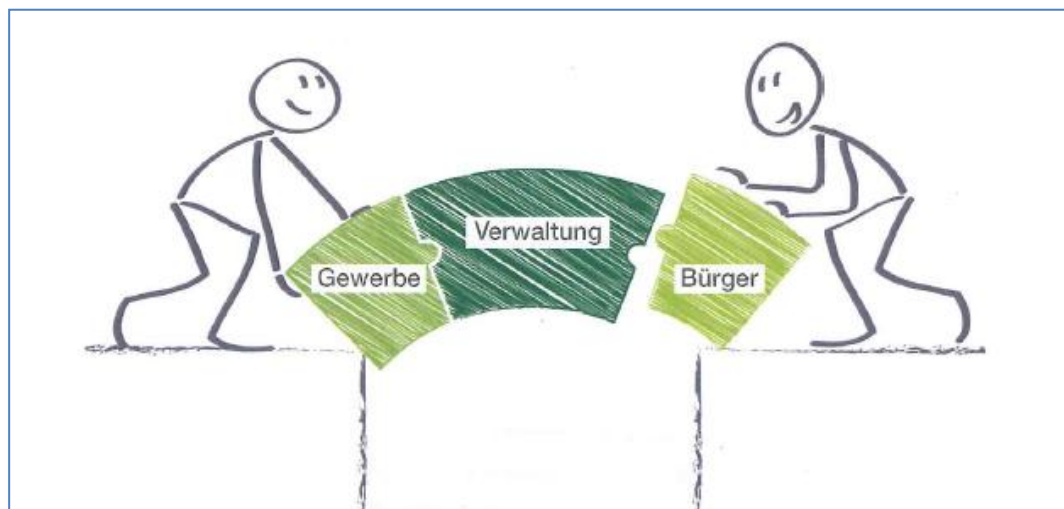
Antragssteller: Stadt Ibbenbüren

Bewerbergemeinschaft: Stadt Ibbenbüren, Kreisstadt Steinfurt, Stadt Velen, Stadt Gronau (Westf.), Stadt Ahaus, Stadt Borken, Gemeinde Neuenkirchen, Gemeinde Laer, Stadt Rhede sowie Zweckverband KAAW (Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West)

Version: 1.0

Datum: 31.05.2016

Klassifizierung: - vertraulich -



Inhalt

1.	Kurzvorstellung des Vorhabens und Bezug zur Bewerbung.....	6
2.	Projektaktivitäten E-Government-Anwendungen.....	9
2.1.	Laufende Pilotprojekte (Reifegradanalyse)	9
2.1.1.	Elektronischer Rechnungsworkflow	12
2.1.2.	Digitale Strategie	12
2.1.3.	Formulare Online	13
2.1.4.	nPA und eID-Services	13
2.1.5.	Ratsinformationssystem.....	13
2.1.6.	E-Akte inkl. DMS-System	14
2.1.7.	DE-Mail-Zugang	14
2.1.8.	E-Post	14
2.1.9.	Zeitwirtschaft / elektronische Gehaltsmitteilung.....	15
2.1.10.	OpenData	15
2.1.11.	OpenGovernment	15
2.1.12.	CityApp.....	16
2.1.13.	Allgemeine E-Government-Prozesse.....	16
2.2.	Projektplanung	18
3.	Stand der Umsetzung des Konzeptes.....	21
3.1.	Aspekte der interkommunalen Zusammenarbeit	21
3.2.	Bewertung der kritischen Erfolgsfaktoren.....	22
3.3.	E-Government-Landkarte der Bewerbergemeinschaft	25
3.4.	Schichten E-Government-Framework und Umsetzungsstand.....	26
3.4.1.	Externe E-Government-Module	26
3.4.2.	Interne IT-Infrastruktur	29
3.4.3.	Interne und externe Anwender	32
3.4.4.	Gestaltung medienbruchfreier Prozessabläufe.....	36
	Tabelle 15: Exemplarischer Ablauf eines medienbruchfreien Prozesses	37
3.5.	Veränderungsprozesse in der Verwaltung	38
3.6.	Marketingmaßnahmen	41
3.7.	Nutzenanalyse	45
3.8.	Ressourceneinsatz	47
4.	SWOT-Analyse E-Government-Vorhaben	49
5.	Fazit / Ausblick.....	50

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organisationsform der Bewerbergemeinschaft	6
Abbildung 2: Projektskizze der Bewerbergemeinschaft.....	7
Abbildung 3: Generisches E-Government-Framework	8
Abbildung 4: Ursprungs-Projektplan (Laufzeit 2 Jahre).....	9
Abbildung 5: E-Government-Cockpit.....	10
Abbildung 6: Zusammenwirkende Komponenten der digitalen Transformation	11
Abbildung 7: Langfrist-Zeitplan E-Government-Konzept bis zum Jahr 2020	19
Abbildung 8: „Kritische Erfolgsfaktoren für die Einführung von E-Government-Anwendungen“	21
Abbildung 9: Nutzenanalyse E-Government-Prozess.....	23
Abbildung 10: Prototyp E-Government-Landkarte	25
Abbildung 11: Schicht 1 E-Government-Framework – Externe E-Government-Module	26
Abbildung 12: Entwurf Rahmenarchitektur Servicekonto.NRW	27
Abbildung 13: Beispiel Funktionsweise Formular-Gatewayserver.....	28
Abbildung 14: Schicht 2 E-Government-Framework – Interne IT-Infrastruktur	29
Abbildung 15: Schicht 3 E-Government-Framework – Interne externe Anwender	32
Abbildung 16: Prototyp der Servicebox	32
Abbildung 17: Kommunikationsbeziehungen Servicebox und Dokumenten-Management-System.....	34
Abbildung 18: Betriebsarten für Serviceverarbeitung zur Servicebox	35
Abbildung 19: Zusammenwirken E-Government-Framework am Beispiel eines medienbruchfreien E-Government-Prozesses	36
Abbildung 20: Phasen des Veränderungsprozesses.....	38
Abbildung 21: Veränderungsprozess in der Verwaltung.....	39
Abbildung 22: Ressourceneinsatz und Effizienzerwartungen für E-Government-Prozesse	40
Abbildung 23: Vorderseite Flyer „E-Government – Was ist das eigentlich?“	41
Abbildung 24: Rückseite Flyer „E-Government – Was ist das eigentlich?“	42
Abbildung 25: Zusammenwirken und Gesamtnutzen von E-Government-Prozessen.....	45
Abbildung 26: Entwicklungen der IT-Budgets in 2016	47
Abbildung 27: Entwicklungsstufen von E-Government.....	48
Abbildung 28: SWOT-Analyse E-Government-Vorhaben	49
Abbildung 29: E-Government-Werkzeugkoffer.....	50
Abbildung 30: Äußere und innere Einflussfaktoren auf E-Government-Vorhaben	51

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wertigkeit E-Government-Komponenten	12
Tabelle 2: Reifegrade Elektronischer Rechnungsworkflow.....	12
Tabelle 3: Reifegrad Digitale Strategie	12
Tabelle 4: Reifegrad Formulare Online	13
Tabelle 5: Reifegrad nPA und eID-Services	13
Tabelle 6: Reifegrad Ratsinformationssystem.....	13
Tabelle 7: Reifegrad E-Akte inkl. DMS-System	14
Tabelle 8: Reifegrad DE-Mail-Zugang	14
Tabelle 9: Reifegrad E-Post.....	14
Tabelle 10: Reifegrad Zeitwirtschaft / elektronische Gehaltsmitteilung	15
Tabelle 11: Reifegrad OpenData	15
Tabelle 12: Reifegrad OpenGovernment	15
Tabelle 13: Reifegrad CityApp	16
Tabelle 14: Reifegrad allgemeine E-Government-Prozesse	16
Tabelle 15: Exemplarischer Ablauf eines medienbruchfreien Prozesses	37

Abkürzungsverzeichnis

Kürzel	Bezeichnung
ADV	Automatisierte Datenverarbeitung
CMS	Content-Management-System
KDN	Dachverband kommunaler IT-Dienstleister in Nordrhein-Westfalen
DB	Datenbank
DMS	Dokumenten-Management-System
EGovG	E-Government-Gesetz
E-Akte	Elektronische Akte
eID	elektronische Identifizierung
etc.	et cetera
XML	Extensible Markup Language
FV	Fachverfahren
ff.	fortfolgende
HTML	Hypertext Markup Language
IT	Informationstechnologie
KAAW	Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West
nPA	neuer Personalausweis
NRW	Nordrhein-Westfalen
OpenPGP	Open Pretty Good Privacy
PT	Personentage
PDF	Portable Document Format
S/MIME	Secure / Multipurpose Internet Mail Extensions
SSL	Secure Sockets Layer
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Bedrohungen)
Westf.	Westfalen
z. B.	zum Beispiel

1. Kurzvorstellung des Vorhabens und Bezug zur Bewerbung

Einleitend soll auf die Besonderheit der Organisation in Form einer Bewerbungsgemeinschaft eingegangen werden, da dieses maßgeblich die Umsetzung der E-Government-Vorhaben beeinflusst.

Die insgesamt neun mitwirkenden Kommunen der Größenklassen „klein“ (< 20.000 Einwohner) sowie „mittelgroß“ (Ibbsbüren mit > 53.000 Einwohnern) betreiben allesamt eine dezentrale, autonome IT-Landschaft. Zentrale Rechenzentrumslösungen bzw. zentrale E-Government-Prozesse spielen daher in der Gesamtkonzeptionierung eine untergeordnete Rolle.

Zudem befinden sich einige der beteiligten Kommunen in einer angespannten Haushaltslage, so dass dieses in besonderer Form bei der Auswahl der Prozesse (Wirtschaftlichkeit) als auch der geplanten IT-Infrastruktur zu berücksichtigen ist.

Das folgende Schaubild zeigt die Organisationsform der Bewerbungsgemeinschaft:

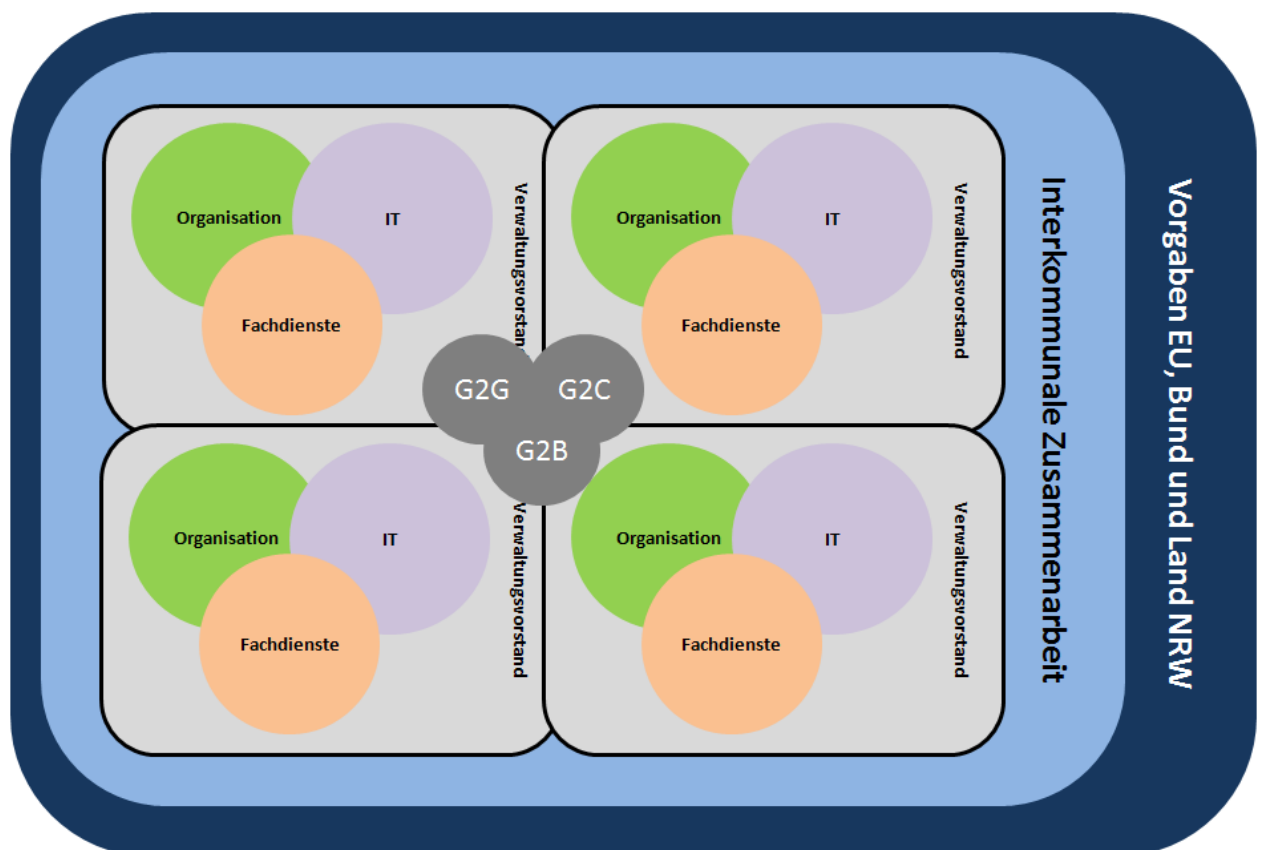


Abbildung 1: Organisationsform der Bewerbungsgemeinschaft

Daher ist es erforderlich, ein generisches E-Government-Framework zu entwickeln, welches folgende Kriterien erfüllt:

- Einsatz wirtschaftlicher E-Government-Komponenten (z. B. Landeslösungen)
- Möglichst hohe Herstellerunabhängigkeit der IT-Architektur
- Wiederverwendbarkeit der eingesetzten Lösungskomponenten
- Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben (E-Government-Gesetz Bund und Land NRW)
- Flexibler Einsatz der Module, anwendbar auf verschiedene Prozesse unterschiedlichster Lebenszyklen
- Erfüllung hoher IT-Sicherheits- und Datenschutzvorgaben

Die technischen Lösungsansätze folgen den Prozessmodellen sowie den Verantwortlichkeiten, daher wurden diese projektbegleitend in Form des E-Government-Frameworks konzeptioniert und durch die Bewerbungsgemeinschaft bewertet.

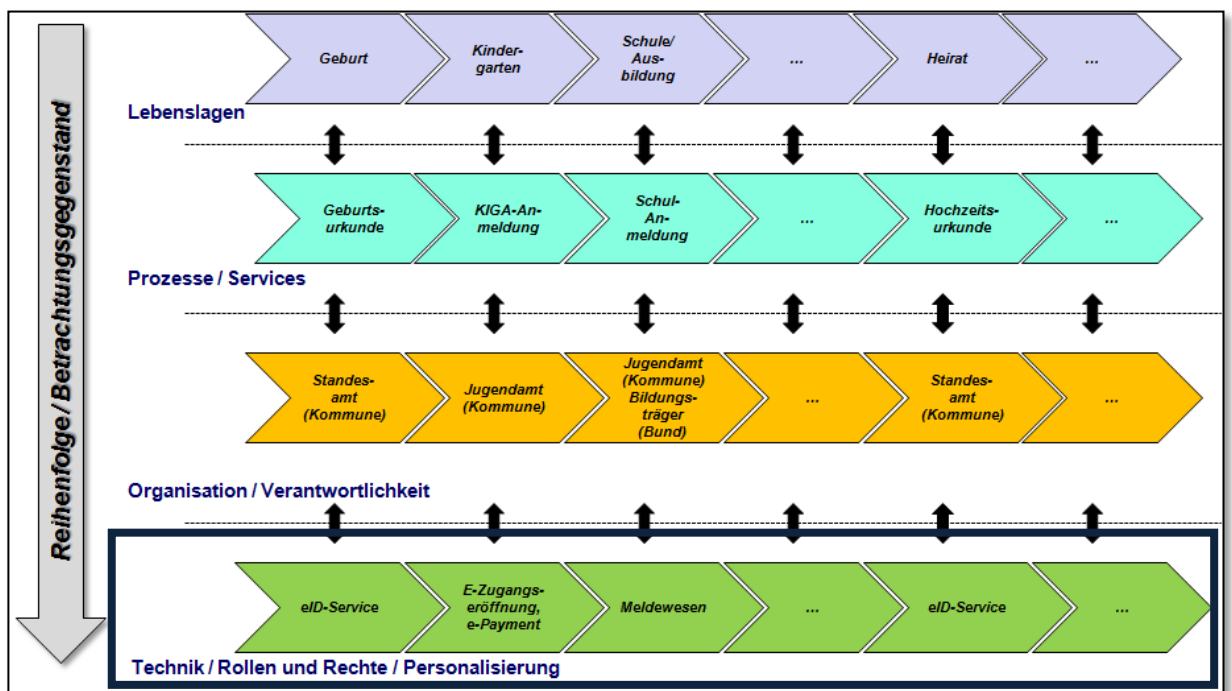


Abbildung 2: Projektskizze der Bewerbungsgemeinschaft

In den nachfolgenden Kapiteln werden neben den Prozessmodellen die einzelnen Module des nachfolgenden E-Government-Frameworks erläutert:

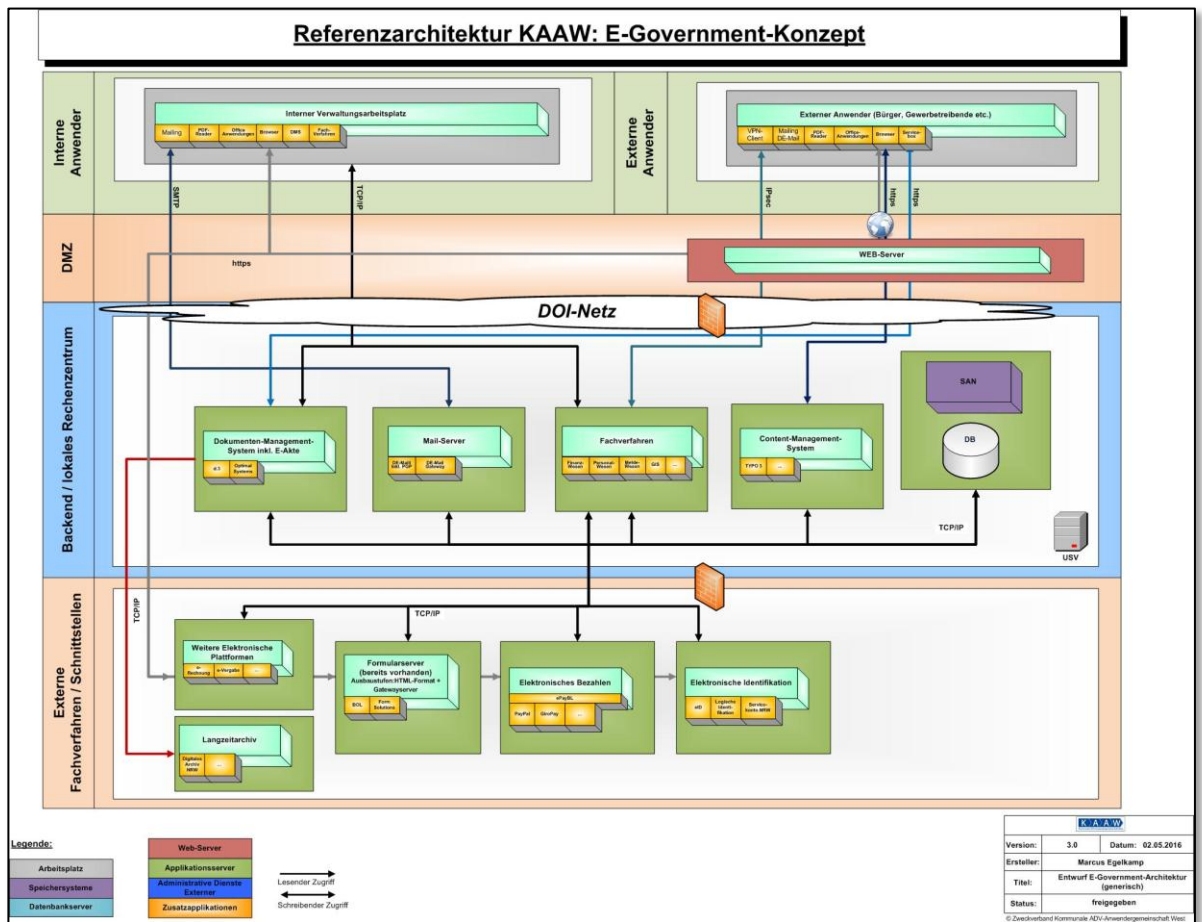


Abbildung 3: Generisches E-Government-Framework

2. Projektaktivitäten E-Government-Anwendungen

2.1. Laufende Pilotprojekte (Reifegradanalyse)

Anhand des Ursprung-Projektplans soll verdeutlicht werden, dass der Aufbau von Test- und Produktivumgebungen der Konzeptionierungsphase sowie der Prozessdesignphase folgt.

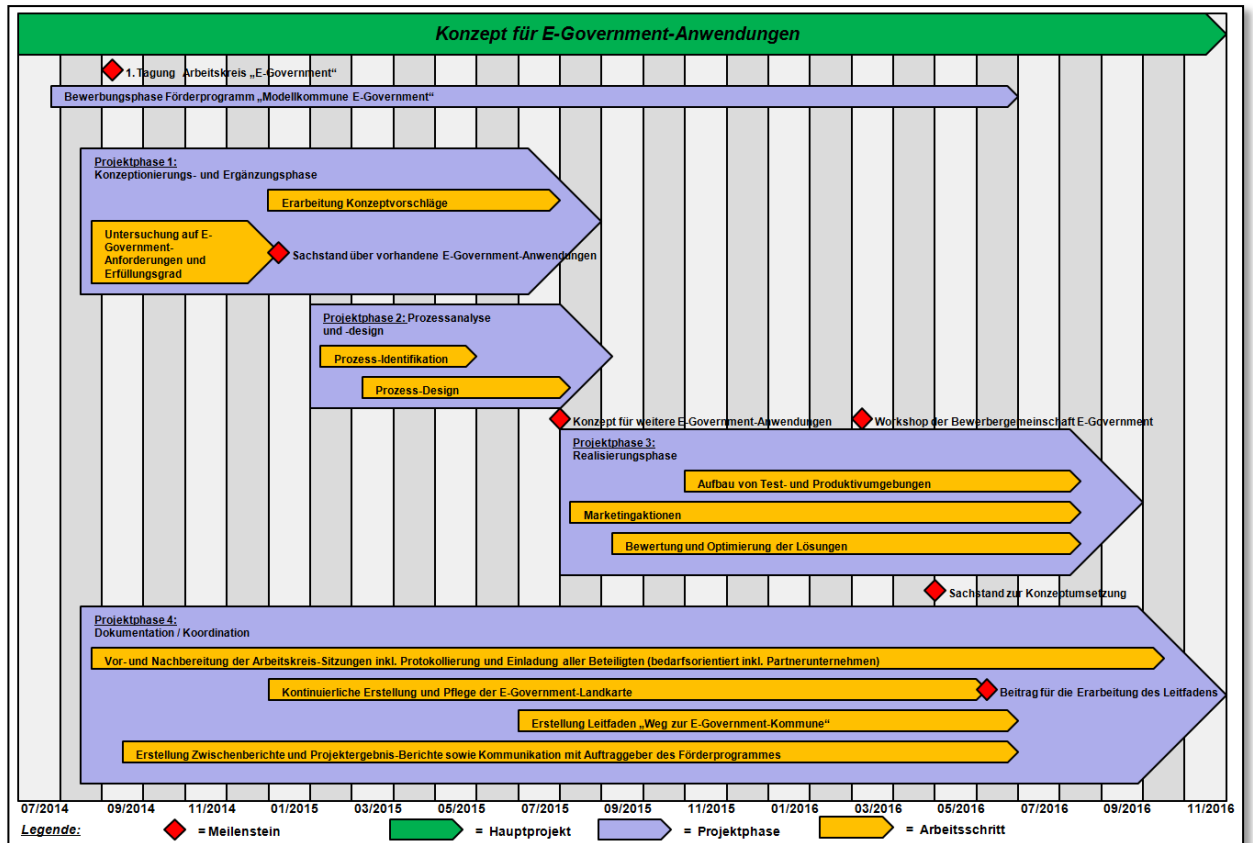


Abbildung 4: Ursprungs-Projektplan (Laufzeit 2 Jahre)

Eine Anpassung des 2-jährigen Projektplanes ist während der Laufzeit nicht notwendig gewesen und nicht vorgesehen, dennoch nehmen folgende Faktoren Einfluss auf die mittelfristige Planung:

- Verfügbarkeit technischer Lösungskomponenten, da zum Großteil noch in der Entwicklungsphase
- Inkrafttreten des E-Government-Gesetzes NRW (voraussichtlich im 2. Halbjahr 2016)
- Bereitstellung der Mittel für die Inbetriebnahme von E-Government-Anwendungen in Folge der Erprobungsphase
- Change-Management-Prozess in allen Ebenen einer Verwaltung inkl. Veränderungen der Ablauforganisation

Innerhalb der Bewerbergemeinschaft wurde projektbegleitend ein E-Government-Cockpit erarbeitet, welches die geplanten bzw. die laufenden Pilotprojekte darstellt:

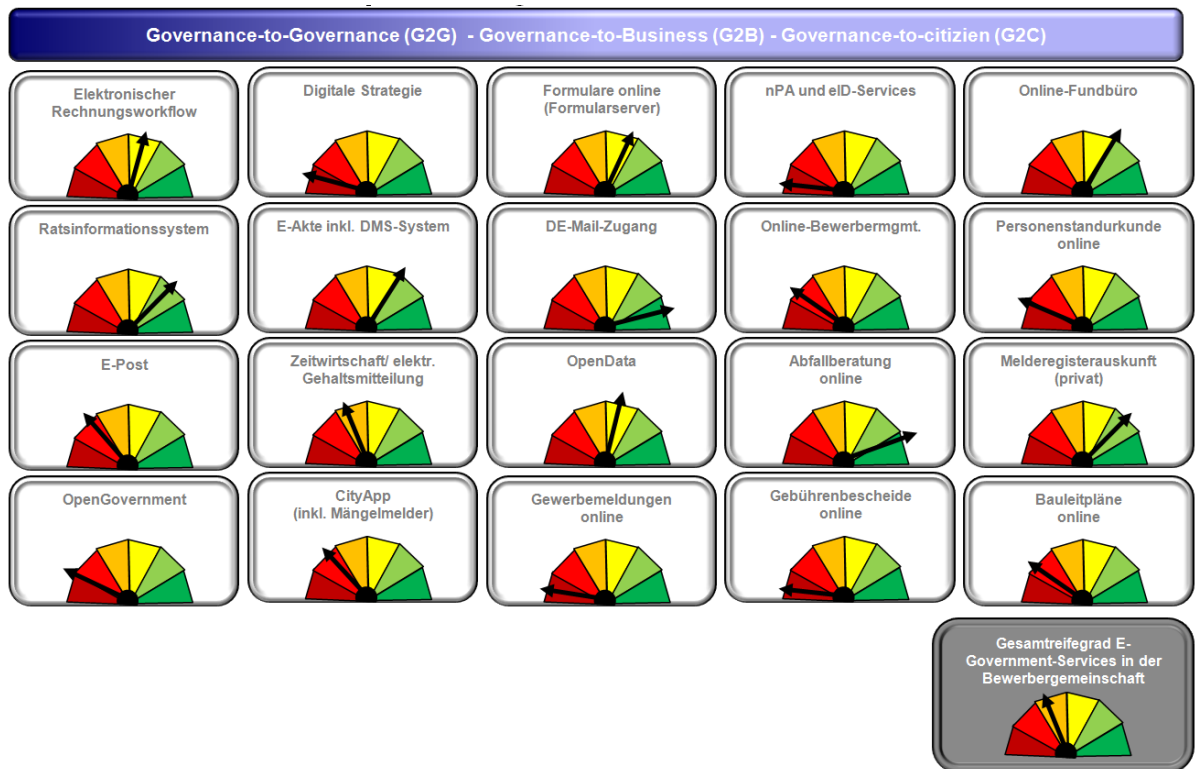


Abbildung 5: E-Government-Cockpit

Mit Hilfe des E-Government-Cockpits soll der Gesamtreifegrad von E-Government-Anwendungen transparent abgebildet, weiterverfolgt sowie in den dafür zuständigen Gremien in regelmäßigen Abständen publiziert werden.

Des Weiteren ist geplant dieses E-Government-Cockpit als Steuerungsinstrument für die Verwaltungsvorstände einzusetzen, um eine Vergleichbarkeit innerhalb der Bewerbergemeinschaft zu ermöglichen (Sensibilisierungsmaßnahme).

In den folgenden Kapiteln werden die derzeit im E-Government-Cockpit aufgeführten Komponenten in Form eines Projektsteckbriefs erläutert. Hierbei ist zu beachten, dass diese Darstellung den Reifegrad ALLER Kommunen der Bewerbergemeinschaft zusammengefasst darstellt.

Die Komponenten, denen ein Teilprojekt zugeordnet wird, um das gesamte E-Government-Vorhaben im Sinne der digitalen Transformation realisieren zu können, ergeben sich aus der folgenden Graphik:

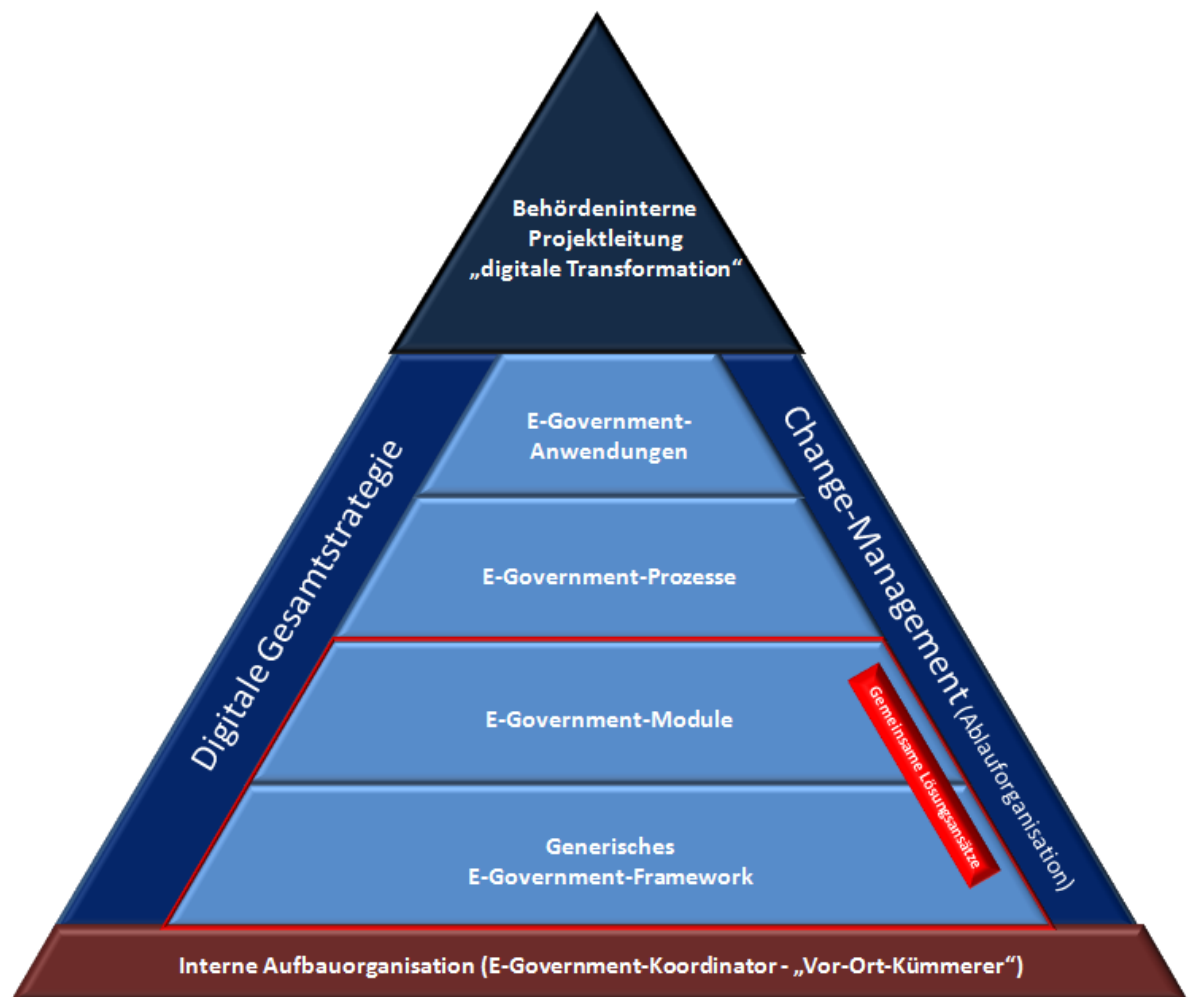


Abbildung 6: Zusammenwirkende Komponenten der digitalen Transformation

Den Grundbaustein für die digitale Transformation durch die Etablierung von Pilotprozessen bildet die interne Aufbauorganisation sowie die Rolle des E-Government-Koordinators in den Behörden (sog. „Vor-Ort-Kümmerer“).

Zudem wird empfohlen eine behördeninterne Projektleitung für die digitale Transformation einzurichten, welche im Idealfall direkt durch den Verwaltungsvorstand gestellt wird („Digitalisierung als Chefsache“).

Diese beiden Rollen entwickeln und verantworten die digitale Gesamtstrategie, zudem tragen sie dafür Sorge, dass der Change-Management-Prozess in der Ablauforganisation durch die Mitarbeiter mitgetragen wird („Akzeptanz als kritischer Erfolgsfaktor“). Das Thema „Veränderungsmanagement“ wird in einem gesonderten Kapitel erläutert.

Die im inneren Bereich dargestellten Komponenten sollten möglichst durch standardisierte Lösungsansätze gemeinsam festgelegt werden. Sofern möglich empfiehlt es sich, diese aus Gründen der Wirtschaftlichkeit gemeinsam zu betreiben, dieses ist allerdings aufgrund der autonomen IT-Betriebslandschaft innerhalb der Bewerbergemeinschaft nur bedingt möglich.

Zudem werden die geschätzten Aufwände mit folgenden Werten eingestuft (PT=Personentage mit Ø 8 Stunden Arbeitszeit):

Wert	Interner Aufwand	Externer Aufwand (Einmalinvest)
„niedrig“	< 5 PT	< 5 T€
„mittel“	> 5 PT und < 10 PT	> 5 T€ und < 10 T€
„hoch“	> 10 PT	> 10 T€

Tabelle 1: Wertigkeit E-Government-Komponenten

2.1.1. Elektronischer Rechnungsworkflow

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Prozess
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §4, §5, §6, §7, §8, §9, §13 EGovG NRW: §4, §5, §6, §7, §8, §9, §10, §11, §12, §13, §14, §16
Projektbeteiligte	Fachbereiche, IT-Abteilung, Organisation, Hersteller
Maßnahmen	Einführung eines elektronischen Rechnungsworkflow (frühe bzw. späte Ablage) inkl. Freigabeprozess
Betroffene Systeme	- Dokumenten-Management-System - Finanz-Fachverfahren
Stand der Umsetzung	ca. 70%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 2: Reifegrade Elektronischer Rechnungsworkflow

2.1.2. Digitale Strategie

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	Digitale Gesamtstrategie
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	alle
Projektbeteiligte	IT-Abteilung, Organisation, Verwaltungsvorstand
Maßnahmen	Erstellung eine digitalen Langzeitstrategie (Aufbau- und Ablauforganisation)
Betroffene Systeme	- Alle
Stand der Umsetzung	ca. 5%
Geschätzter Aufwand	hoch

Tabelle 3: Reifegrad Digitale Strategie

2.1.3. Formulare Online

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Modul
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2, §3, §4, §5, §6, §7, §8, §9, §12, §13 EGovG NRW: §3, §4, §5, §6, §7, §8, §10, §11, §12, §14, §16, §18
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Organisation, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung medienbruchfreier Formulare im HTML-Format (Zielgruppe: Bürger, Gewerbetreibende)
Betroffene Systeme	- Formularserver - Fachverfahren - DMS-System
Stand der Umsetzung	ca. 70 %
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 4: Reifegrad Formulare Online

2.1.4. nPA und eID-Services

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Modul
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2, §3, §12, §13 EGovG NRW: §4, §5, §6, §8, §14
Projektbeteiligte	Bürgerbüro, Bürger, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung elektronischer Authentifizierungsmöglichkeiten
Betroffene Systeme	- Fachverfahren - Homepage / Portale (Zugangseröffnung)
Stand der Umsetzung	ca. 10%
Geschätzter Aufwand	hoch

Tabelle 5: Reifegrad nPA und eID-Services

2.1.5. Ratsinformationssystem

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Anwendung
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2, §3, §6, §7, §8, §9, §12, §13 EGovG NRW: §4, §5, §6, §9, §11, §12, §14, §16, §19
Projektbeteiligte	Ratsmitglieder, Bürger, Gewerbetreibende, Fachbereiche, sachkundige Bürger
Maßnahmen	Elektronische Bereitstellung von Ratsinformationen
Betroffene Systeme	- Ratsinformationssystem - Homepage der Kommune
Stand der Umsetzung	Ca. 80%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 6: Reifegrad Ratsinformationssystem

2.1.6. E-Akte inkl. DMS-System

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Prozess
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §6 EGovG NRW: §9
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Hersteller
Maßnahmen	Behördenweite, einheitliche Einführung einer E-Akte
Betroffene Systeme	- Dokumenten-Management-System - Fachverfahren
Stand der Umsetzung	ca. 60%
Geschätzter Aufwand	hoch

Tabelle 7: Reifegrad E-Akte inkl. DMS-System

2.1.7. DE-Mail-Zugang

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Modul
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2 EGovG NRW: §3
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Hersteller, Bürger, Gewerbetreibende
Maßnahmen	Bereitstellung eines elektronischen, sicheren Zugangs
Betroffene Systeme	- Mailing-Systeme - Homepage der Kommune (Zugangseröffnung)
Stand der Umsetzung	ca. 95%
Geschätzter Aufwand	niedrig

Tabelle 8: Reifegrad DE-Mail-Zugang

2.1.8. E-Post

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Modul
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2, §5, §6, §7, §9, §12 EGovG NRW: §4, §5, §10, §12, §14, §16
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung elektronischer Versand von Unterlagen, welche nicht den Vorgaben für einen medienbruchfreien Prozess entsprechen (z. B. notwendige Unterschrift)
Betroffene Systeme	- Fachverfahren - E-Postbox
Stand der Umsetzung	ca. 20%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 9: Reifegrad E-Post

2.1.9. Zeitwirtschaft / elektronische Gehaltsmitteilung

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Anwendung
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §6, §9, §12, §13 EGovG NRW: §5, §9, §11, §12, §14, §16
Projektbeteiligte	Personalabteilung, Fachbereiche, Mitarbeiter
Maßnahmen	Bereitstellung eines Zeitwirtschaftssysteme inkl. elektronischer Workflows z. B. elektronische Gehaltsmitteilung
Betroffene Systeme	<ul style="list-style-type: none"> - Fachverfahren Personalwesen - Internet - Mailing-Systeme
Stand der Umsetzung	ca. 30%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 10: Reifegrad Zeitwirtschaft / elektronische Gehaltsmitteilung

2.1.10. OpenData

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Anwendung
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §3, §12, §15 EGovG NRW: §6, §12, §15, §16, §18
Projektbeteiligte	Landesbehörden, Fachbereiche, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung von allgemeinen, öffentlich-zugänglichen Informationen
Betroffene Systeme	<ul style="list-style-type: none"> - Homepage der Kommune - Fachverfahren - Landesportale
Stand der Umsetzung	ca. 60%
Geschätzter Aufwand	niedrig

Tabelle 11: Reifegrad OpenData

2.1.11. OpenGovernment

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Anwendung
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §3, §12, §15 EGovG NRW: §6, §12, §15, §16, §18
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung von behördenspezifischen Informationen (z. B. Bürgerhaushalt)
Betroffene Systeme	<ul style="list-style-type: none"> - Homepage der Kommune - Fachverfahren
Stand der Umsetzung	ca. 10%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 12: Reifegrad OpenGovernment

2.1.12. CityApp

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Anwendung
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	EGovG Bund: §2, §3, §4, §9, §12, §13, §16 EGovG NRW: §3, §4, §6, §12, §14, §15, §18
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Stadtmarketing, Wirtschaftsförderung, Außenstellen (z. B. Schwimmbäder, Bauhof etc.)
Maßnahmen	Bereitstellung von städtischen Apps
Betroffene Systeme	- Fachverfahren - Mobile Endgeräte
Stand der Umsetzung	ca. 20%
Geschätzter Aufwand	mittel

Tabelle 13: Reifegrad CityApp

2.1.13. Allgemeine E-Government-Prozesse

Kategorie	Charakteristikum
Komponente	E-Government-Prozesse
Bezug EGovG Bund bzw. EGovG NRW (Entwurf)	alle
Projektbeteiligte	Fachbereiche, Bürger, Gewerbetreibende, Hersteller
Maßnahmen	Bereitstellung individueller E-Government-Prozesse (Online-Fundbüro, Personenstandurkunde online, Online-Bewerbermgmt, Abfallberatung online, Melderegisterauskunft, Gewerbemeldungen, Gebührenbescheide, Bauleitplanung etc.)
Betroffene Systeme	- Fachverfahren - Homepage der Kommune / Portal
Stand der Umsetzung	Ca. 50 %
Geschätzter Aufwand	mittel bis hoch

Tabelle 14: Reifegrad allgemeine E-Government-Prozesse

Die Darstellung der allgemeinen E-Government-Prozesse inkl. der Nutzenanalysen sowie der Prozess-Modelle wurde bereits im Vorbericht „Konzept für weitere E-Government-Anwendungen“ ausführlich dargestellt, daher wird nicht nochmals explizit auf diese Prozesse eingegangen.

Es lässt sich festhalten, dass in den mehrfach durchgeführten Pilotprojekten die technischen Lösungskomponenten allesamt verfügbar waren und daher bereits einige der Prozesse realisiert werden konnten (z. B. Personenstandurkunde online, Bauleitplanung online).

Jedoch gibt es einzelne E-Government-Prozesse, welche aufgrund der kritischen Erfolgsfaktoren (Ressourcen, finanzielle Mittel, Akzeptanz der Fachbereiche etc.) noch nicht in der Praxis erprobt werden konnten.

Das E-Government-Cockpit soll deshalb ebenfalls dazu dienen, diese sowie weitere E-Government-Prozesse vollständig und transparent darzustellen.

Im Gesamtergebnis bleibt festzuhalten, dass der Reifegrad der produktiven Nutzung von E-Government-Anwendungen innerhalb der Bewerbungsgemeinschaft nach der bisherigen Projektlaufzeit in Bezug auf die Verfügbarkeit technischer, prozessualer und organisatorischer Komponenten auf ca. 40% eingeschätzt wird.

2.2. Projektplanung

Die in den vorangegangenen Kapiteln dargestellten Projektziele, welche innerhalb der ca. 1,5-jährigen Projektlaufzeit realisiert wurden, sollen nach dem offiziellen Ende des Förderprojektes „Modellkommune E-Government“ im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit durch mehrmalige, gemeinsame Arbeitskreis-Sitzungen pro Jahr fortgeführt werden.

Wie im Kapitel 2.1 dargestellt gibt es eine Vielzahl externer (z. B. Entwicklung von Landeslösungen, NRW-Gesetzgebung) als auch interner Einflüsse (z. B. Haushaltsplanung, Ressourcen etc.), welche es zu beachten gilt, um die E-Government-Prozesse weiter voranzutreiben.

Die Gesamtprojektlaufzeit des Förderprojektes „Modellkommune E-Government“, welche einen Zeitraum von 2 Jahren vorsieht, dient im Wesentlichen (sowie insbesondere in der Konstellation einer Bewerbergemeinschaft) dazu die Beteiligten für dieses Thema zu sensibilisieren und die technischen Konzepte zu erarbeiten.

Für die Umsetzung der identifizierten und ggf. weiteren E-Government-Anwendungen auf Basis des E-Government-Frameworks wird ein Projektzeitraum von weiteren 4 Jahren als realistisch betrachtet. Aus diesem Grunde soll das Projekt in den nächsten Jahren wie folgt fortgeführt werden:

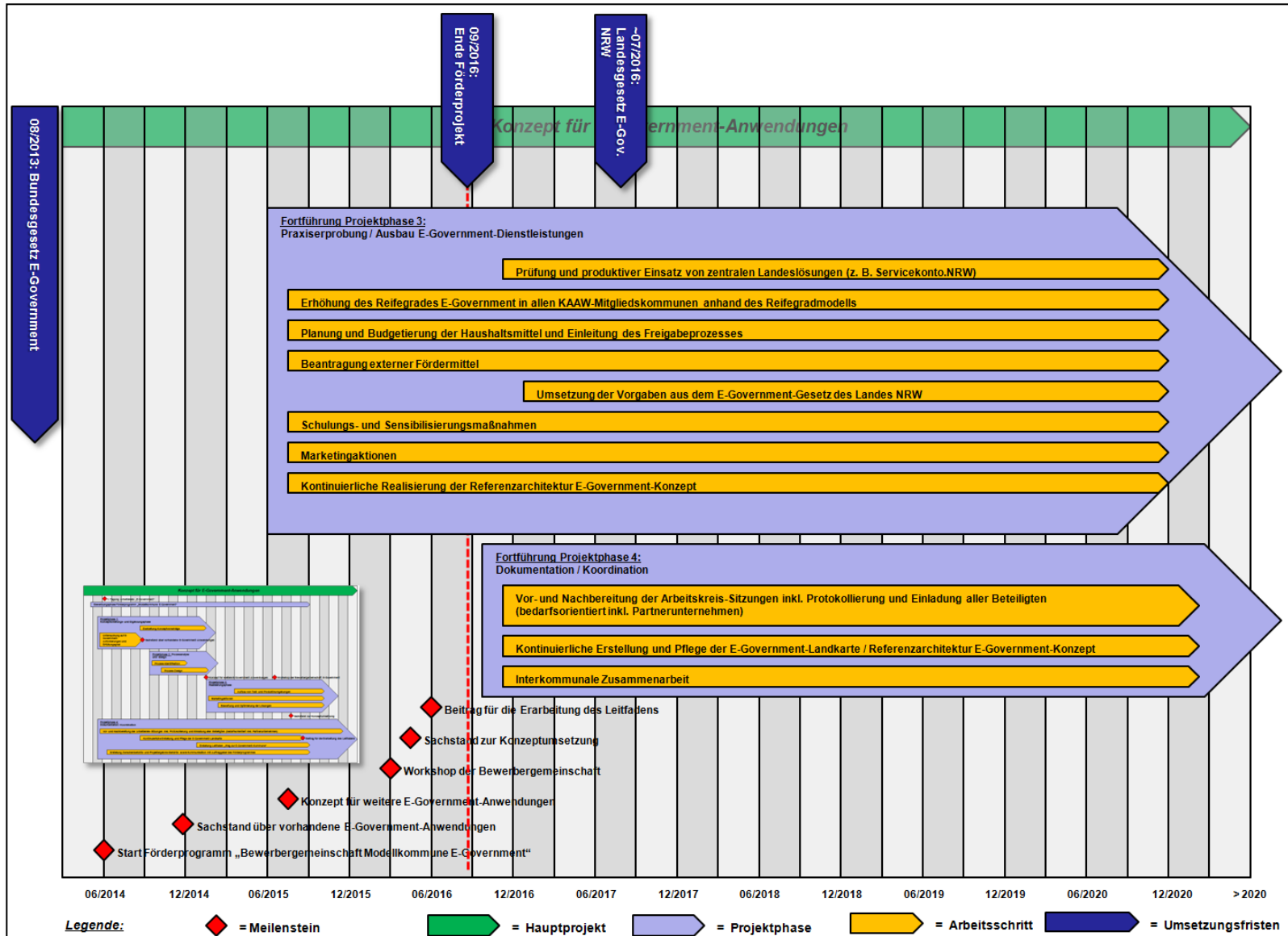


Abbildung 7: Langfrist-Zeitplan E-Government-Konzept bis zum Jahr 2020

Hierdurch entstehen folgende Mehrwerte:

- Zentraler, behördenübergreifender Aufbau von Fachwissen
- Adaptierbarkeit des erworbenen Fachwissens
- Standardisierung der Lösungen in den teilnehmenden Kommunen
- Effizienter Einsatz gemeinsamer Lösungsansätze
- Gemeinsame Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen
- Angebot einer Vor-Ort-Beratungskompetenz
- Externe Begleitung im Bereich IT-Prozess- und –Projektmanagement
- Zentrale Kommunikation mit Lösungsanbietern inkl. Vereinbarung von Rahmenkonditionen
- Zentrale, juristische Prüfung der Vorgaben der Gesetzgebungen
- Prüfung der IT-Sicherheit sowie des Datenschutzes von E-Government-Vorhaben

Die im E-Government-Cockpit im Kapitel 2.1 dargestellten E-Government-Prozesse und -Anwendungen sollen dabei offen, flexibel und je nach den jeweiligen Anforderungen der Kommune gestaltet werden können, während das E-Government-Framework sowie die eingesetzten, technischen Module einem hohen Standard entsprechen sollten.

Die Realisierung einer digitalen Transformation in den Kommunen bedingt einer kontinuierlicher, einfachen sowie behördenübergreifenden Tätigkeit, die ausschließlich durch die individuelle Bereitstellung von Ressourcen sowie dem notwendigen Willen der Einführung von E-Government-Anwendungen gelingen kann.

Zudem ist das Projekt Bestandteil des Strategieplanes des Zweckverbandes KAAW, welcher den weiteren Ausbau und die Realisierung von E-Government-Prozessen in den Kommunen begleiten soll.

In diesem Zusammenhang bleibt abschließend festzuhalten, dass zurzeit geprüft wird, ob eine externe Begleitung der Einführung von E-Government-Prozessen durch die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen im Zweckverband KAAW gewünscht und dauerhaft finanzierbar ist.

3. Stand der Umsetzung des Konzeptes

3.1. Aspekte der interkommunalen Zusammenarbeit

Seit Januar 2016 ist der Zweckverband KAAW Mitglied des kommunalen Dachverbandes der IT-Dienstleister in NRW (kurz: KDN). Der Zweckverband KDN strebt eine gemeinsame Ausrichtung der zahlreichen kommunalen IT-Dienstleister in NRW an und organisiert daher eine Vielzahl gemeinsamer Aktivitäten im Bereich E-Government.

Weiterhin werden derzeit über den KDN technische Lösungen entwickelt, die zukünftig den NRW-Kommunen angeboten werden sollen (z. B. Servicekonto.NRW). Die einzelnen Module werden in den folgenden Kapiteln näher erläutert.

Es erweist sich als zielführend, das bisherige Konzept (E-Government-Framework) in den regelmäßigen internen KAAW-Arbeitskreis-Sitzungen „E-Government“ kontinuierlich zu erörtern und bedarfsorientiert weitere E-Government-Prozesse sowie technische Lösungen zu etablieren.

Die bereits in den Vorberichten dargestellten „kritischen Erfolgsfaktoren“ stellen daher weiterhin die Umsetzungsengpässe dar und sollen daher im folgenden Kapitel näher erläutert werden.

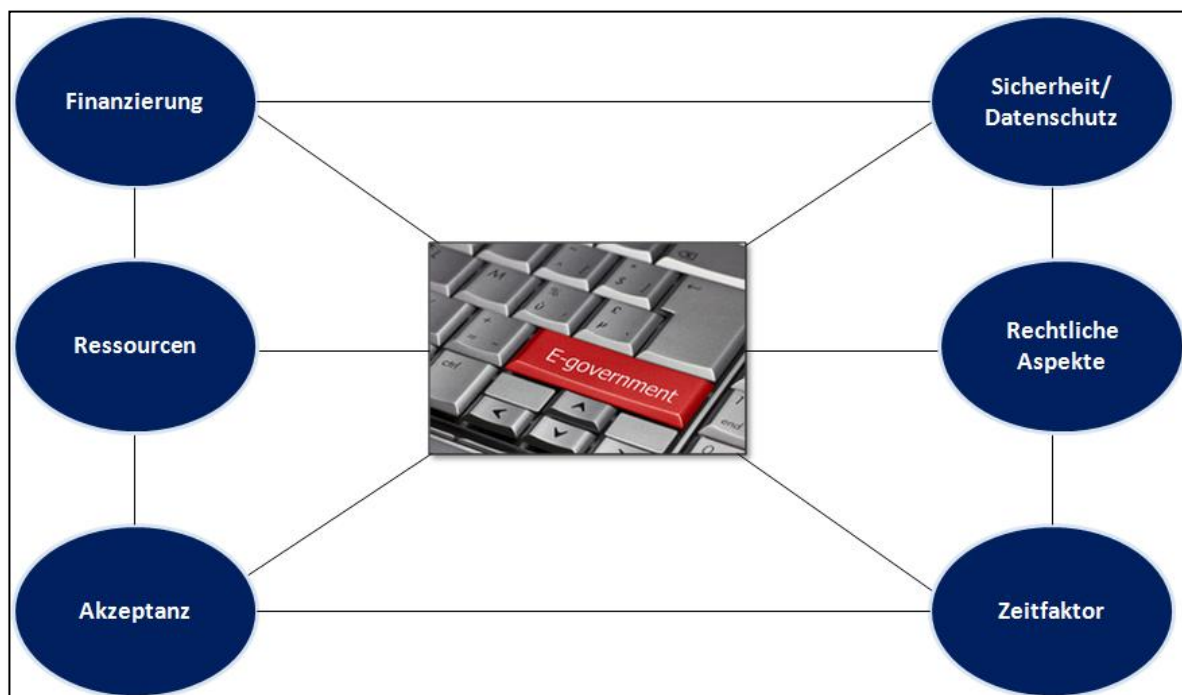


Abbildung 8: „Kritische Erfolgsfaktoren für die Einführung von E-Government-Anwendungen“

3.2. Bewertung der kritischen Erfolgsfaktoren

Aufgrund der interkommunalen Zusammenarbeit in Form einer Bewerbergemeinschaft, aus Wirtschaftlichkeitsgründen sowie der heterogenen, autonom-betriebenen IT-Infrastrukturen in den Kommunen ist es notwendig bei jedem einzelnen E-Government-Modul des E-Government-Frameworks zu prüfen, ob und wie ein wirtschaftlicher Einsatz gestaltet werden kann.

Üblicherweise bieten sich hierfür zentrale Lösungsansätze an, die allerdings sehr offene und sichere Schnittstellen zu den einzelnen Fachverfahren der Kommunen bieten müssen oder aber individuelle Lösungskonzepte, die direkt in die IT-Infrastruktur der jeweiligen Kommune eingebunden werden.

In beiden Fällen sind Einmalinvestitionen unerlässlich, zudem ist ein erhöhter Ressourceneinsatz für die Einführung und den Betrieb von E-Government-Prozessen notwendig.

In den ersten Jahren muss dabei berücksichtigt werden, dass die analogen und die digitalen Prozesse aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen der Bürgerinnen und Bürger mittelfristig parallel angeboten werden müssen und daher zu Beginn einen erhöhten Ressourceneinsatz erfordern.

In der überwiegenden Zahl der Kommunen stehen bislang keine separaten Budgets und Ressourcen exklusiv für die Einführung und den Betrieb von E-Government-Prozessen zur Verfügung, im Wesentlichen werden die Vorhaben durch Planwerte anderweitiger Budgets (z. B. IT-Budget, Budget der Fachbereich) finanziert.

Die Vorgaben an die Haushaltsplanungen sowie die angespannte Haushaltslage in den Kommunen erfordern eine transparente und nachvollziehbare Wirtschaftlichkeitsgrundlage, weiterhin konkurrieren die Digitalisierungsprojekte mit den zahlreichen Herausforderungen der Kommunen (z. B. finanziell-angespannte Haushaltslage, aktuelle-politische Themenfelder, demographischer Wandel).

Viele Kommunen befinden sich in einer angespannten Haushaltslage, so dass der Nutzen und die Mehrwerte von E-Government-Lösungen einen hohen Stellenwert in der Phase der Entscheidungsfindung haben.

Aus diesem Grunde wurde eine Nutzenanalyse unter Zuhilfenahme bereits zum Teil bekannter Parameter entwickelt und erprobt.

Nach mehrmaliger Anwendung dieser Nutzenanalyse zeigt sich, dass durch die Berücksichtigung verschiedenster Faktoren (nicht ausschließlich der Wirtschaftlichkeitsfaktor) die Anwendung dieses Instrumentes zur Akzeptanzsteigerung bei den Anwendern bzw. Behördenmitarbeitern beiträgt.

Bewertungskriterium	Antwortmöglichkeiten	Punktwerte	Bewertung	
Wie viele potenzielle Nutzer werden durch die Einführung des elektronischen Prozesses innerhalb der Gemeinde/Stadt/Kreisgebiet direkt nach der Bereitstellung erreicht (Schätzwert)?	< 100	1	<input type="checkbox"/>	Quantitativer Nutzen
	> 100 bis < 500	2	<input type="checkbox"/>	
	> 500 bis < 1.000	3	<input type="checkbox"/>	
	> 1.000	4	<input type="checkbox"/>	
Wie viele potenzielle Nutzer werden durch die Einführung des elektronischen Prozesses innerhalb der Gemeinde/Stadt/Kreisgebiet in den nächsten 5 Jahren erreicht (Schätzwert)?	< 100	1	<input type="checkbox"/>	
	> 100 bis < 500	2	<input type="checkbox"/>	
	> 500 bis < 1.000	3	<input type="checkbox"/>	
	> 1.000	4	<input type="checkbox"/>	
Wie viele Mitarbeiter in der Verwaltung sind von der Einführung des elektronischen Prozesses betroffen?	< 5	1	<input type="checkbox"/>	
	> 5 bis < 20	2	<input type="checkbox"/>	
	> 20 bis < 50	3	<input type="checkbox"/>	
	> 50	4	<input type="checkbox"/>	
Wie oft wird der Geschäftsprozess jährlich in Anspruch genommen?	1 bis < 500	1	<input type="checkbox"/>	
	> 500 bis < 1.000	2	<input type="checkbox"/>	
	> 1.000 bis < 5.000	3	<input type="checkbox"/>	
	> 5.000	4	<input type="checkbox"/>	
Welche Dauer für die einmalige Inanspruchnahme des elektronischen Geschäftsprozesses über alle beteiligte Instanzen schätzen Sie?	< 10 Minuten	1	<input type="checkbox"/>	
	> 10 Minuten bis < 30 Minuten	2	<input type="checkbox"/>	
	> 30 Minuten	3	<input type="checkbox"/>	
Ist die für die Realisierung des elektronischen Prozesses notwendige Hard- und Software wiederverwendbar?	Ja	2	<input type="checkbox"/>	Wirtschaftlichkeit
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
Welche zeitliche Einsparung schätzen Sie aufgrund der verstärkten Nutzung elektronischer Komponenten bzw. digitaler Kommunikationswege nach der Einführung eines elektronischen Geschäftsprozesses?	< 5 Minuten	1	<input type="checkbox"/>	
	> 5 Minuten bis < 15 Minuten	2	<input type="checkbox"/>	
	> 15 Minuten bis < 30 Minuten	3	<input type="checkbox"/>	
	> 30 Minuten	4	<input type="checkbox"/>	
Werden durch die Einführung dieses elektronischen Prozesses zusätzliche Einnahmen erzielt?	Ja	3	<input type="checkbox"/>	
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
Können potenzielle Eingabe- und Bearbeitungsfehler vermieden werden (z. B. durch Voreinstellungen im Formular)?	Ja	1	<input type="checkbox"/>	Prozess-Optimierung
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
Können durch das Vorhaben Informationen wiederverwendet werden?	Ja	1	<input type="checkbox"/>	
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
Trägt das Vorhaben zur Wirtschaftsförderung bei?	Ja	1	<input type="checkbox"/>	Standortfaktor / Wirtschaftsförderung
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
Erhöht das Vorhaben die Attraktivität der Kommune bei den Bürgern bzw. bei möglichen Interessenten für einen Zuzug in die Kommune (Entgegenwirken der Urbanisierung)?	Ja	1	<input type="checkbox"/>	
	Nein	0	<input type="checkbox"/>	
ERGEBNIS: Gesamtpunktzahl		0		
Zielwerte:	6-14 Punkte	geringer wirtschaftlicher Nutzen		
	15-24 Punkte	mittlerer wirtschaftlicher Nutzen		
	25-32 Punkte	hoher wirtschaftlicher Nutzen		

Abbildung 9: Nutzenanalyse E-Government-Prozess

Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass ausreichende IT-Sicherheitsmaßnahmen und Datenschutzaspekte zu berücksichtigen und ggf. VOR der Einführung von E-Government-Prozessen anzupassen sind.

Beispiele hierfür sind die Einrichtungen sicherer Kommunikationswege (z. B. durch SSL-Zertifikate) oder Sensibilisierungs- bzw. Schulungsmaßnahmen der Mitarbeiter.

Ebenso wird die gesetzliche Notwendigkeit bewertet. Im Fall der Bürgergemeinschaft das noch nicht in Kraft getretenen E-Government-Gesetzes des Landes NRW (EGovG NRW).

Die Entscheidung zur Einführung von E-Government-Prozessen bzw. -modulen sollte aufgrund des Aspektes des Investitionsschutzes mit den Anforderungen der Gesetzgebung übereinstimmen.

All die dargestellten kritischen Erfolgsfaktoren wirken sich letztendlich auf den Faktor „Zeit“ aus und sind nach Auffassung der Bewerbergemeinschaft notwendig, um wirtschaftliche, nachhaltige und dauerhaft akzeptierte E-Government-Lösungen bereitzustellen.

Die bisherige Projektlaufzeit von ca. 1,5 Jahren wird zusammenfassend aufgrund der dargestellten kritischen Erfolgsfaktoren als zu kurzfristig für die erfolgreiche und zusammenwirkende Einführung von E-Government-Prozessen bewertet.

3.3. E-Government-Landkarte der Bewerbergemeinschaft

Ziel der Bewerbergemeinschaft ist es, den Kommunen Hilfsmittel für die Einführung von E-Government-Modulen, -anwendungen und –prozessen bereitzustellen.

Aus diesem Grunde bestand die ursprüngliche Projektidee zu einem Teil darin eine E-Government-Landkarte zu entwickeln, welche die einzelnen Aspekte der modernen Verwaltung darstellt und gleichzeitig Checklisten enthält, die die Einführung von E-Government-Prozessen erleichtern soll.

Ein Prototyp dieser E-Government-Landkarte wurde entwickelt und soll im weiteren Verlauf des Projektes erprobt werden.



Abbildung 10: Prototyp E-Government-Landkarte

Nach der Auswahl des jeweiligen Themenfeldes erscheint eine Checkliste, welche den Endanwendern bzw. verantwortlichen E-Government-Koordinatoren aus den Kommunen einen schnellen Überblick geben soll, welche Lösungsanbieter empfohlen werden und welche Paragraphen des E-Government-Gesetzes betroffen sind. Zudem enthält die Checkliste eine Reihenfolge der Maßnahmen, welche für die Realisierung notwendig sind, inkl. Verweis auf die jeweiligen Hilfsmittel des E-Government-Werkzeugkoffers.

Durch die Bereitstellung dieses Instrumentes soll das Ziel erreicht werden, dass die Kommunen einheitliche Werkzeuge für die Bewertung und die Prozess-Modellierung nutzen und gleichzeitig einen standardisierten Leitfaden für die Einführung von E-Government-Anwendungen bzw. –modulen nutzen können, dieses mit dem Gesamtziel eine möglichst homogene E-Government-Landschaft zu etablieren.

3.4. Schichten E-Government-Framework und Umsetzungsstand

3.4.1. Externe E-Government-Module

Diese Schicht innerhalb der IT-Architektur beinhaltet E-Government-Komponenten, welche zentrale Basisdienste (z. B. gemeinsam genutzte Anwendungen, Basisdienste des Landes NRW etc.) berücksichtigt.

Diese Basisdienste sollen im Idealfall von mehreren Kommunen gleichzeitig genutzt werden können (z. B. e-Payment-Plattformen, Dienste für die elektronische Identifizierung usw.).

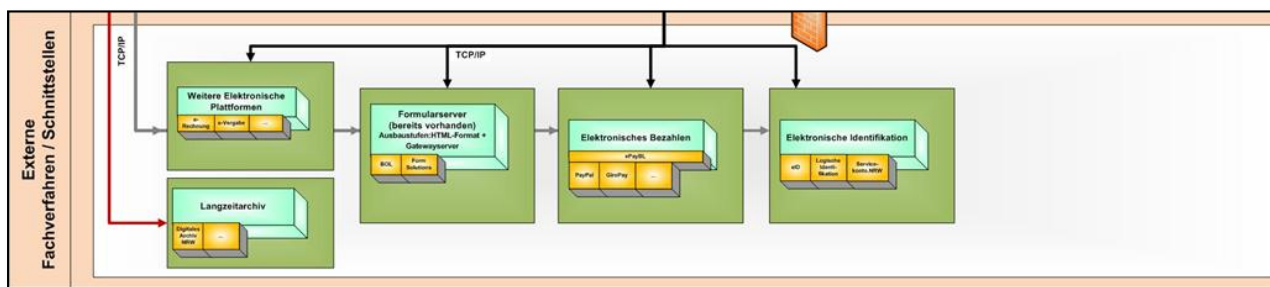


Abbildung 11: Schicht 1 E-Government-Framework – Externe E-Government-Module

Im Folgenden werden die einzelnen Komponenten daher näher erläutert, wobei auf die angedachte Funktionsweise sowie den aktuellen Entwicklungsstand eingegangen wird.

Elektronische Identifikation:

Es ist geplant, eine zentrale Authentifizierungskomponente einzusetzen. Wie im Kapitel 3.1 beschrieben wurde beschlossen ein Servicekonto.NRW zu entwickeln, welches den KDN-Mitgliedern nach der Fertigstellung angeboten wird.

Ergänzend hat sich der IT-Planungsrat in seiner 17. Sitzung vom Juni 2015 für eine flächendeckende Verbreitung von Servicekonten ausgesprochen.

Das Servicekonto.NRW soll dabei ausschließlich unter Einsatz eines eID-Landeszertifikates die elektronische Identifikation abbilden (kein Datensafe, keine Mailfunktionalität).

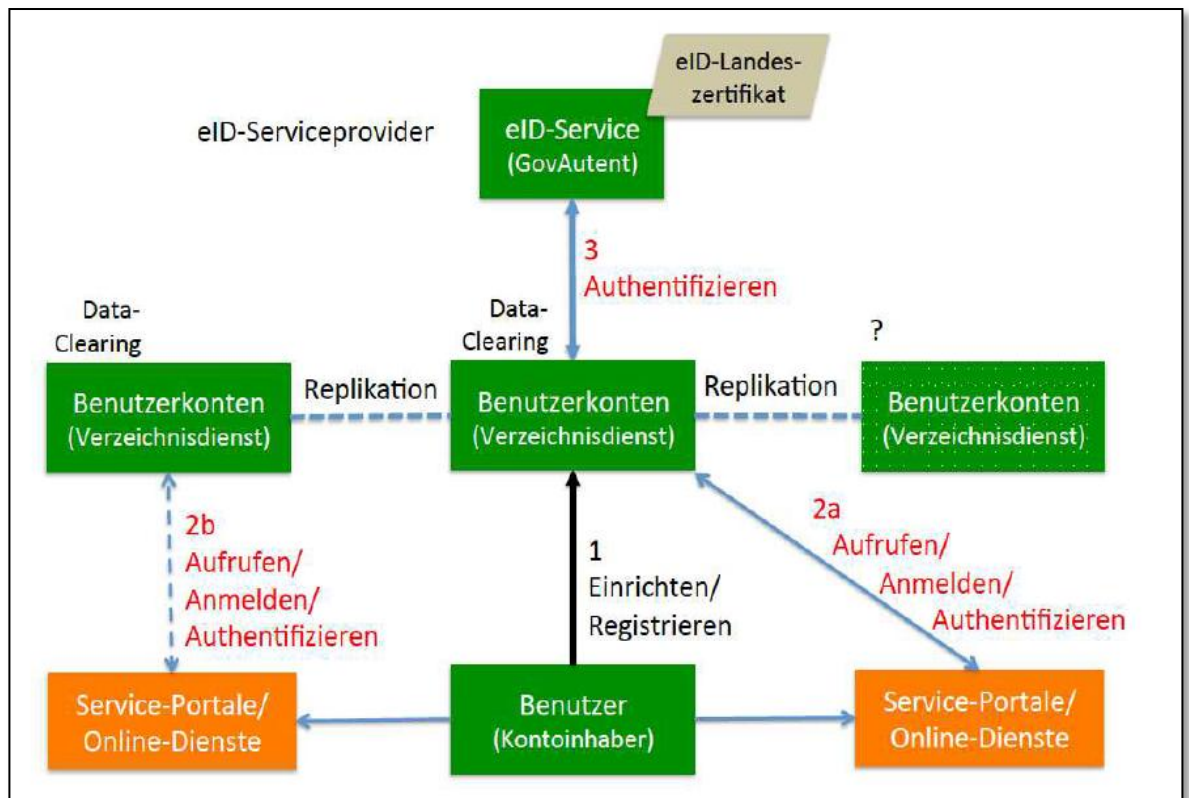


Abbildung 12: Entwurf Rahmenarchitektur Servicekonto.NRW (Quelle: Eckpunktepapier KDN)

Elektronisches Bezahlen:

Im Bereich des elektronischen Bezahls soll eine multifunktionale Plattform (sogenannte Datendrehzscheibe) eingesetzt werden, die verschiedene Bezahlformen anbietet, um somit möglichst viele Bürgerinnen und Bürger zu erreichen (z. B. PayPal, paydirekt, GiroSolution, Lastschrift, Kreditkarte etc.).

Zur Auswahl stehen dabei folgende Lösungen:

- ➔ **ePayBL:** Der Zweckverband KDN ist ebenfalls Mitglied in der Entwicklergemeinschaft ePayBL. Zurzeit finden Weiterentwicklungen im Bereich der gemeinsamen Nutzung statt (z. B. Mandantenfähigkeit) und es werden die Betriebs-Infrastrukturen eingerichtet. Eine Inbetriebnahme ist voraussichtlich in den kommenden Monaten möglich.
- ➔ **pmPayment:** Die Fa. GovConnect GmbH bietet ebenfalls eine Bezahl-Plattform an. Diese Lösung ist von der Gesamtarchitektur sehr offen gestaltet und kann nach der Ersteinrichtung mit wenigen Parametern von den Kommunen selbst verwaltet werden. Weiterhin bietet diese Lösung eine zentrale Steuerungskomponente (sogenannte Admin-Konsole), die die Ersteinrichtung und den Betrieb vereinfachen soll.

Da noch nicht alle für die Auswahl notwendigen Rahmenparameter bekannt sind (z. B. Preismodelle) bzw. die Lösungen sich zum Teil noch in der Entwicklungs- bzw. Etablierungsphase befinden ist geplant dieses E-Government-Modul in den kommenden Monaten abschließend zu beurteilen.

Formularserver:

Innerhalb der Bürgerbergemeinschaft werden unterschiedliche Formularserver eingesetzt. Wesentlichster Faktor für die Realisierung medienbruchfreier Prozesse ist es, die Eingabe der Stamm- und Bewegungsdaten direkt an die Fachverfahren übermitteln zu können.

Aus diesem Grunde wird derzeit gemeinsam mit den Lösungsanbietern abgestimmt, wie die Umstellung der vorhandenen PDF-Formulare auf das HTML-Format realisiert werden kann.

Da die Formularserver bereits zentral administriert und betrieben werden, ist weiterhin angedacht, den Kommunen die Verwaltung der medienbruchfreien Formulare durch eine zentrale Instanz anzubieten.

Anschließend soll durch den Einsatz sogenannter Formular-Gateway-Server die Anbindung an die Fachverfahren erfolgen, wobei zu prüfen ist, ob im Zuge des Normenscreenings eine Unterschrift des Bürgers notwendig ist.

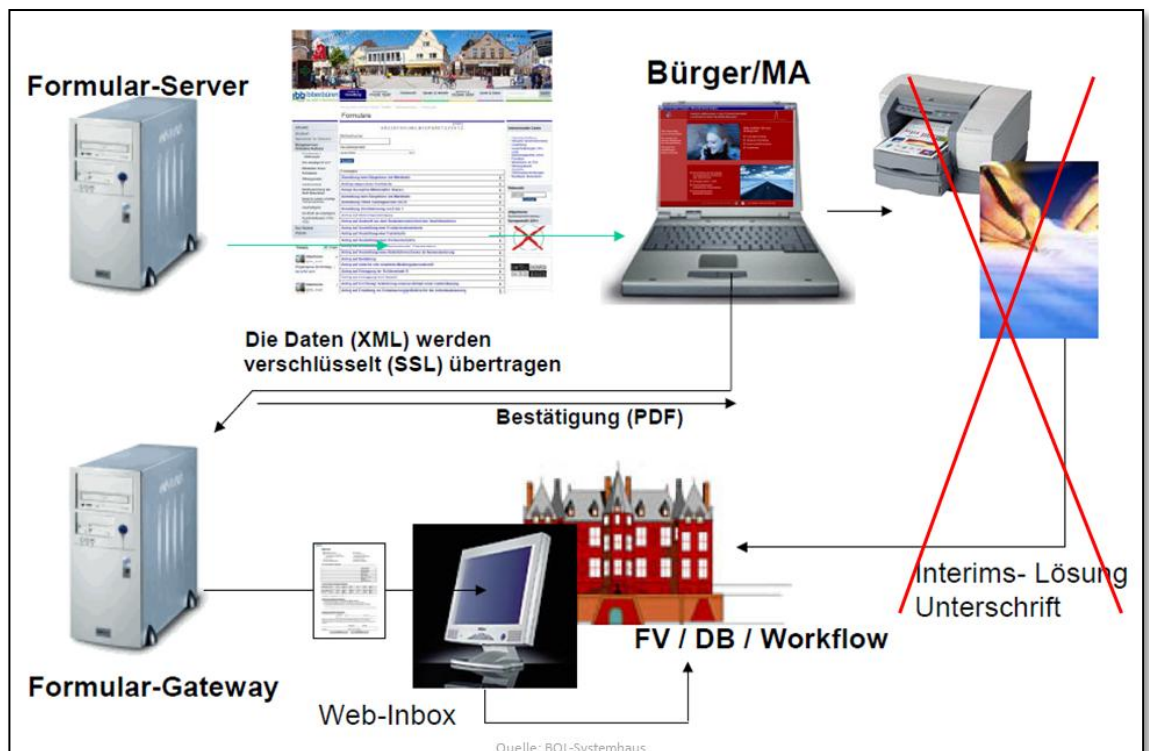


Abbildung 13: Beispiel Funktionsweise Formular-Gatewayserver (Quelle: BOL-Systemhaus)

Weitere elektronische Plattformen / Langzeitarchiv:

Ergänzend zu den dargestellten E-Government-Modulen wird projektbegleitend die Notwendigkeit weiterer elektronischer Plattformen aufgrund der aktuellen Entwicklungen auf Bundes- und EU-Ebene betrachtet (z. B. e-Vergabepattform). Diese Module stehen oftmals in indirektem oder direktem Zusammenhang mit den Online-Prozessen und sind daher Bestandteil des E-Government-Frameworks.

Im Bereich der Langzeitarchivierung finden ebenfalls Entwicklungen auf Landesebene NRW statt, diesbezüglich könnte zukünftig die Lösung DA.NRW (<https://www.danrw.de/>) eingesetzt werden.

Da diese weiteren elektronischen Plattformen bzw. das Langzeitarchiv weitere Bausteine darstellen, finden derzeit parallele Aktivitäten zur Bewertung des Einsatzes dieser Module statt.

3.4.2. Interne IT-Infrastruktur

In dieser Schicht des E-Government-Frameworks werden die Bestandteile der internen IT-Infrastruktur der Kommunen betrachtet.

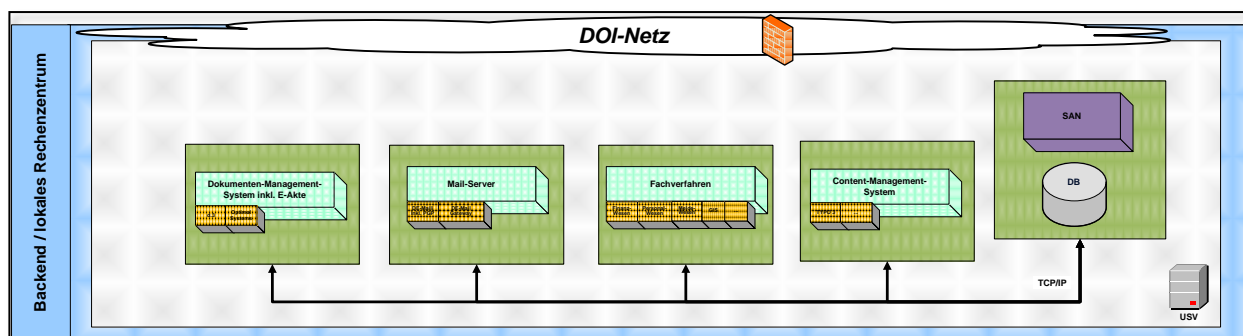


Abbildung 14: Schicht 2 E-Government-Framework – Interne IT-Infrastruktur

Hierbei ist zu beachten, dass unterschiedlichste Anwendungen und Content-Management-Systeme zum Einsatz kommen.

Aus diesem Grunde wird diese Schicht unabhängig von den weiteren Schichten des E-Government-Frameworks und der E-Government-Module betrachtet. Vorgaben für den Einsatz dieser Komponenten können und sollten aufgrund des autonomen IT-Betriebs der Kommunen und der damit einhergehenden Verantwortlichkeiten nicht gemacht werden.

Dennoch ist es sinnvoll in Bezug auf die zu realisierenden E-Government-Anwendungen folgende Empfehlungen zu den einzelnen Komponenten zu beachten:

Dokumenten-Management-System (kurz: DMS):

Die DMS-Systeme sind Schnittstelle zwischen den bürgernahen Systemen (z. B. Content-Management-System, Servicebox) und den hausinternen Fachverfahren. Aus diesem Grund sind Sie für die durchgängige, medienbruchfreie Abbildung von E-Government-Prozessen in Verbindung mit einer zentralen Ablage (z. B. auch in Form der e-Akte) unabkömmlich.

Aufgrund der autonom betriebenen IT-Infrastrukturen ist es nur bedingt möglich Standardschnittstellen für die individuellen Prozesse sowie die unterschiedlichen Fachverfahren anzubieten.

Dennoch können die Erfahrungen sowie einige technische Einrichtungsparameter auf weitere Kommunen adaptiert werden, sofern eine ähnliche Struktur vorgefunden wird.

Ein allgemeingültiges, hochstandardisiertes Kommunikationsmodell zwischen DMS-System und den weiteren E-Government-Komponenten ist aus den genannten Gründen nicht abbildbar.

Mailserver inkl. DE-Mail:

Bezüglich der ebenfalls unterschiedlichen Mailserverstrukturen (z. B. Groupwise, Outlook) können und sollten auch in diesem technischen Umfeld nur die Rahmenparameter für die Abbildung von E-Government-Prozessen vorgegeben werden.

Diese bestehen im Wesentlichen aus der Bereitstellung einer DE-Mail-Adresse sowie der Einrichtung sicherer Kommunikationswege, was ebenfalls durch die Nutzung eines DE-Mail-Postfachs gewährleistet werden kann.

Alternativ bieten sich entsprechende Verschlüsselungstechnologien an (z. B. S/MIME, OpenPGP), mit Verweis auf das E-Government-Gesetz sowie aus Sicherheitsgründen sollte allerdings die DE-Mail-Adresse den Bürgern und Gewerbetreibenden bevorzugt angeboten werden.

Je nach Nutzungsgrad der DE-Mail-Kommunikation, welche zurzeit durch die Bürger und Gewerbetreibenden nahezu nicht eingesetzt wird, sollte in den Folgejahren - neben den bereits bestehenden Portalzugängen - über weitere Ausbaustufen nachgedacht werden. Idealerweise können zukünftig sogenannte DE-Mail-Gateways in die bestehende Systemlandschaft integriert werden, so dass dem Anwender in der Verwaltung eine Mailkommunikation auf DE-Mail-Basis durch Verwendung des bisherigen, bekannten Mailsystems ermöglicht wird.

Fachverfahren:

Die eingesetzten Fachverfahren und deren – mehr oder weniger – offene Schnittstellen stellen die größte Herausforderung in der Realisierung medienbruchfreier Prozesse dar, da viele Systemhersteller ihre Schnittstellen und Datenbankstrukturen nicht offen legen möchten und mit der Einführung von E-Government-Prozessen wirtschaftliche Interessen verbunden sind.

Wie bereits im Bereich DMS erwähnt ist es allerdings das Ziel, die zum Großteil noch zu programmierenden bzw. einzurichtenden Schnittstellen in Abstimmung mit den Fachverfahrensherstellern wiederverwendbar zu gestalten.

Es ist daher vorgesehen, die Einzelprojekte inkl. der notwendigen technischen Anpassungen detailliert zu protokollieren und die Wiederverwendbarkeit in den Fokus der Gespräche mit den Herstellern zu stellen.

Content-Management-Systeme (kurz: CMS):

Die zahlreichen im Einsatz befindlichen, unterschiedlichen Content-Management-Systeme bieten zum Großteil die Möglichkeit, durch vorhandene Schnittstellen E-Government-Module zu integrieren (z. B. eID-Authentifizierung, e-Payment etc.). Des Weiteren bieten einige CMS-Anbieter die Möglichkeit, selbst-entwickelte Lösungen hinzu zu buchen.

Wie im Kapitel 3.4.1 dargestellt, sollte es allerdings das Ziel sein, möglichst einheitliche E-Government-Module einzusetzen, um möglichst effiziente, administrative Arbeitsabläufe abbilden zu können und gemeinsame, wirtschaftliche Lösungen zu etablieren.

Diese Komponente der internen IT-Infrastruktur bildet daher die zentrale Verbindung zwischen den meisten E-Government-Modulen der E-Government-Schicht „Externe E-Government-Module“.

Eine Integration in das jeweilige Content-Management-System bzw. die individuellen E-Government-Prozesse muss in der betroffenen Kommune erfolgen.

3.4.3. Interne und externe Anwender

In dieser Schicht wird die Sicht der Bürger bzw. der Gewerbetreibenden beschrieben und bewertet.

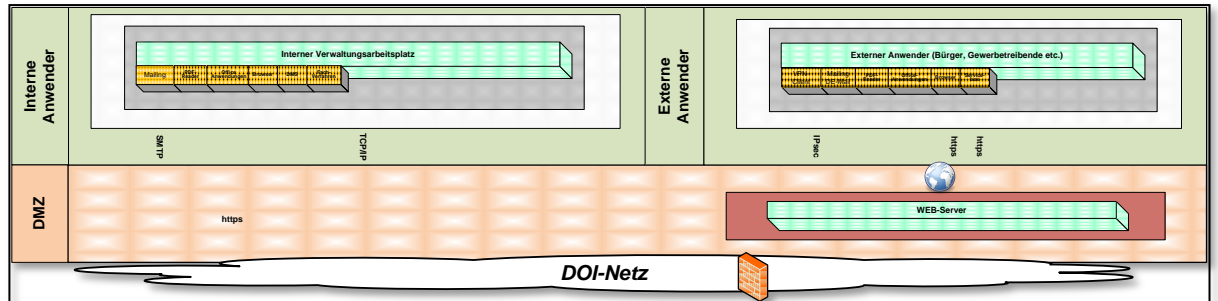


Abbildung 15: Schicht 3 E-Government-Framework – Interne externe Anwender

Neben den üblichen Standardprogrammen (Mail-Client, interner Zugriff auf Fachverfahren, Browser etc.) ist geplant, allen Kommunen eine Servicebox bereitzustellen, in der ein sicherer und effizienter Datenaustausch inkl. der Abbildung von E-Government-Prozessen realisiert werden kann. Diese Servicebox ist bereits als Prototyp verfügbar.

Das Prinzip der Servicebox ähnelt den Funktionalitäten der bekannten Systeme Dropbox bzw. Microsoft Sharepoint, bietet allerdings Standardschnittstellen zu den vorhandenen Fachverfahren (z. B. Finanzwesen, Personalwesen) und höchste Ansprüche an die Themenfelder IT-Sicherheit und Datenschutz (z. B. Betrieb in einem deutschen, zertifizierten Rechenzentrum, verschlüsselte Übertragung der Daten).

An dieser Stelle sei erwähnt, dass ein zentrales Bürgerportal, welches mit wenig Aufwand eine Vielzahl von E-Government-Prozessen allen beteiligten Kommunen anbietet, nicht geplant ist, da die Modulbauweise des E-Government-Frameworks aufgrund der sehr heterogenen Anforderungen praxistauglicher und wirtschaftlicher erscheint, zumal der autonome IT-Betrieb und die Verantwortung der individuellen E-Government-Prozesse in den Kommunen beibehalten werden soll.

Zunächst soll daher auf die Funktionsweise der Servicebox und im Anschluss auf die unterschiedlichen Betriebsarten (zentraler vs. dezentraler Betrieb) eingegangen werden.



Abbildung 16: Prototyp der Servicebox

Mit Hilfe der Servicebox können Daten aus dem jeweiligen Dokumenten-Management-System oder den Fachverfahren, unabhängig vom Systemanbieter, den Bürgern und Gewerbetreibenden sicher und verschlüsselt übermittelt werden.

Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, dass die externen Anwender die Daten bzw. weiterführende Informationen medienbruchfrei über einen Rückkanal an die Verwaltung zurücksenden können.

Der Unterschied zum klassischen Formularserver ist dabei, dass durch den Einsatz der Servicebox geeignete Massendaten aktiv an den Empfänger gesendet werden können (z. B. Gebührenbescheide).

Die Funktionalitäten der Servicebox sind folgende:

- Bidirektionale Kommunikation mit Bürgern und Gewerbetreibenden
- Einrichtung von individuellen Dateifreigaben an weitere Personen durch den Anwender
- Individuelle Einrichtung einer Ordnerstruktur
- Eigene Datenablage der Bürger/der Gewerbetreibenden in der Servicebox
- Abonnement von weiteren Services (z. B. Kontoauszüge von Banken, Rechnungen der Stadtwerke etc.)
- Anmeldung mit Hilfe des neuen Personalausweises durch Nutzung der eID

Die Mehrwerte der Servicebox gegenüber weiteren Lösungen liegen darin, dass der Anwender diese Umgebung für eigene Zwecke nutzen kann (z. B. sichere, digitale Ablage seiner privaten Rechnungen durch Abfotografie) und durch das Abonnement weiterer Services gleichzeitig einen Mehrfachnutzen hat.

Mit Hilfe des folgenden Schaubildes sollen die Kommunikationswege der Servicebox mit den unterschiedlichen Dokumenten-Management-Systemen sowie die damit verbundenen Fachverfahren verdeutlicht werden.

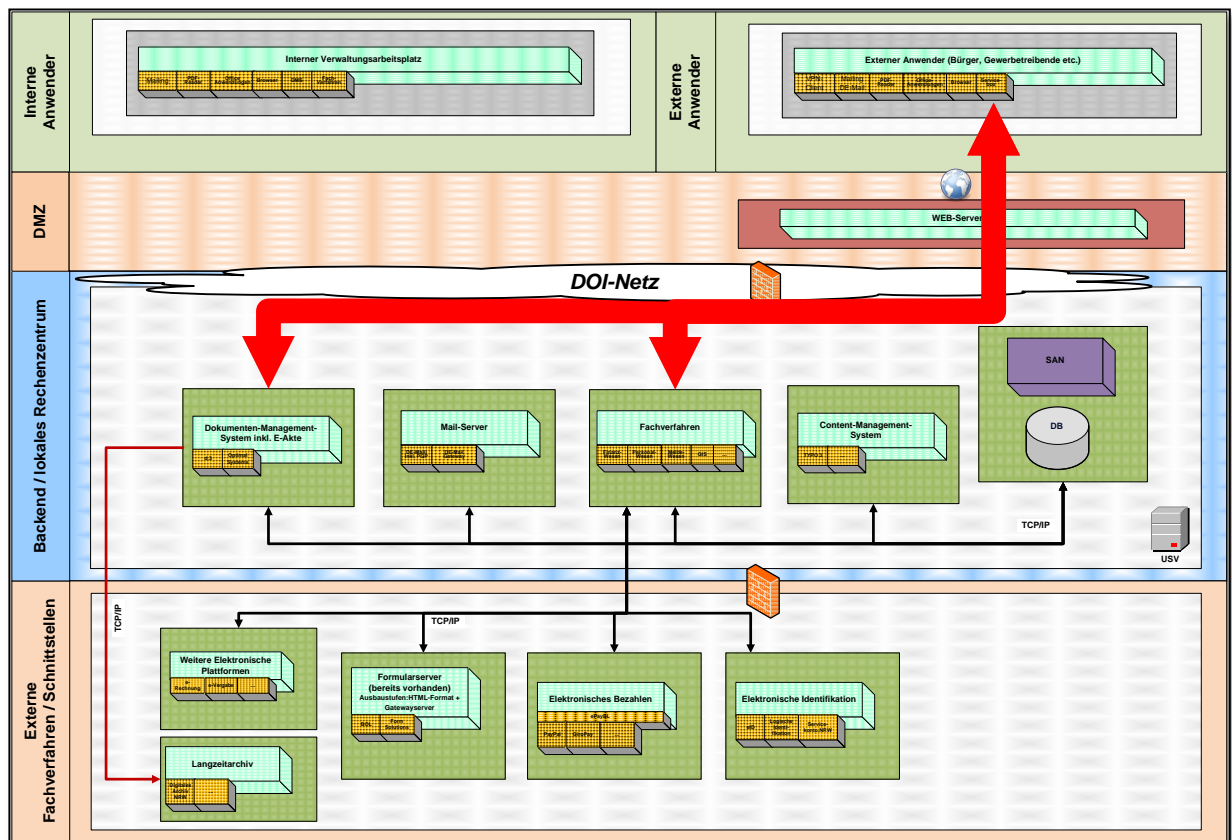


Abbildung 17: Kommunikationsbeziehungen Servicebox und Dokumenten-Management-System

Da die Einrichtung von Services (sogenannter Providerstatus) mit nicht unerheblichen Aufwänden verbunden ist, gibt es die Möglichkeit diese Services dezentral als auch zentral anzubieten.

Die einzelne Kommune kann wählen, ob Sie selbst als Provider auftreten möchte und ggf. sogar ein eigenes Corporate Design (z. B. Logo der Kommune) nutzt.

In diesem Fall findet eine direkte Kommunikation der Daten/Informationen zwischen den Inhouse-Systemen und der Servicebox statt.

Da die Einrichtungsaufwände für den Provider nicht unerheblich sind, besteht ebenfalls die Möglichkeit, einen zentralen Provider zu nutzen.

In diesem Fall werden die Daten der einzelnen Services – ein Service kann z. B. die Massenzustellung von Gebührenbescheiden sein – zunächst mit Hilfe einer geeigneten Schnittstelle an den Provider gesandt und von dort aus aufbereitet in die Servicebox übermittelt. Dieses Verfahren wird als sogenannte „Datendrehscheibe“ bezeichnet.

Die Vorteile dieser Betriebsart sind, dass nur einmalige Einrichtungsaufwände anfallen und durch die Mehrfachnutzung der Datendrehscheibe die Schnittstellen und Einrichtungen von E-Government-Prozessen auf weitere Kommunen adaptierbar sind.

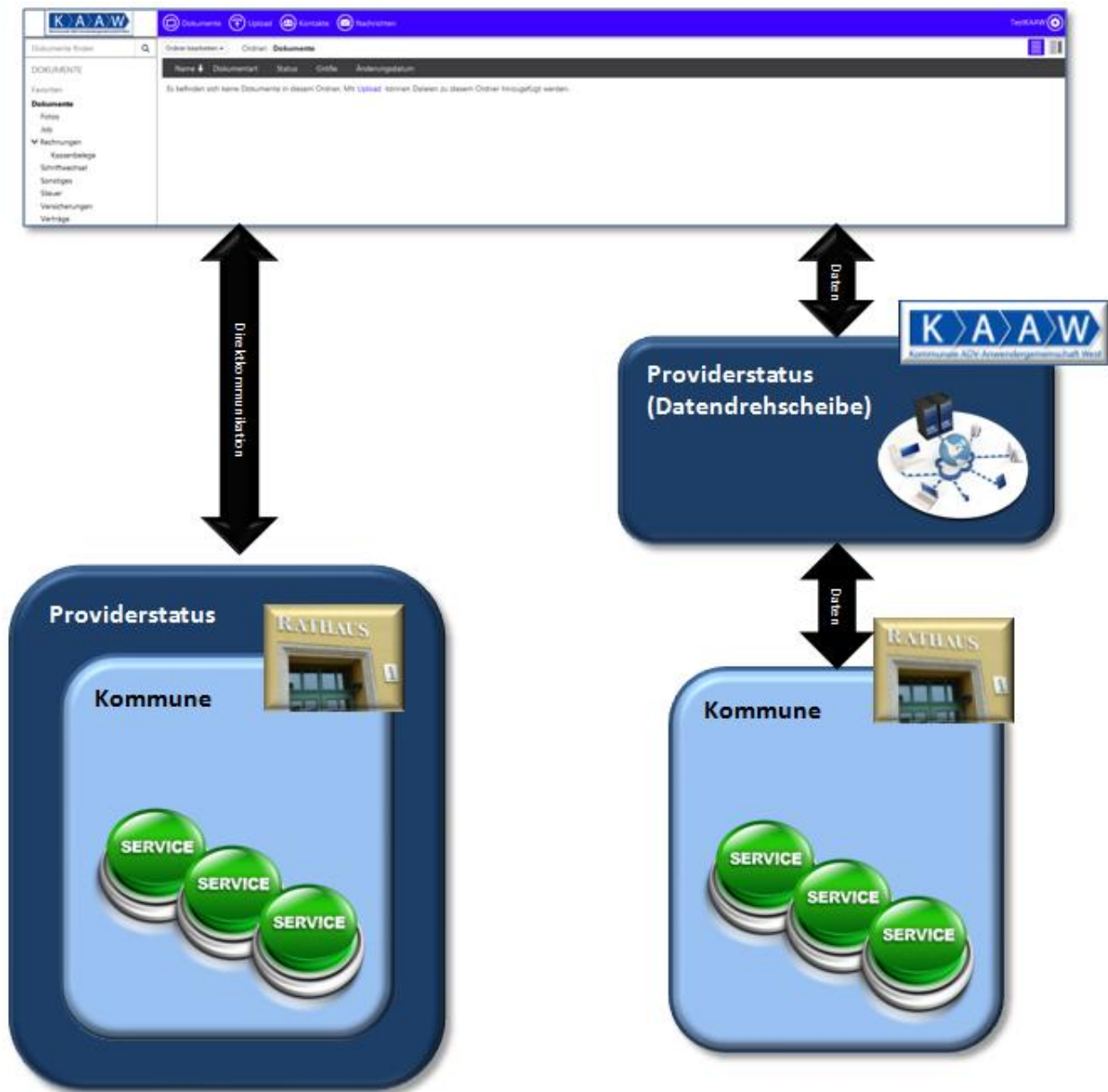


Abbildung 18: Betriebsarten für Serviceverarbeitung zur Servicebox

3.4.4. Gestaltung medienbruchfreier Prozessabläufe

Die Zusammenführung aller Komponenten des E-Government-Frameworks soll dazu dienen, individuelle, medienbruchfreie Prozessabläufe gestalten zu können und diese – abgestimmt auf die eigenen Bedürfnisse – den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Gewerbetreibenden anzubieten.

Hierbei ist es unerheblich, ob es sich um verwaltungsinterne Prozesse (G2G), um externe Prozesse mit den Bürgern (G2C) oder den Gewerbetreibenden handelt (G2B).

An dieser Stelle sei erwähnt, dass die Bürgergemeinschaft davon ausgeht, dass die verwaltungsinternen (ggf. behördenübergreifenden) Prozesse aufgrund der zahlreichen Anwendungsmöglichkeiten (Massenprozesse) schnelle, effiziente und spürbare Mehrwerte bieten dürften und dadurch bevorzugt realisiert werden (z. B. im Bereich elektronischer Rechnungsworkflow, e-Akte etc.)

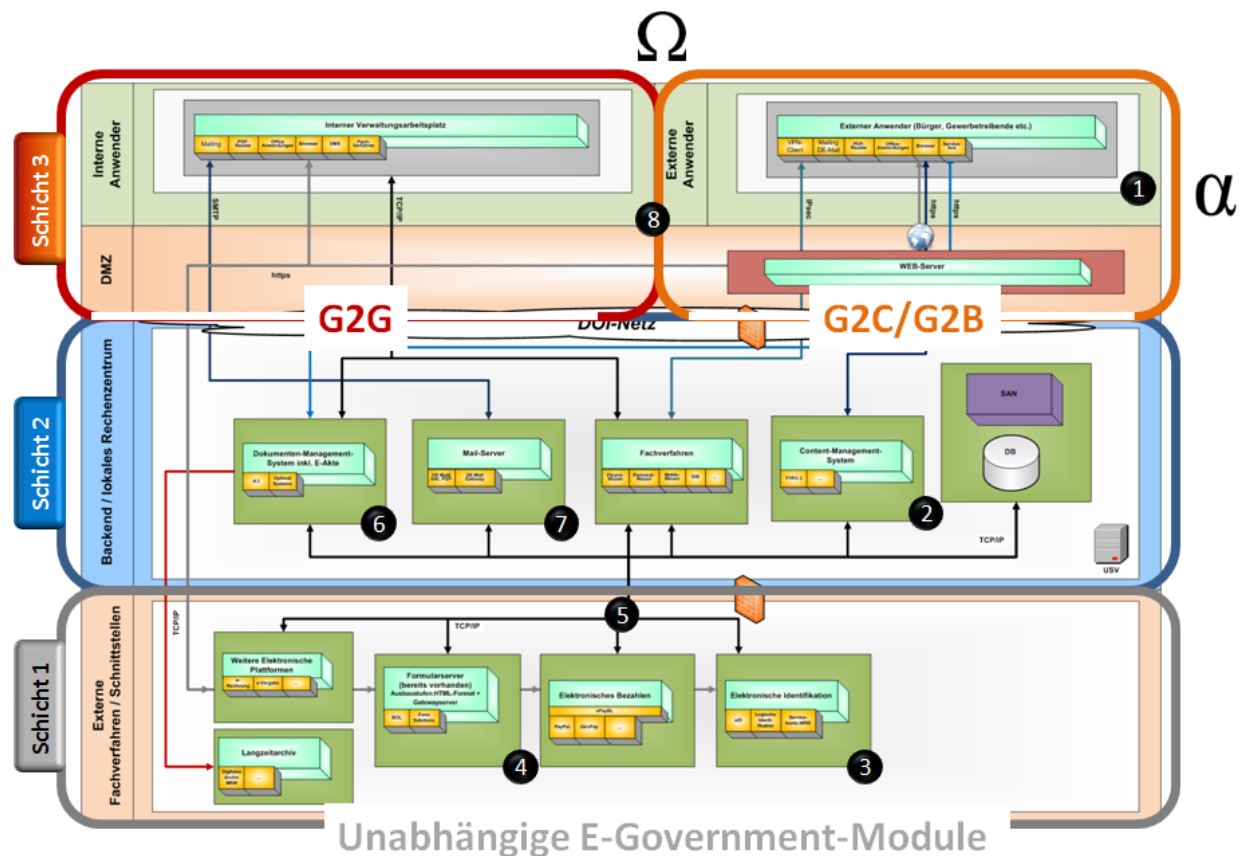


Abbildung 19: Zusammenwirken E-Government-Framework am Beispiel eines medienbruchfreien E-Government-Prozesses

Die voneinander unabhängigen insgesamt drei Schichten des E-Government-Frameworks haben zudem zum Ziel, dass jede Kommune in Einklang mit der eigenen IT-Infrastruktur die Möglichkeit erhält, die anstehenden, zahlreichen E-Government-Anwendungen individuell zu konzeptionieren und einzuführen, diese auch unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit (Modulbauweise).

Wesentliche technische/organisatorische Faktoren für die Nutzung medienbruchfreier Prozesse bestehen zum einen in der Definition und Bereitstellung offener und transparenter Schnittstellen sowie andererseits in der Analyse jedes einzelnen Geschäftsprozesses in Hinblick auf die Zulässigkeit (Stichwort: Normenscreening) sowie der Akzeptanz vollständiger, medienbruchfreier Prozesse durch die Verwaltungsmitarbeiter bzw. den Endanwender (Bürger/Gewerbetreibende).

In der folgenden tabellarischen Übersicht soll exemplarisch ein medienbruchfreier Prozess erläutert werden:

Lfd. Nr.	Prozess-Schritt	Datenart	Betroffene Systeme
1	Endanwender nutzt das Internet, um die Homepage der Kommune zu besuchen	Keine	Internet-Browser
2	Kommunale Homepage wird durch Bereitstellung eines autonomen Content-Management-System betrieben	Keine	CMS-System
3	Endanwender muss sich authentifizieren, um einen E-Government-Prozess des Formularservers nutzen zu dürfen	Stammdaten des Endanwenders	eID, nPA (Servicekonto.NRW) Formularserver
4	Online-Formular im HTML-Format wird bereitgestellt	Bewegungsdaten des Endanwenders (z. B. individueller Antrag)	Formularserver
5	Gebühr für die Nutzung eines E-Government-Prozesses wird fällig	Kontodaten des Endanwenders	Internes Fachverfahren Finanzwesen und e-Payment-Modul, Formularserver
6	Daten im HTML-Format werden im internen Fachverfahren als auch im DMS-System abgelegt	Stamm- und Bewegungsdaten des Endanwenders	Interne Fachverfahren, DMS-System, Formularserver
7	Endanwender und interner Mitarbeiter werden per Mail über den Vorgang informiert	Stamm- und Bewegungsdaten des Endanwenders	Mail-System (DE-Mail)
8	Abschließendes Dokument wird im PDF-Format dem Anwender übermittelt	Stamm- und Bewegungsdaten des Endanwenders	Mail-System (DE-Mail) und Servicebox

Tabelle 15: Exemplarischer Ablauf eines medienbruchfreien Prozesses

Es ist festzustellen, dass insbesondere bei den Verwaltungsmitarbeitern als auch den Bürgern bzw. Gewerbetreibenden im Bereich der Akzeptanzproblematik zusätzliche Sensibilisierungsmaßnahmen erforderlich sind, welche im folgenden Kapitel im Rahmen des Veränderungsprozesses (Change-Management-Prozess) in der Verwaltung sinnvoll erscheinen.

3.5. Veränderungsprozesse in der Verwaltung

Das sogenannte „Veränderungsmanagement“ wird lt. Wikipedia wie folgt definiert:

„Unter Veränderungsmanagement (englisch: change management) lassen sich alle Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten zusammenfassen, die eine umfassende, bereichsübergreifende und inhaltlich weitreichende Veränderung – zur Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systeme, Prozesse oder Verhaltensweisen – in einer Organisation bewirken sollen.“

Auf diesen Veränderungsprozess soll mit Hilfe dieses eigenen Kapitels gesondert eingegangen werden, da dieser Veränderungsprozess die Einführung von E-Government-Anwendungen maßgeblich beeinflusst und in der Regel vorab bzw. parallel projektiert werden muss.

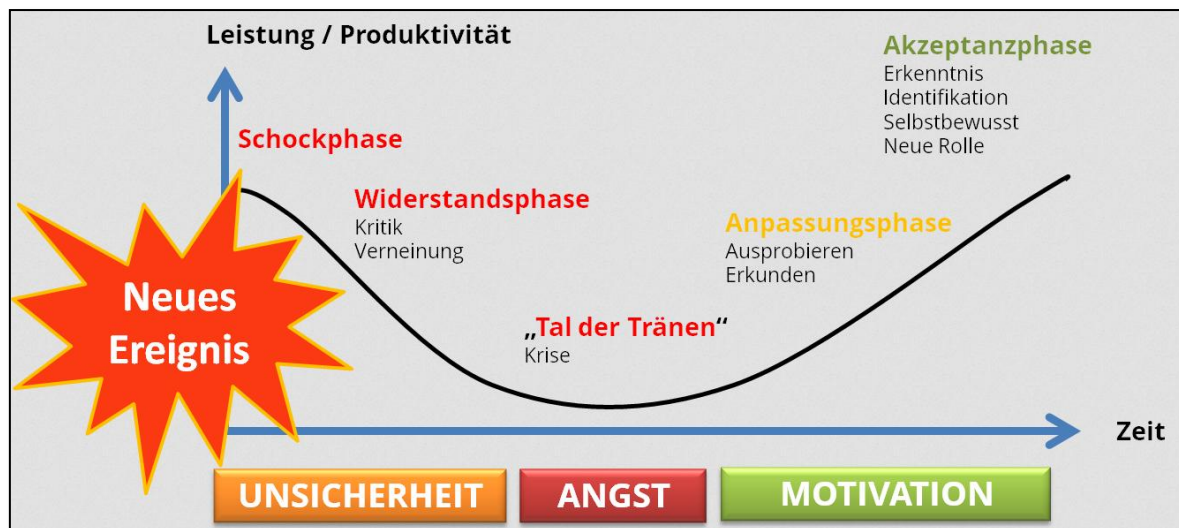


Abbildung 20: Phasen des Veränderungsprozesses (Quelle: <http://www.bez-consulting.de/wp-content/uploads/2014/03/Phasen-des-Ver%C3%A4nderungsprozesses.png>)

Jedes „neue Ereignis“ verursacht in der Regel Unsicherheit bei den Anwendern und muss daher von Beginn an in besonderer Form berücksichtigt werden.

Da zu Beginn der Einführung neuer Arbeitsabläufe Unsicherheiten und Ängste vorherrschen, besteht die Gefahr, dass sich neue Abläufe nicht etablieren und sich dieses auf Folge-Prozesse negativ auswirkt.

Diesbezüglich soll das folgende Vorgehensmodell näher erläutert werden:

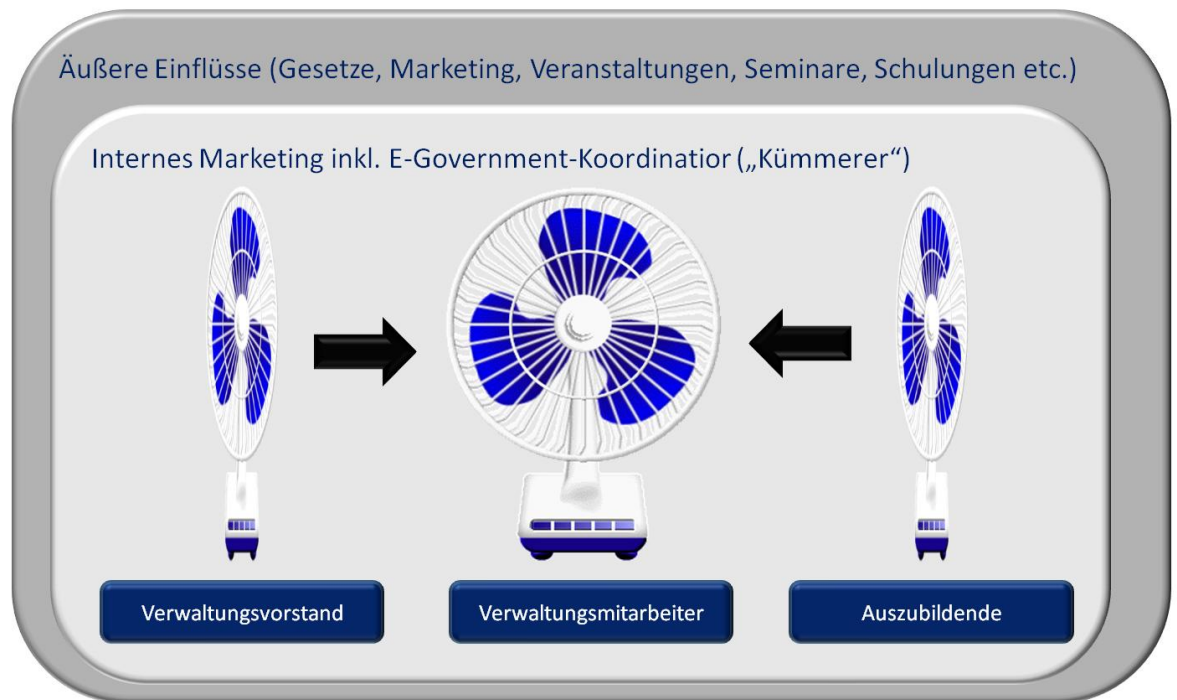


Abbildung 21: Veränderungsprozess in der Verwaltung

Um die Widerstandsphase gering zu halten, sollte das Projekt durch enge Einbeziehung des Verwaltungsvorstandes als „Treiber“ als auch von jungen Nachwuchskräften als „Motor“ von E-Government-Prozessen begleitet werden.

Hierfür bedarf es einen internen E-Government-Koordinators (sogenannten „Kümmerer“), welche das Gesamtprojekt E-Government verantwortet, womit folgende Aufgaben verbunden sind:

- Projektorganisation inkl. Einberufung regelmäßiger Projektrunden
- Identifikation geeigneter Prozesse und Erstellung von Nutzenanalysen
- Geschäftsprozessmodellierung inkl. Führen einer Prozessbibliothek
- Budgetplanung und –verfolgung
- Organisation interner und externer Marketingmaßnahmen inkl. Sensibilisierungsschulungen
- Abstimmung mit Systemherstellern unter Nutzung des E-Government-Frameworks
- Erarbeitung eines Gesamtprojektplans („digitale Strategie“) und Herbeiführung eines gemeinsamen Verständnisse für die Umsetzung

Während der Anpassungs- und Erprobungsphase müssen in der Regel zusätzliche Ressourcen eingesetzt werden, da der bisher analoge Prozess oftmals parallel zur Einführung und Etablierung des digitalen Prozesses beibehalten werden muss, um die in diesem Kapitel erörterte Akzeptanz bei den Mitarbeitern und bei den Bürgern bzw. Gewerbetreibenden beizubehalten.

Die Gewissheit, dass im Bedarfsfall der analoge Prozess weiterhin genutzt werden kann, erzeugt bei den Anwendern ein Gefühl der Sicherheit und ist daher oftmals empfehlenswert.

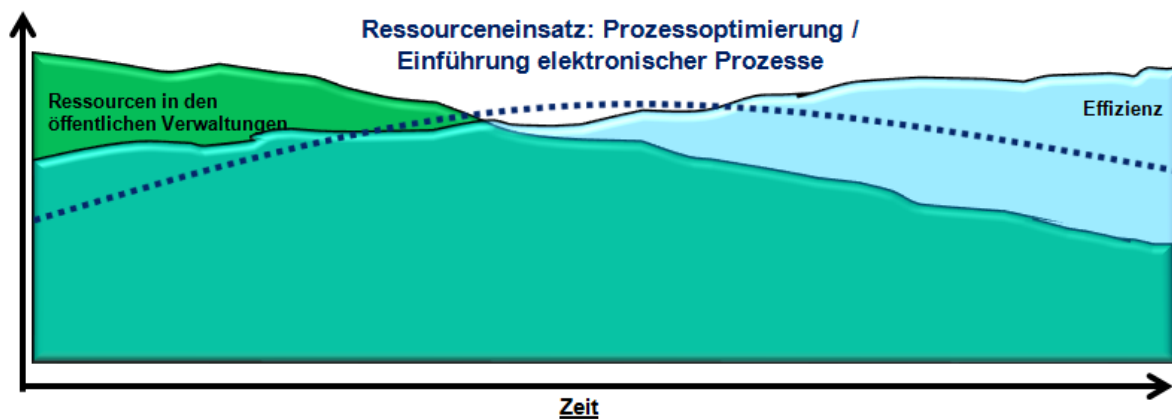


Abbildung 22: Ressourceneinsatz und Effizienzerwartungen für E-Government-Prozesse

Aufgrund der zunächst anfallenden Mehraufwände im Bereich der Mitarbeiter, welche in der Regel mit zusätzlichen Investitionen in die IT-Infrastruktur verbunden sind, sollte das Projekt durch die Erarbeitung und Einführung einer digitalen Strategie begleitet werden.

Es ist davon auszugehen, dass die Effizienz zahlreicher E-Government-Anwendungen erst nach einigen Jahren „spürbar“ und „messbar“ sind und daher die Akzeptanz erst eintritt, wenn die digitale Nutzung von E-Government-Prozessen insgesamt stark zugenommen hat.

3.6. Marketingmaßnahmen

Der klassische Marketing-Mix besteht aus den folgenden Komponenten, auf die im weiteren Verlauf dieses Kapitels eingegangen werden soll:

- Kommunikationspolitik
- Preispolitik
- Produktpolitik
- Distributionspolitik

Kommunikationspolitik:

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln beschrieben ist es von hoher Bedeutung, dass von den „Stakeholdern“ des E-Government-Projektes (Verwaltungsvorstand, Auszubildende, E-Government-Projekt Koordinator) eine einheitliche und abgestimmte Kommunikationspolitik dauerhaft betrieben wird.

Hierzu können entsprechende Marketingmaterialien hilfreich sein, wie z. B. die grundsätzliche Beschreibung des Projektes mit Hilfe eines Flyers:



Abbildung 23: Vorderseite Flyer „E-Government – Was ist das eigentlich?“



Abbildung 24: Rückseite Flyer „E-Government – Was ist das eigentlich?“

Des Weiteren wird empfohlen, durch interne und externe Sensibilisierungsveranstaltungen, welche jährlich angeboten werden, alle Mitarbeiter der Verwaltung über den Fortschritt und die Notwendigkeiten des Projektes zu informieren.

Hierbei sollten neben der Projektberichterstattung ergänzend äußere Einflussfaktoren dargestellt werden, dieses können z. B. folgende Themenfelder sein:

- Status und Inhalte der Gesetzgebungen (z. B. E-Government-Gesetz NRW)
- (Technische) Entwicklungen auf Landes- und Bundesebene
- Demographischer Wandel und Auswirkungen auf Behörden
- Nutzungsgrade einzelner E-Government-Anwendungen
- Praxisberichte erfolgreicher E-Government-Teilprojekte

Abschließend die Empfehlung, das Projekt mit einem eindeutigen Projekttitel zu versehen, der – aufgrund der zu erwartenden Projektlaufzeit – einen Wiedererkennungswert haben sollte und die Verwaltungsmitarbeiter sich diesbezüglich mit dem Projekt identifizieren (z. B. „Fit for future“, „Ibb goes app“).

Preispolitik:

Dieses Marketinginstrument sollte auf den bereits erwähnten und im folgenden Kapitel dargestellten Nutzen von digitalen Prozessen abzielen, da – wie bereits in Kapitel 3.5 dargestellt - in der Regel zunächst zusätzliche Ressourcen und investive Mittel notwendig sind.

Es empfiehlt sich daher, die Reifegrade aller E-Government-Anwendungen darzustellen und dieses durch die Anzahl der genutzten Prozesse zu belegen.

Eine sogenannte „digitale Rendite“ ist in der Praxis schwer zu ermitteln, da hierfür viele (und nicht allesamt monetär messbaren) Einflussfaktoren berücksichtigt werden müssten.

Dennoch ist es für die nachhaltige Akzeptanz sinnvoll, die getätigten Investitionen offen und transparent darzustellen und diese mit den erzielten Reifegraden in Verbindung zu bringen.

Produktpolitik:

Jedes Produkt ist nur so gut wie seine Werbung. Daher ist es wichtig, die für einen E-Government-Prozess eingesetzten Module (z. B. Formularserver, e-Post, elektronische Bezahlungsmöglichkeiten) bekannt zu machen, um den Nutzungsgrad zu erhöhen.

Es erscheint nachvollziehbar, dass insbesondere in größeren Verwaltungen nicht alle Anwender die E-Government-Prozesse anderer Fachabteilungen kennen. Die Erläuterung der eingesetzten Produkte kann daher dazu führen, dass eine Mehrfachverwendung angestrebt wird und die Vorteile einzelner E-Government-Bausteine erkannt werden.

Ebenso dienen Referenzen anderer Kommunen als gutes Marketinginstrument, um die dort bereits eingesetzten E-Government-Module zu etablieren.

Distributionspolitik:

Diesem Marketinginstrument sollte eine mittelfristige Planung der eingesetzten Mittel zu Grunde gelegt werden.

Dazu können folgende Aktivitäten hilfreich sein, welche sowohl die Bürger/Gewerbetreibenden ansprechen als auch die internen Verwaltungsmitarbeiter

- Social-Media-Initiativen (Facebook etc.)
- Messeaktivitäten
- Direktansprache von Bürgern / Gewerbetreibenden (z. B. Wirtschaftsfrühstück)
- Verteilung von Marketingmaterialien auf internen Veranstaltungen (z. B. Personalversammlung) bzw. internen, regelmäßigen Rundschreiben
- Nutzung der lokalen Printmedien und Radiosendern

Die Vielfalt der Marketingaktivitäten ist sehr umfangreich. Aufgrund des erheblichen Einflusses auf den Erfolg der Einführung von E-Government-Prozessen, sollte daher zu Beginn des Projektes eine entsprechende Marketingstrategie inkl. der Anwendung der dargestellten Instrumente verabschiedet werden.

3.7. Nutzenanalyse

Wie bereits dargestellt ist der Nutzen eines einzelnen Vorhabens in der Praxis aus reinen Wirtschaftlichkeitsaspekten schwer zu ermitteln. Aus diesem Grund enthält die erarbeitete Nutzenanalyse weitere Aspekte, die für die Beurteilung eines E-Government-Prozesses genutzt werden sollten.

Darüber hinaus sollte der Gesamtnutzen im Rahmen der digitalen Transformation einer Kommune berücksichtigt werden, dieses ergänzend im Sinne der interkommunalen Zusammenarbeit:

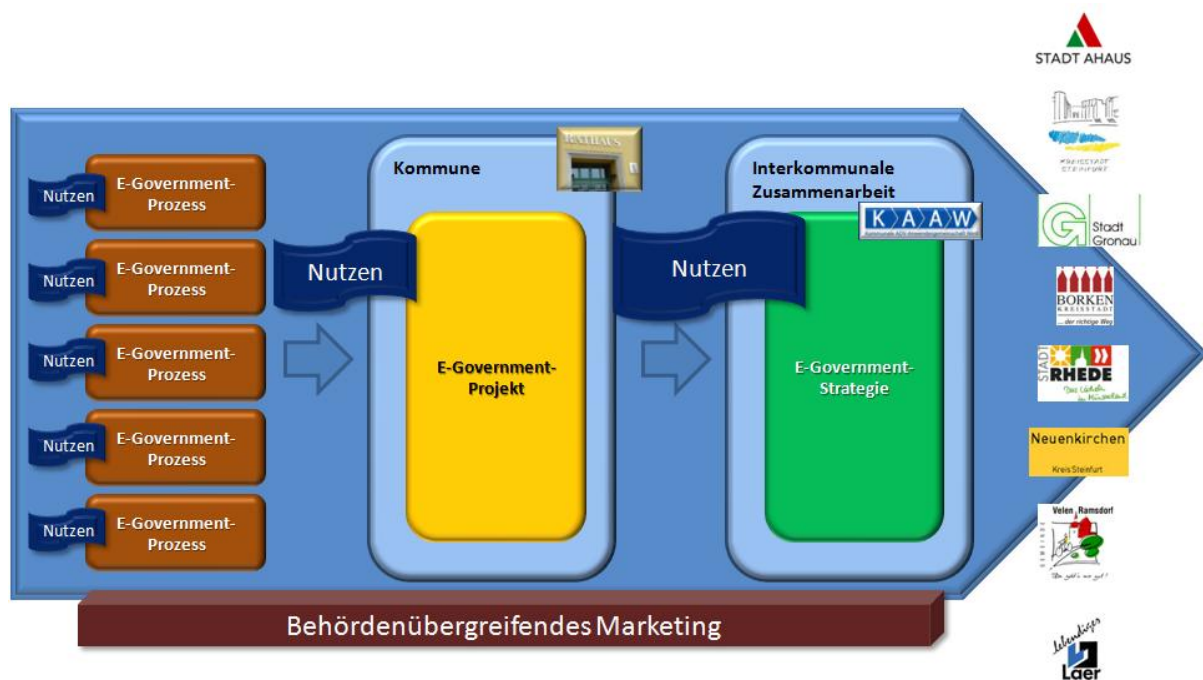


Abbildung 25: Zusammenwirken und Gesamtnutzen von E-Government-Prozessen

Der kumulierte Nutzen vieler einzelner E-Government-Prozesse durch die Etablierung des E-Government-Projektes in den Kommunen soll dazu führen, dass die gesamte, behördenübergreifende E-Government-Strategie erfolgreich und kontinuierlich weiterverfolgt wird und somit der Gesamtnutzen „spürbar“ sowie nachhaltig dargestellt werden kann (z. B. kumulierte Nutzungsgrade).

Die einzelnen Erfahrungsberichte bei der Einführung und anschließenden Nutzung von E-Government-Prozessen sollten dazu genutzt werden, ein behördenübergreifendes Marketing zu betreiben und von den gegenseitigen Erfahrungen zu profitieren und zu lernen.

Da sich zahlreiche Prozesse in der Einführungsphase befinden bzw. erst in den kommenden Jahren entwickelt werden, liegen im Gesamtprojekt zu wenige Erfahrungswerte vor, um den Gesamtnutzen seriös darstellen zu können (z. B. Anzahl genutzter E-Government-Prozesse).

Es ist daher geplant die möglichen Auswertungsmöglichkeiten direkt mit dem entwickelten Reifegradmodell in Verbindung zu bringen und dieses behördenübergreifend weiterzuentwickeln.

3.8. Ressourceneinsatz

Im Laufe des bisherigen Projektes wurde parallel eine Aufwandsübersicht für den Einsatz der geplanten E-Government-Module erstellt.

Neben der Bereitstellung eines E-Government-Koordinators, welcher – je nach Größenordnung der Kommune – einen Teil seiner Arbeitszeit ausschließlich dem E-Government-Vorhaben widmen sollte, sind für die Einführung eines vollständigen E-Government-Frameworks nach bisherigen Stand ca. 30.000 € Einmalinvestitionen sowie laufende Kosten in Höhe von 10.000 € pro Jahr je Kommune notwendig.

Die Bereitstellung von E-Government-Koordinatoren sowie der monetären Mittel ist erst nach der theoretischen Konzeptionierungsphase zu beziffern, weshalb diese Ressourcen bislang nur in geringem Umfang zur Verfügung standen.

Da die Effektivität in den Arbeitsabläufen der Fachbereiche zu erwarten ist, müssen die IT-Budgets der Kommunen in den nächsten Jahren steigen, um den Anforderungen der Digitalisierung gerecht zu werden.

Dieses belegen unter Anderem entsprechende Studien, in denen mehr als 2/3 der Befragten von einem gleichbleibenden oder steigenden IT-Budgetbedarf ausgehen.

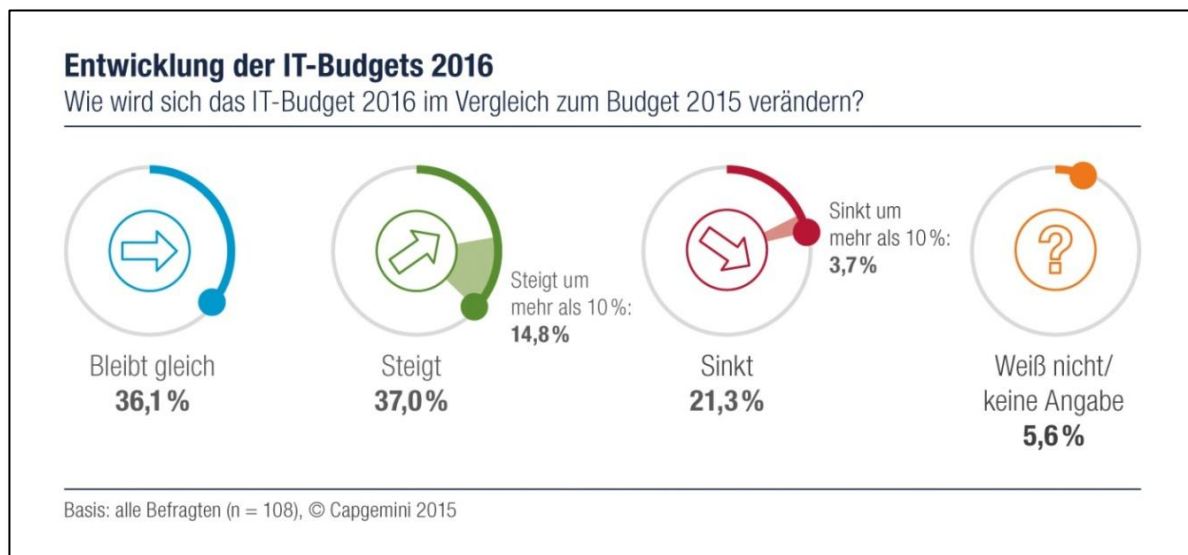


Abbildung 26: Entwicklungen der IT-Budgets in 2016 (Quelle: Capgemini 2015)

Aufgrund der Vorlaufzeiten bzgl. der Haushaltsplanungen im öffentlichen Dienst ist es daher erforderlich, die notwendigen Mittel rechtzeitig einzuplanen und freigeben zu lassen.

Da diese Budgetfreigaben für die Realisierung zwingend notwendig sind, werden einige technische Maßnahmen erst in den nächsten Jahren realisiert werden können, zudem ist eine zeitversetzte Einführung von E-Government-Modulen möglich, so dass sich das Projekt aufgrund der angespannten Haushaltslagen in den Kommunen voraussichtlich über die nächsten Jahre strecken wird.

Diese zeitversetzte Einführung unterstützt den Entwicklungspfad für die einzelnen Stufen von der klassischen Informationsbereitstellung hin zu integrierten, medienbruchfreien Prozessen.

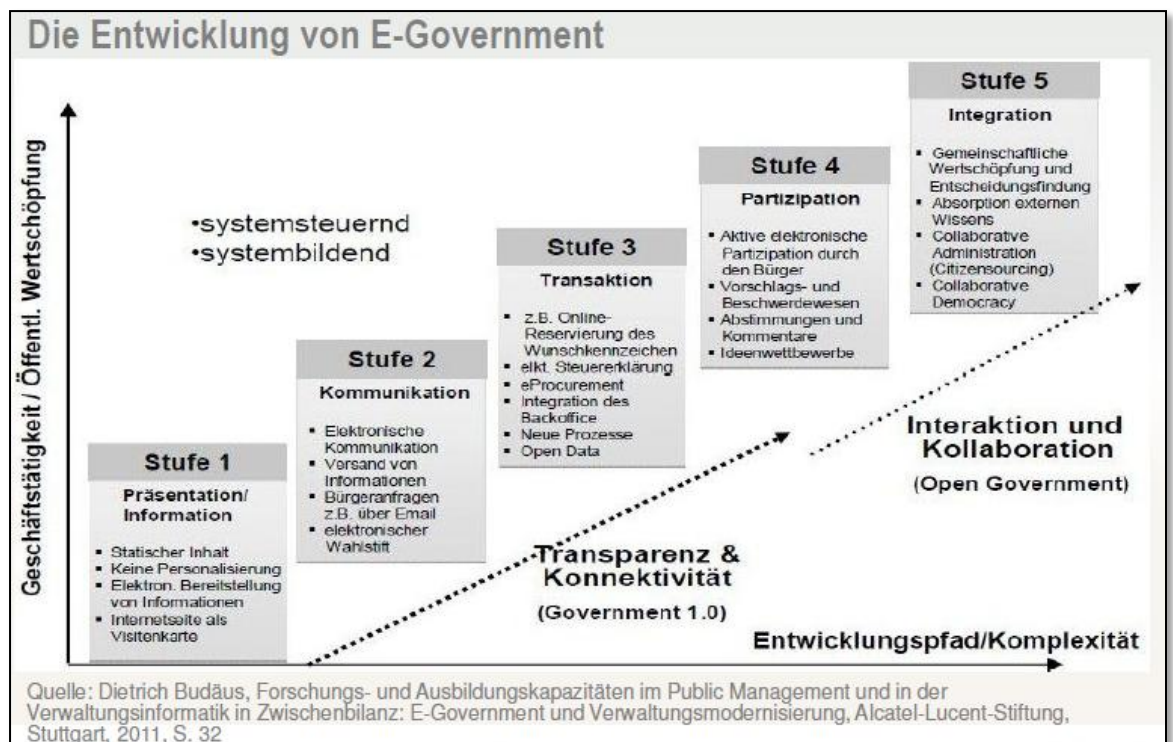


Abbildung 27: Entwicklungsstufen von E-Government

4. SWOT-Analyse E-Government-Vorhaben

In der nachfolgenden Graphik sollen die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken der Kommunen als auch der Bewerbungsgemeinschaft durch die interkommunale Zusammenarbeit erläutert werden:

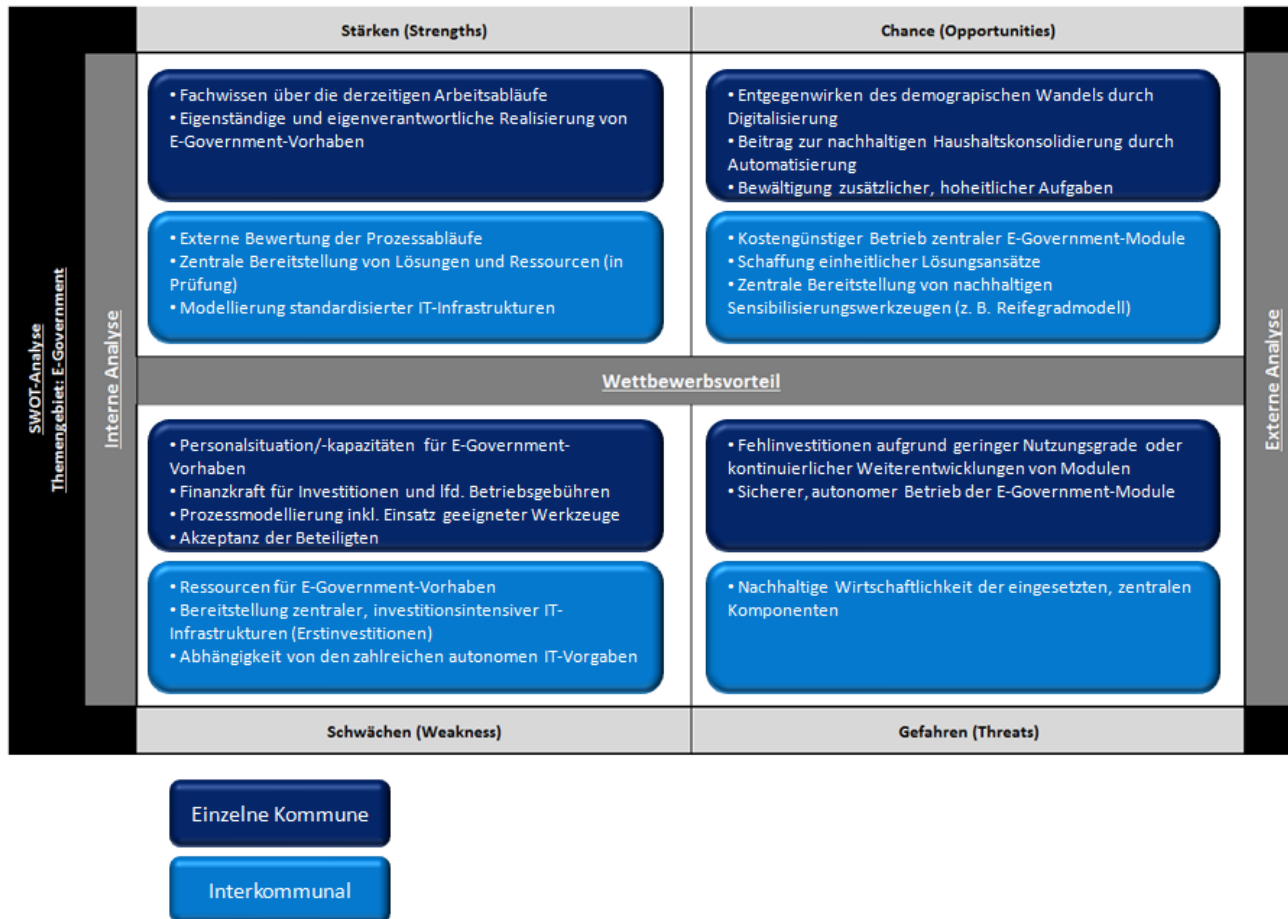


Abbildung 28: SWOT-Analyse E-Government-Vorhaben

Wie zu erkennen ist, resultieren die Inhalte der SWOT-Analyse aus den kritischen Erfolgsfaktoren, welche im Kapitel 3.1 ff. näher erläutert wurden und daher nicht noch einmal explizit erörtert werden.

Zudem wird zu klären sein wie die autonom betriebenen IT-Infrastrukturen sinnvoll und effizient durch die Bereitstellung zentral-betriebener E-Government-Module unterstützt werden können.

Eine erfolgreiche und nachhaltige digitale Transformation erfordert daher im Wesentlichen die kontinuierliche Bereitstellung der dafür notwendigen Ressourcen sowie den Willen der Projektbeteiligten dieses Vorhaben zu realisieren.

5. Fazit / Ausblick

„Das Wichtigste in der Kunst ist der Rahmen“ (Frank Zappa).

Nach der bisherigen Projektlaufzeit von ca. 1,5 Jahren stehen ausreichend Instrumente zur Verfügung, um geeignete Prozesse unter Zuhilfenahme des E-Government-Frameworks in die Praxis zu überführen und die notwendigen Mittel einzuplanen.

Der entwickelte E-Government-Werkzeugkoffer stellt daher weiterhin den Rahmen für die Einzelvorhaben in den Kommunen dar.

Darüber hinaus werden die möglichen zentralen Lösungsansätze in Form der interkommunalen Zusammenarbeit auch nach dem Projektende durch die Fortführung des Arbeitskreises „E-Government“ weiterverfolgt.



Abbildung 29: E-Government-Werkzeugkoffer

Die Komplexität des Gesamtvorhabens liegt darin, alle inneren und äußeren Einflussfaktoren im Sinne eines Multiprojektmanagements transparent darzustellen und das Projekt der digitalen Transformation kontinuierlich fortzuführen.

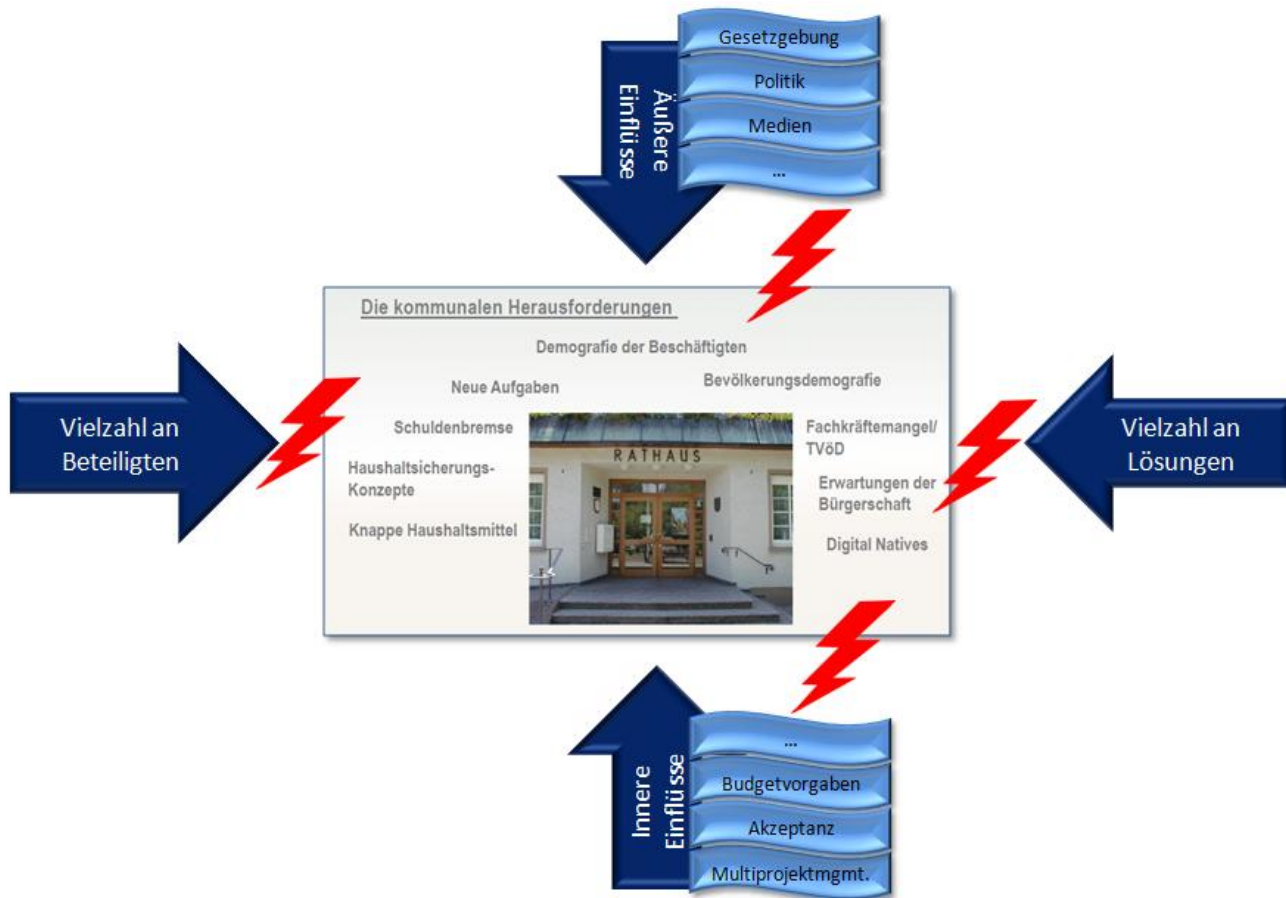


Abbildung 30: Äußere und innere Einflussfaktoren auf E-Government-Vorhaben

Die rechtzeitige Projektierung von E-Government-Vorhaben sollte dabei in Hinblick auf die zu erwartenden kommunalen Herausforderungen beachtet werden, da von einem langfristigen Realisierungszeitraum auszugehen ist. Im nächsten Arbeitsschritt sollen die zentralen E-Government-Module technisch angepasst bzw. in den Betrieb überführt werden.

Da von einer mehrjährigen Projektdauer auszugehen ist, werden– neben den bereits eingeführten E-Government-Anwendungen - eine Vielzahl weiterer Prozesse in den kommenden Jahren eingeführt werden.

Das vom Bundesinnenministerium geförderte Projekt „Modellkommunen E-Government“ hat erheblich dazu beigetragen, dass die gemeinsamen Konzepte sowie die dargestellten Instrumente durch die Etablierung der interkommunalen Zusammenarbeit erfolgreich konzeptioniert wurden.