



eGovernment-Strategie des Landes Niedersachsen



Inhalt

1. Vorbemerkung	3
2. Politische Rahmenbedingungen.....	4
3. Strategische Ziele und erwünschte Effekte	5
3.1. Ziele	6
3.2. Erwarteter Nutzen.....	8
3.2.1. Wirtschaftlichkeit der Verwaltung	8
3.2.2. Transparenter Service für die Bürgerinnen und Bürger	9
3.2.3. Förderung der Wirtschaft	9
3.2.4. Förderung und Sicherung des ländlichen Raums	10
4. Voraussetzungen für die Umsetzung	10
4.1. Verwaltungsmodernisierung und eGovernment	11
4.2. Einsatz moderner Informationstechnik.....	12
4.3. Rechtliche Rahmenbedingungen	13
4.4. Beteiligung der Beschäftigten, Akzeptanz bei Nutzern.....	15
5. Stand in Niedersachsen.....	16
6. Weiteres Vorgehen.....	19

1. Vorbemerkung

Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen haben dazu geführt, dass die Aufgabenerfüllung der öffentlichen Verwaltungen von Bund, Ländern und Gemeinden in der bisherigen Form nicht mehr finanziert werden können. Nur mit tief greifenden, umfassenden und lang anhaltenden Maßnahmen in allen Bereichen der Verwaltung ist es möglich, die öffentlichen Haushalte zu konsolidieren.

Wichtige Wege zur Konsolidierung sind der Abbau von Aufgaben und die Straffung von Organisationen. Mit zahlreichen Projekten zur Verwaltungsmodernisierung hat die niedersächsische Landesregierung damit begonnen, diese Wege zur Konsolidierung des Landeshaushalts zu nutzen und konsequent umzusetzen.

Der Landesregierung ist aber bewusst, dass viele Aufgaben der öffentlichen Verwaltung auch zukünftig bewältigt werden müssen. Für diese Aufgaben ist es erforderlich, die Verwaltungsabläufe wirtschaftlicher zu gestalten. Dem Electronic Government (eGovernment) kommt bei diesem Modernisierungsprozess eine entscheidende Bedeutung zu. Mit Hilfe von Informationstechnik ist es möglich, Verwaltungsprozesse zu verschlanken, ohne den Service zu reduzieren. Häufig ist sogar eine Verbesserung der Dienstleistung möglich. Darüber hinaus trägt der Einsatz von eGovernment-Lösungen zur Stärkung des Standorts Niedersachsen, damit zu höherer Wirtschaftskraft und auch insofern zu einer Konsolidierung der öffentlichen Haushalte bei.

Mit der Durchführung von verschiedenen Pilotprojekten in der Erprobungsphase des eGovernment ist Niedersachsen die ersten Schritte in diesem Modernisierungsprozess gegangen. Nun ist es notwendig, die systematische Einführung von eGovernment zu beginnen und die hierbei möglichen Einsparungen und Service-Verbesserungen zu realisieren sowie die Potenziale zur Stärkung des Standorts Niedersachsen auszuschöpfen. Die Erfahrungen zeigen, dass dieser Prozess weiterhin viel Engagement und viele Aufwendungen erfordern wird. Zudem ist Geduld erforderlich, da Investitionen nur begrenzt erfolgen können und die Akzeptanz bei Bediensteten, Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen nur im Lauf der Zeit zu gewinnen ist. Die vorliegende Strategie setzt aber auch ein klares Ziel: In 10 Jahren sollen alle hierfür geeigneten Dienstleistungen und interne Verwaltungsleistungen der Landesverwaltung online zur Verfügung stehen.

2. Politische Rahmenbedingungen

Im Mai 2001 hat die Niedersächsische Landesregierung beschlossen, die niedersächsische Verwaltung zu einem leistungsfähigen eGovernment fortzuentwickeln. Sie hat diesen Schritt mit den Zielen verknüpft, die niedersächsische Verwaltung insgesamt kunden- und bürgernäher auszurichten, die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung weiter zu erhöhen und den Multimedia-Standort Niedersachsen zu stärken. Der Einführung von eGovernment-Anwendungen ist eine dreijährige Erprobungsphase mit Pilotprojekten vorangestellt worden. Ziele, Maßnahmen und Rahmenbedingungen der Pilotphase werden im "Leitfaden für die Pilotphase 2002-2004" beschrieben.

Mit dem Kabinettsbeschluss vom Mai 2001 ist das Ministerium für Inneres und Sport beauftragt worden, die Einführung von eGovernment in der niedersächsischen Verwaltung zu planen und zu koordinieren und hierzu in Abstimmung mit Staatskanzlei und Finanzministerium ein Konzept zu entwickeln sowie Projektvorschläge zur Entscheidungsreife zu führen und deren Umsetzung zu begleiten. Der zielgerichtete Ausbau des Informationstechnik-Einsatzes für eGovernment sollte durch das Finanzministerium koordiniert werden.

Die im Mai 2001 beschlossene eGovernment-Erprobungsphase soll im Laufe des Jahres 2004 beendet werden. Diese Strategie legt das weitere Vorgehen zum systematischen Aufbau von eGovernment in der niedersächsischen Landesverwaltung nach der Pilotphase fest.

Nachdem die niedersächsische Landesregierung bereits sehr früh eine Vollausstattung der Arbeitsplätze mit persönlichen Computern (PC) und den Aufbau eines landeseinheitlichen Netzwerkes (izn-net) beschlossen hatte, hat die Landesregierung 2003 mit mehreren Kabinettsbeschlüssen eine grundlegende Neuausrichtung der IT-Strukturen der Landesverwaltung eingeleitet. Alle ressortübergreifenden Koordinierungs- und Steuerungskompetenzen im IT-, eGovernment- und Multimediabereich sind nunmehr im Ministerium für Inneres und Sport konzentriert. Das IT-Management wird zurzeit neu organisiert; die strategische Ausrichtung der Informationstechnik wird in einem IT-Landeskonzept aufgestellt. Die Multimedia-Aktivitäten sind weiterhin darauf ausgerichtet, an den Schnittstellen zwischen Bildung, Wissenschaft und Wirtschaft hin zur Verwaltung – und damit auch zu eGovernment - anzusetzen. Dabei hat eGovernment die höchste Priorität von allen Multimedia-Aktivitäten. Weitere Schwerpunkte sind die übergreifende Anwendung der elektronischen Signatur – z. B. im Rahmen des Signaturbündnisses Niedersachsen - und des eLearning. Durch die Konzentration der Zuständigkeiten für eGovernment, für das zentrale IT-Management und für Multimedia im Ministerium für Inneres und Sport ist eine enge Abstimmung gegeben und eine unmittelbare Nähe zur Stabsstelle Verwaltungsmodernisierung hergestellt.

In Niedersachsen sind im Rahmen der verschiedenen Multimedia-Aktivitäten in den letzten Jahren grundlegende Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die Einführung von eGovernment geschaffen worden. Hieraus und aus der Zusammenarbeit mit den strategischen Multimedia-Partnern des Landes sind inzwischen zahlreiche Anstöße für die erfolgreiche Realisierung innovativer eGovernment-Demonstrations- und Modellvorhaben für die niedersächsische Verwaltung gegeben worden. Die Multimedia-Strategie

hat dabei die unterschiedlichen Potenziale in den Schwerpunktfeldern Bildung, Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung identifiziert und ihre Vernetzung zum Vorteil des Multimedialstandortes Niedersachsen betrieben. Dabei hatten die Schnittstellen zwischen „Wirtschaft und Verwaltung“ und die intensive Zusammenarbeit zwischen den verwaltungsinternen Bereichen hohe Priorität.

Im Jahr 2000 hat der Vorsitz des Europäischen Rates in Lissabon ein ehrgeiziges Ziel formuliert: Er ersuchte die Mitgliedstaaten der EU, einen allgemeinen elektronischen Zugang zu den wichtigsten grundlegenden öffentlichen Diensten bis 2003 sicherzustellen. Die Bundesregierung hat diese Zielmarke für sich auf das Jahr 2005 festgelegt und will im Rahmen des Programms „BundOnline 2005“ 376 internetfähige Dienstleistungen online bereitstellen und zu diesem Zweck 1,45 Milliarden € investieren. eGovernment wird für Bürgerinnen, Bürger und Wirtschaft dann zu einer fühlbaren Realität, wenn auch die Bundesländer und die Landkreise sowie die Städte und Gemeinden als Erbringer der meisten für die Bürgerinnen und Bürger unmittelbar relevanten Dienstleistungen in das Konzept eingebunden sind und eine elektronische Kommunikation zwischen den Verwaltungen auf allen staatlichen Ebenen stattfindet. Hierzu dient die im Juni 2003 von der Ministerpräsidenten-Konferenz verabschiedete eGovernment-Initiative Deutschland-Online, an der auch der kommunale Bereich intensiv beteiligt ist. Im Rahmen dieser Initiative werden eGovernment-Verfahren von bundesweiter Bedeutung nach dem Prinzip „einige für alle“ von einigen Ländern oder Kommunen entwickelt, erprobt und danach anderen öffentlichen Verwaltungen zur Verfügung gestellt.

3. Strategische Ziele und erwünschte Effekte

Die Landesregierung bekräftigt den Beschluss, die niedersächsische Verwaltung zu einem leistungsfähigen eGovernment auszubauen. Das Land strebt dabei eine enge Kooperation mit den niedersächsischen Kommunen an. Mit diesem Vorhaben erfolgt ein bedeutender Wandel der niedersächsischen Verwaltung, der Bürgernähe, Kundenorientierung und insbesondere die Wirtschaftlichkeit staatlichen Handelns erheblich verbessern wird.

Der Umsetzung dieses Beschlusses in einem sehr komplexen Umfeld dienen die Definition von strategischen Zielsetzungen für das staatliche Handeln und die Beschreibung von zu erwartenden Effekten.

eGovernment wird ganzheitlich betrachtet, wobei Wertschöpfungsketten in der Verwaltung, zwischen Verwaltung und Wirtschaft sowie zwischen Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern zu berücksichtigen sind. Die ganzheitliche Betrachtung erfordert eine konsequente Verzahnung von Anwendungen (Prozessen), Technik und Organisation. Hieran sind die Ziele ausgerichtet.

3.1. Ziele

Im Rahmen der Einführung von eGovernment setzt sich das Land Niedersachsen das zentrale strategische Ziel, alle online-geeigneten Dienstleistungen und internen Verwaltungsleistungen der Landesverwaltung zu identifizieren und für diese innerhalb der nächsten 10 Jahre optimierte Online-Verfahren bereit zu stellen. Wichtige Verfahren mit hohen Einsparpotenzialen oder besonderer strategischer Bedeutung sollen bereits bis 2009 realisiert werden. Das Land Niedersachsen wird sich dafür einsetzen, dass diese Ziele auch im kommunalen Bereich umgesetzt werden.

Die Verwaltungsabläufe, Arbeitsprozesse und Organisationsstrukturen werden unter dem Aspekt ihrer Online-Fähigkeit und der Möglichkeit der Effizienzsteigerung durch den Einsatz moderner Computerlösungen überprüft und gegebenenfalls verändert. "Online" bedeutet, dass die Geschäftsprozesse in ihrer Gesamtheit, von der Datenerfassung durch Bürgerinnen, Bürger oder Unternehmen über die Abwicklung innerhalb der Verwaltung bis hin zur Archivierung der erzeugten Daten, ohne Medienbruch elektronisch abgewickelt werden. „Online-geeignet“ sind Dienstleistungen und interne Verwaltungsleistungen, wenn sie mit Online-Verfahren wirtschaftlicher betrieben werden können als mit herkömmlichen Verfahren. Die Wirtschaftlichkeit ergibt sich dabei sowohl aus den Einsparpotenzialen für die Verwaltung selbst, als auch aus dem volkswirtschaftlichen Nutzen für Bürgerinnen, Bürger und Wirtschaft, insbesondere auch für den Standort Niedersachsen.

Folgende **operative Ziele** für den Bereich eGovernment werden festgelegt:

1. Die **Information** der Unternehmen sowie der Bürgerinnen und Bürger wird mit Hilfe des Internets optimiert. Dabei spielt das Landesportal niedersachsen.de eine Schlüsselrolle. Über diese Anlaufstelle wird es z. B. möglich sein, die zuständigen Stellen für die eigenen Anliegen zu identifizieren und wichtige Hinweise zu bekommen. Das Land sieht sich dabei in einem „Verwaltungsverbund“ mit den Kommunen und dem Bund.
2. Unternehmen, Bürgerinnen und Bürgern wird die Möglichkeit eröffnet, mit der Verwaltung elektronisch **Interaktionen und Transaktionen** durchzuführen:
 - Informationen und Formulare werden zum Download bereitgestellt,
 - die Verwaltung ist elektronisch per eMail erreichbar,
 - Anträge können online eingereicht und beschieden werden,
 - Fördermittel können elektronisch beantragt werden,
 - Zahlungen können elektronisch erfolgen,
 - Verwaltungsvorgänge können gezielt verfolgt werden (Transparenz).
3. Die **landesrechtlichen Voraussetzungen** für eGovernment werden geschaffen; bei erforderlichen rechtlichen Veränderungen auf übergeordneten Ebenen werden entsprechende Initiativen eingeleitet.

4. Basisdienste zur Gewährleistung sicherer Transaktionen (Authentisierung, Verschlüsselung und Signatur wo erforderlich, Bezahlfverfahren, Archivierungslösungen usw.) sollen bis 2006 zur Verfügung stehen. Nach dem heutigen Erkenntnisstand ist es erforderlich, dass Bürgerinnen, Bürger, Unternehmen und Beschäftigte der Verwaltung über eine **elektronische Signatur** verfügen. Die Schaffung von entsprechenden Bedingungen und die Förderung der Verbreitung von verschiedenen Lösungsansätzen (mit unterschiedlichem Sicherheitsniveaus) haben für das Land eine zentrale strategische Bedeutung, um die bestehenden Ansätze der elektronischen Signatur in der niedersächsischen Wirtschaft und der Landesverwaltung zu nutzen und auszubauen. Hierbei können z. B. Multifunktionskartenlösungen in Verbindung mit anderen „gängigen“ Karten, wie EC-Karten oder Firmenausweisen, zum Einsatz kommen, wie auch einfache Passwort-gestützte Anwender- und bürgerfreundliche Lösungen.
5. Verfahren für querschnittliche Leistungen („**Trägerverfahren**“) sollen im Rahmen der eGovernment-Einführung umfassend und mit hoher Priorität online zur Verfügung gestellt werden, soweit dies nicht bereits geschehen ist. Hierzu zählen die bereits erwähnten Basisdienste wie ein zentraler Formularservice oder Sicherheitsfunktionen, aber auch Verfahren für querschnittliche interne Verwaltungsdienstleistungen wie ein einheitliches elektronisches Personalmanagementverfahren und ein einheitliches elektronisches Reisemanagement für die Landesverwaltung.
5. Die effiziente und medienbruchfreie Gestaltung von Verwaltungsprozessen erfordert nicht nur die **optimale Organisation der Informationstechnologie-Strukturen und der internen Vernetzung des Landes**, sondern auch die Vernetzung mit anderen staatlichen Ebenen (EU, Bund, Länder, Kommunen). Das Land will über Vereinbarungen sicherstellen, dass alle niedersächsischen Kommunen über das Internet erreichbar und an das Landesnetz angeschlossen sind. Hierbei ist besondere Priorität auf Anwendungen und Prozesse mit hohem Multiplikationspotenzial zu setzen, um die gegenwärtigen Insellösungen sukzessive zusammenzuführen und zu vernetzen.
6. Der Erfolg von eGovernment steigt mit der Zahl der beteiligten Bürgerinnen und Bürger. Deshalb müssen Anstrengungen zur **Vermeidung der „digitalen Spaltung“** der Gesellschaft unternommen werden (z. B. Internet-Zugänge in Bibliotheken, Eingabestationen in Bürgerbüros). Es darf keine unzumutbaren Benachteiligungen für all diejenigen geben, die sich an der Netzwerkgesellschaft nicht aktiv beteiligen können oder wollen. Behördendienstleistungen per Telefon, auch in Verbindung mit Internetdienstleistungen, sollen in Zukunft eine größere Rolle spielen.
7. Niedersachsen will als klassisches „Flächenland“ die neuen Möglichkeiten zur **Förderung und Sicherung des ländlichen Raumes** nutzen: Wenn Verwaltungen auf ein persönliches Erscheinen von Personen verzichten können und der Wohn- und Arbeitsort für die Nutzung von Dienstleistungen eine geringere Rolle spielt, verbessert das die Lebensqualität in Gegenden abseits der Metropolen erheblich.

8. Neue Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung (**eParticipation**) z. B. durch die Einrichtung von Foren zu staatlichen Planungen oder Chats mit Verantwortlichen sollen genutzt werden
9. Die **Beteiligung der Beschäftigten** und ihre Qualifizierung sind bei der Einführung von eGovernment-Projekten für den Reformerfolg von entscheidender Bedeutung. Zur Unterstützung dieses Prozesses kommen neue elektronische Lernmethoden des eLearning zum Einsatz. eLearning ist daher auch ein bedeutendes Querschnittsthema der Multimedia-Aktivitäten. Die Interessenvertretungen werden frühzeitig in die Planungen einbezogen.
10. Es wird eine enge **Zusammenarbeit mit den Kommunen** angestrebt. Auf Basis entsprechender Vereinbarungen können den Kommunen innovative Lösungen des Landes und aufwändige Infrastruktur (z. B. Formularserver, Pay-Server,...) zur Nutzung bereitgestellt werden. Eine solche Zentralisierung bedeutet für alle Beteiligten einen Vorteil: die Kommunen werden Kostenentlastungen erzielen, das Land wird eine optimale Auslastung der Kapazitäten erreichen.
11. Niedersachsen wird sich weiter an der bundesweiten Initiative **Deutschland-Online** beteiligen. Im Rahmen dieser Initiative entwickelte Verfahren werden wegen der grundsätzlich geringeren Investitionskosten und wegen der besseren Kompatibilität bevorzugt eingesetzt.
12. Der optimale Ressourceneinsatz setzt eine strategische Gesamtplanung sowie eine **Bündelung** der Kräfte und **Budgetverantwortung an zentraler Stelle** der Landesverwaltung voraus.

3.2. Erwarteter Nutzen

3.2.1. Wirtschaftlichkeit der Verwaltung

eGovernment einzuführen bietet der Verwaltung längerfristig die Chance für erhebliche Rationalisierungseffekte, die zur Konsolidierung des Landeshaushalts beitragen. Auf diese Weise liefert die Einführung von eGovernment einen ganz wesentlichen Beitrag, um die vorgesehenen Einsparziele der Landesregierung zu realisieren und dabei deutliche Qualitätssteigerungen zu erzielen.

Zahlreiche Vorgänge können schneller und weniger kompliziert abgewickelt werden, z.B. weil elektronische Daten automatisch geprüft und parallel eingesehen werden können und Transportzeiten verringert werden.

Arbeitsschritte können reduziert werden. Die Beschäftigten sind nicht mehr darauf angewiesen, dass Akten in Papierform vorliegen.

Medienbrüche können vermieden, elektronisch angelieferte Daten ohne Personaleinsatz in die verwaltungsinternen und externen Systeme eingelesen und weiterverwendet werden.

Informationsdefizite können vermindert werden, indem auch in den Verwaltungen Verfahrensdaten, Rechtsquellen und Fachinformationen elektronisch zur Verfügung stehen. Dies sind die ersten Schritte hin zu einem umfassenden Wissensmanagement in der Verwaltung.

3.2.2. Transparenter Service für die Bürgerinnen und Bürger

eGovernment bietet viele Chancen für mehr Bürger- und Kundenorientierung.

Die Bürgerinnen und Bürger können sich über attraktive, ständig aktualisierte und untereinander verlinkte Internetangebote des Landes, des Bundes und der Kommunen rascher und umfassender informieren.

Vorgänge in der Verwaltung werden transparenter. Der jeweilige Verfahrensstand lässt sich online verfolgen.

Behördengänge können verkürzt und drastisch reduziert werden, weil Anträge und Anfragen online gestellt werden können. Die Erreichbarkeit von Behörden lässt sich deutlich steigern, denn für die Kommunikation mit Behörden wird die Anwesenheit der Beschäftigten weniger wichtig sein als bislang.

Dabei wird das Vertrauen in die vertrauliche und rechtssichere Bearbeitung auch elektronischer Vorgänge gesichert werden. Die eGovernment-Dienste werden darauf ausgerichtet sein und insbesondere elektronische Signaturverfahren und Verschlüsselungsverfahren verwenden, soweit dies erforderlich ist.

3.2.3. Förderung der Wirtschaft

Die niedersächsische Wirtschaft wird vom eGovernment unmittelbar in der Kommunikation und von Transaktionen mit den Behörden des Landes und der Kommunen profitieren, aber auch mittelbar durch den Einsatz des eCommerce.

Der Wirtschaft wird die Verbesserung des Services zugute kommen, z. B. weil Unternehmen Anträge online stellen oder Angebote online abgeben können, die sie betreffenden Verfahren rascher und transparenter erledigt werden und sie elektronische Daten zur weiteren Verarbeitung zur Verfügung gestellt bekommen.

Bei der Realisierung dieser Prozesse zwischen der Verwaltung und der Wirtschaft kommt der elektronischen Signatur eine Schlüsselfunktion zu. Im Rahmen des durch den Ministerpräsidenten am 18.03.2003 gegründeten „Signaturlösungsnetzwerk Niedersachsen“ haben Politik, Wirtschaft und Verwaltung einen Konsens über die Herstellung der Inter-

perabilität und der Durchführung von Modellanwendungen hergestellt, von dem alle Beteiligten profitieren werden.

Im Hinblick auf die teilweise fehlende Dauerhaftigkeit privater Marktplatzinitiativen oder privater Portalbetreiber zeigt sich, dass Portale der öffentlichen Hand eine wichtige Rolle bei der Unterstützung der Wirksamkeit des Internetauftritts kleinerer und mittlerer Betriebe spielen können.

Vorstellbar ist, dass die mit dem eGovernment für die öffentliche Verwaltung aufgebaute Infrastruktur zur sicheren und vertrauenswürdigen elektronischen Kommunikation als Muster für die Entwicklung entsprechender Strukturen im Bereich des Wirtschaftsverkehrs dient und diese fördern kann.

3.2.4. Förderung und Sicherung des ländlichen Raums

eGovernment bietet neue Chancen insbesondere für den ländlichen Raum.

Die Bedeutung von Entfernungen für Bürgerinnen und Bürger, aber auch für Unternehmen und Bearbeiterinnen und Bearbeiter der Verwaltung sinkt. Erschwernisse aufgrund der schlechten Erreichbarkeit von Behörden, denen sich bislang gerade die Bewohnerinnen und Bewohner ländlicher Gebiete und dort ansässige Firmen ausgesetzt sahen, werden abgebaut.

Gerade im ländlichen Raum bieten die Kommunen die notwendigen Internetpräsenzen, die schon jetzt bei den Bürgerinnen und Bürgern bekannt sind und angenommen werden. Eine Verzahnung der Landesaktivitäten mit den dezentralen Angeboten der Kommunen ermöglicht wirksames und nutzerfreundliches eGovernment (z. B. „One-Stop-Services“ entlang von Lebenslagen).

4. Voraussetzungen für die Umsetzung

eGovernment kann nur erfolgreich sein, wenn eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sind. Diese liegen auf unterschiedlichen Ebenen und erfordern einen interdisziplinären, koordinierten und ressortübergreifenden Ansatz. Inhalte und Technik, Infrastruktur und Anwendungen, Verwaltungsabläufe, Organisationsstrukturen und Rechtsgrundlagen müssen angepasst und aufeinander abgestimmt werden. Dabei sind die unterschiedlichen Interessen von Beteiligten in angemessener Weise zu berücksichtigen.

eGovernment ist ein wesentliches Element der Verwaltungsmodernisierung, mit der die Abläufe und Strukturen in der Verwaltung unter Nutzung der neuen technischen Möglichkeiten optimiert und nicht nur „elektrifiziert“ werden sollen.

Nur auf Basis des Einsatzes moderner Informationstechnik kann sich die Verwaltung den Bürgerinnen und Bürgern bzw. den Unternehmen elektronisch präsentieren (Internet-Auftritt) und ihre Aufgaben (auch Interaktionen und Transaktionen) in durchgängigen Netzen mit entsprechenden Software-Anwendungen ohne Medienbrüche erledigen.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen z. B. die Umgestaltung von Abläufen ermöglichen und Regelungen definieren, die das persönliche Erscheinen und die von Hand geleistete Unterschrift für die Gültigkeit von Kontrakten verzichtbar machen.

Um die Neuorganisation der Prozesse zwischen Bürgerinnen und Bürgern und dem Staat erfolgreich zu organisieren, müssen die Beschäftigten in der Verwaltung die Veränderungen aktiv vorantreiben und die Bürgerinnen und Bürger zur Nutzung der neuen Möglichkeiten bereit sein (Akzeptanz). Die mit dem verstärkten IT-Einsatz und der weiteren Vernetzung verbundenen Risiken müssen rechtzeitig analysiert (Technikfolgenabschätzung) und durch geeignete Maßnahmen ausgeschlossen oder begrenzt werden.

4.1. Verwaltungsmodernisierung und eGovernment

In der Zukunft müssen die finanziellen Aufwendungen für die öffentliche Verwaltung so reduziert werden, dass sie dauerhaft von der Gesellschaft getragen werden können. Gleichzeitig muss die Verwaltung auch weiterhin Dienstleistungen mit der erforderlichen Qualität anbieten, zum Teil sogar die Qualität erhöhen. Dies erfordert eine umfassende Verwaltungsmodernisierung, die über Aufgabenkritik, Deregulierung und Binnenmodernisierung weit hinausgeht. Besondere Bedeutung kommt der Einführung des eGovernments zu. Weitere Elemente der Verwaltungsmodernisierung sind die Geschäftsprozessoptimierung, die Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungselemente, Benchmarking, Wettbewerb, Leistungsprinzip, Kooperation mit Privaten und optimale Nutzung der neuen Technologien.

Die zurzeit vorhandene Modernisierungsbereitschaft in Verwaltung und Gesellschaft soll auch für die Einführung des eGovernments genutzt werden.

eGovernment-Lösungen dürfen nicht allein darauf gerichtet sein, bestehende Verfahren unverändert elektronisch abzubilden. Bei der Einführung müssen durch eine optimierte Prozessgestaltung und Anpassung der Organisationsstrukturen alle Möglichkeiten genutzt werden, die Verwaltungsprozesse bürgerfreundlicher und effizienter zu gestalten. Soweit fachspezifische Regelungen einer Optimierung im Wege stehen, muss grundsätzlich eine Novellierung der Regelungen geprüft und umgesetzt werden. Technisch lassen sich Anträge heute automatisch prüfen, Vorgänge können parallel von verschiedenen Personen an unterschiedlichen Orten bearbeitet werden, Informationen lassen sich sofort und gezielt abrufen und Verwaltungsakte können ohne Zeitverzögerung gestellt werden. Auch allein die Tatsache, dass durch die eGovernment-Einführung Verwaltungsverfahren kritisch hinterfragt und gegebenenfalls neu gestaltet werden, er-

öffnet die Chance, diese schlanker zu organisieren und dienstleistungsorientiert auszurichten.

4.2. Einsatz moderner Informationstechnik

eGovernment bedeutet per Definition die Nutzung moderner Informationstechnik zur Optimierung von Verwaltungsprozessen, unter Einschluss von Informations-, Kommunikations- und Transaktionsprozessen zwischen Verwaltungen als auch mit Bürgerinnen, Bürgern und der Wirtschaft. Eine befriedigende Situation ergibt sich nicht automatisch aus der Addition von Einzellösungen, die auf eine Vielzahl von Aufgaben und Prozessen zugeschnitten sind. Erforderlich ist vielmehr eine strategisch geplante und zentral gesteuerte moderne IT-Struktur, die das Rückgrat für die Unterstützung der Neuorganisation von Verwaltungsprozessen bietet.

Die zentrale Koordination aller Aktivitäten ist erforderlich, um trotz aller Heterogenität der eingesetzten Technik auf Basis einer einheitlichen Gesamtarchitektur z. B. die kostengünstige und qualitativ hochwertige Bereitstellung von Basiskomponenten zu ermöglichen.

Voraussetzung für ein funktionsfähiges eGovernment ist eine flächendeckende, einheitliche und multimedialfähige Kommunikationsinfrastruktur sowie ein durchgängiges und für alle erreichbares Intranet mit einem Mitarbeiterportal und mit allgemein nutzbaren Services unter Einschluss von Elementen des Wissensmanagements.

Als Basiskomponenten für eGovernment sind insbesondere anzusehen:

- Systeme zur Vorgangsbearbeitung und zum Dokumentenmanagement, mit Anwendungen zur elektronischen Schriftgutverwaltung, zur elektronischen Aktenablage einschließlich Langzeitarchivierung und zur Vorgangsbearbeitung,
- Installationen zur Gewährleistung der Datensicherheit, einschließlich des Einsatzes von Verschlüsselung und der qualifizierten elektronischen Signatur sowie der in vielen Bereichen wahrscheinlich ausreichenden fortgeschrittenen Signatur,
- Content-Management-Systeme, als Voraussetzung für das Bereitstellen und die laufende Aktualisierung von umfangreichen Informationsangeboten in Internet und Intranet,
- eine elektronische Zahlungsverkehrsplattform, mit Schnittstellen zur Anbindung an das bestehende Kassenverfahren der Verwaltung und zur Einbindung externer Zahlungsverkehrsabwickler,
- ein zentraler Formularservice, der geeignete Formulare auf einer zentralen Webseite unter www.niedersachsen.de nutzerfreundlich mit Suchmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen (auch wenn die

Formulare möglicherweise physisch weiterhin auf dezentralen Webservern liegen und dort gepflegt werden können),

- ein Internet-Portal, als Einstiegsseite, die die Web-Auftritte einzelner Behörden verknüpft,
- ein elektronischer Verzeichnisdienst im Landesnetz, zur unproblematischen Organisation der Kommunikation (eMail, Telefon u.a.),
- Call-Center oder Hotline-Einrichtungen, zur Unterstützung von Nutzerinnen und Nutzern außerhalb des Behördenumfelds, die insbesondere Bürgerinnen und Bürger während der Nutzung von Internetangeboten der Verwaltung in die Lage versetzen, individuelle fachliche und technische Informationen per Telefon zu erfragen.

Die Vorgabe von Normen und Standards sowie von Richtlinien ist erforderlich, um die Effizienz und Effektivität der eGovernment-Vorhaben sicherzustellen. IT-Standards werden im Land zentral für alle Bausteine der IT-Architektur für eGovernment-Lösungen definiert, sichern die Interoperabilität und Portabilität zwischen den Anwendungen und entlasten zentrale und dezentrale Entscheidungsinstanzen. Auch mit den niedersächsischen Kommunen, mit Bund und anderen Ländern sowie darüber hinaus muss die Schaffung und der Abgleich von Normen und Standards weiter vorangetrieben werden.

4.3. Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Zulässigkeit von eGovernment bedingt die Anpassung einer Vielzahl von Rechtsvorschriften auf Bundes- und Landesebene, um die Regeln für die traditionelle schriftliche und mündliche Kommunikation rechtsverbindlich für die digitale Welt zu übersetzen. Der Bundesgesetzgeber hat bereits wesentliche Voraussetzungen für die Realisierung des eGovernment geschaffen, nicht zuletzt, um auch seinen gemeinschaftsrechtlichen Verpflichtungen (z.B. aus den Signatur- und eCommerce-Richtlinien) nachzukommen. Das Signaturgesetz vom 16.5.2001 und die Signaturverordnung vom 16.11.2001 haben die Grundlagen für die qualifizierte elektronische Signatur geschaffen. Durch das Gesetz zur Anpassung der Formvorschriften des Privatrechts und anderer Vorschriften an den modernen Rechtsverkehr vom 13.7.2001 kann nunmehr im Rechtsverkehr die Schriftform weitgehend durch die elektronische Form und die eigenhändige Unterschrift durch die qualifizierte elektronische Signatur ersetzt werden. Zugleich hat das letztgenannte Gesetz die Voraussetzungen für die Einreichung qualifiziert signierter elektronischer Dokumente bei den Gerichten und Staatsanwaltschaften geschaffen. Nach § 130a ZPO und den entsprechenden Verweisungsvorschriften in den übrigen Verfahrensordnungen ist das nähere Verfahren von den Ländern im Wege der Rechtsverordnung zu regeln.

Das am 25.06.2001 in Kraft getretene Gesetz zur Reform des Verfahrens bei Zustellungen im gerichtlichen Verfahren hat die elektronische Zustellung gerichtlicher Schriftstücke für bestimmte „vertrauenswürdige Personen,“ wie z.B. Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte, für zulässig erklärt.

Das Bundesministerium der Justiz hat einen Referenterentwurf zur Änderung des Justizkommunikationsgesetzes vorgelegt, der die Voraussetzungen einer umfassenden elektronischen Aktenbearbeitung in den gerichtlichen Verfahren ermöglichen soll. Das novellierte Gesetz soll zum 1.01.2005 in Kraft treten.

Auch für das Verwaltungsverfahren hat die Bundesregierung die Weichen für die elektronische Kommunikation mit und zwischen den Behörden gestellt. In 2003 ist das Dritte Gesetz zur Änderung verwaltungsverfahrenrechtlicher Vorschriften in Kraft getreten. Um für alle Verwaltungsverfahren eine rechtsverbindliche elektronische Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürgern und der Bundesverwaltung zu ermöglichen, wird dabei insbesondere die elektronische Signatur der eigenhändigen Unterschrift gleichgesetzt. Alle Anträge können nach dem Inkrafttreten des Gesetzes z.B. per E-Mail gestellt werden. Damit erfüllt die Bundesregierung wesentliche Voraussetzungen für ihre im Rahmen der BundOnline 2005-Initiative gegebene Zusage, insgesamt 376 internetfähige Dienstleistungen der Bundesverwaltung bis zum Jahr 2005 online bereit zu stellen. Zahlreiche Verwaltungsdienstleistungen, beispielsweise Baugenehmigungsverfahren, fallen allerdings in die Zuständigkeit der Länder und Kommunen und bedürften auch insoweit der Rechtsänderung. In Niedersachsen soll eine Novellierung des Niedersächsischen Verwaltungsverfahrensgesetzes noch in 2004 erfolgen.

Wichtige Vorgaben für eGovernment folgen auch aus dem Datenschutzrecht. Die Bundes- und Landesdatenschutzvorschriften fordern eine ausreichende Verschlüsselung personenbezogener Daten bei elektronischer Speicherung, Verarbeitung und Übermittlung. Bei der Übermittlung von personenbezogenen Daten, wozu ein Großteil der in verwaltungsrechtlichen und gerichtlichen Schriftsätzen enthaltenen Daten gehört, ist daher jeweils der Grundsatz der Vertraulichkeit zu beachten. Personenbezogene Daten dürfen nur übermittelt werden, wenn dies zur Erfüllung der Aufgaben einer öffentlichen Stelle erforderlich ist oder wenn der Empfänger ein berechtigtes Interesse an der Information hat. Bei einer Übermittlung ist somit darauf zu achten, dass die Daten nicht an unbefugte Dritte gelangen und deshalb im Allgemeinen zu verschlüsseln sind.

Noch nicht für eGovernment-Verfahren angepasste Rechtsgebiete betreffen die Führung elektronischer Akten sowie die Aufbewahrung und langfristige, rechtssichere Archivierung elektronischer Daten.

Hierfür ist darauf zu achten, dass kontinuierlich

- die erforderlichen landesrechtlichen Gesetze geschaffen werden,
- bundesrechtliche Vorgaben durch Landesrecht umgesetzt werden und beispielsweise Rechtsverordnungen nach §§ 130a ZPO, 86a VwGO zur Ein- und Durchführung des elektronischen Rechtsverkehrs bei Gerichten und Staatsanwaltschaften zu schaffen sind,
- mögliche Gesetzesinitiativen auf Bundesebene angeregt werden,
- der jeweils aktuelle Stand der Novellierungen auf Bundes-, Landes- und kommunale Ebene mit Bezug zur eGovernment-Entwicklung zusammengetragen, für andere

aufbereitet und an zentraler Stelle für alle Beteiligten zur Einsicht zur Verfügung gestellt werden,

- sämtliche Vorhaben und Projekte fortlaufend auf ihre Vereinbarkeit mit den rechtlichen Grenzen und Rahmenbedingungen überprüft, aber auch auf Potenziale für eGovernment-Entwicklungen untersucht werden.

Ziel ist es, in allen Bereichen, in denen dies möglich und sinnvoll ist, bis 2009 die rechtlichen Voraussetzungen zu schaffen, um eGovernment-Lösungen einzuführen.

4.4. Beteiligung der Beschäftigten, Akzeptanz bei Nutzern

Für eGovernment-Projekte gibt es wie für andere Vorhaben der Verwaltungsmodernisierung eine zentrale Erfolgsbedingung: motivierte, engagierte Beschäftigte, die eGovernment-Projekte akzeptieren. Ihr frühzeitiges Einbeziehen in die Planungen, die rechtzeitige Folgenabschätzung, die Vereinbarung von Regelungen eines fairen Interessenausgleichs unter Einbeziehung von Personalräten und Gewerkschaften sowie die zeitnahe Qualifizierung für die neuen Aufgaben sind hierbei wichtige Voraussetzungen. Darüber hinaus ist ein umfassendes Schulungsangebot für die Nutzung von eGovernment-Verfahren und eGovernment-Basisdiensten erforderlich. Hierfür sollen verstärkt eLearning-Konzepte zum Einsatz kommen. Die Erfahrungen, die zu eLearning im Rahmen der Multimedia-Initiative bereits gewonnen wurden, können für den Bereich der Verwaltung sinnvoll genutzt werden.

eGovernment wird nur dann Realität und führt nur dann zu Vorteilen für alle Beteiligten, wenn die Bürgerinnen und Bürger und die Wirtschaft die neuen Möglichkeiten intensiv nutzen. Die Schaffung von Akzeptanz und die Förderung der breiten Nutzung der neuen Anwendungen bedürfen der besonderen Beachtung. Die bisherigen Erfahrungen deuten z. B. darauf hin, dass der Einsatz der qualifizierten Signatur bei den Unternehmen und insbesondere bei mit der öffentlichen Verwaltung interagierenden „Intermediären“ (z.B. in den Bereichen Steuerberatung, Bau, Anwaltschaft oder Kfz-Handel) aufgrund schnell wirksamer wirtschaftlicher Vorteile deutlich besser vorankommt als bei den Bürgerinnen und Bürgern. Zur Verbreiterung des Nutzungsinteresses sind neben einer Vereinheitlichung und Vereinfachung bei den Signatur-Lösungen auch Maßnahmen zur Vermeidung der „digitalen Spaltung“ der Gesellschaft (es gibt viele Menschen ohne Internet-Zugang) erforderlich.

Die Einführung von eGovernment wird den Weg in die „computerisierte Netzwerkgesellschaft“ verstärken. Die tiefgreifende Umgestaltung gesellschaftlicher Strukturen wird insgesamt zu mehr Wohlstand und mehr individuellen Freiheiten führen, ist aber durchaus mit Risiken und Gefahren verbunden. Bereits bei der Planung von Veränderungen müssen strategische Maßnahmen entwickelt werden, die den Problemen Rechnung tragen, die z. B. von

- der Transparenz von Dokumenten und persönlichen Daten,
- sozialen Ungleichheiten bei der Nutzung der neuen Chancen,
- sozialer Isolation u. a. durch die Flucht in Scheinwelten und

- neuen Möglichkeiten der Überwachung von Beschäftigten, Bürgerinnen und Bürgern ausgehen können. Frühzeitige Technikfolgenabschätzungen und die Beteiligung von Gewerkschaften und Datenschutzbeauftragten sind auch für die Einführung von eGovernment von zentraler Bedeutung.

5. Stand in Niedersachsen

Die öffentlichen Verwaltungen in Niedersachsen haben in den letzten Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, IT-Systeme in allen hierfür geeigneten Bereichen zu vernetzen sowie Kommunikationsinfrastrukturen zu entwickeln. Sie haben die Vollausrüstung der Büroarbeitsplätze nahezu erreicht - mit zurzeit insgesamt über 60.000 IT-unterstützten Arbeitsplätzen allein in der Landesverwaltung.

Mit Ausnahme der Hochschulverwaltungen sind alle Dienststellen der Landesverwaltung an ein zukunftsfähiges Landeskommunikationsnetz (izn-net) angeschlossen, das über einen Firewall-geschützten zentralen, breitbandigen Übergang an das Internet angebunden und ein Element der europaweiten Netzstruktur „TESTA“ ist. Nahezu alle Dienststellen des Landes und der Kommunen haben die Möglichkeit, Daten über das Internet auszutauschen. Eine Einbindung der niedersächsischen Kommunen in das Landesdatennetz ist im Aufbau. Damit verfügen die Verwaltungen über die Voraussetzungen für eine elektronische Kommunikation von der kommunalen bis zur europäischen Ebene. Gegenwärtig wird geprüft, wie den Hochschulverwaltungen aus dem Wissenschaftsnetz heraus ein Zugang zum izn-net ermöglicht werden kann.

Dies ist die Basis für eine umfassende elektronische Kommunikation der Niedersächsischen Verwaltung mit Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und anderen Organisationen. Allerdings ist der erforderliche Aufbau eines durchgängigen landesweiten Intranets mit entsprechenden Anwendungen noch nicht abgeschlossen. In den drei Ausbaustufen des eGovernment, Information, Kommunikation und Transaktion, sind die ersten Schritte bereits eingeleitet:

Der Bereich Information (elektronische Informationsangebote im Internet für Bürgerinnen und Bürger), ist am weitesten fortgeschritten. Nahezu alle öffentlichen Stellen sind im Internet präsent, in den meisten Fällen nicht nur mit kurzen Darstellungen, sondern mit wichtigen Informationen für die Bürgerinnen und Bürger. Außerdem bietet Niedersachsen Portale an, über die Internet-Nutzer einen schnellen und komfortablen Zugang zu den virtuellen Verwaltungen finden. Hierzu gehört das Portal niedersachsen.de, das einen übersichtlichen und informativen Zugang zu den elektronischen Informationsangeboten der gesamten Landesverwaltung liefert.

Die Kommunen haben aufgrund ihres direkten Kontakts mit den Bürgerinnen und Bürgern schon zahlreiche Angebote im Rahmen Ihrer Internetpräsenzen entwickelt. Als intuitive und leicht zu merkende Adressen haben sich für kommunale Angebote die Internetadressen www.stadtname.de bzw. www.landkreis-name.de in den meisten Fällen

durchgesetzt. Diese Internetpräsenzen bieten Informationen zu den Verwaltungsdienstleistungen der jeweiligen Kommunen. Die Verwaltungsdienstleistungen anderer Ebenen sollen in Zukunft hierüber ebenfalls erreichbar sein.

Im Rahmen der elektronischen Kommunikation mit Bürgerinnen und Bürgern ist es nahezu selbstverständlich, dass die niedersächsischen kommunalen wie auch Landes-Verwaltungen per eMail erreichbar sind, das Download-Angebot von Formularen und Broschüren wächst ständig.

Den wichtigsten Schritt in Richtung eGovernment stellt der Bereich der Transaktionen dar, d.h. des rechtsverbindlichen elektronischen Austausches von Informationen. Die Entwicklung dieses Bereichs steht bisher noch am Anfang, was zum Teil an den noch fehlenden rechtlichen Voraussetzungen liegt. Dort, wo die Schriftlichkeit gesetzlich vorgeschrieben ist, kann nicht ohne weiteres auf elektronische Verfahren übergegangen werden. Es liegt aber auch daran, dass Transaktionen aufwändig einzuführen sind und besondere Risiken mit sich bringen. Auf Seiten des Landes hat Niedersachsen hier jedoch eine gute Ausgangslage: Seit geraumer Zeit sind die elektronische Signatur und die chipkartenbasierte elektronische Authentifizierung in der Landesverwaltung im Einsatz (bei ca. 700 Dienststellen mit rund 1.600 Standorten und über 18.000 Landesbediensteten). Der Einsatz dieser Technik im E-Mail-Verkehr ist vorgesehen. Das Signaturlbündnis Niedersachsen nutzt die Vorreiterrolle des Landes in diesem Bereich für eine Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Verwaltung mit dem Ziel der Herstellung von Interoperabilität und der Umsetzung von im beiderseitigen Interesse liegenden Modellprozessen. Das Bündnis schafft damit die elementaren Voraussetzungen für das Erreichen durchgängiger Kommunikation und Transaktionen zwischen Wirtschaft und Verwaltung.

Die Niedersächsische Landesregierung ist intensiv bemüht, in Verbindung mit Initiativen auf Bundesebene Rechtsvorschriften auf ihre eGovernment-Tauglichkeit hin zu überprüfen und zu novellieren.

Das Land Niedersachsen hat u. a. im Rahmen seiner Multimedia-Aktivitäten und mit Unterstützung seiner strategischen Kooperationspartner eine Reihe von weiteren Pilotprojekten zu eGovernment begonnen. Zu erwähnen sind insbesondere

- der Aufbau eines **Intranet-Portals** als Basis für die Realisierung eines Mitarbeiterportals und von Elementen des Wissensmanagements (Verfahrensdaten, Rechtsquellen und Fachinformationen stehen ressortübergreifend zur Verfügung),
- die Einführung einer Lösung zur **Langzeitarchivierung** in elektronischer Form,
- die **Anbindung von Kommunen an das Landesdate network** izn-net,
- die Abwicklung von Antrags- und Genehmigungsverfahren bei **Förderprogrammen** auf elektronischem Wege; ein erstes Verfahren ist bei der Wirtschaftsförderung realisiert,

- der **elektronische Rechtsverkehr** bei Familiengerichten (eJustice). Im Projekt der ordentlichen Gerichtsbarkeit wird der elektronische Rechtsverkehr für die Familiensachen - insbesondere also in Scheidungs- und Unterhaltsverfahren - zunächst am Amtsgericht Westerstede erprobt; geplant ist nach Projektende eine flächendeckende Einführung bei den 80 niedersächsischen Amtsgerichten,
- die elektronische Abwicklung von **Genehmigungsverfahren** von der Beratung vor der Antragstellung über den Antrag bis zum rechtsverbindlichen Bescheid zunächst für den Bereich Immissionsschutz,
- die Einführung eines **Wahlinformationssystems** für die politischen Wahlen in Niedersachsen,
- die Einführung der elektronischen Signatur im E-Mail-Verkehr im Projekt **SiNiKom** zusammen mit dem Landkreis Schaumburg sowie den Städten Wunstorf, Garbsen, Nordhorn und Seevetal,
- außerdem die Einführung von eGovernment-Verfahren im Bereich **Meldewesen** (elektronische Meldeauskunft, Ab- und Ummeldungen) in 14 niedersächsischen Kommunen und in Kooperation mit dem Land Niedersachsen.

Nähere Informationen zu den Projekten sind unter www.niedersachsen.de im Bereich Politik & Staat/Moderne Verwaltung zu finden.

Neben den zentral koordinierten eGovernment-Pilotprojekten sind zahlreiche weitere, durch die einzelnen Fachbereiche der Ressorts gesteuerte und finanzierte eGovernment-Projekte in der Umsetzung, z.B. ein landesweites Personalmanagementverfahren, das neue Vorgangsbearbeitungssystem der Polizei NIVADIS, das elektronische Grundbuch SolumStar, elektronische gerichtliche Mahnverfahren (OptiMahn und ProfiMahn), die elektronische Steuererklärung ELSTER oder verschiedene Geoinformationssysteme wie das automatisierte Informationssystem der Vermessungs- und Katasterverwaltung im Internet InterASL oder das Niedersächsische Denkmalinformationssystem ADABweb.

Im Rahmen der bundesweiten eGovernment-Initiative Deutschland-Online beteiligt sich Niedersachsen außerdem an folgenden Projekten:

- ? Melde- und Personenstandswesen,
- ? Amtliche Statistik,
- ? BAföG,
- ? Geodaten,
- ? Bauwesen,
- ? Internetportale,
- ? Clearingstellen,
- ? Signaturbündnis.

6. Weiteres Vorgehen

Die strategischen und operativen Ziele sind als Vorgaben zu betrachten. Das weitere Vorgehen kann nur auf Grundlage einer systematischen Bestandsaufnahme festgelegt werden. Erforderlich sind zunächst zwei Schritte:

1. die Überprüfung der vorliegenden informationstechnischen Voraussetzungen wie Landesbreitbandnetz, Basiskomponenten, internen Fachanwendungen (IT-Assesment) sowie
2. die Erhebung onlinefähiger Dienstleistungen und interner Verwaltungsleistungen (eGovernment-Assesment).

Anhand der Kriterien Nutzen für die Verwaltung (u. a. Einsparmöglichkeiten), Kundennutzen für Bürgerinnen, Bürger, Unternehmen, Verbände und andere Behörden, sowie Standortvorteil wird eine Prioritätenliste für neue eGovernment-Projekte in einem Umsetzungsplan festgelegt (eGovernment-Masterplan). Dabei wird auch eine Prüfung der zu erwartenden Kosten, möglicher Umstellungshürden (Rechtslage etc.) und des Zeitbedarfs vorgenommen. Die Details dieses Prüf-, Auswahl- und Umsetzungsprozesses werden in einem separaten Durchführungshandbuch beschrieben. Zum Erreichen der Zielsetzungen sind auch - falls erforderlich - organisatorische Anpassungen und Neuordnungen von Zuständigkeiten durchzuführen.

eGovernment bedeutet, dass Verwaltungen sowohl intern als auch mit anderen öffentlichen Stellen, aber auch mit Unternehmen und Bürgerinnen und Bürgern elektronisch kommunikationsfähig sind. Am Beginn eines solchen Prozesses ist es schwer zu prognostizieren, welche Aktivitäten wie schnell welche Effekte erzielen werden. Zu vermuten ist aber, dass die Aussicht auf den eigenen Vorteil die treibende Kraft der Innovation sein wird. Dieser wirtschaftlich fühlbare eigene Vorteil wird zunächst beim Staat selber (Rationalisierungseffekte) und bei den Unternehmen (Kosteneinsparung, Zeitgewinn) messbar sein, während die Bürgerkontakte zur Verwaltung für das Alltagsleben eine insgesamt geringere Relevanz haben. Dies ist bei der Prioritätensetzung im Umsetzungsplan zu berücksichtigen.

Zur Sicherung der Funktionsfähigkeit der technischen Infrastruktur werden die Handlungsrichtlinien (IuK-Normen und -Standards) gesondert fortentwickelt.

Es gibt eine zentrale Steuerung und Koordination aller Projekte. Für diese werden „Fahrpläne“ festgelegt. Sie dienen einer längerfristigen Abstimmung der verschiedenen Fach- und Querschnittsprojekte, einer frühzeitigen Zuordnung der erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen sowie einer adäquaten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, die für eGovernment-Verfahren häufig nur bei ganzheitlicher Betrachtung sinnvolle Resultate hervorbringt.

Generelle Vorgehensweise bei der Umsetzung ausgewählter Initiativen ist das Herunterbrechen in möglichst kleine, aber eigenständige Teilprojekte. Bei der Definition von Teilprojekten ist vor der Durchführung ein detaillierter Plan mit folgenden Inhalten zu erstellen:

- Meilensteine,
- quantifizierbare Ergebnisse,
- Bewertungskriterien zur Erfolgskontrolle,
- Beitrag zum Gesamterfolg der eGovernment-Initiativen.

Auf Basis der Projektplanungen ist eine Ressourcenplanung (personell und finanziell) und die Einführung von wirksamen Controlling-Strukturen erforderlich.

Die erforderliche Zusammenarbeit mit dem kommunalen Bereich muss weiter konkretisiert werden. Dies kann durch den Abschluss einer Verwaltungsvereinbarung erfolgen, in der z.B. die gemeinsame Durchführung von Projekten, die gemeinsame Entwicklung oder Nutzung von Infrastruktur oder die Festlegung übergreifender Normen und Standards aufgeführt werden.