

Arbeitsgruppe „Medienbruchfreie Verwaltungsprozesse“

„Die öffentliche Verwaltung ist ein Standortfaktor im internationalen Wettbewerb. Die Modernisierung von Staat und Verwaltung und der Abbau überflüssiger Bürokratie sind daher von großer Bedeutung. Staatliche Aufgaben sollen effizient, serviceorientiert und in hoher Qualität erfüllt werden. Mit dem am 13. September 2006 im Bundeskabinett beschlossenen Programm Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovationen und dem Programm E-Government 2.0 legt die Bundesregierung die Grundlagen dafür, dass die Verwaltung wachsende Anforderungen effizient erfüllt. Der gesellschaftliche, technologische und demografische Wandel fordert auch von der Verwaltung Innovationen.“

(Verwaltung-Innovativ.de)

In Verwaltungsorganisationen erfüllt das dort tätige Personal auf der Grundlage von Prozessen und Produkten die ihnen übertragenen Aufgaben. Ein wichtiges Element in der täglichen Arbeit stellt das vorhandene und verfügbare Wissen dar. Das Wissen einer Verwaltung befindet sich in Arbeitsanweisungen, Akten, Datenbanken und in den Köpfen einzelner Beschäftigter. Mit Hilfe von unterschiedlichen technischen Lösungen wie Datenbanken, Data-Warehouse, Dokumenten-Management- und Vorgangsbearbeitungssystemen sollen medienbruchfreie Verwaltungsprozesse umgesetzt werden, die die Arbeitsprozesse erleichtern und das Wissen besser verfügbar machen.

Zustandsanalyse

Die Einführung unterschiedlicher technischer Lösungen (wie z. B. Dokumenten-Management- und Vorgangsbearbeitungssysteme) zur Umsetzung von medienbruchfreien Verwaltungsprozessen wird seit nunmehr einem Jahrzehnt auf allen Ebenen der öffentlichen Verwaltung in Deutschland diskutiert. Mit der Herausgabe des DOMEA[®]-Konzeptes durch die KBSSt hat das Thema eine rasante Verbreitung erfahren und wird interessiert verfolgt. Leider fällt aber die Verwaltung im Vergleich zur Umsetzung der Einführung vergleichbarer Systeme in Unternehmen und Betrieben der Wirtschaft weit zurück. Zu wenig konkrete Einführungsprojekte sind seit dieser Zeit in Angriff genommen worden, darüber hinaus gibt es zu wenig positive Beispiele erfolgreicher Systemeinführungen. Als Gründe für diese Situation werden immer wieder folgende Probleme genannt:

- Die Kosten der Einführung sind zu hoch.
- Die Wirtschaftlichkeit von Einzelprojekten ist fraglich.
- Der Nutzen ist nur schwer vermittelbar.
- Die Nutzerakzeptanz ist zu gering.
- Es fehlt an Veränderungswillen.
- Die Widerstände bei der Einführung sind hoch.
- Es fehlt die Unterstützung der Führungsebene.

Projekte zur Einführung der elektronischen Vorgangsbearbeitung sind komplexe Vorhaben, deren organisatorische Rückwirkungen auf die Behörden häufig massiv unterschätzt werden und die häufig mit zu geringen personellen Kapazitäten für die Projektdurchführung ausgestattet sind. Die hohen Kosten der Einführung sind dabei im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen dem konkret zu bemessenen Nutzen des Einzelprojekts gegenüber zu stellen, wobei die Investition eigentlich als allgemeine Infrastrukturmaßnahme zu betrachten wäre.

Die Vorgaben der EU-Dienstleistungsrichtlinie fordern unter anderem, dass in den Mitgliedsstaaten ein zentraler Ansprechpartner eingerichtet wird (Artikel 6), der den Unternehmen umfassende Informationen zur Verfügung stellen muss (Artikel 7) und dass alle Verfahren und Formalitäten elektronisch abgewickelt werden können (Artikel 8).

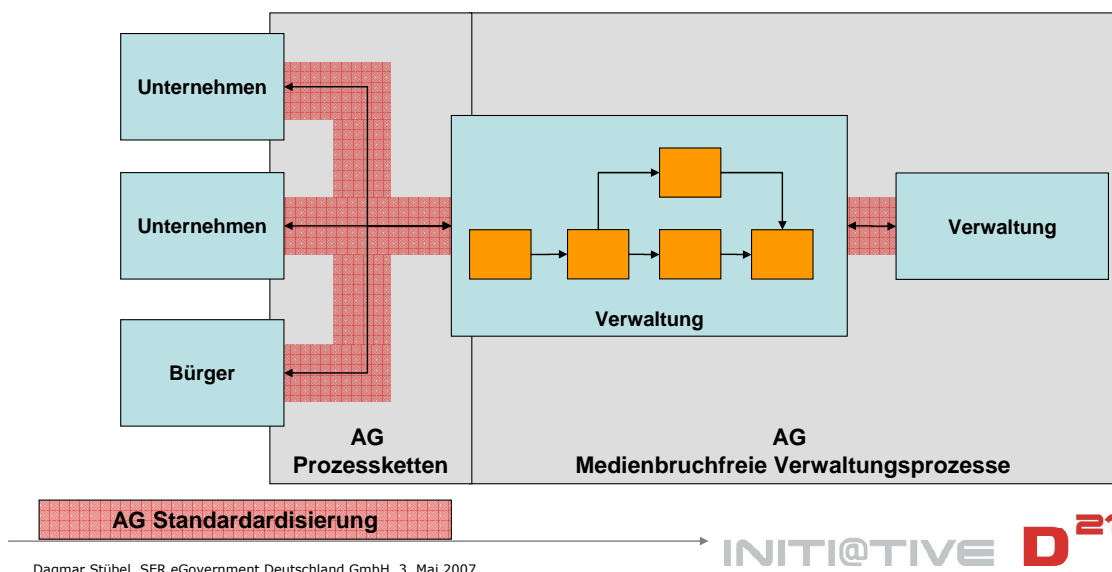
Die Erfüllung dieser Vorgaben ist nur möglich, wenn verwaltungsinterne und –übergreifende Prozesse optimiert und überwiegend medienbruchfrei abgebildet werden. Ein derartiges Vorhaben stellt eine große Herausforderung für die Verwaltung in Deutschland dar. Auf Grund der notwendigen organisatorischen und technischen Änderungen hat ein derartiges Vorhaben einen immensen Einfluss auf die Arbeitsbedingungen und die Arbeitskultur innerhalb der Verwaltung. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, diesen anstehenden Veränderungsprozess von allen Seiten zu unterstützen.

Ziele

Vor dem Hintergrund der oben beschriebenen Situation wurde die Arbeitsgruppe (AG) Medienbruchfreie Verwaltungsprozesse gegründet. Ziel dieser AG ist es, den Erfahrungsaustausch von Anwendern, Herstellern, Beratungspartnern und weiteren Interessenten zur Umsetzung medienbruchfreier Verwaltungsprozesse zu fördern und Hilfsmittel zur Umsetzung entsprechender Lösungen zu erarbeiten. Dabei stehen weniger technische Aspekte im Vordergrund. Vielmehr soll auf organisatorische Rahmenbedingungen und Vorgehensweisen bei der Einführung eingegangen werden.

Die Projektgruppe steht im direkten inhaltlichen Zusammenhang mit der AG Prozessketten. Der Fokus dieser AG liegt in der Identifizierung von repräsentativen Verwaltungskunden und deren wesentlichen Geschäftsprozessen mit der Verwaltung sowie in der Modellierung von Lösungs- und Umsetzungsszenarien für die Kommunikation zwischen Verwaltung und Wirtschaft bzw. Bürgern. Der Schwerpunkt der AG Medienbruchfreie Verwaltungsprozesse liegt hingegen in der Betrachtung der speziellen Anforderungen der Prozesse innerhalb der Verwaltung, um möglichst medienbruchfreies Verwaltungshandeln zu gewährleisten. Darüber hinaus gibt es Berührungspunkte mit der AG eGovernment-Standards, deren Ziel es ist, eine Plattform zu schaffen, durch die ein aktiver Informationsaustausch und die Entwicklung von (XML-basierten) E-Government-Standards gefördert wird.

Die thematische Abgrenzung zwischen den Arbeitsgruppen wird in der folgenden Grafik dargestellt.



Dagmar Stübel, SER eGovernment Deutschland GmbH, 3. Mai 2007

KONKRET BEDEUTET DIES, DASS...

- eine Plattform für den Gedankenaustausch zwischen Verwaltungen und mit der Wirtschaft initiiert wird, um Vorgehensweisen und Handlungsoptionen zu diskutieren und zu veröffentlichen
- auf der Grundlage der Ergebnisse des Gedankenaustausches eine Sammlung von „best practices“ zusammengetragen und veröffentlicht wird,
- ein Modell zur Betrachtungen des Return on Investments (ROI) erarbeitet wird, welches neben den finanziellen auch soziale und politische Auswirkungen berücksichtigt und
- ein Vorgehensmodell zur Einführung von medienbruchfreien Prozessen entwickelt wird, bei dem insbesondere auch Akzeptanzfördernde Maßnahmen berücksichtigt werden.

Diese Ergebnisse sollen bereits existierende Konzepte (z. B. DOMEA) berücksichtigen und mit Erfahrungen aus der Praxis ergänzen.

Weiteres Vorgehen

Nach einer initialen Phase der Projektgruppe, in der insbesondere Vertreter von Herstellern und Beratungsunternehmen sowie aus Wissenschaft und Gewerkschaften aber nur wenigen Verwaltungsmitarbeitern sich der Thematik angenommen und diese auf allgemeiner Ebene diskutiert haben, ist es jetzt das Ziel der Gruppe, verstärkt Mitarbeiter aus der öffentlichen Verwaltung in die Gruppe zu integrieren, die Erfahrungen aus eigenen Projekten, als Nutzer oder auch als Interessent einbringen können, um die Erarbeitung von sinnvollen Maßnahmen und Handlungsempfehlungen vorantreiben zu können und einen Leitfaden erstellen zu können.

Ziel dieses Leitfadens ist es positive und auch negative Erfahrungen zusammenzutragen und sie Anwendern, Projektmitarbeitern, und Entscheidungsträgern als Unterstützung und Anregung für die erfolgreiche Umsetzung effizienter, elektronischer Verwaltungsprozesse zur Verfügung zu stellen. Fokus sind hierbei nicht die Prozesse zwischen Wirtschaft/Bürger und Verwaltung, sondern die organisationsinternen Abläufe.

Darüber hinaus sollen auf Basis der Erkenntnisse Handlungsfelder identifiziert werden und Vorschläge zur Anpassung von organisatorischen, gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen an politische Entscheidungsträger kommuniziert werden.