Zeitschrift: Comtec : Informations- und Telekommunikationstechnologie = information and telecommunication technology

Herausgeber: Swisscom

Band: 83 (2005)

Heft: 1

Artikel: E-Government muss dem Nutzer dienen

Autor: [s. n.]

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-877084

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

E-Government muss dem Nutzer dienen

Peter Mosimann, Bern

E-Government muss dem Bürger nützen, sei es in Form einer Bequemlichkeit, einer Zeit- und Kostenersparnis oder einer Vereinfachung. «Dieser Aspekt», meint die Berner Professorin Dr. Heide Brücher, «wurde bis jetzt oft vernachlässigt. Rückschläge haben zu finanziellen Kürzungen geführt, doch ohne den Willen und die nötigen Mittel ist der Durchbruch im E-Government nicht zu haben.»

Frau Brücher, bei den Informatikaufwendungen des Bundes hat die Sparbremse zugeschlagen. So hat das eidgenössische Parlament sogar 25 Mio. Franken aus dem Budget gestrichen. Ist das ein Zeichen mangelnden Vertrauens?
Ich würde das so nicht sagen. Es gibt allerdings die Bestrebung, Anstrengungen auf gewisse Bereiche zu konzentrieren. Dazu kommt, dass frühere Projekte zum Teil nicht optimal gelaufen sind. So hat sich der «Guichet Virtuel» nicht so entwickelt, wie ursprünglich geplant war; er zeigt nicht den erwünschten Nutzen.

Ist diese Kürzung also eine Strafaktion?
Nicht unbedingt, aber die Gelder sind beim Bund insgesamt knapp. Und Informatik trägt immer noch den Anstrich, das zu sein, was am ehesten weggelassen werden kann. Dabei sind sich die meisten Organisationen und auch Unternehmen nicht bewusst, dass die Informatik ihr Rückgrat bildet, um Leistungen zu vollbringen.

Sie haben sich in der Zeitung zitieren lassen: «E-Government ist zum Unwort geworden, weil immense Geldsummen in den Sand gesetzt worden sind.»
Es begann mit einer Euphorie, die vom Internet-Hype zum Government-Hype führte. E-Business hat etwas Ähnliches erlebt. Am Anfang standen die grossartigen Ideen, nach und nach zeigte sich, was realisierbar ist. So fehlten gewisse Grundlagen, die teilweise heute noch erarbeitet werden müssen, beispielsweise für die digitale Signatur oder E-Payment. Hindernis für E-Payment ist in einigen Kantonen ein Reglement namens Bruttoprinzip.

«Der wichtigste Faktor für ein erfolgreiches E-Government ist das Wissen über den Bedarf dieser Dienstleistungen.»

Zum anderen war E-Government ein neues Gebiet. Auf diesem Feld versuchte man sich zu etablieren und realisierte dabei, dass manche Dienstleistungen angenommen wurden, andere hingegen nicht. Ein Aufpolieren der Websites reicht nicht für eine Modernisierung, die zu einer wirklich nachhaltigen Effizienzsteigerung führen soll. Ebenso müssen die internen Prozesse betrachtet und kritisch hinterfragt werden: Wo liegen die Vorteile, wenn ich zuerst eine E-Mail ausdrucken muss, um es intern weiterzuverarbeiten? So etwas bringt nicht den angestrebten Effizienzgewinn.

Hängt das mit der Illusion zusammen, dass die Informatik das Papier ersetzen wird?
Die Illusion vom papierlosen Büro haben wir heute noch. Wir drucken uns die Sachen jedoch ganz gerne aus, weil wir sie auf dem Papier einfach besser lesen können. In der Verarbeitung streben wir durchgängige Prozesse an. Diese Prozessintegration soll dazu führen, die Verwaltungs- und Geschäftsprozesse organisationsübergreifend zu gestalten und die Schnittstellen zu optimieren, sodass keine Medienbrüche mehr bestehen.

Haben Sie ein konkretes Beispiel?
Wir können hier den eidgenössischen Personenidentifikator (EPID) nehmen. Das war ein erster Vorstoss in die Richtung einer einheitlichen Identifikation für Personen, um die Prozesse durchgehend zu gestalten, beispielsweise für Umzüge, für Geburtsmeldungen, alles, was zum Einwohnerbereich gehört. Auf diesem Gebiet gäbe es durch die Minimierung der Medienbrüche grosse Einsparungsmöglichkeiten. Die von uns erstellte Studie für das EJPD – eine Prozessanalyse – zeigt dies eindrücklich.

Im europäischen Vergleich ist die Schweiz im E-Government in den hinteren Rängen zu finden. Falls dieses Urteil treffend ist, auf was führen Sie es zurück?
Solche Untersuchungen sind zweischneidig. Untersuchungen auf EU-Ebene sind in der Regel sehr breit angelegt und stützen sich teilweise auf das ab, was ihnen gemeldet wird. Hier macht sich dann auch die schweizerische Zurückhaltung bemerkbar. Wenn wir aber zurückblicken auf das Jahr 2004, dann hat sich in der Schweiz nicht sehr viel getan. Es bestehen finanzielle Probleme und überdies fehlen gewisse Grundlagen. Auf das Jahr 2005 tritt zwar das Gesetz über die digitale Identifikation in Kraft, aber es fehlt uns noch die Zertifizierungsinfrastruktur, um eine PKI (Public Key Infrastructure) abzuwickeln. Und das wird noch eine Weile dauern, denn der Bund hat im Mai 2004 diesen Auftrag an die Privatwirtschaft zurückgegeben.

Haben andere Länder das digitale Identifikationsmanagement schon gelöst?
Es gibt eine ganze Reihe von Projekten, zum Beispiel in Grossbritannien, in Skandinavien oder Italien. In Bremen gab es ein Pilotprojekt, das an den hohen Kosten für die Infrastruktur und den wenigen Anwendungen, in denen dieses Identifikationswerkzeug genutzt werden konnte, scheiterte. Immerhin wurden damit erste Erfahrungen gemacht.

Meinen Sie damit, dass Behördenkontakte nicht mehr über den Schalter, sondern übers Internet erfolgen?
Dieses Vorgehen funktioniert ansatzweise auch schon in der Schweiz, über Ersatzmechanismen. So kann in Biel jeder Bürger an die Stadtverwaltung gelangen und eine Identifikationsnummer mit einem Passwort beantragen. Mithilfe dieser Identifikation kann er Dienstleistungen von zu Hause aus abrufen.

E-Government sollte also vor allem für Bürgerinnen und Bürger einen Nutzen haben. Ist dazu die umfassende Sicht nötig, die zuvor abklärt, was überhaupt mit E-Government erreicht werden soll?
Es gibt zwei Aspekte, jener der Nutzer, welche die Leistungen bei der Verwaltung abrufen wollen. Und es gibt den internen Aspekt der Verwaltung und ihrer Leistungen. Hier wird die Verwaltung immer mehr dazu übergehen, ihre Prozesse zu reorganisieren und elektronische Unterstützung zu integrieren. Dazu steht heute eine Palette von Systemen bereit: für das Dokumentenmanagement, das Contentmangagement, die Archivierung, die Prozessgeschäftsverwaltung. Die eingesetzten Systeme sollten jedoch nicht isoliert nebeneinander bestehen, sondern integriert werden, um Synergien zu nutzen.

Wo stehen wir heute mit dem E-Government? Sagen wir im Vergleich mit dem Telefon, das auch rund 50 Jahre brauchte, um sich zu etablieren.
Wir können diese Betrachtungsweise genau so gut bei der EC-Karte anstellen, die fünfzehn Jahre für die breite Akzeptanz brauchte. Die Leute sind zum Nutzen sogar über Gebühren gezwungen worden. Sie mussten am Schalter Gebühren zahlen, wenn sie nicht bereit waren, Geld oder Kontoauszüge am Automaten abzuholen. Beim E-Government wird man ähnlich vorgehen. Die Personalkosten beispielsweise verschlingen viel Geld. Die Entwicklung von E-Government wird rasanter voranschreiten, wenn der Spardruck in den Verwaltungen massiv verstärkt wird, sodass beispielsweise Personal abgebaut werden muss. Zurzeit ist es so, dass diese Entwicklung aber so viel Geld braucht, dass

Die Professorin Dr. Heide Brücher arbeitet am Institut für Wirtschaft und Verwaltung (IWV) der Berner Fachhochschule in Bern. Als stellvertretende Institutsleiterin führt sie das Kompetenzzentrum E-Government (CC eGov). Grosse Beachtung findet das von ihr jedes Jahr im März publizierte E-Government-Trendbarometer. Das Leistungsspektrum des CC eGov umfasst angewandte Forschung, Beratung und Dienstleistung, Publikationen und Wissenstransfer. Verschiedene Projekte hat das CC eGov für den Bund, die Kantone und Gemeinden durchgeführt. «eGov Präsenz» ist die halbjährlich erscheinende Fachzeitschrift des Kompetenzzentrums. Heide Brücher tritt als Referentin an den «Telematik Tagen Bern» am Gemeinde- und Government-Forum vom Dienstag und Mittwoch, 1. und 2. März 2005, auf E-Mail: heide.bruecher@iwv.ch

damit das gängige Budget überstiegen würde. Und deshalb wird dieses Geld oft nicht gesprochen.

Es ist jedoch wie beim Autokauf: Zuerst müssen Sie erst einmal eine gewisse Summe investieren, bevor Sie Ihr Auto nutzen können, aber über die Zeit lässt sich Ihr Auto amortisieren. Ähnlich ist E-Government zu betrachten. Zuerst steht eine Investition an, bevor sich der Nutzen erweisen kann. In der Vergangenheit wurden allerdings schlechte Erfahrungen gemacht und so wird die ganze Sache sehr kritisch betrachtet. Bevor investiert wird, will man nun erst den Nutzen kennen.

Stehen heute dafür fundierte Entscheidungsgrundlagen bereit?
Die strategische Planung in Organisationen, insbesondere die Ausrichtung des Projektportfolios, wird heute hauptsächlich unter dem Wirtschaftlichkeitsaspekt betrachtet. Wirtschaftlichkeit allein ist aber nicht das, was E-Government zum Fliegen bringt. Wirtschaftlichkeit allein kann für den behördeninternen Gebrauch richtig sein. E-Government muss aber auch dem Bürger nützen in Form einer Bequemlichkeit, einer Zeit- oder Kostenersparnis, einer Vereinfachung oder Ähnlichem.

Gibt es eine wissenschaftlich abgestützte Methode, nach der man E-Government zum Fliegen bringen könnte?
Wir entwickeln gerade eine Methode, um den Nutzenaspekt stärker in die Entscheidungsfindung hineinzubringen. Es ist nämlich nicht nur die Sicht des Managements für eine Projektentscheidung massgebend, die Sicht der Projektbetroffenen, die das System nutzen sollen, ist ebenso entscheidend.

Und wie funktioniert konkret diese Methode?
Wir erstellen eine Portfoliomatrix, in der wir die Projektattraktivität der Nutzenattraktivität des Projekts aus Sicht des Managements und der Projektbetroffenen gegenüberstellen. Dazu klären wir zunächst die strategische Ausrichtung der Organisation und leiten daraus Kriterien zur Bewertung der Projekte ab. Das Set der Kriterien wird sowohl dem Management als auch den Nutzern vorgelegt. Aus der Gegenüberstellung der Einschätzung von Management und Betroffenen wird deutlich, wo die Differenzen liegen. Bei Privatunternehmen übernimmt diese Aufgabe der Markt und zeigt sich darin, ob das Unternehmen mit dem neuen Produkt den beabsichtigten Umsatz erzielt. Bei der Verwaltung ist es schwieriger, weil der Bürger nicht wählen kann. Er ist gezwungen, diese Leistung bei seiner Einwohnergemeinde zu beziehen.

Wie beurteilen Sie die grossen Informatikprojekte auf Bundesebene «Nove-It» und «Guichet Virtuel», das Portal mit Zugang zu Bundes-, Kantons- und Gemeindedienstleistungen?
«Nove-It» ist abgeschlossen. Wie auch bei anderen Projekten wurde klar, dass man solche Projekte nicht einfach ausrichten, starten und weiterverfolgen kann. Den entscheidenden Faktor Mensch gilt es einzuberechnen, denn der Mensch muss dieses Projekt ebenfalls tragen. Jene Leute, die das Projekt vorantreiben, sind immer überzeugt davon. Problematisch wird es, wenn das Management davon nicht überzeugt ist. Ein noch viel grösseres Problem stellt sich ein, wenn jene, die damit arbeiten sollen, nicht vom Nutzen des Projekts überzeugt sind und sich überrollt fühlen. Changemanagement spielt beim Projekterfolg eine entscheidende Rolle. Oftmals wurde dies in der Vergangenheit vernachlässigt.

Diese Probleme sind beim Bund also aufgetreten?
Sie sind in vielen Projekten vorgekommen. Wir hatten auch ein Projekt beim Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK). Hier ging es um die Konzeption eines departementsweiten Intranets. Wir merkten, dass wir dieses Projekt nicht vernünftig realisieren können, wenn nicht alle Parteien mit an Bord genommen werden und davon überzeugt sind.

Wie aufschlussreich sind die wichtigsten Kennziffern Ihres E-Government-Trendbarometers?
Der Trendbarometer kommt jeweils im März heraus. Am meisten nutzen die Bürger E-Government für Information und Kommunikation. Sie informieren sich über Reglemente oder über die erforderlichen Unterlagen für die Ausstellung eines Heimatscheins. In Sachen Kommunikation werden Formulare elektronisch beschafft, die dann online ausgefüllt werden. Das ist gegenwärtig der Nutzungs-Fokus. Anhand der Kommunikationskanäle wird das Problem sichtbar. Bei unserem Trendbarometer vom März 2004 entnehmen wir, dass die Schweizer überwiegend persönlich oder telefonisch den Behördenkontakt suchen, via Internet sind es nur 12%. Statistisch ist dabei nicht nachweisbar, ob Internet-Nutzer zufriedener sind mit Behördenkontakten als jene, die den Kontakt persönlich herstellen.

12% ist nicht berauschend.
Um etwas nutzen zu können, muss ich Kenntnis davon haben. Und zum zweiten muss ich befähigt sein, es zu nutzen. Es gibt eben diesen grösser werdenden digitalen Graben, «digital Divide», zwischen Personen, die sehr gut ausgebildet sind und jenen, die auch aufgrund ihres Arbeitsumfeldes keinen Zugang zum Internet haben.

Wann wird Ihrer Meinung nach der Internet-Kontakt mit Behörden den persönlichen Kontakt ablösen?
Das ist schwierig zu beantworten, weil es davon abhängt, wie sich das Internet-Dienstleistungsangebot entwickeln wird. Bleibt es auf dem heutigen Stand, wird die Nutzung sicher nicht zunehmen, sondern eher abnehmen. Es wird nur dann eine vernünftige Entwicklung geben, wenn der Ausbau des Angebots so erfolgt, dass durchgängig Transaktionen möglich sind. Die Identifikationsmöglichkeit ist dabei eine unverzichtbare Grundlage – ebenso wie die elektronische Bezahlmöglichkeit. Der Kanton Bern hat beispielsweise das Bruttoprinzip. Hier muss zuerst das Reglement auf dem normalen politischen Weg geändert werden.

Sind wir zu übervorsichtig im Datenschutz?
Lieber ein bisschen vorsichtig, als dass hinterher bemerkt wird, dass die offene Haltung sich nicht bezahlt macht.

Peter Mosimann, Bern

«E-Government war zu lange nur technikgetrieben. Es wurde oftmals nicht daran gedacht, Überzeugungsarbeit bei jenen zu leisten, die diese Technik umsetzen und anwenden müssen.»

Daten zu sammeln um ihrer selbst Willen macht keinen Sinn, man muss sie auch in vernünftiger Zeit auswerten.

Welche Modelle kristallisieren sich bei der Entwicklung der E-Government-Software als erfolgreich heraus. Hauseigene, eingekaufte Lösungen oder Outsourcing?
Vieles deutet in die Richtung Public-Private-Partnerschaft und Outsourcing. Aber nicht um jeden Preis. Gewisse Dienstleistungen können teilweise über die Privatwirtschaft effizienter abgewickelt werden als in der Verwaltung und das wird beim Outsourcing genutzt. Outsourcing von Informatikdienstleistungen ist sinnvoll, weil dann nicht jede Verwaltung einen eigenen Informatikbetrieb für sich betreiben muss, sondern diese Dienstleistung einfach abrufen kann.

Welchen Beitrag leistet Ihr Kompetenzzentrums bei der Entwicklung bzw. bei der besseren Akzeptanz des E-Government?
Wir sind jetzt seit 2001, alsso erst seit etwa vier Jahren tätig. Es wäre vermessen zu sagen, dass wir einen ausserordentlichen Einfluss haben. Wir stellen schon eine Signalwirkung fest, die unsere Studien auslösen. Unsere Problemanalysen auf der Ebene Gemeinden und Kantone geben Hinweise zur Weiterentwicklung. Signalwirkungen haben auch unsere Strategieberatungen in Kantonen und Städten. Hier werden unsere Ideen aufgegriffen, weil wir erreichbare Entwicklungsziele formulieren.

Welche Kantone stehen heute im Rampenlicht und was sind die Gründe dafür?
Genf, Neuenburg und auch Zürich sind mit den Pilotprojekten im Rahmen des «Vote électronique» solche Kantone. Diese Kantone haben den Entschluss gefasst, E-Voting voranzutreiben und haben dafür auch das Geld gesprochen. Zürich ist auch in der Harmonisierung von Websites sehr stark. Das Beispiel des Zürcher Projekts der elektronischen Arbeitsbewilligung zeigt, dass hier der Nutzen für die Wirtschaft ausgebaut und so einen Standortvorteil erreicht wird. Nutzen wie diese sind Schlüsselfaktoren für den Ausbau von E-Government.

Was sind zum Schluss kurz zusammengefasst, die wichtigsten Punkte für ein erfolgreiches E-Government?
Es braucht den Willen und die finanziellen Mittel. Das ist die Basis. Schlüssel für den Erfolg ist zusätzlich das Wissen über den Bedarf dieser Dienstleistungen. ■

Das Gespräch mit Heide Brücher führte Christian Bernhart, Journalist, Bern.