

E-Government und Wirtschaftlichkeit: richtige Prioritäten

E-Government steht dank der E-Government-Strategie Schweiz vor dem Durchbruch. Nun sind die richtigen Prioritäten zu setzen. Nur wenn alle Beteiligten Vorteile aus einer E-Government-Lösung ziehen können, sind sie bereit, sich daran zu beteiligen. *Marc Schönholzer, Rolf Busch*



Marc Schönholzer
ist Betriebsökonom FH/HWV
und Projektleiter bei der
CSP AG Bern
marc.schoenholzer@csp-ag.ch



Rolf Busch
lic. oec. inform HSG, ist Partner
und Mitglied der Geschäftslei-
tung bei der CSP AG St. Gallen
rolf.busch@csp-ag.ch

Mit der am 24. Januar 2007 in Kraft getretenen E-Government-Strategie Schweiz nimmt die Konkretisierung Formen an. Sie löst hoffentlich die Verunsicherung bei vielen Beteiligten in der Verwaltung, die aus Ernüchterung und fehlgeleiteten Investitionen in der Hype-Phase des Internets entstanden ist. E-Government ist erwachsener geworden, Projekte werden heute zielorientierter und sachlicher angegangen. Erstmals gibt es eine einheitliche Grundlage, die über alle föderalen Ebenen hinweg einen koordinierten Umsetzungsprozess in Gang setzen will.

Nutzen fokussieren

Das reicht aber noch nicht aus. Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit, zum Nutzen, zur Fokussierung und Wiederverwendbarkeit müssen vorrangig werden. Noch gibt es zu viele Projekte, bei denen der Nutzen für die Verwaltung, die Bürgerinnen und Bürger oder für die Wirtschaft nicht im Vordergrund steht. Hier gilt es, Gegensteuer zu geben, um das grosse Synergiepotenzial gezielt auszu-schöpfen. Hierzu muss die Kooperation zwischen allen Staatsebenen durchgängig funktionieren. Es genügt nicht, wenn das Modell nur zwischen Bund und Kantonen ausgelegt wird. Es muss auch innerhalb der Kantons-grenzen und innerhalb der Kantonsver-waltungen zum Tragen kommen. St. Gallen hat den Tatbeweis erbracht. Die rechtliche Aus-gestaltung der innerkantonalen Zusammen-arbeit im E-Government schuf die unabding-bare Basis für den Erfolg. Dies bedingt aber, dass das Verständnis von und das Bekennt-nis zu gemeinsamem E-Government bei den politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern vorhanden sind. Eine strukturierte, gemeinsame Führung der E-Government-Entwicklung ist Pflicht.

Der Bund macht mit der E-Government-Rahmenvereinbarung zwischen Bund und Kantonen einen Schritt in die richtige Rich-tung. Es muss nun gelingen, mit Kantonen

und Gemeinden tragfähige Finanzierungs-ansätze zur schnellen Umsetzung von prio-rierten Vorhaben zu finden. Ein interessan-tes Anschauungsbeispiel bietet die deutsche Initiative zur flächendeckenden Förderung und Beschleunigung von E-Government mit zwanzig Transferkommunen. Österreich hat den Vorzeigestatus unter anderem über die Inkraftsetzung eines E-Government-Geset-zes (E-GovG) erreicht, das der Förderung rechtserheblicher elektronischer Kommu-nikation dient. Bei allen Anstrengungen in der Verwaltung darf die enge Einbindung der Wirtschaft nicht vergessen gehen. Ohne ihr aktives Mittun ist eine erfolgreiche Durchset-zung nicht möglich – schliesslich soll sie Vor-haben im Sinne von Private Public Partner-ship (PPP) auch mitfinanzieren.

Effizienz elementar für E-Government-Projekte

Es gibt viele unrühmliche Beispiele, wie E-Projekte in der Wirtschaft und in der Verwal-tung scheiterten. Viele dieser Projekte wa-ren und sind entweder primär politisch moti-viert (mit hohen Kosten und wenig echtem Nutzen) oder eher im Bereich «Alibi-Übung» (mit zwar tiefen Kosten, aber ebenfalls mit geringem Nutzen) anzusiedeln. Muss denn E-Government überhaupt rentabel sein? – können wir ketzerisch fragen. Während Wirt-schaftlichkeit und Gewinnmaximierung im unternehmerischen Umfeld Grundvoraus-setzungen für das Bestehen im Wettbewerb darstellen, ist in der Verwaltung die effiziente Leistungserbringung elementar, um auch bei sinkenden Steuereinnahmen sowie im ver-schärften globalen Standortwettbewerb be-stehen zu können. E-Government-Projekte sind eher aus dieser Warte zu beurteilen.

Für Wirtschaftlichkeitsberechnungen stellt es eine besondere Herausforderung dar, den Nutzen quantitativ zu bewerten. So behilft man sich häufig damit, nur qualitativ zu argu-mentieren. Dazu wirkt sich die Kostenstruktur



Noch gibt es zu viele Projekte, bei denen der Nutzen für die Verwaltung, die Bürgerinnen und Bürger oder für die Wirtschaft nicht im Vordergrund steht.

im Dienstleistungssektor – im Speziellen in der IT – nachteilig aus, da aufgrund der hohen planerischen, steuernden und überwachenden Tätigkeiten eine Verschiebung zu den Gemeinkosten beziehungsweise von variablen Kosten hin zu Fixkosten stattfindet. Somit eignen sich traditionelle Verfahren der Kostenrechnung zur Beurteilung wenig oder gar nicht.

Wirtschaftlichkeit prozessorientiert betrachten

In Deutschland gibt es im Verwaltungsumfeld ein etabliertes Verfahren, das Abhilfe verspricht. Das Modell WiBe (www.wibe.de) ist mehrdimensional konzipiert. Quantitative Aspekte werden mit qualitativen ergänzt. Die monetäre Wirtschaftlichkeit wird mit der dynamischen Kapitalwertmethode beurteilt. Die Nutzwertanalyse hingegen bewertet Wirkungen einer Lösung, die sich nicht in Franken messen lassen (Dringlichkeit, qualitativ-strategische Bedeutung, externe Effekte).

Konsequenter und besser ist die prozessorientierte Betrachtungsweise. Da sich E-Government für alle Beteiligten mit sicht- und realisierbaren Vorteilen lohnen muss, ist ein ebenenübergreifendes Prozessmanagement anzustreben. Denn der Nutzen entsteht entlang der gesamten Prozesskette. Die Akzeptanz und damit die Nutzung hängen direkt vom Mehrwert für alle Kooperationspartner ab. Als Basis sind die Durchlaufkosten eines traditionell und elektronisch (online) abgewickelten Dienstleistungsprozesses miteinander zu vergleichen. Entsprechend der Ver-

teilung des erzielbaren Nutzens zwischen öffentlicher Verwaltung und den Partnern (Verwaltungsebenen, Wirtschaft, Bürgerinnen/Bürger u.a.) können unterschiedliche Finanzierungsmodelle für E-Government diskutiert werden.

Konsens in der Finanzierungsfrage finden

Eine der wichtigsten Voraussetzungen, um im E-Government Vorhaben zu finanzieren, ist der Nutzen beziehungsweise die Wirtschaftlichkeit einzelner Prozesse und damit Projekte. Das ist auch das Erfolgsrezept für die Umsetzung der E-Government-Strategie Schweiz. Umso mehr gilt dies, weil die Beziehungsebene Government-to-Business (G2B) als erste Priorität definiert ist. Der Katalog priorisierter Vorhaben fokussiert auf Dienste, von denen die Verwaltung als auch ihre Kundschaft gleichermaßen profitieren. Betrachten wir noch kurz die aktuelle Situation in der schweizerischen E-Government-Landschaft und deren Wirtschaftlichkeits- und Finanzierungsseite.

- GUIDE – der Online-Umzugsservice der Kantone St. Gallen und Zürich: Dieses Projekt hat Vorzeigecharakter, weil zwei Kantone und zwei Städte einen übergreifenden Prozess gemeinsam und durchgängig angehen und weil die Privatwirtschaft in die Finanzierung einbezogen ist.
- E-Voting: Bei der elektronischen Stimmabgabe ist die Frage angebracht, wo der eigentliche Nutzen liegt. Verschiedene Um-

fragen zeigen zwar, dass mit einer höheren Wahl- und Abstimmungsbeteiligung zu rechnen wäre. Doch rechtfertigt die Teilnahme einiger zusätzlicher Stimmberechtigter am Demokratieprozess den Aufwand? Sparpotenzial ist zwar vorhanden, stellen wir jedoch die Betriebskosten und die Investitionen gegenüber, könnte der Spareffekt wieder verloren gehen.

- Steuererklärung: Die Kantone Bern und St. Gallen sind zwei der Leader im Angebot von Onlinediensten rund um die Steuern. Das Berner TaxMe-Portal erlaubt den natürlichen Personen nicht nur die Steuererklärung online zu erfassen, sie haben auch Zugang zu ihren persönlichen Steuerdaten. Bereits über 60 Prozent der Steuerzahlenden nutzen TaxMe online oder mit der CD. Der Nutzen ist offensichtlich: Aus Sicht der Verwaltung fällt der komplette Umgang mit papierernen Steuerklärungen weg und die Daten sind direkt im Steuer-/Finanzsystem erfasst. Die Steuerpflichtigen haben ständigen Zugang zu ihren Steuerdaten.

Wir sind überzeugt, dass die Zeit reif ist für erfolgreiches E-Government. Die Verantwortlichen haben die richtigen Erkenntnisse aus den Fehlern der Vergangenheit gezogen. Die Perspektive verändert sich, Insellösungen sind passé. Nun ist es an den Leadern, die Vorhaben in einem gemeinsamen Akt zu initiieren und voranzutreiben. Nur so erzielt man die gewünschten Ergebnisse, die allen Beteiligten gerecht werden. ■