5 / 2007

Schriftenreihe [RFG]

Recht & Finanzen für Gemeinden

Reinhard Haider

Umsetzung von E-Government

Leitfaden für Klein- und Mittelgemeinden

40 Good Practice-Beispiele ■

Strategische Planung ■

Nutzen-Matrix und Kategorisierung ■

MANZ

RPW_NÖ GBG
NÖ Gemeinde Beratungs- & Steuerberatungsgesmbh

Österreichischer Gemeindebund

KC kommunal consult

kommunal KREDIT

Leitner+Leitner

Vortr. Hofrat Dr. Robert Hink
Generalsekretär
Gemeindebund

Dr. Reinhard Platzer
Generaldirektor
Kommunalkredit Austria AG

Bgm. Helmut Mödlhammer
Präsident
Gemeindebund

Vorwort

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser!

Die **Nutzung von E-Government**-Anwendungen durch Gemeindebedienstete ist ebenso wie die Bereitstellung von E-Government-Möglichkeiten für Bürgerinnen und Bürger eine der **wichtigsten Herausforderungen** für Gemeinden. Der Fortschritt der multimedialen Technologien macht viele Dinge möglich, die vor wenigen Jahren noch undenkbar schienen.

Oberstes Ziel aller diesbezüglichen Bemühungen muss sein: Die **Steigerung der Effizienz** in den Abläufen der Verwaltung einerseits, die bestmögliche und leicht verständliche **Servicierung des Bürgers** andererseits. Niemand hat etwas von E-Government-Anwendungen, die keiner benutzt. Das Dickicht der zahlreichen Anwendungen und vielfältigen Einsatzmöglichkeiten zu lichten, ist Ziel dieser Ausgabe der RFG-Schriftenreihe. Schon in den vergangenen Jahren hat der Gemeindebund das Thema E-Government mehrfach und ausführlich in seinen Schriftenreihen aufgeworfen. Die vor Ihnen liegende Ausgabe ist ein weiterer Schritt, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Gemeinden auf den neuesten Stand zu bringen und konkrete Handlungsanleitungen anzubieten.

Kernstücke dieser Ausgabe sind die Darstellungen **zahlreicher „Best-Practice"-Beispiele** aus dem In- und Ausland. Der Autor ist selbst Amtsleiter in einer oberösterreichischen Gemeinde und daher mit den Vorteilen, aber auch den Problemen von E-Government-Anwendungen täglich konfrontiert.

Österreich nimmt seit vielen Jahren im internationalen Vergleich eine **führende Rolle beim E-Government** ein. Dieser Band der RFG-Schriftenreihe soll dazu beitragen, diese Position zu festigen und die Notwendigkeit der Weiterentwicklung solcher Anwendungen bis in die kleinste Gemeinde zu tragen.

Vorwort

Mit dem **Erfolg des Gemeinde-Intranets kommunalnet.at** haben der Gemeindebund, seine Landesverbände und die Kommunalkredit Austria schon einen wesentlichen Schritt gesetzt. Mehr als 1.800 Gemeinden nutzen inzwischen das Informationsangebot dieser Plattform sowie die rund 60 bereitgestellten Anwendungen.

Unser Dank gilt dem Autor und Amtsleiter der Stadt Kremsmünster, Mag. (FH) Reinhard Haider. Er ist einer der Pioniere und Vordenker im kommunalen E-Government-Bereich. Diese RFG-Schriftenreihe wird daher unverzichtbares **Instrument für die Bewältigung der vielfältigen Herausforderungen** auf diesem Gebiet in jeder Gemeindestube sein. Denn eines ist klar: E-Government kann und wird auch dauerhaft den **persönlichen Kontakt** der Bürgerinnen und Bürger zu ihren Gemeindeämtern **nicht ersetzen**. Die Gemeindeämter und ihre Bediensteten werden auch weiterhin erste und wichtigste Anlaufstelle für ihre Gemeindebürgerinnen und Gemeindebürger sein.

Generalsekretär	*Generaldirektor*	*Präsident*
vortr. Hofrat Dr. Robert Hink	Dr. Reinhard Platzer	Bgm. Helmut Mödlhammer

Wien, im November 2007

Inhaltsverzeichnis

Auf den Punkt gebracht – Warum Sie diesen Leitfaden lesen sollten? 5

1. Was erfahren Sie in diesem Leitfaden? 6

2. E-Government – Grundlagen 8
2.1 Transaktionsstufen von E-Government Lösungen und deren Nutzen 9
2.1.1 Information 9
2.1.2 Kommunikation (auch Interaktion einweg) 9
2.1.3 Interaktion (auch Interaktion zweiweg) 10
2.1.4 Transaktion 10
2.2 Ziele 10

3. Rahmenbedingungen in Europa 13

4. Rahmenbedingungen in Österreich 16

5. Good Practice-Beispiele 20
5.1 Vorgehensweise 20
5.2 Good Practice-Beispiele aus Europa 20
5.2.1 E-Voting in Estland 20
5.2.2 Elektronische Ausschreibungen in Europa 21
5.2.3 Elektronische Rechnungslegung in Dänemark 22
5.2.4 Elektronische Stimmabgabe in Belgien 22
5.2.5 Lokale E-Government-Blogs in Wakefield, Großbritannien 23
5.2.6 Maßgeschneiderte Online-E-Government-Informationen in Holland 23
5.2.7 Online-Kindergarten in Schladen, Deutschland 24
5.2.8 Sozialleistungen für Behinderte in Belgien 24
5.3 Good Practice-Beispiele auf Bundes- und Landesebene in Österreich 24
5.3.1 Bundesbeschaffung GmbH (BBG) 24
5.3.2 E-Recht 25
5.3.3 E-Register 25
5.3.4 Finanz-Online 26
5.3.5 Geoland 27
5.3.6 Help.gv.at 28
5.3.7 Oö. GemNet 29
5.3.8 Schulungskonzept für E-Government 29
5.4 Good Practice-Beispiele auf/für die Gemeindeebene 30
5.4.1 Benchmarking 30
5.4.2 Bürgerservicedatenbank 31
5.4.3 CMS-Website-System mit WAI-Konformität 31
5.4.4 E-Generation 32
5.4.5 E-Formulare 33

5.4.6 E-Fundamt 34
5.4.7 Egora 35
5.4.8 Elektronische Rechnungslegung und Bezahlung 36
5.4.9 Grillplatzreservierung 37
5.4.10 Heurigenanmeldung 37
5.4.11 Kommunalnet 38
5.4.12 Lokales Melderegister 39
5.4.13 Mitteilungsaustausch im elektronischen Standesamt 40
5.4.14 Mobile Wasserzählerablesung 40
5.4.15 Mobiler Zugang zum GIS mittels PDA bei Bauverhandlungen 40
5.4.16 MultimediaStation 41
5.4.17 Online-Anträge und Online-Akteneinsicht 41
5.4.18 Online-Verfahren 42
5.4.19 Vergabe-Optimierung 42
5.4.20 Wahlabwicklung Oberösterreich 42
5.4.21 Integrationsbeispiel 1: Online-Verfahren Meldebestätigung 43
5.4.22 Integrationsbeispiel 2: RiS-Kommunalnet-Bürgerportal 43
5.4.23 Interkommunale Zusammenarbeit 1: Regionale Informationsplattform 44
5.4.24 Interkommunale Zusammenarbeit 2: Gehaltsverrechnung 44

6. Vorgehen im Rahmen der strategischen Planung 46
6.1 Initiierung des Strategieprozesses samt Zielbildung 48
6.2 Analyse 48
6.2.1 Common Assessment Framework (CAF) 50
6.2.2 Electronic local government-Assessment (eLoGoAssess) 53
6.3 Entwicklung einer Strategie 55
6.4 Strategieverwirklichung 55
6.5 Controlling 56

7. Leitfaden für die Umsetzung auf Gemeindeebene 57
7.1 Zielbildung 58
7.2 Analyse 59
7.2.1 Umweltanalyse 59
7.2.2 Unternehmensanalyse (= Gemeindeanalyse) 60
7.3 Entwicklung einer Strategie 60
7.4 Umsetzungshilfen in Form von Good Practice-Beispielen 61
7.4.1 Kategorisierung der Good Practice-Beispiele 61
7.4.2 Nutzen-Matrix der Good Practice-Beispiele 62
7.4.3 Formularnutzung 64
7.5 Controlling 65
7.6 Rahmenbedingung: E-Government als Chefsache 65
7.7 Last but not least 67

8. Ausblick 68

AUF DEN PUNKT GEBRACHT – WARUM SIE DIESEN LEITFADEN LESEN SOLLTEN ?

In ganz Europa ist die Reform der Verwaltung eines der Kernthemen der Regierungen. E-Government hat bei allen diesbezüglichen Überlegungen einen fixen Stellenwert erhalten. So hat auch die EU einen E-Government-Aktionsplan im Rahmen der i2010-Initiative verabschiedet. Bis 2010 gilt es auch für österreichische Gemeinden verschiedene Ziele zu erreichen. Dazu zählen unter anderem Transparenz, Partizipation, Integration, Kosteneinsparung und Schaffung von Nutzen.

Electronic Government bedeutet in der Kurzfassung die elektronische Abwicklung von Amtswegen. Hinter dieser einfachen Definition verbirgt sich eine hohe technische und organisatorische Herausforderung insbesondere an die Klein- und Mittelgemeinden Österreichs. Welche Rahmenbedingungen es gibt und welche strategischen Voraussetzungen die Umsetzung von E-Government begünstigen soll dieser Leitfaden klären.

Besonders Klein- und Mittelgemeinden bis rund 10.000 Einwohner (96,9% oder 2.284 der 2.357 Gemeinden) sind gegenüber Städten oder großen Landes- und Bundesverwaltungen durch geringeres Know-How im IKT-Bereich, einer großen und sehr variablen Dienstleistungspalette und geringere Skaleneffekte im Nachteil. Dazu kommt, dass E-Government nicht die elektronische Umsetzung der bestehenden Prozesse in Papierform bedeutet, sondern eine umfassende Modernisierung der öffentlichen Verwaltung mit Untersuchung und Veränderung der Geschäftsprozesse. Dazu bedarf es auch einer strategischen Planung.

Damit die Gemeinden Österreichs mithalten und vielleicht die Richtung im E-Government mitbestimmen können, bedarf es einer hohen Kooperationsbereitschaft und der Nutzung vorhandenen Wissens. Im Rahmen des Leitfadens werden die für Klein- und Mittelgemeinden bedeutenden Grundlagen von E-Government aufgearbeitet, vorhandene Beispiele, so genannte Good Practice-Beispiele, für die Gemeindeebene aus ganz Europa präsentiert und aus mehreren Sichten kategorisiert und spezielle Tools für die IST-Analyse vorgestellt.

Letztlich werden Empfehlungen erarbeitet, wie das strategische Vorgehen von Klein- und Mittelgemeinden in Österreich zur Umsetzung von E-Government aussehen kann.

Der Leitfaden entstand im Sommer 2007 aus der Diplomarbeit des Verfassers „Entwicklung eines Leitfadens für Klein- und Mittelgemeinden zur Umsetzung von E-Government im Kontext zur EU-Initiative i2010“ an der Fachhochschule Steyr im Rahmen des Studienganges „e-business“ und bildet auch die Grundlage für die E-Government-Schulungsreihe des Oö. Gemeindebundes ab Herbst 2007. Die Seminartermine entnehmen Sie bitte dem Programm der Oö. Gemeindeverwaltungsschule (Oö. GVS) bzw der Website http://www.ooegemeindebund.at/

1. WAS ERFAHREN SIE IN DIESEM LEITFADEN?

„Wer rund um die Uhr online Waren bestellt oder seine Banktransaktionen erledigt, erwartet auch von seiner Verwaltung, dass Anträge unabhängig vom eigentlichen Verwaltungsvorgang jederzeit und überall gestellt und Dienstleistungen generell schneller und unkomplizierter in Anspruch genommen werden können.

Die öffentliche Verwaltung sieht sich mit einer immer größer werdenden Modernisierungs- und Leistungslücke konfrontiert, die sich aus wachsenden Ansprüchen und gestiegener Aufgabenlast auf der einen Seite und einem gleichzeitig sinkenden Leistungspotenzial ergibt.“[1]

„Jene Länder, die über einen offenen und effizienten öffentlichen Sektor und einsatzbereite Behördendienste verfügen, stehen auch bei der Wirtschaftsleistung und Wettbewerbsfähigkeit an der Weltspitze.“[2]

Dabei nehmen die Gemeinden eine zentrale Stellung ein. Diese bedeutende Rolle in der Verbreitung von E-Government bestätigte der österreichische Bundesminister DI Josef Pröll am Österreichischen Gemeindetag am 21. 9. 2006 mit folgenden Worten: „Die Europäische Union und der Staat können Rahmenbedingungen schaffen, realisieren müssen es die Gemeinden“.

Nur wie? Eine Besonderheit in Österreich ist die kleine Strukturierung der Gemeinden und die lokale Selbstverwaltung. Von den 2.357 österreichischen Gemeinden (Stand: 1. 1. 2007) haben 2.284 oder 96,9%(!) weniger als 10.000 Einwohner. Diese 2.284 Klein- und Mittelgemeinden sind die eigentliche Zielgruppe dieses Leitfadens.

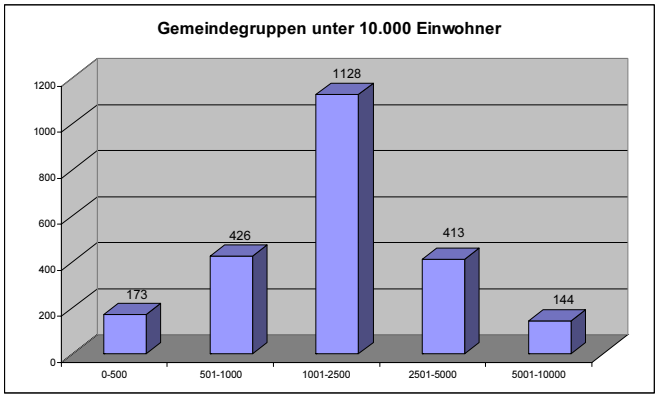


Abbildung 1: Gemeinden Österreichs

[1] *Becker,* Wirtschaftsinformatik (2005) 324.
[2] Vgl *United Nations* – Global E-Government Readiness Report (2005) S 189 bzw Mitteilung der EU-Kommission KOM(2006) 173, 3.

Die kleine Strukturierung der österreichischen Gemeinden und das überwiegend fehlende Know-How in technischer und strategischer Hinsicht, welches einher geht mit knappen Personalressourcen, macht es auch für engagierte Klein- und Mittelgemeinden nicht einfach, auf neue Herausforderungen entsprechend zu reagieren.

Auf Bundes-, Landes- und Städteebene erscheint es leichter, die Kräfte zu bündeln und in Arbeitsgruppen wie die „Plattform Digitales Österreich“, welche die „IKT-Strategie 2005+“ koordiniert, zusammen zu arbeiten. Wenngleich auch für die Gemeinden die abgestimmten Verfahren von Nutzen sind, fehlt ein praktischer Handlungsleitfaden für die Klein- und Mittelgemeinden.

Aus der Praxis für die Praxis

Genau hier knüpft diese Broschüre an. Nach den theoretischen Grundlagen und Rahmenbedingungen von E-Government werden viele praktische Beispiele aus Österreich und ganz Europa beschrieben. Wie E-Government im Gemeindeamt praktiziert werden kann zeigen die Schlusskapitel über strategische Planung und deren Umsetzung.

Leichtere Lesbarkeit

Um dem Leser einen raschen Zugriff auf individuell wichtige Kapitel und Informationen zu geben und somit die Lesbarkeit zu erleichtern sind im Leitfaden

- ► Kästen mit Zusammenfassungen (am Anfang von jedem Kapitel: In . . . Sekunden)
- ► Praxistipps (insgesamt 16)
- ► Stolpersteine (insgesamt 6)

hervorgehoben.

2. E-GOVERNMENT – GRUNDLAGEN

E-Government-Definition von Österreich

> ***In 15 Sekunden***
> ***Auf den Stufen Information, Kommunikation, Interaktion und Transaktion klettert eine Behörde zu den Zielen von E-Government: Transparanz, Partizipation, Services, Nutzen und Einsparungspotenziale.***

Österreich ist sehr konkret und spricht Bürger und Verwaltungsmitarbeiter an:

„Der Einsatz neuer Medien ermöglicht es den Behörden, Dienstleistungen über den traditionellen Weg hinaus einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Besonders das Internet hat zu einem qualitativen Fortschritt in der Kommunikation zwischen Amt und BürgerIn beigetragen. Die öffentliche Verwaltung geht schrittweise dazu über, alle Verfahrensschritte (Transaktionen) vom ***Antrag bis zur Erledigung*** *eines Anbringens online anzubieten.*

Formulare *brauchen in Zukunft nicht mehr heruntergeladen zu werden, sondern können gleich am Bildschirm ausgefüllt, elektronisch signiert und abgesandt werden. Erledigungen der Verwaltung,* ***Bescheide*** *und sonstige Schriftstücke müssen nicht mehr auf dem Postweg zugestellt werden. Sofern gewünscht, kann die Zustellung elektronisch erfolgen.*

Die elektronische Abwicklung von Amtswegen bringt nicht nur für Bürgerinnen und Bürger Veränderungen. Auch innerhalb der Verwaltung ist eine ***Reorganisation von Arbeitsabläufen*** *und Kommunikationswegen erforderlich. Von den MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung wird dabei eine hohe Flexibilität im Umgang mit den neuen Technologien verlangt.“*[3]

Betrachtet man weitere Definitionen von Deutschland, der Schweiz oder der EU, werden die verschiedenen Sichtweisen deutlich. Gemeinsam ist den Definitionen jedenfalls

- der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie,
- der prozessorientierte Ansatz,
- organisatorische Änderungen innerhalb der Verwaltung und auch
- der Kunde wird oft genannt.

Vernachlässigt wird oft die Rolle der Mitarbeiter. E-Government ist auch eine Herausforderung an die Personalentwicklung. Lediglich Österreich nimmt klaren Bezug auf die Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung und verlangt einerseits von ihnen Änderungsbe-

[3] URL http://www.cio.gv.at/egovernment/ [19. 11. 2006].

reitschaft und hohe Flexibilität, andererseits wurde die Bedeutung mit der Entwicklung eines Schulungskonzeptes[4] für alle Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltungen untermauert, was in anderen Ländern noch nicht realisiert wurde. Seit Herbst 2006 werden diese Schulungen angeboten.

Stolperstein!

Diese klare Ausrichtung auch nach innen könnte einer der Gründe dafür sein, dass Österreich in Europa in der E-Government-Entwicklung eine führende Rolle einnimmt, denn: „Jeder noch so gut gemeinte Modernisierungsansatz ist dann zum Scheitern verurteilt, wenn die Bedürfnisse und Interessen der Mitarbeiter ausgeblendet bleiben."[5]

2.1 Transaktionsstufen von E-Government Lösungen und deren Nutzen

Der Reifegrad von E-Government-Lösungen bzw die Entwicklung der E-Government-Umsetzung wird häufig mit den vier Stufen Information, Kommunikation, Interaktion und Transaktion beschrieben.

2.1.1 Information

Es werden dem Bürger lediglich Informationen zur Verfügung gestellt. Ein Beispiel dafür ist die Website mit den Informationen über den Ort, dessen Geschichte, Freizeit- und Kulturmöglichkeiten, Vereine und Wirtschaft, Gemeindemitarbeiter und deren Aufgaben, Politik, Planungen, Verfahren, Fotos, Videos und Ortsplan. Dialog und Downloadmöglichkeiten existieren nur bedingt.

Nutzen für Bürger/Wirtschaft: unabhängig von Öffnungszeiten, Wegersparnis, Zeitersparnis

Nutzen für die Verwaltung: weniger Anfragen = Zeiteinsparung bei Mitarbeitern, Druckkosteneinsparung

2.1.2 Kommunikation (auch Interaktion einweg)

Es wird dem Bürger eine Online-Kommunikation ermöglicht. Zum Unterschied zur vorangegangenen Stufe lässt das Service einseitige Interaktionen zu, wie etwa das Herunterladen von ausdruckbaren Formularen oder ein Diskussionsforum.

Nutzen für Bürger/Wirtschaft: zeitunabhängig, schnellere Lieferung von Informationen und Dokumenten, geringer Aufwand zur Mitsprache in einem Forum

---

[4] Vgl URL http://www.ag.bka.gv.at/index.php/E-Gov:Schulungskonzept [25. 12. 2006].
[5] *Schmidt,* Betriebswirtschaftslehre für die Verwaltung (1998) 182.

Nutzen für die Verwaltung: Einsparung von Porto und Druckkosten, aktuelle Information über Bedürfnisse der Bürger, Diskussionskreis wird größer

2.1.3 Interaktion (auch Interaktion zweiweg)

Es werden bereits einfache Prozesse abgewickelt. Services in diesem Stadium sind bidirektional und ermöglichen beispielsweise das Benutzen interaktiver Formulare und elektronischer Anträge.

Nutzen für Bürger/Wirtschaft: zeitunabhängig, schnellere Antragstellung

Nutzen für die Verwaltung: Daten werden vom Kunden geliefert, Weiterverarbeitung möglich

2.1.4 Transaktion

Der Bürger stößt umfassende Bearbeitungsprozesse innerhalb der Verwaltung an. In dieser Stufe können gesamte Antrags- und Bescheiderstellungsverfahren vollelektronisch und medienbruchfrei abgewickelt werden, inklusive Entscheidung, Benachrichtigung, Bereitstellung und Bezahlung. Beispiele dafür sind elektronische Steuererklärungen, elektronische Rechnungslegung und Online-Bezahlung, Bekanntgeben von Zählerständen, Reservierungssysteme und Bewilligungen.

Medienbruchfrei bedeutet, dass die gesamte Kommunikation mit den Kunden elektronisch erfolgt. Angestrebt wird weiter die elektronische verwaltungsinterne Weiterverarbeitung.

Praxistipp !

Nutzen für Bürger/Wirtschaft: wesentlich schnellere Bearbeitung, Echtzeit ist möglich Nutzen für die Verwaltung: Integration der Daten in der Fachapplikation, Verringerung der Bearbeitungszeit, geringere Fehlerquoten, Einsparung Druckkosten, Bearbeitung in Echtzeit ist möglich.

2.2 Ziele

„E-Government führt zu einer neuen Qualität der Beziehung zwischen BürgerInnen und Staat. Die öffentliche Verwaltung legt ihren bürokratischen Charakter ab und wandelt sich zu einem effizienten, serviceorientierten Dienstleistungsunternehmen. Anwenderfreundliche Verfahren, transparente, verständliche Abläufe und Bürgernähe gehören zu den Leitmotiven der modernen Verwaltung. Für Bürgerinnen und Bürger öffnet sich mit E-Government die Chance, sich direkt an Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozessen zu beteiligen.“ [6]

---

[6] Vgl URL www.cio.gv.at/egovernment [20. 11. 2006].

Aus dieser europäischen und österreichischen Zielsetzung heraus ergeben sich folgende Herausforderungen:

Transparenz und Partizipation gewährleisten

Transparente Prozesse innerhalb der Behörden sollen den Bürgern stets über Prozesse innerhalb der Behörde und das Bearbeitungsstadium ihres Anliegens auf dem Laufenden halten. Der Benutzer erhält Information darüber, welchen Bearbeitungsstatus sein Anliegen hat bzw welche Informationen noch nachgereicht werden müssen. Die Bürger sollen auch online an partizipativen Prozessen teilhaben können. Beispiele dafür sind heute die Möglichkeiten zur Gesetzesbegutachtung und Einbringung von Stellungnahmen bis hin zur Teilnahme an öffentlichen Diskussionsforen und Gremiumssitzungen wie Landtag oder Parlament. Auch die Teilnahme an Wahlen ist heute bereits vorstellbar.

Zugängliche Services und Nutzen schaffen

Für die Zukunft ist es wichtig, die Einbindung aller Bürger zu verbessern und die Nutzungsfrequenzen der einzelnen Verfahren zu erhöhen. Erst damit wird Nutzen für die Kunden geschaffen. „Think big“, also die Realisierung von im Verhältnis zur Organisation großen Verwaltungsverfahren, ist einer der Ansätze, die E-Government nach vorne bringen können. Angesichts der Vielzahl der Verfahren und der oft vergleichsweise geringen Frequenz ist eine Kooperation von Bund, Ländern und Gemeinden unerlässlich. Ein weiterer Ansatz ist das „one-stop“-Prinzip, eine einzige (virtuelle) Anlaufstelle für die Kunden der Verwaltung. Wesentlich für den Erfolg wird es sein, dass die Services nach dem Prinzip „Keep it stupid and simple“ (KISS) benutzerfreundlich gehalten werden.

Bei den Zugriffsmöglichkeiten ist einerseits auf den Multichannel-Ansatz (persönlich, telefonisch, schriftlich, Internet, mobile Anwendungen mit PDA) Bedacht zu nehmen, andererseits auf Accessibility (Zugänglichkeit für Behinderte).

Einsparungspotenziale nützen

Praxistipp !

E-Government setzt durch Entlastung der Mitarbeiter und Nutzung neuer Technologien Ressourcen frei. Bearbeitungszeiten werden verkürzt, Mitarbeiter von Routinearbeiten entlastet, arbeitsrelevante Daten werden statt auf Papier nun elektronisch gespeichert und stehen zur Weiterverarbeitung zur Verfügung. Durch diese Vereinfachung von Verwaltungsabläufen, Beseitigung von organisatorischen Doppelgleisigkeiten und Automatisierung von Geschäftsprozessen mit deutlichen Kosteneinsparungen und Produktivitätssteigerungen zu rechnen.[7]

---

[7] Vgl URL http://www.dhv-speyer.de/hill/eGOV-WBT/files/tools/german/linkliste/FAQ-eGOV.htm#_Toc34543831 [27. 11. 2006].

Insgesamt ergeben sich Kosten- und Zeitersparnis für die Bürger, die Wirtschaft und die Verwaltung. Hohes Einsparpotenzial hat dabei die Verlagerung der Leistungen weg vom Amt hin zu öffentlich zugänglichen Bürgerterminals, wie es beispielsweise auch der Internetzugang zu Hause ist.

„Innerhalb der Verwaltung ist eine Reorganisation von Arbeitsabläufen und Kommunikationswegen erforderlich. Von den MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung wird dabei eine hohe Flexibilität im Umgang mit den neuen Technologien verlangt.“[8] Technisch sind die Interoperabilität (Kommunikation verschiedener Systeme) und die Technologieneutralität von wesentlicher Bedeutung.

[8] URL http://www.cio.gv.at/egovernment/ [26. 11. 2006].

3. RAHMENBEDINGUNGEN IN EUROPA

In 13 Sekunden

Im E-Government-Aktionsplan der EU werden fünf Hauptziele für das Jahr 2010 angestrebt: digitale Integration, Effizienz und Effektivität, sichtbare Schlüsseldienste, besserer Zugang, Bürgerbeteiligung.

Eine wesentliche Rolle spielt die Europäische Union. Im Rahmen der EU-Initiative „i2010 – Europäische Informationsgesellschaft 2010“ haben sich im Jahr 2005 die EU-Mitgliedsstaaten dazu verpflichtet, bis 2010 ihre E-Government-Systeme zu verbessern und gleichzeitig administrative Hürden abzubauen.

Die EU misst der E-Government-Entwicklung darüber hinaus hohe Bedeutung zu. Seit 1. 1. 2006 läuft das Programm „eGovRTD2020: Scenario building and roadmapping“, ein Forschungsprojekt mit dem Ziel, die Anforderungen an E-Government im Jahr 2020 zu erforschen.

Weiters wurden im E-Government-Aktionsplan im Rahmen der i2010-Initiative fünf Hauptziele im E-Government auf dem Weg ins Jahr 2010 formuliert:

1. **Kein Bürger bleibt zurück – verstärkte Integration durch elektronische Behördendienste**

„Vorantreibung der digitalen Integration durch elektronische Behördendienste, damit bis 2010 allen Bürgern vertrauenswürdige, innovative Dienste mit einfachem Zugang für alle zur Verfügung stehen.“[9]

„Die Einführung elektronischer Behördendienste muss für alle Menschen von Vorteil sein. Deshalb kommt es darauf an, dass gerade benachteiligte Bevölkerungsgruppen bei der Nutzung online erbrachter öffentlicher Dienstleistungen auf möglichst geringe Hindernisse stoßen. Im Kampf gegen die digitale Kluft haben sich die Mitgliedstaaten verpflichtet, dafür zu sorgen, dass bis 2010 die gesamte Bevölkerung, einschließlich der benachteiligten Bevölkerungsgruppen, in großem Umfang elektronische Behördendienste nutzen können. Entsprechend ihrer Mitteilung über den barrierefreien Zugang (eAccessibility) und ihrem Programm zugunsten der digitalen Integration (eInclusion) unterstützt die Kommission die diesbezüglichen Anstrengungen der Mitgliedstaaten.“

Als Beispiel ist im Aktionsplan Belgien angeführt: Behinderte erhalten Sozialleistungen nun in wenigen Sekunden über das Internet bewilligt, wogegen die Bearbeitung früher 3 – 4 Wochen dauerte.

---

[9] Mitteilung der EU-Kommission KOM (2006) 173, 2006, 4.

2. Echte Effizienz und Effektivität

„Leistung eines wesentlichen Beitrags, damit bis 2010 eine hohe Nutzerzufriedenheit, Transparenz und Verantwortlichkeit sowie ein geringerer Verwaltungsaufwand und Effizienzgewinne erreicht werden."

Effizient erbrachte Dienste sparen Zeit und Geld, effektive Dienste bedeuten für die Bürger, Unternehmen und Verwaltungen einen Nutzen und entsprechen den fünf Zielen des Aktionsplans. Sie bieten Vorteile auf drei Ebenen:

- a) Bürger und Unternehmen;
- b) öffentliche Verwaltungen;
- c) die Gesellschaft und Volkswirtschaft insgesamt.

Während die meisten Herausforderungen auf nationaler und regionaler Ebene zu bewältigen sind, unterstützt die Europäische Kommission mit zwei Tätigkeiten: Messung und Austausch.

Als Beispiel ist im Aktionsplan Dänemark angeführt, das dank elektronischer Rechnungslegung dem Steuerzahler jährlich 150 Millionen Euro spart. Bei einer allgemeinen EU-weiten Einführung könnten bis zu 50 Milliarden Euro eingespart werden.

3. Einführung sichtbarer Schlüsseldienste für Bürger und Unternehmen

„Bis 2010 soll die Vergabe öffentlicher Aufträge zu 100% elektronisch möglich sein und zu 50% auch tatsächlich elektronisch abgewickelt werden, außerdem soll Einigung über die Zusammenarbeit bei weiteren sichtbaren Schlüsseldiensten für die Bürger erzielt werden."

„Bestimmte Dienste, die grenzübergreifend erbracht werden, stellen einen großen Fortschritt für die Bürger, die Unternehmen und die Verwaltungen selbst dar. Sie können daher eine Vorreiterrolle für europäische elektronische Behördendienste spielen. Einer dieser sichtbaren Schlüsseldienste ist die elektronische Vergabe öffentlicher Aufträge. Öffentliche Aufträge machen etwa 15 – 20% des BIP bzw 1,5 bis 2 Billionen Euro pro Jahr aus. Die elektronische Vergabe öffentlicher Aufträge (E-Vergabe) könnte jährliche Einsparungen in zweistelliger Milliardenhöhe erlauben. Aus diesem Grund ist eine groß angelegte Einführung der elektronischen Auftragsvergabe äußerst wünschenswert. Konkret soll dafür gesorgt werden, dass mindestens 50% der öffentlichen Aufträge oberhalb des EG-Grenzwerts (50.000,– Euro für einfache öffentliche Dienstleistungen und 6.000.000,– Euro für öffentliche Bauaufträge) bis 2010 tatsächlich elektronisch abgewickelt werden."[10]

Als Beispiel ist im Aktionsplan angeführt, dass dank der elektronischen Auftragsvergabe und Rechnungslegung die Gesamtbeschaffungskosten und die Transaktionskosten um zweistellige Milliardenbeträge gesenkt werden können. Weitere Beachtung gilt Diensten, die die Mobilität der Bürger erleichtern, wie zB verbesserte europaweite Stellensuch-

[10] URL http://europa.eu/scadplus/leg/de/lvb/l24226 j.htm [29. 11. 2006].

dienste, Sozialversicherungsdienste, Bildungsdienste für Auslandsstudien oder Mehrwertsteuererstattung für Unternehmen.

4. Schaffung der Zugangsvoraussetzungen

„Den Bürgern und Unternehmen soll bis 2010 europaweit ein bequemer, sicherer, interoperabler und authentifizierter Zugang zu öffentlichen Diensten zur Verfügung stehen."

Zur optimalen Einführung elektronischer Behördendienste müssen bestimmte Grundvoraussetzungen geschaffen werden. Zu diesen zählen ein interoperables elektronisches Identitätsmanagement (eIDM) für den Zugang zu öffentlichen Diensten, die elektronische Dokumentenauthentifizierung und die elektronische Archivierung. Die Interoperabilität von eIDM-Systemen und elektronische Signaturen sind hier wichtige Themen. Elektronische Dokumente und deren Authentizität werden für viele Dienste wie Vergabe öffentlicher Aufträge oder Fernverschreibung von Arzneimitteln unverzichtbar sein.

Einheitliche nationale Personalausweise für den öffentlichen Dienst bzw den Zugang zu öffentlichen Diensten könnten ein konkreter Schritt zur eIDM-Einführung sein. Abgrenzend dazu wird auf nationale Personalausweise mit biometrischen Merkmalen hingewiesen, die der Terrorismusbekämpfung dienen.

5. Stärkung der Bürgerbeteiligung und der demokratischen Entscheidungsprozesse

Praxistipp !

„Demonstration von Mitteln zur effektiven öffentlichen Diskussion und Beteiligung an der demokratischen Entscheidungsfindung."

Bessere Entscheidungsprozesse und eine größere Bürgerbeteiligung in alle Phasen der demokratischen Entscheidungsfindung sind in Zeiten der niedrigen Wahlbeteiligung und immer komplexeren Entscheidungsfindungen für den Zusammenhalt der europäischen Gesellschaft unverzichtbar. Die Bürger sind immer besser informiert und verlangen eine stärkere Mitbestimmung. Die neuen Technologien bieten neue Chancen der Bürgerbeteiligung an der öffentlichen politischen Diskussion und Entscheidungsfindung auf allen Ebenen, von der Kommunalpolitik bis zur Europapolitik. Das Internet hat bereits neue Formen wie Diskussionsforen und Blogs hervorgebracht.

Um „E-Demokratie" und „E-Beteiligung" zu realisieren gibt es noch viele Fragen zu klären und Probleme zu lösen, von der Einbeziehung der Menschen bis hin zur Qualität der Entscheidungsprozesse.

4. RAHMENBEDINGUNGEN IN ÖSTERREICH

In 9 Sekunden

Ein modernes E-Government-Gesetz, klare Ziele der Politik und konkrete Regierungsvorgaben zu Kosteneinsparungen machen Österreich zum Europameister im E-Government.

In Österreich gilt seit 1. März 2004 das „E-Government-Gesetz". Weiters hat die österreichische Bundesregierung die Vorgaben von „i2010" aufgenommen und in der Broschüre „i2010 Österreich" die allgemeine Zielsetzung und die wichtigsten Umsetzungsmaßnahmen in den Bereichen Wirtschaft, Forschung und Entwicklung, Bildung, öffentliche Verwaltung und Gesundheit erläutert. Nicht enthalten sind jedoch Aussagen über den Umgang der Gemeinden mit den neuen Vorgaben für 2010.

Auch bei der Einigung über den österreichischen Finanzausgleich 2005 – 2008 war E-Government ein wesentliches Thema: bürgerfreundliche Verwaltungslösungen sollen forciert und Verwaltungssynergien gehoben werden. Nachdrücklich angeführt werden FinanzOnline, der elektronische Zahlungsverkehr, der Formular-Styleguide, das Schulungskonzept E-Government und die Nutzung elektronischer Register wie das Zentrale Melderegister (ZMR). Ohne Vorgabe blieb wiederum, wie Gemeinden mit diesem Thema umgehen werden. Jedenfalls verbindet die Politik ein hohes Einsparpotenzial mit dem Begriff „E-Government".

Und auch das Regierungsprogramm 2007 bis 2010 der österreichischen Bundesregierung vom Jänner 2007 hat E-Government-Relevanz: E-Voting, Interkommunale Zusammenarbeit, One-Stop-Shop-Prinzip, Ausbau der E-Government-Dienste/Digitale Signatur.

Ein gutes Beispiel für den Nutzen von E-Government in Österreich ist, dass künftig die aufwändige und zuletzt im Jahr 2001 durchgeführte Volkszählung in Österreich durch den Einsatz elektronischer Register beinahe vollständig ersetzt werden kann.

Gesetze und Verordnungen

Mit einem letztlich überschaubaren, klarem und modernem Rechtsrahmen punktet Österreich innerhalb von Europa. Ausgehend vom „Kernstück" E-Government-Gesetz 2004 wurden die relevanten Gesetze und Verordnungen angepasst. Der wesentliche Rechtsrahmen stellt sich heute wie folgt dar:

- E-Government-Gesetz 2004;
- Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz 1991 (regelt unter anderem: Anbringen, Veröffentlichung im Internet, Akteneinsicht, Erledigungen);
- Zustellgesetz 2004;
- Signaturgesetz 1999;

- Datenschutzgesetz 2000;
- Meldegesetz 1991;
- Gebäude- und Wohnungsregistergesetz 2004;
- Gebührengesetz 1957;
- Vereinsgesetz 2002;
- Ergänzungsregisterverordnung 2005;
- Zustelldiensteverordnung 2005;
- Adressregisterverordnung 2005;
- Stammzahlenregisterverordnung 2005;
- E-Government-Bereichsabgrenzungsverordnung 2004;
- weitere Gesetze, Verordnungen, Standards, Konventionen und Empfehlungen.[11]

Als unmittelbare Auswirkung des Regelwerkes lässt sich nachstehendes Schaubild als „Baukasten" für E-Government zusammenstellen. Während „Teil I" die erforderlichen Grundlagen wie E-Government-Gesetz, Policies oder Change Management darstellt, werden in „Teil II" die konkreten Auswirkungen wie Elektronische Signatur, Elektronische Zahlung oder Module für Online-Verfahren abgebildet:

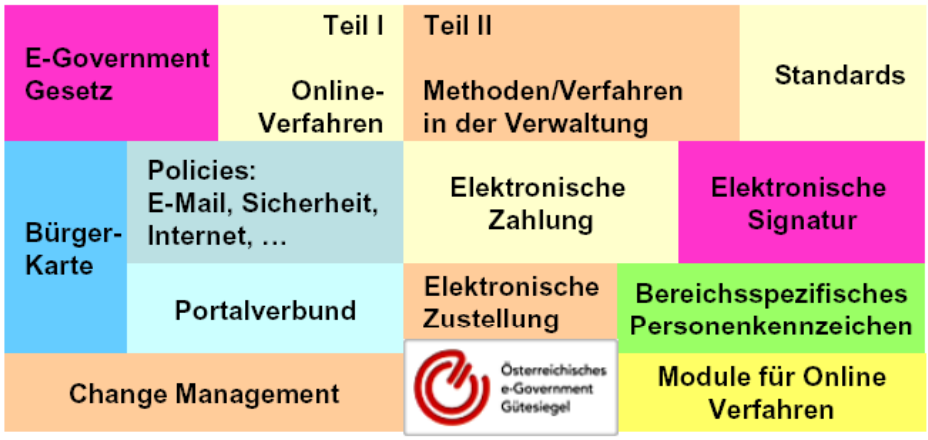


Abbildung 2: Bausteine im österreichischen E-Government [12]

Nach der Umsetzung der durch die E-Government-Offensive vorgegebenen Zielsetzungen und Schaffung aller für E-Government notwendigen Basismodule hat es nun oberste Priorität, die bereits umgesetzten Ergebnisse weiterhin auf hohem Niveau zu halten und in allen Verwaltungsebenen in die Praxis umzusetzen. Prioritäten und Schwerpunkte für das Arbeitsprogramm IKT-Strategie 2005+ sind:

- *„Sicherstellung der Nachhaltigkeit von E-Government-Anwendungen*
- *Förderung von Innovation und Kompetenz*

---

[11] Vgl URL http://www.ris.bka.gv.at/bundesrecht/ [24. 12. 2006].
[12] Quelle: Behörden im Netz-Das österreichische E-Government ABC (2006) 15.

- *Ausbau von Interoperabilität und internationalen Kooperationen*
- *Erhöhung der Umsetzung von Online-Verfahren*
- *Verwaltungsmodernisierung, Reorganisation und Vernetzung von Verfahren und Methoden innerhalb der Verwaltung"*[13]

Erfolgreiches E-Government in Österreich baut jedenfalls auf drei Grundpfeilern auf:

- *„Ein klarer gesetzlicher Rahmen, der einfach zugänglich ist und damit rasch ins Bewusstsein der Betroffenen dringt.*
- Sichere und damit nachhaltige Systeme und Dienstleistungen als Voraussetzung für eine flächendeckende Umsetzung und zur Stärkung des Vertrauens der Bürger in elektronische Behördendienste.
- Den Einsatz von nachhaltiger Technik, offene Standards und definierte Schnittstellen, um die laufende Anpassung an neue Technologien zu gewährleisten."[14]

Praxistipp !

Reference-Server als Wissensbasis in Österreich:
Bund, Länder, Städte und Gemeinden (BLSG) haben im Rahmen einer vereinbarten Kooperation den Reference Server aufgebaut. Dieser Server dient der Unterstützung des Informationsaustausches in Grundsatzfragen des e-Government in Österreich. Unter der Adresse http://www.ref.gv.at/ bzw http://reference.e-government.gv.at/ finden sich die Informationen über wesentliche Bausteine des E-Government in einem öffentlichen und einem geschützten Sektor. Die Autoren können also auch im geschützten Bereich ihre noch nicht freigegebenen Dokumente publizieren.

So finden sich umfangreiche Beschreibungen zu den Themen

- Styleguide;
- Verfahrensvernetzung;
- Gütesiegel;
- Kommunikation und Schulung;
- Masterplan;
- E-Democracy;
- Sicherheit;
- Bürgerkarte/Amtssignatur;
- Portalverbund;

---

[13] Vgl URL http://www.help.gv.at/Content.Node/281/Seite.2811013.html [3. 12. 2006].
[14] Bundeskanzleramt, Behörden im Netz (2006) 18.

- Verzeichnisdienste;
- Kommunikationsarchitektur;
- Digitale Langzeitarchivierung;
- Zustellung;
- E-Payment;
- Register;
- Konventionen;
- E-Government-Arbeitsgruppen wie Plattform Digitales Österreich, Gemeinde- und Städtebund.

Praxistipp !

Nutzung 2006:
Eine Umfrage von Fessl-GfK ergab, dass im Jahr 2006 bereits 45% der Bevölkerung Behördenanträge vollelektronisch abgewickelt haben (zB Steuererklärung), während es 2004 noch 32% waren. Die wichtigsten drei Dinge, die lieber über das Internet als auf andere Weise erledigt werden, sind laut dieser Umfrage im Jahr 2006:
Formulare für den Amtsweg einreichen (52%),
Rechnungen/Vorschreibungen bezahlen (46%)
und Erfahren, was der Bearbeitungsstand eines Amtsweges ist (40%).[15]

„Die Nutzung von E-Government Angeboten durch die Wirtschaft ist generell etwas höher als die der Bürger, bedingt durch die großteils verpflichtende Teilnahme an Finanz-Online. Die durchschnittliche Kontaktzahl des Österreichers mit Behörden liegt bei 1,7 pro Jahr und ist tendenziell eher sinkend.“[16]

---

[15] Quelle: Fessl-GfK Online Studien 2004, 2005 und 2006, n = 2.000.
[16] KOMMUNAL, November 2006, 27.

5. GOOD PRACTICE-BEISPIELE

In 8 Sekunden
40 bewährte praktische Beispiele aus ganz Europa werden beschrieben und auf einer Nutzenmatrix dargestellt und bewertet.

5.1 Vorgehensweise

Schwerpunktmäßig werden in diesem Kapitel einerseits praktische Beispiele aus ganz Europa vorgestellt. Der Blick auf andere Länder schärft die Vorstellungskraft in Bezug auf Planung und konkrete Umsetzung von eigenen Ideen.

Andererseits zeigen die Beispiele aus allen behördlichen Ebenen in Österreich, dass unser Land zu Recht laut einer Studie der Management- und IT-Beratung Capgemini zum E-Government Europameister im Jahr 2006 auserkoren wurde. In diesem Kapitel soll gezeigt werden, dass E-Government Anwendungen in Österreich große Akzeptanz erfahren, oft als selbstverständlich genutzt werden und nicht mehr wegzudenken sind.

Jedes Beispiel wird überdies in Kapitel 7 in einer Matrix nach dem geeigneten Verwaltungsbereich, der Transaktionsstufe und nach der Erfüllung von den i2010-Hauptzielen bewertet.

Bei allen Beispielen ist zu berücksichtigen, dass der Themenbereich E-Government einer besonders raschen Veränderung, optimistisch ausgedrückt einem raschen Fortschritt, unterliegt. Es empfiehlt sich daher eine regelmäßig Überprüfung des Angebotes, zB auf den Webseiten des Bundes, des Gemeindebundes, des Städtebundes, des Kommunalnets, und anderen mehr. Neue Beispiele nimmt der Autor zur weiteren Verarbeitung jederzeit gerne entgegen.

5.2 Good Practice-Beispiele aus Europa

5.2.1 E-Voting in Estland

Als erstes Land weltweit hat Estland am 16. Oktober 2005 erstmals die Stimmabgabe für die Kommunalwahlen per eVoting zugelassen und durchgeführt. Dabei war es den Wählern möglich sowohl per Internet als auch im Wahllokal persönlich abzugeben. Ein großer Kritikpunkt bei dieser Wahl war und ist der Umstand, dass abgegebene Stimmen im Nachhinein bis zur Schließung der Wahllokale von den Wählern selbst geändert werden konnten.[17]

---

[17] Vgl URL http://de.wikipedia.org/wiki/E-Voting [29. 12. 2006].

Die wesentlichen Grundbedingungen für die Esten waren bereits erfüllt. Ein Personalausweis, der gleichzeitig als Bezahlmittel, Führerschein, Krankenversicherungskarte, Bibliotheksausweis oder Fahrausweis dienen kann bietet alles, was ihre Besitzer zur Wahl brauchen: Sie können digitale Unterschriften leisten und verschlüsselte Dokumente lesen. Als Sicherung dient eine PIN. Bei den Wahlen am 16. Oktober 2005 gab es erstmals die Möglichkeit, die Stimme sechs bis vier Tage vor dem Wahltag per Internet abzugeben. [18] Alle 1,4 Millionen Esten verfügen über eine solche „eID Card", 10.000 Bürger hatten die digitale Signatur aktiviert, 2 Prozent der Wähler wählten schließlich online.[19] 364 der 9.317 Internet-Wähler änderten (legal) von der Stimmabgabe bis zum Wahlschluss ihre Entscheidung.[20]

Dazu benötigt der Onlinewähler einen Smartcard-Leser, die Wahlsoftware ist als Java- oder Active-X Applet unter Windows, Linux und MacOS X lauffähig. „Ähnlich wie bei der Briefwahl funktioniert auch die Internetwahl mit zwei „Umschlägen": Die Software verpackt die Stimme zunächst in einem anonymen Datencontainer. In einem zweiten Schritt wird diese dann in einem mit der digitalen Unterschrift des Wählers beglaubigten Datenpaket verpackt. In einem streng überwachten Rechenzentrum prüfen die Rechner dann die Signatur und entpacken den anonymen Stimmzettel, der dann in einem separaten Prozess ausgewertet wird".[21]

Am 4. März 2007 hat Estland bei der Parlamentswahl weltweit erstmals bei nationalen Wahlen E-Voting zugelassen. Die Vorgangsweise war wie oben beschrieben. Mittels E-Voting konnte die Stimme nur an den Vorwahltagen von 26. bis 28. 2. 2007 abgegeben werden. 30.275 von insgesamt 940.000 Wählern (3,4%, insgesamt 61% Wahlbeteiligung) nützten diese Möglichkeit (Wahlrecht ab 18 Jahren). Bis zum Wahltag am 4. 3. 2007 konnte die Abstimmung beliebig oft vom Wähler online verändert werden (um Stimmenkauf und Wahlzwang nach Möglichkeit auszuschließen).

Weitere Informationen: http://www.riik.ee/en/ (offizielle Homepage Estlands) und http://www.vvk.ee/engindex.html (Wahlen in Estland – offizielle Homepage)

5.2.2 Elektronische Ausschreibungen in Europa

Ausschreibungen von öffentlichen Bau-, Liefer- und Dienstleistungsaufträgen, die bestimmte Schwellenwerte überschreiten, müssen in der ganzen Europäischen Union bekannt gemacht werden. Die Schwellenwerte ergeben sich aus den Vergaberichtlinien und betragen:

- für Liefer- und Dienstleistungsaufträge bestimmter oberster Bundesbehörden 137.000,– Euro;
- im Bereich der Trinkwasser oder Energieversorgung oder im Verkehrsbereich 422.000,– Euro;

---

18 Vgl URL http://www.golem.de/0512/42426.html [29. 12. 2006].
19 Vgl *Krimmer,* Vortrag „E-Voting in Estland", 2006.
20 Vgl *Madise/Vinkel/Maaten,* Internet Voting of the Elections of Local Government Councils (2006).
21 URL http://www.golem.de/0512/42426.html [29. 12. 2006].

- in sonstigen Fällen 211.000,– Euro;
- für Bauaufträge 5.278.000,– Euro.[22]

Plant eine Gemeinde beispielsweise die Anschaffung eines Feuerwehrautos im geschätzten Wert von 250.000,– Euro, so muss die Auftragsbekanntmachung europaweit erfolgen. Die EU hat dazu ein Informationssystem für das öffentliche Auftragswesen (SIMAP) für Auftraggeber und Lieferanten eingerichtet. Dabei wird die Informationstechnologie für das öffentliche Auftragswesen optimal genutzt damit der öffentliche Bereich von einem besseren Preis/Leistungsverhältnis profitiert, was wiederum den europäischen Steuerzahler entlastet. Bekanntmachungen werden mittels einer im Rahmen von SIMAP eigens entwickelten Internet-Applikation erstellt und veröffentlicht. Nach Auftragsvergabe besteht die Verpflichtung den gegenständlichen Vergabevorgang auch auf dieser Plattform abzuschließen.

Weitere Informationen: http://simap.europa.eu/

5.2.3 Elektronische Rechnungslegung in Dänemark

Seit 1. Februar 2005 dürfen sämtliche öffentlichen Institutionen in Dänemark ausschließlich elektronische Rechnungen entgegen nehmen. Betroffen sind tatsächlich alle Institutionen vom Kindergarten über Gemeinden bis zu Bundesbehörden mit insgesamt 15 Millionen Rechnungen pro Jahr. Jede Einheit hat dazu eine EAN-Nummer erhalten. Lieferanten die weiterhin Rechnungen in Papierform schicken– es gibt keinen Zwang – senden diese mit der EAN-Nummer des Empfängers an ein so genanntes „Einlesebüro“, welches XML-Daten erzeugt und an den richtigen Empfänger weiterleitet.

Herausfordernd war, die Behörden auf den Empfang der Rechnungen vorzubereiten, was mit Hilfe der vom Finanzministerium vorgeschriebenen Standardisierung der Schnittstellen und einer Partnerschaft mit privaten Software-Unternehmen gelang. Ebenfalls herausfordernd war das Marketing an die Betriebe und die Ausrollung die nach dem Motto „Think big, start small“ erfolgte. Derzeit werden rund 70% der Rechnung direkt elektronisch zugestellt, die restlichen 30% an Papierrechnungen passieren zuerst das Einlesebüro. Das Einsparungspotenzial beträgt 120 bis 150 Millionen Euro pro Jahr, welches sich zu einem Viertel auf den Bund und zu drei Viertel auf die lokalen Behörden verteilt. 10% davon betragen die Kosten für die Implementierung, Anschaffungen, Umsetzung und Betrieb. *„Bei einer allgemeinen EU-weiten Einführung könnten bis zu 50 Milliarden € eingespart werden“.*[23]

Weitere Informationen: http://www.epractice.eu/

5.2.4 Elektronische Stimmabgabe in Belgien

44% der wahlberechtigten Belgier bzw 3,2 Millionen Wähler, davon 100% in der Stadt Brüssel, haben bei der Europawahl am 13. Juni 2004 ihre Stimme elektronisch abgegeben. Die Zielsetzung des 1991 begonnen Projektes war neben der raschen Verfügbarkeit

---

[22] Vgl Amtsblatt der Europäischen Union, Verordnung (EG) Nr 2083/2005 vom 19. Dezember 2005.
[23] Mitteilung der EU-Kommission KOM (2006) 173, 4.

des Wahlergebnisses und die Anlehnung des Wahlvorganges an den traditionellen Weg vor allem die automatisierte Auszählung der Stimmen. Um Missverständnissen vorzubeugen: es geht nicht um die Stimmabgabe von zu Hause über das Internet. Alle Wähler betreten das Wahllokal.

Jene Wähler die sich freiwillig für eine elektronische Wahl entschieden haben, erhalten eine spezielle Magnetkarte, welche den Stimmzettel ersetzt. In der Wahlzelle befindet sich ein PC, an dem sich der Wähler mittels Magnetkarte anmeldet um dann am elektronischen Stimmzettel am Bildschirm mittels Leuchtstift seine Stimme abzugeben. Die von der Maschine ermittelten Daten werden nach Wahlschluss mittels Diskette im Wahlbüro von einem Richter in Empfang genommen und ausgewertet. Damit ist die geheime Stimmabgabe gewährleistet. Das System wird von den Wählern als einfach und nutzerfreundlich beschrieben. Neben der effizienten Wahlabwicklung sind die oft gleichzeitig abgehaltenen Wahlen ein Grund für die forcierte elektronische Stimmabgabe: der Stimmzettel nimmt Ausmaße bis zu 1 x 1 m an und ist dementsprechend unübersichtlich.

Weitere Informationen: http://www.epractice.eu/

5.2.5 Lokale E-Government-Blogs in Wakefield, Großbritannien

Die 320.000 Einwohner-Stadt Wakefield im Bezirk Yorkshire in Großbritannien haben im März 2006 eine neue Website zur Bildung einer Web-Community eingeführt. Lokale Institutionen und Vereine können unter www.wdco.org nach Registrierung und Akzeptierung der Bedingungen gratis eine eigene Website erstellen samt Newseinträge, Stellenangeboten, Veranstaltungen, Aktivitäten und Mailing-Listen.

Diese Initiative der Stadt Wakefield ermöglicht es den Einwohnern auf einfache Art und Weise herauszufinden, was in ihrer Nähe passiert. 33 lokale Institutionen und Vereine präsentieren derzeit ihre Informationen und Veranstaltungen im Bereich Sport, gesellschaftliche Veranstaltungen, Vereine und Workshops.

Technisch wird das System von publicpages.net unterstützt. Übrigens ist das gesamte CMS der Website konform zu „Einfach-A“ der Web-Accessibility-Initiative.

Weitere Informationen: http://www.wdco.org/

5.2.6 Maßgeschneiderte Online-E-Government-Informationen in Holland

„Bekendmakingen“ (Bekanntmachungen) nennt sich ein Projekt vom Oktober 2006, welches maßgeschneiderte E-Government-Informationen an die holländische Bevölkerung liefert. Das Projekt wurde von der ISOC (Internet SOCiety [24]) mit dem „Best government initiative 2006 award“ ausgezeichnet. Inhaltlich geht es darum, E-Government für die Bürger nützlicher und bedeutsamer zu machen.

„Bekendmakingen“ ermöglicht es den Bürgern, eigene Suchkriterien zu setzen und beispielsweise jede Woche automatisch die neuesten Abfrageergebnisse zu erhalten. Ein praktisches Beispiel sind Baubewilligungen. Der Interessent kann ein bestimmtes Gebiet

[24] URL http://www.isoc.org/isoc/ [29. 12. 2006].

auswählen und erhält wöchentlich die aktuellen Informationen über anhängige Baubewilligungen.[25]

Weitere Informationen: http://www.isoc.nl/funct/english.htm

5.2.7 Online-Kindergarten in Schladen, Deutschland

In der deutschen Gemeinde Schladen können Eltern ihre Kinder über das Internet im Kindergarten anmelden. Auf einer Internet-Seite werden sämtliche Informationen gegeben und auch sämtliche Verlinkungen auf einfachste Art und Weise dargestellt. Zusätzlich gibt es die erforderlichen Online-Formulare für Gebührenermäßigungen und den Bustransport. Außerdem ist ein aufklärendes Video über die Online-Anmeldung verfügbar. Verwaltungsintern ist der Anmeldeprozess in einen Workflow eingebunden, die Daten werden elektronisch weiterverarbeitet, bestätigt und die Gebühren verrechnet.[26]

Weitere Informationen: http://www.kindergarten-samtgemeinde-schladen.de/ oder
http://www.samtgemeinde-schladen.de/index.phtml?La=1&object=tx|1149.41.1|1149.1.1

5.2.8 Sozialleistungen für Behinderte in Belgien

„Behinderte erhalten Sozialleistungen nun in wenigen Sekunden über das Internet bewilligt, wogegen die Bearbeitung früher 3 – 4 Wochen dauerte“.[27] Ausgangspunkt war die Tatsache, dass eine Vielzahl von nationalen, regionalen und lokalen Behörden und private Organisationen für Sozialleistungen zuständig waren. Seit 1. Juni 2002 gibt es eine zentrale Clearing-Stelle des Staates, die sämtliche Sozialleistungen standardisiert hat. In diesem Informationsnetzwerk werden alle Daten nur noch ein Mal in einer Webanwendung gesammelt und aktualisiert.

Vorteile ergeben sich daraus für alle Beteiligten: für den gesamten Verwaltungsapparat einheitliche Richtlinien, weniger Aufwand, weniger Kosten und weniger Möglichkeiten des Sozialmissbrauchs. Für die Betroffenen eine reduzierte Anzahl von Formularen und rasche Bearbeitungszeiten bis hin zur unmittelbaren Auszahlung bei einem absolut standardisierten Prozess.

Weitere Informationen: http://www.epractice.eu/

5.3. Good Practice-Beispiele auf Bundes- und Landesebene in Österreich

5.3.1 Bundesbeschaffung GmbH (BBG)

Es handelt sich um eine vom Bund geschaffene und per Gesetz (BB-GmbH-Gesetz) abgesicherte E-Procurement-Plattform für Dienststellen des Bundes. *„Das primäre Ziel der BBG ist es, durch Bündelung und Standardisierung der Beschaffungsaktivitäten für die Republik Österreich optimale Einkaufskonditionen zu erhalten und dadurch einen Beitrag*

---

[25] Vgl URL http://ec.europa.eu/idabc/en/document/6202 [29. 12. 2006].
[26] Vgl URL http://ec.europa.eu/idabc/en/document/5790 [29. 12. 2006].
[27] Mitteilung der EU-Kommission KOM (2006) 173, 4.

zur Senkung des öffentlichen Budgets zu leisten. Neben der primären Aufgabe für die Bundesverwaltung der Einkaufsdienstleister zu sein, ist es auch deklariertes Ziel, für andere öffentliche Auftraggeber tätig zu sein. Sei es, dass diese aus, durch die BBG errichteten Rahmenverträgen Nutzen ziehen oder die BBG als Projektabwickler für Vergabeverfahren im besonderen Auftrag auswählen".

Daher können auch Länder, Gemeinden, Schulen und andere öffentliche Institutionen von Autos und Bussen über Rahmenverträge für Büromaterial und Mobiltelefone bis hin zu Winterreifen und WC-Reiniger tausende von Produkten zu guten Preisen und vergaberechtskonform ankaufen.

Die Dienststellen des Bundes haben gemäß § 4 Abs 3 BB-GmbH-Gesetz jeden Ankauf, welcher nicht aus einem BBG-Vertrag stammt, über ein Formblatt mit den Vergleichsangaben an die BBG bekanntzugeben.

Über die Plattform www.auftrag.at wurde von der BBG in Zusammenarbeit mit einer Tochtergesellschaft der Wiener Zeitung auch eine e-Tendering-Plattform zur elektronischen Angebotsabgabe aufgebaut.

Weitere Informationen: www.bbg.gv.at oder www.e-shop.gv.at

5.3.2 E-Recht

Seit 1997 stellt das Bundeskanzleramt das Rechtsinformationssystem des Bundes kostenlos im Internet zur Verfügung. Damit wird einerseits der Rechtserzeugungsprozess von der Gesetzesbegutachtung bis zur Kundmachung dokumentiert, andererseits findet der Bürger das gesamte Bundes- und Landesrecht. Auch Gemeinden haben die Möglichkeit, ihre Verordnungen in das System einzubringen, jedoch muss das manuell erfolgen (zB per PDF-Datei) und wird daher nur vereinzelt von den Bundesländern Kärnten, Salzburg, Niederösterreich, Steiermark und Wien genützt. Weiters ist das europäische Gemeinschaftsrecht abrufbar, Judikaturdokumentationen, Erlässe und vieles mehr.

Weitere Informationen: www.ris.bka.gv.at

5.3.3 E-Register

Praxistipp !

Zentrale Register sind der Kern des E-Government in Österreich. Das Zentrale Melderegister (ZMR), das Gebäude- und Wohnungsregister (GWR), Stammzahlenregister, Ergänzungsregister, Standarddokumentenregister, Vereinsregister und Adressregister sind die wesentlichen Bestandteile, um E-Government für alle Verwaltungskunden komfortabel zu machen. [28] ***Dazu kommen das elektronische Grundbuch, das elektronische Firmenbuch und die elektronische Ediktsdatei, die Österreich im Bereich der Register eine Spitzenstellung in Europa sichern.***

[28] Vgl *Mittheisz,* Österreichische Gemeindezeitung 7/2005, 50.

Volkszählung auf Registerbasis Herbst 2006 – Probezählung

Ein gutes Beispiel für die Relevanz und den Nutzen der E-Government-Register in Österreich ist, dass die aufwändige und zuletzt im Jahr 2001 durchgeführte Volkszählung in Österreich durch den Einsatz elektronischer Register beinahe vollständig ersetzt werden kann. Millionen von Formularen brauchen nicht mehr ausgefüllt werden, die Steuerzahler und die Verwaltung sparen Millionen an Euro. Am 31. Oktober 2006 fand die erste Probezählung auf Registerbasis, hauptsächlich aus den elektronischen Registern ZMR (Zentrales Melde Register) und GWR (Gebäude- und Wohnungsregister), statt. Basis dafür ist das Registerzählungsgesetz 2006. Die Registerzählung wird Volks-, Gebäude-, Wohnungs- und Arbeitsstättenzählungen ersetzen. Das Ergebnis soll Anfang 2008 vorliegen. Zum Einsatz kommen:

Basisregister (Basisdaten):

- ZMR – Zentrales Melderegister als Personenregister (BMI);
- GWR – Gebäude- und Wohnungsregister (STAT);
- UR – Unternehmensregister (STAT);
- Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger (HVSV);
- Steuerdaten (BMF);
- AMS für Arbeitslose und Drittstaatsbeschäftigte (AMS);
- BSR – Bildungsstandregister;
- Schüler- und Hochschülerbestände (STAT);

Ergänzungsregister (Vergleichsdaten)

- Familienbeihilfenregister (BMSG);
- Personalinformationssystem des Bundes (BKA);
- Personalinformationssysteme der Bundesländer;
- Zentrales Fremdenregister (BMI);
- Daten der Sozialhilfeträger der Länder;
- Präsenz- bzw Zivildiener-Datei (BMLV bzw BMI);
- KFZ-Register (BMI).

5.3.4 FinanzOnline

„FinanzOnline ist das elektronische Datenübertragungsverfahren der Österreichischen Finanzverwaltung auf Basis der Internettechnologie. Eine Kostenlose Anwendung rund um die Uhr. Seit dem Jahr 2003 haben neben Parteienvertretern alle Bürger sowie Unternehmer und Gemeinden Zugang zu diesem Online-Service. FinanzOnline eröffnet für jede dieser Benutzergruppen verschiedenste Nutzungsmöglichkeiten“.

Gemeinden verwenden FinanzOnline insbesondere für die Übermittlung der Bemessungsgrundlagen für die Kommunalsteuer an die Finanzverwaltung. Im Gegenzug werden der Gemeinde die Ergebnisse der Kommunalsteuerprüfungen rückgemeldet.

Weitere Vorteile für Gemeinden:

- Abfrage von Informationen zur Kommunalsteuerprüfung;
- Elektronische Bestätigung der Gültigkeit einer Umsatzsteuer-Identifikationsnummer (UID-Nr.);
- Eigenverantwortliche Benutzerverwaltung;
- Aktuelle Abfragen Ihres Steuerkontos, elektronische Rückzahlungsanträge.[29]

Weitere Informationen: https://finanzonline.bmf.gv.at/

5.3.5 Geoland

Ziel des alle neun Bundesländer übergreifenden Projektes www.geoland.at ist es, einen öffentlichen und österreichweit einheitlichen Zugriff auf wichtige Geodaten der Bundesländer wie Naturschutz, Umwelt, Raumordnung, Wasser, Verkehr, etc zu ermöglichen. Jeder Internetbenutzer hat nunmehr die Möglichkeit, bundeslandübergreifend raumbezogene Fachinformationen zu abzufragen. Die Datenhaltung erfolgt weiterhin dezentral in den einzelnen Bundesländern.

Die Daten werden in Form von interaktiven Landkarten dargestellt und können natürlich auch kostenlos ausgedruckt werden. Darüber hinaus gibt es je nach Bundesland Karten über Baustellen, Brücken, Kulturschätze bis hin zu Geländeeignungskarten für Skisportler. Marathonläufer können sich für den Linz-Marathon sogar eine persönliche Laufzeittabelle mit Streckenverlauf ausdrucken lassen oder sogar in GoogleEarth betrachten.[30]

Die rasche Verfügbarkeit fachlicher Informationen über Landesgrenzen hinweg ist sowohl für die Verwaltung auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene als auch für Wirtschaftsunternehmen und interessierte Bürger ein qualitativer Quantensprung und erspart bzw beschleunigt viele Amtswege. Vor allem im Katastrophenfall können länderübergreifende geographische Informationen besonders wichtig sein.

Die Geoinformationssysteme in den Ländern haben in den letzten Jahren sowohl innerhalb als auch außerhalb des Landesverwaltung einiges bewirkt, viele Verwaltungsabläufe vereinfacht und beigetragen, dass Verfahren effizienter abgewickelt werden können. Dieses Erfolgsrezept und die jahrelange sehr enge Kooperation im Bereich „Geographischer Informationssysteme“ über Ländergrenzen hinweg waren die Grundlage für die Umsetzung dieses innovativen Projektes.[31]

Weitere Informationen: www.geoland.at

---

[29] Vgl URL http://www.bmf.gv.at/EGovernment/FINANZOnline/InformationenfrGemeinden/_start.htm [01. 01. 2007].
[30] Vgl URL http://doris.ooe.gv.at/geoinformation/googleearth/ [02. 01. 2007].
[31] Vgl URL http://www.geoland.at/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1&lang=de [01. 01. 2007].

5.3.6 Help.gv.at

Praxistipp !

www.help.gv.at, der offizielle Amtshelfer in Österreich, hat sich zu einer erfolgreichen zentralen Anlaufstelle für Behördenverfahren entwickelt. Die Umsetzung internationaler Standards und der Einsatz offener Schnittstellen über Herstellergrenzen hinweg haben wesentlich zum Erfolg beigetragen. Damit wird die Basis für das Zusammenspiel unterschiedlicher Systeme und Organisationen gelegt.

Help setzt dabei auf derzeit rund 200 konkrete „Lebenssituationen" für Bürgerinnen und Bürger um und informiert zB über Arbeitssuche, Reisepass, An-/Abmeldung, Geburt, Heirat oder Wohnen, fungiert dabei oft auch als Drehscheibe für Amtswege zwischen den Behörden und Bürgern und hilft bei der elektronischen Erledigung mit. Es gibt nicht nur Informationen über Behördenwege, sondern auch die dazu erforderlichen Dokumente, anfallende Gebühren, Fristen sowie jederzeit abrufbare Formulare und Vorlagen.

Damit Bürger auch Gemeinde-Online-Verfahren abwickeln können, ist eine Anmeldung der Gemeinde zum Partnerprogramm von help erforderlich. Unter www.help.gv.at/partner kann sich jede Gemeinde Österreichs kostenlos anmelden und 31 vordefinierte und personalisierte Formulare und Verfahren nützen. Ein Beispiel dafür ist der österreichweit damit einheitliche Wahlkartenantrag, ein Antrag auf Ausstellung einer Geburtsurkunde (mit oder ohne digitale Signatur), ein Antrag auf Arbeiten auf oder neben der Straße gemäß § 90 StVO (inkl Beilagen) und andere. Die Antragsdaten können über ein elektronisches Postfach nicht nur als HTML-Datei gespeichert oder ausgedruckt werden sondern als XML-Datensatz auch innerhalb der eigenen Verwaltung in ein Workflowsystem übernommen und als elektronischer Geschäftsfall angelegt werden.

Für die Wirtschaft gibt es ebenfalls eine Help-Anwendung unter www.help-business.gv.at/. Die Themen reichen vom Gründungsfahrplan über Steuern, E-Rechnung und Betriebsanlagengenehmigung bis zur Außenwirtschaft.

Als besonderes Zuckerl bietet help den Nutzern auch ein Begriffslexikon für das Amtsdeutsch. Hier erfährt man die genauen Bedeutungen der amtlichen Begriffe von Apostille bis Zusatzwohnsitz.

Zahlen & Fakten:

Insgesamt sind auf help derzeit rund zehn Millionen Informationsseiten abzurufen, 600 Partnerbehörden nutzen das Partnerprogramm derzeit und rund 300.000 User nützen mit rund 9.000.000 Hits monatlich die Informationen. Die derzeit ca 2.800 Formulare des Help-Servers haben im Oktober 2005 zur 6.500 Formularaufrufen geführt.[32]

Weitere Informationen: www.help.gv.at

---

[32] Vgl URL http://www.help.gv.at/Content.Node/impressum/Seite.731300.html#helpinzahlen [31. 12. 2006].

5.3.7 Oö. GemNet

Die Abteilung Gemeinden des Landes Oberösterreich stellt als Gemeindeaufsicht seit Juli 2000 den oberösterreichischen Gemeinden und Gemeindeverbänden im Rahmen des Oö. GemNet Informationen im Behörden-Intranet zur Verfügung. Rechtzeitig zum Relaunch im Jahr 2006 wurde die Teilnahmequote der Oö. Gemeinden auf 100% der 445 Gemeinden erhöht, was die papierlose Kommunikation ermöglichen wird.

Das Oö. GemNet stellt umfassende Informationen über rechtliche Belange für Gemeinden zur Verfügung – derzeit sind ca 1.500 gemeindespezifische Erlässe und Rechtsauskünfte abrufbar –, sorgt dafür, dass jede neue relevante Information in das GemNet aufgenommen wird, und bietet weiters einen Newsletter, ein Telefonbuch der Landesbediensteten, Formulare und Verlinkungen an. Konkret verfolgt die Abteilung Gemeinden folgende Zielsetzungen:

- Wissen der Aufsichtsbehörde abrufbar machen;
- rasche und umfassende Informationen zu aktuellen Themen;
- Verbesserung des Informationsaustausches;
- Erleichterung von Entscheidungen;
- Effizienzsteigerung der verwaltungsübergreifenden Zusammenarbeit.[33]

Künftig soll das Oö. GemNet von einer modernen Informations- und Wissensplattform weiter in Richtung Kommunikationsplattform entwickelt werden. Als konkrete Beispiele werden Beantragung und Auszahlung der Bedarfszuweisungsmittel, Infrastrukturerhebungen oder auch der automatisierte Datenaustausch bei Voranschlag und Rechnungsabschluss angeführt.[34]

Weitere Informationen: http://portal.ooe.intra.gv.at/gemnet (nur im Behörden-Intranet)

5.3.8 Schulungskonzept für E-Government

Praxistipp !

Um das Know-How der Mitarbeiter im Öffentlichen Dienst rund um E-Government zu erweitern, hat das Bundeskanzleramt gemeinsam mit Ländern, Städtebund und Gemeindebund in den Jahren 2005/06 ein einheitliches E-Government-Schulungskonzept entwickelt. Seit Herbst 2006 werden Sachbearbeiter und Führungskräfte des Bundes, der Länder und der Gemeinden nach diesem Konzept geschult.

---

[33] Erlass Oö. GemNet – Neuauftritt der Abteilung Gemeinden, Land Oö, vom 14. 6. 2006.
[34] Vgl Mitteilung Land Oö, Abteilung Gemeinden, November 2006.

Das E-Government-Schulungsprogramm ist mehrdimensional aufgebaut und geht ein auf

- E-Government-Vision und Inhalt,
- inhaltliche Strukturierung um das Berufsfeld und den individuellen Ausbildungsstand zu unterstützen (Bürgerkarte, help.gv.at, Online-Verfahren, . . .),
- grundlegender Infrastrukturbedarf,
- praxisnahe Geschäftsfälle,
- praktische Übungen.

Ziel ist es, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Behörden in Österreich die Möglichkeiten von E-Government näher zu bringen, damit sie den Bürgerinnen und Bürgern als Kunden der Verwaltung informiert gegenüber treten können. Mit dem Ausbau von Online-Transaktionen soll Bürgerinnen und Bürgern bzw Unternehmerinnen und Unternehmern die Möglichkeit geboten werden, Behördenwege so einfach und effizient wie möglich abzuwickeln. Das erworbene Wissen kann und soll von den TeilnehmerInnen auch in ihrem privaten Umfeld nutzbringend verwertet werden. Die Behördenmitarbeiter werden so zu Multiplikatoren.[35]

5.4 Good Practice-Beispiele auf/für die Gemeindeebene

5.4.1 Benchmarking

„Interkommunale Kennzahlenvergleiche (IKV) bilden einen geeigneten Ansatz, dass sich die Verwaltung weiterentwickelt und dabei bestehende Potenziale rasch nutzbar gemacht werden können“. [36] Um rasche und anonymisierte Vergleichszahlen zu erhalten, werden üblicherweise Online-Projekte aufgesetzt.

Benchmarking für Städte und Gemeinden

Dieses Projekt der Gemdat Oö. mit Beteiligung des Oö. Gemeindebundes, der Universität Linz, der Gemeindeabteilung des Landes Oö, der Bertelsmannstiftung Deutschland und elf Pilotgemeinden wird über eine ASP-Lösung betrieben. Es wurden Vergleichsprodukte wie Kindergärten, Schulen, Abwasserentsorgung aber auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter ausgearbeitet. Die jährliche Dateneingabe bietet einen Zeitreihenvergleich seit 1999 und einen anonymisierten Vergleich mit dem Durchschnitt und dem Besten des jeweiligen Produktes. Ein Online-Portal steht zur Verfügung.[37]

Communal Audit

Das Projekt des „Lebensministeriums“ (Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft) zur Stärkung des ländlichen Raums wurde im Herbst 2003 in 50 Gemeinden des ländlichen Raums in insgesamt 8 österreichischen Bundes-

---

[35] Vgl URL http://www.ref.gv.at/Kommunikation___Schulung.651.0.html [01. 01. 2007].
[36] *Biwald,* ÖGZ 4/2006, 35.
[37] Vgl URL http://www.benchmarkingooe.at/ [06. 01. 2007].

ländern gestartet und richtet sich besonders an die Infrastruktur der Gemeinden wie Abwasserentsorgung, Wasserversorgung, Straßenerhaltung, Abfallentsorgung, Energieverbrauch, aber auch den optimierten Einsatz von E-Government-Anwendungen. Insgesamt werden 330 Kennzahlen pro Gemeinde erhoben. Ein Online-Portal steht zur Verfügung.[38]

Städtebund

Mitgliedsgemeinden des Städtebundes, Landesgruppe Oberösterreich, starteten im Februar 2004 den Kennzahlenvergleich im Projekt „IKV“ in den Vergleichsfeldern Abfallwirtschaft, Kinderbetreuung und Schulen. Steiermark und Niederösterreich schlossen sich dieser Aktion bald an.[39] Ein Online-Projekt ist nicht vorhanden.

5.4.2 Bürgerservicedatenbank

Die Nö. Gemeinde Guntramsdorf stellt für ihre Online-Verfahren wie Hundeanmeldung, Wohnungsansuchen oder Kindergartenanmeldung eine Bürgerservicedatenbank zur Verfügung. Der Antragsteller wird nach Absenden des Online-Formulars per automatisiertem Mail mit Verlinkung zur Online-Datenbank, Login und Passwort darauf hingewiesen, dass der Bearbeitungsstatus jederzeit per Internet abgefragt werden kann. Bekannt gegeben werden anschließend der Antragseingang, der Antragsstatus und der zuständige Sachbearbeiter samt Mail-Adresse.

Weitere Informationen: www.guntramsdorf.at

5.4.3 CMS-Website-System mit WAI-Konformität

Der Marktführer für kommunale Webportale in Österreich auf Basis eines Content Management Systems ist die Firma RiS (Regionales Informationssystem) und kommt aus Steyr in Oberösterreich. Das Produkt heißt „RiS-Kommunal“. Entwickelt wurde die Software im Jahr 1998 mit der Marktgemeinde Kremsmünster, mit der auch der Relaunch zur aktuellen Version 3.0 gestaltet wurde. Seit 14. November 2006 ist RiS-Kommunal konform zur den internationalen Richtlinien des World Wide Web-Konsortiums (www.w3.org) und so hat die Kremsmünsterer Homepage das so genannte „WAI-Dreifach-A“ für Barrierefreiheit erreicht. Sehbehinderte Menschen können die Bildschirmseite stufenlos vergrößern, blinden Menschen wird die Homepage samt den Fotos aus den Computerlautsprechern heraus sogar vorgelesen.

Die Homepage wurde allerdings nicht nur für behinderte Menschen optimiert. Die Benutzbarkeit für alle wurde durch neue Menüstrukturen verbessert, das Informationsangebot in Kremsmünster auf mehr als 800 Seiten mit mehr als 1.000 Fotos ausgebaut und eine Personalisierung für Jugendliche, Touristen und neu zugezogene Bürger bringt eigene Einstiegsseiten für diese Zielgruppen. Kremsmünster hat auch mit dem Vorurteil aufgeräumt, dass barrierefreies Programmieren der „Schönheit“ einer Homepage scha-

---

[38] Vgl URL http://www.communalaudit.at/ [06. 01. 2007].

[39] Vgl URL http://db2.staedtebund.at/de/detail.php?ID=594ca7adb3277c51a998252e2d4c906e&menue_ ID= 257&page=1&full=Benchmarking&PHPSESSID=b95e50ea849a7a14a6119938b561a2f9 [06. 01. 2007].

det. www.kremsmuenster.at zeigt sich im Corporate Design der Gemeinde, welches einen offenen und modernen Ort zeigt.[40]

Das System selbst wird von mehr als 1.000 Gemeinden in Österreich und im benachbarten Ausland verwendet und bietet

- eine Plattform für Informationen über den gesamten Ort, von der Kommune bis zu den Vereinen und Betrieben;
- Einbindung der Lebenssituationen und Online-Amtswege von help.gv.at;
- Einbindung von Formularen der gängigen Formularserver sowie eigenes Formularservice;
- Diskussionsformen, Televoting, Chat;
- Extranet für geschlossene Arbeitsgruppen;
- Integration interaktiver Ortspläne;
- Integration von Anwendungen wie WebWahl;
- Schnittstellen und Reports zur Weiterverarbeitung eingegebener Daten;
- dezentrale Wartung mit Berechtigungssystem in gemeinsamer Datenbank;
- WAI-Konformität ab Version 3.0 (muss in Österreich ab 1. 1. 2008 laut E-Government-Gesetz erreicht werden).[41]

Die wachsende Bedeutung von Gemeinde-Websites geht aus der Fessel-GfK-Umfrage „Online Medien 2005“ hervor, der zufolge 52% der Bürger im letzten Monat die Webseite ihres Wohnortes besucht haben.

Weitere Informationen: www.kremsmuenster.at oder www.riskommunal.at

5.4.4 E-Generation

Die Nö. Gemeinde Ebreichsdorf versucht mittels Internet-Technologie die Jugendlichen zwischen 14 und 21 Jahren als spezielle Zielgruppe mehr in das Gemeindeleben einzubinden. e-generation.at ist ein Bürgerbeteiligungsprojekt, das als mehrstufiger Prozess – Diskussion, Szenarienbildung, E-Voting – über ein Internetportal durchgeführt wird. Das Projekt entstand in Zusammenarbeit mit dem Bundesrechenzentrum.

Von 1.084 eingeladenen Jugendlichen nahmen mehr als 200 Jugendliche mit mehr als 550 Beiträgen in der Projektierungsphase im Sommer 2005 teil. Von 15 darauf entwickelten möglichen Konzepten/Szenarien können die Jugendlichen bis zu drei Konzepte priorisieren. Die Gemeinde Ebreichsdorf plant, diese Konzepte umzusetzen.

Am 6. Oktober 2006 wurde das erste Projekt der E-Generation eröffnet: Ein Jugendraum mit einer Jugendgruppe, die den Raum und sich selbst verwalten.[42]

Weitere Informationen: www.e-generation.at

---

[40] Vgl E-Government-Produktkatalog „Gemeindewebsite mit RiS-Kommunal“ (2006).
[41] Vgl URL http://www.riskommunal.at [03. 01. 2007].
[42] Vgl URL http://ebreichsdorf.e-generation.at/news/single/article/67/das-erste-ja.html [03. 01. 2007].

5.4.5 E-Formulare

Europaweit befinden sich Behörden mehr und mehr im Übergang von der Welt des Papiers in eine elektronische Umgebung. Bei den Formularen ist der Handlungsbedarf besonders groß. Eine Umfrage von Fessl-GfK ergab, dass im Jahr 2006 in Österreich bereits 45% der Bevölkerung Behördenanträge vollelektronisch abgewickelt haben (zB Steuererklärung). Am wichtigsten ist den Bürgern gemäß dieser Umfrage, dass Formulare für den Amtsweg eingereicht werden können (52%) vor dem Erhalt und dem Bezahlen von Rechnungen (46%).[43]

Vielfältige elektronische Formulare befinden sich derzeit innerhalb der Gemeinden im Umlauf. Nicht nur das Layout ist sehr unterschiedlich, auch die Dateiart: doc, rtf, pdf und html sind am gebräuchlichsten. Um den Bürgerinnen und Bürgern eine einfachere Nutzung der Formulare zu ermöglichen hat der Bund einen so genannten Styleguide entwickelt. Dieser Styleguide für E-Formulare (E-Government-Formulare) stellt zusammen mit der Beschreibung von Standarddaten in E-Formularen die Grundlage für ein einheitliches Layout von elektronischen Formularen der öffentlichen Verwaltung Österreichs dar (siehe Kapitel 2.5.3).

Oö. Formularpool

Damit die Gemeinden Oberösterreichs möglichst einfach und kostengünstig ihren Bürgern E-Formulare anbieten können, hat der Oö. Gemeindebund eine „Formulargruppe“ ins Leben gerufen, welche sich aus Vertretern von Gemeinden und Software-Partnern zusammensetzte. Seit Jänner 2007 bietet der Oö. Gemeindebund den Gemeinden einen E-Formularpool an, der 18 Formulare auf Gemeinde- und Landesebene im so genannten Styleguide beinhaltet, den Anforderungen der Gemeinde-EDV entspricht, vom Oö. Gemeindebund aus rechtlicher Sicht gewartet wird – und kostenlos ist.

Jedes der 18 Formulare wird in drei Formaten (PDF, Bürgerportal, RiS-Kommunal) angeboten. Abgrenzung zu Bundesformularen: Hier wird die Teilnahme am Partnerprogramm von www.help.gv.at/partner empfohlen (siehe Kapitel 5.2.2). Individuelle Formulare einer Gemeinde sollen in Zukunft ebenfalls im gleichen Layout erscheinen. Das Bürgerportal und der Formulargenerator von RiS-Kommunal, aber auch andere Software-Programme, ermöglichen das Erstellen solcher Formulare.[44]

Kommunale Online-Formulare „www.amtsweg.gv.at“

Nachdem die Entwicklung von elektronischen Formularen für die Gemeinden neben dem finanziellen Aufwand auch ein erhebliches Know-How erfordern, haben sich sechs Städte aus Niederösterreich – St. Pölten, Wiener Neustadt, Krems, Waidhofen a. d. Ybbs, Schwechat und St. Valtentin – zu einer gemeinsamen Reform des Formularwesens entschlossen. Neben der Standardisierung von Formularen ging es auch um den gemeinsamen Betrieb eines zentralen Formularservice.[45]

---

[43] Vgl Fessl-GfK Online Studien 2004, 2005 und 2006, n=2.000.
[44] Vgl URL http://www.ooegemeindebund.at/default.aspx?menuonr=28260&detailonr=0 [08. 01. 2007].
[45] Vgl Wirtschaftskammer Österreich, Amtsmanager (2006) 34.

Insgesamt wurden 60 Formulare aus verschiedenen Bereichen (zB Abgaben und Gebühren, Bauwesen, Sozialbereich, andere) ausgewählt, vereinheitlicht, dem Styleguide des Bundes unterworfen und mit einer Betreuung der Public Management Consulting am Server der Softwarefirma Anecon mit dem Anecon Form Server im April 2006 umgesetzt. Die Teilnahme an diesem Projekt steht nun allen interessierten Gemeinden offen.[46]

Formularservice der Bundesrechenzentrum GmbH

Bei der Formularplattform www.formularservice.gv.at handelt es sich um ein autonomes System, das von den Anwendungen getrennt agiert und die Formulare verwaltet. Sobald ein Formular durch einen Anwender aufgerufen wird, führt die Plattform alle erforderlichen Aktionen von der Datenerfassung, Aufbereitung und Weitergabe an die eigentliche Anwendung im Backoffice zur weiteren Verarbeitung durch. Hierbei sind bereits Anbindungen zum ELAK im Bund und der Einlaufstelle von www.help.gv.at realisiert. Weitere Anbindungen sind ebenfalls realisierbar. Die Formulare sind Styleguide- und WAI-konform und werden mit der Fabasoft E-Gov-Suite umgesetzt.[47]

Weitere Möglichkeiten

Weitere Informationen über E-Formulare für Gemeinden finden sich unter anderem bei www.form2web.at (Kommunenpaket für österreichische Gemeinden) und www.steyr.gv.at (105 barrierefreie und signierbare Formulare).

Exkurs Wahlkartenantrag

Gemäß der Nationalratswahlordnung kann bis zum 3. Tag vor einer Wahl ein Antrag auf Ausstellung einer Wahlkarte an die zuständige Gemeinde gestellt werden. Anträge auf Wahlkarten finden sich immer öfter auch online im Internet, wie zB der entsprechende Wahlkartenantrag für Partnergemeinden von help.gv.at (siehe Kapitel 5.2.2). Bei schriftlichen, telefonischen oder Online-Anträgen wird großteils aus Bürgerservicegründen auf die erforderliche Identifikation des Antragstellers (zB Kopie des Reisepasses) verzichtet und somit dem Missbrauch Tür und Tor geöffnet. Bei der letzten Nationalratswahl gab es entsprechende Kritik ua in einem Artikel der Oö. Nachrichten vom 29. 9. 2006 „Wahlkarten via Internet geordert – Kurioser Betrug ist möglich“. Nachdem diese Missbrauchsmöglichkeit damit sozusagen öffentlich wurde, ist damit zu rechnen, dass Wahlkartenanträge im Internet künftig digital signiert werden müssen.

5.4.6 E-Fundamt

Das Fundwesen ist seit dem Jahr 2002 Aufgabe der Gemeinden und kann neben dem heute noch oft üblichen Führen eines Fundbuches in Papierform auch über das Internet abgewickelt und somit allen Bürgern online zur Verfügung gestellt werden. Zwei Entwicklungen sind für Österreichs Gemeinden maßgebend:

---

46 Vgl Produktblatt PuMa-Public Management Consulting (2006).
47 Vgl URL http://www.formularservice.gv.at/Content.Node/homepage/Informationen.html [05. 01. 2007].

www.fundamt.gv.at: Die Firmen Rubicon, TWS, Comm-Unity und das Bundesrechenzentrum entwickelten eine Fundamtslösung zur Administration von Fundstücken und Verlustanzeigen, welche in erster Linie von Städten (Linz, Traun, Salzburg, Kapfenberg, Graz, Wien, . . .) eingesetzt wird. Die Suche kann abgestuft auch in ganz Österreich erfolgen und bietet zusätzlich eine Telefon-Serviceline.

www.fundinfo.at: 474 Klein- und Mittelgemeinden in Österreich verwenden diese in Deutschland entwickelte und eingesetzte und für Österreich von Gemdat Oö, Gemdat Nö, Kufgem, Daty Systems und Gemeindeinformatik Vorarlberger Gemeindehaus adaptierte Online-Applikation.[48] In der Datenbank kann bis zu 100 km rund um den vermeintlichen Verlustort online gesucht werden. Die Verwaltungssoftware berechnet auch automatisch den Finderlohn und automatisiert den terminabhängigen Schriftverkehr.

Leider haben die Betreiber der beiden Fundamtslösungen nicht zusammengefunden, sodass keine einheitliche Online-Datenbank zum Eintragen und Suchen von Fundgegenständen existiert. Ein Überblick über das Jahr 2005 zeigt folgende Zahlen:

Jahr 2005	Fundamt.gv.at	fundinfo.at	Gesamt
Anzahl Gemeinden	184	471	655
Abdeckung Einwohner	3.267.000	1.000.000 (geschätzt)	~ 4,2 Mio
Verlustmeldungen	45.148	36.642	81.790
Rückgabequote alle	52%	17%	
Rückgabequote Ausweise	76%	70% [49]	

5.4.7 Egora

Nachdem die rechtlichen und technischen Grundlagen von E-Government vorlagen, ist auch Microsoft in Kooperation mit dem Österreichischen Städtebund sehr konkret in dieses Thema eingestiegen. Mit „Egora“ (E-Government-Rahmenarchitektur für Städte und Gemeinden) wurde im Jahr 2005 ein Projekt vorgestellt, welches neben fertigen E-Government-Modulen auch Basisbausteine für die Erstellung von neuen E-Government-Anwendungen liefert. Elf Städte (Innsbruck, St. Pölten, Villach, Wiener Neustadt, Krems, Waidhofen an der Ybbs, Eisenstadt, Wolfsberg, Vöcklabruck, Schwechat und St. Valentin) haben ihre Teilnahme an Egora fixiert.[50] Bei Egora kommen offene Standards, bewährte Technologien und Standardprodukte zum Einsatz.[51]

Unter Zuhilfenahme vorhandener Basiskomponenten werden konkrete E-Government-Module entwickelt, unter anderem:

► Posteingang: Übernahme und Weitergabe von Daten – Magistrat Villach

---

48 Vgl URL http://www.fundinfo.at/fundinfo_anwender2.htm [06. 01. 2007].
49 Vgl Mailinformationen vom 14. 3. 2006 (Fundamt.gv.at) bzw 31. 3. 2006 (fundinfo.at).
50 Vgl Presseaussendung Österreichischer Städtebund, 19. 4. 2006.
51 Vgl URL http://www.egora.at/summary.htm [06. 01. 2007].

- Postausgang: Übernahme von elektronischen Erledigungen und Weiterleitung mit Umsetzung des Konzeptes der dualen Zustellung
- Multiregisterabfrage: aus ZMR, GWR, Vereinsregister, . . . – um Einzelabfragen zu ersparen
- Stammportal: für die Authentifizierung von Mitarbeitern im Portalverbund
- payment: Umsetzung der e-payment-Funktionen
- Signatur: Umsetzung des Signaturkonzeptes

Die erste Egora-Anwendung ist die „Vorgangsbearbeitung", ein System zur elektronischen Erfassung, Protokollierung, Weiterleitung, Bearbeitung und strukturierten Ablage von Akten, Geschäftsfällen und Geschäftsstücken".[52]

Weitere Informationen: www.egora.at

5.4.8 Elektronische Rechnungslegung und Bezahlung

Praxistipp !

Das Bürgerportal ist eine gemeinsame Transaktionsplattform von Gemdat Oö, Gemdat Nö, KufGem, Gemeindeinformatik Vorarlberger Gemeindehaus und Comm-Unity und wurde als E-Government Front-End zu den kommunalen Fachanwendungen KIM (Kommunales InformationsMangement) und Defakto (Kommunales Buchhaltungsprogramm mit Rechenzentrumsbetrieb) entwickelt.[53]

Erstmals in Einsatz gelangte das Bürgerportal in der Marktgemeinde Kremsmünster am 4. 11. 2003. Derzeit sind 438 Gemeinden und 16.024 Bürger und Betriebe in ganz Österreich registriert.[54] Bürgerportal.at ist portalverbundfähig (siehe Kapitel 2.5.10) und Inhaber des E-Government-Gütesiegels (siehe Kapitel 2.5.4).

Die Bürger der teilnehmenden Gemeinden erhalten einen Portalzugang entweder über Login/Passwort oder über die Bürgerkarte. Folgende Dienste können Bürger derzeit in Anspruch nehmen:

- elektronische Gebührenvorschreibungen (E-Billing) im PDF-Format, signiert nach den Richtlinien des Umsatzsteuergesetzes 2003 und der Bundesverordnung 583/2003 zur elektronischen Rechnungslegung in Österreich;
- elektronischer Kontoauszug: jederzeitiger Einblick in das Steuerkonto;
- Wasserzählerableseformular: bei Eingabe des aktuellen Zählerstandes erscheint neben dem aktuellen Verbrauch auch als Vergleich der Verbrauch der Vorperiode. Der

---

52 Vgl *Sallmann,* Österreichische Gemeinde-Zeitung 6/2006, 36.
53 Vgl *Aichholzer/Spitzenberger,* E-Government in Österreich: Entwicklungsstand, Nutzung und Modellprojekte (2004) 75.
54 Vgl E-Mail-Information Gemdat Oö vom 11. 1. 2007.

Zählerstand wird mit einer Plausibilitätsprüfung medienbruchfrei direkt in die Gemeindebuchhaltung übernommen (= Transaktionsdienst);

- Online-Formulare: je nach Gemeinde können Formulare im Styleguide des Bundes aus dem Bereichen Bauwesen, Bürgerservice und Standesamt in den eigenen Webauftritt übernommen werden;
- Verlinkung auf das elektronische Fundamt www.fundinfo.at;
- elektronische Bezahlung (E-Payment) per EPS-Online (siehe Kapitel 2.5.5). Durch die implementierte Schnittstelle zu EPS-Online kann per Mausklick auf die Rechnung der Bezahlungsvorgang eingeleitet werden, welcher in das bürgereigene Online-Banking-Programm samt vorausgefülltem Zahlschein überleitet. Kunden von Elba-Internet können das Bürgerportal sogar innerhalb ihres Online-Banking-Kontos anbinden und brauchen keine Zugangsdaten mehr für das Bürgerportal;
- der Bürger kann über sein Bürgerportal von mehreren Gemeinden Rechnungen etc empfangen;
- Archivfunktion: sämtliche Daten werden auf Dauer im Bürgerportal archiviert.

Die Nutzung des Bürgerportals bietet damit Vorteile für die Verwaltung durch die Back-Office-Integration und die Kunden durch Zeitunabhängigkeit, Transparenz und Integration zum Online-Banking.

Weitere Informationen: www.buergerportal.at

5.4.9 Grillplatzreservierung

Eine sehr erfolgreiche E-Government-Anwendung ist die Online-Reservierung von Grillplätzen in Wien. Während früher die Mitarbeiter in der Verwaltung mit der großen Nachfrage einen großen Aufwand hatten, spielt sich nun die Reservierung für Grillplätze auf der Donauinsel und am linken Ufer der neuen Donau ausschließlich im Internet ab. Für die 16 zur Verfügung stehenden Plätze liefert die Stadt Wien sogar Grillkohle für bis zu 25 Personen. Für jeden der Grillplätze gibt es eine Beschreibung, ein Bild, einen Lageplan und ein Online-Formular mit Online-Kalender mit den bereits reservierten Tagen.[55] Im Jahr 2006 haben insgesamt 35.745 Personen in 1.701 Gruppen online reserviert und gegrillt.[56]

Weitere Informationen:
http://www.wien.gv.at/amtshelfer/wasserbau/grillplatzreservierung.html

5.4.10 Heurigenanmeldung

Die Weinbaugemeinde Inzersdorf-Getzersdorf in Niederösterreich wurde im Jahr 2004 vom Österreichischen Gemeindebund gemeinsam mit der Stabstelle IKT-Strategie des Bundes zum Projekt Mustergemeinden eingeladen und das Projekt „Heurigenanmel-

---

[55] Vgl URL http://www.wien.gv.at/amtshelfer/wasserbau/grillplatzreservierung.html [03. 01. 2007].
[56] Vgl Schreiben der MA 45, Stadt Wien, vom 8. 1. 2007 per E-Mail.

dung“ als automatisiertes Verfahren umgesetzt. Die Heurigenanmeldung ermöglicht es Winzerinnen und Winzern ihren Antrag auf Heurigenöffnung bequem von zu Hause aus zu stellen.[57]

Auf Seite der Gemeinde wird vollautomatisch die Einhaltung der Sperrfristen überprüft und bei positiver Erledigung der Antrag vollautomatisch an Gendarmerie, Kellerei- und Lebensmittelinspektorat übermittelt. Gleichzeitig wird der im Internet abrufbare Heurigenkalender aktualisiert. Dieses Verfahren wurde bereits von der Stadt Krems übernommen. Die Umsetzung erfolgte in einem Public Private Partnership mit Unisys.

Weitere Informationen: www.inzersdorf-getzersdorf.at

5.4.11 Kommunalnet

Praxistipp !

Das Kommunalnet richtet sich als internes Verwaltungsportal an die Gemeinden Österreichs und bietet seit dem Jahr 2005 eine Vielzahl von Möglichkeiten. kommunalnet.at ist Teil des Aktionsplans – der „Roadmap“ der Bundesregierung im Rahmen von „eEurope 2005“ – und damit ein wesentlicher Beitrag zum E-Government-Erfolg Österreichs.

Exakt 1.788 der 2.358 österreichischen Gemeinden waren am 4. 8. 2007 bei kommunalnet.at registriert. Eigentümer dieses preisgekrönten Portals sind die Kommunalkredit Austria, der Österreichische Gemeindebund und seine Landesverbände.[58]

Die Funktion als Stammportal für Anwendungen im Portalverbund erscheint am bedeutendsten. Stammportal bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Teilnehmer wie in diesem Fall die Gemeinden mit einem einzigen Portal den Zugriff auf alle integrierten portalverbundfähigen Anwendungen wie ZMR, Strafregister, Zentrale Wählerevidenz, Fremdeninformation, Führerscheinregister, Bürgerportal, ua haben und mittels Benutzerverwaltung eine sehr genaue Rechteverwaltung durchführen können. Neu seit Sommer 2007 ist der Zugriff auf Grundbuch, Firmenbuch und Gewerberegister. Durch die Verrechnung über das Bundesrechenzentrum ist garantiert, dass die Gemeinden bei Grundbuch und Firmenbuch in den Genuss des günstigen Behördentarifs gelangen. Gegenüber Abfragen über andere Verrechnungsstellen sind dadurch Ersparnisse von 50% möglich!

Weitere Angebote:

- Anwendungen Dritter samt Vergünstigungen wie APA, E-Learning, Gemeindesoftware, Kreditschutzverband von 1870, Rechtsdatenbank (Manz), Vergabe-eXplorer, Winterdienstprognosen etc;
- aktuelles Bundesrecht, Steuerrecht und Vergaberecht;

---

[57] Vgl URL https://egovportal.unisys.at/Heurigenanmeldung/ [03. 01. 2007].
[58] Vgl URL https://www.kommunalnet.at/default.aspx?menuonr=8&detailonr=27288 [03. 01. 2007].

- kostenloses Finanzbenchmarking;
- über 40.000 kommunale Adressen;
- eigene Rubriken mit Nachrichten, Fachartikel und Schwerpunktthemen über Finanzen, Steuern, E-Government und Innovation;
- gebündelte Informationen aus den Bundesländern;
- E-Learning-Module;
- Gerätebörse;
- Diskussionsforen.[59]

Weitere Informationen: https://www.kommunalnet.at

5.4.12 Lokales Melderegister

Das Lokale Melderregister (LMR) ist seit 2005 in Österreich im Piloteinsatz und setzt nicht mehr auf ein örtliches Melderegister wie zB bei der eigenen Datenhaltung im KIM-Einwohnermeldewesen oder bei der Haltung der Daten in einem Rechenzentrum bei Defakto-Meldewesen sondern ist direkt mit dem Zentralen Melderegister (ZMR) verbunden. LMR vereint somit Melde-, Personen- und Wahldaten auf einer gemeinsamen Plattform und ergänzt die Daten des ZMR um zusätzliche Einwohnerdaten der Gemeindeverwaltung.

LMR ist eine Web-Applikation der Gemdat Oö, Gemdat Nö, Gemeindeinformatik Vorarlberger Gemeindehaus, Kufgem, Comm-Unity und wurde in Verbindung mit dem Bundesministerium für Inneres/Support Unit ZMR erstellt. Die vorgenannten Softwarehäuser erreichen bei den Gemeinden Österreichs eine Marktabdeckung von nahezu 83%.[60]

Das Stammportal des portalverbundfähigen LMR ist das Kommunalnet. Ca. 700 Gemeinden in Österreich haben laut Eigenaussagen Anfang 2007 bereits eine Bestellung getätigt.

Vorteile sind:

- Web-Anwendung, die den ZMR-Datenbestand ergänzt und damit keine Schnittstelle mehr benötigt;
- Unterstützung von lokalen Datenbeständen durch die Zustellamtshilfe;
- keine lokale Installation mehr erforderlich.

Weitere Informationen:
http://root.riscompany.net/riscompany/news_detail.asp?onr=96025&cnr=5

---

[59] Vgl E-Government-Produktkatalog „kommunalnet.at“ (2006).
[60] Vgl KOMMUNAL, Oktober 2005, 97.

5.4.13 Mitteilungsaustausch im elektronischen Standesamt

Mit dem ASP-Produkt „Web-Standesamt“ von Gemdat Oö, Gemdat Nö, Kufgem und Gemeindeinformatik Vorarlberg sind die Gemeinden in der Lage, die durchgeführten behördenübergreifenden Änderungen im Standesamtsbereich elektronisch per Knopfdruck über das Internet an das betroffene Standesamt zu versenden. Damit entfallen neben den Portokosten auch Kosten des Handlings einer solchen Mitteilung, die ansonsten üblicherweise in Papierform verschickt wird. Das System erkennt dabei selbständig, ob die Empfängerbehörde an dem System der behördenübergreifenden elektronischen Mitteilung teilnimmt.[61]

Dieser Datenaustausch zwischen den Standesämtern wird zB alleine in Oberösterreich von 85 Gemeinden gepflegt, von Kremsmünster, Steyr, Vöcklabruck und Hallein bis Freistadt und Weyer.

Weitere Informationen: www.gemdat.at/

5.4.14 Mobile Wasserzählerablesung

Die Nö. Gemeinde Weikersdorf wurde im Jahr 2004 vom Österreichischen Gemeindebund gemeinsam mit der Stabstelle IKT-Strategie des Bundes zum Projekt Mustergemeinden eingeladen und das Projekt „Wasserzählerablesung“ als mobiles E-Government-Projekt umgesetzt.

Weikersdorf entwickelte nicht nur eine internetbasierte Lösung der Wasserzählerablesung, sondern auch eine mobile Variante. Nach Eingabe eines 4-stelligen PIN Codes in das Handy, durch das sich der Bürger authentifiziert, wird der aktuelle Stand des Wasserzählers direkt an die Gemeinde übermittelt. Der Verbrauch und die daraus resultierenden Kosten werden dem Bürger im Dialog angezeigt. Dieser bestätigt und leitet damit den Abrechnungsprozess über die Gemeinde in die Wege. Bisher mussten die Daten jährlich von Gemeindemitarbeitern abgelesen werden, was auch die Anwesenheit der Besitzer erforderlich machte. Die USU AG und Objentis entwickelten diese Applikation im Rahmen eines Public Private Partnership mit der Gemeinde Weikersdorf.[62]

Weitere Informationen: www.weikersdorf.at

5.4.15 Mobiler Zugang zum GIS mittels PDA bei Bauverhandlungen

Die Gemeinde Grafenstein in Kärnten hat unter anderem die Ver- und Entsorgungsleitungen (Kanal, Wasser, Telekom) digital erfasst und in einen PDA mit Katasterplan und Grundstücksdatenbank samt Luftaufnahmen eingespielt. Somit können direkt vor Ort, entweder durch Eingabe der Parzellennummer und Katastralgemeindennummer oder mittels GPS-Peilung, die Leitungsträger geortet bzw deren Verlauf grob aufgezeigt werden.

---

[61] Vgl URL http://root.riscompany.net/riscompany/produkte_detail.asp?onr=92268&imenuonr=1270&cnr=5 [26. 08. 2006].

[62] Vgl *Rupp,* RFG 2004, 104.

Künftig sollen damit auch Schachtkontrollen, Schieberbetätigungen, Hydrantenprüfung, Verkehrszeichenkontrolle etc erledigt und eine Schnittstelle zur Kostenrechnung implementiert werden. Technisch reicht derzeit ein HP Ipaq aus, künftig soll die gesamte Lösung mittels Handy abgebildet werden. Dieses Projekt wurde in Zusammenarbeit mit der Fa Logo, Radetzkystraße 2, 9020 Klagenfurt, Herrn D.I. Martin Stromberger erarbeitet und umgesetzt.[63]

Weitere Informationen: www.grafenstein.at

5.4.16 MultimediaStation

Die MultimediaStations der Telekom Austria sind multimediale Breitband-Internettelefonzellen, die flächendeckend in ganz Österreich aufgestellt und laufend durch weitere Standorte ergänzt werden. Ende des Jahres 2006 sind 600 solcher Telefonzellen in Österreich im Einsatz.

Aufgrund des Kontrahierungszwanges muss die Telekom Austria eine ausreichende Anzahl von Telefonzellen im öffentlichen Bereich trotz einer hohen Mobiltelefon-Penetration weiterhin zur Verfügung stellen. Um die Nutzung der Telefonzellen zu erhöhen wurde die MultimediaStation entwickelt, welche neben der klassischen Telefonie auch Videotelefonie, Internet-Surfen, E-Mail-Versand mit Fotos von der integrierten Kamera und Web-SMS bietet. Weiters gibt es vorselektierte Inhalte – zB befindet sich der Link auf www.help.gv.at auf der Startseite – und auch die Möglichkeit der lokalen Information und Werbung.

Behördliche Webseiten mit der Domain http://www.behoerdenname.gv.at/ können von allen MultimediaStations kostenlos erreicht werden. Die betreibereigenen Mediadaten zeigen über 370.000 User und mehr als 2,5 Mio Page-Impressions pro Monat. Ein Drittel dieser User haben keinen Internetzugang, 15% davon nützen E-Government-Applikationen.[64]

Weitere Informationen: www.multimediastation.at

5.4.17 Online-Anträge und Online-Akteneinsicht

Die Stadt Salzburg bietet derzeit in 7 verschiedenen Verfahrensbereichen insgesamt 25 Verfahren und Anwendungen, die bequem über das Internet abgewickelt werden können. Dabei wird in Anwendungen ohne Authentifizierung (zB Subventionsansuchen) und mit Authentifizierung (zB Abgabekonten-Saldenübersicht) entweder mit Bürgerkarte oder mit Login/Passwort unterschieden. Nach einer Registrierung für die Online-Amtswege steht auch die Akteneinsicht offen. Über die Beantragung eines Testzuganges können die Online-Amtswege auch ausprobiert werden.[65]

Weitere Informationen: http://www.stadt-salzburg.at/internet/egovernment/p2_24952.htm

---

[63] Vgl E-Mail 4. 1. 2007, Gemeinde Grafenstein, AL Ing. Mag. *Andreas Tischler.*
[64] Vgl http://www.multimediastation.at/de/mediadaten.php [28. 11. 2006].
[65] Vgl URL http://www.stadt-salzburg.at/internet/egovernment/p2_24952.htm [04. 01. 2007].

5.4.18 Online-Verfahren

Für die Interessenten an der Anmietung des Kulturzentrums und der Bezirkssporthalle stellt die Marktgemeine Kremsmünster seit Jänner 2005 ein völlig papierloses Verfahren von der Antragstellung über die Bewilligung der Reservierung bis zur Rechnungslegung zur Verfügung. Realisiert wurde diese Lösung mit dem im Bürgerportal (siehe Kapitel 5.3.13), integrierten Formulargenerator und Workflow-Generator. Auch die internen Prozesse dieser jährlich rund 120 Verfahren erfolgen papierlos.[66]

Weitere Informationen: www.kremsmuenster.at oder www.buergerportal.at

5.4.19 Vergabe-Optimierung

Das Vergaberecht hat sich in den letzten Jahren zu einer komplexen Rechtsmaterie entwickelt. Derzeit gilt das Bundesvergabegesetz 2006 vom 1. 2. 2006 mit Novellierungen. Die Stadt Linz hat seit Juni 2003 die webbasierte Eigenentwicklung „V-Opti“ (Vergabe-Optimierung) im Einsatz. Mit der Anpassung an die neuen gesetzlichen Grundlagen kann der gesamte vergaberechtliche Schriftverkehr von A bis Z (von Auftragswertschätzung bis zur Zuschlagserteilung) abgewickelt werden. Es werden die Geschäftsprozesse optimiert und das Formular- und Berichtswesen standardisiert.

Diese Internet-Lösung wurde anschließend vom Oö. Gemeindebund in Lizenz erworben und allen Gemeinden in Oberösterreich in adaptierter Form über das Intranet des Landes zur Verfügung gestellt. Mittlerweile kommt V-Opti auch in Kärnten und der Steiermark zum Einsatz.

Weitere Informationen: http://portal.ooe.intra.gv.at/vopti/ (nur im Gemeinde-Intranet)

5.4.20 Wahlabwicklung Oberösterreich

Für die gesamte Wahlabwicklung von Bürgermeister-, Gemeinderats- und Landtagswahlen in Oberösterreich wird seit dem Jahr 2003 vom Großteil der oberösterreichischen Gemeinden die ASP-Software „WebWahl“ der Oö. Gemdat eingesetzt. Durch die integrierte Gremienverwaltung werden Veränderungen von Mandataren und Gremien automatisch an die zentrale Verwaltung beim Land OÖ. übermittelt. Die elektronische Übermittlung ist für die oberösterreichischen Gemeinden verpflichtend. Neben den entsprechenden Schnittstellen bietet WebWahl eine umfassende Unterstützung bei der Vorbereitung und Durchführung sämtlicher Wahlen, Volksbegehren, usw.

Zum Funktionsumfang gehören die Erfassung des Wahlvorschlages, die Verwaltung der Wahlbehörden, die Führung des Wählerverzeichnisses, die Ermittlung des Wahlergebnisses, die Ermittlung der Mandatsverteilung, die Berechnung der Wahlpunkte und Vorzugsstimmen, die Gremienverwaltung und die Meldung von Änderungen an Land Oberösterreich.[67]

---

[66] Vgl E-Government-Produktkatalog „buergerportal.at – Online-Verfahren“ (2006).
[67] Plattform Digitales Österreich-Produktblatt „WebWahl“, Nov. 2006.

Zusätzlich besteht eine Integration in das kommunale CMS-Website System RiS-Kommunal, sodass die Gemeinden ihre Gemeinderatsmitglieder und Gremien nicht doppelt führen und warten müssen. Die WebWahl-Daten können in RiS-Kommunal noch um weitere Daten und ein Foto ergänzt werden.

Weitere Informationen: http://www.webwahl.net/

5.4.21 Integrationsbeispiel 1: Online-Verfahren Meldebestätigung

Praxistipp !

Als E-Government-Musterbeispiel wurde im Jahr 2003 die Online-Meldebestätigung umgesetzt. Die wichtigsten Bausteine (Online-Formular, digitale Signatur, Online-Bezahlung, Online-Zustellung) der elektronischen Verfahren sind hier inkludiert:

- Ausfüllen eines Antragsformulars auf help.gv.at;
- Signieren des Antrages mit der Bürgerkarte;
- Online-Bezahlung der anfallenden Gebühren via EPS unter Internet-Banking;
- Zustellung der behördlichen Bestätigung mit Amtssignatur am Zustellserver.

5.4.22 Integrationsbeispiel 2: RiS-Kommunalnet-Bürgerportal

Von der Kommunalnet GmbH erhielt die RiS GmbH im Frühjahr 2006 den Auftrag, Kommunalnet neu zu entwickeln und in vorhandene E-Government-Applikationen wie RiS-Kommunal, Bürgerportal und verschiedene Bundes- und Landes-Portale zu integrieren.

RiS-Geschäftsführer Peter Stadlmann skizzierte die Zukunft am 19. April 2006 wie folgt:

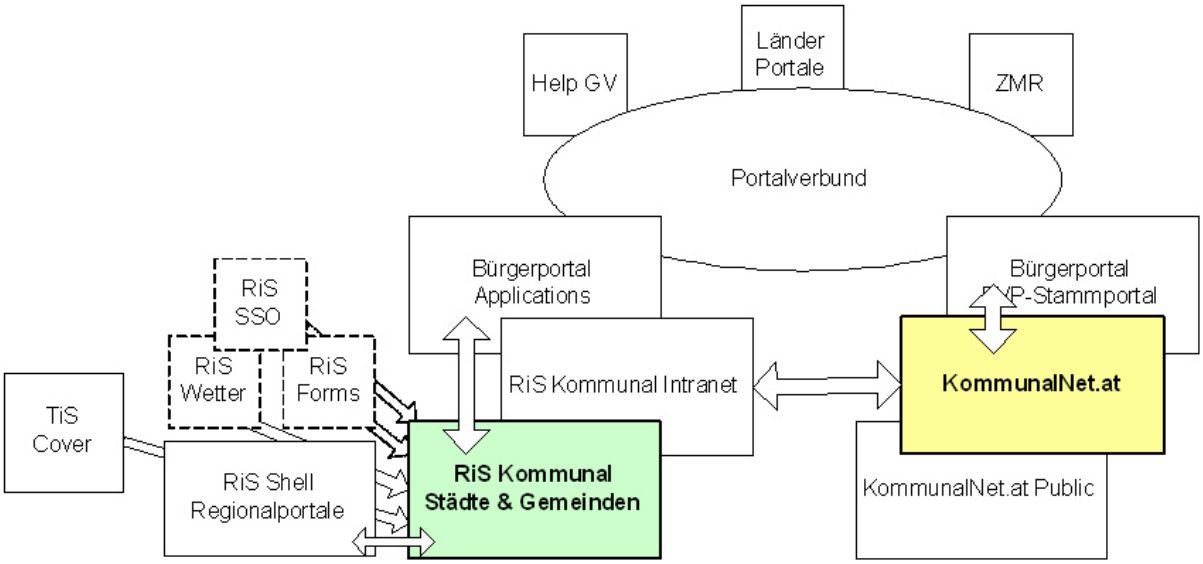


Abbildung 3: Integrationsauftrag RiS GmbH [68]

[68] Quelle: *Peter Stadlmann,* Vortrag 19. 4. 2006.

Die Neuentwicklung von RiS-Kommunal (V 3.0) und Kommunalnet (V 2.0) ist im Jahr 2006 gelungen. Nun geht es um die Integration.

5.4.23 Interkommunale Zusammenarbeit 1: Regionale Informationsplattform

Aufbauend auf dem kommunalen Website-System RiS-Kommunal haben die Gemeinden des Bezirkes Linz-Land in Oberösterreich ein gemeinsames Portal als elektronische Informationsplattform errichtet, in welchem die Daten der Gemeinden aggregiert aus der zentralen Datenbank von RiS-Kommunal dargestellt werden. *„Diese Homepage des Vereines „Regionalforum Linz-Land“ bündelt wichtige Informationen der Gemeinden, der Sozialpartner, der Wirtschaft und der Bevölkerung in der Region Linz/Linz-Land. Dabei steht der Servicegedanke im Mittelpunkt der Präsentationen, die kontinuierlich weiter ausgebaut werden“.*[69] Auf einen Blick erhält der Interessent die Informationen über Veranstaltungen, Vereine, Wirtschaft und sonstige Bereiche aus einem ganzen politischen Bezirk mit 22 Gemeinden. Die Daten werden überwiegend aus der RiS-Datenbank eingespeist und verursachen daher für die einzelnen Gemeinden keinen Zusatzaufwand. Weiters gibt es einen Newsletterdienst, ein Intranet und Informationen über das Regionalmanagement.

Weitere Informationen: www.linz-land.at

5.4.24 Interkommunale Zusammenarbeit 2: Gehaltsverrechnung

Die ASP-Software WebLohn ist eine umfassende Internet-Applikation für die kommunale Personalwirtschaft, die von der Oö. Gemdat, Nö. Gemdat und der KufGem den Gemeinden in Österreich angeboten wird. Monatlich werden rund 42.000 Dienstnehmer in ganz Österreich abgerechnet. Oberösterreich hat ca 570 Mandanten von Verbänden mit einem Mitarbeiter bis zu Stadtgemeinden.[70]

WebLohn bietet die Vorteile einer zentralen Datenverarbeitung in Verbindung mit hoher Flexibilität und jederzeitiger Auswertungsmöglichkeit. Sämtliche abgabenrelevanten Steuerungen (Lohnsteuer, Sozialversicherung, Gehaltsschema uvm) sind bereits vordefiniert, der Lohnverrechner erfasst online die notwendigen Änderungen und entscheidet, wann welche Dienstnehmer abgerechnet werden. Durch einfache Bedienung und hohen Komfort aufgrund zahlreicher automatischer Berechnungen (alle Sonderzahlungen, Teilentgelte, Urlaubsersatzleistungen, Fehlzeitenverwaltung uvm) unterstützt WebLohn die PersonalverrechnerInnen bei ihren ohnedies sehr komplexen Aufgaben ganz wesentlich. Überleitungen für die Kostenrechnung, automatische Datenübermittlung zu den Versicherungsträgern und elektronische Übernahme der Buchungsbelege der Lohnverrechnung in die kommunale Buchhaltungssoftware (zB K.I.M. Buchhaltung – Kommunales Informationsmanagement) sind inkludiert.

---

[69] URL http://www.linz-land.at/ [04. 01. 2007].
[70] Vgl E-Mail-Information der Oö. Gemdat vom 11. 1. 2007.

Neben der Lohnverrechnung für Verwaltungsgemeinschaften wie die Mondseeland-Gemeinden oder Helfenberg/Ahorn führt beispielsweise im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit die Marktgemeinde Kremsmünster die gesamte Lohnverrechnung für die kleinere Nachbargemeinde Rohr/Kremstal durch. Die Gemeinde Rohr/Kremstal kann ihre Ressourcen besser auf das Kerngeschäft einer Kleingemeinde konzentrieren, die Marktgemeinde Kremsmünster bildete im Rahmen des bestehenden Personals eine zweite Personalverrechnerin aus, lukriert zusätzliche Einnahmen aus der Lohnabrechnung für eine Nachbargemeinde und erhöht ihr Know-How für die Lohn- und Gehaltsabrechnung für derzeit insgesamt 150 Mitarbeiter und Mandatare.[71]

Weitere Informationen: www.weblohn.at

[71] Interview mit Gemeindebuchhalter *Bernhard Kautny,* Marktgemeinde Kremsmünster, am 12. 1. 2007.

6. VORGEHEN IM RAHMEN DER STRATEGISCHEN PLANUNG

In 12 Sekunden

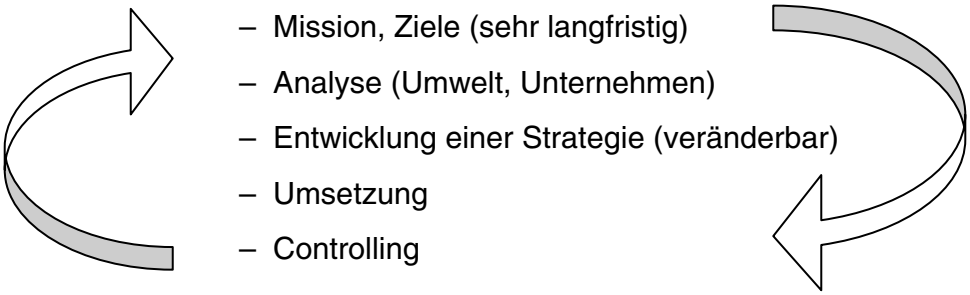
Strategische Planung ist auch in Behörden das Um und Auf des Erfolges. Besonderer Wert wird hier auf die Analyse der Gemeinde mittels Selbstbewertung – CAF bzw eLoGoAssess – gelegt.

Der Regelkreis – Allgemeines zum Strategieprozess

Strategie bedeutet, sein Denken, Entscheiden und Handeln an den obersten Zielen zu orientieren und sich dabei nicht durch vordergründige Dringlichkeiten, dh Augenblicksvorteile und –nachteile, ablenken zu lassen. Strategie bedeutet demnach:

- bevor man etwas beginnt
- einen Gesamtplan zu erarbeiten um herauszufinden
- wie man von Anfang an handeln muss,
- um am Ende Erfolg zu haben[72]

Der Strategieprozess für Unternehmungen wird in der Literatur sehr unterschiedlich beschrieben, wiewohl die einzelnen Phasen komprimiert sehr große Ähnlichkeit haben. Jede Strategie beinhaltet unabhängig von der genauen Formulierung jedenfalls den Regelkreis:



„Strategische Führung verlangt Geduld, Realismus und Konsequenz“.[73]

Es gibt kaum spezielle Literatur für Strategieprozesse im Gemeindebereich. Daher wird nachstehend ein strategischer Ansatz kurz beschrieben, dessen Inhalt bzw Teile daraus auch für Behörden und Gemeinden interessant ist.

---

[72] Vgl *Gälweiler,* Strategische Unternehmensführung 1987, 66.
[73] Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke,* Der Strategieprozess – Praxishandbuch zur Umsetzung im Unternehmen (2003) 8.

Geschäftsbereichsstrategie

Sehr detailliert gehen *Venzin/Rasner/Mahnke* auf den Strategieprozess ein. Über neun Stufen hinweg können Unternehmen ihre Entwicklung permanent und systematisch vorantreiben, wie die nachstehende Grafik zeigt.[74]

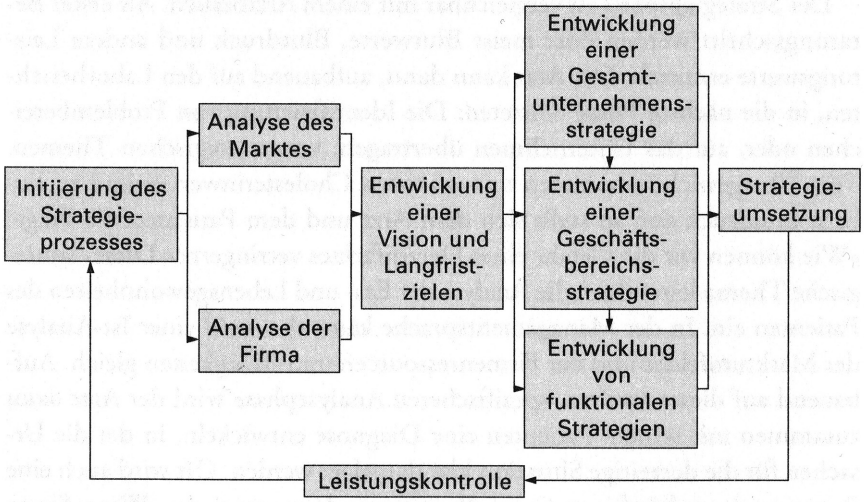


Abbildung 4: Der Strategieprozess als 9-Stufen-Prozess

Besonders interessant erscheint hier neben der Entwicklung einer Gesamtunternehmensstrategie die Entwicklung einer Geschäftsbereichsstrategie. E-Government kann durchaus als ein Geschäftsbereich einer Gemeinde verstanden werden, der nach erfolgreicher Initiierung und Umsetzung in die Geschäftsprozesse einer Gemeinde integriert wird.

Strategiearbeit ist zum größeren Teil ein kreativer Akt und kein pures analytisches Vorgehen. Auch wird in der Praxis diese analytische Trennung in die neun verschiedenen Schritte selten zu finden sein. Das Prozessschema hilft jedoch, strategische Prozesse zu verstehen und zu steuern.

Stolperstein !

Zusätzlich gilt: „Eine effiziente Umsetzung fängt konsequenterweise nicht erst nach der Strategiefindung, sondern schon mit der Definition der strategischen Themen an.“[75]

In diesem Sinne konzentriert sich das weitere Vorgehen auf

- die Initiierung des Prozesses samt Zielbildung,
- die Analyse,
- die Entwicklung einer Strategie.

---

[74] Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke* 12.
[75] *Venzin/Rasner/Mahnke* 22.

6.1 Initiierung des Strategieprozesses samt Zielbildung

Relevante Themen zu erkennen, Prioritäten zu setzen und das Unternehmen dazu bewegen, sich mit diesen Themen auseinanderzusetzen stehen am Beginn des Strategieprozesses. Erschwerend wirken sich Betriebsblindheit, persönliche Interessen, hohe Marktkomplexität und operativer Zeitdruck bei strategischen Themen aus.

Für die Festlegung der Unternehmensziele ist das Wirtschaftssystem von ausschlaggebender Bedeutung. Im „Organprinzip" ist auf die Erfüllung von vorgegebenen Leistungsplänen der Zentralstellen abzustellen, im „Autonomieprinzip" entscheidet die Unternehmensführung selbst über Art und Umfang ihrer Leistung, wobei im Unternehmensbereich das Streben nach (maximalem) Gewinn dominiert.

Die Zielbildung im Unternehmen ist ein multipersonaler Vorgang, da eine Mehrzahl von Menschen aktiv mitwirkt. Je nach Art des Unternehmens sind die Schwergewichte der Zielbildung unter den Eigentürmern, dem Management und den Arbeitnehmern verteilt. Weiters wirken oft Banken, andere Großgläubiger oder Auftraggeber an der Zielbildung mit.

Stolperstein !

Zum Zielbildungsprozess ist festzuhalten, dass dieser nie abgeschlossen sein wird, sondern dass sich durch den Zielerreichungsgrad vorhergehender Ziele, Veränderungen der Umwelt und innerhalb des Unternehmens immer wieder neue Zielvorstellungen bilden werden.[76]

Der Inhalt eines Zieles, unabhängig vom Grundziel der Aufrechterhaltung des finanziellen Gleichgewichtes, kann wie folgt eingeteilt werden:

- **Quantifizierbare Ziele:** Streben nach Gewinn, nach Sicherung des Unternehmenspotenzials, nach Wirtschaftlichkeit und nach Produktivität
- **Nicht quantifizierbare Ziele:** Unabhängigkeit, Kooperation, Prestige, Macht, ethische und soziale Bestrebungen
- **Sonstige Ziele:** gute Beziehungen zu Geschäftsfreunden, Behörden und Umwelt, Flexibilität [77]

Gemeinden sind und führen Unternehmen und werden sich daher auch in diesem Wertesystem finden.

6.2 Analyse

Die **Analyse des Marktumfelds** ist der nächste logische Schritt. Es geht darum, den Markt und die Mitbewerber möglichst gut zu verstehen und dann die eigene Position zu

---

[76] Vgl *Lechner/Egger/Schauer,* Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre[20] (2003) 66.
[77] Vgl *Lechner/Egger/Schauer* 69.

definieren. Wesentlich dabei ist die Segmentierung der Märkte, da jeweils unterschiedliche Strategien erforderlich sind. Unternehmungen bedienen sich dabei häufig der Branchenstrukturanalyse nach dem „5-Kräfte-Modell“ von Michel E. Porter (Wettbewerb innerhalb der Branche, Macht der Kunden, Macht der Lieferanten, potentielle neue Wettbewerber, mögliche Ersatzprodukte).

Bei der **Unternehmensanalyse** geht es in erster Linie um die Ist-Analyse der Firmenressourcen, denn Wettbewerbsvorteile liegen oft in den einzigartigen Ressourcen und Fähigkeiten des Unternehmens. Das Ziel ist nun, diese Ressourcen und Fähigkeiten so auszunutzen, dass der Markt aktiv gestaltet werden kann.[78]

Zur Durchführung von Unternehmensanalysen können die Fremdbewertung (Audit) durch externe Unternehmen oder Unternehmensberater beauftragt werden oder ein Instrument der Selbstbewertung (Self-Assessment) eingesetzt werden. Auf die Vor- und Nachteile externer Beratungen wird im Rahmen dieses Leitfadens nicht eingegangen, denn sie sind leicht zu beauftragen, verursachen aber zumeist relativ beachtliche Kosten. Die Instrumente der Selbstbewertung haben sich im Bereich der öffentlichen Verwaltung noch nicht voll etabliert, sind jedoch nicht nur wegen der wesentlich kostengünstigeren Abwicklung im Kommen.

Bei einer Selbstbewertung beurteilen Führungskräfte und Mitarbeiter ihre Tätigkeiten und Tätigkeitsbereiche selbst.

Vorteile der Selbstbewertung:

- direkte Einbeziehung der Beteiligten;
- dadurch erhöhte Motivation, größere Lerneffekte, höhere Qualität der Selbstbewertung;
- Identifikation der Beschäftigten mit ihrer Arbeit;
- höhere Akzeptanz der erzielten Ergebnisse und der umgesetzten Maßnahmen.

Stolperstein !
Nachteile bzw Gefahren:

- Organisationsblindheit;
- unbeabsichtigte Fehleinschätzung;
- gezielte Manipulation.

Die größten Potenziale der Selbstbewertung – wie auch im Benchmarking – liegen in der systematischen und kontinuierlichen Suche nach Verbesserungspotenzialen aus den festgestellten Lücken zwischen IST- und SOLL-Zustand und in der Ableitung und Umsetzung konkreter Verbesserungsmaßnahmen. Weiters können die eigenen Bewer-

[78] Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke* 18.

tungsergebnisse mit denen anderer Organisationen verglichen werden. Damit werden die generellen Schwachpunkte der eigenen Organisation aufgedeckt.[79]

Die Methoden zur Selbstbewertung sind vielfältig und reichen von einfachen schriftlichen und mündlichen Befragungen von Mitarbeitern und Kunden über die Messung von Arbeitsergebnissen bis hin zu komplexeren Methoden wie Potenzialanalysen oder Stärken-Schwächen-Analysen. Die detailliertesten Ergebnisse liefern allerdings bereits in der Praxis erprobte Selbstbewertungsmodelle. Und das sind als ganzheitliches Selbstbewertungsmodell das Common Assessment Framework (CAF) und das spezielle E-Government-Bewertungsmodell Electronic local government-Assessment (eLoGoAssess). Grundlage dieser Modelle ist der Ansatz des Total Quality Management (TQM), welches um den zentralen Aspekt der Kundenzufriedenheit die vier Gestaltungsbereiche Führungsebene, Mitarbeiterebene, Prozessebene und die Ebene der Organisationsstrukturen anordnet.[80]

Wenngleich das Benchmarking der Selbstbewertung verwandt ist, zielt die Selbstbewertung mehr auf Untersuchung von Strukturen und Prozessen der eigenen Organisation ab als auf die anderer Organisationen. Der Prozesskreislauf bis hin zur ständigen Wiederholung ist allerdings gleich, wie der nachstehenden Abbildung entnommen werden kann:

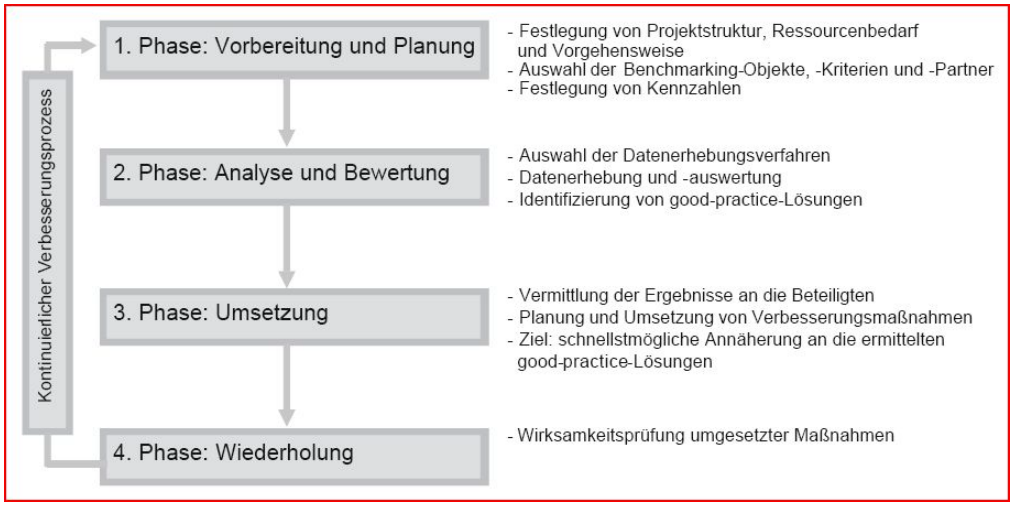


Abbildung 5: Prozesskreislauf Self-Assessment und Benchmarking [81]

6.2.1 Common Assessment Framework (CAF)

Das Common Assessment Framework (CAF) ist ein leicht anwendbares Selbstbewertungsinstrument für die öffentlichen Verwaltungen in Europa, das Stärken und Schwächen einer Organisation deutlich macht und Entwicklungspotentiale aufzeigt. Das CAF ist damit ein optimales Werkzeug für die Modernisierung öffentlicher Verwaltungen. Da das

[79] Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan,* Das Reformkonzept E-Government (2004) 308.
[80] Vgl *Scheske,* Benchmarking Electronic Government (2004) 25.
[81] Quelle: *Scheske* 11.

CAF von Verwaltungen in ganz Europa angewendet wird, bietet er auch die Basis für ein vergleichendes Lernen voneinander auch über Landesgrenzen hinweg.

Im Mai 2000 wurde das CAF erstmals vorgestellt, im Jahr 2002 überarbeitet und bis 2005 von rund 900 europäischen Einrichtungen des öffentlichen Sektors genutzt. Ab Ende 2006 wurde im Sinne der Lissabonner Strategie ein stärkeres Augenmerk auf die Aspekte der Modernisierung und Innovation gerichtet. Auch die E-Government-Strategie ist nun explizit im Fragenkatalog. Das CAF eignet sich grundsätzlich für öffentliche Verwaltungen auf allen Ebenen, vom Ministerium bis zur kommunalen Ebene. In großen Organisationen kann eine Selbstbewertung auch nur in einem Teilbereich oder einer Abteilung durchgeführt werden.

Das CAF ist mit anderen TQM-Modellen kompatibel und könnte den öffentlichen Organisationen auch als erster Schritt für den Übergang in ein anspruchsvolleres Qualitätsmanagement-System dienen. Konzipiert ist das CAF als benutzerfreundliches Einsteigermodell. Zudem ist das CAF gratis verfügbar und steht der Öffentlichkeit uneingeschränkt zur Verfügung.

Hauptziele

Das CAF verfolgt vier Hauptziele:

- Es soll die öffentlichen Verwaltungen mit den Prinzipien des TQM vertraut machen und sie schrittweise in den gesamten PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) heranführen.
- Es soll die Selbstbewertung erleichtern, Diagnosen ermöglichen und Verbesserungsmaßnahmen erkennen.
- Es soll als Bindeglied zwischen den verschiedenen Qualitätsmanagement-Methoden dienen.
- Es soll Leistungsvergleiche unterstützen.

Das CAF ist grundsätzlich so flexibel, dass die Indikatoren und Prozesse der Selbstbewertung abgewandelt werden können. Beibehalten werden müssen aber die Grundelemente wie die neun Themenfelder, die 28 Kriterien und das Bewertungssystem. In der nachstehenden Grafik ist ersichtlich, dass die Themenfelder 1 bis 5 die Befähigerkriterien behandeln, also wie geht die Organisation an die Aufgaben heran und was setzt sie um, während in den Themenfelder 6 – 9 die Ergebnisse evaluiert, also die Zufriedenheit der Kunden, Bürger, Mitarbeiter und Gesellschaft gemessen wird. Die 28 Kriterien grenzen die wichtigsten Fragen ein, die bei einer Bewertung der Organisation zu berücksichtigen sind.

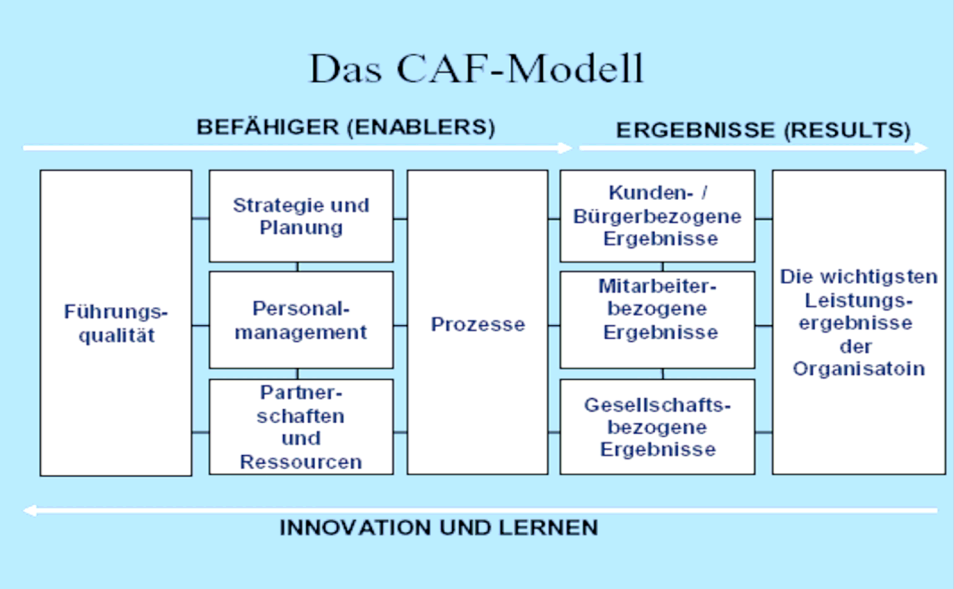


Abbildung 6: Das CAF-Modell [82]

Einen Beitrag zur guten Staatsführung zu leisten ist sein Hauptziel. [83]

Durchführungsphasen

► Phase 1: Die CAF-Reise beginnt

Entscheidung darüber, wie die Selbstbewertung organisiert und geplant werden soll. Kommunikation des Selbstbewertungsprojektes.

► Phase 2: Das Selbstbewertungsverfahren

Zusammenstellen einer oder mehrerer Selbstbewertungsgruppen. Organisation von Fortbildungsveranstaltungen. Durchführung der Selbstbewertung. Erstellung eines Berichtes über die Ergebnisse der Selbstbewertung.

► Phase 3: Aktionsplan / Prioritäten setzen

Erstellung einer Verbesserungskonzeptes. Kommunikation des Aktionsplans. Umsetzung des Aktionsplans.[84]

Weitere Informationen über den CAF gibt es auf den Webseiten des Bundeskanzleramtes unter www.bundeskanzleramt.at/verwaltungsreform oder beim KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung www.kdz.or.at/caf. Seit März 2007 stellt das österreichische Bundeskanzleramt ein Online-Diskussionsforum für CAF-Anwender und CAF-Interessenten zur Verfügung: www.sektioniii.bka.gv.at/verwaltungsreform/caf

---

[82] Quelle: *Bundeskanzleramt,* CAF werkt – mehr Service und Leistungsqualität für alle (2006) 5.
[83] *Bundeskanzleramt,* CAF werkt – mehr Service und Leistungsqualität für alle (2006) 6.
[84] *Bundeskanzleramt,* CAF werkt – mehr Service und Leistungsqualität für alle (2006) 43.

Fazit:

Selbstbewusst heißt es in der CAF2006-Broschüre „Wir wissen: CAF wirkt!“ Tatsächlich ist der CAF gut geeignet, einen Beitrag zur Verbesserung und Modernisierung der Organisation zu leisten. Auch bietet der CAF durch seine Internationalität gute Vergleichsmöglichkeiten und bietet gute Möglichkeiten der Kommunikation innerhalb des Bewertungsteams. Während der CAF bisher eher für die großen Organisationen geeignet war, ist der CAF2006 nicht nur inhaltlich moderner ausgerichtet, sondern auch benutzerfreundlicher. Damit richtet sich das Selbstbewertungstool auch an kleinere öffentliche Einheiten. Es empfiehlt sich für die Begleitung des Prozesses ein externer Berater aus der Branche.

6.2.2 Electronic local government-Assessment (eLoGoAssess)

Dieses Selbstbewertungsmodell soll auf Grundlage von empirischen Forschungsarbeiten der Universität Potsdam[85] eine umfassende Bewertung von kommunalem E-Government ermöglichen und berücksichtigt dabei auch sämtliche Aspekte für eine erfolgreiche E-Government-Umsetzung bei der Bildung des Kriterienkataloges. Ergänzend flossen die Elemente des EFQM-Modells, des CAF und des BEGIX in den Kriterienkatalog ein.[86]

Kriterienkatalog

Der Kriterienkatalog setzt sich aus

- **2 Kategorien** („Voraussetzungen und Rahmenbedingungen“ und „Anwendungen und Ergebnisse“);
- **10 Kriterien** (Strategie, Technik, Organisation, Ressourcen, Marketing, Recht – Dienstleistungen, Demokratie und Partizipation, Verwaltungsprozesse, Kooperationen);
- **57 Unterkriterien;**
- **jeweils 5 Indikatoren** (von „kein Indikator ist erfüllt“ bis „alle Indikatoren sind erfüllt“).

zusammen. In der ersten Kategorie wurde besonders auf die Realisierung technischer Anwendungen Rücksicht genommen, welche zu den „Voraussetzungen und Rahmenbedingungen“ zählen. In der zweiten Kategorie „Anwendungen und Ergebnisse“ fließen der Umfang, die Qualität, die Nutzung und auch die mit der E-Government-Umsetzung erzielten Ergebnisse in die Befragung ein. Die Gewichtung des Kriterienkataloges ist quantitativ und qualitativ ausgerichtet.

---

85 Quelle: URL http://www.uni-potsdam.de/u/kwi/publ/kwi-pb.htm .
86 Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan* 310.

Ein Muster des Kriterienkataloges samt Beispiel einer Bewertung ist nachstehend abgebildet:

5. Marketing		Gewichtung	0	1	2	3	4
5.1. Kommunikation nach innen		**2**			**x**		
v	Kommunikation der eGovernment-Aktivitäten auf Führungsebene.						
v	Kommunikation der eGovernment-Aktivitäten auf Mitarbeiterebene.						
-	Kommunikation der Veränderungsprozesse durch eGovernment auf Führungsebene.						
-	Kommunikation der Veränderungsprozesse durch eGovernment auf Mitarbeiterebene.						
5.2. Kommunikation nach außen		**2**		**x**			
v	Bewerbung der Bürgerportal-Angebote für Bürger bzw. Kunden.						
-	Bewerbung der weiteren eGovernment-Aktivitäten in der Öffentlichkeit.						
-	Förderung der Nutzung der Angebote (Vergünstigungen, Mengenrabatte).						
-	Breite PR-Kampagnen zur Förderung der allgemeinen Internetnutzung.						
5.3. Kommunikationskanäle		**3**				**x**	
v	Internet						
v	Intranet						
v	Verwaltungspublikationen						
-	Zeitschriften						
-	Geschäftsausstattung						
		Punktezahl „Marketing“ (Punktezahl x 8) max. 96			**48**		

Abbildung 7: Kriterienkatalog eLoGoAssess [87]

Vorgehensweise

Die Selbstbewertung lässt sich in vier Phasen gliedern:

- **Vorbereitung*:*** Zustimmung innerhalb der Organisation, Planung und Sicherung der Ressourcen, Bewerterteam und Moderator bestellen, Prüfung und Anpassung des Kriterienkataloges
- **Durchführung*:*** es empfiehlt sich die Workshop-Methode, welche sich in Informationsbeschaffung und Ausfüllen der Bewertungsmatrix gliedert
- **Ableitung des Handlungsbedarfes*:*** Aus der grafischen Darstellung ist der Handlungsbedarf leicht ablesbar. Weiters kann man sich an der gesamten Punktezahl orientieren: 0 – 450 = dringender Handlungsbedarf, 451 – 700 = weiter fortsetzen, 701 – 960 = hervorragend, erzielte Erfolge sichern) und auch an der qualitativen Bewertung
- **Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen und Vergleich:** Die schnellstmögliche Umsetzung ist der entscheidende Schritt für eine echte Verbesserung der E-Government-Aktivitäten. Dazu müssen die Ergebnisse transparent gemacht werden,

[87] Quelle: *Scheske* 59.

ein Maßnahmenplan erarbeitet, umgesetzt und kontrolliert werden. Ein Vergleich mit anderen Verwaltungen ist anzuraten.[88]

Fazit:

Die Selbstbewertung mit eLoGoAssess gibt den Entscheidungsträgern in den Kommunen einen guten Überblick über den Stand von E-Government im eigenen Haus. Stärken und Schwächen werden gut herausgearbeitet. Ansatz für Kritik bietet natürlich die Auswahl und Gewichtung der einzelnen Kriterien. Durch die Flexibilität des Kriterienkataloges ist jedoch eine Anpassung an eigene oder modernere Bedingungen problemlos möglich. Leider gibt es kein Online-Tool. Es empfiehlt sich für die Begleitung des Prozesses ein externer Berater aus der Branche.

6.3 Entwicklung einer Strategie

Der Wissenszuwachs über die Faktoren für den längerfristigen Erfolg von Unternehmungen führte zu einer zunehmenden Systematisierung und Integration des neuen Wissens in die Unternehmensplanung. Als Ergebnis war der Schritt von der langfristigen Planung zur strategischen Planung und Führung. Diese Entwicklung führte auch verstärkt zu einer Aufteilung der obersten Führungsaufgaben. Immer stärker wird zwischen der strategischen und der operativen Führung von Unternehmen unterschieden. Zu beachten ist außerdem die Wechselbeziehung zwischen der strategischen und der operativen Führungsaufgabe.[89]

Stolperstein !

Die Unterscheidung in strategisch und operativ gilt grundsätzlich auch für den öffentlichen Sektor respektive die Gemeinden. Denken wir nur an die politische und die administrative Führung in Gemeinden. Auch hier drückt sich die strategische und operative Führung aus. Daher ist E-Government in besonderem Maße ein Management-Prozess der Führungsebene.

6.4 Strategieverwirklichung

Es geht um die aktive Umsetzung der entwickelten Visionen und Strategien. Untersuchungen haben ergeben, dass etwa 80 Prozent der strategischen Initiativen nicht oder nur in sehr bescheidenem Umfang realisiert wurden, wobei der Widerstand gegen Veränderung viele Ursachen haben kann: der Handlungsbedarf wird nicht gesehen, die Vision wird nicht von allen geteilt, die Strategie ist zu komplex oder es gibt keine korrespondierenden Zielvereinbarungen mit Unterstützung entsprechender Anreizsysteme.[90]

---

88 Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan,* Das Reformkonzept E-Government (2004) 312.
89 Vgl *Gälweiler,* Strategische Unternehmensführung (1987) 28.
90 Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke,* Der Strategieprozess – Praxishandbuch zur Umsetzung im Unternehmen (2003) 21.

Nachdem die Erhöhung des Wandlungsdruckes häufig zu einer Erhöhung des Widerstandes führt und daher ein Nullsummenspiel ist, empfiehlt es sich, die Wandlungsbarrieren genau zu identifizieren und gezielt abzubauen. Organisationen können nach dem 3-Stufen-Prozess „Unfreeze – Move – Refreeze“ (Lewin 1963) verändert werden. In der ersten Phase werden die Mitarbeiter zu einer kritischen Betrachtung ihrer Verhaltensmuster bewegt. Wenn ein großer Teil der Organisation zur Veränderung bereit ist, werden im zweiten Schritt die Veränderungen gezielt vorgenommen um im 3. Schritt wieder die Routinen zur Bewältigung des Alltagsgeschehens einkehren zu lassen.[91]

6.5 Controlling

Unter Controlling wird die Leistungskontrolle und Ziellerreichung verstanden. Neben finanzwirtschaftlichen Zahlen werden auch weiche Faktoren wie die Kundenzufriedenheit, Innovationsgrad oder organisatorische Aspekte betrachtet. Die Erstellung eines Soll-Ist-Vergleiches ermöglicht es dem Management, bei Abweichungen Korrekturmaßnahmen einzuleiten.

Üblicherweise markiert die Leistungskontrolle den letzten Schritt im strategischen Planungsprozess, um dem Management Entscheidungsgrundlagen zu liefern. Es kann aber auch sinnvoll sein, dass die Leistungskontrolle an erster Stelle steht, wenn das Unternehmen schon längere Zeit keinen formellen Strategieprozess mehr durchlaufen hat.[92]

---

[91] Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke* 212.
[92] Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke* 13.

7. LEITFADEN FÜR DIE UMSETZUNG AUF GEMEINDEEBENE

In 9 Sekunden

Das Kernstück für die Umsetzung von E-Government auf Gemeindeebene! Wenngleich jede Gemeinde einzigartig ist, gibt es gemeinsame Eckpfeiler und Rahmenbedingungen. ZB dass E-Government Chefsache ist.

Aufbauend auf den Rahmenbedingungen in Europa (Kapitel 3) und Österreich (Kapitel 4) und den Grundlagen der strategischen Planung (Kapitel 6) werden Empfehlungen für das strategische Vorgehen in einer Klein- und Mittelgemeinde gegeben.

Es handelt sich dabei um einen strategischen Regelkreis, welcher von der Zielstellung über verschiedene Arten der Analyse zur Strategieauswahl und Umsetzung gelangt. Im Rahmen der Umsetzung werden Best-Practice-Beispiele (Kapitel 5) anhand ihrer Erfolgspotenziale mittels Portfoliotechnik (Kunden versus Verwaltung) bewertet und tabellarisch nach den E-Government-Transaktionsstufen und den i2010-Zielen dargestellt. Die Bedeutung von E-Government als Führungsaufgabe wird als weitere wichtige Rahmenbedingung beschrieben.

„Jede Organisation ist einzigartig“ [93]

Diese Aussage alleine zeigt auf, dass es nicht möglich ist, eine allgemeingültige Strategie zu formulieren. Eine aktuelle Studie über den Einfluss des Internets auf den öffentlichen Sektor in Europa zeigt auf, dass die Verbesserung der Zufriedenheit des Bürgers durch eine Beschleunigung der Arbeitsprozesse (79% der Befragten) und die Bereitstellung und Ausweitung von E-Services (72% der Befragten) noch vor den Kosteneinsparungen (71% der Befragten) rangieren.[94]

Dazu bedarf es einer vorhergehenden Formulierung und Kommunikation eines Strategieplans sowie der Reorganisation der Prozesse. Erfolgt anschließend der Einsatz neuer Technologien und vorhandener Best-Practice-Beispiele, kann die Organisation Kosteneinsparungen in Höhe von 20 – 30% binnen 12 Monaten realisieren. Organisationen, die ihre Prozesse nach der Implementierung neuer Anwendungen umstellten, verzeichneten durchschnittlich weniger als die Hälfte dieser Einsparungen. Durch diesen kleinen Unterschied im zeitlichen Ablauf gehen den Organisationen bis 50% an Betriebskostensenkungen verloren.[95]

---

[93] Studie: Net Impact Public Sector (2006) 2.
[94] Vgl URL http://newsroom.cisco.com/dlls/tln/research_studies/nips/index.html [5. 3. 2007].
[95] Vgl Studie: Net Impact Public Sector (2006) 7.

Wichtig ist, dass die notwendigen Einzelmaßnahmen in eine umfassende E-Government-Strategie aufgenommen werden. Darauf aufbauend können Prioritäten gesetzt werden, ohne das Gesamtziel aus den Augen zu verlieren. Eine unkoordinierte Vorgehensweise ist weder für die Kunden noch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter transparent und führt zu einem deutlich höheren Ressourcenverbrauch.

Entwickeln Sie einen strategischen Plan in schriftlicher Form mit den nachstehenden Schritten, einem Zeitraster, den Rahmenbedingungen wie zB dem Bekenntnis, dass E-Government insbesondere auch Chefsache ist, und den möglichen Methoden. Die nachfolgende Grafik zeigt die Struktur eines Leitfadens für die Umsetzung von E-Government. Die Schätzung der benötigten Zeit erfolgte ausschließlich aus der eigenen Erfahrung.

Praxistipp !
Regelkreis der Strategischen Planung

Abbildung 8: Regelkreis der Strategischen Planung [96]

7.1 Zielbildung

Das Leitbild einer Gemeinde (Mission Statement) bildet die Basis, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Die Praxis hat allerdings auch gezeigt, dass die Gespräche und Erfahrungen während des Strategieprozesses meist wichtiger sind als der eigentliche Output, der strategische Plan: *„Plans are nothing – Planning is everything“.* Strategiearbeit ist zum größeren Teil ein kreativer Akt und kein pures analytisches Vorgehen.

Zu den bedeutenden Zielen von Gemeinden zählen ua die Sicherung der finanziellen Grundlagen, der Ausbau der Lebensqualität und gute Beziehungen zu Bürgern, Betrieben und öffentlichen Institutionen aufzubauen und zu erhalten. Eine wirkungsvolle Vision sollte nicht zu komplex formuliert sein, sondern die Zukunft in einfachen Worten beschreiben, damit sie effektiv kommuniziert werden kann.[97]

---

96 Eigene Darstellung.
97 Vgl *Venzin/Rasner/Mahnke* 18.

Empfehlung:

Bei der Erstellung eines Leitbildes sollen auch die Bevölkerung und die Mitarbeiter einer Gemeinde miteinbezogen werden um einerseits das Know How und die Bedürfnisse kennenzulernen und andererseits das Bekenntnis beider Gruppen zum Leitbild zu erhalten. Für E-Government kann ein eigenes Leitbild entwickelt werden oder es wird als Unterziel im Gemeindeleitbild formuliert.

7.2 Analyse

7.2.1 Umweltanalyse

„Erst die Analyse der eigenen Situation, Wünsche und Anforderungen schafft die Voraussetzungen für E-Government".[98] Im Rahmen eines strategischen Planes müssen sich Gemeinden auch mit ihrer Umwelt auseinander setzen. Zu den wesentlichen Umwelt-Rahmenbedingungen zählt die Beachtung der Entwicklungen und rechtlichen Vorgaben auf nationaler und europäischer Ebene.

Dazu gehört der europäische E-Government-Aktionsplan i2010, der als Hauptziel die beschleunigte Einführung elektronischer Behördendienste zum Nutzen aller vorsieht. In Österreich ist das E-Government-Gesetz als wesentliches Rahmengesetz für viele behördliche Aktivitäten seit 2004 in Kraft. Die Plattform Digitales Österreich vereint die wichtigsten Entscheidungsträger beschäftigt sich mit der IKT-Strategie 2005+.

Nicht zu vernachlässigen ist auch der Blick auf andere Gemeinden – dabei können speziell angrenzende Gemeinden einerseits als Konkurrenten betrachtet werden, aber auch als mögliche Partner für Verwaltungskooperationen. – und der Blick auf die Bürger. Während sich Unternehmungen häufig der Branchenstrukturanalyse nach dem „5-Kräfte-Modell" von *Michel E. Porter* bedienen ist bei Gemeinden wohl eher eine kritische Betrachtung von zwei Faktoren angebracht:

- **Stärken und Schwächen anderer Gemeinden** in Bezug auf zB Betriebsansiedelung (Arbeitsplätze), Schulen und Kindergärten (Bildung), Wohnen, Kultur und Sport (Lebensqualität)
- **Bürger und Unternehmen im Ort** sowie deren Bedürfnisse

Empfehlung:

Für die Beobachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen haben die Gemeinden im österreichischen Gemeindebund und dessen Landes-Teilorganisationen bzw dem Städtebund eine optimale Betreuung. Zusätzlich sind Benchmarking-Instrumente zum Vergleich mit anderen Gemeinden bzw Umfragen über die Bedürfnisse der Bürger und Unternehmungen im Ort zu empfehlen.

---

[98] *Leiningen-Westerburg,* ADV-Tagung Wien, 6. 11. 2006.

7.2.2 Unternehmensanalyse (= Gemeindeanalyse)

Seit Beginn der Diskussion um die Verwaltungsreform Ende der 90er Jahre stehen die öffentlichen Verwaltungen gewandelten Umfeldbedingungen und zunehmenden Anforderungen hinsichtlich Effektivität, Effizienz, Kunden-, Qualitäts- und Wettbewerbsorientierung gegenüber. Es zeigte sich aber, dass den kommunalen Entscheidungsträgern oft eine konkrete Einschätzung ihrer Aktivitäten fehlte, um diese gezielt verbessern zu können.[99]

Praxistipp !

Die beiden Selbstbewertungsmodelle CAF[100] und eLoGoAssess[101] bieten der kommunalen Verwaltung ausgezeichnete Hinweise über den Status Quo. Während der CAF die öffentliche Verwaltung in ihrer Gesamtheit mit den Prinzipien des Total Quality Management vertraut macht, wendet sich eLoGoAsses an den Spezialbereich E-Government, muss aber leider ohne Online-Tool auskommen. Das Selbstbewertungsmodell BEGIX ist zwar wie eLoGo für die Analyse und Bewertung der E-Government-Aktivitäten innerhalb der Kommune entwickelt worden, bietet jedoch den geringsten Leistungsumfang sowie eine fragliche Aktualität. Der CAF ist das aktuellste und professionellste Selbstbewertungsinstrument für eine Kommune.

Empfehlung:

Aufgrund der umfassenden Bewertung der E-Government-Aktivitäten und einer sehr stringenten sowie klaren Vorgangsweise wird an erster Stelle die Anwendung von eLoGoAssess empfohlen. Darüber hinausgehend kann mit höherem Aufwand aber auch mit großer Wirksamkeit mit dem CAF die gesamte Organisation durchleuchtet und verbessert werden, was im Rahmen der E-Government-Aktivität ebenfalls empfehlenswert ist.

7.3 Entwicklung einer Strategie

Ausgerichtet an der Vision bzw am Leitbild einer Gemeinde geht es hier um die konkrete Ausformulierung der Strategie und um die Schaffung der Voraussetzungen für den Erfolg von E-Government. Wie wird der Soll-Zustand definiert, welche Kooperationsmöglichkeiten gibt es, welche Infrastruktur wird den Bürgern zur Verfügung gestellt, wie werden vorhandene Bedürfnisse befriedigt, wie hoch sind die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel, welche Kommunikationsformen werden eingesetzt?

---

[99] Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan,* Das Reformkonzept E-Government (2004) 307.
[100] URL http://www.kdz.or.at/caf.
[101] Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan,* Das Reformkonzept E-Government (2004) 310.

Empfehlung:

Die Klärung der angeführten exemplarischen Fragen wird als strategische Aufgabe in Klein- und Mittelgemeinden wohl der politischen Ebene mit Gemeindevorstand und Gemeinderat zufallen. Für die Erreichung des Erfolges im operativen Sinne ist die Verantwortlichkeit von Bürgermeister und Amtsleitung zu verstehen.

7.4 Umsetzungshilfen in Form von Good Practice-Beispielen

Die praktischen Beispiele zählen zu den besten die in Österreich im Jahr 2006/07 umgesetzt sind. Die Auflistung und Bewertung erhebt jedoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Auch wird keine spezielle Empfehlung ausgesprochen. Eines soll jedoch klar hervorgehen: nützen wir die vorhandenen Beispiele. Nicht umsonst werden sie „Good Practices“ genannt. Jede Gemeinde muss für sich zuerst den Stand der Dinge feststellen und dann entscheiden, welcher individuelle Weg der beste ist. Neben den Good Practice-Beispielen soll auch auf die eigene Innovationskraft, die internen Prozesse und die Mitarbeiter Bedacht genommen werden.

7.4.1 Kategorisierung der Good Practice-Beispiele

Good Practice-Beispiel	Bereich			Transaktionsstufe				EU-Initiative i2010				
	Bund	Land	Gem.	Inform.	Komm.	Intera.	Trans.	Integr.	Eff.	Dienste	Zugang	Demokr.
5.3.1 E-Register	x	x	x				x		x	x		
5.3.2 Finanz-Online	x	x	x			x			x			
5.3.3 Help.gv.at	x	x	x				x		x			x
5.3.4 Oö. GemNet			x	x					x			
5.3.5 Schulungskonzept für E-Government	x	x	x	x					x			x
5.4.1 Benchmarking			x	x					x			
5.4.2 Bürgerservicedatenbank			x			x			x	x		
5.4.3 CMS-Website-System mit WAI-Konformität			x			x		x	x			x
5.4.4 E-Generation			x		x							x
5.4.5 E-Formulare			x				x		x		x	
5.4.6 E-Fundamt			x		x				x			
5.4.7 Egora			x				x		x			
5.4.8 Elektronische Rechnungslegung und Bezahlung			x				x					
5.4.9 Grillplatzreservierung			x			x			x			
5.4.10 Heurigenanmeldung			x			x			x	x		
5.4.11 Kommunalnet.at			x				x	x	x	x	x	x
5.4.12 Lokales Melderegister	x		x				x		x			
5.4.13 Mitteilungsaustausch im Standesamt			x		x				x			
5.4.14 Mobile Wasserzählerablesung			x		x				x	x		
5.4.15 Mobiler Zugang zum GIS mittels PDA			x	x					x			
5.4.16 MultimediaStation			x			x		x	x			x
5.4.17 Online-Anträge und Online-Akteneinsicht			x			x			x			
5.4.18 Online-Verfahren			x			x			x			
5.4.19 Vergabe-Optimierung			x			x			x	x		
5.4.20 Wahlabwicklung Oberösterreich			x				x		x			
5.4.21 I-Bsp 1: Online-Verfahren Meldebestätigung			x				x	x	x	x	x	
5.4.22 I-Bsp 2: RiS-Kommunalnet-Bürgerportal			x				x	x	x	x	x	x
5.4.23 IKZ 1: Regionale Informationsplattform			x	x					x			
5.4.24 IKZ 2: Gehaltsverrechnung			x				x		x			

Abbildung 9: Kategorisierung der Good Practice-Beispiele

Die praktischen Beispiele in Kapitel 5 zählen zu den besten, die in Österreich im Jahr 2006/07 umgesetzt sind. Die Auflistung und Bewertung erhebt jedoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Auch wird keine spezielle Empfehlung ausgesprochen. Eines soll jedoch klar hervorgehen: nützen wir die vorhandenen Beispiele. Nicht umsonst werden sie „Good Practices“ genannt. Jede Gemeinde muss für sich zuerst den Stand der Dinge feststellen und dann entscheiden, welcher individuelle Weg der beste ist. Neben den Good Practice-Beispielen soll auch auf die eigene Innovationskraft, die internen Prozesse und die Mitarbeiter Bedacht genommen werden.

Praxistipp !
Kategorisierung der Good Practice-Beispiele.

7.4.2 Nutzen-Matrix der Good Practice-Beispiele

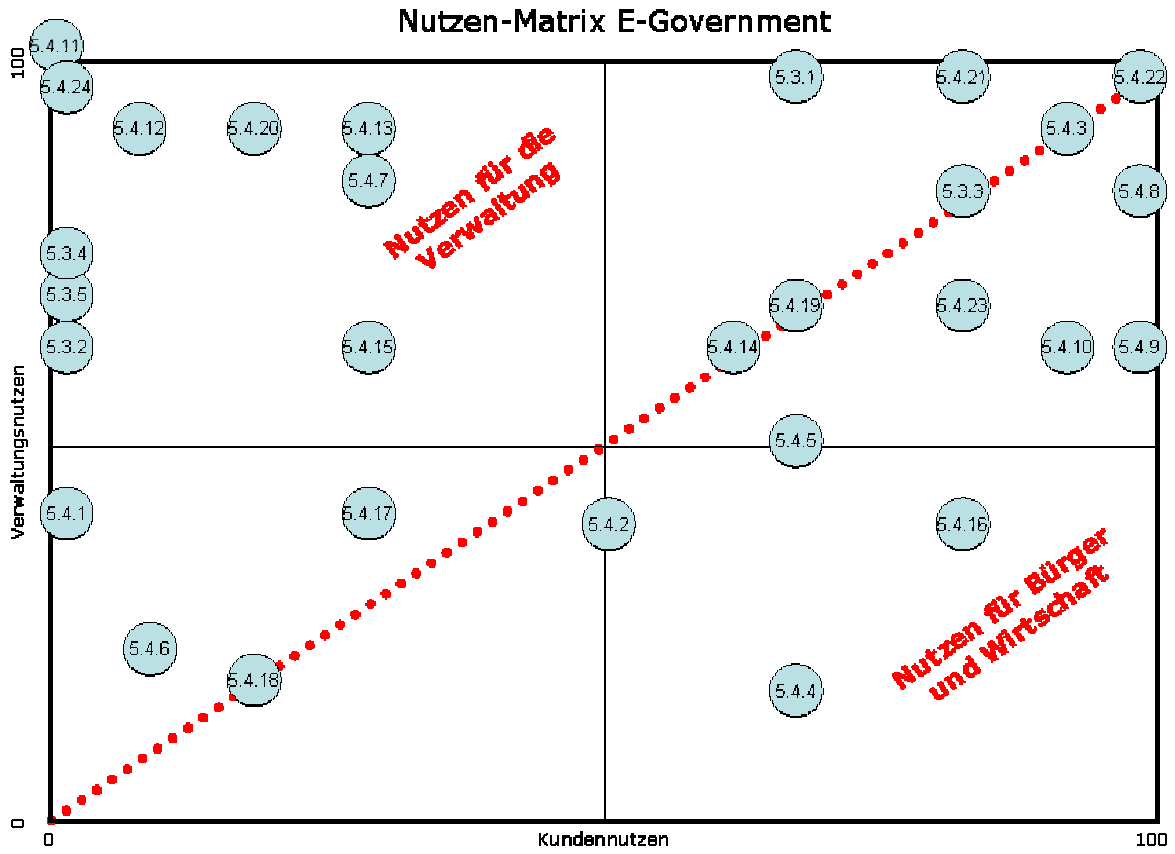


Abbildung 10: Nutzen-Matrix der Good Practice-Beispiele [102]

Die BCG-Matrix ist ein Portfolio für das strategische Management von Unternehmen. Sie wurde von der Boston Consulting Group (BCG) entwickelt und verdeutlicht grundsätzlich den Zusammenhang zwischen dem Produktlebenszyklus und der Kostenerfahrungskur-

[102] Quelle: Eigene Darstellung.

ve. Sie kann in einer Matrix aufgebaut werden und wird grafisch häufig als Streu- oder Blasendiagramm dargestellt.

In der Matrix werden die praktischen Beispiele aus den Kapiteln 5.3 und 5.4 nach dem internen Nutzen für die Gemeindeverwaltung und dem Kundennutzen für Bürger und Wirtschaft dargestellt und sollen so den Gemeindeverantwortlichen je nach internem oder externem Fokus die Entscheidungsfindung erleichtern.

Information zur Matrix: Die maximale Punkteanzahl beträgt in beiden Richtungen 100, der Kreisdurchmesser ist bei allen Beispielen gleich, abgestellt wurde bei der Bewertung jeweils auf die Sicht einer Gemeinde (FinanzOnline hat daher beim Kundennutzen für Gemeindebürger 0 Punkte, obwohl der generelle Nutzen von FinanzOnline für Bürger und Wirtschaft unbestritten ist), die Bewertung erfolgte ausschließlich aus heutiger Sicht. Die Bewertung laut nachstehender Tabelle erfolgte subjektiv aufgrund der vorliegenden Informationen und eigener Erfahrungen.

Kap.	Good Practice-Beispiel	Verwaltungs-nutzen	Kunden-nutzen
5.3.1	Bundesbeschaffung GmbH (BBG)	50	0
5.3.2	E-Recht	90	80
5.3.3	E-Register	100	70
5.3.4	FinanzOnline	60	0
5.3.5	Geoland	30	30
5.3.6	Help.gv.at	80	80
5.3.7	Oö. GemNet	70	0
5.3.8	Schulungskonzept für E-Government	65	0
5.4.1	Benchmarking	40	0
5.4.2	Bürgerservicedatenbank	40	50
5.4.3	CMS-Website-System mit WAI-Konformität	90	90
5.4.4	E-Generation	20	70
5.4.5	E-Formulare	50	70
5.4.6	E-Fundamt	30	10
5.4.7	Egora	80	30
5.4.8	Elektronische Rechnungslegung und Bezahlung	80	100
5.4.9	Grillplatzreservierung	60	100
5.4.10	Heurigenanmeldung	60	90
5.4.11	Kommunalnet	100	0
5.4.12	Lokales Melderegister	90	10
5.4.13	Mitteilungsaustausch im elektronischen Standesamt	90	30
5.4.14	Mobile Wasserzählerablesung	60	60
5.4.15	Mobiler Zugang zum GIS mittels PDA bei Bauverhandlungen	60	30

Kap.	Good Practice-Beispiel	Verwaltungs-nutzen	Kunden-nutzen
5.4.16	MultimediaStation	40	80
5.4.17	Online-Anträge und Online-Akteneinsicht	30	40
5.4.18	Online-Verfahren	20	20
5.4.19	Vergabe-Optimierung	70	70
5.4.20	Wahlabwicklung Oberösterreich	90	20
5.4.21	Integrationsbeispiel 1: Online-Verfahren Meldebestätigung	100	80
5.4.22	Integrationsbeispiel 2: RiS-Kommunalnet-Bürgerportal	100	100
5.4.23	Interkommunale Zusammenarbeit 1: Regionale Informationsplattform	60	70
5.4.24	Interkommunale Zusammenarbeit 2: Gehaltsverrechnung	100	0

Tabelle 1: Bewertungstabelle Good Practice-Beispiele

Empfehlung:

Je nach Fokus einer Gemeinde – intern oder extern – kann hier die Matrix sehr rasch Auskunft über die richtigen Good Practice-Beispiele geben.

7.4.3 Formularnutzung

Ein gutes Beispiel für das Nutzungsverhältnis zwischen einfachen Formularen und komplexen Transaktionen ist die Stadt Linz. Die NutzerInnenzahlen der Online-Dienste der Stadt Linz (www.linz.at) zeigt zusammengefasst folgendes Bild:

Jahr	Summe	VHS-Kurse	Wahlkarten	Flohmarkt	Kindergarten-/ Hortanmeldung	Grabungs-bewilligung
2002	?	?	ca. 1/3 online	x	x	x
2003	?	?	ca. 1/3 online	280	x	x
2004	1.153 (ex VHS)	?	x	698	72	x
2005	2.452	1.494	x	824	278	70
2006	5.971	2.136	x	936	341	1.361

? = keine genauen Aufzeichnungen vorhanden
x = in diesem Jahr nicht möglich

Tabelle 2: Formularnutzung Stadt Linz [103]

[103] Mail vom 24. 1. 2007, Stadtkommunikation Magistrat Linz.

Insgesamt waren 46 Verfahren im Jahr 2006 online über ein Webformular erreichbar. Klar erkennbar ist, dass die einfachen Formulare wie die Anmeldung zu Kursen, die Anmeldung für einen Flohmarkt oder auch der Antrag auf eine Grabungsbewilligung hohe Frequenzen mit sich bringen und sowohl der Behörde als auch dem Bürger Zeit und Kosten sparen. Von den drei Formularen, welche bereits seit dem Jahr 2004 nur mit elektronische Signatur nutzbar waren (Geburtsurkunde-Ausstellung, Gewerbe-weitere Betriebsstätte-Anmeldung Gewerbe, Kommunalsteuererklärung) wurden erstmals im Jahr 2006 insgesamt zwei Anträge auf Ausstellung einer Geburtsurkunde eingereicht.

In der Steiermark überwiegen seit Juni 2004 beim Antrag auf Ausstellung eines Ferienpasses die Web-Anträge (70%) gegenüber den Papieranträgen (30%).

Weiters wird auf das erfolgreiche Beispiel der Grillplatzreservierung (Kapitel 5.4.9) der Stadt Wien verwiesen.

Praxistipp !

Empfehlung: An erster Stelle sollte die Bereitstellung einfacher Formulare stehen. Diese Formulare stehen auf verschiedenen Plattformen, des öfteren auch kostenlos (siehe Kapitel 5.4.5), zur Verfügung und bringen rasche Erfolge in punkto Zeit- und Kosteneinsparung.

7.5 Controlling

Neben den Budgetzahlen und diversen Finanzanalysen ermöglicht die Erstellung von Soll-Ist-Vergleichen der Gemeindeführung rasche und qualitative Entscheidungen bzw Korrekturmaßnahmen um die vorgegebenen Ziele zu erreichen. In einer Querschnittsmaterie wie E-Government ist es allerdings schwierig, eine Erfolgsrechnung aufzustellen.

Praxistipp !

Empfehlung: Nachdem den Klein- und Mittelgemeinden im Gegensatz zu Unternehmungen grundsätzlich weniger aussagekräftige finanzwirtschaftliche Zahlen zur Verfügung stehen, sollen besonders auch die weichen Faktoren wie Kundenzufriedenheit und innerorganisatorische Auswirkungen im E-Government betrachtet werden.

7.6 Rahmenbedingung: E-Government als Chefsache

Eine aktuelle Bestandsaufnahme bestätigt, dass die Kommunen, die das Thema E-Government zur Chefsache gemacht haben, deutlich weiter vorangeschritten sind als andere Kommunen.“[104]

---

[104] Vgl *Grabow/Siegfried,* Studie Kommunales E-Government (2006) 2.

Noch im Jahr 2001 wurden die strategischen Entscheidungen zur Einführung von E-Government zu 62% von den EDV-Abteilungen getroffen und nur zu 54% von der Amtsleitung. Dadurch wird eine abteilungs- und gebietskörperschaftsübergreifende Implementierung erschwert.[105]

Die klassische Aufgabe und Verantwortung der Führungskraft im öffentlichen Bereich ist es, den gesetzlichen Auftrag so effektiv und effizient als möglich zu erfüllen. Dazu zählt zielorientierter Ressourcenverbrauch genauso wie die Entwicklung der Potenziale und Kompetenzen der Mitarbeiter. Moderne Formen von Qualitäts- und Wissensmanagement überstützen diese Aufgaben.[106] Die strategische Planung und Steuerung der Informations- und Kommunikationstechnologie zählt heute ebenfalls zu den Managementaufgaben.[107]

Stolperstein !

In einer Studie des Europäischen Institutes für Öffentliche Verwaltung (EIPA) wird klar festgestellt, dass die politischen und administrativen Führungskräfte ausschlaggebend für den Erfolg von E-Government sind. Brechen mit alten Regeln, neue Zugänge finden und an die Mitarbeiter vermitteln, Engagement, ausgestattet mit Visionen, bürgerserviceorientiert und fähig, die eigene EDV in die Strategie des Unternehmens zu integrieren: so wird der Manager von erfolgreichen Veränderungen beschrieben.[108]

Als spezifische organisatorische Hindernisse bei der Einführung von E-Government werden überwiegend genannt:

- fehlende Unterstützung der Organisationsleitung;
- interner Widerstand gegen die Veränderung von Prozessen;
- fehlende Weiterbildung;
- Schwierigkeiten im Umgang mit neuen Technologien;
- Kultur der zentralisierten Entscheidungsfindung.[109]

Die Investition in die Mitarbeiter ist mindestens gleichbedeutend wie die Investition in Informationstechnologie und Software: Einbeziehung, Motivation, Information und Schulung sind notwendige Faktoren. Die effektive und effiziente Nutzung der Informationstechnologien kann nur durch gut ausgebildete und flexible Mitarbeiter erfolgen. Einmalige Seminare reichen nicht mehr aus. Nur mit ständiger Fort- und Weiterbildung innerhalb

---

105 Vgl *Prorok/Sallmann,* e-Government, Leitfaden für Österreichs Städte und Gemeinden 132.
106 *Hill,* Eine moderne Führung muss vier Dimensionen umfassen, Innovative Verwaltung 7 – 8/2006, 16.
107 Vgl *Prorok/Sallmann* 54.
108 Vgl *Leitner,* Organisational Changes, Skills and the Role of Leadership required by E-Government (2005) 19.
109 Vgl Studie: Net Impact Public Sector (2006) 8.

und außerhalb der Arbeitsstätte können die entsprechenden Kenntnisse erlangt und erhalten werden.[110]

Zusätzlich brauchen Klein- und Mittelgemeinden externe Unterstützung, denn je kleiner eine Gemeinde ist, desto geringer ist üblicherweise der Grad der Spezialisierung der Verwaltungsmitarbeiter.

Die große Bedeutung der Mitarbeiter und der Chefetage drückt sich so aus: „Selbst wenn es einer Behörde durch eine aufwändige Imagekampagne gelänge, ein bürgernahes Image aufzubauen, kann dies durch das Verhalten der Mitarbeiter schnell und nachhaltig konterkariert werden.“ [111]

Empfehlung:

Führungskräften muss einerseits die Bedeutung von E-Government bewusst sein, andererseits dass E-Government eine Führungsaufgabe ist. Selbst ein Vorbild bei der Nutzung von Online-Applikationen zu sein, offene Kommunikation der Ziele von E-Government und Veränderung als Chance vermitteln wird dem Prozess zuträglich sein. Die Ernennung eines zuständigen Beauftragten für E-Government kann die Motivation der Beteiligten heben. Für die Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung in Österreich hat das Bundeskanzleramt unter Beteiligung des Gemeindebundes ein Schulungskonzept entwickelt, auf dessen Basis Schulungen in ganz Österreich angeboten werden.

7.7 Last but not least . . .

E-Government ist permanent in Bewegung. Beinahe täglich werden Entwicklungen und Fortschritte gemeldet. Es empfiehlt sich daher ständig sehr sensibel auf Neuigkeiten zu achten und genau zu überlegen, was davon auf die eigene Gemeinde anwendbar sein könnte.

Empfehlung:

Achten Sie bei neuen Entwicklungen auf vorhandene Schnittstellen, auf die Vermeidung von Medienbrüchen und auf die eventuelle Übernahme von Referenzmodellen.

---

110 Vgl *Reichard/Scheske/Schuppan,* Das Reformkonzept E-Government (2004) 161.

111 *Schneider/Schwarz-Musch,* Kundenorientierung in der öffenlichen Verwaltung in Öffentliche Verwaltung und Non-profit-Organisationen (2004) 589.

8. AUSBLICK

In 8 Sekunden

Gemeinden brauchen keine Angst haben. Trotz E-Government werden sie als wichtigste Anlaufstelle für Bürgerinnen und Bürger ihre bedeutende Rolle behalten.

Abbildung 11: E-Government wird wieder zu Government[112]

Eine völlige Digitalisierung aller Behördenwege wird es wohl nie geben. Trotzdem ist es absehbar, dass das „E“ im Laufe der Zeit verloren geht und die elektronische Abwicklung von Amtswegen zum Standard wird. Für die Mitarbeiter der Verwaltung und für deren Kunden !

„Nicht zuletzt darf die Verwaltung aus sozialer Sicht niemanden vom Leistungszugang ausgrenzen. Die Verwaltung hat daher weiterhin dafür zu sorgen, dass alle Leistungen von Staat und Verwaltung für alle Gesellschaftsschichten gleichermaßen zugänglich sind und in derselben Qualität bereitgestellt werden.“[113]

Alleine aus diesem Grund wird aus heutiger Sicht das Gemeindeamt auch in Zukunft die hauptsächliche persönliche Anlaufstelle für die Anliegen der Bürgerinnen und Bürger bleiben.

---

[112] Quelle: eigene Grafik.
[113] *Wimmer/Traunmüller,* in *Lenk/ Brüggemeier/Reichard,* Die Zeit nach dem E-Government (2005) 152.

Schriftenreihe RFG
Recht und Finanzen für Gemeinden

Band 3/2003
Flotzinger/Leiss
Gemeindeabgaben im Insolvenzverfahren IV
32 Seiten. EUR 9,80
ISBN 978-3-214-14475-3

Band 4/2003
Becker/Jäger/Kirowitz/Suárez/Trenker
Lenkungseffekte von Abgaben auf Handymasten
54 Seiten. EUR 15,20
ISBN 978-3-214-14476-0

Band 5/2003
Hink/Mödlhammer/Platzer (Hrsg)
Auswirkungen des Regierungsprogramms auf die Gemeinden
126 Seiten. EUR 28,–
ISBN 978-3-214-14477-8

Band 1/2004
Achatz/Oberleitner
Besteuerung und Rechnungslegung der Vereine
76 Seiten. EUR 18,80
ISBN 978-3-214-14473-9

Band 2/2004
Huber/Noor/Trieb/Reifberger
Die Gemeinden und ihre straßenpolizeilichen Aufgaben
88 Seiten. EUR 21,–
ISBN 978-3-214-14474-6

Band 3/2004
Colcuc-Simek/Mader/Skala/Viehauser/Zimmerl
Herausforderung Siedlungswasserwirtschaft
80 Seiten. EUR 18,80
ISBN 978-3-214-14478-4

Band 4/2004
Kerschner/Wagner/Weiß
Umweltrecht für Gemeinden
172 Seiten. EUR 36,–
ISBN 978-3-214-14479-0

Band 5/2004
Schmied
Facility Management
64 Seiten. EUR 14,80
ISBN 978-3-214-14482-1

Band 6/2004
Österr. Gemeindebund
Katastrophenschutz – Katastrophenbewältigung
94 Seiten. EUR 22,80
ISBN 978-3-214-14481-4

Band 1/2005
Hink/Leininger-Westerburg/Rupp
E-Government – Leitfaden für Bürgermeister und Gemeindebedienstete
64 Seiten. EUR 14,80
ISBN 978-3-214-14483-8

Band 2/2005
Heiss/Dietmar Pilz
Kosten- und Leistungsrechnnung der Siedlungswasserwirtschaft
Arbeitsbehelf zur Ermittlung und Zuordnung der Kosten in der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung für Gemeinden und Verbände
78 Seiten. EUR 19,80
ISBN 978-3-214-14484-5

Band 3–4/2005
Mitterbacher/Schrittwieser
Kommunales Abgabenstrafrecht
196 Seiten. EUR 38,–
ISBN 978-3-214-14487-6

Band 5/2005
Achatz/Hacker-Ostermann/Heiss/Pilz
Betriebsprüfung in der Gemeinde
95 Seiten. EUR 24,–
ISBN 978-3-214-14486-9

Band 1–2/2006
Sachs/Hahnl
Das neue Bundesvergaberecht 2006 – Leitfaden für Länder und Gemeinden
162 Seiten. EUR 36,–
ISBN 978-3-214-14485-2

Band 3/2006
Kommunalnet E-Government Solutions GmbH
Handbuch Kommunalnet
84 Seiten. EUR 19,80
ISBN 978-3-214-14488-3

Reihenübersicht / Impressum

Band 4 a/2006
Mugler/Fink/Loidl
Gestaltung günstiger Rahmenbedingungen für Klein- und Mittelbetriebe im ländlichen Raum
52 Seiten. EUR 13,80
ISBN 978-3-214-14489-0

Band 4 b/2006
Österreichischer Gemeindebund (Hrsg)
Zukunft ländliche Gemeinde
Diskussionsbeiträge zum Österreichischen Gemeindetag 2006
108 Seiten. EUR 26,–
ISBN 978-3-214-14490-6

Band 5/2006
Mazal (Hrsg)
Zur sozialen Stellung von Gemeindemandataren
126 Seiten. EUR 28,80
ISBN 978-3-214-14491-3

Band 1/2007
Aicher-Hadler
Die strafrechtliche Verantwortlichkeit des Bürgermeisters
52 Seiten. EUR 14,–
ISBN 978-3-214-14480-7

Band 2/2007
Bacher/Grieb/Hartel/Heiss/Stabentheiner
Die Gemeinde als Vermieterin
116 Seiten. EUR 24,80
ISBN 978-3-214-14494-4

Band 3/2007
Hofinger/Hinteregger
Genossenschaften – eine Perspektive für Kommunen
38 Seiten. EUR 9,90
ISBN 978-3-214-14495-1

Band 4/2007
Handler/Mazal/Weber
Kommunale Sommergespräche 2007
76 Seiten. EUR 18,80
ISBN 978-3-214-14497-5

Band 5/2007
Reinhard Haider
Umsetzung von E-Government
72 Seiten. EUR 18,80
ISBN 978-3-214-18821-4

Impressum: Schriftenreihe des Österreichischen Gemeindebundes

Medieninhaber (Verleger): MANZ'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH; A-1014 Wien, Kohlmarkt 16. FN 124 181w, HG Wien. **Gesellschafter, deren Anteil 25% übersteigt: in der Manz GmbH:** MANZ Gesellschaft m.b.H., Wien, Beteiligung an Unternehmen und Gesellschaften aller Art und Wolters Kluwer International Holding B.V., Amsterdam, Beteiligung an Unternehmen.
Verlagsadresse: A-1015 Wien, Johannesgasse 23.
Geschäftsführung: Mag. Susanne Stein-Dichtl (Geschäftsführerin) sowie Prokurist Dr. Wolfgang Pichler (Verlagsleitung).
Herausgeber: vortr. HR Dr. Robert Hink, GDir. Dr. Reinhard Platzer.
Schriftleitung und Redaktion: Univ.-Prof. Dr. Markus Achatz, Mag. Dr. Raimund Heiss, LAbg. Bgm. Mag. Alfred Riedl, Mag. Dr. Peter Pilz.
Verlagsredaktion: Mag. Elisabeth Maier
E-Mail: oesterreichischer@gemeindebund.gv.at; kommunal@kommunalkredit.at; verlag@manz.at
Internet: www.gemeindebund.at; www.kommunalkredit.at; www.manz.at
Hersteller: Novographic Druck G.m.b.H., 1230 Wien.
ISBN: 978-3-214-18821-4

Wien, November 2007