

E-Government im Land Berlin

Ziele, Strategie und Handlungsfelder einer interaktiven Verwaltung

- Masterplan -



Vorwort

Wie können Dienstleistungen der Verwaltung schneller und mit weniger Aufwand für alle Beteiligten erbracht werden? Wie können Bürger und Unternehmen sich rund um die Uhr informieren? Wie können aufwändige Behördengänge vermieden oder zumindest auf den Besuch in *einem* Bürgerbüro reduziert werden? Wie erreiche ich telefonisch direkt und ohne lange Wartezeiten den richtigen Ansprechpartner in der Verwaltung?

Diese Themen werden seit einiger Zeit unter dem Stichwort „Electronic Government“, oder kurz: „E-Government“ behandelt. Weltweit werden Anstrengungen unternommen, um die mittlerweile in Form von Telefon und Computern allgegenwärtige Informationstechnik zu nutzen und möglichst rasch praktikable Antworten auf die genannten Fragen zu finden.

Die Berliner Verwaltung legt jetzt einen umfassenden Plan für ihren Weg in die Informationsgesellschaft vor, den „Masterplan E-Government“. Die wichtigsten Ziele auf diesem Weg sind:

- Bürger und Wirtschaft sollen mit Hilfe der Informationstechnik umfassend und aktuell über alle Dienstleistungen der Verwaltung informiert werden. Formulare, Anträge, Vorschriften und Gesetzestexte sollen rasch und ohne Aufwand zugänglich sein.
- Der Zugang zur Verwaltung und zu ihren Dienstleistungen soll erleichtert werden. Computer und Telefon sollen helfen, ohne Umwege den richtigen Ansprechpartner und die richtige Behörde zu erreichen. Das Bürgerbüro und eine Anlaufstelle für Unternehmen müssen die bisherigen Behördengänge ablösen.
- Innerhalb der Verwaltung soll die Informationstechnik genutzt werden, um die gewünschten Dienstleistungen schneller und mit weniger Aufwand bereitzustellen.

Technische Lösungen allein werden dabei nicht genügen. Ohne die Veränderung von Arbeits- und Organisationsformen und ohne die Überprüfung von Regelungen und Vorschriften, ohne die Qualifikation der Mitarbeiter und das gemeinsame Lernen im Umgang mit den neuen Techniken werden die genannten Ziele nicht zu erreichen sein.

Die Erwartungen sind hoch. Gerade für die Berliner Verwaltung ist es erforderlich, die Chancen zur Veränderung zu nutzen. Die ersten Schritte sind bereits unternommen, erfolversprechenden Anfänge sind sichtbar: im Bürgerbüro vor Ort wie im weltweit zugänglichen Internet.

Ein erfolgreiches „E-Government“ muss von allen Beteiligten gewollt und in seinen Zielen, Möglichkeiten und Auswirkungen bedacht werden. Es muss diskutiert, geplant und gesteuert werden.

Der „Masterplan E-Government“ beschreibt Ziele, Rahmenbedingungen und Vorgehensweisen in umfassender Form. Im Vordergrund stehen dabei zunächst nicht die vielen einzelnen Verwaltungsverfahren, auf die sich die Veränderungswünsche richten. Es sollen zunächst die organisatorischen, technischen und rechtlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen geschaffen werden, um dann allerdings ein rasches Wachstum und eine vielfältige Nutzung der neuen Möglichkeiten zu eröffnen.

Inhalt

0.	Zusammenfassung.....	5
1.	Vorbemerkungen.....	15
2.	Vorgehensweise zur Strategieentwicklung.....	19
3.	Ziele der E-Government-Entwicklung in der Berliner Verwaltung.....	20
3.1	Zielgruppenorientierte Bereitstellung von Informations- und Dienstleistungsangeboten.....	20
3.2	Erhöhung der Effektivität.....	20
3.3	Unterstützung des Verwaltungsreformprozesses.....	21
3.4	Förderung von Verwaltungstransparenz, Partizipation und Demokratisierung.....	23
3.5	Verbesserung der Standortqualität.....	23
4.	Strategische E-Government-Entwicklung in der Berliner Verwaltung.....	24
4.1	Grundlagen.....	24
4.2	E-Government-Fähigkeit von IT-Verfahren.....	24
4.3	Einbindung der IT-Strategie-Komponenten des Landes.....	25
4.3.1	Planung, Koordinierung und Steuerung des IT-Einsatzes.....	25
4.3.2	Vereinheitlichung der landesweiten IT-Infrastrukturen.....	26
4.3.3	Senkung der Wartungs- und Betriebskosten.....	27
4.3.4	Gemeinsame Entwicklungsrichtlinien für Anwendungsverfahren und verwaltungsseitige Sicherung der Durchführung von (insbesondere Groß-) Projekten.....	28
4.3.5	Weiterentwicklung des Landesbetriebs für Informationstechnik (LIT).....	28
4.4	Ausbau und Gestaltung der externen Informations- und Kommunikationsbeziehungen.....	30
4.4.1	Internet.....	30
4.4.2	Call Center.....	31
4.4.3	Bürgeramt.....	32
4.4.4	Publikumsverkehr in den einzelnen Dienststellen.....	32
4.5	Wissensportal.....	32
4.6	Ausbau und Gestaltung der verwaltungsinternen Information und Kommunikation.....	33
4.6.1	Intranet.....	33
4.6.2	Interner Geschäftsverkehr, Bürokommunikation, Vorgangsbearbeitung.....	34
4.6.3	Kommunikation mit anderen Kommunen, Bundesländern und der Bundesverwaltung.....	35
4.7	Rechtliche Rahmenbedingungen, Sicherheit, Datenschutz, Personalvertretung.....	35
4.8	Gemeinsame Planung und Realisierung von E-Government.....	36
4.9	Politische Kontrolle und Steuerung.....	36
5.	Handlungsfelder (Schwerpunktprogramm und Maßnahmen).....	37
5.1	Entwicklung von Portalen und Vertriebswegen.....	38
5.1.1	Berlin.de als einheitliches Internetportal der Berliner Verwaltung.....	38
5.1.2	Zielgruppenorientierte und lebenslagen- bzw. situationsbezogene Vorgehensweise.....	39
5.2	Aufbau einheitlicher IT-Infrastrukturdienste.....	42
5.3	Förderung, Vernetzung und Steuerung geplanter und bestehender Projekte.....	45
5.4	Gestaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen.....	48
5.4.1	Signaturrecht.....	48

5.4.2	Anpassung der Formvorschriften im Privatrecht (BGB).....	49
5.4.3	Anpassung der Formvorschriften im öffentlichen Recht	49
5.4.4	Auswirkungen und Umsetzung der Formanpassungen.....	50
5.4.5	Melderechtsrahmengesetz	50
5.4.6	Vergaberecht (VOB, VOL, VOF)	51
5.4.7	Relevante Berliner Normen	52
5.4.8	Erhebung einschränkender Normen des Bundes und des Landes Berlin	52
5.5	Personalmanagement/-entwicklung, Information, Förderung von Medienkompetenz	52
5.5.1	Verhältnis von E-Government zu Personalmanagement/Personalentwicklung.....	52
5.5.2	Beitrag des Personalmanagements zur E-Government-Strategie.....	53
5.5.3	Nutzung von Technologien des E-Government für die Personalmanagementarbeit.....	55
5.5.4	Qualifizierung	56
5.5.5	Information	57
5.5.6	Förderung von Medienkompetenz.....	57
5.6	Intensivierung regionaler und überregionaler Kooperationen.....	58
5.6.1	Gemeinsame Strategien und Projekte mit Brandenburg	58
5.6.2	Aktive Mitarbeit im KoopA ADV	60
5.6.3	Kooperation mit dem Bund.....	61
5.6.5	Zusammenarbeit mit der Wirtschaft.....	62
5.7	Entwicklung von Finanzierungsmodellen	64
5.8	Bildung eines organisatorischen Rahmens	66
5.9	Aufstellung und Fortschreibung eines Umsetzungsplans.....	70

Anlagen

1. Definition und Beschreibung von E-Government
2. Beschreibung der überregionalen und regionalen Entwicklungssituation
3. Beschreibung bestehender und geplanter Projekte im Land Berlin

0. Zusammenfassung

Unter Beteiligung aller Ressorts und Bezirke wurde der vorliegende Masterplan zur Entwicklung des E-Government der Berliner Verwaltung mit dem Ziel, „Ziele, Strategie und Handlungsfelder einer interaktiven Verwaltung“ zu formulieren, in einem gemeinsamen Abstimmungsprozess aufgestellt.

Die Umsetzung des Masterplans soll als Beitrag und Katalysator zur Modernisierung der Berliner Verwaltung deren Transformation zum modernen Dienstleister einerseits und zum Förderer einer aktiven Bürgergesellschaft andererseits die gemeinsam getragenen, nachfolgend beschriebenen Ziele unterstützen:

- Verbesserung von Bürgernähe, Kundenorientierung und Standortqualität durch zielgruppenorientierte Bereitstellung von sowohl bürger- als auch unternehmensspezifischen Informations- und Dienstleistungsangeboten,
- Förderung von Verwaltungstransparenz, Partizipation und Demokratisierung durch Bereitstellung von Informationen und Angeboten zur Aktivierung von bürgerschaftlichem Engagement und Potenzial sowie zur Stärkung des Gemeinwesens und Verbesserung des Gemeinwohls,
- Verbesserung der Arbeitsumgebung und Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Bereitstellung moderner Informationstechnik und Anwendungssysteme,
- Verbesserung des Verhältnisses zwischen Ressourceneinsatz und Wirkung durch technologieorientierte Neugestaltung von Geschäftsprozessen, Intensivierung der internen und externen Kooperation zum Einsatz einheitlicher Verfahren sowie Festlegung von Verantwortlichkeiten bei der Planung, Durchführung und Steuerung,

Dabei definiert der Masterplan als „Handlungsfelder“ ein erstes Bündel von Pilotprojekten der „Interaktiven Verwaltung“ sowie die wesentlichen Rahmenbedingungen und Grundlagen. Alle weiteren Vorhaben müssen auf diesen Vorarbeiten aufbauen.

Zur gemeinsamen Entwicklung der Grundlagen und zu einem kontinuierlichen Erfahrungsaustausch gibt es weder in technischer, noch in organisatorischer und finanzieller Hinsicht eine Alternative. In diesem Sinne sind alle Verwaltun-

gen aufgefordert, sich an der Grundlagenarbeit wie an der Projektentwicklung zu beteiligen.

Steuerung und Kontrolle des gesamten Entwicklungsprozesses müssen „Chefsache“ werden. Ziele, strategische Ausrichtung und Handlungsplan sind daher vom Berliner Senat in Abstimmung mit dem Rat der Bürgermeister festzulegen.

Die weitere Entwicklung ist Gegenstand einer regelmäßigen Berichterstattung. Zur effizienten Umsetzung der definierten Ziele wird ein **8-Punkte-Programm** vorgeschlagen.

1. Entwicklung von zielgruppenorientierten Portalen

Vor dem Hintergrund der weit über dem Bundesdurchschnitt liegenden demografischen Entwicklung bezogen auf die Technisierung der ortsansässigen Unternehmen und Berliner Haushalte stellt die umfassende Präsenz der Berliner Verwaltung im Internet ein zunehmend unverzichtbareres Mittel auch als Beitrag zur hauptstädtischen Bedeutung und Rolle Berlins dar.

Der elektronische Vertriebs- und Zugangsweg der Berliner Verwaltung wird im Gesamtangebot des Stadtportals mit der prominenten Adresse www.berlin.de präsentiert.

Dabei wird eine an den Nutzerinteressen ausgerichtete einheitliche Gestaltung und Navigation im Sinne eines Corporate Design mit erkennbarem und einprägsamem Berlinbezug gewährleistet.

Dadurch wird auch die Grundlage für die horizontale Integration der Verwaltungsdienstleistungen mit komplementären „externen“ Dienstleistungen nach dem Lebenslagen- bzw. Problemlagenprinzip im Sinne eines One Stop Government geschaffen.

Darüber hinaus ist das Angebot so auszuprägen, dass alle Zugangs-/Vertriebswege (Bürgerämter, Fachämter, Call-Center) unterstützt werden können.

Die fach- bzw. themenbezogene Inhalte liegen in dezentraler Verantwortung und sind zielgruppenabhängig unter Berücksichtigung der Aspekte Internationalität und Multikultur auch mehrsprachig aufzubereiten.

Bürgerorientiertes Dienstleistungsportal

Zur Unterstützung bürgerorientierter Nachfragesituationen wird derzeit auf der Basis des mit Beginn 2002 in den Bürgerämtern eingeführten „(Start-) Informationssystems für Bürgerdienste“ ein „Integriertes Informationssystem“ aufgebaut, welches alle Vertriebswege der Verwaltung unterstützen wird.

Die Internetausprägung des Systems bildet die Grundlage für ein neu zu gestaltendes bürgerorientiertes Dienstleistungsportal.

Die Projektverantwortung obliegt der Senatsverwaltung für Inneres.

Unternehmensorientiertes Dienstleistungsportal

Der Bereitstellung unternehmensorientierter Angebote im Internet kommt mit Blick auf die Verbesserung von Attraktivität und Qualität des Standorts Berlin besondere Bedeutung zu.

Das fortgeschrittene multimediale Angebot für Investoren des Business-Location-Center Berlin bietet eine sehr gute Grundlage für den Ausbau eines umfassenden, an den Nachfragesituationen von Unternehmen ausgerichteten Portals.

Die Projektverantwortung obliegt der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen.

Portal aktive Bürgergesellschaft (Partizipationsportal)

Neben den dienstleistungsorientierten Angeboten erfordert die Entwicklung der Informationsgesellschaft Angebote zur politischen Aufklärung, Meinungsäußerung und Willensbildung sowie zur aktiven Entfaltung bürgerschaftlicher Engagements und Mitgestaltung angeboten.

Im Ergebnis können durch die Nutzung des Internets Potenziale von Bürgern, Vereinen, Initiativen, freien Trägern, Non-Profit-Organisationen etc. zum Nutzen des Gemeinwohls und zur Entlastung der Verwaltung mobilisiert werden.

Daher ist der Aufbau eines Partizipationsportals insbesondere auch wegen seiner demokratisierenden und mithin politischen Bedeutung priorisiert voran zu treiben.

Die Projektverantwortung obliegt der Senatskanzlei.

Auf- und Ausbau der Einzelportale werden zur Gewährleistung ihrer inhaltlichen und technischen Verzahnung sowie zur Vermeidung inhaltlicher Redundanzen und Widersprüche im Sinne eines homogenen, einheitlichen Internetauftritts der Berliner Verwaltung laufend zwischen den Verantwortlichen abgestimmt. Dabei ist auch nach Möglichkeiten der Darstellung des gemeinsamen Wirtschafts- und Verwaltungsraumes Berlin-Brandenburg zu suchen.

2. Entwicklung von lebens- bzw. problemlagenorientierten Informations- und Dienstleistungs- und Partizipationsangeboten

Zielsetzung ist die Realisierung einer horizontalen behördenübergreifenden Integration der Verwaltungsdienstleistungen, ihre spezifisch ausgeprägte Bereitstellung für die verschiedenen Vertriebswege und die Schaffung der Grundlage für die schrittweise Realisierung der vertikalen Integration hin zu elektronischen, medienbruchfreien Geschäftsprozessen.

Um Medienbrüche zu vermeiden, müssen die Verwaltungsverfahren einem Re-engineering oder einer Geschäftsprozessoptimierung unterzogen werden. Damit ist auch die Abschaffung überflüssiger Verfahrenskomponenten gemeint. Das Re-engineering muss sich auch auf die Neuverteilung der Aufgaben innerhalb der Behörden (front- / back-office), zwischen den Behörden und den Betreibern der Anwendungen erstrecken. Nicht nur Zuständigkeiten in den Führungsebenen müssen neu zugeschnitten werden, sondern auch die Aufgaben von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im front-office und im back-office einschl. entsprechender Ausbildungs- und Weiterbildungskonzepte müssen neu geordnet werden.

Eine solche Optimierung der Geschäftsprozesse kann nur dann gelingen, wenn am Anfang eine systematische Aufgabenkritik steht. Die Optimierung der Verwaltungsabläufe muss sich dann auf die festgelegten Kernaufgaben konzentrieren und in dezentraler Verantwortung erfolgen, wobei jedoch einheitliche technische und methodische Standards einzuhalten sind.

Die Abbildung der Kernaufgaben und die Messung des Erfolgs sollte im Rahmen eines an Zielen und Wirkungen orientierten Controllings erfolgen. Dazu sind die bestehenden Produktkataloge so zu überarbeiten, dass sie eine leistungsstrangbezogene Betrachtung des Verwaltungshandelns über alle Verwaltungsebenen hinweg bis hin zu privaten Auftragnehmern oder frei gemein-

nützigen Trägern ermöglichen (vgl. Projekt ziel- wirkungsorientiertes Control- ling am Beispiel des Programms „Integration durch Arbeit“).

Die Entwicklung eines horizontal vernetzten Informations- und Dienstleis- tungsangebots erfordert eine objektive Kritik des Inhalts und des Umfangs der Rollen, welche die Verwaltung zukünftig einzunehmen hat: Sie muss nicht al- les selbst machen, sondern die Kooperation verschiedener infragekommender Akteure initiieren und mit dem Ziel fördern, im Rahmen der rechtlichen und or- ganisatorischen Möglichkeiten sowie politischen Vorgaben:

- Aufgaben abzugeben
- Mehrfachzuständigkeiten abzubauen
- Angebote verschiedener interner und externer Akteure und Produktver- antwortlicher nachfrageorientiert zu bündeln,
- durch Parallelangebote von Verwaltung und externen Dienstleistern auf die Verwaltung entfallende Fallzahlen zu reduzieren.

Grundlage der Betrachtung ist hierbei der vorliegende Produktkatalog der Ber- liner Verwaltung, der sämtliche Dienstleistungen der Berliner Verwaltung or- ganisationsbezogen abbildet.

Für alle Veränderungen und Weiterentwicklungen von Kommunikationspro- zessen und Verwaltungsverfahren gilt, dass für alle Beteiligten eine umfas- sende Rechtssicherheit gewährleistet sein muss. Die entsprechenden gesetz- lichen Grundlagen (z.B. elektronische Signatur, Verwaltungsverfahrensgesetz usw.) sind zu beachten bzw. zu schaffen.

Verantwortlich für die Konzeption und Umsetzung eines nachfrage- und kun- denorientierten „Lebenslagen- bzw. Problemlagenkonzepts“ ist die Senats- verwaltung für Inneres.

Die Federführung für die Überarbeitung der Steuerungssystematik (Kostenträ- gerkataloge) liegt bei der Senatsverwaltung für Finanzen.

3. Aufbau einer erweiterten einheitlichen TK- und IT-Infrastruktur (E-Government-Plattform)

Zur tragfähigen E-Government-Entwicklung ist eine zentrale Planung und Bereitstellung von einheitlichen fach- und verfahrensunabhängigen Portalen, Querschnittsverfahren und Basisdiensten unerlässlich. Solche Komponenten, die von unterschiedlichen Fachanwendungen genutzt werden können, werden nur einmal geplant, bereitgestellt und weiterentwickelt. Dadurch werden Mehrfachaufwände vermieden, die sonst Folge einer nicht übergreifend geplanten Entwicklung im Zusammenhang mit einzelnen Fachanwendungen wären und ohne strategische Standardisierung nicht oder nur mit hohem Aufwand eine Zusammenführung und Nutzung unterschiedlicher Datenbestände ermöglichen würde.

Planung und Steuerung (Controlling) liegen bei der Senatsverwaltung für Inneres. Abstimmungsgremium ist der IT-Koordinationsausschuss des Landes Berlin (IT-KAB). Instrument für die Verbindlichkeit der einzusetzenden Komponenten ist der IT-Warenkorb. Die IT-Organisationsrichtlinie ist dahingehend zu ändern, dass eine Bindungswirkung im Sinne eines Anschluss- und Benutzungszwangs für die im IT-KAB verabredete erweiterte IT-Infrastruktur hergestellt wird.

Die Arbeiten im Rahmen des Projekts VeZuDa haben die Sinnhaftigkeit einer plattformorientierten Dienstestrategie für E-Government-Anwendungen in der Berliner Verwaltung grundsätzlich bestätigt.

Zentrale Bereitstellung und zentraler Betrieb von IT-Infrastrukturdienstekomponenten und übergreifenden Anwendungen mit dem Ziel des Aufbaus einer landesweiten E-Government-Plattform erfolgen auf der Grundlage der Konzepte und positiven Ergebnisse des Projekts VeZuDa.

Die Bereitstellung der Plattform mit dem Ziel der Erreichung ihrer Betriebsfähigkeit bzw. Produkthaftigkeit ist zu forcieren. Gleichzeitig ist die Zusammenarbeit aller laufenden und geplanten VeZuDa-orientierten Projekte mit dem Ziel einer sukzessiven Implementierung bzw. Portierung auf einer gemeinsamen Plattform zu gewährleisten.

Der Aufbau der Plattform und die Reihenfolge der Bereitstellung von Diensten und Anwendungen auf der Plattform orientiert sich an den Kriterien Machbarkeit (im Sinne zeitlicher Verfügbarkeit) und Nachfrage (im Sinne der Erreichbarkeit möglichst vieler Kunden und Partner innerhalb und außerhalb der Verwaltung).

Diese nachfrage- bzw. interessengesteuerte Vorgehensweise zur Realisierung des VeZuD-Konzepts ist am geeignetsten, die Betriebsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Plattform herzustellen bzw. nachzuweisen.

Hierzu sind ein Unternehmensmodell (Preismodell) auf der Basis eines Geschäftsmodells (Vermarktungsmodell) so auszugestalten, dass eine mittelfristige Kostendeckung der Plattform abgesichert ist.

Die Realisierung und der Betrieb der erweiterten IT-Infrastruktur erfolgt grundsätzlich durch den Landesbetrieb für Informationstechnik unter Einbeziehung externer Partner; auch zur Stärkung und Weiterentwicklung seiner Rolle als zentraler Infrastrukturbetreiber.

Als IT-Dienstleister muss der LIT wesentlich zur Vereinheitlichung und zum weiteren Ausbau der IT-Infrastrukturen des Landes, zu einem wirtschaftlichen Betrieb von IT-Verfahren und zur Effizienzsteigerung des IT-Einsatzes in der Berliner Verwaltung beitragen. Seine Weiterentwicklung steht daher in engem Zusammenhang mit der Fortschreibung der landesweiten IT-Strategie.

4. Förderung und Vernetzung von prioritären Projekten

Angesichts der vielen noch zu lösenden Grundsatzfragen und nicht auch zuletzt wegen der finanziellen Auswirkungen sind zunächst Pilotprojekte durchzuführen, deren Ergebnisse dann für weitergehende Vorhaben zu nutzen sind. Dabei sind insbesondere auch bundesweit durchgeführte Pilotprojekte (z.B. [Media@Komm](#), Bundesbeschaffungsamt usw.) zu berücksichtigen.

Auf dieser Grundlage werden alle Verwaltungen aufgefordert, E-Government-Projekte zu planen und vorzubereiten.

Die im Masterplan beschriebenen laufenden und geplanten Projekte sind mit der Zielrichtung Vermeidung von Parallelentwicklungen, Austausch und Wiederverwendbarkeit von Komponenten und Nutzung einer gemeinsamen IT-Infrastruktur zu unterstützen und zu koordinieren.

Zentrale Koordination und Controlling zur Gewährleistung der Strategiekonformität (IT-Rahmenrichtlinien, IT-Infrastruktur) werden von der Senatsverwaltung für Inneres wahrgenommen.

Unter diesen Rahmenbedingungen werden Fachanwendungen in dezentraler Verantwortung und Querschnittsanwendungen gemeinsam durch die beteiligten Produktverantwortlichen geplant und bereitgestellt.

5. Intensivierung regionaler und überregionaler Kooperationen

Für eine IT-Entwicklung im allgemeinen und eine E-Government-Entwicklung im besonderen ist eine Abstimmung technischer und - zur Schaffung eines körperschaftsübergreifenden Informations- und Dienstleistungsangebots - auch inhaltlicher Standards und Normierungen zwingend erforderlich. Der Austausch von Konzepten und Anwendungen, die gemeinsame Entwicklung von Lösungen sowie die geplant arbeitsteilige Konzept- und Lösungsentwicklung mit Bund, Ländern und Kommunen hat Vorrang vor Eigenentwicklungen.

Die Zusammenarbeit mit dem Bund und insbesondere mit den Stadtstaaten Bremen und Hamburg sowie die Beteiligung am KoopA ADV ist konsequent verstärkt fortzusetzen.

Die Kooperation mit Brandenburg ist mit dem Ziel der Bereitstellung von gemeinsamen Angeboten für den Verwaltungs- und Wirtschaftsraum in Fachprojekten, bei der Bereitstellung von elektronischen Bürger- und Unternehmensdiensten und insbesondere bei der elektronischen Vergabe und Beschaffung zu intensivieren.

Gerade die übergreifende Ausrichtung des E-Government macht es erforderlich, Strategien, Konzepte und Pilotprojekte auch gemeinsam mit der (IT-) Industrie zu entwickeln.

6. Unterstützung von Personalentwicklung und Förderung von Medienkompetenz

E-Government wird seine Wirkung nur dann entfalten, wenn der Erfolgsfaktor und die Ressource Personal bei der Entwicklung beachtet und einbezogen wird.

Wesentliche Zielsetzungen der Berliner Verwaltung auf diesem Gebiet sind daher

- die Einbindung des Personalmanagements in die E-Government-Strategieentwicklung,
- die frühzeitige Nutzung der Ergebnisse der E-Government-Aktivitäten für die Arbeit des Personalmanagements
- Realisierung der „lernenden Organisation“ durch virtuelle Weiterbildung sowie Organisation, Steuerung und Bewertung der Aus- und Fortbildung u.a. im Hinblick auf die erforderliche Medienkompetenz,
- Umsetzung neuer Arbeitsformen (z. B. Telearbeit).

Die Beschäftigten und ihre Interessenvertretungen sollen umfassend über die Aktivitäten informiert und in die Entwicklung einbezogen werden.

Die Entwicklung dieses Feldes steht auch bundesweit erst am Anfang. Berlin beteiligt sich an dem Berichtsprojekt der KGSt „E-Government und Personalmanagement (Arbeitstitel)“ und wird dieses umgehend nach Abschluss (aviert für 3. Quartal 2002) auswerten. Begonnen wird parallel mit dem Aufbau eines Learning Management Systems / E-Learning-Portals. Verantwortlich für die Maßnahmen ist die Senatsverwaltung für Inneres.

7. Sicherstellung der Finanzierung

Der mit der Umsetzung von E-Government verbundenen Notwendigkeit einer verstärkt interorganisatorischen Zusammenarbeit wird durch unterstützende und Anreize schaffende Finanzierungskonzepte und -alternativen Rechnung getragen.

Mittel für Verfahren zur Unterstützung primär im Geschäftsbereich eines Ressorts oder Bezirks liegende Aufgabenstellungen sind grundsätzlich haushaltsmäßig dezentral zu planen und zu veranschlagen.

Für den Aufbau und Betrieb einer landeseinheitlichen E-Government-Infrastruktur als Basis für E-Government-Anwendungen werden im Einzelplan 29 Mittel anschubfinanzierend für zentral zu planende und bereitzustellende Portale und IT-Infrastrukturdienste sowie für wichtige Pilotprojekte und Querschnittsanwendungen ausgewiesen.

8. Bildung eines organisatorischen Rahmens

Bei der Vielzahl der IT-Verfahren einsetzenden Behörden und der eingesetzten Verfahren muss die Abstimmung hinsichtlich

- einheitlicher Planungs- und Projektierungstechniken,
- einheitlicher Architekturen,
- der Nutzung gemeinsamer Infrastrukturen und Ressourcen sowie
- eines insgesamt wirtschaftlichen Verfahrensbetriebs

verbessert werden.

Die Umsetzung der Möglichkeiten des E-Government in der Berliner Verwaltung muss gemeinsam geplant, koordiniert und gesteuert werden. Dies bezieht sich insbesondere auf die rechtlichen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen.

Die entsprechende Koordinierung der interorganisatorischen Zusammenarbeit findet im IT-KAB bzw. in der vom IT-KAB eingerichteten Arbeitsgruppe „Interaktive Verwaltung“ in enger Abstimmung mit den für die Verwaltungsmodernisierung zuständigen Stellen und Gremien statt.

Abstimmung, Koordination und Prioritätensetzung benötigen eine vorlaufende Planung als Grundlage.

Die IT-Planungsübersicht ist in den vergangenen drei Jahren neu aufgebaut worden. Sie ist auch und insbesondere um E-Government-Maßnahmen zu vervollständigen und zu verfeinern und dient als Grundlage für Planung, Controlling und der regelmäßigen Berichterstattung an die Leitungsebenen (Berichtswesen) sowie zur übergreifenden Abstimmung innerhalb der Verwaltung.

Hinsichtlich der Abstimmung zu Gemeinsamkeiten und Synergiepotentialen muss die konkrete Arbeit mit der Planungsübersicht etabliert werden.

Im Bezug auf Grundsatzfragen sowie ggf. erforderliche Prioritätensetzungen bietet dieses Instrument auch das geeignete Material für die Befassung im Senat bzw. Rat der Bürgermeister und gibt dem Parlament die Gelegenheit, die Diskussion von Einzelfragen in einen größeren Zusammenhang zu stellen.

Die Verantwortung für Controlling und Berichtswesen liegt bei der Senatsverwaltung für Inneres.

1. Vorbemerkungen

Die Nutzung von Informationstechnik für die Erledigung von Verwaltungsaufgaben hat bereits eine lange Tradition – auch in der Berliner Verwaltung. Viele Arbeitsprozesse sind durch den Einsatz von IT-Verfahren geprägt, z.T. ist die Leistungserbringung ohne informationstechnische Unterstützung nicht mehr denkbar.

Unter der Überschrift „E-Government“ erhält die Diskussion um die weitere Entwicklung des Einsatzes der Informationstechnik in der Verwaltung eine neue Dimension. Orientiert an dem von der Gesellschaft für Informatik formulierten Memorandum zum Thema E-Government ergibt sich ein hoher Anspruch. *Zitat:*

„Electronic Government führt zu einem neuen Schub der Verwaltungsmodernisierung“, „es betrifft das gesamte Verwaltungshandeln“, „es umfasst alle Prozesse der öffentlichen Willensbildung, der Entscheidungsfindung und Leistungserstellung in Politik, Staat und Verwaltung, soweit diese unter weitestgehender Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien stattfinden“.

und:

„Eine umfassende Gestaltung der Prozesse und Ressourcen der Verwaltungsarbeit ist möglich und zugleich unabdingbar.“

Die erste Welle eher euphorischer Erwartungen ist mittlerweile verebbt. Es war notwendig, Visionen zu entwickeln, Vorhaben des E-Government zu diskutieren und zu erproben sowie sich in der Internet-Welt darzustellen.

Die weitere Umsetzung der Themen des E-Government muss politisch gewollt, geplant und gesteuert werden. Die finanziellen und personellen Ressourcen müssen bereitgestellt, die rechtlichen, organisatorischen und technischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden.

Mit dem „Masterplan E-Government“ werden Ziele, konzeptionelle Grundlagen und Handlungsfelder für die Berliner Verwaltung in diesem Bereich beschrieben.

Der übergreifende, Hauptverwaltung und Bezirke einschließende Ansatz des Konzepts beruht auf der Überzeugung, dass bei allem Respekt vor der Eigen-

verantwortlichkeit der einzelnen Behörden nur ein hohes Maß an Gemeinsamkeit und Abstimmung bei der weiteren Vorgehensweise die gewünschten Erfolge auf dem Weg in eine interaktive Verwaltung sicherstellen wird.

Dementsprechend beschreibt der Masterplan

- die gemeinsamen, übergreifenden Ziele einer E-Government - Entwicklung,
- die strategischen Aspekte und daraus abgeleitet die Handlungsfelder, insbesondere:
 - Pilotprojekte,
 - die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen,
 - die einheitliche informationstechnische Infrastruktur, hier insbesondere die von allen Verfahren gemeinsam zu nutzenden Dienste.

Dabei definiert der Masterplan als „Handlungsfelder“ ein erstes Bündel von Pilotprojekten der „Interaktiven Verwaltung“ sowie die wesentlichen Rahmenbedingungen und Grundlagen. Alle weiteren Vorhaben müssen auf diesen Vorarbeiten aufbauen können.

Zur gemeinsamen Entwicklung der Grundlagen und zu einem kontinuierlichen Erfahrungsaustausch gibt es weder in technischer, noch in organisatorischer und finanzieller Hinsicht eine Alternative. In diesem Sinne sind alle Verwaltungen aufgefordert, sich an der Grundlagenarbeit wie an der Projektentwicklung zu beteiligen.

Die Um- und Neugestaltung von Arbeitsprozessen, nun auch über Verwaltungsgrenzen hinaus, ist ein zentrales Element der „neuen“ E-Government – Welt. Das „Lebenslagen-Prinzip“ steht stellvertretend für die Erwartung von Verwaltungskunden und die notwendigen organisatorischen Umbauten. Möglichst weitgehende Vereinheitlichung der IT-Infrastruktur, die Interoperabilität von Verfahren und die Vereinheitlichung und Zusammenführbarkeit von Datenbeständen sind eine notwendige, wenn auch noch längst nicht hinreichende Voraussetzung für die erfolgreiche Anwendung dieses Prinzips.

Der „Masterplan E-Government“ für die Berliner Verwaltung nutzt die Chance, aus den bereits vorliegenden Anwendungen und Experimenten zu lernen und einen realitätsnahen Verwaltungsweg in die Informationsgesellschaft zu beschreiben.

Die neuen informationstechnischen Möglichkeiten allein werden die Verwaltung eben sowenig „revolutionieren“ wie die vielen früheren Generationen der IT-Entwicklung. Sie stellen allerdings mit ihren Elementen „Kommunikation“ und „Interaktion“ Möglichkeiten bereit, deren Anwendung im Verwaltungsalltag schon eine Art „Quantensprung“ bewirken kann. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich Denk- und Verhaltensweisen der Behörden und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend entwickeln.

„E-Government“ in der Berliner Verwaltung kann nur gelingen, wenn die konkreten aktuellen Rahmenbedingungen der Verwaltungsarbeit im Land Berlin berücksichtigt werden. Der Nachweis der Ergebnisorientierung gegenüber Bürgern und Wirtschaft sowie sparsamste Mittelverwendung sind unabdingbar. Die Grundprinzipien der Verwaltungsreform sind anzuwenden.

Die Berliner Verwaltung hat in den letzten Jahren auch im IT-Bereich eine schwierige Aufbauphase durchlaufen. Zukunftsweisende Konzepte mussten eher die Ausnahme bleiben. Mit dem Masterplan E-Government greift die Berliner Verwaltung die Möglichkeiten auf, die eine moderne Informationstechnik für die Verwaltungsreform bietet und nutzt die Chance, Visionen realistisch operationalisierbar und umsetzbar zu machen.

Auch die vorliegende Vielzahl einschlägiger politischer Willenserklärungen und Gremienbeschlüsse lässt insgesamt einen Handlungsauftrag erkennen, der als solide Grundlage zur Entwicklung eines tragfähigen Leitbildes im Sinne einer Zielprojektion „Verwaltungsmodernisierung mit / durch E-Government“ dienen kann.

Bei der Zielfindung sind neben der Intention des Verwaltungsmodernisierungsgedankens die Auswertung überregionaler Initiativen und Projekte, die begleitende Forschung, verfügbare Studien aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung sowie als wesentliche Determinante der aktuelle Entwicklungsstand im Land Berlin mit spezifischen Strukturdaten der Bevölkerung, der Wirtschaft und der Berliner Verwaltung und deren Entwicklungsmöglichkeiten Gegenstand der Betrachtung.

Das Potential der E-Government-Entwicklung für die Berliner Verwaltung lässt sich bereits heute anhand zahlreicher Initiativen und Projekte erkennen. Diese Initiativen sollen und müssen weiterverfolgt werden. Sie haben einen erhebli-

chen Beitrag dazu geleistet, der Berliner Verwaltung die ersten Stufen der E-Government – Entwicklung zu erschließen. Dazu gehört insbesondere eine umfassende Präsenz im Internet – auch bereits angereichert durch kommunikationsorientierte und interaktive Angebote.

Die beschriebenen Ziele können allerdings nur erreicht werden, wenn für die gesamte Verwaltung eine E-Government-Strategie entwickelt wird, in die sich vorhandene und zukünftige Projekte einordnen.

Politische und administrative Steuerung, Priorisierung und Ressourcenzumessung sowie Schaffung der rechtlichen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen sind nur auf der Grundlage einer gemeinsamen E-Government – Strategie möglich.

Die Projektion der Gesamtheit der vorliegenden Eckdaten, Erfahrungen und Erkenntnisse ergibt die nachfolgend beschriebene, umfassende und operationalisierbare E-Government-Strategie für das Land Berlin.

2. Vorgehensweise zur Strategieentwicklung

Der IT-Koordinierungsausschuss Berlin (IT-KAB)¹ hat im Februar 2001 eine „Arbeitsgruppe interaktive Verwaltung“ eingerichtet und mit der Erarbeitung einer Zielkonzeption und einer Strategie des E-Government im Land Berlin beauftragt.

Die Arbeitsgruppe arbeitet unter Leitung der Senatsverwaltung für Inneres (QC) und Beteiligung der IT-Manager aller Ressorts und Bezirke.

Beteiligt sind darüber hinaus weitere Verwaltungsbereiche, die sich mit Themen des E-Government beschäftigen, so u.a.:

- Senatskanzlei („berlin.de“),
- Senatsbeauftragter für Verwaltungsmodernisierung,
- SenWiArbFrau (Projekt Zukunft, Business Location Center),
- SenInn M (Projekt „ProBüD“),
- LEA StD (Projekt „EWW-Neu“),
- Landesbetrieb für Informationstechnik (LIT),
- Berlin.de new media & CO KG („berlin.de“)

sowie themenbezogen weitere interne und externe Stellen und Firmen.

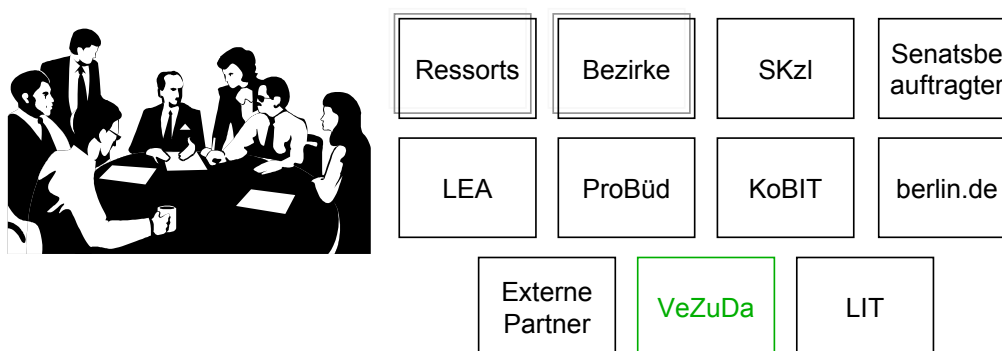


Abbildung 1: Arbeitsgruppe „Interaktive Verwaltung“ des IT-KAB

¹ Ihm gehören je ein stimmberechtigter Vertreter des dezentralen IT-Managements der Senatskanzlei und jeder Senats- und Bezirksverwaltung an. Beratende Stimme haben je ein Vertreter des Rechnungshofes, des Berliner Beauftragten für Datenschutz und Akteneinsicht, des LIT, des HPR sowie der Leiter der KoBIT, Vertreter weiterer Bereiche können hinzugezogen werden. Vorsitz und Geschäftsführung obliegen dem zentralen IT-Management der Senatsverwaltung für Inneres.

Die Arbeitsgruppe versteht sich auch als Plattform und Forum zum Informations- und Meinungsaustausch aller im Zusammenhang mit E-Government relevanten Themen.

Die in den einzelnen Handlungsfeldern erzielten Ergebnisse sowie die weiterhin absehbaren raschen Veränderungen in der Informationstechnologie machen es erforderlich, diesen Masterplan regelmäßig fortzuschreiben.

In dieser ersten Version des Masterplans sind bewusst ausführliche Darstellungen zum Thema E-Government sowie zu den bisherigen Aktivitäten im Land aufgenommen worden. Dies soll auch denjenigen, die sich mit dem Thema noch nicht bzw. nicht hinreichend befassen konnten, Gelegenheit zu einer Einarbeitung geben.

3. Ziele der E-Government-Entwicklung in der Berliner Verwaltung

3.1 Zielgruppenorientierte Bereitstellung von Informations- und Dienstleistungsangeboten

Die Berliner Verwaltung wird die Möglichkeiten des E-Government nutzen, um

- die Beziehungen des Bürgers zur Verwaltung,
- die Beziehungen von Unternehmen zur Verwaltung,
- die Beziehungen der Verwaltung(en) untereinander

effektiver zu gestalten.

Bürgern und Wirtschaft sollen Dienstleistungen der Verwaltung möglichst umfassend auf elektronischem Wege zugänglich gemacht werden. Die herkömmliche Erbringung von Dienstleistungen soll durch den Einsatz der Informationstechnik umfassend unterstützt werden. Kommunikation und Interaktion zwischen Mitarbeitern und Behörden sowie den eingesetzten IT-Verfahren sollen verbessert und optimiert werden.

3.2 Erhöhung der Effektivität

Die Effektivitätssteigerung durch Nutzung der Möglichkeiten des E-Government umfasst die Ziele:

- Verbesserung von Bürgernähe und Kundenorientierung (Leistungsqualität),

- Verbesserung der Arbeitsgestaltung bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Arbeitsqualität),
- Verbesserung der verwaltungsübergreifenden Zusammenarbeit (Kooperation)
- Verbesserung des Verhältnisses zwischen Einsatz und Wirkung von Ressourcen (Effizienz)
- Verbesserung der Steuerung im Rahmen des politisch-administrativen Systems (Managementqualität).

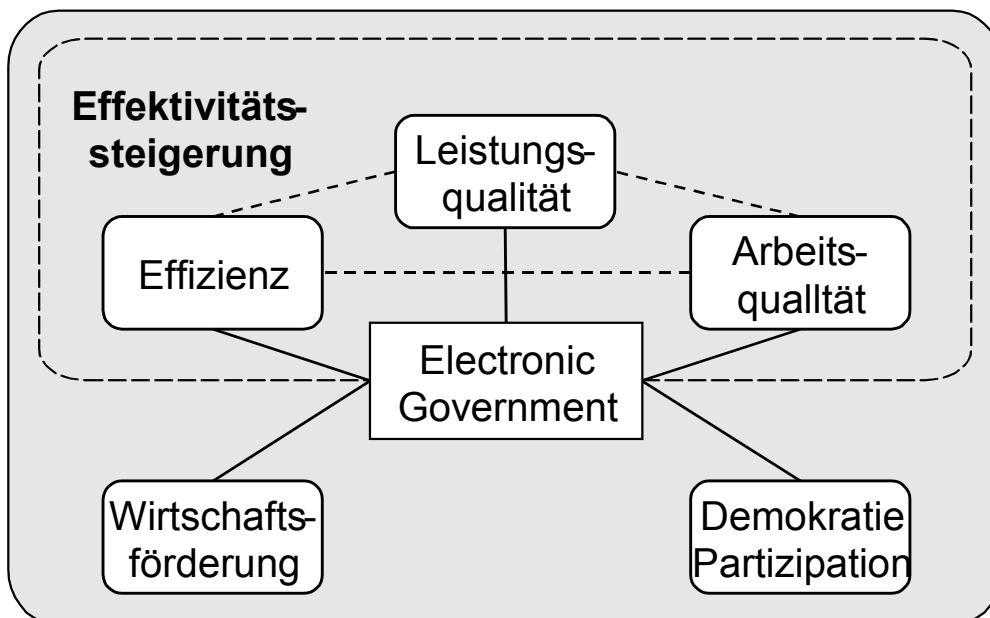


Abbildung 2: Ziele von Electronic Government

3.3 Unterstützung des Verwaltungsreformprozesses

Durch die Nutzung der Möglichkeiten des E-Government werden Ziele und Prinzipien der Verwaltungsreform unterstützt, u.a. beim Aufbau von

- Kunden – Lieferanten – Beziehungen und
- dezentraler Ressourcenverantwortung.

Schwerpunkte liegen in der

- Anpassung bzw. Neugestaltung von Arbeitsprozessen sowie im
- Informations-, Kommunikations- und Wissensmanagement.

Um Medienbrüche zu vermeiden, müssen die Verwaltungsverfahren einem Re-engineering oder einer Geschäftsprozessoptimierung unterzogen werden. Damit ist auch die Abschaffung überflüssiger Verfahrenskomponenten gemeint. Das Re-engineering muss sich auch auf die Neuverteilung der Aufgaben innerhalb der Behörden (front- / back-office), zwischen den Behörden und den Betreibern der Anwendungen erstrecken. Nicht nur Zuständigkeiten in den Führungsebenen müssen neu zugeschnitten werden, sondern auch die Aufgaben von MitarbeiterInnen im front-office und im back-office einschl. entsprechender Ausbildungs- und Weiterbildungskonzepte müssen neu geordnet werden. Eine solche Neuorganisation der Geschäftsprozesse gelingt nur dann, wenn ihre Einführung an Verwaltungsreformen geknüpft wird, die über eine bloße Umorganisation der Verwaltung hinausgeht.

Strukturkritik als Folge von sowohl Ausgabenbestands- als auch insbesondere Aufgabenvollzugskritik kann dabei nachhaltig mit Implementierung durchgängiger Informations- und Kommunikationssysteme initiiert, unterstützt und kontinuierlich umgesetzt und fortgeschrieben werden. Tradierte Arbeits- und Entscheidungsprozesse mit ihren immanenten Beschränkungen müssen neugestaltet werden. Von besonderer Bedeutung ist dabei, bestehende formelle und informelle Regeln sowie Verhaltensweisen, die diese Beschränkungen stützen, zu identifizieren und an die neuen IT-gestützten Prozesse angepasste Regeln und Verhaltensweisen zu etablieren.

Zwar mögen angesichts der Beständigkeit der Organisationsformen öffentlicher Verwaltungen Zweifel aufkommen, warum gerade mit Online-Transaktionssystemen solche Veränderungen beschleunigt werden könnten. Der zur Zeit weit verbreitete Ansatz des New Public Management² scheint aber von der Grundidee her geeignet zu sein, denn er unterstreicht die Kundenorientierung und begreift die Definition von Produkten als oberstes Ziel. Das ist eine gute Voraussetzung für die Konzeption der inhaltlichen Komponenten und Angebote für modular aufgebaute, vertikal (d. h. weitgehend medienbruchfrei) und horizontal (d.h. Bündelung privater und öffentlicher Leis-

² New Public Management zielt zum einen auf die Binnenrationalisierung der öffentlichen Verwaltung durch "gutes" Management, zum anderen auf den „reflektierten“ Transfer privatwirtschaftlicher Prinzipien (Markt, Wettbewerb, Kundenorientierung) und Methoden in den öffentlichen Sektor unter Beachtung der spezifischen Bedingungen staatlichen Handelns (Politische Willensbildung, Gesetzmäßigkeit)

tungen im Sinne eines One-Stop-Government) integrierte Online-Transaktionssysteme.

3.4 Förderung von Verwaltungstransparenz, Partizipation und Demokratisierung

E-Government soll eine positive Wirkung auf demokratische Prozesse entfalten, indem eine höhere Transparenz des Verwaltungshandelns geschaffen, Beteiligungshürden gesenkt und somit das Gemeinwohl gefördert wird. Mithin sollen die Möglichkeiten des E-Government auch dazu dienen:

- die Transparenz der Verwaltungsarbeit insgesamt zu erhöhen,
- Beteiligung und aktive Mitsprache des Bürgers bei demokratischen Entscheidungsprozessen zu erhöhen,
- aktives bürgerschaftliches Engagement wecken und zu unterstützen,
- Abstimmungen und Wahlen auf elektronischem Weg durchführen zu können.

Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist der weitere Ausbau der Schulungs- und Qualifikationsprojekte innerhalb der Verwaltung und insbesondere Maßnahmen zur Förderung der Medienkompetenz in allgemeinen Bereichen der Aus-, Fort- und Weiterbildung (z.B. „cids“).

3.5 Verbesserung der Standortqualität

Durch die umfassende Nutzung der Möglichkeiten des E-Government, insbesondere auch durch das Angebot wirtschafts- und unternehmerorientierter Dienste, wird ein Beitrag zur Entwicklung des Standorts Berlin geleistet.

Die Verwaltung der Hauptstadt soll sich mit ihren Leistungen in allen Bereichen im internationalen Wettbewerb messen. Die enge Vernetzung der Wirtschaftsförderung, mit Unternehmen und weiteren Institutionen sowie die Zusammenarbeit mit dem Land Brandenburg und die gemeinsame Darstellung der Region Berlin – Brandenburg spielen dabei eine besondere Rolle.

Bezogen auf die Wirtschaft kann die öffentliche Verwaltung Know-how und Produkte fördern, die insbesondere den regionalen Unternehmen neue Märkte eröffnen. Außerdem ist E-Government zunehmend ein „weicher“ Standortfaktor.

tor, sofern eine bessere Leistungs- und Produktionsqualität sowie größere Effizienz geboten werden.

4. Strategische E-Government-Entwicklung in der Berliner Verwaltung

4.1 Grundlagen

Die Entwicklung von E-Government-Anwendungen ordnet sich in die Arbeiten zur Verwaltungsreform ein. Das Denken in Geschäftsprozessen richtet den Blick über die Behördengrenzen hinaus. Die bei den Verwaltungskunden (Bürger, Wirtschaft) vorhandene Nachfrage und die technischen Möglichkeiten der Leistungserbringung werden in die Gestaltung der Arbeitsvorgänge einbezogen.

Dabei werden die Möglichkeiten der Informationsbereitstellung im Internet sowie der schrittweise Aufbau interaktiver Verfahren möglichst umfassend genutzt.

Die bereits bestehenden Vertriebswege und Geschäftsbeziehungen sind Bestandteil der Betrachtung. E-Government-Anwendungen müssen gleichermaßen genutzt werden, um die Kundenbetreuung in der Sprechstunde vor Ort, per Telefon und im Briefverkehr zu verbessern. Eine Teilung der Kundenbeziehungen in „digitale“ und „konventionelle“ Beziehungen, insbesondere auch eine Benachteiligung derjenigen Gruppen, die nicht oder noch nicht über die Möglichkeiten der Informationstechnik verfügen, ist zu vermeiden.

Das Front Office-/Back-Office-Prinzip der Organisationsgestaltung wird durch eine dementsprechende IT-Architektur unterstützt.

Die Bereitstellung verschiedener Zugangswege zur Verwaltung und deren Zusammenführung im eigentlichen Geschäftsprozess ist ein Eckpunkt der Berliner E-Government-Strategie.

4.2 E-Government-Fähigkeit von IT-Verfahren

Bei der Planung neuer IT-Verfahren und bei der Fortschreibung vorhandener Systeme wird die „E-Government-Fähigkeit“ der Anwendungen und Prozesse geprüft. Neuentwicklung und Fortschreibung werden im Sinne der aufgezeig-

ten Ziele des E-Government vorgenommen. Informationsbereitstellung und Interaktionsmöglichkeiten für die Kunden sind umfassend zu gestalten und unter Berücksichtigung und Anpassung an neue Möglichkeiten der Kommunikationstechnik (z.B. Mobilfunk: „M-Government“) weiter zu entwickeln.

Gegenstand der Neu- bzw. Weiterentwicklung ist auch die Einbeziehung der Verbindungen zwischen verschiedenen Verwaltungsverfahren. Die gemeinsame Nutzung von Datenbeständen (unter Beachtung rechtlicher Restriktionen) und die Wiederverwendbarkeit von Verfahrenskomponenten sind ein unverzichtbarer Bestandteil einer erfolgreichen E-Government-Strategie.

Durch dieses integrierte Vorgehen wird einerseits die Möglichkeit geschaffen, neue Gestaltungsprinzipien der Dienstleistungserbringung umzusetzen („Lebenslagenprinzip“), andererseits bildet dies eine Grundlage für ein höheres Maß an Wirtschaftlichkeit bei der Entwicklung und beim Betrieb von IT-Verfahren.

Vor diesem Hintergrund ist die Weiterentwicklung des IT-Einsatzes im Hinblick auf neue Dienste („Interaktive Verwaltung“) im Sinne des vorliegenden Konzepts integraler Bestandteil der IT-Strategie des Landes Berlin.

4.3 Einbindung der IT-Strategie-Komponenten des Landes

IT-Strategie, IT-Organisation des Landes und die Entwicklungen des E-Government beeinflussen sich wechselseitig.

Sämtliche nachfolgenden Komponenten und definierten Ziele der IT-Strategie der Berliner Verwaltung erlangen unter dem Blickwinkel einer E-Government-Offensive verstärkte Bedeutung:

4.3.1 Planung, Koordinierung und Steuerung des IT-Einsatzes

Bei der Vielzahl der IT-Verfahren einsetzenden Behörden und der eingesetzten Verfahren muss die Abstimmung hinsichtlich

- einheitlicher Planungs- und Projektierungstechniken,
 - einheitlicher Architekturen,
 - der Nutzung gemeinsamer Infrastrukturen und Ressourcen sowie
 - eines insgesamt wirtschaftlichen Verfahrensbetriebs
- verbessert werden.

Die erforderlichen (technischen) Schnittstellen zum Zwecke des Datenaustauschs und der Vernetzung von Informationen der Verwaltungen und kooperierenden Institutionen sind durch die Senatsinnenverwaltung in Abstimmung mit den beteiligten Verwaltungen zu schaffen bzw. auszubauen.

Abstimmung, Koordination und Prioritätensetzung benötigen eine vorlaufende Planung als Grundlage.

Die IT-Planungsübersicht ist in den vergangenen drei Jahren neu aufgebaut worden. Sie ist auch und insbesondere um E-Government-Massnahmen zu vervollständigen und zu verfeinern und dient als Grundlage der regelmäßigen Berichterstattung an die Leitungsebenen sowie zur übergreifenden Abstimmung innerhalb der Verwaltung.

Hinsichtlich der Abstimmung zu Gemeinsamkeiten und Synergiepotentialen muss die konkrete Arbeit mit der Planungsübersicht etabliert werden.

Im Bezug auf Grundsatzfragen sowie ggf. erforderliche Prioritätensetzungen bietet dieses Instrument das geeignete Material für die Befassung im Senat bzw. Rat der Bürgermeister und gibt dem Parlament die Gelegenheit, die Diskussion von Einzelfragen in einen größeren Zusammenhang zu stellen.

4.3.2 Vereinheitlichung der landesweiten IT-Infrastrukturen

Eine leistungsfähige IT-Infrastruktur ist Voraussetzung für einen wirtschaftlichen und sicheren Verfahrensbetrieb. Sie ist darüber hinaus gerade für die beabsichtigte Entwicklung der interaktiven Dienste zwischen der Verwaltung und ihren Kunden unabdingbar.

Die stärkere Betonung einer einheitlichen IT-Infrastruktur beeinträchtigt nicht die Eigenverantwortlichkeit der einzelnen Verwaltungen. Sie wird auf der Grundlage eines von allen Beteiligten getragenen Abstimmungsprozesses entstehen und soll dazu beitragen, dass sich die einzelnen Verwaltungen stärker als bisher auf ihre spezifischen Anwendungen konzentrieren können.

Hierzu sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Klare Definition und Erweiterung des Infrastrukturbegriffs.

Diese Fortschreibung ist u.a. deshalb erforderlich, da gerade im Hinblick auf neue interaktive Verwaltungsverfahren eine Vielzahl von Diensten benötigt wird, die landesweit einheitlich zur Verfügung stehen und gemeinsam genutzt werden müssen.

- Ausweitung landesweit gültiger Standards.
Auch solche Standards sind über den Wirtschaftlichkeitsaspekt hinaus gerade für innovative Anwendungen bedeutsam. Im Rahmen des Projekts VeZuDa der Senatsverwaltung für Inneres wird eine Reihe solcher Standards für den Datenaustausch und die gemeinsame Nutzung von Diensten erarbeitet.
- Etablierung und „Schärfung“ des IT-Warenkorbs.
Der IT-Warenkorb ist mit der Fortschreibung der IT-Organisationsrichtlinie ein für alle Behörden verbindliches Instrument zur Festlegung einheitlicher Standardprodukte gerade im Infrastrukturbereich geworden. Dieses Instrument muss mit Hilfe der dazu im LIT eingerichteten Geschäftsstelle möglichst rasch einsatzfähig und verbindlich gemacht werden. Über den IT Warenkorb ist die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des IT-Einsatzes durch gemeinsame Formen und Rahmenbedingungen zur Beschaffung von IT-Produkten und -Dienstleistungen möglich.
- Ausweitung von Dienstleistungen des LIT
Eine einheitliche IT-Infrastruktur wird die Dienstleistungsfähigkeit des LIT – u. U. in Partnerschaft mit privaten Unternehmen – sowie die Qualität und die Wirtschaftlichkeit dieser Infrastruktur wesentlich beeinflussen.

4.3.3 Senkung der Wartungs- und Betriebskosten

Hierzu sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Einführung eines einheitlichen Kostenrechnungsschemas für den Betrieb der dezentralen Infrastrukturen,
- Vereinheitlichung der Infrastruktur (s.o.: IT-Warenkorb, gemeinsame Beschaffungen),
- Zentralisierung des Verfahrensbetriebs und damit verbunden des Server-Betriebs (Applikations- und Datenbankserver) zunächst für Fachverfahren, mittelfristig auch für andere Komponenten der IT-Infrastruktur,
- Nutzung von IT-Insourcing/-Outsourcing Angeboten mit der Möglichkeit eigener Dienstleistungsangebote des LIT sowie im Hinblick auf die Bündelung der Nachfrage zu privaten Anbietern.

- Die zur Zusammenlegung von IT-Geschäftsstellen bereits begonnene Diskussion und Überprüfung des aktuellen Zustands (Betreuung einer Vielzahl von IT-Fachverfahren in einzelnen IT-Geschäftsstellen) ist im Hinblick auf konkrete Vorschläge für die Zusammenlegung solcher Geschäftsstellen abzuschließen.

4.3.4 Gemeinsame Entwicklungsrichtlinien für Anwendungsverfahren und verwaltungsseitige Sicherung der Durchführung von (insbesondere Groß-) Projekten

Hierzu sind folgende Maßnahmen eingeleitet:

- Verabschiedung einer landesweit verbindlichen Projektrichtlinie (z. Zt. im Piloteinsatz),
- Erarbeitung eines Projekthandbuchs,
- weiterer Ausbau der Planungsübersicht /des übergreifenden Berichtswesens, u.a. auch zur Vermeidung von Doppelarbeiten,
- Zusammenlegung von IT-Geschäftsstellen,
- Einrichtung von Projektleitständen auf Basis von praktischen Erfahrungen im Landeseinwohneramt,
- Ausbau und stärkere Inanspruchnahme der Dienstleistungen des LIT im Bereich Projektierung und Beratung.

4.3.5 Weiterentwicklung des Landesbetriebs für Informationstechnik (LIT)

Der Landesbetrieb für Informationstechnik (LIT) wurde zum 1. Januar 1998 vom Landesamt in einen § 26-LHO-Betrieb (nichtrechtsfähige Anstalt) umgewandelt und hat die Umbauphase abgeschlossen. Angesichts der steigenden Nachfrage nach IT-Dienstleistungen in der Berliner Verwaltung und der Entwicklungspotenziale des Betriebs sind Maßnahmen zu seiner qualitativen und quantitativen Weiterentwicklung erforderlich.

Als IT-Dienstleister muss der LIT wesentlich zur Vereinheitlichung und zum weiteren Ausbau der IT-Infrastrukturen des Landes, zu einem wirtschaftlichen Betrieb von IT-Verfahren und zur Effizienzsteigerung des IT-Einsatzes in der Berliner Verwaltung beitragen. Seine Weiterentwicklung steht daher in engem Zusammenhang mit der Fortschreibung der landesweiten IT-Strategie.

Folgende Zielvorstellungen bestehen für die Weiterentwicklung des LIT:

- Die Entwicklung orientiert sich an den Bedürfnissen der Kunden in der Berliner Verwaltung. Die Berliner Verwaltung muss sich mit ihrem „neuen“ LIT identifizieren,
- durch die Weiterentwicklung müssen die im LIT und in seinen Geschäftsbereichen vorhandenen Entwicklungspotentiale kurzfristig und konsequent ausgeschöpft werden,
- weitere Potenziale sind durch geeignete organisatorische und strukturelle Maßnahmen zu erschließen,
- die Weiterentwicklung soll durch Partnerschaften mit privaten Unternehmen betrieben werden,
- die Steuerung des „neuen LIT“ verbleibt auch weiterhin in Landesverantwortung. Dies ist bei der möglichen Veränderung der Rechtsform ebenso zu berücksichtigen wie der Verbleib der hoheitlichen Aufgaben in öffentlich-rechtlicher Verantwortung.

Im Zusammenhang mit der Fortschreibung der IT-Strategie sind u.a. die folgenden Maßnahmen im Hinblick auf die Rolle des Landesbetriebs von Bedeutung:

- Ausbau des Berliner Landesnetzes,
- Bereitstellung von Betriebsleistungen für einen zentralen Verfahrensbetrieb,
- Aufbau und Betrieb von Geschäftsstellen für ressortübergreifende Aufgabenstellung (z.B. IT-Warenkorb),
- Ausbau des Geschäftsfelds Projektierung und Beratung,
- weiterer Ausbau von Insourcing/Outsourcing-Diensten, auch in Zusammenarbeit mit privaten Partnern,
- Aufbau von Beratungs- und Dienstleistungskapazitäten für E-Government – Anwendungen.

Insbesondere der Aufbau einer E-Government-fähigen Infrastruktur (Portale, Plattformen, Dienste usw.) muss von allen Verwaltungen gemeinsam getragen

werden, um die geforderte Interaktionsfähigkeit, aber auch Aspekte wie Wirtschaftlichkeit und Sicherheit sicherzustellen.

Die IT-Organisationsrichtlinie ist entsprechend fortzuschreiben.

Der Landesbetrieb für Informationstechnik wird seine Dienstleistungen im Rahmen einer eigenen, abgestimmten E-Government-Strategie den Anforderungen der Verwaltung entsprechend ausbauen und hierbei die Kooperation mit dem Betreiber des Portals www.berlin.de im Sinne einer sachgerechten Aufgabenverteilung intensivieren.

4.4 Ausbau und Gestaltung der externen Informations- und Kommunikationsbeziehungen

4.4.1 Internet

Die Präsenz der Berliner Verwaltung im Internet wird weiter ausgebaut. Das Portal „berlin.de“ ist die gemeinsame Plattform für den jetzigen und zukünftigen Internetauftritt der Berliner Verwaltung. Das bestehende PPP-Modell und die Zusammenarbeit mit dem Betreiber ist im Hinblick auf die veränderten und in Teilbereichen deutlich gestiegenen Anforderungen beständig weiter zu entwickeln und durch entsprechende Vereinbarungen abzusichern. Hierzu erarbeiten die Senatskanzlei - Landesredaktion, die Senatsverwaltung für Inneres – ressortübergreifendes IT-Management und der Betreiber von berlin.de in Ergänzung zum Rahmenvertrag mit dem Land Berlin ein organisatorisches Regelwerk für die Zusammenarbeit, in dem in Anlehnung an die IT-Organisationsrichtlinie des Landes Berlin die Ziele, die Aufgabenteilung, die Zuständigkeiten, die Standards und die Verfahrensweisen der Kooperation festgelegt werden. Dieses Regelwerk ist den Erfordernissen der technischen und organisatorischen Entwicklung fortlaufend anzupassen.

Die Möglichkeiten eines modernen Internet-Auftritts gestatten es, die Vielfalt der verschiedenen Verwaltungsbereiche und Dienstleistungen hervorzuheben, sich dabei aber gleichzeitig auf eine einheitliche, kundenfreundliche Grundstruktur der Darstellung, der Navigation usw. zu verständigen.

Eine möglichst vollständige Darstellung von kundenrelevanten Informationen ist erforderlich. Die Aktualität aller angebotenen Informationen ist unabdingbar und durch entsprechende organisatorische Maßnahmen sicherzustellen.

Die Internetauftritte der Berliner Landesbehörden und sonstiger Landeseinrichtungen auf „berlin.de“ sind so zu gestalten, dass ihre Zugehörigkeit zu einem einheitlichen Gesamtsystem gestalterisch, inhaltlich und funktional jederzeit erkennbar ist. Hierzu ist folgendes zu gewährleisten:

- eine an den Nutzerinteressen ausgerichtete einheitliche Navigation und Benutzerführung im Gesamtangebot
- eine grundsätzliche Abstimmung der Landeseinrichtungen über Inhalt und Gestaltung ihrer Startseiten
- ein für alle Einrichtungen einheitliches Mindestmaß an inhaltlicher Breite und Tiefe der bereitgestellten Informationen
- die Nutzung einheitlicher Querschnittsfunktionen und Dienste im gesamten Angebot
- ein einprägsames Corporate Design des Gesamtauftritts mit deutlich erkennbarem Berlinbezug
- die Berücksichtigung dieses Corporate Designs durch die beteiligten Landeseinrichtungen bei der individuellen Seitengestaltung

Dabei soll sich das Corporate Design für den Gesamtauftritt im wesentlichen auf formale Merkmale beschränken (Farbschema, Seiteneinteilung, Schrifttypen, Hintergrundbilder...), um den beteiligten Landeseinrichtungen größtmögliche Freiheit bei der inhaltlichen Gestaltung ihrer Seiten zu ermöglichen.

Um diese Gestaltungsprinzipien der Web-Auftritte zu unterstützen, wird den zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein einheitliches Redaktionswerkzeug (Content-Management-System, s. auch Anlage 3) zur Verfügung gestellt.

4.4.2 Call Center

Das Telefon ist ein tradierter und allgemein verbreiteter Zugangsweg zur Verwaltung und wird dies auch auf absehbare Zeit bleiben. Telefonische Auskunft- und Vermittlungsdienste müssen umfassend bereitgestellt und unterstützt werden.

Für die Berliner Verwaltung wird ein zentrales Telefonportal aufgebaut (Einwahl „900“ als First-Level). Jede Behörde der Berliner Verwaltung auf Landes- und Bezirksebene ist über diesen Zugang zu erreichen.

Der zentrale Zugang kann für einzelne Dienststellen und besonders publikumsintensive Bereiche um dezentrale Call-Center (Second-Level) ergänzt werden. Diese – wie auch alle anderen Behörden – sind selbstverständlich auch direkt telefonisch ansprechbar.

Wesentliches Leistungsmerkmal der Call-Center ist es, über die Vermittlungsfunktionen hinaus einen hochwertigen Informations-, Auskunft- und Beratungsdienst anzubieten. Durch einen qualifizierten Call-Center-Service muss eine deutliche Entlastung der „Back-Office“ – Tätigkeiten erreicht werden).

4.4.3 Bürgeramt

Das Bürgeramt als ein zentrales Gestaltungselement der Verwaltungsreform ist mit den Möglichkeiten des E-Government umfassend zu unterstützen.

Dies gilt insbesondere für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bürgerämter. Die integrierte Bereitstellung von allgemeinen Informationsdiensten und von IT-gestützten Verwaltungsverfahren am Arbeitsplatz ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für ihre Arbeit.

Über geeignete Auskunftsterminals wird an diesen Standorten auch den Bürgerinnen und Bürgern der direkte Zugang zu Informationsdiensten ermöglicht (s. auch Anlage 3: „(Start-)Informationssystem für Bürgerdienste“).

4.4.4 Publikumsverkehr in den einzelnen Dienststellen

Alle Informations- und Auskunftsdienste sind so zu gestalten, dass sie im benötigten Umfang auch an allen anderen Orten mit Publikumsverkehr (Büros, Pförtner, ...) zugänglich sind.

In den einzelnen Dienststellen ist auch zu gewährleisten, dass eine umfassende Erreichbarkeit der Mitarbeiter über E-Mail möglich ist.

4.5 Wissensportal

Die umfassende und aktuelle Bereitstellung von Informationen für die genannten Zugangswege ist ein kritischer Erfolgsfaktor. Die hohen Erwartungen

an eine informationstechnische Unterstützung können nur erfüllt werden, wenn diese durch eine qualitativ und quantitativ entsprechende Bereitstellung und Verfügbarkeit von Daten, Informationen und Verfahren abgesichert ist.

Unverzichtbare Grundlage dafür ist die Verantwortlichkeit der einzelnen Behörden und ihrer Mitarbeiter für die entsprechende Aufbereitung und Aktualisierung ihrer Daten. Dies setzt jenseits aller technischen Möglichkeiten auch Veränderungen von Organisationsstrukturen und Verhaltensweisen voraus.

Alle für Auskunftsdienste und den Zugang zu Verwaltungsdienstleistungen und Geschäftsprozessen benötigten Informationen sind in einem Wissensportal zu bündeln und für die verschiedenen Zugangswege zugänglich zu machen. Der bereits vorliegende Konzeptentwurf für ein solches Wissensportal ist zu verallgemeinern und weiterzuentwickeln.

4.6 Ausbau und Gestaltung der verwaltungsinternen Information und Kommunikation

Über die Verbesserung der Beziehungen zwischen Bürgern, Unternehmen und der Verwaltung hinaus ist eine Effizienzsteigerung der verwaltungsinternen Informations-, Kommunikations- und Geschäftsprozesse ein weiterer wesentlicher Teil der E-Government-Strategie.

Die Veränderung vorhandener Aufbau- und Ablaufstrukturen ist ein langfristiger Prozess innerhalb einer umfassenden Verwaltungsreform. Technische Möglichkeiten des E-Government allein werden hier keine revolutionären Veränderungen bewirken. Sie sind jedoch geeignet, auch innerhalb der Verwaltung Informations- und Kommunikationsbeziehungen zu verbessern und insbesondere die Integration und Interaktion von IT-Verfahren zu unterstützen.

4.6.1 Intranet

Das Intranet bildet die Grundlage zur Unterstützung verwaltungsinterner Informations- und Kommunikationsprozesse. Die Gestaltungsprinzipien und Anforderungen entsprechen grundsätzlich den für das Internet aufgezeigten Kriterien.

Alle Internetangebote der Berliner Verwaltung und des Parlaments sind auch im Intranet bereitzustellen.

Darüber hinaus sind von den Verwaltungen alle für den internen und den verwaltungsweiten Geschäftsverkehr benötigten Rechtsgrundlagen, Geschäftsanweisungen, Anordnungen usw. im Intranet verfügbar zu machen.

Zur Reduzierung des Arbeitsaufwands ist nach Möglichkeiten zu suchen, die noch disparaten Angebote der Landeseinrichtungen im Intranet und Internet zu integrieren und in jeweils spezifischen Sichtweisen zu realisieren. Hierzu ist die Kooperation zwischen dem Internet-Betreiber berlin.de und dem Landesbetrieb für Informationstechnik als zentralem Infrastrukturbetreiber der Berliner Verwaltung zu verstärken.

4.6.2 Interner Geschäftsverkehr, Bürokommunikation, Vorgangsbearbeitung

Interne Verwaltungsverfahren (Anträge usw.) sind interaktiv zu gestalten. So werden in einer ersten Stufe benötigte Formulare elektronisch bereitgestellt.

Die Nutzung der elektronischen Post hat zukünftig Vorrang vor dem Austausch von Papierdokumenten. Hierzu muss als Bürokommunikationssystem eine verwaltungseinheitliche, über den IT-Warenkorb abzusichernde Lösung angestrebt und ein zentraler Verzeichnisdienst mit Anschlussverpflichtung für alle Behörden aufgebaut werden.

Zur Realisierung von Dokumentenmanagement und Archivierung im elektronischen Geschäftsverkehr mit dem Ziel des „Papierarmen Büros“ sollen für die zukünftige Schriftgutverwaltung, Aktenablage und Vorgangsbearbeitung ausschliesslich DOMEA³-konzeptkonforme Produkte zum Einsatz kommen. Ob ein einheitliches Vorgangsbearbeitungssystem für die Berliner Verwaltung realisierbar ist, muss geprüft werden, da jeweils stark divergierende fach- und organisationsspezifische Anforderungen (Regeln für die innerorganisatorische Zusammenarbeit) abgebildet werden müssen. Auf Basis des DOMEA-Konzepts, welches auch Mindeststandards zu Sicherung der Interoperabilität

³ DOMEA: **D**okumenten**m**anagement und **e**lektronische **A**rchivierung im IT-gestützten Geschäftsgang. Die Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung (KBSt) hat für den Bund das sog. DOMEA-Konzept für ein "papierarmes Büro" entwickelt, das eine stufenweise und den unterschiedlichen Bedürfnissen der Institutionen angepasste Einführung elektronischer Akten erlaubt.

verschiedener Vorgangsbearbeitungssysteme definiert, können die Aufwände für die Beschreibung behördenspezifischer Anforderungen jedoch erheblich reduziert werden.

Die GGO sollte um entsprechende Bestimmungen fortgeschrieben werden.

4.6.3 Kommunikation mit anderen Kommunen, Bundesländern und der Bundesverwaltung

Für die bundesweite Kommunikation der Verwaltungen untereinander ist ein eigenes Intranet im Aufbau (TESTA⁴). Dieses eröffnet auch den Zugriff zu Informationen auf der europäischen Ebene.

Dieses Netz wird zukünftig von der Berliner Verwaltung für sichere Kommunikations- und Verfahrensbeziehungen umfassend genutzt.

4.7 Rechtliche Rahmenbedingungen, Sicherheit, Datenschutz, Personalvertretung

Für alle genannten Veränderungen und Weiterentwicklungen von Kommunikationsprozessen und Verwaltungsverfahren gilt, dass für alle Beteiligten eine umfassende Rechtssicherheit gewährleistet sein muss. Die entsprechenden gesetzlichen Grundlagen (z.B. Elektronische Signatur, Verwaltungsverfahrensgesetz usw.) sind zu beachten bzw. zu schaffen. Zur Entwicklung und Erprobung von neuen Möglichkeiten ist die Einführung von Erprobungsklauseln hilfreich.

Jede Ausweitung elektronischer Kommunikation und Interaktion bringt auch neue Risiken. Die Beachtung bestehender Sicherheitsregeln sowie des Datenschutzes ist ohne Einschränkung sicher zu stellen.

⁴ **TESTA** (Trans-European Services for Telematics between Administrations) ist ein leitungsverschlüsseltes Overlay-Netz der europäischen Verwaltungen. Das primäre Ziel von TESTA besteht darin, den europäischen Einrichtungen, Agenturen und Verwaltungen ein umfassendes, strukturiertes Dienstangebot auf der Basis anerkannter Marktstandards bereitzustellen, das einen einfachen und zuverlässigen Austausch von Daten ermöglicht und optimale Interoperabilität gewährleistet. Teil dieses Projekts ist **TESTA Deutschland**, die Zusammenarbeit des Bundes und der Länder zum Zusammenschluss der einzelnen Landesnetze sowie dem direkten Anschluss einzelner Bundesbehörden und des Informationsverbundes Berlin-Bonn (IVBB). Das TESTA-Netz bildet damit das Rückgrat eines "Corporate Network Verwaltung" für die länderübergreifende Kommunikation.

Bei der internen Entwicklung von Organisation und Technik stehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Mittelpunkt. Personalentwicklung, Information und Einbindung der Beschäftigten und Ihrer Vertretungen sind frühzeitig sicherzustellen.

4.8 Gemeinsame Planung und Realisierung von E-Government

Die Umsetzung der Möglichkeiten des E-Government in der Berliner Verwaltung muss gemeinsam geplant, koordiniert und gesteuert werden. Dies bezieht sich insbesondere auf die rechtlichen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen.

Die entsprechende Koordinierung findet in der Arbeitsgruppe „Interaktive Verwaltung“ des IT-KAB statt.

Auf dieser Grundlage werden alle Verwaltungen aufgefordert, E-Government-Projekte zu planen und vorzubereiten.

Angesichts der vielen noch zu lösenden Grundsatzfragen und nicht auch zuletzt wegen der finanziellen Auswirkungen sind zunächst Pilotprojekte durchzuführen, deren Ergebnisse dann für weitergehende Vorhaben zu nutzen sind. Dabei sind insbesondere auch bundesweit durchgeführte Pilotprojekte (z.B. [Media@Komm](#), Bundesbeschaffungsamt usw.) zu berücksichtigen.

Die Berliner Verwaltung beteiligt sich aktiv über den Kooperationsausschuß Bund, Länder, Kommunalbereich (KoopA) am überregionalen Erfahrungsaustausch, an der Erarbeitung gemeinsamer Regelungen, an der gemeinsamen Durchführung von Projekten sowie am Austausch von Konzepten und Lösungen (s. auch Ziff. 5.6).

Gerade die übergreifende Ausrichtung des E-Government macht es erforderlich, Strategien, Konzepte und Pilotprojekte auch gemeinsam mit der (IT-) Industrie zu entwickeln.

4.9 Politische Kontrolle und Steuerung

Steuerung und Kontrolle des gesamten Entwicklungsprozesses müssen „Chefsache“ werden. Ziele, strategische Ausrichtung und Handlungsplan sind

daher vom Berliner Senat in Abstimmung mit dem Rat der Bürgermeister festzulegen.

Die weitere Entwicklung ist Gegenstand einer regelmäßigen Berichterstattung.

5. Handlungsfelder (Schwerpunktprogramm und Maßnahmen)

Die vom IT-KAB eingerichtete Arbeitsgruppe „interaktive Verwaltung“ hat die Aufgabenstellung „*Erarbeitung einer Zielkonzeption und Strategie des E-Government im Land Berlin*“ definiert und nachfolgend in 8 Handlungsfelder strukturiert, welche zu einander direkt oder rahmenbildend in Beziehung stehen.

Die nachfolgende Grafik vermittelt einen Überblick über diese 8 Handlungsfelder:

1. Portale / Vertriebswege
2. IT-Infrastruktur
3. Projekte / Verfahren
4. Recht
5. Personalmanagement / Personalentwicklung
6. regionale und überregionale Kooperation
7. Finanzen / Finanzierung
8. Organisation, Rollen

Handlungsfelder E-Government							
1 Portale Vertriebswege	2 IT- Infrastruktur	3 Projekte Verfahren	4 Recht	5 Personal- entwicklung	6 Kooperation	7 Finanzierung	8 Organisation Rollen
www.berlin.de	VeZuDa	E-Procurement • Ausschreibung • Beschaffung	Signaturrecht	Qualifizierung	Brandenburg	HH- Bündelung	IT- Organisation- Richtlinie
Public Private Partnership	Formularservice	E-Learning	Formanpassung	IVM	media@komm	Landesauftrag	IT- Projekt- Richtlinie
Verwaltungs- führer	Integriertes Informations- system	VÖBB	Verwaltungs- recht	VAK	KoopAADV	Inovationsfond	
Content Management	elektronischer Antrag	Mahnantrag	Melderecht	FHVR	BundOnline 2005	Bund Länder Gemeinden	Koordination
Intranet	E-Payment	DiWo-Online	Vergaberecht	Information	D21	PPP-Modelle	Steuerung
Lebenslagen	Verschlüsselung	VHS-IT	Dienstrecht	E-Learning	Projekt Zukunft		Marketing
Integriertes Informations- system	Verzeichnis	KFZ-Wunsch- kennzeichen	Datenschutz	Medien- Kompetenz	Wirtschaft		GPO
Integriertes Informations- system	E-Signatur	EWW-Melde- register	LHO				
Business Location Center	PKI	Gewerbedaten Online	GGO				
BLIS- Portal	Sicherheit	elektronisches Grundbuch					
Partizipation	TESTA	elektronisches Grundbuch					
Call-Center	Weiter- entwicklung LIT	Register- führung					
		GAA-Online					

Abbildung 3: Handlungsfelder des Electronic Government

5.1 Entwicklung von Portalen und Vertriebswegen

5.1.1 Berlin.de als einheitliches Internetportal der Berliner Verwaltung

In seinen Beschlüssen zum Stadtinformationssystem berlin.de hat der Senat festgelegt, dass für die Berliner Verwaltung insgesamt mit der Plattform berlin.de **der** elektronische Vertriebs- bzw. Zugangsweg einheitlich entwickelt werden soll. Dies liegt vor allem im Interesse der Nutzer, die dann leicht zugänglich und übersichtlich auf sämtliche bereitgestellten Informationen und Angebote der Verwaltung zugreifen können.

Die besondere Bedeutung, Herausforderung und Folge des einheitlichen Portals berlin.de und der dort vorzunehmenden Strukturierung des Verwaltungsführers ist es, dass die Bürger/innen nur einen Zugang für ihr jeweiliges Anliegen wollen und nicht auf Grund unterschiedlicher Zuständigkeitsregelungen sich in einer Lebenslage an verschiedene Behörden wenden müssen (s. auch Ziff. 4.4.1). Dementsprechend sind die Geschäftsprozesse der Verwaltung weiterzuentwickeln und das Verwaltungsangebot zu gestalten.

Entsprechend müssen auch die herkömmlichen Zugangs- bzw. Vertriebswege

- der telefonische Zugang (künftig z.B. Call Center, s. auch Ziff. 4.4.2),
- der persönliche Zugang (z.B. im Bürgeramt, s. auch Ziff. 4.4.3 und 4.4.4),
- der postalische Zugang

ausgestaltet und organisiert werden, zwischen denen die Bürger/innen entsprechend ihren Möglichkeiten und persönlichen Neigungen auswählen können. Die Vertriebswege stehen nicht in Konkurrenz zueinander und werden langfristig benötigt. Lediglich die Bedeutung der einzelnen Vertriebswege wird sich zukünftig in Richtung elektronischer Vertriebsweg verlagern.

Voraussetzung für den reibungslosen Betrieb der Vertriebswege ist ein gemeinsames „integriertes Informationssystem“ (Wissensportal, s. auch Ziff. 4.5), das alle vorstehend genannten Vertriebswege anforderungsgerecht bedient. Es stellt die notwendigen Informationen und Transaktionen zur Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen aktuell und anfrageorientiert bereit.

Die Organisation der Bürgerämter mit ihren „front-offices“ bei gleichzeitiger Bereitstellung des (Start-)Informationssystems für Bürgerdienste weist hier bereits den Weg.

5.1.2 Zielgruppenorientierte und lebenslagen- bzw. situationsbezogene Vorgehensweise

Das Lebens- oder Problemlagenprinzip, dem zufolge sich das Leistungsangebot des Dienstleisters Verwaltung an den Nachfragemustern der Bürgerinnen und Bürger bzw. Unternehmen orientiert, erlangt mit den Möglichkeiten des Internet erst seine eigentliche Bedeutung. Im Netz können verschiedene Leistungsanbieter, deren Angebote in einer bestimmten Problemlage (etwa: Umzug; Ansiedlung eines Unternehmens) abgefragt werden, als Paket angeboten werden, ohne dass der Kunde merkt, dass sich unterschiedliche öffentliche und private Dienstleister mit der Erledigung seines Auftrags oder seiner Nachfrage befassen und ohne dass er viele Wege zu verschiedenen Leistungsanbietern gehen muss

In der Konsequenz erfordert diese horizontale Vernetzung und Integration der Dienstleistungen ein radikales Umdenken der Rollen, welche die Verwaltung bei der Erstellung von Leistungen einnehmen muss: Sie muss nicht alles selbst tun, sondern viel eher die Kooperation verschiedenster Akteure initiieren, fördern und umsetzen.

In der öffentlichen Verwaltung nimmt die Diskussion um die zielgruppenorientierte Präsentation des Leistungsangebots zu, zudem haben die Kunden den Wunsch, ihr Anliegen unabhängig von den eigentlichen Verwaltungszuständigkeiten lediglich bei einer Anlaufstelle vorzutragen, auch wenn die weitere Bearbeitung nachher durch verschiedene Dienststellen erfolgt. Als Konsequenz müssen die Behörden gemeinsam auf diesen Wunsch mit einer Reorganisation ihrer Geschäftsprozesse durch eine Orientierung auf bestimmte Lebenslagen bzw. Nachfragesituationen reagieren.

In den Internetauftritten verschiedener Kommunen sind u.a. folgende Lebenslagen zu finden, die sich begrifflich an der Alltagssprache und nicht der Fachsprache der Behörden orientieren:

- Arbeit
- Arbeitslosigkeit
- Arbeitsvermittlung
- Auto
- Berufswahl
- Betriebsgründung
- Einschulung
- Führerschein
- Geburt
- Gewalt
- Heirat
- Kinderbetreuung
- Lehre
- Pflegevorsorge
- Reisepass
- Rente, Pension
- Scheidung
- Umzug
- Universität
- Urlaub
- Verlust von amtlichen Dokumenten
- Wohnen
- Zivil-, Wehrdienst

Ziel muss es sein, auch das Berliner Angebot nachfrageorientiert auf Lebenslagen anzupassen. Einzelne Behörden bieten bereits erste Angebote in dieser Richtung. Gegenwärtig wird z.B. vom Landeseinwohneramt über die folgenden lebenslagenbezogenen Geschäftsvorfälle informiert, und es werden die erforderlichen Vordrucke elektronisch zur Verfügung gestellt:

- Umzugsratgeber
- Leitfaden bei Verlust von Personal- und Fahrzeugdokumenten
- Reiseangelegenheiten
- KFZ-Ratgeber

Verweise zu Externen ergänzen dieses Angebot.

Diese bisher parallelen Aktivitäten müssen verwaltungsintern vernetzt und mit Externen, z.B. Wohnungsbaugesellschaften, Automobilverbänden, KFZ-Händlern etc. verknüpft werden. Die rechtliche Zulässigkeit solcher Dienstleistungsvernetzung wird im einzelnen derzeit bereits vom Landeseinwohneramt im Rahmen der dort in der Entwicklung befindlichen Lebenslagenkonzeption geprüft.

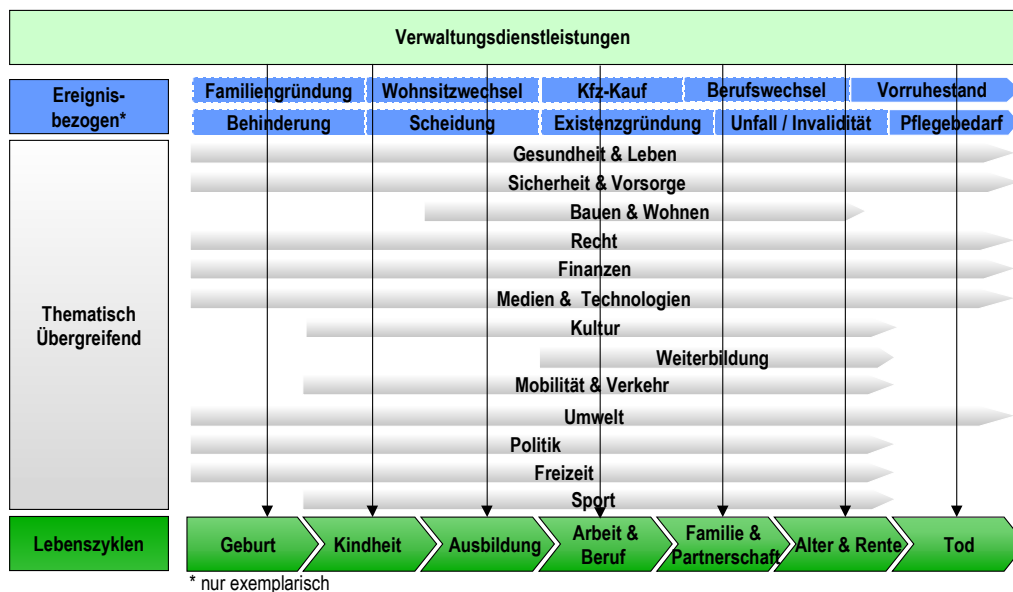


Abbildung 4: Lebenslagenmatrix bürgerbezogen

Mit dem Focus der Unterstützung primär bürgerorientierter Nachfragesituationen wird derzeit zudem auf der Basis des (Start-) Informationssystem für Bürgerdienste stufenweise ein „Integriertes Informationssystem“ aufgebaut, wel-

ches alle Vertriebswege der Verwaltung (Bürgerämter, Internet und insbesondere auch Call-Center bzw. Berlin-Telefon) im Sinne des unter Ziffer 4.5 beschriebenen Wissenportals unterstützt.

Sachstand und Entwicklungsperspektiven des Systems sind in Anlage 3 detaillierter dargestellt.

Mit dem für Investorenakquisition und –begleitung entwickelten BUSINESS LOCATION CENTER (BLC) setzt die Hauptstadt neue Zeichen im internationalen Wettbewerb der Wirtschaftstandorte. Das multimediale Informations- und Präsentationsangebot für Investoren ist europaweit einzigartig. Digital aufbereitet sind künftig alle investitions- und ansiedlungsrelevanten Daten über Berlin im BLC verfügbar.

Der BLC-Ansatz ist in Anlage 3 detaillierter dargestellt.

Konsequenterweise soll der BLC-Ansatz als Grundlage für die weitere Entwicklung und Bereitstellung unternehmensorientierter Dienstleistungs- und Kommunikationsbeziehungen dienen und ebenfalls unter Berücksichtigung aller Vertriebswege ausgeprägt werden.

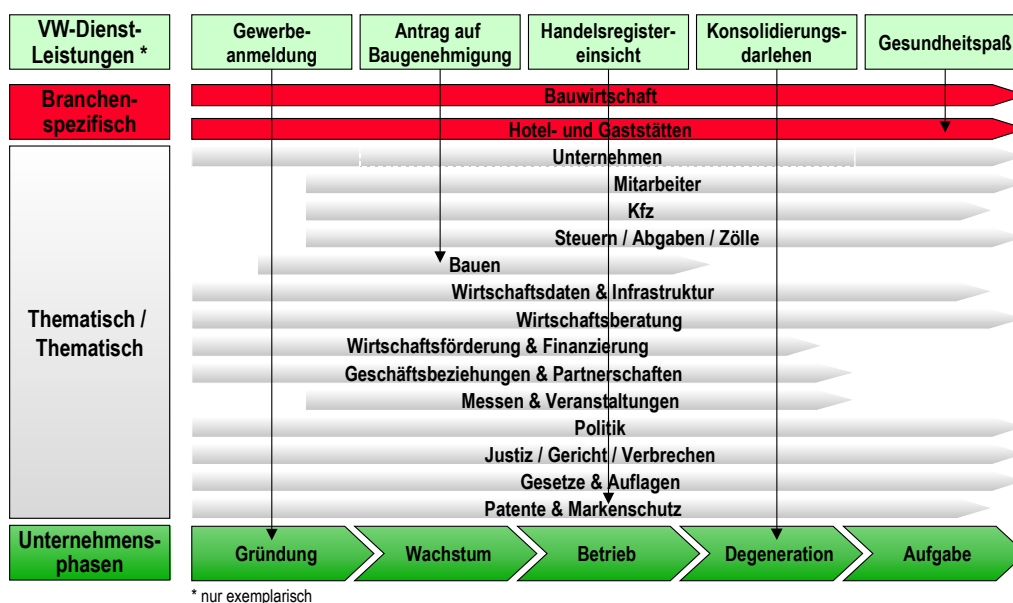


Abbildung 5: Situationenmatrix unternehmensbezogen

Über den beschriebenen Aufbau bzw. Ausbau - der an den Zielgruppen Bürger einerseits und Unternehmen andererseits - problemlagenbezogener und dienstleistungsorientierter Portale hinaus kommt dem Angebot partizipativer und demokratisierender Elemente im Netz zukünftig besondere Bedeutung zu.

Möglichkeiten zur Anregung und Förderung des aktiven bürgerschaftlichen und politischen Engagements können dabei gebündelt und prominent unter berlin.de in Form eines „Partizipationsportals“ platziert werden.

Bürgern, Gruppen, Initiativen, freien Trägern, Non-Profit-Organisationen etc. kann so transparent gemacht werden, welche Planungen, Vorhaben und Projekte die Verwaltung verfolgt und somit die Mitwirkung freiwilliger und sachkundiger Externer mit Ihren jeweiligen Ideen und Kompetenzen an definierten Aufgabenstellungen zum Nutzen des Gemeinwohls und zur Entlastung der Verwaltung aktiviert werden.

Neben für alle Interessierten offen stehenden Themen können auch unter Nutzung der bereits möglichen kostenlosen Registrierung und Erhalt einer E-Mail-Adresse vom berlin.de-Betreiber geschlossene Benutzerforen organisiert und die individualisierte Versorgung mit Informationen entsprechend des vom jeweiligen Benutzer vorgegebenen Interessenprofils realisiert werden.

5.2 Aufbau einheitlicher IT-Infrastrukturdienste

Die Berliner IT-Strategie unterscheidet in erster Linie zwischen der verfahrensunabhängigen IT-Infrastruktur einschließlich der Dienste und der Standardsoftware sowie der verfahrensabhängigen IT-Infrastruktur inklusive der IT-Querschnitts- und Fachverfahren. Die verfahrensunabhängige IT-Infrastruktur umfasst die Daten- und Sprachnetze, Server, APC inkl. Monitor und Tastatur, Drucker sowie die Betriebssysteme, Standarddatenbanken, Standardsoftware sowie Dienste wie z.B. Verschlüsselung und E-Mail.

Die Abstimmung über die technischen Parameter und die jeweiligen Softwareprodukte für die verfahrensunabhängige IT-Infrastruktur wird mehrheitlich im IT-Koordinierungsausschuss Berlin (IT-KAB) getroffen und durch Aufnahme in den IT-Warenkorb dokumentiert. Hierbei handelt es sich lediglich um eine Selbstverpflichtung der Haupt- und Bezirksverwaltungen. Eine formalrechtliche Bindungswirkung hat die Verabredung im IT-KAB nicht. Behörden, die vom Warenkorb abweichende Produkte auswählen, sind verpflichtet, die von ihnen dadurch verursachten Mehrausgaben anderer Behörden zu finanzieren.

Die verfahrensabhängige IT-Infrastruktur gliedert sich in die Querschnittsverfahren und die Fachverfahren sowie die dazu erforderliche dedizierte Hardware (Server, Spezialdrucker etc.). Querschnittsverfahren werden von der zu-

ständigen Hauptverwaltung für die gesamte Berliner Verwaltung eingeführt. Fachverfahren werden von einer Verwaltung oder koordiniert von mehreren Behörden zur Unterstützung bestimmter Fachaufgaben eingeführt. Für die Betreuung behördenübergreifend eingesetzter IT-Verfahren werden Geschäftsstellen eingerichtet (z.B. KoBIT).

Durch die Realisierung von verfahrensunabhängigen technischer Infrastrukturkomponenten in Form einer Middlewareplattform auf welcher auch IT-Infrastrukturdienste (u.a. Nutzer- und Rechteverwaltung, Accounting) zu implementieren sind, sollen einschließlich der hierzu notwendigen organisatorischer Rahmenkonzepte die Voraussetzungen für die fachübergreifende Nutzung von unterschiedlichen Daten- und Informationsbeständen innerhalb der Berliner Verwaltung geschaffen werden. Die notwendigen technischen und organisatorischen Grundlagen hierzu werden im Projekt VeZuDa (**V**ereinheitlichung und **Z**usammenführung von **D**atenstrukturen) erarbeitet.

Im Kontext der E-Government-Strategie des Landes Berlin sind Weiterentwicklung, Bereitstellung und Betrieb verwaltungseinheitlicher IT-Infrastruktur, Dienste und technischer Standards auf Basis der Ergebnisse des Projekts VeZuDa von besonderer Bedeutung. Im Ergebnis kommt es darauf an, fachneutrale und verfahrensunabhängige Dienste auf einer VeZuDa-Konzeptbasierten gemeinsamen und einheitlichen E-Government-Diensteplattform für das Land Berlin verfügbar zu machen.

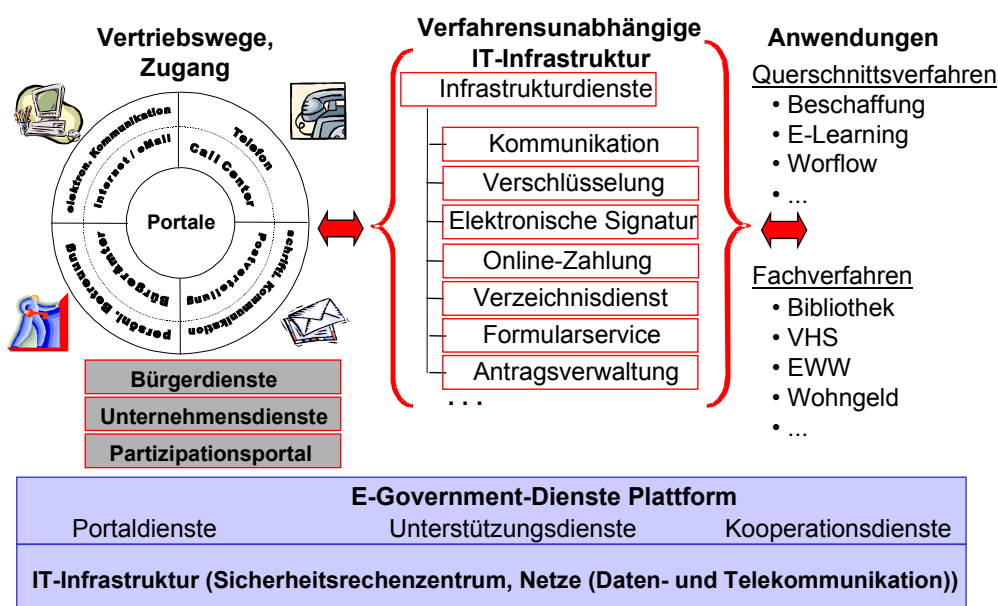


Abbildung 6: E-Government-Plattform

Für die Berliner Verwaltung stehen folgende IT-Infrastrukturdienste bereits zur Verfügung

- *Verzeichnisdienste* zur Bereitstellung von standardisierten Verzeichnissen für Adress- und Konteninformationen im Landesnetz auf der Grundlage offener Standards (X.500) oder vorhandener Protokolle (z.B. LDAP).
- *Elektronische Post* zur Unterstützung des sicheren Austauschs elektronischer Dokumente sowohl zwischen den Behörden der Berliner Verwaltung als auch mit Partnern außerhalb der Berliner Verwaltung. Der Dienst unterstützt sowohl Elektronische Post gemäß der Norm X.400 als auch nach SMTP/MIME (Internet-mail).
- *Verschlüsselung* zur Erhaltung der Authentizität und Integrität der Daten, die im Berliner Landesnetz gespeichert oder übermittelt werden.

Der VeZuDa-Ansatz und die nachfolgenden Projekte zur Schaffung von Diensten und deren Bereitstellung auf einer tragfähigen E-Government-Diensteplattform sind in Anlage 3 detaillierter dargestellt:

- ◆ Formularservice
- ◆ Online-Bezahlungsfunktion
- ◆ Berliner Verzeichnisdienst (BVD)
- ◆ Elektronische Signatur / Public Key Infrastructure (PKI)
- ◆ Bereitstellung eines integrierten Antragsbearbeitungssystems
- ◆ Elektronische Antragstellung

5.3 Förderung, Vernetzung und Steuerung geplanter und bestehender Projekte

Neben den in Ziffern 5.1 und 5.2 beschriebenen Portal- bzw. Infrastrukturdienstprojekten wurden auf der Grundlage einer Bestandsaufnahme nachfolgende geplante, in der Realisierung befindliche und (teil-)realisierte Querschnitts- bzw. fachbezogene Projekte bzw. Lösungen in der Berliner Verwaltung identifiziert bzw. mit Priorität initiiert, welche im Einzelnen in Anlage 3 detaillierter dargestellt sind:

- Ausschreibung, Vergabe und Abrechnung von Bauleistungen (E-Vergabe BAU (VOB))
- Beschaffung Online
- E-Learning
- Content-Management-System
- Verbund Öffentlicher Bibliotheken (VÖBB)
- Dialogisiertes Wohngeldverfahren Online (DiWo-Online) / Integriertes Wohnungswesen (InWo)
- Gutachterausschuss für Grundstückswerte in Berlin (GAA-Online)
- Berliner LiegenschaftsInformationsService (BLIS)
- Fachübergreifendes Informationssystem Stadt und Umwelt (FIS-Broker)
- Einheitliches und vernetztes DV-Verfahrens an Volkshochschulen (VHS-IT)
- KFZ-Wunschzeichen-Reservierung Online (KRONE)
- Melderegisterauskunft im Rahmen des Projekts EWW-neu
- Gewerbedatenbank Online
- Online-Mahntrag (AUMAV)
- Elektronisches Grundbuch (SolumStar)
- Automation der Registerführung (AUREG)
- Online-Platzreservierung für Ausschuss- und Plenarsitzungen
- ELSTER (elektronische Steuererklärung)
- Elektronische Signatur bei der Bauaufsicht

Neben dem generellen Koordinations- und Steuerungsbedarf in technischer, organisatorischer, finanzieller und rechtlicher Hinsicht ist insbesondere eine projektübergreifende inhaltliche Betrachtung erforderlich, um so Parallelentwicklungen zu vermeiden und den Austausch und die Wiederverwendbarkeit einzelner Lösungen bzw. Teilkomponenten untereinander zu ermöglichen.

Die nachstehende Tabelle verdeutlicht den technisch-inhaltlichen Zusammenhang der Projekte und insbesondere ihre Abhängigkeit von einheitlich bereit

zu stellenden IT-Infrastrukturdiensten:

Bezeichnung	Status ⁵	Verantwortung	nutzt Portal					nutzt Dienst				
			Berlin.de	BerlinWebIntranet	InfoSystem	BLC	BLIS	VeZuDa	Formularservice	Online-Zahlung	Signatur	Antrag
Portalprojekte												
Start-Infosystem	B	SenInn	X	X				X	X	X		
Infosystem	R	SenInn	X	X				X	X	X	X	X
BLC	B	SenWiArbFrau	X				X	X	X	X	X	X
BLIS	E	SenStadt	X	X		X		X		X		
Querschnittsprojekte												
E-Vergabe BAU	R	SenStadt	X						X	X	X	
E-Beschaffung	P	LVwA	X						X	X	X	
E-Learning	P	SenInn		X						X		
Content-Management	B	SkzL	X	X								
Fachprojekte												
VÖBB	B	VÖBB	X							X	X	
DiWo-Online/ InWo	B	SenStadt	X	X					X		X	X
GAA Online	B	SenStadt	X	X		X	X		X	X	X	
FIS-Broker	E	SenStadt	X	X								
VHS-IT	B	SenSJS	X							X	X	
KRONE	R	LEA	X									
Auskunft EWW	R	LEA										X
Gewerbe-Online	B	SenWiTech	X						X	X	X	
AUMAV	R	SenJust										X
Solum-Star	R	SenJust	X							X	X	
AUREG	R	SenJust	X							X	X	
Online-Platz-Res.	B	Abg.-Haus	X									
ELSTER	R	OFD	X									X

Abbildung 7: Beziehungsmatrix Portale, Dienste, Querschnitts- und Fachanwendungen

⁵ P: in Planung; R: in Realisierung; E: in Erprobung; B: in Betrieb (auch teilweise)

Die Projekte sollen als Bestandteil der geführten IT-Planungsübersicht im Sinne eines Projektkatasters geführt und verfolgt werden. Folgeprojekte sind laufend zu ergänzen um so einen kontinuierlichen Überblick zu erhalten.

Bezogen auf die Situation im Land Berlin sind die im Kontext „interaktive Verwaltung“ laufenden und geplanten Maßnahmen und Projekte in den Ressorts, nachgeordneten Behörden und Bezirken – so unterschiedlich die zu unterstützenden Fachaufgaben zur Produkt- und Leistungserstellung auch sind – hinsichtlich Projektmanagement, Standardisierung der IT-Infrastruktur und Berichtswesen miteinander zu vernetzen um so gemeinsame Schnittmengen zu identifizieren und hierfür einheitliche Lösungen zu realisieren.

Die Priorisierung weiterer Projekte muss sich daher an den in Ziffer 3 beschriebenen Zielen unter besonderer Beachtung von

- Wirtschaftlichkeitsaspekten (IT-WIBE 21⁶) und
- Konzepten und Lösungen, die tragfähig und zeitnah realisierbar sind

orientieren.

Insgesamt muss sich die Priorisierung von Maßnahmen und Projekten des E-Government an internen Kriterien wie

- Kostensenkungs- und Bearbeitungszeitenreduktionspotenzial,
- Realisierungs- und Betriebskosten und damit verbundene
- technische, organisatorische und zeitliche Machbarkeit,
- Erzielung von Einnahmen durch zusätzliche Dienstbereitstellung,
- ökonomische Bedeutung für die Region und
- Imagegewinn für die Verwaltung

sowie an externen Kriterien wie

- Häufigkeit des Auftretens der Lebenslage,
- Anzahl der Nutzer,
- Technisierungsgrad der Zielgruppe,

⁶ IT-WIBE 21: Empfehlungen zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in der Bundesverwaltung, insbesondere beim Einsatz der IT, Version 3.0 – 2001; herausgegeben von der Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung (KBSt)

- durch Komplexität des Bedarfs und Datensensibilität bestimmter Akzeptanzgrad der Nutzer,
- Zeitreduzierung und
- Kostenersparnis für die Nutzer

ausrichten.

Besonders vielfältige (wenn auch z.Zt. oft deutlich überschätzte) Möglichkeiten der Prozessverbesserung und Optimierung bieten sich für die Verwaltung im Ausschreibungs- und Beschaffungswesen.

Daher wird die Berliner Verwaltung als besonderen Schwerpunkt ihre Ausschreibungs- und Beschaffungsverfahren auf eine elektronische Bearbeitung umstellen. Die bereits langjährig erprobte Bereitstellung der Ausschreibungen im Internet war dazu bereits ein wichtiger erster Schritt. Darüber hinaus ist eine inhaltliche Fortführung mit dem Wirtschafts-Informationen-Dienst (WIDI) des Business-Location-Centers anzustreben.

5.4 Gestaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen

Mit der Neufassung des Signaturgesetzes und den Gesetzesvorhaben zur Anpassung der Formvorschriften, die eine Gleichstellung der qualifizierten elektronischen Signatur mit der eigenhändigen Unterschrift sowohl im Privatrecht wie auch im öffentlichen Recht ermöglicht, legt der Bund die Grundlagen für einen breiten Einsatz elektronischer Signaturen. Durch elektronische Signatur und Verschlüsselung soll die sichere und rechtsverbindliche Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Wirtschaft und Verwaltung ermöglicht werden.

5.4.1 Signaturrecht

Mit dem Signaturgesetz von 1997 hat Deutschland im internationalen Vergleich eine führende Rolle eingenommen. Das Gesetz hat wichtige Impulse für die EU-Richtlinie 1999/03/EG vom 13.12.1999 (gemeinschaftliche Rahmenbedingungen für elektronische Signaturen) gegeben.

Das neue Signaturgesetz (SigG) ist am 22.05.2001, eine entsprechende Signaturverordnung am 22.11.2001 in Kraft getreten. Die novellierten Vorschriften setzen mit ihren Rahmenbedingungen die o.a. EU-Richtlinie um und tragen den Ergebnissen der Evaluierung des SigG von 1997 Rechnung.

5.4.2 Anpassung der Formvorschriften im Privatrecht (BGB).

Das Gesetz zur Anpassung der Formvorschriften des Privatrechts an den modernen Rechtsgeschäftsverkehr ist am 01. August. 2001 in Kraft getreten und schafft die Grundlagen zur Einführung der elektronischen Form im Privatrecht. Die neue Vorschrift des § 126a BGB ermöglicht die elektronische Form als Alternative zur eigenhändigen Unterschrift.

5.4.3 Anpassung der Formvorschriften im öffentlichen Recht

Das 3. Gesetz zur Änderung verwaltungsverfahrenrechtlicher Vorschriften des Bundes (Verwaltungsverfahrensgesetz, Sozialgesetzbuch X und Abgabenordnung) wird derzeit erarbeitet. Vergleichbare Regelungen sollen auch in den Verwaltungsverfahrenrechten der Länder getroffen werden.

Die Vorschriften regeln, dass die vorgeschriebene Schriftform durch die mit einer qualifizierten elektronischen Signatur verbundene elektronische Form ersetzt werden kann. Dadurch werden auch bislang an die Schriftform gebundene Verwaltungsakte in elektronischer Form möglich.

formations- und Kommunikationstechniken im Meldewesen geschaffen werden. Des Weiteren sollen unnötige Meldepflichten abgeschafft werden, was sich bei den Bürgerinnen und Bürgern als unmittelbar spürbare Erleichterung auswirken wird. In diesem Zusammenhang sind insbesondere die

- Abschaffung der Verpflichtung zur Abmeldung bei Umzügen im Inland,
- Abschaffung der sog. Vermietermeldepflicht,
- Zulassung von Anmeldungen über das Internet sowie
- Auskunftserteilung an Behörden und Privatpersonen mittels elektronischer Verfahren

vorgesehen.

5.4.6 Vergaberecht

Die rechtlichen Voraussetzungen für eine elektronische Vergabe sind in Deutschland grundsätzlich geschaffen worden. Es existiert jedoch keine Generalklausel, die eine elektronische Angebotsabgabe für alle Vergabeverfahren ermöglicht.

Die Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergabeverordnung – VgV), die VOB/A und die VOL/A enthalten die maßgeblichen Regelungen zur elektronischen Angebotsabgabe.

Die VgV betrifft nur die Beschaffungen oberhalb der sog. Schwellenwerte. Nach § 15 Satz 1 VgV kann eine digitale Angebotsabgabe erfolgen, sofern sie mit elektronischer Signatur im Sinne des Signaturgesetzes versehen ist.

Nach § 21 Nr. 1 (1) VOB/A und nach § 21 Nr. 3 Abschnitt 1 VOL/A können öffentliche Auftraggeber mit elektronischer Signatur versehene Angebote zulassen.

Hervorzuheben ist, dass öffentliche Auftraggeber nicht verpflichtet sind, mit elektronischer Signatur versehene Angebote zu akzeptieren.

5.4.7 Relevante Berliner Normen

In Erwartung der Novelle des o.a. Signaturgesetzes hat der Berliner Senat im September 2001 ein Erprobungsgesetz zum Einsatz elektronischer Signaturen in definierten Erprobungsbereichen - für welche im Einzelfall eine Rechtsverordnung erlassen werden muss – verabschiedet. Das Gesetz ist nach Beschluss des Abgeordnetenhauses in Kraft getreten.

In der LHO ist bereits die Zulässigkeit elektronischer unbarer Zahlverfahren vorgesehen.

Die GGO sieht ebenfalls bereits grundsätzlich die elektronische Form vor. Anpassungsnotwendigkeiten ergeben sich u.a. im Rahmen der Führung elektronischer Einheits- und Fachvordrucke (Formularservice) sowie bei Einführung von Bürokommunikations- und Work-Flow-Management-Systemen.

5.4.8 Erhebung einschränkender Normen des Bundes und des Landes Berlin

Hierzu wurden alle Senatsverwaltungen aufgefordert, entsprechend identifizierte bestehende gesetzliche Restriktionen (z.B. Vorschriften zur Schriftform, zum persönlichen Erscheinen) zu melden. Die bundesspezifischen Ergebnisse werden in die Initiative BundOnline 2005 (Staatssekretärsrunde) eingebracht.

5.5 Personalmanagement/-entwicklung, Information, Förderung von Medienkompetenz

5.5.1 Verhältnis von E-Government zu Personalmanagement/Personalentwicklung

Bisher stellt E-Government kein vorrangiges Thema im Personalmanagement dar. Umgekehrt sind Personalmanager auch tendenziell bisher kaum in die Strategieentwicklung von E-Government eingebunden. Diese Entwicklung ist wegen der erforderlichen Akzeptanz und Mitwirkung der Beschäftigten besonders kritisch zu beurteilen. Sie ist aber kein Spezifikum der Berliner Verwaltung. Die KGSt hat sich daher entschlossen in einem Berichtsprojekt „E-Government und Personalmanagement“ dieses Themenfeld aufzubereiten. Ein Mitarbeiter der Senatsverwaltung für Inneres nimmt an der Arbeitsgruppe teil. Die Veröffentlichung des Berichts ist für das 2. Quartal 2002 geplant.

Es ergeben sich zwei Gesichtspunkte für die Betrachtung des Themenfeldes:

1. Welchen Beitrag kann bzw. muss das Personalmanagement für die Einführung und Umsetzung von E-Government leisten?
2. Welche (technischen) Möglichkeiten die mit E-Government einhergehen sind für das Personalmanagement nutzbar/einzusetzen?

5.5.2 Beitrag des Personalmanagements zur E-Government-Strategie

Da E-Government einen ganzheitlichen Ansatz darstellt sind hierbei weniger die Entwicklung einzelner Kompetenzarten als vielmehr Modelle gezielter Personal- und Organisationsentwicklung gefragt, die sicherstellen, dass

- berufliche Kompetenz und Innovationsfähigkeit übergreifend angewendet werden,
- kontinuierliche Kompetenzentwicklung - auch angesichts einer laufenden Verkürzung der Halbwertszeit des Wissens - zum festen Bestandteil der Unternehmenskultur "Berliner Verwaltung" weiterentwickelt wird, mit dem Ziel, den sich schnell verändernden Rahmenbedingungen und wechselnden Anforderungsprofilen bedarfsgerecht Rechnung zu tragen,
- Personalentwicklung i.S. des VGG als Instrument der Strategieentwicklung dergestalt etabliert wird, dass der bedarfsgerechte Ausbau von Schlüssel-Qualifikationen als kontinuierlicher Prozess einer "lernenden Organisation" implementiert wird und
- Qualifikationsmanagement und -controlling als erfolgs- und nutzenorientiertes Instrument zur Qualitäts- und Ressourcensteuerung auch im Zusammenhang mit der E-Government-Strategie herangezogen werden.

Bei der Umsetzung der E-Government-Strategie und der Durchführung von Projekten sind u.a. folgende Aspekte zu beachten, die eine Einbeziehung Personalmanagementverantwortlicher sinnvoll machen:

- Gehört die Beteiligung der Beschäftigten bei der Gestaltung der im E-Government-Kontext notwendigen Veränderungsprozesse zum Selbstverständnis der Berliner Verwaltung? Wie wird diese Beteiligung organisiert? Ist Akzeptanzsicherung bei Reformmaßnahmen ein grundlegendes Ziel des Personalmanagements?

- Wie erfolgt die Einbeziehung der Interessenvertretungen der Beschäftigten?
- Gehört lebenslanges Lernen bereits zum Selbstverständnis? Es ist unstrittig, dass Lernen fester Bestandteil unserer kulturellen Wirklichkeit ist. Da diese Wirklichkeit – auch im beruflichen Kontext – gravierenden Veränderungsprozessen unterliegt, gilt es dies auch im Rahmen der Personalentwicklung – beim Aufbau der hier zugrundeliegenden Schlüsselkompetenzen – adäquat zu berücksichtigen. Diese Schlüsselkompetenzen fördern bedeutet, zunehmend – über die reine Wissensvermittlung hinaus – Lernstrategien zu vermitteln und Dispositionen neben Fachwissen zu vermitteln.
- Wie ist die aktuelle Entwicklung in der quantitativen und qualitativen Personalbedarfsplanung abzusichern?
- An welchen Stellen sind in welcher Form Anforderungsprofile fortzuschreiben? (Medienkompetenz, neue Ausprägungen z. B. von Lernfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit)
- Werden neue Berufs-/Beschäftigungsfelder, Rollen und Funktionen geschaffen? (z. B. Webmaster, Internet-Redakteure)
- Welche neuen Arbeitsformen (Stichwort: Telearbeit, virtuelle Organisationsformen und Arbeitsteams, Telelearning als virtuelle Form der Weiterbildung) ergeben sich?
- Welcher Personalentwicklungsbedarf, insbesondere im Hinblick auf Qualifizierungen, ergibt sich? Beispielhaft für mögliche Maßnahmen sei die Entwicklung eines E-Government-Curriculums durch das IVM und die VAK, welches in die jeweiligen Programme ab 2002 einfließen soll, genannt.
- Kann etwaiger Personalbedarf nicht durch vorhandene Mitarbeiter/innen (ggf. im Zusammenhang mit Personalentwicklungsmaßnahmen) befriedigt werden, muss dieser extern gewonnen werden?
- Welche Rahmenbedingungen bestehen durch die besoldungs- und tarifrechtlichen Gegebenheiten? Wo sind Spielräume vorhanden bzw. zu schaffen?
- Wie verändert sich Personalführung durch E-Government?

- Welche Auswirkungen hat E-Government auf die Personalkostenentwicklung?

Die Einbeziehung von Personalmanagementsachverstand wird durch die Senatsverwaltung für Inneres gewährleistet.

5.5.3 Nutzung von Technologien des E-Government für die Personalmanagementarbeit

Neben der Einbindung von Personalmanagementsachverstand bei der strategischen Planung und der Umsetzung von E-Government-Vorhaben werden die technischen Möglichkeiten aus dem E-Government-Aktivitäten ihrerseits die Personalarbeit verändern.

Neuere Begriffe wie E-HRM (Electronic-Human-Ressource-Management), Human-Ressource (HR)-Portals, HR-Software, E-Personal, E-Business im Personalbereich, E-assessments, E-Recruiting, E-Learning weisen auf eine Vielzahl von neuen Chancen und Möglichkeiten für eine weitere Professionalisierung des Personalmanagements hin.

Die Auswahl von geeigneten Projekten/Vorhaben in diesem Umfeld sollte sich an den Schwerpunkten der Personalmanagementarbeit der Berliner Verwaltung orientieren.

Die Einführung von IPV (SAP System R3, Modul HR) ist im Hinblick auf übergreifende Personalplanung und Unterstützung für die Personalentwicklung zu beachten (s. z. B. das als Instrument von strategischer Bedeutung identifizierte Anforderungsprofil).

Die Senatsverwaltung für Inneres, M PersAG, betreibt seit längerer Zeit im Intranet unter <http://www.stellenboerse.verwalt-berlin.de/> ein Online-Angebot für eine Stellenbörse. Das Angebot könnte im Sinne von Interaktivität z. B. in der Zusammenarbeit mit den dezentralen Verantwortlichen für Personalwirtschaft weiter ausgebaut werden.

Die Einrichtung eines „Learning-Portals“ als eine sukzessiv auszubauende Lösung rund um das Thema „Lernen“ ist zu prüfen. Dieses könnte als Informationsbroker sowohl eine Lernplattform als auch Lerninhalte präsentieren und das komplette Aus- und Weiterbildungsprogramm – bestehend aus Präsenzs Schulungen, WBT's, CBT's, Virtuelle Klassenräume, Lern-Communities

etc. – ebenso enthalten wie die Lernprofile, Anbieterkataloge, Personalentwicklungsvorgaben und –konzepte, Diskussionsforen, aber auch ein Skill-Managementsystem, das Informationen über vorhandene bzw. neu zu entwickelnde Potenziale bereitstellt und Grundlage für ein Bildungscontrolling darstellt.

Ausgehend von der Bereitstellung des Fortbildungsprogrammes im Intranet (s. <http://www.vak.verwalt-berlin.de/>) wäre - auch im Sinne der internen Geschäftsprozessoptimierung - das Anmeldeverfahren möglichst vollständig über das Berliner Intranet abzuwickeln. Der Einsatz von sogenannten, auf Internet-Technologien basierenden

- **Learning Management Systemen (LMS)**, durch dessen Einsatz die Prozesse der Aus- und Fortbildung eines Verwaltungsbereiches kontinuierlich organisiert, gesteuert und bewertet werden können, ergänzt durch sog.
- **Web-Based-Training (WBT)**, welches betreutes bzw. eigenständiges computer- bzw. netzgestütztes Studium von allgemeinen oder fachspezifischen Lerninhalten ermöglicht,

und deren Angebot als fachunabhängiges Querschnittsverfahren ist zu prüfen.

5.5.4 Qualifizierung

Die Durchführung von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen ist ein zentraler Baustein der Personalentwicklung. Dem gemäß sind unverzüglich Maßnahmen zu ergreifen bzw. zu verstärken, welche die geplanten E-Government-Aktivitäten auch auf Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nachhaltig absichern. Erste Schritte hierzu sind:

- Entwicklung eines E-Government-Curriculums durch das IVM (Zielgruppe Führungskräfte) und die VAK (Zielgruppe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter). Entsprechende Angebote sind bereits in den Programmen des Jahres 2002 eingeflossen.
- Fortführung der Planungen der FHVR zum Aufbau eines Bachelor-Studiengangs „Verwaltungsinformatik“

- Prüfung des Einsatzes von E-Learning (betreutes bzw. eigenständiges computer- bzw. netzgestütztes Studium von allgemeinen oder fachspezifischen Lerninhalten) in der Berliner Verwaltung (s. auch Ziff. 5.5.3)

5.5.5 Information

Ein zentraler Aspekt im Sinne einer Personalmanagementstrategie ist es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Organisationsentwicklung rechtzeitig und möglichst umfassend zu informieren. Dies muss auch in Bezug auf die E-Government-Strategie ein Ziel der Handlungsverantwortlichen sein. Regelmäßig wird das Thema E-Government daher mittlerweile in der Mitarbeiterzeitung „direkt“ aufgegriffen. Es ist naheliegend, das Medium Internet/Intranet für die aktive Information der Öffentlichkeit zu diesem Thema zu nutzen.

Der Beauftragte des Senats für die Verwaltungsmodernisierung baut derzeit ein Internetportal zum Thema „Verwaltungsmodernisierung“ auf. Darin ist nach dem derzeitigen Konzeptstand auch das Thema „E-Government“ vorgesehen. Neben dieser Plattform käme auch die Darstellung dieser Thematik auf den Internet/Intranet-Seiten der Senatsverwaltung für Inneres in Betracht. Es ist anzustreben, mit einem ersten Angebot Anfang 2001 „online“ zu gehen.

Auch die zum Thema E-Government im Rahmen des Projekts Zukunft aufgelegte Workshop-Reihe liefert einen wichtigen Beitrag zur Information und Gelegenheit zur Diskussion des Komplexes.

5.5.6 Förderung von Medienkompetenz

Unter der Prämisse, dass die Nutzung neuer Medien allgemein soziale und ökonomische Vorteile für Bürger, Mittler und Unternehmer bringt, ist es aus volkswirtschaftlichen und sozialen Gründen notwendig, den Zugang zu ihnen auf möglichst breiter Ebene zu ermöglichen. Durch die Verlagerung des *front office* aus der Zuständigkeit der Experten zu den Nachfragern der Verwaltungsleistungen steigen bei diesen die kognitiven und technischen Anforderungen. Die dort fehlenden Kompetenzen müssen deshalb gefördert werden. Anderenfalls profitieren nur die, die schon jetzt über technische und inhaltliche Kenntnisvorsprünge verfügen. Dies gilt sowohl im Innenverhältnis der Verwaltung, vielmehr aber noch in Bezug auf die Bürgerinnen und Bürger, die das neue Angebot der Verwaltung nutzen sollen.

Was unter Medienkompetenz zu verstehen ist, lässt sich nicht präzise fassen. Auch für Online-Transaktionssysteme ist nur bedingt eine Konkretisierung möglich. In jedem Fall ist mehr als die Bedienung von Computern und die Navigation im Internet gemeint. Sodann gehört die Benutzung von Kommunikationsprotokollen und entsprechender Spezialhard- und -software wie Chipkarten dazu. Es müssen auch die Zusammenhänge zwischen den Systemkomponenten verstanden und Wissen über Risiken und Schutzmaßnahmen angesammelt werden, um einen souveränen Umgang mit Online-Transaktionssystemen zu ermöglichen.

Zur Medienkompetenz gehört auch die Fähigkeit, mit Hilfe technischer Medien Handlungsziele zu erreichen. Für Online-Transaktionssysteme bedeutet das, Verwaltungsaufgaben und deren Zwecke zu verdeutlichen. Für einen Vorgang, für den es kein Verständnis gibt, ist die „Selbstbedienung“ in einem Online-Transaktionssystem kaum vorstellbar.

Komplementär zur Förderung der Medienkompetenz müssen die Bedienungsanforderungen gesenkt werden. Dazu sind technisch sehr einfach zu bedienende Benutzeroberflächen und intuitiv verständliche Ein- und Ausgabegeräte zu entwickeln. Herkömmliche PCs und entsprechende Anwendungen sind dafür kein Beispiel, denn ihre Bedienung ist besonders für gelegentliche Benutzer, wie es die meisten Benutzer von Online-Transaktionssystemen sein werden, noch zu komplex. Das bezieht sich nicht nur auf die softwareergonomischen Gestaltungsanforderungen. Inhaltlich wird auch viel erreicht werden können, wenn die Verwaltungsverfahren vereinfacht werden. Z.B. können in den USA auch deshalb Steuererklärungen per Telefon abgegeben werden, weil diese auch auf Papier nur eine Seite lang sind. Ein solches Ziel wäre in Deutschland nur nach einer umfangreichen Vereinfachung des Steuerrechts zu erreichen.

5.6 Intensivierung regionaler und überregionaler Kooperationen

5.6.1 Gemeinsame Strategien und Projekte mit Brandenburg

Im Frühjahr dieses Jahres konnten erste konkrete Kooperationsschritte zwischen berlin.de und brandenburg.de vereinbart werden:

- Durchführung eines gemeinsamen Kongresses zum Thema „E-Government und Verwaltungsmodernisierung“ vom 15.-16. Mai 2001 im Berliner Rathaus
- Übernahme des Online-Ticketingsystems von „berlin.de“ in „brandenburg.de“ und Ausweitung des Angebots auf beiden Portalen auf die Bühnen in Brandenburg
- Gemeinsame Präsentation von Unternehmen im Rahmen des virtuellen Marktplatzes gleichzeitig auf „berlin.de“ und „brandenburg.de“

Die Brandenburger Initiative „BIS 2006“ und das Berliner „Projekt Zukunft“ als Initiativen zur Gestaltung der Informations- und Mediengesellschaft führen verschiedene Aktivitäten und Maßnahmen gemeinsam durch. Es findet ein stetiger Austausch über verschiedene Aktionsfelder und Projekte statt. Dabei stellen die Initiativen ihre verschiedenen Aktivitäten gegenseitig vor, um festzustellen, welche Ideen oder Projekte geeignet sind, um im anderen Land übernommen oder aufgegriffen zu werden. Zuletzt war ein Vertreter Brandenburgs am Berliner Workshop zur elektronischen Signatur beteiligt.

BIS 2006 und Projekt Zukunft führen schließlich eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit durch, insbesondere im Rahmen der gemeinsamen öffentlichen Podiumsdiskussionen („Zukunftsgespräche“) zu Themen der Informationsgesellschaft.

Bereits realisiert wurde die Kopplung der Intranets von Berlin und Brandenburg, wodurch den Beschäftigten der Verwaltungen wechselseitig der Zugriff auf die jeweiligen Inhalte der Intranets beider Länder ermöglicht ist.

Weiterhin arbeiten Berlin und Brandenburg in den folgenden unter Ziffer 5.1 aufgeführten E-Government-Projekten eng zusammen:

- Online-Mahntrag
- Elektronisches Grundbuch
- Automation der Registerführung

Darüber hinaus finden regelmäßig Gespräche zwischen SenInn und IM Brandenburg auch zum Abgleich der in beiden Ländern in der Entwicklung befindlichen E-Government-Strategien statt.

Weitere Kooperationsfelder wie z.B. zu elektronischen Bürgerdiensten und zur elektronischen Vergabe und Beschaffung wurden bereits innerhalb der gemeinsamen Arbeitsgruppe Informationstechnik//Statistik von Berlin und Brandenburg vereinbart.

5.6.2 Aktive Mitarbeit im KoopA ADV^Z

Für eine E-Government-Entwicklung sind überregionale Kooperationen, insbesondere zur Sicherstellung der erforderlichen Interoperabilität durch Abstimmung technischer und inhaltlicher Normen und Standards zwingend erforderlich.

Hierzu wertet Berlin gemeinsam mit anderen Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen im Rahmen des Kooperationsausschusses ADV Bund/ Länder/Kommunaler Bereich (KoopA ADV) spezifische Entwicklungsergebnisse z.B. aus dem Bremer Modellprojekt Media@komm aus. Im Focus steht aktuell die Entwicklung von Verwaltungsnachrichten auf der Basis von XML und OSCI und ihre inhaltliche (semantische) Standardisierung. Ziel ist hierbei die Ermöglichung medienbruchfreier behörden- und unternehmensübergreifender Kommunikation zwischen Fachverfahren unterschiedlicher Ausprägung durch Standardisierung von Schnittstellen. Priorität erhalten bei dieser Entwicklung diejenigen Aufgabenfelder, in denen bereits (bundesweit) standardisierte Datenformate und -inhalte existieren (z.B. im Melde- und Kfz-Wesen oder für Ausschreibung und Vergabe von Bauleistungen) oder die in den MEDIA@Komm-Projekten als Verwaltungsleistungen in „Selbstbedienung“ (z.B. Bauanträge) vorgesehen sind. In einem ersten Projekt zur Standardisierung einer Einwohnerwesen-Kommunikationsschnittstelle (EWW-OSCI) ist die Senatsverwaltung für Inneres und das Landeseinwohneramt Berlin beteiligt.

⁷ KoopA ADV: Der Kooperationsausschuss ADV, dem der Bund, die Länder und die kommunalen Spitzenverbände angehören, ist das (einzige) Gremium, in dem gemeinsame Grundsätze des Einsatzes der Informations- und Kommunikationstechniken (IT) und wichtige IT-Vorhaben in der öffentlichen Verwaltung beraten werden. Hiermit besitzen die Länder und die kommunalen Spitzenverbände eine Plattform, ihre Interessen bei Fragen des IT-Einsatzes in der öffentlichen Verwaltung und (mit wachsender Bedeutung) bei Vorhaben der EU zu artikulieren. Zugleich ist der KoopA heute ein wichtiger Partner der Initiative D21; er begleitet wesentliche gemeinsame Vorhaben der öffentlichen Verwaltung und Privatwirtschaft. Der Ausschuss besteht seit dem 10. Februar 1970. Heute befasst sich der KoopA ADV schwergpunktmäßig mit Fragen der IT-Infrastruktur der öffentlichen Verwaltung. Ziel ist neben der Beachtung der Wirtschaftlichkeit insbesondere, die Interoperabilität in der öffentlichen Verwaltung zu gewährleisten und einheitliche Grundlagen für künftige Anwendungsfelder der IT in der öffentlichen Verwaltung zu schaffen.

In diesem Zusammenhang hat der KoopA ADV Bremen gebeten, geeignete organisatorische und technische Vorkehrungen zu treffen, um eine möglichst aktive Mitwirkung aller interessierten Stellen an diesem Vorhaben zu ermöglichen und die Ergebnisse umfassend verfügbar zu machen.

Der KoopA ADV hat eine AG „E-Government“ ins Leben gerufen, an der sich Berlin durch die Senatsverwaltung für Inneres aktiv beteiligt. Diese AG bildet auch die operative Instanz zur Vorbereitung und Umsetzung von Vorschlägen und Angeboten der nachfolgend beschriebenen Initiative BundOnline 2005.

Zur Professionalisierung der Arbeit des KoopA ADV ist die Bildung einer Projekt- / Geschäftsstelle in Vorbereitung, die von Bund, Ländern und den kommunalen Spitzenverbänden gemeinsam finanziert wird und welche die Realisierung von Projekten gemeinsamen Interesses und den Austausch von Konzepten und Lösungen unter den Beteiligten im Fokus hat.

5.6.3 Kooperation mit dem Bund

Die Bundesregierung hat sich mit der Initiative „BundOnline 2005“ zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2005 alle internetfähigen Dienstleistungen online zur Verfügung zu stellen.

Die vom Bundesministerium des Innern koordinierte Initiative möchte dabei auch die Kooperation von Bund und Ländern und kommunalen Spitzenverbänden bei der gemeinsamen Bereitstellung übergreifender Verwaltungsdienstleistungen und – angebote fördern.

Zur Realisierung einer strategischen Kooperation zwischen Bund und Ländern hat sich eine Besprechungsrunde auf Staatssekretärsbene konstituiert, in der auch die Senatsverwaltung für Inneres vertreten ist.

Die Themenschwerpunkte der Kooperation liegen in der Verbesserung des Informationsaustauschs zwischen Bund und Ländern sowie der Länder untereinander, der Identifizierung von rechtlichen und technischen Umsetzungshemmnissen, der Schaffung gemeinsamer Standards, der Verabredung von Projekten gemeinsamen Interesses sowie der Einbindung kommunaler Belange.

In einem ersten Schritt wurde das Bundesportal www.bund.de bereitgestellt, über welches auch bereits Inhalte bzw. Portale einzelner Länder (u.a. auch

Berlin) erreichbar sind. Weitergehendere Überlegungen zum Aufbau eines bundesweiten elektronischen Verwaltungswegweisers für Bürgerinnen und Bürger werden derzeit noch diskutiert.

Aktuelle Angebote des Bundes an die Länder bestehen in der Beteiligung an folgenden Projekten

- Einführung elektronischer Beschaffungen durch das Bundesbeschaffungssamt und Mitnutzung der Beschaffungsplattform des Bundes
- BAFöG-Online des Bundesverwaltungsamtes mit dem Ziel einen durchgehenden, elektronischen Prozess von der BAFöG-Beantragung über die Gewährung bis hin zur Rückzahlung zu realisieren.

Darüber hinaus fördert der Bund die Einführung und Verbreitung der elektronischen Signatur. Dieses vor allem durch die Anpassung einschlägiger Formvorschriften im Privatrecht und im allgemeinen sowie besonderen Verwaltungsrecht (z.B. durch Einführung des elektronischen Verwaltungsakts). Aber auch die dringend notwendige Schaffung eines gemeinsamen Interoperabilitäts-Standards für Trust-Center (Anbieter und Verwalter von Signaturzertifikaten und –schlüsseln) wird unter der Schirmherrschaft des Bundesinnenministers forciert.

Die Vorhaben, Angebote und Lösungsansätze dieser Initiative und des KoopA ADV werden seitens SenInn im Land Berlin kommuniziert.

5.6.5 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Berlin hat 1997 das „Projekt Zukunft“ ins Leben gerufen, eine ressort- und parteiübergreifende Landesinitiative für den „Berliner Weg in die Informationsgesellschaft“, ein Netzwerk zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, den Verbänden und anderen Interessengruppen.

Beim Start hatte das Projekt Zukunft

eine Vision:

- die Schaffung von Arbeitsplätzen,
- die Entwicklung der Medien- und Kommunikationsbranche zur Wachstumsbranche

- und die Modernisierung der Stadt von der Wirtschaft bis zur Kultur;

ein Konzept:

- die Entwicklung strategischer Aktionsfelder
- die Bündelung von Partnerschaften in einem Netzwerk

und rund 150 erste Partner aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, Verbänden und gesellschaftlichen Gruppen.

Heute hat das Projekt Zukunft ein neues Logo - Berlin ist inzwischen in der Informationsgesellschaft – und beachtliche Ergebnisse erzielt:

- rund 20 große Leitprojekte für einen Modernisierungsschub in der Stadt in Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, Kultur;
- inzwischen laufen neue Technologie-, Branchen- und Qualifizierungsinitiativen für eine Vorreiterrolle Berlins in den Innovationsfeldern der Zukunft;
- ein lebendiges Netzwerk, das auf weit über 500 aktive Partner angewachsen ist;
- eine starke Medien- und Kommunikationsbranche der old und new Economy, die sich zum Wirtschaftsmotor und Hoffnungsträger in der Stadt entwickelt hat mit inzwischen 8300 Unternehmen und rund 100.000 Beschäftigten;
- Ansiedlungen von großen Unternehmen der Branche, die von der Attraktivität der Stadt angezogen werden und sich mit neuen Geschäftsbereichen niederlassen;

Zu den wichtigsten strategischen Aktionsfeldern des Projekts Zukunft gehört seit Beginn die Modernisierung der Verwaltung. Der Fachkreis „Berlin – Verwaltung interaktiv“ – eines von insgesamt fünf strategischen Aktionsfeldern - entwickelte mehrere übergreifende und spezielle Projektideen für Fachverfahren in der Verwaltung. Unter dem Dach des Projekts Zukunft wurden auf dieser Basis Gemeinschaftsaktivitäten wie [Euro@Berlin](#) oder Leitprojekte wie das Stadtportal [berlin.de](#) entwickelt und umgesetzt. Auch das Facility Management der Verwaltung geht auf Konzepte aus einem Fachkreis zurück.

Heute ist Projekt Zukunft ein lebendiges Netzwerk mit Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung, das Berlin als Referenzmarkt und Zukunftswerkstatt für die Informations- und Wissensgesellschaft fit macht. Besonders die Kooperation mit der Wirtschaft bei der Entwicklung neuer Leitlinien, in public private partnership und in Projekten macht seine Stärke aus. Dieses Netzwerk ist weiter verstärkt auch für die Entwicklung und Implementierung von Anwendungen der interaktiven Verwaltung zu nutzen.

Konkret befindet sich eine Kooperationsvereinbarung mit externen Partnern zur Vernetzung von VeZuD-konformen IT-Projekten (EWW-neu, Integriertes Informationssystem, BLIS, Formulare-service etc.) im Zusammenhang mit einer Anbindung an eine auf VeZuD-Basis entstehende E-Government-Plattform in der Abstimmung.

5.7 Entwicklung von Finanzierungsmodellen

E-Government-Strategien und -Maßnahmen erfordern eine interorganisatorische Zusammenarbeit der Behörden. Die meisten Behörden können entsprechende Vorhaben im Rahmen ihrer Budgets nur dann rechtfertigen, wenn sie unmittelbar und schwerpunktmäßig die eigenen Ziele zu erreichen helfen. Bei knappen Ressourcen findet sich im allgemeinen nur wenig Begeisterung für interorganisatorische Projekte, weil die Verantwortlichen zunächst die eigenen Bedürfnisse befriedigen müssen. Es ist deshalb notwendig, Mittel für interorganisatorische Zusammenarbeit dezidiert zur Verfügung zu stellen. So kann der Anreiz für Behörden zur Kooperation miteinander gestärkt werden. Weitergehend ist darüber nachzudenken, wie auch Anreize für die Kooperation von Behörden mit externen Partnern, den privaten Dienstleistern, geschaffen werden können.

Innovative und zukunftsweisende Informationstechnologien stehen häufig vor einem „Henne-Ei“-Problem. Die Beschaffung der notwendigen Hard- und Software sowie der Aufbau der Infrastruktur sind sehr teuer. Gleiches gilt für die Entwicklung von optimierten Anwendungen und ihre Online-Anbindung. Beide sind aber gleichzeitig nötig, um E-Government-Systeme erfolgreich zu etablieren und eine kritische Benutzermasse zu erreichen, die den wirtschaftlichen Weiterbetrieb und die Entwicklung neuer Anwendungen ermöglicht. Daher ist die Subventionierung der Anfangsausstattung im Sinne einer Anschub-

finanzierung sinnvoll und erforderlich, wenn durch die unvermeidlichen technischen Probleme und noch nicht optimierten organisatorischen Abläufe der Mehrwert von Web-orientierten Transaktionssystemen noch gering ist.

Vor diesem Hintergrund sind zur Finanzierung der E-Government-Maßnahmen folgende Formen / Modelle möglich bzw. denkbar:

- Finanzierung der Projekte aus eigenen Mitteln des jeweils fach- und projektverantwortlichen Ressorts / Bezirks bei dezentralen, im Kontext der Planung und Bereitstellung von Fachverfahren mit E-Government-Relevanz.
- (Möglichkeit der Bündelung von HH-Mitteln bei Projekten allgemeinen Charakters oder bei Abschluss bi- bzw. multilateraler Projektvereinbarungen bei koordinierter, gemeinsamer Planung und Bereitstellung von Querschnittsverfahren im E-Government-Kontext (z.B. bei elektronischer Beschaffung).
- Möglichkeit einer Erweiterung des bei der Senatsverwaltung für Inneres etatisierten Landesauftrags zur Finanzierung landesweiter Vorhaben bei zentraler Planung und Bereitstellung von Portalen und IT-Infrastrukturdiensten (VeZuDa, Formularservice, Online-Zahlung, elektronischer Signatur etc.) zur Anschubfinanzierung bei gleichzeitiger Festlegung eines Preismodells zur Finanzierung des Dauerbetriebs durch die angeschlossenen Nutzer.
- Schaffung eines zentral aus dem Haushalt bereitzustellenden Innovationsfonds, aus welchem Verwaltungen konkurrierend Mittel für nachweisbar effektive Vorhaben als rückzuzahlende Anschubfinanzierung beantragen können. Diesem Finanzierungsmodell liegt ein Wettbewerbsgedanke mit dem Ziel zu Grunde, den jeweiligen verantwortlichen Fachbereichen Anreize zur Entwicklung innovativer und wirtschaftlicher Ideen für E-Government-Anwendungen zu bieten. Die Bewertung der Ideen und Vergabe der Mittel erfolgt zentral insbesondere unter Prüfung der Aspekte messbarer Nutzen und Rentabilität, Machbarkeit in zeitlicher, rechtlicher, organisatorische und technischer Hinsicht sowie Verträglichkeit mit der Berliner IT-Strategie insbesondere hinsichtlich Zusammenwirken mit zentral bereitgestellten IT-Infrastruktur-Komponenten (Formularservice, Online-Bezahldienst, elektronische Signatur etc). Eine (teilweise) Refinanzierung

des Fonds soll durch Rückflüsse aus den mit den jeweiligen Vorhaben in den Fachbereichen kalkulierten bzw. erzielten Einsparungen (Wirtschaftlichkeitsrendite) erfolgen.

- Entwicklung von Public-Private-Partnership-Modellen (PPP), z.B. bei der VeZuDa-Weiterentwicklung

5.8 Bildung eines organisatorischen Rahmens

Das derzeitige Regelwerk zur Rollenverteilung und zu den Beziehungen der Akteure bei der Planung, Bereitstellung, Einführung, Betreuung und Betrieb von Informationstechnik im Land Berlin wird durch die IT-Organisationsrichtlinie repräsentiert.

Darin wird ein Rollenmodell definiert, das zwischen zentralen und dezentralen Rollen / Akteuren unterscheidet:

- IT-Koordinierungsausschuss (IT-KAB)
- IT-Management
- IT-Sicherheitsbeauftragter
- IT-Infrastrukturbetreiber
- IT-Geschäftsstellen
- Produktverantwortlicher
- Verfahrensverantwortlicher
- Anwendungssystembetreuung
- Anwender/innenbetreuung.

In der folgenden Graphik aus der IT-Organisationsrichtlinie ist das Modell der Beziehungen zwischen den darin definierten Rollen abgebildet.

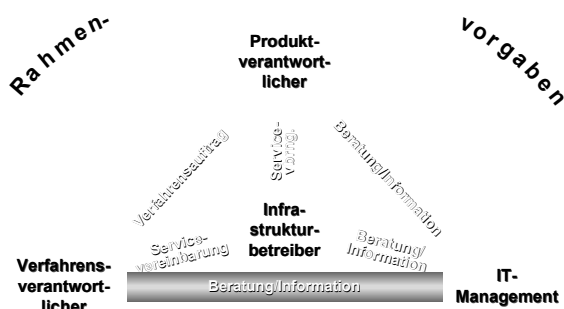


Abbildung 8: Rollenbeziehungen nach IT-Organisationsrichtlinie

Das zentrale IT-Management ist der Senatsverwaltung für Inneres zugeordnet. Die Aufgaben des zentralen Infrastrukturbetreibers werden in der Regel vom Landesbetrieb für Informationstechnik wahrgenommen.

IT-Geschäftsstellen bestehen z.B. für die bezirklichen IT-Fachverfahren (Ko-BIT, BASIS-GS).

Danach obliegt dem jeweiligen Produktverantwortlichen neben der Verantwortung für die jeweilige Fachaufgabe auch die Verantwortung für die unterstützenden IT-Aufgaben. Er beauftragt einen Verfahrensverantwortlichen (Rolle innerhalb der Berliner Verwaltung) mit der Wahrnehmung von Planung, Bereitstellung und Pflege der IT-Anwendung und schließt eine Servicevereinbarung mit dem zentralen Infrastrukturbetreiber (in der Regel der LIT) bzgl. des Bedarfs an zentraler Infrastruktur ab. Das zentrale IT-Management der Senatsverwaltung für Inneres nimmt eine koordinierende Rolle insbesondere hinsichtlich der Anforderungen an die zentrale Infrastruktur ein und ist als einziger feststehender Akteur definiert.

Nach der derzeitigen Rollendefinition lassen sich jedoch keine klaren Verantwortlichkeiten für Portale und Dienste, die insbesondere bei der E-Government-Entwicklung relevant werden, ableiten. Verwaltungsführer, Formularservice, Online-Zahlverfahren, elektronische Signatur etc. sind keine spezifischen Fachaufgaben sondern fach- und verfahrensunabhängig und lassen sich mithin keinem originären Produktverantwortlichen zuordnen. Auch er-

scheint es nicht vertretbar, die Produktverantwortung für solche Dienste an der Fachaufgabe festzumachen, für welche ein solcher Dienst (zufällig) zuerst benötigt wird, da hierbei die Anforderungen an den Dienst zu sehr aus Sicht der jeweiligen Fachanwendung definiert würden. Die an fachunabhängige Dienste zu stellenden Anforderungen ergeben sich vielmehr aus einer Vielzahl unterschiedlicher Fachaufgaben.

Die nachhaltige Entwicklung, Fortschreibung und Umsetzung einer einheitlichen Berliner E-Government-Strategie erfordert erhöhten Abstimmungs-, Koordinations- und Steuerungsaufwand sowie neue Regeln für die Bereitstellung verfahrensunabhängiger Portale und Dienste.

Für die Sicherstellung der für den Betrieb von VeZuD-Diensten notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen ist nach dem Grundsatz der Kunden-Lieferantenbeziehung ein Geschäftsmodell entwickelt worden. Der Landesbetrieb für Informationstechnik ist als potenzieller Betreiber vorgesehen. Es ist geplant, dass das technische Dienstleistungsangebot insgesamt durch den Landesbetrieb für Informationstechnik in Kooperation mit geeigneten Wirtschaftsunternehmen erbracht wird.

Auch hierzu ist zum einen insbesondere wegen des engen Zusammenhangs zur Verwaltungs- und Technikreform die bestehende Gremienstruktur (IT-KAB, Landeskommision, Steuerungsdienste) miteinander zu vernetzen und zum anderen eine kontinuierlich intensive Zusammenarbeit mit Vertretern der maßgeblich mit dem Thema befassten Ressorts (SKzl, SenInn, SenWi-ArbFrau, SenFin) und Bezirke und der im Bereich Verwaltungsmodernisierung relevanten Stellen (SenInn M, Senatsbeauftragter für Verwaltungsmodernisierung) unabdingbar.

Darüber hinaus bedarf die Implementierung und Funktionstüchtigkeit eines solchen ressort- und bezirksübergreifend organisierten kooperativen Netzwerks unbeschadet klar abgegrenzter Einzelverantwortlichkeiten einer zentral koordinierten Abstützung.

Das zukünftige zentral zu koordinierende Aufgabenspektrum im Rahmen einer tragfähigen netzwerkorientierten E-Government-Entwicklung stellt sich wie folgt dar:

1. Strategische und konzeptionelle Aufgaben

- Erarbeitung und Fortschreibung eines Strukturkonzepts für zukunftsorientierte Organisations- und Technologieentwicklung
- Entwicklung und Fortschreibung von Leitlinien für die Entwicklung von E-Government auf Basis des Masterplans als Grundlage für die politischen Entscheidungsträger
- Entwicklung und Fortschreibung von Leitlinien und Kriterien zur Entwicklung und Bewertung von E-Government-Verfahren
- Entwicklung und Fortschreibung von Finanzierungs- und Organisationsmodellen und –richtlinien
- Definition und Fortschreibung technischer Standards, Normen und Dienste

2. Steuernde und umsetzungsorientierte Aufgaben

- Koordinierung von Einzelinitiativen und Projekten aus den Ressorts
- Aufbau und Pflege eines Projektkatasters auf Basis der bestehenden IT-Planungsübersicht
- Entwicklung eines Controlling-Instrumentariums
- Priorisierung von Maßnahmen und Erstellung und Fortschreibung eines Umsetzungsplans
- Monitoring und Multiprojektmanagement auf Basis des Umsetzungsplans
- Begleitung der laufenden Maßnahmen. Unterstützung für die Verfahrensverantwortlichen bei auftretenden Schwierigkeiten, ggf. fachübergreifende Intervention an geeigneter Stelle
- Identifizierung von E-Government-fähigen Diensten und Verfahren und Initiierung entsprechender neuer Projekte
- Ermittlung und Fortschreibung des Finanzbedarfs für zentral bereit zu stellende Komponenten

- Verwaltung des zentralen Finanzierungsfonds E-Government und Entscheidung über die Vergabe von Mitteln aus dem zentralen Finanzierungsfond

3. Multiplikatorische und Marketingaufgaben

- Vertretung des Themas E-Government auf der politischen Führungsebene
- Vertretung des Themas in den internen Gremien (Staatssekretärsrunde, „Projekt Zukunft“, Landeskommission für Verwaltungsmodernisierung, IT-Koordinierungsausschuss)
- Überregionale Abstimmung eigener Vorhaben mit bundes- oder EU-einheitlichen Standards oder Konventionen
- Initiierung von Kooperationen mit anderen Kommunen, anderen Bundesländern und dem Bund sowie mit externen Partnern
- Organisation des internen und externen (Öffentlichkeit, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft, Verbände) Informationsflusses und -austauschs

5.9 **Aufstellung und Fortschreibung eines Umsetzungsplans**

Im Gesamtrahmen der Berliner E-Government-Entwicklung ist neben dem generellen Koordinations- und Steuerungsbedarf in technischer, organisatorischer, finanzieller und rechtlicher Hinsicht insbesondere eine projektübergreifende inhaltliche Betrachtung erforderlich, um so Parallelentwicklungen zu vermeiden und den Austausch und die Wiederverwendbarkeit einzelner Lösungen bzw. Teilkomponenten untereinander zu ermöglichen. Die Projekte sollen im Sinne eines Projektkatasters geführt und verfolgt werden. Folgeprojekte sind laufend zu ergänzen um so einen kontinuierlichen Überblick zu erhalten.

Die laufenden und geplanten Aktivitäten des Landes Berlin sollen in einem Maßnahmenplan E-Government dokumentiert und fortgeschrieben werden.

Er gibt einen laufenden Überblick über

- Projektbeschreibung, Projektziel

- Projektinfrastruktur, Verfahreninfrastruktur
- Rechtliche Voraussetzungen
- Projektfinanzierung
- Wirtschaftlichkeitsberechnung auf Basis der IT-WiBe 21 der KBSt
- Projektorganisation / Rollen
- Projektplanung / Terminplanung

Die einzelnen Projekte werden grundsätzlich durch die jeweils Verfahrensverantwortlichen gesteuert.

Dem Senat, dem Rat der Bürgermeister und dem Parlament wird jährlich ein Bericht über den Fortgang der Entwicklung vorgelegt.