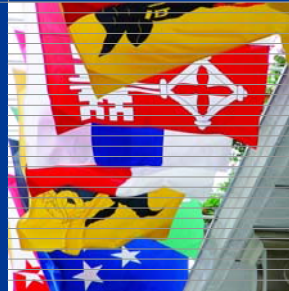




Von der Informatik zur Verwaltungsreform

Government Forum
Telematiktage Bern, 7. März 2007

Oliver Vaterlaus, Partner, AWK Group AG



AWK  Group
Consulting and Engineering

AWK Group · Leutschenbachstrasse 45 · CH-8050 Zürich · www.awk.ch

Gestern – Heute – Morgen ?

Wirtschaft/Bevölkerung



AWK  Group
Consulting and Engineering

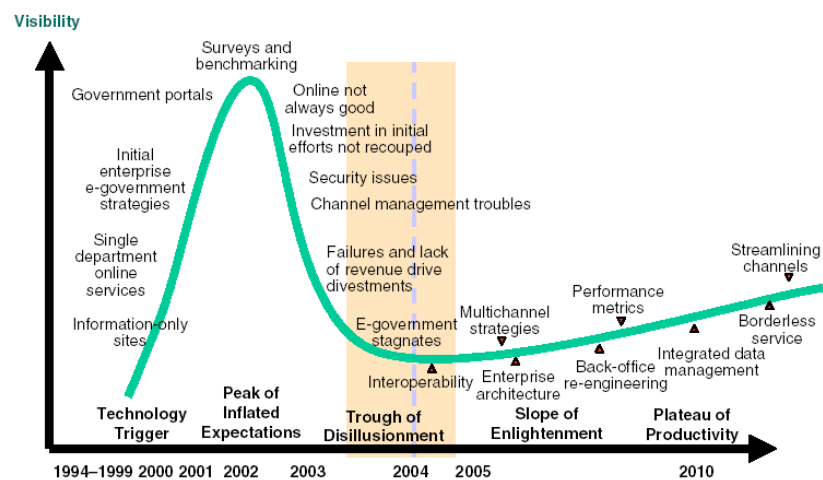
Fol. 070307 Referat Telematiktage eGovernment.ppt/Va/Nr. 2



Inhalt

- Einleitung
- 3 zentrale Erfolgsfaktoren für E-Government in der Schweiz
- 3 Trends, wie sich Verwaltungen in den nächsten 5 bis 10 Jahren entwickeln werden

Prognose von Gartner (letztmals 2004!)





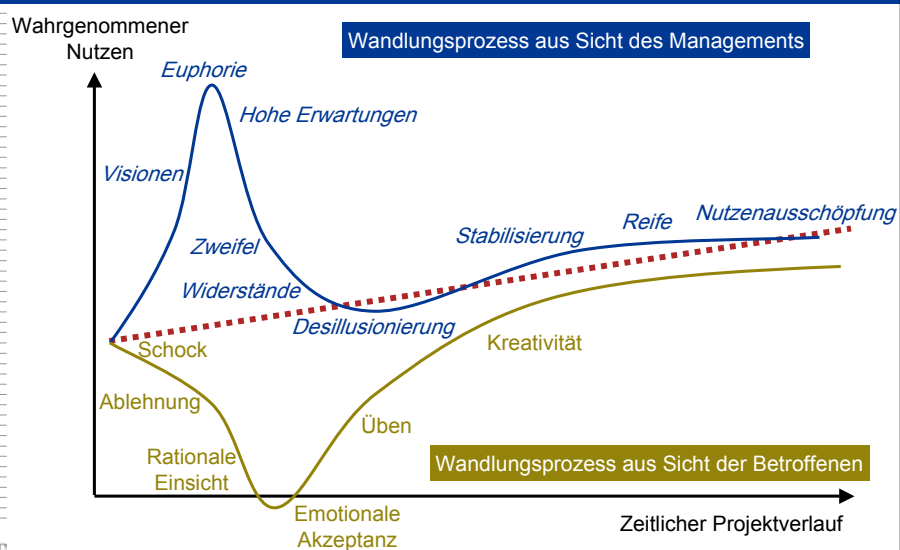
E-Government = fundamentaler Wandel der Verwaltung mit Hilfe von ICT

- Technologie ist nicht (mehr) die Herausforderung, sondern nur das Hilfsmittel
 - Standards und erprobte Lösungen verfügbar
- Die Unterstützung klassischer Verwaltungsprozesse mit ICT ist nicht das Ziel von E-Government, es gilt die Gleichung

Alte Prozesse + neue, teure Technologie = alte, teure Prozesse

- E-Government-Projekte sind Veränderungs-Projekte
 - Neugestaltung der Verwaltungsprozesse
 - Integration verschiedener Verwaltungsebenen
 - Anpassung der Zuständigkeiten
 - Reform von Organisationsstrukturen

Typischer Verlauf von Veränderungsprojekten





Ursachenforschung: Erfolgsfaktoren für Applikations-Projekte

1. Executive Support
2. User Involvement
3. Experienced Project Manager
4. Clear Business Objectives
5. Minimized Scope
6. Standard Software Infrastructure
7. Firm Basic Requirements
8. Formal Methodology
9. Reliable Estimates

Quelle:
The Standish Group
International, Studie
„Extreme Chaos“, 2001

Kritische Erfolgsfaktoren Wie E-Government-Projekte erfolgreich sind

External pressure	Drive for reform from outside government, e.g. from civil society
Internal political desire	Drive from key government officials for reform and for achievement of e-government goals
Overall vision and strategy	Overall vision and master plan for good governance and for e-government, identifying 'where we want to get to', seeing IT as the means not the end, and integrating IT with broader reform objectives
Effective project management	(...)
Effective change management	Including leadership with a project champion, use of incentives to create commitment to and ownership of e-gov project, and stakeholder involvement to build support and minimise resistance
Effective design	(...)
Requisite competencies	(...)
Adequate technological infrastructure	(...)

Quelle: Richard Heeks, IDPM, University of Manchester, UK, 2003



Drei zentrale Erfolgsfaktoren für E-Government in der Schweiz

1. Intrinsische Motivation der Verwaltung
2. Fokussierung auf den Nutzen
3. Management of Change

1. Intrinsische Motivation der Verwaltung Weshalb?

- Da auf die Verwaltung nur indirekt ein Markt oder Konkurrenz wirkt, ist der Eigenantrieb matchentscheidend
- Regierungen wechseln – Verwaltungen bleiben
- Kein Veränderungsprojekt ist erfolgreich ohne starken Executive Support und engagierte Fahnenräger
 - auf höchster Ebene
 - bei allen wichtigen Anspruchsgruppen
- Wie willig sind Sie, ihre „Komfortzone“ zu verlassen?





1. Intrinsische Motivation der Verwaltung Was kann dafür getan werden?

- Anreize zur Effizienzsteigerung schaffen (künstlicher „Markt“)
- Verständnis für „Mehrwertdienste“ schaffen
- Etablieren einer Prozess- und Servicekultur
Verantwortung ≠ Abwicklung
- Personalauswahl!
- „Koordiniert dezentraler Ansatz“ (Bundesrat)
- Zentrale Unterstützungsangebote schaffen
(Infrastruktur, Finanzierung, Beratung, Digitale Identität etc.)



2. Fokussierung auf den Nutzen Weshalb?

- Der gesamtwirtschaftliche Nutzen muss im Vordergrund stehen
- Sobald sich ein Nutzen einstellt, wird E-Government zum „Selbstläufer“
Nutzen → Verbreitung → Effizienzsteigerung
- Optimierung von Prozessen über Amtsgrenzen, aber auch über Verwaltungsebenen hinweg

Leistungen priorisieren

„Es werden diejenigen öffentlichen Leistungen zur prioritären Umsetzung ausgewählt, die aus Sicht der Zielgruppen und aus Sicht der Verwaltung ein besonders gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis ausweisen, wenn sie elektronisch erbracht werden.“
E-Government Strategie Schweiz, Januar 2007

Innovation dank Föderalismus

„Das Potenzial innovativer Staatsstellen wird genutzt und gleichzeitig wird mit gemeinsamem Vorgehen und definierten Organisationsstrukturen die übergeordnete Steuerung sichergestellt.“
E-Government Strategie Schweiz, Januar 2007



2. Fokussierung auf den Nutzen Was kann dafür getan werden?

- Klare Fokussierung auf diejenigen Bereiche, welche grosse Skaleneffekte bieten (hohe Transaktionsvolumen, hohe Wiederverwendbarkeit)
- Umsetzung vollständiger Dienste und dadurch Vermeidung von Medienbrüchen
- Paradigmenwechsel: Jeder Verwaltungsprozess wird in erster Linie elektronisch abgewickelt; nur wo zwingend nötig, kann ein Prozess auch traditionell umgesetzt werden
- Schaffen von Anreizen: Die Nutzung von elektronischen Prozessen soll aktiv gefördert werden (z.B. durch tiefere Gebühren oder sogar Gutschriften)

Einführen einer „Digitalen Identität“ ist dabei keine notwendige Voraussetzung!

3. Management of Change Weshalb?

- E-Government-Projekte scheitern oft am Herbeiführen des organisatorischen und kulturellen Wandels

Effektivität = Lösungsqualität x Akzeptanz

- Steuerung auf dem Weg durch die Veränderungskurve



Things get worse before they get better!

- Ein „langer Atem“ und eine gezielte Führung des Wandels sind nötig, um das vorübergehende Tal zu überwinden



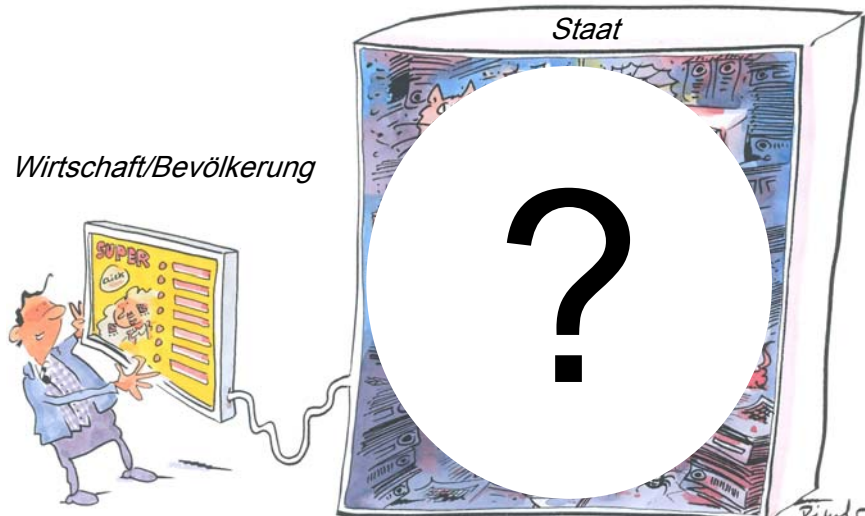
3. Management of Change Was kann dafür getan werden?

- E-Government zur Chefsache erklären
- Zulassen von Freiräumen in der Transformationsphase
- Abkehr von der (vermeintlichen) 100% Sicherheit
- Häufige und aktive Kommunikation
- Symbole (ab-)schaffen
- Anpassung der Anreizsysteme



**„Wenn du glaubst, du hast alles unter Kontrolle,
bist du zu langsam“**
Sir Stirling Moss

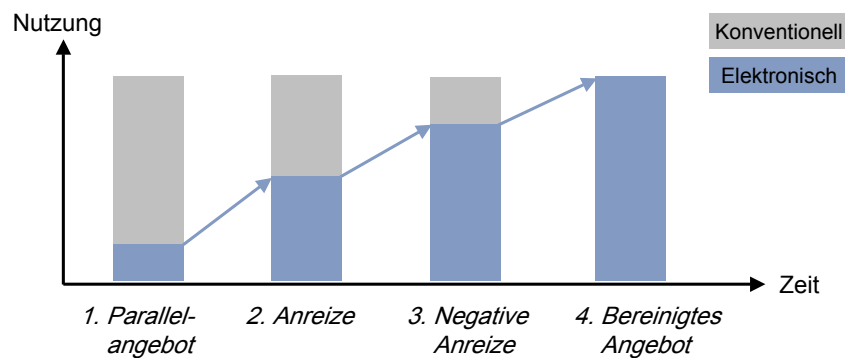
3 Trends für die Verwaltung der Zukunft





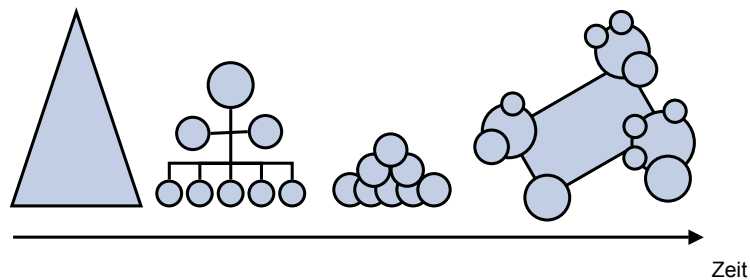
Trend 1: E-Government becomes Government

- Kompletter Wandel des Angebots sowie der „Innenarchitektur“ der Verwaltung von konventionell zu elektronisch
- Die Transformation erfolgt in vier Entwicklungsstufen

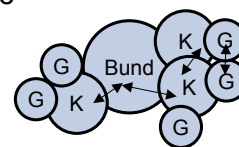


Trend 2: Von der Hierarchie zur vernetzten Zusammenarbeit

- Entwicklung der „Organigramme“:



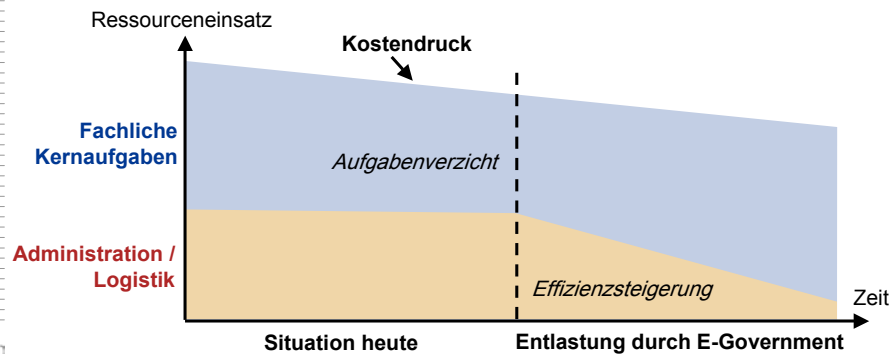
- Gemeinsame E-Government-Projekte stärken die föderalistische Organisationsstruktur der Schweiz:





Trend 3: Ersatz der Administration durch Qualifikation

- Mittels E-Government kann dem bestehende Kostendruck durch Effizienzsteigerung in der Administration begegnet werden
- Die administrative Entlastung erfolgt zu Gunsten der fachlichen Kernkompetenzen der Verwaltung (weniger Aufgabenverzicht)



Erstens kommt es anders, und zweitens als man denkt...

"I think there is a world market for maybe five computers."

Thomas J. Watson, Vorsitzender von IBM, 1943



Fragen?

AWK Group AG
Oliver Vaterlaus
Leutschenbachstrasse 45
8050 Zürich
044 305 95 95
oliver.vaterlaus@awk.ch

