



*Johannes Kepler Universität Linz*

---

# Die Chance neuer Entwicklungen: Wissensmanagement

Roland Traunmüller



# Persönlicher Hintergrund

---

- Chemie, Physik; Diss- am Max-Planck-Institut Mülheim (Ruhr)
- Leiter der Administrativen DV; OECD Projekt Planungs-Informationssysteme
- Habilitation: Angewandte Informatik
- Professur: Universität Linz 1983, emeritiert 2005
- Jährliche Tagung Verwaltungsinformatik der ADV in Wien; Leitung des Forums E-Government der OCG
- Gründung der jährlichen eGOV-Konferenzen mit R&D Fokus in Europa (200 Forscher) 2002
- Gastprofessuren: Amsterdam, Bangkok, Bonn, Budapest, Chengdu, Graz, Heidelberg, Koblenz, Krems, Paris, Prag, Speyer, Turku, Zaragoza
- Wissenstransfer – Konferenzen und Workshops in Osteuropa und MEA: Prag, Budapest, Schiras, Damascus, Gabarone



# Übersicht

---

- Vier Teile:
  - I. Charakteristika von E-Government
  - II. Wissensmanagement im Allgemeinen
  - III. Wissensmanagement in der Verwaltung
  - IV. Neuere Entwicklungen



---

- **Charakteristika von E-Government**

- Definition E-Government
- Leitsätze aus dem Como Bericht
- Vier Perspektiven



# EC Definition E-Government

---

- ***„E-Government is the use of information and communication technologies in public administrations - combined with organisational change and new skills - to improve public services and democratic processes and to strengthen support to public policies.”***
- Eine moderne Verwaltung wird erwartet und ist notwendig
- EU-Integration, Globalisierung und Standort-Wettbewerb erzeugen Druck. Vielfach spürbar sind Wettbewerb, Kosten, Kompatibilität
- E-Government wird als Promotor angesehen (Wirtschaft, Demokratie usw.)
- Zugleich als Innovationschance für Staat und Verwaltung.



# Leitsätze E-Government

---

- Leitsätze aus dem EC Como Bericht (Leitner, Lenk, Traunmüller u.a.):
  - a. E-Government unterscheidet sich von den von New Public Management (NPM) inspirierten Verwaltungsreformen.
  - b. E-Government bemüht sich um eine grundlegende Änderung der Prozesse für öffentliche Dienstleistungen.
  - c. E-Government verändert sämtliche Beziehungen: G2C, G2B und G2G.
  - d. E-Government ist der Schlüssel zu „Good Governance“ in der Informationsgesellschaft.
  - e. E-Government benötigt eine auf die künftigen politischen Institutionen bezogene Vision.
  - f. E-Government bedeutet nicht nur die Einführung einer neuen Technologie, sondern bringt einen kulturellen Wandel mit sich.
  - g. E-Government ist nicht nur eine Form der Dienstleistung, sondern eine eigene Lebensweise.



# Vier Perspektiven

---

- Eine Kurzbeschreibung von E-Government – ergibt sich durch ein Aufzeigen von vier Perspektiven:
    1. Ein eigenständiges Gebiet
    2. Portale und Prozesse
    3. Verwaltungsarbeit ist Wissensarbeit
    4. Ganzheitliche Betrachtung
- NB: Wird übersprungen - die Folien sind im Anhang des Foliensatzes!



- **Wissensmanagement im Allgemeinen**
- Träger, Ebenen, Arten, Explikation
- Transformation und Interaktion
- Management von Wissen
- KMS





# Wissen allgemein

---

- Definition: Wissen kann als die Gesamtheit der im menschlichen Gedächtnis fixierten Kenntnisse und Fähigkeiten bezeichnet werden, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen.
- Definition von Davenport: “Knowledge is information combined with experience, context, interpretation, and reflection”
- Zahlreich sind die Träger von Wissen - einige seien aufgezählt :
  - Physische Artefakte: bedrucktes Papier, Zeichen auf Stelen
  - Dokumentationen: gedruckt und elektronisch
  - Informationssysteme: Daten-, Methoden- und Modellbanken
  - Individuen und Gruppen von Mitarbeitern
  - Prozeduren, Organisationsstrukturen und -prozesse



# Wissen und Ebenen

---

- Megaebene - Wissen und Produktion: Hier wird die Institution als Ganzes betrachtet und Wissen als Ressource angesehen. Deren Nutzung steht im Vordergrund, Erfassg., Pflege, Aufbereitung, Suche.
- Mesoebene - Wissen und Organisationsgestaltung: Man betrachtet Struktur und Abläufe des Unternehmens. Wissen als Gestaltungsfaktor betont das Potential zu Weiterentwicklung, Neugestaltung und Lernprozessen.
- Mikroebene - Wissen / Entscheidungsunterstützung: Auf Mikroebene Wissen als Basis der Entscheidung.



# Wissensarten

- Wissensarten: Diese lassen sich verschieden detailliert betrachten.
- So lässt sich ein Vorgang auf hohem Abstraktionsniveau als das Zusammenspiel dreier Wissensarten beschreiben:
  1. Prozesswissen: Konzepte, Workflow, Komponenten, Prozessbeschreibungen
  2. Inhaltswissen: Wissenssammlungen, Datenbanken, Informationsobjekte
  3. Kontextwissen: Gesellschaftskultur, Unternehmenskultur, Systemumgebung, Situationen



# Explikation von Wissen

Expl.

	<i>Individuum</i>	<i>Gruppe</i>
<i>explizit</i>	Dokumentiertes Fachwissen Tabellen Fertigkeiten Heuristiken Daumenregeln	Prozessmodelle Workflow Darstellungen Frontgeschichten Instruktionen Best practice
<i>implizit</i>	Expertise und „Gewusst wie“ Verhaltensregeln Intuition Hausverstand Lebenserfahrung	Arbeitspraxis Gemeinschaft von Arbeitskollegen Organisatorisches Lernen Arbeitskultur

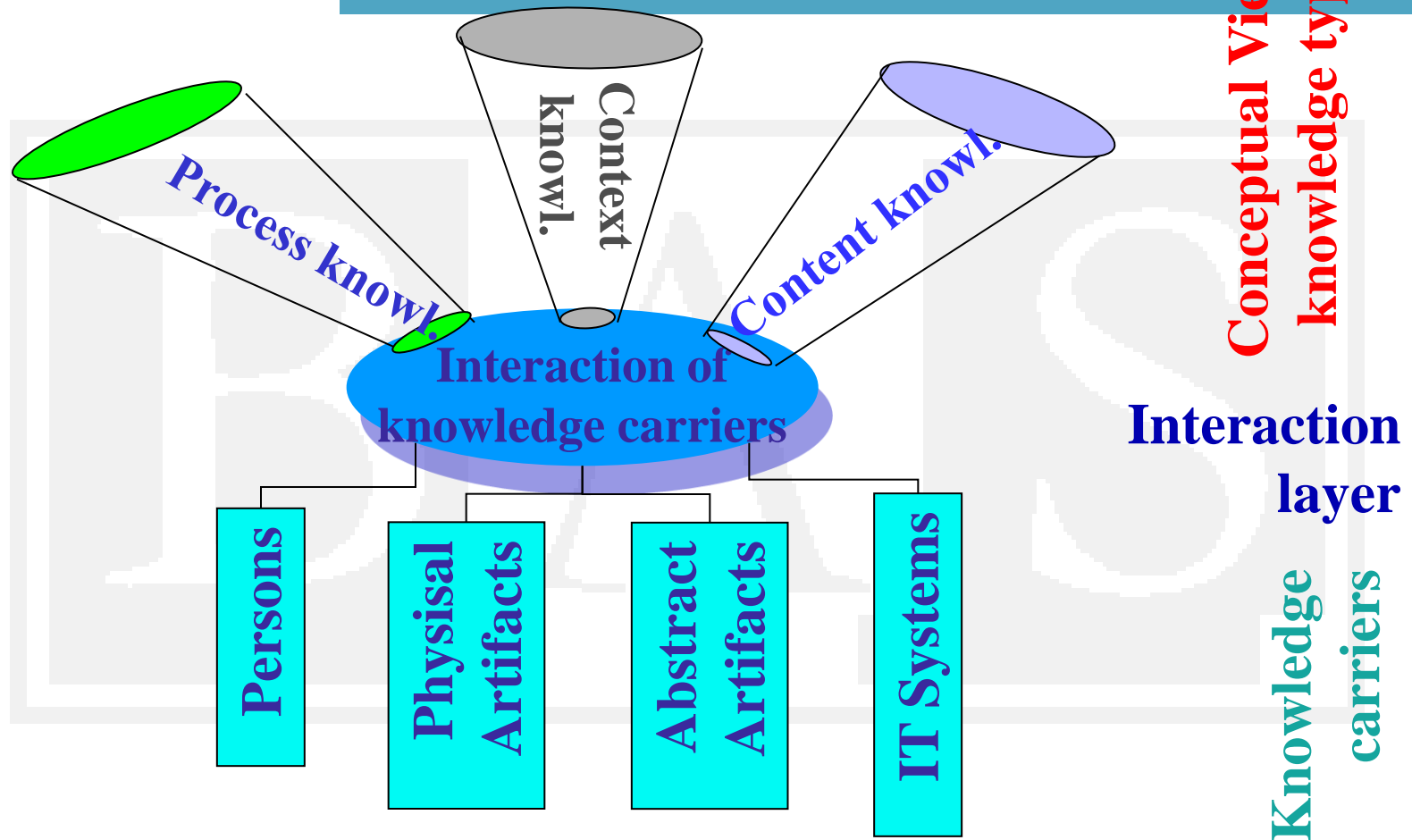


# Transformation

- Wissen kann nach verschiedenen Kriterien unterschieden werden;:
  - a. Explikation - implizit oder explizit.
  - b. Zugänglichkeit/Sichtbarkeit – in Individuen oder Gruppen
  - c. Anwendungsbezug – kontextbezogen oder vom Kontext abstrahiert
- Laufend finden Transformationen statt. So wird etwa beim Lernen explizites Wissen implizit gemacht (daneben auch Lernen implizit zu implizit)
- Beispiele für Transformationen umfassen:
  - Analyse
  - Lernen
  - Design



# Die Interaktion von Wissen (UN-Report)





# Management von Wissen

---

- Das Management von Wissen hat beim Lebenszyklus des Wissens anzusetzen:
  - Die beginnt mit der Erhebung des Wissensbedarfes - Feststellung von Lücken im Wissensangebot und einer Artikulation von Problemen.
  - Im systematischen Vorgehen sind weitere Schritte Erfassung, Aufbereitung und Integration.
  - Der Nutzung gilt besonderes Augenmerk, d.h. Verteilen und Suche von Wissen sind in jedem Unternehmen zentral.
- Zentral im Management sind drei Hauptkomponenten:
  1. Produktion
  2. Validierung
  3. Integration.



# Produktion und Validierung

- a) Wissensproduktion: Die Produktion umfasst:
  - Daten- und Informationsbeschaffung
  - Nachfrage nach neuem Wissen
  - Kodifizierung des anfänglich vorhandenen Wissens
- b) Wissensvalidierung: Diese umfasst:
  - Peer Reviews zur Wissensnachfrage
  - Anwendung von Validierungskriterien
  - Formale Abbildungen
- c) Wissensintegration: Folgende Aufgaben hängen zusammen:
  - Wissensaustausch
  - Wissenstransfer
  - Lehr- und Lernaktivitäten
  - Produktion neuer Artefakte





# KMS (Wissensmanagement Systeme)

---

- Eine Referenzarchitektur für Wissensmanagement Systeme wurde vom European KM Forum vorgelegt.
- Diese enthält nachfolgende Grobeinteilung, die sich dann in weitere Komponenten aufächert:
  1. Ontologie des Fachgebietes (Domain Ontology)
  2. Wissenssammlungen (Content Repositories)
  3. Wissensverbreitung (Knowledge Dissemination)
  4. Wissensintegration (Content Integration)
  5. Collaboratives System (Actor Collaboration)
  6. Sicherheit (Security)



# Komponenten

- Der Bereich Domain Ontologie umfasst jene Teilkomponenten, die zur Beschreibung/ Klassifizierung des Wissens notwendig sind.
- Eine Vielzahl von Methoden ist notwendig, damit Wissen in Repositorien abgelegt und wiedergefunden werden kann. Die Aufgabe ist allein aus technischem Gesichtspunkt nicht einfach, da es sich in Praxis meist um eine Vielzahl verschiedenartiger Objekte in sehr unterschiedlicher Größe und auch in mannigfachen Datenformaten handelt (Text, Tabellen, DB, Video usw.).
- im Zuge der Entwicklung wird klar, so dass Kollaboration und verteiltes Wissen nicht voneinander zu trennen sind. Für viele Fragestellungen des Wissensmanagements rückt kooperatives Handeln in den Mittelpunkt des Interesses



- **Wissensmanagement der öffentlichen Verwaltungen**
- Wissensgesellschaft /Innovation
- Der Staat als Promotor
- Der Staat als Nutzer
- Verwaltungswissen/ Sichten



## Zitate zur Wissensgesellschaft

---

- Wissensära ist erreicht und hat bedeutende Auswirkungen auf Staat und Verwaltung.
- “It is hard to say exactly when it happened, but at some point in the last 20 years the word “knowledge” became an adjective” (Bill Gates)
- “I would like the Web ... in which individual knowledge can be connected to corporate, even global knowledge, which is greater as the sum of its parts” (Berners-Lee, inventor www)



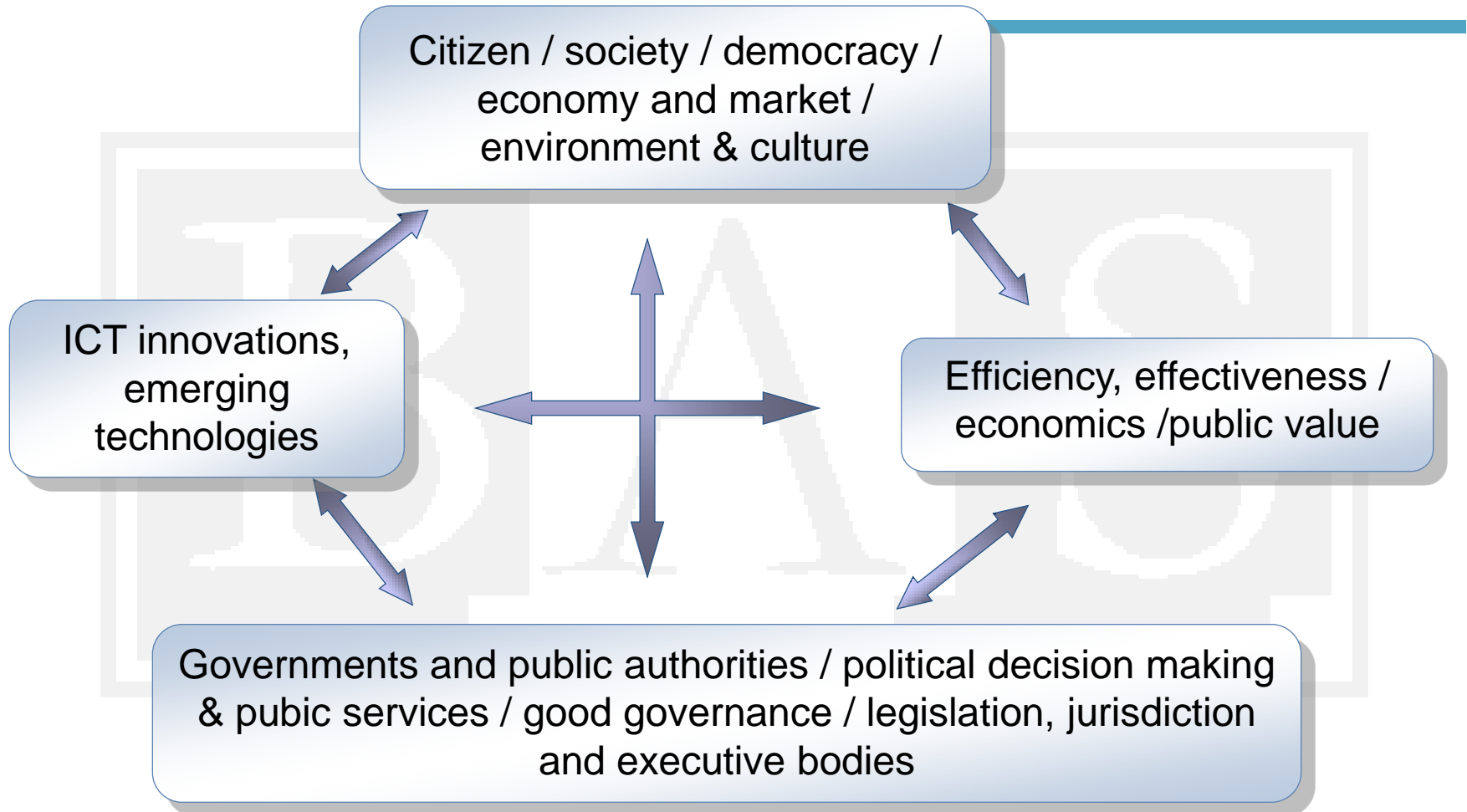
# Der Staat als Promotor

---

- Der Staat ist an Wirtschaftswachstum interessiert und fördert daher die Wissensgesellschaft in vielfältiger Weise.
- Ganz besondere Förderung gilt jenem Teil von Wissen, das wir als Innovation bezeichnen.
- Letzteres geschieht durch Steuerpolitik, Schaffung von Hubs und Clusters usw.
- Arbeit an der Bewusstmachung - „Beamte als Wissensarbeiter“.
- Schaffung eines innovationsfreundlichen Klimas, denn es gibt auch Ängste. (The Knowledge race is intimidating and exhausting – so Thomas Friedman, der Autor des Buches “The world is flat”).

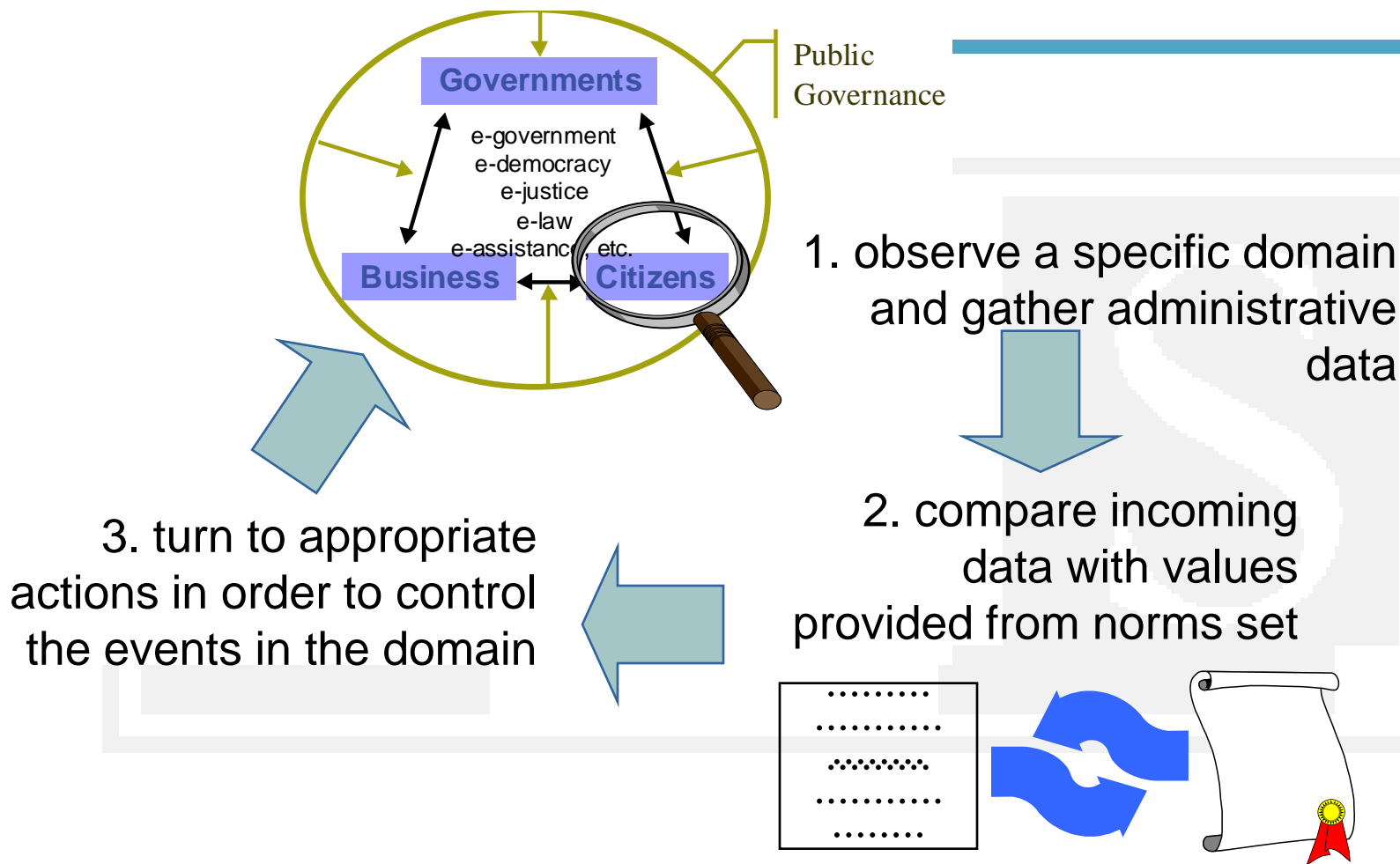


# Der Staat nutzt das Wissen





# Gesetzgebung braucht Wissen





# Wissen der Verwaltung

---

- Wissen der Verwaltung ist sehr vielseitig - ein Kosmos von Wissenstypen und Repositorien:
  1. Erste Einteilung: Register, Normen und Managementinformation
  2. Zweite Einteilung: Gebiete und Ebenen wie operational, dispositiv, strategisch
  3. Dritte Einteilung: Bezug zu den Aufgaben – so vor allem Vieles, was allgemein als Dienstwissen angesehen wird. (Umseitig einige Beispiele als eine Zitierung aus dem UN-Paper Traunmüller/ Wimmer.)





# Beispiele aus Paper für UN

---

- Knowledge about the policy field to be influenced
- Knowledge about the respective environment
- Knowledge on the own means and modalities of action
- Knowledge on legal regulations
- Knowledge on the effectiveness of various measures and about the evaluated effects of previous actions
- Knowledge how to protect basic citizen rights
- Knowledge about standards
- Knowledge about attitudes of stakeholders
- Knowledge concerning the cases to which the actions of the administration are directed.
- Knowledge about the own resources and abilities to influence this environment and to enforce the law.
- Knowledge about the internals of the administrative system in general.
- Expertise knowledge when applying the general knowledge to particular cases.



- **Neuerungen in 7 Themen**

(1) Collaborative Plattformen

(2) Wissenstransfer

(3) Open Government Data

(4) Partizipation

(5) Soziale Medien

(6) Mobile Government

(7) Semantische Technologien



# (1) Collaborative Plattformen

---

- Diese unterstützen das collaborative Arbeiten von Gruppen.
- Werkzeuge umfassen konventionelle Mittel (Mailinglisten, Foren) als auch ausgefeilte Formen (Brainstorming-Systeme, Videokonferenzen usw.)
- Ein exzellentes Beispiel ist das Portal e-Practice
- Substantielle Inhalte: Ereignisse, Publikationen, Berichte, Gruppen, Initiativen, Entscheidungen usw.



## (2) Wissenstransfer durch Best Practice

---

- Best Practice Sammlungen sind zentral.
- Im Kontext der europäischen eGovernment Strategie spielen die European eGovernment Awards eine nicht unbeachtliche Rolle. Dies betrifft das Fördern von Innovationen und den Wissenstransfer.
- Die Verwendung von Best Practice Fällen ist nicht immer einfach.
  - Die Auswahl ist ein heikler Prozess.
  - Auswahl basiert anhand verschiedener Dokumentationen.
  - Kontext des eigenen Projektes muss genau erforscht werden.
  - Vergleich beider nach Kriterien.



# Qualität der Information

---

- Dabei stellt Qualität und Vollständigkeit der Information ein Problem dar:
  - Viele Projektberichte sind ungenau und geglättet und geschönt.
  - Eine erste Barriere ist die Sprache – so sind die Modellfälle durchwegs in Englisch abgefasst.
  - Schwierigkeiten werden kaum berichtet. Solche erfährt man eher in persönlichen Gesprächen.
  - Harte Fakten stehen im Bericht drinnen, weiche Fakten werden unzulänglich berichtet.



# Kriterien

- Folgende Eigenschaften müssen beurteilt werden:
  - Qualität
  - Auswirkungen
  - Vorteile/Nutzen
  - Leistung
  - Bedeutung
  - Übertragbarkeit
- Ein Beispiel wie der Punkt „Auswirkungen“ gemessen werden kann:
  - externe Auswirkung: Feedback; Zufriedenheit
  - interne Auswirkung: Betriebsmittel, Durchsatz,
  - Vorteile der Realisierung: Kosteneinsparungen, mehr Zeit für die Kunden



# Wissenstransfermechanismen

---

Es gilt möglichst viele Transfermechanismen einzubringen.  
Neben Good Practice Sammlungen sind das:

- Einschlägige Fachkonferenzen
- Sogenannte „Learning Journeys“
- Bildung von Virtuellen Gemeinschaften
- Möglichkeiten von Face-to-Face Kollaboration
- Einbindung von Beratern und Mentoren
- Voraussetzung von organisatorischem Lernen schaffen
- Organisation von „Twinning Projekten“



## (3) Open Government Data

---

- Freiheit der Presse in der Französischen (1789) und in der Amerikanischen Revolution (1776).
- Erste Gesetzgebung in Schweden bereits im 19. Jahrhundert. Als Durchbruch gilt der Freedom of Information Act (FOIA) in den USA 1966.
- Später sind weitere Aspekte dazu gekommen. Diese betreffen vor allem Datenzugang und -verwendung, Software und Inhalte:
  1. Eine beträchtliche wirtschaftliche Bedeutung ist mit der Verwertung spezieller öffentlicher Daten verbunden.
  2. Freigabe dieser Daten erleichtert Partizipation.
  3. Allgemein gilt E-Transparenz als großer Fortschritt.
  4. Good Governance bringt eine bessere Verwaltung





# Freigabe von Daten

---

- Open Government Data eröffnet neue Wissensquellen, da die von der Verwaltung gesammelte öffentliche Daten frei zugänglich gemacht werden.
- Diese Daten sollen in digitaler Form zur Verfügung gestellt werden, so dass sie weiter verarbeitet werden können.
- Beispiele für diese öffentlichen Daten sind Geo-Daten, Umweltdaten, Budgetdaten oder statistische Daten.
- Unternehmen können mit den angebotenen Daten selbst neue Anwendungen und Dienste erstellen.
- Auch die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an politischen Entscheidungsprozessen wird durch Open Government Data gefördert.



# Transparenz als Public Value

---

- Die Vorstellung „Public Value“ ist mit individuellen und gesellschaftlichen Interessen verbunden:
  - Staat und Verwaltung haben einen Wert per se (intrinsisch).
  - Dazu kommen Aktionen, die speziellen Wert liefern.
  - Der Wert bezieht sich auf Individuen und Gruppen.
  - Der Wert ist oft kontrovers: Transparenz, Geistiges Eigentum, Waffenkontrolle usw.
- Beispiel ist der Wert der Transparenz. Hierbei zählt:
  - a. Wissen und Zugang zur Information
  - b. Vertrauen in die Verlässlichkeit der Information
  - c. Beteiligung der Bürger wird erhöht



# E-Transparenz hat viele Aspekte

---

E-Transparenz ist komplex und hat viele Aspekte:

- Dokumente
- Benchmarks
- Prozesse
- Daten
- Meetings
- Wege um Public Value zu schaffen:
  - Effizienz: erhöhte Outputs
  - Effektivität: Ergebnisse von Programmen
  - Transparenz: Aufzeigen der Verantwortung
  - Partizipation: vermehrte Bürgerbeteiligung



## (4) Partizipation

---

- E-Governance entstand als neue Thema.
- Dabei spielte Partizipation eine große Rolle.
- Partizipation umfasst im einzelnen:
  - Wahlkampf
  - Gesetzgebung
  - Monitoring
  - Stadtplanung
  - Budgetentscheidungen



## “Good Governance” führt zu “Good Government”

- Vorstellung einer Auswirkungen von Good Governance auf die Qualität von Staat und Verwaltung, Beispiele sind:
  - *Kohärenz in Policy Drawing* lässt eine einfachere politische Koordination auf verschiedenen Ebenen zu.
  - *Partizipation bei Policy Making* ermöglicht eine aktive Einbeziehung aller Beteiligten.
  - *Übereinstimmung, Effektivität und Effizienz* erleichtern die Umsetzung durch eine kooperative und vernetzte Politikimplementierung und dies ist einfacher, schneller und preiswerter.
  - *Transparenz und Offenheit* des vollständigen Politikprozesses bzw. Politikzyklus macht Informationen mit geringen Kosten leichter zugänglich.



# Stellenwert

---

- E-Governance nahm die Steuerungssicht der frühen Kybernetik wieder auf.
- Dies ist auch als eine Gegenbewegung zum dominierenden Servicedenken zu verstehen.
- Hoher Stellenwert in den EU Aktionen
- E-Partizipation als Herausforderung
- Thematisches Netzwerk der EU zur Partizipation und eine Vielzahl von Projekten
- Starkes Interesse am Aufbau von Communities
- Technikeinsatz: The long queue



# Beispiel Wahlkampf

---

- Soziale Medien werden gerne in Wahlkämpfen eingesetzt.
- Man setzt auf die Wirkung von Mikronetzwerken. Das kann zu hohem Engagement führen.
- Allerdings muss ein guter thematischer Mix entstehen; die Technik alleine macht es nicht.
- Der wirkliche Einfluss ist schwer nachzuprüfen. Es gilt wie immer, dass der Sieg viele Väter hat.



## (5) Soziale Medien

---

- Soziale Medien gewinnen an Bedeutung.
- Der Benutzer ist Produzent der Information.
- Time (25. Dez. 2006) macht den Benutzer zur Person des Jahres.
- Das Web 2.0 ist ein Set von Technologien, Anwendungen und Konzepten.
  1. Technologien: XML, Open API usw.
  2. Anwendungen: Blog, Wiki, Podcast, Markieren, Soziale Netzwerke
  3. Konzepte: User as Producer, Wisdom of the Crowd





# Beteiligung und Wissen

---

- Das Web 2.0 verändert Beteiligung und Feedback.
- Beteiligung in Stufen der Intensität: Blog, Kommentar, Wertung, Verwendung.
- „Wisdom of the Crowd“ als Schlagwort.
- „We-Think Philosophie“ von Leadbeater.
- Eine Mischung vier verschiedener Konzepte: postindustriell, industriell, vorindustriell, antiindustriell (Wikileaks).



# Zusätzliches Feedback

---

- Sozial Medien haben Bedeutung als Informationsquelle.
- So erhalten Staat und Verwaltung Rücklauf.
- Ein Beispiel ist die Budgetplanung der Stadt Köln.
- Von den Bürgern können bestimmte Budgets beeinflusst werden.
- Dies ist z.B. in Köln für Freizeiteinrichtungen der Fall.



## (6) Mobile Government

---

- Mobile Government – die Überlagerung zweier Innovationen: Soziale Medien und Smartphones
- Mobilität gehört auch zu unseren Vorlieben.
- Unsere Städte und der berufliche Alltag verlangen viel Mobilität.
- Mobilität ist manchmal freiwillig, erfolgt aber auch als Notwendigkeit oder als Konsequenz früherer Entscheidungen.
- Funktionen: komplementär, substituierend



# Mobilität und Kommunikation

---

- Smartphones setzten sich durch – gegen andere Entwürfe des Teilens (z.B. XEROX PARC)
- Ein Grund dafür – wir legen Wert auf Personalisierung –so „mein Auto, mein Handy“ (Teilen ist wenig gefragt).
- 1996 Communicator (Nokia); 2007 Apple iPhone (Touchscreen); 2008 Google Android
- Zur Illustration eine Meldung im Mai 2012: Bereits mehr Handies als Zahnbürsten



# Verändertes Kommunikationsverhalten

---

- Smartphones sind mobile Geräte, die Internetzugang, eine höhere Rechenleistung und ein bessere Interface bieten als ein einfaches Handy.
- Damit eine dauernde Erreichbarkeit und es ändert sich das Kommunikationsverhalten.
- Zwei Wirkungen:
  1. Intensivierung: Für Aktivitäten geringerer Priorität erhöht sich die Wahrscheinlichkeit der Durchführung (wichtig, wenn hohe Beteiligung essentiell).
  2. Synergien: Smartphones wirken so durch Synergien.



# Allgemeine Vorteile von Mobile Business

---

- Allgemein eine höhere Produktivität:
  - Gerichtetes Marketing (durch Lokalisierung)
  - Schnellere Entscheidungen und Reaktionen
  - Größere Genauigkeit (an der Datenquelle)
- Im Besonderen: Die erhöhte Beteiligung (so für Marketing, Bürgerbeteiligung)
- Zwei Zitate aus Fachzeitschriften: Editorial Nov. 2010 Mobile Business: “Keeping in Touch with your Business” und WIRED Jun. 2011: “Smartphones Become Primary Internet Device”



## (7) Semantische Technologien

---

- Semantische Technologien tragen wesentlich dazu bei, dass akkumuliertes und gespeichertes Wissen sinnvoll verwendet wird.
- Sie versprechen weitreichend Verbesserungen insbesondere die Erklärungsfähigkeit von Beratungssystemen betreffend.
- So gibt es etwa in Bürgerberatungssystemen zwei Ansatzpunkte der Unterstützung:
  1. Weiterleitung der Frage
  2. die Beschreibung von Lebenslagen und dazu mögliche Hilfestellungen



# Unterstützungssysteme

---

- Grundsätzliche Forderung – semantische Beschreibung
- Deskriptoren und entsprechende Ontologien
- Unterstützungssysteme enthalten:
  - entsprechende Deskriptoren
  - Ontologien mit Fach-, Kommunikations- und Weltwissen
  - Wissensbasen mit Wissen über die Anwendungsdomäne (in Form von Fakten / Regeln).





# Das Semantische Web

---

- Das Web 3.0 als großer Schritt zum Verständlich machen von Daten.
- Schichtenmodell: Grundsicht Identifying Entities (Resources) benutzt HTTP, URI, IRI.
- Nächste Schicht Datenaustausch (XML extended Mark-up Language und RDF als graphen-strukturiertes Datenformat).
- Höhere Schichten OWL: The Web Ontology Language (heterogene Ressourcen mit verschiedenen Ontologien).; RDFS; RIF (Trigger)



Ende

---

- Danke für die Aufmerksamkeit !

BAWS



# Vier Perspektiven

---

- Eine Kurzbeschreibung von E-Government – ergibt sich durch ein Aufzeigen von vier Perspektiven:
  - a. Ein eigenständiges Gebiet
  - b. Portale und Prozesse
  - c. Verwaltungsarbeit ist Wissensarbeit
  - d. Ganzheitliche Betrachtung



# Perspektive a): Ein eigenständiges Gebiet

---

- Es gibt manche Ähnlichkeiten von E-Government zu E-Commerce - aber bei genauer Betrachtung sind die Unterschiede beträchtlich.
- Das Spektrum der zu unterstützenden Vorgänge und Aktivitäten ist breiter und vielseitiger als üblicherweise in der Wirtschaft der Fall.
- Der Staat hat eine komplexe Zielstruktur und die Prioritäten werden politisch festgelegt.
- Die Verwaltung ist nicht frei in der Wahl der Mittel.
- Die Modalitäten des Verwaltungshandelns sind durch die enge Bindung an Gesetze gekennzeichnet, was diesem Handeln vielfach Beschränkungen auferlegt.



# Charakteristika

---

- Die Verwaltung hat ein Monopol, sie verfügt über Zwangsmittel und sie kann einseitig handeln.
- Verwaltungshandeln ist durch ein hohes Maß an Konsensusbildung und Verhandlungen geprägt („nicht-instrumentelle Rationalität“).
- Verwaltungen arbeiten über ein Netz von Behörden und Kooperation spielt eine große Rolle.
- Dies führt zu einer besonderen Bedeutung von Institutionen und Strukturen.
- Änderungen stehen beharrende Kräfte gegenüber: gewachsene Strukturen, bürokratisches Denken usw.



# Perspektive b): Portale und Prozesse

---

- Über einheitliche Portale wird der Zugang von Bürgern zu allen Leistungen erheblich verbessert.
- Die Leitidee ist Online One-Stop-Government (Ursprung der Begriff: One-Stop-Shopping).
- Die Vielfalt verschiedenartiger Abläufe kann in vier Kategorien eingeteilt werden:
  - i. Routineprozesse
  - ii. Individualisierte Fallbehandlung
  - iii. Prozesse mit großem Verhandlungsanteil
  - iv. Schwach strukturierte Prozesse der Planung



# Online One Stop Government

---

- Dafür müssen Bedingungen erfüllt sein:
  1. Interoperabilität ist die Voraussetzung zum Datenaustausch.
  2. Elektronische Identität und Datensicherheit. Eine Verwendung von Signaturen wird angestrebt.
  3. Benutzerfreundlichkeit erhöht die Annahme. Sie wird durch intelligente Module verbessert .



# Perspektive c): Verwalten ist Wissensarbeit

---

- Mitarbeiter in den öffentlichen Verwaltungen sind typische Wissensarbeitern.
- Wissensarbeit wird unterstützt durch Wissenssammlungen (Knowledge Repositories, Libraries).
- Hauptkategorien: Register, rechtliche Normen und Entscheidungen, Managementinformation.
- Dazu kommt viel Detailwissen (Servicewissen, Dienstwissen).





# Perspektive d): Eine ganzheitliche Gestaltung

---

- Notwendig ist eine von „einer stimmigen Vision getragenen“ Strategie.
- Es reicht nicht ohne vorgängige Erarbeitung einer Strategie, geschweige denn einer Vision.
- Motto ist „Think big, start small“.
- E-Government ist immer Vision und Baustelle zugleich.



# Holistic e-Government Framework (nach Wimmer)

