

**Editorial****01****Liebe Leserinnen und Leser des LERNET-Reports,**

Vor fast genau zwei Jahren haben wir mit dem Report Nr. 7 (Juni 2003) bereits ein Special zum Thema E-Government und E-Learning herausgebracht.

Wie ist es heute um die E-Government-Readiness in öffentlichen Verwaltungen Deutschlands im europäischen und internationalen Vergleich bestellt? Welche wichtigen politischen Initiativen wurden gestartet bzw. welche programmatischen Ziele haben sie und was konnte davon umgesetzt werden? Wichtig vor allem: Welche Rolle spielt dabei E-Learning?

Wir geben Ihnen mit diesem Sommer-Report Nr. 16 in zwei Artikeln zunächst einen Einblick in Status quo und Entwicklungstrends im E-Government untermauert von Ergebnissen aus einschlägigen Studien.

Der einleitende Beitrag mit dem Titel „Kein E-Government ohne E-Learning?“ beleuchtet schwerpunktmäßig Befunde aus der jährlich von Wegweiser GmbH und Fraunhofer E-Government-Zentrum durchgeführten Studie „Monitoring eGovernment“, in der auch die Relevanz von E-Learning in öffentlichen Verwaltungen erhoben wurde (Seiten 3-5).

Helmut Drüke von Capgemini (davor Deutsches Institut für Urbanistik, Begleitforschung von MEDIA@Komm) konzentriert sich in seinem Artikel auf Ergebnisse aus seiner im Jahre 2004 durchgeführten Studie zum kommunalen E-Government im internationalen Vergleich (Seiten 7-9). Indirekt lässt sich hier auch eine Brücke zu E-Learning schlagen, denn die Herausforderungen, die bei der Umsetzung von E-Government benannt werden, sind auch Rahmenbedingungen für E-Learning-Projekte.

In drei weiteren Artikeln zum E-Government

- stellt sich zum einen die Bundes-Initiative MEDIA@Komm-Transfer vor („MEDIA@Komm-Transfer – Das kommunale E-Government-Leitprojekt“, Seiten 10-13)
- wird zum zweiten die E-Learning-Strategie des Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (Roland Schewe/Thomas Schmidt) beleuchtet (Seiten 14-16)
- zum dritten werden Erkenntnisse und Erfahrungen mit der systematischen Verknüpfung von E-Government und E-Learning in öffentlichen Verwaltungen in Deutschland und in osteuropäischen Staaten (Susanne Kollmeier) vorgestellt (Seiten 17-21).

Neben den fünf Beiträgen zum Special-Thema „E-Government und E-Learning“, verlieren wir nicht den Blick auf LERNET: Wir stellen das im Mai 2005 gestartete LERNET-Netzwerk-Projekt, EXPLAIN vor (Seiten 22-24).

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

- Ihr LERNET-Redaktionsteam -

Mit Fragen oder Anregungen wenden Sie sich bitte an: Dr. Lutz Goertz oder Anja Johanning per E-Mail: [lernet@mmb-institut.de](mailto:lernet@mmb-institut.de) oder per Telefon: +49 (0)201 720 27 -0

Inhalt	02	▶
<b>E-Government und E-Learning Special</b>		
<b>Kein E-Government ohne E-Learning?</b> Anja Johanning, LERNET-Begleitforschung	03	
<b>Wichtige Initiativen im E-Government in Deutschland</b> LERNET-Begleitforschung	06	
<b>Kommunales E-Government im internationalen Vergleich – Ergebnisse einer Studie aus dem Jahr 2004</b> Helmut Drüke, Capgemini	07	
<b>MEDIA@Komm-Transfer – Das kommunale E-Government-Leitprojekt</b> LERNET-Begleitforschung & Norbert Niemeier/Andrea Baraona (beide Capgemini)	10	
<b>Lernen mit digitalen Medien im Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein</b> Roland Schewe/Thomas Schmidt, Kommunales Rechenzentrum Niederrhein	14	
<b>E-Learning und E-Government gehen in der Praxis zusammen</b> Susanne Kollmeier, PRO Management	17	
<b>LERNET Netzwerk-Projekte</b>		
<b>EXPLAIN – ein weiteres Projekt im LERNET-Netzwerk</b> Volker Zimmermann, Projektmanagement EXPLAIN, imc	22	
<b>Service</b>		
<b>Das LERNET-Verbundprojekt in der Übersicht</b>	25	
<b>Impressum</b>	26	

### Kein E-Government ohne E-Learning?

Anja Johanning, LERNET-Begleitforschung

*Einkommenssteuererklärungen online ausfüllen, unterschreiben und ab an das zuständige Finanzamt schicken; Gehaltsabrechnungen und Umsatzsteuervoranmeldungen elektronisch abwickeln; sich an Ausschreibungswettbewerben von öffentlichen Behörden elektronisch beteiligen; einen Antrag auf Baugenehmigung ausfüllen und beim Bauamt zu jeder Tages- und Nachtzeit abgeben; Hundesteuererklärung über das Internet erledigen; Informationen zur Speermüllentsorgung über das Internet erhalten - alles Zukunftsmusik?*

E-Government-Initiativen:  
MEDIA@Komm, MEDIA@Komm-  
Transfer, BundOnline 2005 und  
Deutschland-Online

Das eine oder andere n o c h, aber mit Initiativen wie *MEDIA@Komm* bzw. seit 2003 *MEDIA@Komm-Transfer*, „Deutschland-Online und BundOnline wird die Online-Verfügbarkeit von Informationen und Verwaltungsdienstleistungen sowohl für Unternehmen als auch für Bürger seit Mitte der 90er Jahre vorangetrieben und bis 2008 sollen zahlreiche Behördengänge virtuell abgewickelt werden können (zu den E-Government-Initiativen siehe nachfolgenden Artikel). So verkündet der Fortschrittsanzeiger auf der Website der BundOnline 2005 Initiative, dass 342 von 484 internetfähigen Serviceangeboten des Bundes derzeit online verfügbar sind. Auf Landes-, Kreis- und kommunaler Ebene ist zum Umsetzungsgrad von Verwaltungsdienstleistungen angesichts der Vielzahl an Projekten in den verschiedenen Landesverwaltungen, Landkreisen, Regierungsbezirken und Kommunen keine Aussage möglich.

Studie Wegweiser/Fraunhofer E-  
Government Zentrum: „Monitoring  
eGovernment 2004/2005“ mit  
Praxisbeispielen zum E-Government

Einen Einblick in ausgewählte Projekte, die in Kommunen, auf Landes-, Kreis und Bundesebene in Deutschland angestoßen und umgesetzt werden, gibt die seit vier Jahren regelmäßig im September eines Jahres publizierte Studie „Monitoring Verwaltungsmodernisierung und E-Government“ (siehe Infokasten). Neben Einschätzungen von Entscheidern auf allen vier Verwaltungsebenen zu Status quo und Trends im E-Government, werden auch Good-Practice-Beispiele in dem von Wegweiser GmbH und dem Fraunhofer E-Government Zentrum veröffentlichten Buch vorgestellt.

Studie Accenture (Hg.): E-  
Government 2004 zum Reifegrad E-  
Government im internationalen  
Vergleich

Eine Übersicht über kommunale Projekte, die in der Multimedia-Initiative des Bundes, *MEDIA@Komm*, zwischen 1999 und 2003 umgesetzt wurden, ist online über die Projektwebsite des Nachfolgeprojekts *MEDIA@Komm-Transfer* (<http://www.mediakomm-transfer.de/>) verfügbar.

Eine Maßzahl zum Reifegrad des E-Government in Deutschland wurde 2004 von Accenture ermittelt (siehe Infokasten). Gemessen wurde dabei die Online-Verfügbarkeit von Dienstleistungen graduell gewichtet nach Abrufbarkeit von Informationen, von Formularen, E-Mail-Erreichbarkeit und der kompletten elektronischen Abwicklung von Serviceangeboten sowie der Möglichkeit, auch behördenübergreifende Dienstleistungen anzubieten. Im internationalen Vergleich unter 22 Ländern erreicht Deutschland mit einem Gesamtreifegrad von 48 Prozent den 10. Platz. Die ersten Rangplätze werden von Kanada (68 Prozent), USA (62 Prozent), Dänemark und Singapur (je 56 Prozent) belegt.

Special: Kein E-Government ohne E-Learning?

◀ 04 ▶

Accenture-Studie benennt Aufholbedarf im E-Government in Deutschland

E-Government 2004: Studie „Monitoring eGovernment 2004/2005“ gibt Einblick

E-Learning noch nicht als Service-Angebot für Behörden-Kunden, so „Monitoring eGovernment“

Fazit: Noch kein E-Government ohne E-Learning

Dabei ist es nicht der Umfang an online bereitgestellten Dienstleistungen (Deutschland: 86 Prozent; internationaler Durchschnitt 91 Prozent) oder das Ausmaß an E-Government-Diensten, die komplett papierlos und damit online abgewickelt werden können (Deutschland: 73 Prozent; internationaler Durchschnitt 62 Prozent), die Deutschland im internationalen Vergleich auf Platz 10 der „E-Government-Readiness“ verweisen.

Aufholen muss Deutschland im E-Government vor allem dort, wo es um die Orientierung an Bedürfnissen und Wünschen von Behörden-Kunden (Unternehmen und Bürger) geht (Deutschland: 32 Prozent - Rangplatz 19 von 22; internationaler Durchschnitt 39 Prozent). Dazu zählen die aktive Kommunikation und Information der Kunden über das Angebotsspektrum von elektronischen Dienstleistungen, die Vernetzung von unterschiedlichen Behördendienstleistungen und deren Bereitstellung „aus einer Hand“.

E-Government in Deutschland 2004 bedeutet laut der Studie von Wegweiser GmbH und Fraunhofer E-Government Zentrum, nahezu alle Behörden sind mit einer Website im Internet präsent, bieten Zusatzinformationen zu Veranstaltungen, Wohnungsangeboten im Umfeld etc., ermöglichen die Buchung von Volkshochschulkursen und Recherche in Bibliothekskatalogen. Es ist möglich, (interaktive) Formulare herunterzuladen bzw. am Computer gleich auszufüllen und an die Behörde zu schicken, E-Mail-Kontaktformulare sind verfügbar und rudimentäre Transaktionsangebote wie z.B. Bezahlung von KfZ-Schildern mit Wunschkennzeichen über ePayment befinden sich im Aufbau.

E-Government in Deutschland 2004 bedeutet nach Einschätzung der 162 in der Studie befragten Entscheider aus allen öffentlichen Verwaltungsebenen (noch) nicht: Angebot von Zusatzdienstleistungen wie E-Learning oder mobile Dienste für Bürger und Unternehmen, eVoting oder die Einführung der elektronischen Signatur. Solche Projekte werden entweder langfristig geplant (wie z.B. die elektronische Signatur) oder sind bei einer Mehrheit der Befragten gar nicht vorgesehen wie z.B. E-Voting (58 Prozent planen es nicht) und – eben auch – E-Learning (51 Prozent)

Verwaltungsintern wird E-Learning für die Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitern bisher nur verhalten eingesetzt: 46 Prozent der Befragten planen den Einsatz nicht, 21 Prozent planen die Einführung auf lange Sicht; 11 Prozent planen es kurzfristig. Acht Prozent der Befragten geben an, dass sich E-Learning in der Entwicklung befindet und immerhin 14 Prozent setzen es derzeit ein. Nach Auffassung der 162 befragten Bürgermeister, Referatsleiter, Landräte und E-Government-Verantwortlichen hat verwaltungsintern allerdings die Einführung von Intranet-Portalen, Ratsinformations- und Finanz- und Controllingsystemen im Moment eine höhere Relevanz.

Das fast genau vor zwei Jahren 2003 im LERNET-Report Nr. 7 ausgegebene Motto „kein E-Government ohne E-Learning“ ist in der Praxis erst verhalten umgesetzt worden. Mit der Bewältigung technologischer und organisatorischer Herausforderungen, vor die sich öffentliche Verwaltungen mit

**Special: Kein E-Government ohne E-Learning?**

◀ 05 ▶

Verwaltungsmodernisierung und E-Government gestellt sehen, dem Aufbau zwischenbehördlicher Partnerschaften mit öffentlichen IT-Dienstleistern und Kommunen und den in der Monitoring-Studie geäußerten Prognosen, dass E-Government in den nächsten drei Jahren an Relevanz zunehmen wird, könnte auch die Bereitschaft für die Nutzung von E-Learning befördern.

Erfreulich ist auf jeden Fall, dass die Befragten Investitionen in Weiterbildung allgemein auf dem gleichen Niveau (64 Prozent der Befragten) halten oder erhöhen (27 Prozent der Befragten 2005 gegenüber 22 Prozent der Befragten 2004) wollen.

**Kontakt:**

Anja Johanning  
LERNET-Begleitforschung  
MMB Institut für Medien- und Kompetenzforschung  
45128 Essen  
Tel.: +49 (0)201 7 20 27-0  
Fax: +49 (0)201 7 20 27-29  
lernet@mmb-institut.de

**Infokasten Studien und Literatur:****Accenture (Hg.) (2004):**

E-Government 2004. Ergebnisse einer internationalen Vergleichsstudie.

In: [http://www.accenture.de/static\\_pdf/st\\_eGov\\_0504\\_ge.pdf](http://www.accenture.de/static_pdf/st_eGov_0504_ge.pdf) [letzter Aufruf 16.05.2005]

**Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) (Hg.) (fortlaufend):**

E-Government-Handbuch. BSI Schriftenreihe zur IT-Sicherheit.

Band 11. Loseblatt, 1.959 Seiten, ISBN 3-89817-180-9.

Preis Gesamtwerk: 98,00 EUR (beim Verlag erfragen). Online verfügbar sind einzelne Kapitelmodule: <http://www.bsi.bund.de/fachthem/egov/3.htm>

Bestellservice: *Bundesanzeiger Verlag, Postfach 10 05 34, 50445 Köln, Fax:*

*+49(0)221/97668-278, E-Mail: [vertrieb@bundesanzeiger.de](mailto:vertrieb@bundesanzeiger.de), Online-Bestellservice: <http://www.bundesanzeiger.de/index.php?main=0&id=601>*

**Wegweiser GmbH/Fraunhofer eGovernment-Zentrum (Hg.) (2004):**

Monitoring eGovernment 2004/2005 - Monitoring Verwaltungsmodernisierung und eGovernment.

Preis: EUR 125 Euro zzgl. Versand; für Mitarbeiter der Öffentlichen Hand kostenlos.

*Bestellmöglichkeit über: Jana Walther, Wegweiser GmbH, Novalisstr. 7, D-10115 Berlin, Tel: 030 / 284 881 21, Fax: 030 / 284 881 11, [jwalther@wegweiser.de](mailto:jwalther@wegweiser.de);*

*[http://www.wegweiser.de/01\\_beschaffen/x01-d8-a.htm](http://www.wegweiser.de/01_beschaffen/x01-d8-a.htm)*

→ *Im September 2005 erscheint die Neuauflage der Studie: Monitoring eGovernment 2005/2006.*

### Wichtige Initiativen im E-Government

Zusammenstellung: LERNET-Begleitforschung

BundOnline 2005

Im September 2000 hat der Bund mit der Initiative BundOnline 2005 (<http://www.bund.de/>) systematisch begonnen, öffentliche Verwaltungsdienstleistungen durch IT zu modernisieren. Stand der Dinge Mitte 2005: Von 484 internetfähigen Verwaltungsdienstleistungen sind 342 online verfügbar.

Deutschland-Online

Bund, Länder und Kommunen haben sich im Sommer 2003 auf die gemeinsame E-Government-Strategie „Deutschland-Online“ verständigt (<http://www.deutschland-online.de/>). Zielsetzung ist es, die Voraussetzungen für eine integrierte, elektronisch kommunizierende Verwaltung in Deutschland zu schaffen und die Zusammenarbeit zwischen den Behörden effizienter zu gestalten. Die Initiative Deutschland-Online umfasst insgesamt 24 Vorhaben.

MEDIA@Komm;  
MEDIA@Komm-  
Transfer

Mit MEDIA@Komm (<http://www.mediakomm.net>) wurde 1999 eine dreijährige E-Government-Initiative des Bundes auf kommunaler Ebene gestartet. In drei Modellregionen (Bremen, Esslingen, Nürnberg) wurden verschiedene E-Government-Lösungen eingeführt und erprobt. MEDIA@Komm-Transfer (<http://www.mediakomm-transfer.de>) nimmt diese Erkenntnisse auf mit den Zielen: Entwicklung von E-Government auf kommunaler Ebene bundesweit zu beschleunigen und zu harmonisieren sowie die Position des E-Government-Standorts Deutschland im internationalen Wettbewerb zu verbessern.

Nähere Informationen über die Initiative im vorliegenden LERNET-Report Nr. 16, Juli 2005: „MEDIA@Komm-Transfer – Das kommunale E-Government-Leitprojekt“, Seiten 10-13.

#### **Eine ausführliche Darstellung der Initiativen findet sich in:**

BMWA (Hg.) (2005): Monitoring Informationswirtschaft. 8. Faktenbericht. München.

Online verfügbar unter <http://www.bmwa.bund.de/Redaktion/Inhalte/Pdf/0-9/8-faktenbericht-monitoring-infowirtschaft,property=pdf.rwb=true.pdf> [letzter Aufruf 30.06.2005]

**Kommunales E-Government im internationalen Vergleich**

*Helmut Drüke, Capgemini*

Welchen Stand hat kommunales E-Government international und welche Position nimmt Deutschland dabei ein. Diesen Fragen ging eine Studie des Difu (Deutschen Instituts für Urbanistik) im Auftrag des BMWa 2004 nach. Hierzu wurden 50 Fallstudien zum E-Government aus sieben Länder erstellt und analysiert.

Im ersten Kapitel werden zunächst die programmatischen Ansätze, Lösungswege und Umsetzungsformen des Kommunalen E-Government zwischen den Nationen verglichen.

Das zweite Kapitel rekonstruiert die Ergebnisse der Fallstudien anhand von neun Erfolgsfaktoren, die dem internationalen Monitoring als Untersuchungskonzept zugrunde gelegt worden sind (siehe Einleitung).

**Länderspezifische Markenzeichen des Kommunalen E-Government**

Bei aller prinzipiellen Übereinstimmung in den übergreifenden Zielen des E-Government zeigen sich länderspezifische Unterschiede in den Ansatzpunkten, Schwerpunkten und Vorgehensweisen (s. Tabelle 1).

Staaten	Markenzeichen des kommunalen E-Government
Deutschland	Fokus auf der sicheren, rechtsverbindlichen und vertrauenswürdigen medienbruchfreien Transaktion unter Einsatz möglichst der qualifizierten Signatur
Finnland	Pragmatischer, problemorientierter Ansatz mit Blick auf die Förderung der Wirtschaftsentwicklung im regionalen Raum und auf die Ausbildung sowie auf Bürgerbeteiligung
Frankreich	Stärkung der Zivilgesellschaft und der Bürgerschaft, geringe Bedeutung der Unternehmen, Zentralisierung der Zahlungsfunktionen
Großbritannien	Starke Kundenorientierung („Customer-First“, Multi-Channeling, One-Stop-Shop), in Förderpolitik gezielt eingebaute Kooperation zwischen Kommunen
Niederlande	Effektive und transparente Verwaltung, Kundenorientierung
Japan	E-Government ist Kernbestandteil der allgemeinen Aufholstrategie in der Informationstechnologie. Effektive und transparente öffentliche Verwaltung. Gleiche Bedeutung für E-Administration und E-Democracy
USA	Starke Kundenorientierung (auf private Kunden wie auf Unternehmen), lange Tradition in der Modernisierung der öffentlichen Verwaltung, sehr pragmatischer Umgang mit Sicherheit in Transaktionen

Quelle: Eigene Erstellung. Drüke 2004.

Die sieben Untersuchungsländer zeigen untereinander Ähnlichkeiten, die eine Gruppierung erlauben. Verwandt sind zunächst die anglo-sächsischen Länder, also Großbritannien und die USA, die stärker als andere Länder die „Stadt als Konzern“ begreifen und E-Government als weiteres Instrument zur Mobilisierung der Marktkräfte ansehen. Dies schlägt sich vor allem in der Zentralität der Kundenorientierung und in den Anforderungen an Effektivität und Effizienz kommunaler Tätigkeit nieder.

Eine zweite Gruppe setzt sich aus Finnland und Frankreich zusammen, die dem Aspekt der Bürgerbeteiligung eine zumindest gleiche Bedeutung wie der effektiven

Verwaltung beimessen. Deutschland steht mit seinem Fokus auf der sicheren, rechtsverbindlichen und vertrauenswürdigen medienbruchfreien Transaktion unter Einsatz möglichst der qualifizierten Signatur unter den verglichenen Ländern sozusagen als Einzelfall.

#### **Best Practice**

Die Kommunen der engeren Spitzengruppe mit Finnland, Großbritannien und den USA weisen wesentliche Übereinstimmungen vor allem in dem Erfolgsfaktor „Leitbild und Strategie“ sowie, schon in etwas geringerem Maße, im Faktor „Organisation, Projekt- und Change Management“ auf.

Dies ist die konsequente Fortführung des in den achtziger Jahren des letzten Jahrhunderts begonnenen Weges, die öffentliche Verwaltung konsequent zu reformieren und zu modernisieren. Der in diesen Ländern noch deutlicher als in den anderen Untersuchungsländern ausgeprägte „managerialism“, also die Orientierung der Steuerung der öffentlichen Verwaltung an Effizienzkriterien und die Verwendung von Managementmethoden, wie sie in der Privatwirtschaft entwickelt sind (Naschold et al. 1997a), schlägt sich auch im Umgang mit E-Government allgemein nieder. Im kommunalen E-Government verdeutlicht sich diese Grundhaltung an folgender strategischer Ausrichtung von E-Government-Projekten:

- Die Projekte werden von umfassenden Leitbildern getragen,
- von einer übergreifenden Strategie eingerahmt und
- mit professionellem Projekt- und Change Management wie ex-ante, in-progress und post-mortem-Evaluationen sowie entwickelten Kosten-Nutzen-Abschätzungen gesteuert.

Zentrale Figuren sind sowohl der Bürgermeister als politischer Repräsentant, als auch der City Manager, der ähnlich einem Vorstandsvorsitzenden in der Privatwirtschaft die öffentliche Verwaltung führt.

Eine weitere Übereinstimmung ist die große Bedeutung von „Kooperation und Partnerschaft“, die in Finnland und Großbritannien noch stärker ausgeprägt Erfahrungen mit Kooperationen und Fähigkeiten des Koordinationsmanagements bestehen aufgrund der früh begonnenen Öffnung zur Privatwirtschaft schon seit längerem, während andere Länder (Frankreich) hier Nachholbedarf haben. Abgesehen von diesen übergreifenden Gemeinsamkeiten begründet sich der Vorsprung der Spitzenkommunen in den Untersuchungsländern, bezogen auf die neun Erfolgsfaktoren, jeweils auf verschiedenen Stärken.

- In Finnland sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Konsultationen und Qualifizierung besonders eng in den Gestaltungsprozess einbezogen.
- Deutschland sticht mit seinem Ansatz des sicheren, rechtsverbindlichen und authentifizierten E-Government heraus.

#### **Perspektiven**

Offensichtlich steht das kommunale E-Government selbst in den sieben untersuchten Ländern erst am Anfang der Entwicklung. Was in allen Ländern dringend ansteht, ist der take-up, also die Sicherung einer großen Anzahl von

Transaktionen und der Beteiligung einer möglichst großen Anzahl von Nutzern. Take-up ist aufgrund der Spezifik der Netzwerk-Ökonomie, nämlich dass nur über das Erreichen einer kritischen Masse von Nutzern eine Standardsetzung möglich ist, ein Ziel mit hoher Priorität. Höhere Nutzung bedeutet höheren Wert, was wiederum zu größerer Effizienz führt. Der vielfältige Nutzen von E-Government kann nur realisiert werden, wenn Viele das Dienstangebot nutzen.

Die Herausforderung liegt insbesondere im Übergang von Informations- und Kommunikationsangeboten zu individualisierten Transaktionen, also dem High-End.

Überdies lässt sich nicht von einem einheitlichen Weg zum Kommunalen E-Government sprechen. Ausschlaggebend für die zum Teil beträchtliche Divergenz der Herangehensweisen und Lösungen ist die Konstellation zentraler Einflussfaktoren wie Staats- und Verwaltungsaufbau, Dienstrecht, Ausbildung, Kooperationsstrukturen zwischen den wesentlichen Akteuren. Diese Konstellation prägt das Profil des Kommunalen E-Government in entscheidender Weise. Diese Einbettung in z.T. sehr spezifische institutionelle und kulturelle Settings ist der eine Grund, der gegen eine umstandslose Übertragbarkeit von best practices spricht.

Der zweite Grund ist die Pfadabhängigkeit der Entwicklung von Institutionen und Strategien. Institutionen sind in der Auswahl ihrer Entwicklungsmöglichkeiten durch Entscheidungen der Vergangenheit mehr oder weniger festgelegt.

Die Pfadabhängigkeit schafft Möglichkeiten und Zwänge, beschränkt das Spektrum der Optionen. Auf dem Feld gesellschaftlicher und institutioneller Innovation wie im Falle von E-Government besteht die Chance, zu anderen effizienten und Erfolg versprechenden Strategien zu greifen. Eine Nation wie Deutschland mit sehr komplexen Verflechtungsstrukturen in der Politik auf Verbands- und Bundesebene wird im Wettbewerb der Vorstellungen und Lösungsvorschlägen einer Vielzahl beteiligter Akteure verschiedener Institutionen einen abgestimmten gemeinsamen Wege finden, während unitaristische Länder wie Frankreich oder Großbritannien die Möglichkeit zu einem direkteren Durchgriff auf die Verwaltungsebenen haben. Der dritte Grund, der Konvergenz begrenzt und Divergenz befördert, ist die jeweils vorherrschende Grundhaltung der entscheidenden Akteure im Lande bezüglich Innovationen wie E-Government. Wenn in den anglo-sächsischen Ländern die Aspekte der Rechtsverbindlichkeit, Authentizität oder Sicherheit einen geringeren Stellenwert haben als etwa in Deutschland, ist aufgrund dieses Grundkonsenses der Lösungskorridor für wichtige Aspekte des E-Government von vornherein enger gesteckt als in Deutschland mit dem vergleichsweise ausgeprägten Konsens, die Latte für die Gewährleistung von Rechtsverbindlichkeit höher zu legen.

#### Kontakt:

Dr. Helmut Drüke

Capgemini Deutschland GmbH

D-10719 Berlin

Helmut.Drueke@capgemini.com

Dieser Beitrag wurde für den LERNET-Report verfasst und beruht auf einer Studie des Difu:

Helmut Drüke (2004): Local Electronic Government. A Comparative Study. Routledge

Research in Information Technology and Society. ISBN: 0-415-35566-4: £70.00 / \$125.00.

### MEDIA@Komm-Transfer – Das kommunale E-Government-Leitprojekt

LERNET-Begleitforschung & Norbert Niemeier/Andrea Baraona (beide Capgemini)

*Mit der Projektdarstellung des Fortsetzungsprojekts der Bundesleitinitiative auf kommunaler Ebene „MEDIA@Komm-Transfer“ werden programmatische Ziele und Vorhaben beleuchtet, die u.a. die von 1999 bis 2003 in drei Modellregionen (Nürnberg, Esslingen und Bremen) gewonnenen Erkenntnisse zu Umsetzung und Einsatz von E-Government in alle Kommunen Deutschlands tragen will. E-Learning für die Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitern hat in MEDIA@Komm in der Modellregion Esslingen einen Schwerpunkt gebildet, in MEDIA@Komm Transfer wird es in den Kommunen Hagen, Magdeburg, Oldenburg, Rosenheim, Ulm/Neu-Ulm als Angebot für Behörden-Kunden kultiviert.*

*Der vorliegende Beitrag ist eine gekürzte Fassung. Eine Langfassung, in der die Vorhaben der Initiative eingehender beleuchtet werden, steht über [www.lernet.info](http://www.lernet.info) ([http://www.lernet.info/media/downloads/mediakomm\\_transfer\\_report16\\_news.pdf](http://www.lernet.info/media/downloads/mediakomm_transfer_report16_news.pdf)) zur Verfügung.*

Auf der CeBIT 2004 wurde vom Bundesminister für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) die Fördermaßnahme MEDIA@Komm-Transfer (<http://mediakomm-transfer.de>) für die Dauer von zwei Jahren gestartet. Ein Projekt, das auf den Ergebnissen und Erfahrungen der Projekte MEDIA@Komm (<http://www.mediakomm.net>) und BundOnline 2005 (<http://www.bund.de/>) aufsetzt.

Mit der E-Government-Initiative der Bundesregierung MEDIA@Komm wurden über drei Jahre (zwischen 1999 und 2003) in drei Modellregionen (Bremen, Esslingen, Nürnberg) mehr als 300 Lösungen für den kommunalen elektronischen Geschäfts- und Rechtsverkehr entwickelt und erprobt. Ergebnisse sind z. B. das virtuelle Bauamt, Online-Mahnverfahren, die elektronische Melderegisterauskunft oder die elektronische Auftragsvergabe.

Das BMWA-Leitprojekt MEDIA@Komm wurde 2003 abgeschlossen. An dessen Ergebnisse knüpft MEDIA@Komm-Transfer an. Das Projekt ist Teil von Deutschland-Online (<http://www.deutschland-online.de/>), der gemeinsamen E-Government-Strategie von Bund, Ländern und Kommunen.

Mit der Maßnahme MEDIA@Komm-Transfer beabsichtigt das BMWA, die Entwicklung von E-Government auf kommunaler Ebene bundesweit zu beschleunigen und zu harmonisieren sowie die Position des E-Government-Standorts Deutschland im internationalen Wettbewerb zu verbessern.

Durch die Verknüpfung besonders vielversprechender kommunaler und regionaler Initiativen zu einem länderübergreifenden E-Government Netzwerk soll der Transfer von Best Practice Verfahren und Know-how erleichtert, sollen Standards weiterentwickelt und Selbstorganisationsprozesse für die weiterführende Ausbreitung in die Fläche angestoßen werden. Gleichzeitig soll die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft intensiviert werden, damit das große Wachstums- und Beschäftigungspotenzial von E-Government genutzt werden kann. Das schließt auch den Ausbau internationaler Kontakte und Kooperationen zur Förderung der digitalen Integration Europas und Erschließung neuer Exportchancen mit ein.

#### Hintergrund 1: Wettbewerb MEDIA@Komm

Die Realisierung der Modellprojekte geht auf einen Städtewettbewerb zurück, der 1998 von Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit initiiert wurde. 136 Städte und Gemeinden nahmen mit ihren Konzepten daran teil. Preisträger: Bremen, Esslingen und den Städteverbund Nürnberg.

#### Hintergrund 2: Wettbewerb MEDIA@Komm-Transfer

2003 haben die kommunalen Spitzenverbände Kommunen in Deutschland aufgerufen, sich an dem Fortsetzungsprojekt MEDIA@Komm-Transfer als sog. Diffusions- und Entwicklungskerne zu beteiligen. Über 100 Kommunen haben Interesse bekundet. Eine unabhängige Jury hat daraus 20 Spitzenreiter ausgewählt – für jedes Bundesland wenigstens einen. Ziel des MEDIA@Komm-Transfernetzwerk es ist die flächendeckende Ausbreitung und Integration von kommunalem E-Government in Deutschland. Eine enge Kooperation mit den MEDIA@Komm-Regionen Bremen, Esslingen und Nürnberg sind in die Initiative MEDIA@Komm-Transfer eingebunden.



Abbildung 1: Überblick über die Verteilung der Transfer-Kommunen innerhalb Deutschlands. (Quelle: MEDIA@Komm-Transfer)

Angetreten sind 2004 zwanzig sogenannte Transferkommunen (siehe dazu auch Abbildung 1: Verteilung der Transferkommunen innerhalb Deutschlands).

**Zwanzig Transferkommunen quer über Deutschland**

Transferkommunen sind die Bundeshauptstadt Berlin, die Landeshauptstadt Erfurt, der Planungsverband Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main, die Stadt Freiburg im Breisgau, die Stadt Hagen, die Freie und Hansestadt Hamburg mit der Metropolregion Hamburg, die Stadt Leipzig, die Landeshauptstadt Magdeburg/Kommunale Informationsdienste Magdeburg GmbH, der Main-Kinzig-Kreis, die Stadt Mülheim an der Ruhr, der Zweckverband Kommunale Informationsverarbeitung Sachsen (KISA) der Städte Aue, Glauchau und Limbach-Oberfrohna, der Landkreis Oberhavel, die Stadt Oldenburg, der Ostalbkreis, die Stadt Rosenheim, die Landeshauptstadt Saarbrücken, die Landeshauptstadt Schwerin mit dem Landkreis Ludwigslust, der Kreis Segeberg, die Städte Ulm und Neu-Ulm sowie die Stadt Würzburg. Als assoziiertes Mitglied von MEDIA@Komm-Transfer wurde der Städtetag Rheinland-Pfalz benannt, der eng mit der Transferkommune Saarbrücken zusammenarbeitet. Wichtige Auswahlkriterien waren u. a. der erreichte Entwicklungsstand bei E-Government sowie der Umfang und die Qualität der Bereitschaft zum eigenen Engagement im Rahmen von MEDIA@Komm-Transfer.

In über zwanzig E-Government-Vorhaben arbeiten die Transferkommunen sowie weitere Akteure gemeinsam an der Standardisierung von E-Government-Best-Practices.

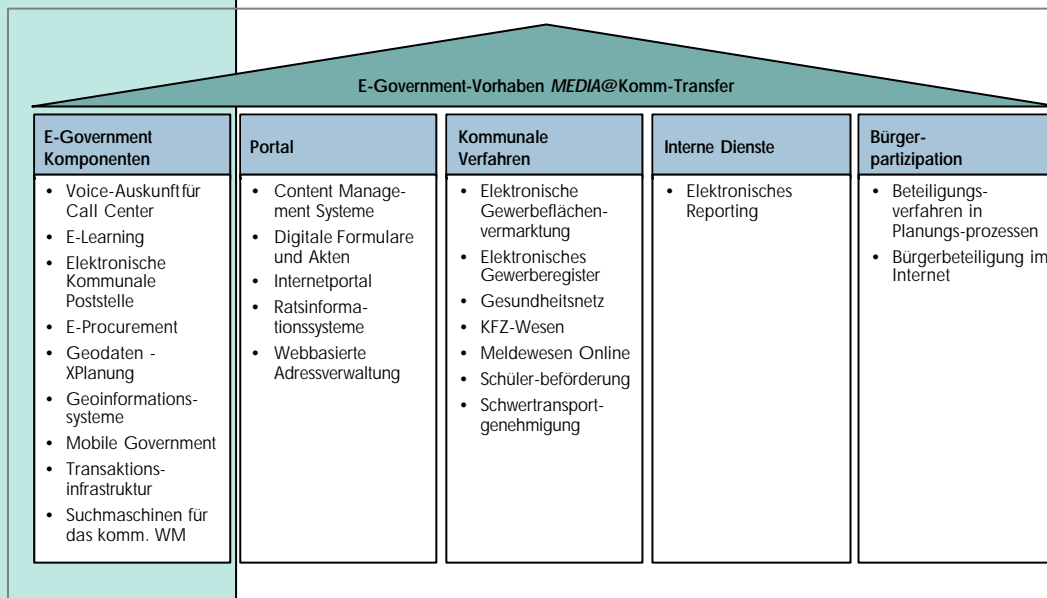
Dabei werden die deutschlandweit verteilten Projekt-Aktivitäten durch eine koordinierende und steuernde Agentur unterstützt. Beauftragt vom BMWA wurde mit dieser Aufgabe die Unternehmensberatung Capgemini.

Die Vorhaben der zwanzig Transferkommunen begrenzen sich nicht ausschließlich auf den kommunalen bzw. regionalen Umkreis. Die Transferkommunen arbeiten in verschiedener Form zusammen. Interkommunale Kooperationsvorhaben finden zwischen Neu-Ulm und Ulm statt sowie den Städten Oldenburg und Ludwigslust mit ihren jeweils umliegenden Gemeinden, dem Verbund aus Limbach-Oberfrohna, Aue und Glauchau und zwischen Segeberg und Hamburg.

**MEDIA@Komm-Transfer Projekte im thematischen Überblick**

Ein Überblick über die verschiedenen E-Government-Vorhaben von MEDIA@Komm-Transfer gewinnt man am besten über die thematische Kategorisierung der Projektvorhaben. Eine detaillierte Darstellung der Vorhaben ist auf der Projektwebsite (<http://www.mediakomm-transfer.de> – Harmonisierung/Arbeitsgruppen) einsehbar.





Nähere Informationen zu den einzelnen fünf Säulen des E-Government-Vorhabens sind auf der LERNET-Projektwebsite (<http://www.lernet.info>) in der Rubrik Downloads „MEDIA@Komm-Transfer – Das kommunale Leitprojekt“ ([http://www.lernet.info/media/downloads/mediakomm\\_transfer\\_report16\\_news.pdf](http://www.lernet.info/media/downloads/mediakomm_transfer_report16_news.pdf))

#### **MEDIA@Komm-Transfer mit internationaler Perspektive**

Im Rahmen von MEDIA@Komm-Transfer wurde eine im MEDIA@Komm-Projekt bereits angestoßene Kooperation mit Polen, Russland und Kasachstan fortgeführt. Ziel ist es, die E-Government-Erfahrungen und -Ergebnisse aus Deutschland im Ausland bekannt zu machen, Netzwerke mit den jeweiligen Partnern aufzubauen und wo möglich, Projekte aufzusetzen. Motto ist dabei: „Deutschland als E-Government-Partner“.

Bei den E-Government-Projekten handelt es sich um Best-Practice-Ansätze unter Berücksichtigung organisatorischer, rechtlicher und technischer Aspekte. Von besonderer Bedeutung sind Sicherheit, Verlässlichkeit und Rechtsverbindlichkeit sowie elektronische Transaktionen.

Der Auftakt zur internationalen Kooperation fand im Juni 2004 im Rahmen einer Veranstaltung mit den Attachés ost- und mitteleuropäischer Staaten in Berlin statt. Auf dieser Basis wurden weitere Kooperationsvorhaben mit den Partnerländern ausgearbeitet. Ein Meilenstein in diesem Arbeitsschwerpunkt ist die im April 2005 unterzeichnete Kooperationsvereinbarung zwischen dem BMWA und dem Ministerium für Informationstechnologien und Kommunikation der Russischen Föderation.

Ein Bestandteil der Vereinbarung ist die in MEDIA@Komm initiierte und geförderte Schaffung von eCity-Partnerschaften. Die Regionen Nürnberg und Moskau sowie Bremen und Kaliningrad wollen hier eine Vorreiterfunktion übernehmen: Sie werden die Zusammenarbeit bei E-Government als Initialzündung für eine breit angelegte

Wirtschaftskooperation nutzen, die insbesondere den kleinen und mittleren Unternehmen neue außenwirtschaftliche Chancen eröffnet.

#### **Best-Practice-Award MEDIA@Komm-Transfer**

Gefördert wird die Umsetzung von nutzerorientierten E-Government-Angeboten darüber hinaus durch die Ausschreibung des Wettbewerbes Best-Practice-Award MEDIA@Komm-Transfer, der erstmals im März 2005 auf der CeBIT verliehen wurde. Ein Preisgeld von je 10.000 Euro wurde an drei Preisträger ausgeschüttet. *Auf Platz 1* die Freie und Hansestadt Hamburg mit dem Projekt „Geodaten - XPlanung“ gemeinsam mit dem Kreis Segeberg mit dem Projekt „Ressortübergreifendes Geoinformationssystem“. Die Integration von Geodaten in Planungsprozesse bietet unmittelbar einen hohen Zusatznutzen für Wirtschaft und Gesellschaft. Hamburg entwickelt mit XPlanung ein standardisiertes Austauschformat für Daten in Planungsprozessen. Segeberg entwickelt eine durchgängige Infrastruktur für interkommunale und ebenenübergreifende Geoinformationsdienste. Mit der gemeinsamen Prämierung wird die schon bestehende überregionale Vernetzung zwischen den Projekten weiter gestärkt.

#### **Aktivitäten der MEDIA@Komm-Transfer-Vorhaben**

Die Transferkommunen stellen ihre Projektvorhaben, den Stand der Entwicklungen und die weiteren Schritte der interessierten Öffentlichkeit vor. Die nächsten Veranstaltungen sind:

Datum	Projektvorhaben	Ort
11.07.05	Gesundheitsnetz Ostalbkreis	Aalen
14.09.05	GDI-Kom (Geodaten/Geoinfrastruktur)	Bad Segeberg

#### **Kontakt**

Dr. Norbert Niemeier  
Transferagentur MEDIA@Komm-Transfer  
Capgemini Deutschland GmbH  
D-10719 Berlin  
Tel.: +49 (0)30 88703-248  
Fax: +49 (0)30 88703-111  
<http://www.mediakomm-transfer.de>



### Lernen mit digitalen Medien im Kommunales Rechenzentrum Niederrhein (KRZN)

Roland Schewe/Thomas Schmidt, Kommunales Rechenzentrum Niederrhein

*Kooperationen zwischen Kommunalen Rechenzentren und öffentlichen Verwaltungen zum Aufbau von E-Government-Lösungen sind nicht unbedingt selten. Das Kommunale Rechenzentrum Niederrhein bietet aber darüber hinaus auch Blended/E-Learning-Lösungen für Kommunen an. Roland Schewe und Thomas Schmidt zeigen auf, welche E-Learning-Strategie sie für die Zielgruppe geeignet halten.*

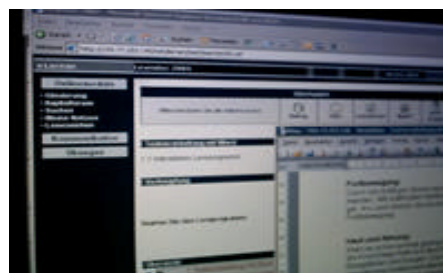
Das KRZN ist ein Rechenzentrum für 42 Kreise, Städte und Gemeinden und existiert seit mehr als 30 Jahren. Es erbringt Rechenleistungen über den Niederrhein hinaus für andere Städte wie z.B. Düsseldorf, Duisburg, Mönchengladbach, Bochum und Dortmund.

Die IT-Fortbildung gibt es im KRZN seit 1988 mit fünf hauptamtlich Pädagogischen Mitarbeitern und 150 nebenamtlichen Dozenten. Seit 2001 betreibt das KRZN E-Learning-Dienstleistungen mit seiner selbst entwickelten Lernplattform eLERNEN.

Die Kommunalverwaltung hat einen ständigen Qualifizierungsbedarf durch die ständigen Gesetzesänderungen, die sich auch in den zu schulenden Anwendungen niederschlagen. E-Learning eignet sich daher gut als Methode für viele Updateschulungen.

#### Zielgruppe Kommunalverwaltung

Die besondere Herausforderung besteht in der Kommunalverwaltung in einer sehr heterogenen Zielgruppe. Einer wachsenden Gruppe von Beschäftigten, für die das selbständige Lernen an der Tagesordnung ist, steht eine nach wie vor große Gruppe



gegenüber, die relativ lernerfahren ist und dringend einer Betreuung bedarf, um gute Lernerfolge zu erzielen.

Dem steht jedoch sehr oft die Erwartung seitens der Auftraggeber entgegen, mit einem Konzept des reinen selbstständigen Lernens sehr

kostengünstig den hohen Qualifizierungsbedarf zu decken.

Daher verfolgt das KRZN ein zielgruppenorientiertes Stufenkonzept. Info-Module ohne tutorielle Begleitung sind oft der Einstieg in die neue Lernmethode, eine passive oder aktive Tutorierung im Netz bzw. Blended Learning die nächsten Stufen, deren Notwendigkeit schnell deutlich wird.

#### Wichtige Blended- und E-Learning-Projekte

- Das zur Zeit am weitesten entwickelte Projekt ist „In Zukunft führen“, eine Qualifizierung für Führungsnachwuchskräfte des Studieninstituts Niederrhein (S.I.N.N.). Diese findet im Blended Learning Stil statt – fünf

Präsenzveranstaltungen stehen neun Onlinemodulen gegenüber. Hospitationen und Projektarbeiten, die auch in der Verwaltung umgesetzt werden, sorgen für den besonderen Praxisbezug.

- Landesweit tätig ist das KRZN im Projekt „E-Learning-kommunal“ der Studieninstitute Nordrhein-Westfalens. Es wurden Web based Trainings entwickelt zu den Themen Verwaltungsrecht und „Neues Kommunales Finanzmanagement“ (NKF). Die WBTs wurden in die Plattform eLERNEN eingebunden, Testkurse in verschiedenen Städten NRWs laufen zur Zeit mit gutem Erfolg.  
Daneben wurden für beide Themen Fachautoren zu Tutoren und Contententwicklern ausgebildet. Drei von Ihnen wurden auch für die Nutzung der Autorenelemente der Plattform eLERNEN geschult. Diese werden vom KRZN bei der Produktion von sechs Fällen zum Verwaltungsrecht betreut. Im letzten Produktionsschritt „veredelt“ das KRZN den Content. Die Module werden mit der SCORM-Schnittstelle auch für andere Plattformen exportiert.
- Office on demand: Das KRZN bietet seinen Verbandsanwendern insgesamt ca. 150 Lernstunden zu den Themen Office 97, 2000 und 2003, Lotus Notes 6.5 und Windows XP an. Den Verbandsanwendern entstehen nur Gebühren von 35 EUR jährlich, wobei sie auch die Kommunikationsmöglichkeiten der Lernplattform nutzen können, um miteinander zu lernen.  
Tutorierte Kurse und Blended Learning Kurse sind in der Planung, insbesondere für bestimmte Zielgruppen.

#### ***Qualifizieren oder informieren - Infomodul vs. Web based Training?***

Die KRZN-Qualifizierung entscheidet bei jedem Thema, ob der Bedarf in Form eines Infomoduls, eines schnell produzierten, kleinen, medial aufbereiteten aber wenig interaktiven Infohäppchen zu decken ist oder ob ein stärker interaktives Modul bzw. tutorierte Lernformen zum Zuge kommen.

Wenn man sich der Grenzen bewusst ist, können die sogenannten "Infomodule", (neudeutsch: "Rapid E-Learning-Module") durchaus ihren Zweck erfüllen – und der ist, den Lerner zu informieren. Einem langjährigen Verwaltungsangestellten reicht es völlig, wenn er bei einem neuen Release seiner Software oder seiner Verfahren Kurzinfos über Funktionsänderungen z.B. bei einem Update erhält, weil er über ein gedankliches Raster verfügt, in das er neues Wissen einordnen kann.

Informieren darf aber keinesfalls mit Qualifizieren verwechselt werden. Geht es um Azubis, Neu- oder Quereinsteiger oder lernungewohnte Mitarbeiter, dann muss dieses gedankliche Raster erst entstehen. Diese Leute muss man qualifizieren. Es reicht nicht, sie einer Info-Dusche zu unterziehen. Problemlösungskompetenz bekommen Lernende nicht, indem man ihnen etwas vorkaut, das sie am Ende unreflektiert wieder ausspucken, sondern nur, wenn sie sich Wissen an einem Handlungsstrang erarbeiten. Solche Lernprogramme sollten aber mit Werkzeugen produziert werden, die zahlreiche interaktive Möglichkeiten bieten. Und das muss nicht einmal bedeuten, dass man unbezahlbare Produktionskosten hat, wenn das Tool über die notwendigen variantenreichen Ablaufvorlagen verfügt.

Wir haben im KRZN bereits verschiedene Tools getestet – mit unterschiedlichsten Ergebnissen. Gerade für die Mitarbeiter, die sich tagtäglich mit sehr speziellen Verfahren und Applikationen beschäftigen, sind solche schnellen, stets aktuellen Lern- und Informationseinheiten gut geeignet. Ein guter Grund für uns, ein ausreichendes Portfolio an Infomodulen anbieten zu können. Entweder sind diese selber produziert – oder wie bei den Office-Modulen – von Partnern per Lizenzvertrag erworben.

#### ***Wichtigkeit der Rolle der Tutoren***

Gerade bei speziellen Lerngruppen, die nicht so lernerfahren sind, steuern und kontrollieren Tutoren den Lernprozess. Sie formen den Motivationsfaktor Gruppe, initiieren Kommunikation. Sie sind Gastgeber auf der Lernplattform, sie ist zentraler Ort für den Austausch und das Lernen.



Bei einem aktiven Tutoring initiieren sie Lernprozesse durch wiederholende oder vertiefende Aufgaben, Lösungshinweise und – besprechungen in den Arbeits- und Kommunikationsfunktionen von eLERNEN.

Das KRZN bildet seit längerem Tutoren aus und verfolgt das Ziel, in jeder Anwenderverwaltung mindestens eine ausgebildete Person zu haben.

#### **Kontakt:**

Roland Schewe  
Thomas Schmidt  
Kommunales Rechenzentrum Niederrhein  
47445 Moers  
Tel: +49 (0)2841 782-0  
Fax: +49 (0)2841 782-266  
roland.schewe@krzn.de  
thomas.schmidt@krzn.de  
<http://www.onlinelernen.krzn.de>



### E-Learning und E-Government gehen in der Praxis zusammen:

*Susanne Kollmeier, PRO Management GmbH*

*E-Learning und E-Government strategisch zusammenzudenken ist in öffentlichen Verwaltungen Deutschlands noch nicht weit verbreitet. Nach wie vor wird E-Learning zur Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitern beigeitend zur Umsetzung von E-Government randständig behandelt. Anders ist dies in osteuropäischen Staaten wie Polen und Rumänien. Hier wird das Motto „Kein E-Government ohne E-Learning“ auch in die Praxis umgesetzt. Frau Kollmeier (PRO Management GmbH) belegt ihre Erkenntnisse und Erfahrungen mit exemplarischen Fallbeispielen.*

Der Umbau und die Umorganisation der öffentlichen Verwaltungen hin zu e-Government sowie flächendeckende Reformen fordern eine integrierte und angepasste Strategie im Hinblick auf den Erwerb von Kenntnissen, Fertigkeiten und Kompetenzen. In Deutschland stehen z.B. derzeit folgende Veränderungsprozesse im Vordergrund:

#### *Die Situation in Deutschland*

Die Arbeitswelt der Angestellten in der öffentlichen Verwaltung hat sich entscheidend verändert. Virtuelle Rathäuser sollen informieren und öffentliche Dienstleistungen über das Internet anbieten. Hierfür müssen die Angestellten über Schlüsselqualifikationen verfügen, d.h. sowohl mit dem PC und Internet umgehen können als auch über Informationsmanagement und New Public Management Bescheid wissen.

#### *Die Einführung des neuen Steuerungsmodells:*

In Zukunft sollen deutschlandweit die Kommunen (Städte und Gemeinden) die bisher nach dem Prinzip der Kameralistik geführten Finanzhaushalte auf das Prinzip der „Doppik“ (Doppelte Buchführung in Kommunen) umstellen. Dabei kommen neben dem dezentralen Ressourcenmanagement betriebswirtschaftliche Elemente wie Kontraktmanagement, Budgetierung oder Controlling zum Einsatz. Die Einführung dieses neuen kommunalen Finanzmanagements erfordert von den Angestellten neues betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen, das in kurzer Zeit erarbeitet werden muss.

Um solche grundlegenden organisatorischen Änderungen umsetzen zu können, ist ein ständiger Bedarf an prozessbegleitender Fortbildung in der öffentlichen Verwaltung vorhanden. Der gezielte Einsatz von E-Learning-Maßnahmen könnte die Umsetzung von E-Government und flächendeckenden Reformen unterstützen und durch einen elaborierten Wissenstransfer entscheidend beeinflussen. In deutschen Verwaltungen wird derzeit noch eher zurückhaltend auf E-Learning-Angebote reagiert,

- obwohl die Vorteile von E-Learning bekannt sind:
  - Orts- und zeitunabhängiges Lernen

- Kostenersparnisse durch große Teilnehmerzahlen
- Festlegung der eigenen Lerngeschwindigkeit
- Individuelles Lernen
- ...
- obwohl zahlreiche Möglichkeiten, Methoden, Medien der synchronen und asynchronen Kommunikation, zur Verfügung stehen:
  - Virtuelle Klassenräume
  - Voice over IP
  - Application Sharing
  - Live Vorträge
  - ...
- obwohl die technologischen Infrastrukturen vorhanden sind:
  - Internet
  - Plattformen und Portale
  - PCs, Netzwerke und Headsets
  - ...
- obwohl Lehr- und Lernmethoden aufgrund von Forschungsergebnissen optimiert wurden:
  - Mediendidaktik
  - Zielgruppenbezogenheit
  - Trainerorientierung
  - Lerntypen
  - Blended Learning Konzepte
  - ...

Das gesamte Produktportfolio ist für die Einführung von E-Learning-Maßnahmen in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland vorhanden und sollte durch das Programm Bund Online 2005 forciert werden. Allerdings hat das Thema E-Learning in der Umsetzungspraxis von E-Government eher nachrangige Bedeutung. In der Qualifizierung und Weiterbildung von Verwaltungsangestellten findet sich E-Learning nur punktuell (Polizei online, e-Vergabe...) wieder.

Die Bundesregierung hat sich durch das Thema E-Government das Ziel gesetzt, eine leistungsfähigere und dabei kostengünstigere und moderne Verwaltung zu schaffen. Die Potenziale, die sich durch E-Government ergeben, können optimal genutzt werden, wenn die Qualifikation der Beschäftigten sichergestellt ist und wenn lernförderliche Umgebungen lebenslanges und selbstgesteuertes Lernen unterstützen.

E-Learning wird dabei als ein geeignetes Instrumentarium in deutschen Verwaltungen wahrgenommen. Allerdings besteht für eine Mehrzahl von Entscheidern in öffentlichen Verwaltungen vor dem Einsatz von E-Learning noch Klärungsbedarf in folgenden Fragestellungen:

- Wie lassen sich Lernen am Arbeitsplatz mit der Organisation von Arbeitsprozessen vereinbaren?
- Sind die Lerneinheiten AICC/SCORM kompatibel?
- Ist E-Learning die richtige Qualifizierungsmethode für Verwaltungsangestellte?
- Eignen sich die Lerninhalte für ein netzgestütztes Lernen?

- Gibt es bereits Inhalte und in welcher Form liegen sie vor?
- Welche Instrumente und Methodenkombinationen sind sinnvoll?
- Etc.

Diese Fragen lassen sich mit Unterstützung von E-Learning-Unternehmen und Unternehmensberatungen professionell beantworten, genauso wie angepasste E-Learning Konzepte den öffentlichen Verwaltungen zur Verfügung gestellt werden könnten.

Allerdings müssen sich die Kommunalverwaltungen auch grundsätzliche Fragen gefallen lassen: Scheitert nicht in vielen Fällen die Umsetzung von E-Learning-Maßnahmen eher an der grundsätzlichen Einstellung zum Thema

„Weiterqualifizierung in der öffentlichen Verwaltung durch den Einsatz moderner Medien“?

Wird dieser Ansatz genügend von den leitenden Verwaltungsangestellten mitgetragen? Wird nicht oft zuerst nach einer Dienstvereinbarung zum Thema E-Government und E-Learning gefragt?

Gibt es für die öffentliche Verwaltung letztendlich ein Überangebot an institutionalisierter Weiterbildung, das das Thema E-Learning überflüssig macht? Genügt es von politischer Seite das Thema „Bund online 2005“ auszurufen ohne die Finanzierung sicherzustellen?

Diese Fragen spiegeln einen Großteil der Rahmenbedingungen wider, die in vielen deutschen Verwaltungen eine Einführung von E-Learning nahezu unmöglich macht.

#### **Die Situation in Osteuropa**

Anders ist die Situation zum Beispiel in Osteuropa und im Baltikum. Partizipation ist hier das Stichwort. Unterstützt durch den Aktionsplan eEurope 2005 wird hier in den öffentlichen Verwaltungen zwar auch ein gewisser Nachholbedarf gedeckt, doch werden praxisorientiert die professionellen Kenntnisse und Erfahrungen hinsichtlich Technologie, Lernformen und Lehrformen aus Deutschland umgesetzt.

In Rumänien, Polen, Lettland und Litauen werden Entwicklungsprojekte hin zum E-Government in den öffentlichen Verwaltungen oder die Einführung von Reformen durch E-Learning-Maßnahmen begleitend unterstützt. Die Kombination computergestützten Lernens und die Einführung elektronischer Behördendienste ist eine Selbstverständlichkeit. Hier hat man direkt erkannt, dass die Entwicklungen im Bereich E-Government neue Möglichkeiten für die öffentliche Verwaltung schaffen, das Thema E-Learning technologisch und auch organisatorisch zu integrieren. Die Implementierung von Plattformen und Portalen, die zunehmende Ausstattung mit modernsten Informations- und Kommunikationstechnologien forcieren es, den notwendigen Wissenstransfer online zu gestalten. Eine Informationsgesellschaft im Sinne von eEurope ist ohne E-Learning nicht denkbar. Beide Komponenten gehören unmittelbar zusammen.

Folgende Praxisbeispiele zeigen die Vielfalt der Umsetzungsmöglichkeiten:

In *Rumänien* und *Polen* stehen für die Verwaltungen die Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsangeboten im Umweltmanagement im Vordergrund. Allein zum Beispiel die Erfüllung der EU Wasserrahmenrichtlinie erfordert neben Grundlagewissen in der Wasserwirtschaft auch einen prozessbegleitenden

Wissenstransfer zwischen den EU Beitrittsländern und Westeuropa. So werden virtuelle Rathäuser in Polen geschaffen, die in Zukunft Informationsportal, Behördendienste und E-Learning vereinen ([www.euwas.com](http://www.euwas.com)) Die regionale Verwaltungsakademie in Sibiu (Kreis Hermannstadt) ergänzt in Zukunft die Weiterbildungsangebote um interaktive Lerneinheiten durch ein angepasstes Curriculum im Umweltmanagement (Projektwebseite steht ab Oktober 2005 zur Verfügung).

Im Finanzamt in *Riga (Lettland)* wurde schon 2001 eine Lernplattform implementiert und ein E-Learning-Konzept als innovative Qualifizierungsmaßnahme für die Mitarbeiter in den Finanzämtern in *Lettland* eingeführt. Die Verwaltungsangestellten wurden vor Ort als Tutoren und Autoren ausgebildet, interaktive Lernmodule zu den Themenkomplexen Zollbewertung, Steuerprüfung und Finanzanalyse wurden von den eigenen Mitarbeitern entwickelt und produziert (Projektbeschreibung siehe: [www.pro-gmbh.com](http://www.pro-gmbh.com)).

In *Litauen* werden derzeit im Auftrag des Innenministeriums flächendeckend in Rathäusern, Bibliotheken, Schulen etc. öffentlich zugängliche Internetstationen eingerichtet, die von Verwaltungsangestellten gepflegt und mit unterschiedlichen Inhalten gefüllt werden. Es werden sowohl E-Government Dienstleistungen als auch E-Learning-Module zur Verfügung gestellt. Im Vordergrund stehen neben der Weiterqualifizierung der Verwaltungsangestellten auch die flächendeckende Einführung von E-Government ([www.riaps.lt](http://www.riaps.lt)).

In diesen Ländern stehen Wissenstransfer, Bedarfsdeckung, Wirtschaftsentwicklung und Nachhaltigkeit bei den öffentlichen Verwaltungen im Vordergrund. Hier ist E-Learning eine begleitende Maßnahme während des Arbeitsprozesses. Qualifizierung erlebt durch die Flexibilität von E-Learning eine neue Dimension, da der Bedarf durch Präsenzveranstaltungen nicht gedeckt oder aufgrund von zu großen Entfernungen die Veranstaltungen nicht besucht werden können. Die Lerneinheiten sind AICC kompatibel, der Lernstoff methodisch und didaktisch aufbereitet. Ein angepasstes Blended Learning Konzept ist erarbeitet und während der Implementierung ist eine Dienstvereinbarung zunächst einmal nachrangig.

E-Learning wird langfristig gesehen auch in deutschen Verwaltungen einen höheren Stellwert erlangen. Erste Initiativen zur Einführung von E-Learning in öffentliche Verwaltungen wurden bereits in dem Leitprojekt des Bundes MEDIA@Komm in den drei Modellkommunen (siehe insbesondere Esslingen <http://www.lernen.esslingen.de/>) unternommen, weitere folgen im Fortsetzungsprojekt MEDIA@Komm-Transfer, in dem sich die Transferkommunen Hagen, Magdeburg, Oldenburg, Rosenheim, Ulm/Neu-Ulm der Verbreitung von E-Learning in öffentlichen Verwaltungen angenommen haben.

Auch im Förderprogramm „LERNET – netzbasiertes Lernen in öffentlichen Verwaltungen und Mittelstand“, wurden E-Learning/Blended Learning-Anwendungen für die Weiterbildung kommunaler Verwaltungsangestellte zu Themen wie Doppelte

- 
- 
- 
- 

Buchführung, kaufmännisches Rechnen, Konfliktmanagement in den LERNET-Projekten prodela, VOCAL und WebTrain ([www.lernet.info](http://www.lernet.info)) entwickelt.

Die Auswirkungen der verschiedenen Initiativen dürften sich in den nächsten Jahren in öffentlichen Verwaltungen abzeichnen.

- 
- 
- 
- 

**Kontakt:**

Susanne Kollmeier

PRO Management GmbH

45128 Essen

Tel.: + 49 (0)201 2016-121

Fax: + 49 (0)201 2016-129

[kollmeier@pro-gmbh.com](mailto:kollmeier@pro-gmbh.com)

<http://www.pro-gmbh.com/webtrain/>

**LERNET Netzwerk-Projekte**

22

Das Projektakronym EXPLAIN ist die Kurzform für: Expertengestütztes Toolset zurentwicklungs- begleitenden Erstellung von Trainingsmedien im Product Life Cycle in Industrieunternehmen

**EXPLAIN – ein weiteres Projekt im LERNET-Netzwerk:**

*Volker Zimmermann, Projektmanagement EXPLAIN*

Die Anwendung multimedialer Lernobjekte zur Schulung von Vertrieb, Service und Endnutzern entwickelt sich immer mehr zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor für Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Amerikanische Unternehmen setzen Lerntechnologien inzwischen deutlich häufiger ein, als dies in vergleichbaren deutschen und europäischen Unternehmen der Fall ist. Deutsche Unternehmen, die E-Learning konsequent in ihre Prozesse integriert haben und internes Know-how aufgebaut haben, zählen leider nach wie vor zur Ausnahme. Dabei sind die Effekte, die erreicht werden, inzwischen hinlänglich bekannt:

- Reduktion von Schulungskosten durch Ersatz von Präsenztraining oder Vor- und Nachbereitung;
- Marketingunterstützung und Verkaufsförderung durch innovative, nutzenstiftende Schulungskonzepte;
- Reduzierung von Service-Calls und Call-Center-Anfragen durch systematische Vermeidung von Service- oder Bedienungsfehlern.

Deshalb muss man sich fragen, warum Training im Allgemeinen und Produktraining im Speziellen heute in Deutschland und überwiegend in Europa meistens noch klassisch durchgeführt wird. Aktuelle Studien sprechen von einem E-Learning-Anteil in Unternehmen um die 3 bis 5% im Verhältnis zum Präsenzanteil, wenn auch mit steigender Tendenz. Im Hochschulumfeld ist der Anteil inzwischen deutlich höher (bis zu 20%) und das, obwohl die technologische Verfügbarkeit und der Reifegrad von Lösungen inzwischen weit fortgeschritten sind. Auch Prozesse und Tools zur Übersetzung von Inhalten – für europäische Unternehmen besonders wichtig – sind verfügbar. Die Gründe scheinen deshalb in folgenden Bereichen zu liegen:

- Unternehmen scheuen den eigenen Aufwand, Lernobjekte zu produzieren und die personellen Ressourcen dafür zu investieren, da ihnen der Prozess zu kompliziert erscheint. Amerikanische Unternehmen und deren Endanwender setzen auf „einfache, simple Tools“ und stecken die Anforderungen nicht so hoch. In Europa sind die Anforderungen aufgrund einer anderen Lernkultur höher und deshalb müssen die Ergebnisse didaktisch besser sein (z.B. höhere Anforderungen an die Real-Simulation und Visualisierung sowie didaktische Aufbereitung).
- Existierende Werkzeuge sind nicht intelligent und komfortabel genug, um das fehlende didaktische Know-how sowie Prozess-Know-how auszugleichen und optimal mit dem Fachwissen der Experten in den Unternehmen zu verknüpfen.
- Unternehmen haben ihre Geschäftsprozesse nicht mit den Werkzeugen und technischen Lösungen für E-Learning systematisch verknüpft.

**Projektziel**

Im Verbundprojekt EXPLAIN wird deshalb genau hier angesetzt. Die drei bereits „E-Learning-erfahrenen“ Unternehmen der Fertigungsindustrie FESTO AG, Hager Tehalit GmbH und SchwarzPharma Deutschland GmbH erarbeiten zusammen mit imc information multimedia communication AG und drei Forschungspartnern (DFKI

LERNET Netzwerk-Projekte

Saarbrücken, TU Darmstadt, Universität Erfurt sowie dem twi Koblenz (einer Tochter der IHK Koblenz) einen Methoden- und Werkzeugkasten, der es ihren Fachexperten im Unternehmen ermöglicht, in kurzer Zeit (time-to-market) und mit geringen Zusatzaufwendungen im Vergleich zum Face-to-Face-Trainingskonzept multimediale Lerninhalte in mehreren Sprachen zu produzieren.

Hierzu werden existierende, offene XML-basierte Autorenlösungen über didaktische Muster so „intelligent“ gemacht, dass die Fachexperten auf komplette Lernmuster für typische Produkt- und Fachschulungen zugreifen können und durch die Inhaltserstellung interaktiv geführt werden. Die Integration der Lösungen in die realen Geschäftsprozesse von Unternehmen erfolgt dadurch, dass die Kommunikation aller im Prozess eingebundenen Personen über ein digitales, workflow-gestütztes Repository erfolgt, das mit den realen Unternehmensanwendungen kommuniziert. Auf diese Weise können die Kommunikations- und Informationsaustauschprozesse, die bei Lernmedienprojekten zwischen 25 und 30 Prozent Aufwand ausmachen, informationstechnisch vereinfacht werden. Methoden der Content-Modellierung, die im Projekt eingesetzt werden, sollen die Konzeption der Content-Bausteine grafisch unterstützen und durch die Verknüpfung mit den Autorentools beschleunigen. Für komplexe Inhaltsfragen werden simulationsorientierte Templatebausteine integriert, so dass auch von nicht-medial erfahrenen Personen ansprechende Inhaltsmodule erzeugt werden können.

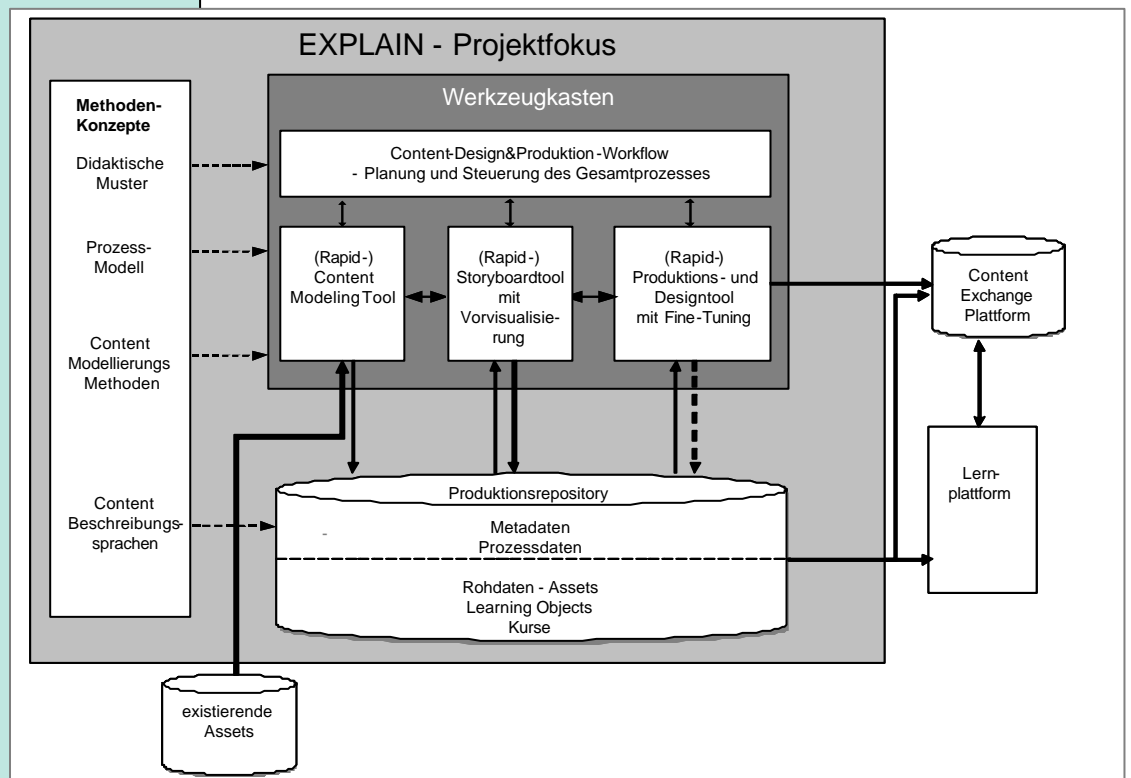


Abbildung 1: Referenzarchitektur für prozessorientierte Entwicklungstools für Lernobjekte

**LERNET Netzwerk-Projekte**

◀ 24 ▶

Die Ergebnisse des Projektes werden in einer Referenzarchitektur für die Trainingsmedienproduktion veröffentlicht (siehe Abbildung „Referenzarchitektur von EXPLAIN“). Die Schnittstellen zum workflowbasierten Repository werden offen gestaltet, so dass beliebige Autorentools am Markt an das System andocken können und sich in das prozessorientierte Gesamtkonzept integrieren können. Die im Projekt entwickelten Ergebnisse werden direkt im Projekt in Best-Practise-Entwicklungen (sog. Show Cases) überführt und evaluiert.

**Verbundpartner und Förderung**

Das Projekt startete im April 2005 und ist auf zweieinhalb Jahre ausgelegt. Gefördert wird das Vorhaben vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA), Berlin als Projekt im Rahmen des LERNET-Verbunds und dem Projektträger Multimedia des DLR. Konsortialführer ist die imc AG, Saarbrücken. Anwendungspartner sind als Vertreter der Fertigungsindustrie die Unternehmen Festo AG (Festo Lernzentrum) und Hager Tehalit GmbH und als Vertreter für die Prozeßindustrie Schwarz Pharma Deutschland GmbH. Forschungspartner sind das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz / Abteilung Wirtschaftsinformatik (Prof. Scheer), die TU Darmstadt (Prof. Steinmetz) sowie die Universität Erfurt. Für den Ergebnistransfer in die mittelständische Wirtschaft zeichnet twi Koblenz verantwortlich. Begleitet wird das Vorhaben von MMB Institut für Medien- und Kompetenzforschung, Essen. Die Zusammenarbeit mit Multiplikatoren wie dem DIN e.V., Berlin, dem D-ELAN, sowie der GI Gesellschaft für Informatik, Fachgruppe E-Learning, ist Ziel zahlreicher Arbeitspakete im Vorhaben, um frühzeitig die Ergebnisse einer breiteren Interessensgruppe in KMUs zu ermöglichen. Die Ergebnisse des Projektes werden jährlich veröffentlicht.

**Kontakt:**

Dr. Volker Zimmermann  
imc information multimedia communication AG  
Altenkesseler Straße 17/D3  
D- 66115 Saarbrücken  
Telefon: +49 (0)681/9476-300  
Fax: +49 (0)681/9476-530  
[zimmermann@im-c.de](mailto:zimmermann@im-c.de)

<http://www.explain-project.de> (Projektwebsite wird demnächst freigeschaltet)



**Service**

◀ 25 ▶

**Das LERNET-Verbundprojekt in der Übersicht**

clear2b

E-Learning Business Community für KMU

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/clear2b/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/clear2b/profil.htm)

ContentSharing (CS)

Business-Modell zur Distribution von digitalen Lern-Inhalten

[www.contentsharing.com](http://www.contentsharing.com)

eQtv

Qualifikations-TV für den Mittelstand

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/eqtv/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/eqtv/profil.htm)

EXPLAIN

Expertengestütztes Toolset zur entwicklungsbegleitenden Erstellung von Trainingsmedien im Product Life Cycle in Industrieunternehmen

[www.explain-project.de](http://www.explain-project.de) (Projektwebsite wird demnächst freigeschaltet)

Go2Learning

Web-basierte Lehr-, Lern- und Arbeitsplattform für die deutsche Bauindustrie zur Unterstützung von Präsenzlehre und eigenverantwortlichem, selbstorganisiertem Lernen

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/go2learning/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/go2learning/profil.htm)

HALMA

Handwerksorientierte Lernarrangements für unternehmerisches Denken und Handeln im Zeitalter von Multimedia-Anwendungen

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/halma/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/halma/profil.htm)

I-can-EIB

Innovative CBT-Architektur im Internet für den Europäischen Installationsbus (EIB) im Elektrohandwerk

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/icaneib/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/icaneib/profil.htm)

LEVER

„Lernforum Verlagswesen“

[www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/lever/profil.htm](http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/lever/profil.htm)

	Service	◀ 26
<p><b>Impressum</b></p> <p>LERNET-Report</p> <p>Auftraggeber: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)</p> <p>Projekträger: Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) Projekträger Multimedia des BMWA</p> <p>Begleitforschung und Redaktion : MMB Institut für Medien- und Kompetenzforschung Dr. Lutz Goertz</p> <p>Gestaltung: Kai Kosmalski</p> <p>Entwicklung des Layoutkonzepts: Adolf Grimme Institut</p> <p>Falls Sie den LERNET-Report in Zukunft nicht mehr erhalten möchten, falls Sie ihn weiter empfehlen möchten oder uns auch in anderer Hinsicht etwas mitteilen möchten, schicken Sie und doch einfach eine Mail: <a href="mailto:lernet@mmb-institut.de">lernet@mmb-institut.de</a> oder rufen uns an: Tel. 0201 72027- 23.</p>	<p>NET-CA-T Innovative netzbasierte Unterrichtsmodule zur Vermittlung neuer CA- Technologien als Best-Practice-Beispiel für holz-und metallverarbeiten- de KMUs <a href="http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/netcat/profil.htm">www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/netcat/profil.htm</a></p> <p>NetLim Netzbasiertes Lernen für die Immobilienwirtschaft <a href="http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/netlim/profil.htm">www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/netlim/profil.htm</a></p> <p>prodela Produktivitätssteigerung durch problemorientiertes on-Demand-Lernen am Arbeitsplatz <a href="http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/prodela/profil.htm">www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/prodela/profil.htm</a></p> <p>Q.E.D. Qualitätsinitiative E-Learning in Deutschland <a href="http://www.qed-info.de/">www.qed-info.de/</a></p> <p>VOCAL Virtual Online Computer-Aided Learning -Netzbasiertes Lernen im Handwerk <a href="http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/vocal/profil.htm">www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/vocal/profil.htm</a></p> <p>WebTrain Netzbasiertes Lernen für E-Government <a href="http://www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/webtrain/profil.htm">www.lernet-info.de/pages/de/internet/projekte/webtrain/profil.htm</a></p>	