



Universität Potsdam

KWI-Projektberichte 2



eGovernment im Kfz-Zulassungswesen

Konzeption zur Umsetzung

Tino Schuppan

Jörg Penning-Poggenbeck



Kommunalwissenschaftliches Institut

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Impressum

Herausgeber: **Prof. Dr. Michael Nierhaus**
Geschäftsführender Direktor des
Kommunalwissenschaftlichen Instituts (KWI)
Am Park Babelsberg 14
14482 Potsdam
Telefon: +49 (0) 0331 9774534
Telefax: +49 (0) 0331 9774531
e-mail: kwi@rz.uni-potsdam.de
internet: www.uni-potsdam.de/u/kwi/index.htm

Druck: **AVZ, Universität Potsdam**

Vertrieb: **Universitätsverlag Potsdam**
Postfach 60 15 53
14415 Potsdam
Tel.: +49 (0) 0331 977 4517
Fax: +49 (0) 0331 977 4625
email: ubpub@rz.uni-potsdam.de
Internet: <http://info.ub.uni-potsdam.de/verlag.htm>

Die KWI-Projektberichte erscheinen in zwangloser Folge. Der Bezug ist unentgeltlich. Bestellungen sind direkt an den Universitätsverlag zu richten.

Manuskripte für Beiträge sind an den Herausgeber oder direkt an die Redaktion als e-mail oder auf Diskette in einem üblichen Textformat zu senden. Die Beiträge werden redaktionell bearbeitet, die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den Autoren.

Alle Rechte liegen bei den Autoren. Bei Veröffentlichungen für gewerbliche Zwecke ist gemäß § 54 UrhG eine Vergütung an den Autor zu zahlen.

Erscheinungsjahr: **2003**

ISBN **3-935024-63-0**
ISSN **1611-3969**

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	3
Abbildungsverzeichnis.....	5
Tabellenverzeichnis.....	5
VORWORT.....	6
ZUSAMMENFASSUNG	9
1. EGOVERNMENT UND INTEGRIERTE KOMMUNALVERWALTUNG	13
1.1 eGovernment verändert die Verwaltung.....	13
1.2 Integrierte Verwaltung: vom Leitbild zur Umsetzung.....	14
2. NEUE ORGANISATIONSMÖGLICHKEITEN DER KFZ-ZULASSUNG DURCH EGOVERNMENT	16
2.1 Kfz-Zulassung in anderen europäischen Ländern.....	16
2.1.1 Österreich.....	16
2.1.2 Schweden.....	17
2.1.3 Niederlande.....	18
2.1.4 Belgien.....	19
2.1.5 Frankreich.....	20
2.1.6 Großbritannien.....	20
2.1.7 Luxemburg.....	21
2.1.8 Zusammenfassung des Ländervergleichs.....	21
2.2 Beispielszenarien.....	24
2.2.1 Szenario 1: Kfz-Ummeldung im Bürgerbüro.....	25
2.2.2 Szenario 2: Kfz-Ummeldung im Bürgerbüro unter Einbindung externer Partner (Prozessintegration).....	27
2.2.3 Szenario 3a: Kfz-Online-Anmeldung durch den Autohändler.....	28
2.2.4 Szenario 3b: Kfz-Online-Anmeldung durch den Bürger.....	30
2.2.5 Zusammenfassung.....	32
3. BESTANDSAUFNAHME/IST-ANALYSE IM AMT FÜR VERKEHRSWESEN	34
3.1 Was will der Kunde?.....	34
3.2 Aufbauorganisation und Leistungen des AfV.....	41
3.2.1 Tabellarischer Überblick: Leistungen mit Fallzahlen.....	43
3.2.2 Prozessgrobanalyse der Kfz-Zulassung.....	44
3.3 IuK-Einsatz im AfV.....	47

4. SCHRITT 1: BÜRGERBÜROLÖSUNG	48
4.1 Organisatorische Anforderungen.....	48
4.2 Technische Anforderungen.....	60
4.3 Personelle Anforderungen.....	65
4.4 Rechtliche Anforderungen und Realisierungsmöglichkeiten.....	69
4.4.1 Bestehende Zuständigkeitsregelungen.....	69
4.4.2 Rechtliche Möglichkeiten der dezentralen Wahrnehmung von Kreisaufgaben.....	71
4.5 Umsetzung.....	75
4.6 Kostenbetrachtung.....	76
5. SCHRITT 2: INTEGRATION EXTERNER PARTNER	80
5.1 Ist-Analyse der Prozesse und Optimierungsansätze bei der Kfz-Zulassung.....	81
5.2 Möglichkeiten der Prozessoptimierung.....	84
5.3 Technische Realisierungsmöglichkeiten.....	90
5.4 Rechtliche Aspekte.....	95
5.5 Umsetzung.....	98
5.6 Kosten.....	99
6. SCHRITT 3: HÄNDLER- UND BÜRGERMODUL	100
6.1 Umsetzung: Fallbeispiel Erftkreis.....	102
6.2 Technischer Ansatz und Kosten in Potsdam-Mittelmark.....	103
7. NUTZWERTANALYSE UND AUSBLICK	104
7.1 Die Nutzwertanalyse (NwA).....	104
7.2 Ausblick.....	111
8. PROJEKTMANAGEMENT	113
8.1 Projektverlauf.....	113
8.2 Projektansatz.....	115
ANLAGEN	117
Anlage 1: Benötigte Hilfsmittel in der Pilotgemeinde.....	117
Anlage 2: Vorläufige Checkliste zur Einführung.....	119
Anlage 3: Schreiben des Ministeriums für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr.....	121
Anlage 4: Pressespiegel.....	122

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Bürgerbüro (Szenario 1).....	26
Abbildung 2: Integration externer Partner (Szenario 2).....	28
Abbildung 3: Autohändler als Mittler (Szenario 3a).....	29
Abbildung 4: Internetportal (Szenario 3b).....	31
Abbildung 5: Leistungsphasen mit Erstellungsort in den Szenarien.....	33
Abbildung 6: Organigramm des AfV.....	42
Abbildung 7: Ist-Prozess der Kfz-Zulassung.....	46
Abbildung 8: Leistungsphasen.....	54
Abbildung 9: Front-Office-Back-Office-Architektur in Potsdam-Mittelmark.....	63
Abbildung 10: Vorgangsbezogene Dokumentenidentifikation.....	82
Abbildung 11: Fallspezifische Vorleistungen anderer Institutionen bei der Dokumentenüberprüfung.....	83
Abbildung 12: Ablauf des Prozesses „Kfz-Zulassung“.....	84
Abbildung 13: Datenbankvernetzung mit Kooperationspartnern.....	86
Abbildung 14: Idealablauf des Prozesses „Kfz-Zulassung“.....	88
Abbildung 15: AfV und externe Partner.....	92
Abbildung 16: Projektverlauf.....	114

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kfz-Wesen in Europa.....	23
Tabelle 2: Bevorzugte Leistungsanspruchnahme.....	37
Tabelle 3: Gründe für bevorzugte Leistungsanspruchnahme.....	37
Tabelle 4: Leistungen des AfV mit Fallzahlen.....	43
Tabelle 5: IuK im AfV.....	47
Tabelle 6: Aufgabenspektrum von Bürgerbüros (Auswahl an Aufgaben).....	49
Tabelle 7: Geschäftsvorfälle in den Bürgerbüros der Pilotkommunen.....	59
Tabelle 8: Zusammenfassung allgemeiner technischer Voraussetzungen.....	61
Tabelle 9: Checkliste zur Umsetzung.....	75
Tabelle 10: Investive Ausgaben.....	77
Tabelle 11: Betriebskosten.....	77
Tabelle 12: Erwartete Einnahmen in der Pilotgemeinde Beelitz.....	79
Tabelle 13: Anzahl der Versicherungsnachweise.....	89
Tabelle 14: Beurteilungs- und Ergebnisgrößen.....	107
Tabelle 15: Gewichtung der Ergebnisgrößen.....	107
Tabelle 16: Nutzwertanalyse.....	110

Vorwort

eGovernment hat sich in Deutschland zu einem wichtigen Reformfeld in der öffentlichen Verwaltung entwickelt. Der Bund aber auch große Städte haben zum Teil beachtliche Erfolge erzielt, wobei viele beteiligte Akteure besonders zu Beginn dieser Projekte revolutionäre Änderungen in der Verwaltung erwarteten. Trotz großer Investitionen zeichnen sich in der „eGovernment-Community“ mittlerweile erste Ernüchterungen ab. Zum einen haben sich wolkige Versprechungen häufig nicht erfüllt und zum anderen wurde das „Problemfeld Verwaltung“ und deren Komplexität unterschätzt und allzu einfach mit eBusiness gleichgesetzt. Online-Dienste sind nur ein Bereich von eGovernment, da es doch gerade für die Verwaltungswissenschaften darum geht, das gesamte Handeln von Staat und Verwaltung ins Blickfeld zu nehmen¹. Dabei geht es insbesondere um den Zusammenhang zwischen Prozessreorganisation unter Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnik auf der einen Seite und Verwaltungsmodernisierung und Institutionenänderung auf der anderen Seite. Diese zweifache Perspektive wird sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft bislang häufig vernachlässigt.

Der Landkreis Potsdam-Mittelmark versucht mit der Idee einer integrierten Kommunalverwaltung eine Brücke zwischen Kreis- und Gemeindeverwaltung zu bauen. Hier sollen vor allem in einem ersten Schritt kreisliche Leistungen durch ein gemeindliches Bürgerbüro technikunterstützt angeboten werden. In einem weiteren Schritt sollen Online-Dienste folgen, die auf der technologischen Plattform der Bürgerbüro-Lösung aufsetzen können. Allerdings stehen insbesondere kleine ländliche Verwaltungen vor dem Problem einer geringen eGovernment-Kapazität. Nur mit zum Teil unverhältnismäßig hohem Aufwand kann ein Kreis umfassend eGovernment umsetzen, auch wenn er –

¹ Vgl. Gesellschaft für Informatik, Informationstechnische Gesellschaft, Electronic Government als Schlüssel zur Modernisierung von Staat und Verwaltung. Ein Memorandum des Fachausschusses Verwaltungsinformatik e.V. und des Fachbereichs 1 der Informationstechnischen Gesellschaft im VDE, Bonn 2000.

wie in Potsdam-Mittelmark – mit seinen kreisangehörigen Gemeinden und Städten kooperiert. Kleine Gemeinden werden bei einer isolierten Vorgehensweise von der eGovernment-Entwicklung häufig ganz abgekoppelt, wenn man von einem statischen Internetauftritt einmal absieht.

Bestimmte Infrastrukturdienste, wie die digitale Signatur, Bezahl- oder Transaktionsplattformen, können im Flächenland wirtschaftlich nur gemeinsam von Land und Kommune realisiert werden. eGovernment ist deshalb im Flächenland eine Gemeinschaftsaufgabe zwischen Land und Kommunen. Gerade im dünnbesiedelten Flächenland kann eGovernment dazu beitragen Leistungen kostengünstig vor Ort für den Bürger zu erbringen und häufig die Leistungsfähigkeit kleiner Kommunen durch den Technikeinsatz stärken. Besonders kleine Kommunen stehen deshalb vor der Frage: Warten oder Starten? Beides kann problematisch sein! „Warten“ bedeutet häufig Image- und Effizienzverlust sowie die weitere Abkopplung von der Entwicklung großer Städte. „Starten“ ist dagegen für kleine Gemeinden mit unverhältnismäßig hohen Ausgaben verbunden, die sich zudem später allzu leicht als technische Einbahnstraße und damit als Investitionsfalle herausstellen könnten. Kleine Gemeinden befinden sich deshalb in der eGovernment-Entwicklung in einem besonderen Dilemma.

Eine Kooperation zwischen Land und Kommune setzt jedoch die Überwindung „alter Grabenkämpfe“ voraus. Es geht hier nicht um eine naive Zentralisierung, sondern um einen neuen Vertragsschluss zwischen Land und Kommune mit dem Ziel, gemeinsam Dienste zur Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung zu etablieren.²

Das vorliegende Dokument stellt einen ersten Konzeptentwurf für die Umsetzung von eGovernment im Amt für Verkehrswesen³ dar und dient in erster Linie als Informations- und Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung im Brandenburgischen Landkreis Potsdam-Mittelmark. Die vorliegende

² Vgl. auch Lenk, Klaus, Elektronische Bürgerdienste im Flächenland als staatlich-kommunale Gemeinschaftsaufgabe, in: Verwaltung und Management, Heft 1/2002, S. 4-10.

Konzeption verdeutlicht gleichzeitig die Komplexität solcher Projekte. Die Autoren hoffen, dass Entscheidungsträger in Land und Kommune dieses Dokument auch als Anstoß und Anregung verstehen, neue Wege in der Umsetzung zu beschreiten.

Obwohl es sich im AfV mit seinen drei Aufgabenbereichen Allgemeines Verkehrswesen, Kfz-Zulassung und Führerscheinstelle um relativ strukturierte Prozesse handelt, ist der Veränderungsaufwand – wenn man über das Online-Wunschzeichen hinausgehen will – enorm.

Die vorliegende Konzeption stellt eine umfassende Dokumentation dar, die technische, juristische und organisatorische Aspekte verknüpft. Diese Interdisziplinarität hat eine zum Teil inkonsistente Begriffsverwendung zur Folge, die zu Gunsten einer höheren Genauigkeit bewusst in Kauf genommen wird. Es ist klar, dass eine solche Dokumentation nicht jeden Bereich bis ins Detail erfassen kann. Die Autoren wünschen sich, dass diese Konzeption auch als Anregung für einen weiteren Austausch und zur Diskussion zwischen Wissenschaft und Praxis sowie zwischen Entscheidungsträgern und Leistungserbringern verstanden wird. Anregungen werden gern aufgenommen und in zukünftige Fassungen eingearbeitet.

Eine solche Arbeit ist nicht ohne die Unterstützung unterschiedlicher Akteure zu leisten. Insbesondere danken wir:

Professor Dr. Christoph Reichard vom Lehrstuhl für Public Management der Universität Potsdam, der die Konzepterstellung mit Rat und konstruktiver Kritik wesentlich begleitet hat,

Herrn Sven Hermerschmidt vom LDA Brandenburg für die Zuarbeit zum Datenschutz,

Herrn Dr. Achim Seisreiner vom Lehrstuhl für Organisation und Personal für die Zuarbeit zur Geschäftsprozessanalyse,

³ Im weiteren AfV genannt.

Herrn Oliver Klein vom Kommunalwissenschaftlichen Institut für die Zuarbeit im Bereich Recht

sowie den Mitarbeitern des Amtes für Verkehrswesen, insbesondere Herrn Lutz Lorenz und Herrn Jürgen Otto, für die kooperative Zusammenarbeit und den Input aus der Praxis.

Zusammenfassung

Seit 2001 arbeiten der Landkreis Potsdam-Mittelmark unter Beteiligung von vier kreisangehörigen Pilotgemeinden (Beelitz, Rehbrücke, Stahnsdorf und Wiesenburg) und das Kommunalwissenschaftliche Institut der Universität Potsdam (KWI) gemeinsam im Projekt eLoGo (electronic local Government) an dem Aufbau einer integrierten Kommunalverwaltung. Das Zulassungswesen wurde dabei als wichtiger Leistungsbereich erkannt, da vor allem diese Leistungen relativ häufig nachgefragt werden und die räumliche Distanz vom Amt für Verkehrswesen (AfV) zum Bürger im Landkreis Potsdam-Mittelmark bis zu 70 km beträgt.

Zur Umsetzung einer integrierten Kommunalverwaltung wurden folgende drei wesentliche Schritte identifiziert:

1. Dezentrale Wahrnehmung von Leistungen des Zulassungswesens durch ein gemeindliches Bürgerbüro (Kapitel 4),
2. Prozessintegration externer Partner (Kapitel 5) und
3. direkter Einbezug von Händlern und Bürgern durch Online-Transaktion (Kapitel 6).

Ziel ist die Umsetzung eines Multikanalvertriebs (z.B. Bürgerbüro oder Internet), wonach der Bürger bzw. Kunde Leistungen über unterschiedliche Kanäle in Anspruch nehmen kann.

Im nachfolgenden werden die drei Bereiche kurz dargestellt und eine Kosten- und Nutzeinschätzung vorgenommen. Eine genaue Bezifferung der Kosten ist nicht immer möglich, da zum Teil noch keine konkreten Aussagen von den IT-Anbietern zu den Technikkosten vorliegen. Aus diesem Grund wurde eine

Nutzwertanalyse vorgenommen (Kapitel 7), die als Orientierungsraster für politische Entscheidungsträger dienen soll. Insbesondere die bevorstehende Pilotphase soll dazu beitragen, endgültige Klarheit über die anstehenden Kosten und Effizienzgewinne zu verschaffen.

Gemeindliches Bürgerbüro: Diese Lösung sieht vor, wichtige Leistungen des Zulassungswesens durch die Gemeinden zu erbringen. Zuerst sind Leistungen vorgesehen, die keine Kennzeichenänderung zur Folge haben. Erst wenn diese reibungsfrei in der Praxis erbracht sind, werden Leistungen mit Kennzeichenänderung einbezogen. Die Bürgerbürolösung hat vor allem den Vorteil, dass gemeindliches Personal und teilweise vorhandene Sachausstattung in den Gemeinden genutzt werden können. Eine durchgeführte Umfrage im AfV hat ergeben, dass Kunden diese Lösung bevorzugen. Für die Umsetzung der Bürgerbürolösung ist zuerst die Stadt Beelitz vorgesehen. Im Anschluss an die Umsetzung wird eine Evaluierung vorgenommen, die als Entscheidungsgrundlage für die weitere Ausweitung der dezentralen Kfz-Zulassung dienen soll. Die derzeit zu beziffernden investiven Ausgaben betragen für Kreis und Gemeinde ca. 22.000 EUR. Dazu kommen Ausgaben für eine bereits in Entwicklung befindliche browserfähigen Kfz-Fachanwendung der Firma Telecomputer, deren Kosten zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht eingeschätzt werden können. Die Firma Telecomputer stellt die erforderliche Softwarelösung dem Landkreis in der Pilotanwendung zu einem reduzierten Preis zur Verfügung. Die absehbaren laufenden Kosten sind abhängig von den jeweiligen Fallzahlen und betragen jährlich beispielweise im Falle der Pilotgemeinde Beelitz – inklusive Personalkosten – ca. 9.300 EUR.

Prozessintegration externer Partner: Eine Optimierung der Leistungsprozesse im Zulassungswesen lässt sich durch die elektronische Einbindung so genannter externer Partner erreichen. Damit muss der Bürger keine papiergebundenen Dokumente (z.B. Führungszeugnis, TÜV-Bescheinigung oder Versicherungsdoppelkarte) vorlegen, sondern die Verwaltung übernimmt für den Bürger auf elektronischem Weg die Informationsbeschaffung. Diese Form der Änderung von

Datenzulieferbeziehungen ist letztlich die Voraussetzung für eine zukünftig „saubere“, d.h. medienbruchfreie Prozessabwicklung. Die Kosten dafür lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht seriös einschätzen, da diese im hohen Maße von der Art und Form der Datenhaltung der externen Partner abhängt. Es ist jedoch davon auszugehen, dass aufgrund der hohen Fallzahlen erhebliche Effizienzgewinne zu realisieren sein werden.

Bürger- und Händlermodul: Durch ein Online-Modul haben Bürger oder so genannte geschlossene Benutzergruppen (z.B. Kfz-Händler, Spediteure oder private Zulassungsdienste) die Möglichkeit, ihre Daten einzugeben und an die Zulassungsstelle elektronisch zu übermitteln (Datenvoreingabe). Der Kunde muss dennoch in der Zulassungsstelle erscheinen, um eine Unterschrift zu leisten und die entsprechenden (noch) papiergebundenen Dokumente, wie Kfz-Zulassung oder Fahrzeugbrief abändern zu lassen. Erste Praxiserfahrungen aus dem Erftkreis zeigen, dass sich mit dieser Lösung Wartezeiten erheblich reduzieren lassen. Die investiven Ausgaben betragen nach Auskunft der Firma Telecomputer etwa 20.000 EUR (ohne die 15.000 EUR für eine SQL-Datenbank, die bereits in der Bürgerbürolösung veranschlagt wurden).

Die drei vorgestellten Varianten zur Umsetzung einer integrierten Kommunalverwaltung im AfV stellen zentrale Punkte für eine bürgerorientierte und effiziente Leistungserbringung im kreisangehörigen Raum dar, wobei hier nur schrittweise vorgegangen werden kann. Empfohlen wird als erstes die Umsetzung der Bürgerbürolösung, da hier die größten Vorteile zu erwarten sind. Anschließend sollte mit der sukzessiven Integration der externen Partner begonnen werden, da hier wesentliche zusätzliche Effizienz- und Optimierungspotenziale liegen. Die Integration der externen Partner bildet letztlich die Voraussetzung für eine zukünftige medienbruchfreie Online-Lösung. Unterstützt wird eine solche Online-Lösung durch digitale Fahrzeugdokumente, die ab 2006 zum Einsatz kommen sollen. Inwieweit die derzeitig verbreitete Kombination Online-Dateneingabe und persönliche Erscheinungspflicht von den Kunden angenommen wird, kann abschließend noch nicht beantwortet werden.

Vor dem Hintergrund der internationalen Entwicklung (vgl. Kapitel 2.1) ist ohnehin darüber nachzudenken, ob nicht das gesamte Zulassungswesen in Deutschland – insbesondere im Bereich der Leistungsabgabe – neu zu organisieren ist. In Zukunft sollte hier vor allem daran gedacht werden, stärker private Partner z.B. als Beliehene in die Kfz-Zulassung einzubeziehen. Diese Möglichkeit wird vom zuständigen Landesministerium in Brandenburg für Verkehr und Wohnen (bislang noch) abgelehnt (vgl. Anlage 3). Hier besteht möglicher Handlungsbedarf beim Bundesgesetzgeber, die notwendigen rechtlichen Voraussetzungen zu schaffen. Bei der zukünftigen Einbeziehung Dritter in die Kfz-Zulassung wäre auch an DEKRA oder TÜV zu denken, die schon als Beliehene für die Verwaltung tätig sind. So ist es auch denkbar, dass diese Akteure z.B. die Eintragung technischer Änderungen in der Zulassung selbst vornehmen, da der Kunde ja ohnehin schon bei diesen Partnern physisch mit seinem Kfz erscheinen muss. Solche Fragen sollten im weiteren Projektverlauf rechtlich, organisatorisch und technisch endgültig geklärt werden.

Den Kern zur Umsetzung einer bürgerorientierten Leistungserbringung im kreisangehörigen Raum stellt (derzeit) das gemeindliche Bürgerbüro als realer Zugangspunkt dar. Vor dem Hintergrund der neuen informationstechnischen Möglichkeiten wird es dem Bürger in Zukunft nicht mehr zu vermitteln sein, dass er bis zu 70 Kilometer zurücklegen muss, um sein Kfz zuzulassen, weil tradierte Verwaltungszuständigkeitsgrenzen aufrechterhalten werden müssen.

1. eGovernment und integrierte Kommunalverwaltung

1.1 eGovernment verändert die Verwaltung

In den letzten Jahren ist eGovernment zu einem wichtigen Modernisierungsfeld für die Verwaltung geworden. Digitale Signatur, Trust-Center, eCommerce, Vernetzung, Internetkioske, Internetangebote, Workflowintegration, Anbindung geographischer Informationen, Wissensmanagement, Formularserver, Datenschutz und Datensicherheit sind nur einige Aspekte, die durch eGovernment an Bedeutung gewinnen.

Der Begriff eGovernment findet in unterschiedlichster Weise Anwendung und ist mit einer Vielzahl von Definitionen unterlegt. Der Kern von eGovernment liegt jedoch in der Möglichkeit, Prozesse der Verwaltung mit Unterstützung der neuen IuK-Techniken medienbruchfrei abzuwickeln und neu zu gestalten. Durch die Online-Bereitstellung von Verwaltungsleistungen (elektronische Bürgerdienste) kann der Bürger selbständig verwaltungsinterne Prozesse extern anstoßen.

Wichtige Voraussetzung dafür ist der Aufbau einer Public Key Infrastructure (PKI), einer komplexen Sicherheitsinfrastruktur, die sich aus verschiedenen Komponenten zusammensetzt. Ein wichtiger Bestandteil der PKI ist die digitale Signatur, die eine eindeutige Identifizierung, Authentifizierung und Integrität des Nutzers bzw. der übertragenen Dokumente sicherstellt. In der Praxis gestaltet sich derzeit die Verbreitung und Akzeptanz der Signaturkarte schwierig, da die damit verbundene Infrastruktur (Kartenlesegerät und Software) noch wenig benutzerfreundlich sowie für Privatpersonen recht kostenaufwändig ist.

Darüber hinaus stellt sich auch das Problem der digitalen Spaltung in Nutzer und Nichtnutzer des Internets. Da die Internetverbreitung im Land Brandenburg unter dem Bundesdurchschnitt liegt, kann auf reale Zugangswege zur Verwaltung bis auf weiteres nicht verzichtet werden.

Unabhängig davon wird es weiterhin reale Zugangswege zur Verwaltung geben (müssen), da die Verwaltung häufig auch wenig standardisierte bzw. nicht internetfähige Verwaltungsleistungen, wie beispielsweise bestimmte

Beratungsleistungen des Sozial- oder Jugendamts, erbringt. Trotzdem kann es auch hier Online-Angebote im Bereich der Information und Kommunikation geben, die den persönlichen Kontakt ergänzen oder vorbereiten. Damit geht es nicht um die Ersetzung realer Zugangswege, sondern um eine Mehrkanalstrategie in der sich virtuelle und reale Zugangswege der Verwaltung sinnvoll ergänzen.

1.2 Integrierte Verwaltung: vom Leitbild zur Umsetzung

eGovernment kann jedoch nicht nur auf die Schnittstelle zwischen der Verwaltung und ihrer Adressaten reduziert werden. eGovernment beinhaltet auch ein Gestaltungspotenzial zur Reorganisation der internen Verwaltungsprozesse und Leistungsorganisation. Wichtiges Ziel des Landkreises Potsdam-Mittelmark ist es, unter Ausnutzung des IT-Gestaltungspotenzials Leistungen des Kreises vor Ort in den Gemeinden anzubieten. Leitbild dieser Neustrukturierung stellt das Konzept der integrierten Kommunalverwaltung dar, das der Kreistag im Jahr 2000 mit einem umfassenden Modernisierungsleitbild verabschiedet hat.

Durch eine integrierte Kommunalverwaltung soll die kommunale Zweigliederung (Kreis- und Gemeindeverwaltung) aus der Sicht des Bürgers reduziert werden. Im Gegensatz zu einer kreisfreien Stadt, in der ein einziger Verwaltungsträger alle kommunalen Verwaltungsleistungen erbringt, werden im kreisangehörigen Raum Leistungen sowohl vom jeweiligen Kreis als auch von den kreisangehörigen Städten und Gemeinden erbracht. Durch diese kommunale Aufgabenzergliederung ergeben sich aus Bürgerperspektive im kreisangehörigen Raum Unübersichtlichkeiten: Bürgerdienste wie Kfz-Zulassung, melderechtliche Angelegenheiten oder Sozialleistungen, wie Wohngeld, werden von unterschiedlichen kommunalen Aufgabenträgern erbracht. Daraus resultieren unterschiedliche örtliche und fachliche Zuständigkeiten, die für Außenstehende mitunter nur schwer zu erkennen sind.

Der Landkreis Potsdam-Mittelmark will das technische Gestaltungspotenzial von eGovernment nutzen, um häufig nachgefragte Leistungen des Kreises auf

die kreisangehörigen Gemeinden zu übertragen. Dazu arbeitet der Kreis mit den vier kreisangehörigen Pilotgemeinden Beelitz, Rehbrücke, Stahnsdorf und Wiesenburg in gemeinsamen Arbeitsgruppen zusammen.

Worin liegt das Integrations- und Innovationspotenzial der neuen luK-Technik? Ein wesentliches Merkmal moderner luK-Technik ist die Möglichkeit, diese organisationsübergreifend einzusetzen, d.h. der Arbeitsprozess kann räumlich und inhaltlich entzerrt werden. Für die kommunale Leistungsbereitstellung im kreisangehörigen Raum ergeben sich dadurch neue Gestaltungsoptionen: Der Verwaltungsprozess kann medienbruchfrei in die Erstellung und die Leistungsabgabe (ohne Wechsel z.B. von digitalen Dokumenten in Papierdokumente) getrennt werden. Durch diese Trennung des Leistungsprozesses besteht die Möglichkeit, einzelne Phasen des Verwaltungsprozesses unterschiedlichen organisatorischen Einheiten zuzuweisen. In der Kreisverwaltung ist somit weiterhin die „Produktion“ von Leistungen angesiedelt, wogegen in der kreisangehörigen Gemeinde- bzw. Stadtverwaltung der Leistungsvertrieb, z.B. über ein Bürgerbüro, erfolgen kann.

Durch diese neue Leistungsorganisation zwischen Kreis und Gemeinde wird eine bürgerorientierte und zu gleich effiziente Verwaltung erreicht, da Leistungen aus einer Hand (one stop government) wohnortnah durch die Gemeinden erbracht werden, wobei die Produktion zentral erfolgt. Durch die Beibehaltung der Produktion beim Kreis kann weiterhin eine effiziente Leistungsproduktion erreicht werden, wobei langfristig zu überlegen ist, inwieweit verschiedene „Produktionsstätten“ zusammenzulegen sind. Aus Bürgersicht wird aus der Verwaltung im kreisangehörigen Raum administrativ de facto eine kreisfreie Stadt, wobei bisherige Zuständigkeiten im Back-Office erhalten bleiben bzw. zur Effizienzsteigerung neu gestaltet werden.

Erst wenn die „Anbindung“ des Bürgers an den Verwaltungsprozess rechtlich und technisch-organisatorisch gelöst ist, können Verwaltungsleistungen neben dem Bürgerbüro auch über das Verwaltungsportal vertrieben werden. Der Landkreis Potsdam-Mittelmark verfolgt damit eine eGovernment-Strategie, die

eine Modernisierung von „innen“ nach „außen“ vorsieht, wobei eine schrittweise Umsetzung bei der Einbeziehung der Adressaten vorgesehen ist.

2. Neue Organisationsmöglichkeiten der Kfz-Zulassung durch eGovernment

2.1 KFZ-Zulassung in anderen europäischen Ländern

In Europa ist das Kfz-Wesen recht unterschiedlich organisiert. Durch den folgenden Ländervergleich lassen sich die Veränderungspotenziale in der Organisation des Kfz-Wesens gut erkennen. Aus verwaltungswissenschaftlicher Sicht geht es vor allem darum, überkommene Organisationsstrukturen nicht elektronisch zu verfestigen, sondern durch den IuK-Einsatz neue Formen der Leistungserbringung zu erschließen.

Da es wenig bzw. keine aktuelle Literatur zur Organisation des Kfz-Wesens in Europa gibt, basieren die vorliegenden Informationen im Wesentlichen auf Internetrecherchen und Interviews, weshalb der Informationsgehalt sehr heterogen ist. Am Ende des Abschnittes wird eine synoptische Gegenüberstellung vorgenommen, aus der Rückschlüsse und Anregungen für die zukünftige Organisation und institutionelle Ausgestaltung des Kfz-Zulassungswesens in Deutschland gezogen werden können.

2.1.1 Österreich

Nach einem erfolgreichen Probetrieb wurde die KFZ-Zulassung im Dezember 1999 in ganz Österreich im Bereich der Leistungsabgabe privatisiert. Seither sind die Versicherungsgesellschaften für die Kfz-Zulassung zuständig. Die Kriterien für die Einrichtung einer solchen Zulassungsstelle sind in der Zulassungsstellenverordnung festgelegt (<http://www.bmvit.gv.at>).

Die Aufgaben der Zulassungsstellen sind neben der An- und Abmeldung von Fahrzeugen, die Ausstellung von Probefahrerkennzeichen und Überstellungskennzeichen, die Ausführung von befristeten Zulassungen sowie die Zuweisung eines Kennzeichens nach Diebstahl oder Verlust. Auf die für die Zulassung

notwendigen Daten können die Zulassungsstellen auf einen Zentralcomputer online zugreifen.

Die Ausstellung von Wunschkennzeichen und besonderen Sachbereichskennzeichen – wie z.B. für Diplomaten – wird weiterhin von den öffentlichen Behörden (z.B. Bezirkshauptmannschaft) übernommen, ebenso die notwendigen Vorgänge im Fall eines Kennzeichenentzugs. Ferner verbleibt bei den Behörden eine Kontrollfunktion, jedoch keine Weisungsfunktion über die privaten Zulassungsstellen.

Die Kennzeichen für ein reserviertes oder zugewiesenes Wunschkennzeichen werden von der privaten Zulassungsstelle ausgehändigt. Die Gebührenhöhe ist gesetzlich durch Höchstbeträge festgelegt, wobei die privaten Zulassungsstellen an den Bund einen Teil der Gebühren weiterzureichen haben.

Durch die Übertragung des Zulassungsvorganges auf Dritte soll die Verwaltungsarbeit bei den staatlichen Zulassungsstellen vereinfacht, Prozessabläufe beschleunigt und somit lange Liege- und Wartezeiten vermieden werden. Die Möglichkeit zur Online-Zulassung besteht in Österreich bislang nicht.

2.1.2 Schweden

1996 wurde das schwedische Kfz-Wesen grundlegend umstrukturiert: Bis zu diesem Zeitpunkt wurden die regulären Aufgaben von 24 dezentralen Außenstellen wahrgenommen. Die bisherige Hauptverwaltung, die SNRA (Swedish National Road Administration), war im Bereich der Zulassung überwiegend für die Aufsicht und Kontrolle der dezentralen Außenstellen zuständig.

Die Umstrukturierung umfasste die Zentralisierung des Datenbestandes und des Informationssystems einschließlich der damit zusammenhängenden Aufgaben in den Verantwortungsbereich der SNRA. Im Rahmen der Neustrukturierung wurden u.a. die Funktionen der seit den 1980er von der SNRA unterhaltenen „national road database“ (NVDB) weiter ausgebaut: Die Informationen der schwedischen Fahrzeugregistratur enthalten nun umfassende Angaben und Daten zu den Fahrzeugen, den Haltern, den Versicherungen und

den Ergebnissen der jährlichen Inspektion. Gegenwärtig ist es möglich, dass Unternehmen über das Internet Informationen einstellen und abrufen können. Seitdem diese Möglichkeit besteht, verzehnfachte sich die externe Informationsabfrage.

Die Kfz-Zulassung kann über den Autohändler, die Versicherung oder im Rahmen der schwedischen eGovernment-Strategie über das Internet vorgenommen werden. Sowohl private als auch gewerbliche Kunden können über die Website des SNRA (<http://www.vv.se/>) Kraftfahrzeuge an- bzw. abmelden, eine vorläufige Zulassung beantragen und Kennzeichen bestellen. Sowohl die Zulassungsdokumente als auch die Kennzeichen werden dem Kunden nach eingegangener Bezahlung und Bearbeitung des Vorgangs innerhalb von ca. drei Tagen zugesendet.

2.1.3 Niederlande

Das Kfz-Wesen in den Niederlanden ist zentral organisiert. Die zuständige Behörde ist das RDW, Zentrum für Fahrzeugtechnologie und Information, das 1996 eine unabhängige Behörde wurde. Bis dahin waren die Aufgaben des RDW dem Ministerium für Transport und Wasserwege zugeordnet. Die politischen Vorgaben und gesetzlichen Richtlinien erfolgen weiterhin durch das Ministerium. Das RDW ist als eigenständige Einheit für deren Umsetzung zuständig.

Zu den Aufgaben des RDW gehören die Überwachung des gesamten Fahrzeugwesens der Niederlande und die Sicherung vorgegebener Qualitätsstandards. Neben der An- und Abmeldung von Kraftfahrzeugen bietet das RDW noch einen beratenden Service, Inspektion, Überwachung des Verkehrswesens sowie die Ausstellung von Qualitäts- und Echtheitszertifikaten. Außerdem führt das RDW umfassende Registraturen mit ausführlichen Informationen und Dokumentationen u.a. von Importeuren, Werkstätten, Versicherungen und privaten Autohaltern, die der Polizei und anderen Behörden ggf. zugestellt werden können.

Neben der Zentrale des RDW in Zoetermeer gibt es zusätzlich 18 weitere Inspektionsstellen sowie drei weitere regionale Büros in den Niederlanden. Das RDW verfügt neben diesen Außenstellen nur über wenige eigene Front-Offices. Der Zugang zu Leistungen der Kfz-Zulassung erfolgt hauptsächlich über Dritte, wie z.B.

Autowerkstätten oder Postämter, bei denen eine Ummeldung des Halters vorgenommen werden kann.

Die Internetaktivitäten der RDW sind eher bescheiden. Auf der Website des RDW (www.rdw.nl) findet man lediglich ein Formular für die Beantragung einer Terminvereinbarung mit einer der technischen Prüfstationen. Außerdem sind umfassende Informationen zum Führerschein auf einer eigenen Website zusammengetragen und verlinkt.

2.1.4 Belgien

Die Zulassung von Kraftfahrzeugen fällt in den Zuständigkeitsbereich der Direction Immatriculation Véhicules (D.I.V.). Das D.I.V. ist eine Verwaltungseinheit des Ministeriums für Kommunikation und Infrastruktur (<http://vici.fgov.be>) mit Hauptsitz in Brüssel. Es gibt elf Außenstellen des D.I.V., denen die regulären An- und Abmeldevorgänge obliegen. Die ausgefüllten Anträge können per Post an das D.I.V. geschickt oder persönlich den Außenstellen überbracht werden. Die Zulassung wird wiederum dem Halter per Post zugestellt. Ebenso kann die Zulassung eines Kraftfahrzeuges über den Fahrzeughändler oder die Kfz-Versicherung vorgenommen werden.

Eine Belgische Besonderheit ist – im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern – das halterbezogene Kennzeichen. D.h. beim Kauf oder Verkauf eines Kfz verbleibt das Kennzeichen immer beim Halter. Beim Verkauf des Kfz muss lediglich das D.I.V. davon in Kenntnis gesetzt werden. Das Kennzeichen kann dann in Verbindung mit einem anderen Wagen genutzt werden, was wiederum meldepflichtig ist. Insbesondere das halterbezogene Kennzeichen erleichtert eine Zulassung über das Internet, da dadurch das Problem der Zustellung des Kfz-Zeichens minimiert wird.

Der Internetauftritt des D.I.V. (<http://vici.fgov.be/divfr/divfr.htm>) ist als eine Informationsplattform mit umfassenden Hinweisen zur Kfz-Zulassung in Belgien realisiert.

2.1.5 Frankreich

Die Antragstellung für eine Kfz-Zulassung erfolgt in den Behörden der Amtsbezirke (préfecture oder sous-préfecture). Ihre Zuständigkeit hängt von dem jeweiligen Wohnort bzw. Arbeitsplatz des Halters ab. Die Zulassung, die so genannte Carte grise (graue Karte), muss innerhalb von 15 Tagen ab Kaufdatum des Fahrzeuges beantragt werden, da ansonsten hohe Geldstrafen drohen. Erst nach Erhalt der Zulassung ist der Abschluss einer Kfz-Versicherung möglich. Die Kennzeichen können bei Autohändlern und Werkstätten geprägt werden. Spätestens 48 Stunden nach Erwerb der Zulassung müssen die neuen Kennzeichen an dem Auto angebracht werden.

Es obliegt den jeweiligen Amtsbezirken, inwieweit sie über ihre Verwaltungsleistungen im Internet informieren und Antragsformulare, z.B. zur Kfz-Zulassung, online zugänglich machen. Somit weist die dezentrale Organisation der Kfz-Zulassung in Frankreich Parallelen mit der in Deutschland auf, da der gesamte Zulassungsvorgang öffentlichen Behörden obliegt und die Zuständigkeit dezentral organisiert ist.

2.1.6 Großbritannien

Die Driver and Vehicle Licensing Agency (VDLA) ist seit 1990 das Exekutivorgan des britischen Ministeriums für Verkehr. Sie ist zuständig für die Gewährleistung der Verkehrssicherheit, für den allgemeinen Gesetzesvollzug sowie für die Erhebung von Steuern. Die VDLA unterhält außerdem Registraturen, die umfangreiche Daten der Autofahrer und Kraftfahrzeuge Großbritanniens enthalten.

Die Kfz-Zulassung für Neuwagen erfolgt im Regelfall durch die Kfz-Händler, die die Anträge dem VDLA zuschicken. Dieser Vorgang ist im Rahmen der „Automated First Registration & Licensing“ (AFRL) möglich.

Der Käufer erhält die Zulassungspapiere wiederum per Post vom VDLA. Die Kennzeichen können bei Werkstätten oder entsprechenden Unternehmen in Auftrag gegeben werden. Dabei gelten seit dem 1. September 2001 verschärfte Regelungen u.a. in Bezug auf die Zertifizierung der Händler sowie die Aufbewahrung der Daten über die verkauften Kennzeichen und die Käufer. Durch diese Maßnahmen soll die kriminelle Verwendung von Kfz-Kennzeichen bekämpft werden.

Bei Verkauf, Kauf oder Zulassung von Gebrauchtwagen sind die notwendigen Anträge bei der Post und bei den Außenstellen des VDLA erhältlich. Diese müssen dann entsprechend ausgefüllt und an das VDLA gesendet werden.

Die Website des VDLA (<http://www.dvla.gov.uk/>) informiert umfassend über die Aufgaben der VDLA. Am 1. April 2002 konnte erstmals eine Kfz-Zulassung online durchgeführt werden. Diese Möglichkeit besteht zunächst nur für Händler und Importeure. Bei erfolgreichem Verlauf ist eine Ausweitung für alle Benutzer vorgesehen.

2.1.7 Luxemburg

In Luxemburg ist für alle Aufgaben, welche die Kfz-Zulassung und die technische Inspektion der Fahrzeuge betrifft, die Société Nationale de Contrôle Technique (SNCT, <http://www.snct.lu/>) zuständig. Die SNCT ist eine halbstaatliche Institution und untersteht dem Verkehrsministerium Luxemburgs. Im Gegensatz zur technischen Inspektion obliegt der SNCT die Kfz-Zulassung und die Unterhaltung der nationalen Datenbank für registrierte Fahrzeuge erst seit 1993. Neben dem Hauptsitz der SNCT in Sandweiler gibt es auch noch zwei Außenstellen im Norden und Süden Luxemburgs. Die Antragstellung für eine Kfz-Zulassung erfolgt vor Ort im Hauptsitz der SNCT oder bei den jeweiligen Außenstellen. Insbesondere durch die geringe Flächenausdehnung Luxemburgs stellt sich hier weniger das Problem, Leistungen kostengünstig in der Fläche anzubieten, so dass zwei Außenstellen für die Kfz-Zulassung ausreichend sind. Der Webauftritt der SNCT bietet zwar ausführliche Informationen zur Kfz-Zulassung, die Möglichkeit einer Online-Registrierung von Kraftfahrzeugen besteht bislang jedoch nicht.

2.1.8 Zusammenfassung des Ländervergleichs

In den Darstellungen der Kfz-Wesen verschiedener europäischer Länder wird deutlich, dass die Organisation der Leistungserbringung recht unterschiedlich erfolgt und Strukturelemente enthält, die im deutschen Kfz-Wesen nicht vorkommen. In Schweden treten Autohändler und Versicherungen als Mittler auf,

während die physische Leistungsabgabe im Kfz-Wesen in Österreich weitestgehend privatisiert wurde. In den Niederlanden ist die Leistungserstellung zentralisiert, während der Leistungsvertrieb dezentral durch öffentliche und private Front-Offices erfolgt. In Großbritannien gibt es bereits die Kfz-Anmeldung über das Internet, zumindest für Großkunden. Der Versand von Dokumenten mit der Post ist in vielen Ländern unproblematisch. Insgesamt zeichnet sich in der Kfz-Zulassung folgende Tendenz ab: Zentralisierung der Produktion einschließlich Datenbestände und Infrastrukturverantwortung und Dezentralisierung bzw. Verselbständigung der Distribution bzw. des Zugangs zur Kfz-Zulassung unter Einbezug privater Akteure.

Die folgende Darstellung stellt wesentliche Grundzüge der Leistungserbringung im Kfz-Wesen unter Berücksichtigung einer Trennung in Front und Back Office in den einzelnen Ländern vergleichend gegenüber.

Land	Vollzugsträger		
	Back Office	Front Office (physisch)	Front Office (virtuell)
Deutschland	Kreisfreie Stadt Landkreis	Kreisfreie Stadt Landkreis Partiell kreisangehörige Gemeinden für einige Geschäftsvorfälle	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> - Information - Datenvoreingabe
Österreich	Bezirksverwaltungsbehörde (Kontrollfunktion)	Versicherungen	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> - Informationen
Schweden	Swedish National Road Administration (SNRA/zentral)	Versicherungen Autohändler	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> - vollständige Leistungs- abwicklung
Niederlande	Zentrum für Fahrzeugtech- nologie und Information (RDW/zentral)	Werkstätten Postämter	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online Angebot:</u> - Informationen
Belgien	Direction Immatriculation Véhicules (D.I.V./zentral)	Außenstellen der D.I.V. Autohändler Versicherungen	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> Informa- tionen
Frankreich	Préfecture oder Sous- préfecture (dezentral)	Wie Back Office	<u>Zuständigkeit:</u> Back bzw. Front Office <u>Online-Angebot:</u> - Informationen (sehr heterogen)
Großbritannien	Driver and Vehicle Licens- ing Agency (VDLA/Zentral)	Postalisch Händler	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> - Informationen - Vollständige Leistungs- abwicklung für Händler
Luxemburg	Société Nationale der Contrôle Technique (SNCT/zentral)	Außenstellen der SNCT	<u>Zuständigkeit:</u> Back Office <u>Online-Angebot:</u> - Informationen

Tabelle 1: Kfz-Wesen in Europa

Der Ländervergleich legt offen, dass nur in Frankreich und Deutschland an einer durchgängigen öffentlichen Leistungserbringung festgehalten wird. In

allen anderen Ländern werden private Partner in unterschiedlichster Form bei der Leistungserstellung beteiligt. Als besonders wegweisend gilt die Entwicklung in Österreich, da hier – trotz einer ausgeprägten kontinentaleuropäischen Rechtsstaatskultur – die Privatisierung erfolgte.

In Anbetracht der internationalen Entwicklung hinsichtlich der organisatorischen Ausgestaltung des Zulassungswesens und in Anbetracht des IuK-Technikpotenzials ist zu überlegen, inwieweit der Kreis bzw. die kreisfreien Städte in Deutschland als Back Office-Träger überhaupt noch adäquat sind. Diese Frage stellt sich umso dringlicher, so bald eine Online-Abwicklung der Kfz-Zulassung möglich wird.

2.2 Beispielszenarien

Im Folgenden wird anhand konkreter Beispielszenarien dargestellt, wie die Kfz-Um- bzw. Anmeldung im Bürgerbüro bzw. über das Internet – zum Teil unter Einbezug externer Partner – erfolgen könnte. Dabei wird die institutionelle Situation in Potsdam-Mittelmark zu Grunde gelegt: das zentrale AfV in Werder und die Pilotgemeinde Beelitz. In den Szenarien spiegeln sich Organisationselemente anderer europäischer Länder wieder, die grundsätzlich auch für Deutschland in Betracht kommen. Die Szenarien verdeutlichen beispielhaft, wie sich die neuen Formen der Leistungserbringung aus Kunden- bzw. Bürgersicht darstellen.

Die Szenarien orientieren sich überwiegend am informationstechnisch derzeit Möglichen, ignorieren jedoch zum Teil bewusst (heute noch) bestehende rechtliche Einschränkungen, um das Innovationspotenzial der IuK-Technik möglichst umfassend ins Blickfeld zu nehmen. Es ist klar, dass die derzeitig gesetzlich festgelegten Verfahrensweisen und Zuständigkeitsregeln den neuen Leistungserbringungsformen teilweise entgegenstehen (müssen), sind diese doch zu einer Zeit entstanden, als die technischen Unterstützungsmöglichkeiten für solche Leistungserbringungsformen noch nicht vorhanden waren. Um die Mög-

lichkeitspotenziale der IuK-Technik nutzen zu können, müssen gesetzliche Regelungen als veränderbar verstanden werden.

2.2.1 Szenario 1: Kfz-Ummeldung im Bürgerbüro

Ein Bürger kommt in das Beelitzer Bürgerbüro, um sein Auto umzumelden. Dafür muss er nicht mehr wie früher über dreißig Kilometer zum AfV nach Werder fahren. Der Sachbearbeiter im Bürgerbüro überprüft die erforderlichen Unterlagen. Welche Unterlagen das im Einzelnen sein müssen, hat der Bürger im Internet (www.beelitz.de) erfahren. Nach der Überprüfung der Unterlagen, die der Sachbearbeiter im weiteren Verfahren einscannt, ruft dieser das Kfz-Zulassungsverfahren im PC auf und gibt die neuen Daten direkt ein. Die Daten werden an das AfV weitergeleitet, das diese an die entsprechenden Behörden (z.B. das Kraftfahrtbundesamt) sendet. Über das gleiche Verfahren kann sich der Bürger ein Wunschkennzeichen auswählen. Die neuen Kfz-Schilder erhält der Bürger ebenfalls im Bürgerbüro, in dem sich ein ortsansässiger Schilderträger einen Bereich gemietet hat. Die Gebührenabrechnung erfolgt in einem automatisierten Verfahren. Der Sachbearbeiter druckt den neuen Fahrzeugschein aus, den er anschließend unterschreibt und siegelt. Danach werden durch den Sachbearbeiter die Gebühren kassiert und verbucht. Der Bürger erhält die Quittung und den Fahrzeugschein. Anschließend wird das alte Kennzeichen entwertet und das neue Kennzeichen – mit entsprechenden Plaketten versehen – dem Bürger übergeben.

Die zentrale (digitale) Aktenführung verbleibt in der Kfz-Zulassungsstelle in Werder. Die Sachbearbeiter im Bürgerbüro haben über die Netzverbindung Zugriff auf das Fachverfahren und die zentrale Datenbank im AfV. Die notwendige Weitermeldung der Daten z.B. zum Kraftfahrtbundesamt erfolgt durch das AfV.

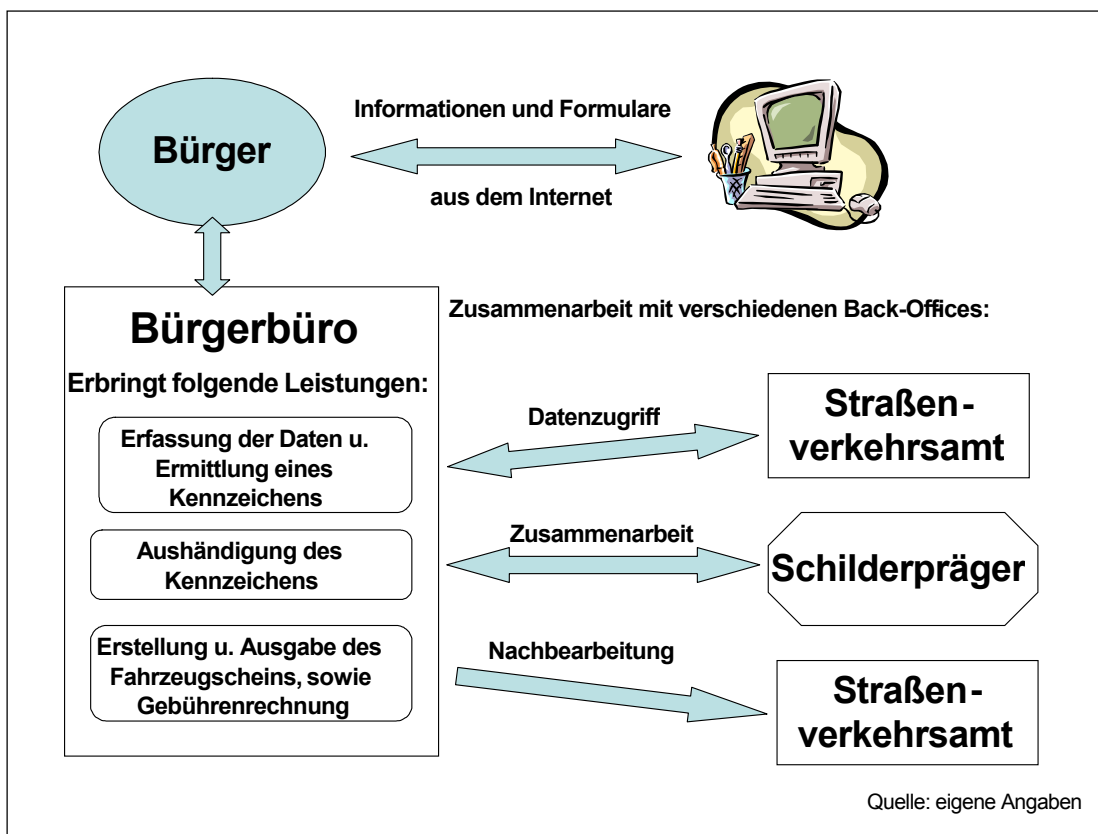


Abbildung 1: Das Bürgerbüro (Szenario 1)

Für das Bürgerbüro in Beelitz ist es nicht von Bedeutung, in welcher Gemeinde des Kreises Potsdam-Mittelmark der Bürger wohnt. Da die Daten zentral im AfV verwaltet werden, können diese Leistungen unabhängig von der Gemeindegrenze für jeden Bürger des Kreises in jeder Gemeinde angeboten werden. Genauso ist es denkbar und technisch ohne weiteres umsetzbar, dass benachbarte Kreise und Städte sich vernetzen und es ihren Bürgern ermöglichen, dort die Kfz-Leistungen in Anspruch zu nehmen, wo er sie am bequemsten erreichen kann. Für einen Bürger aus dem Kreis Potsdam-Mittelmark – der in Berlin arbeitet – ist das dann vielleicht das Rathaus in Charlottenburg. Neben der vernetzten Datenhaltung ist auch eine bundesweite Zentralisierung von Datenbeständen und Verfahren in der Kfz-Zulassung denkbar. Mit dem KBA gibt es in Deutschland bereits eine Institution, die diese Funktion übernehmen könnte.

2.2.2 Szenario 2: Kfz-Ummeldung im Bürgerbüro unter Einbindung externer Partner (Prozessintegration)

Die Kfz-Ummeldung im Bürgerbüro ist für den Beelitzer Neubürger bereits eine große Erleichterung. Dennoch muss viel Papier zum Bürgerbüro „getragen werden“, da die benötigten Dokumente (Fahrzeugschein, Versicherungsnachweis, Belege für technische Untersuchungen etc.) vom Bürger vorher zeitaufwändig von anderen Organisationen besorgt werden müssen. Dies wird vermieden, wenn die im Leistungsprozess involvierten externen Partner des AfV „digital integriert“ werden. Der Bürger hat dann die Möglichkeit, nur mit seinem Personalausweis, den er weiterhin zur Identifizierung benötigt, sein Auto im Bürgerbüro umzumelden oder andere Leistungen in Anspruch zu nehmen. Die Mitarbeiterin im Gemeindebüro gibt die persönlichen Daten und alle weiteren benötigten Angaben in das digitale Formular am PC ein. Gleichzeitig authentifiziert sich die Mitarbeiterin mittels digitaler Signatur im Back-Office und kann so die digitale Überprüfung der Daten veranlassen. Über das Back-Office in Werder werden die Angaben digital überprüft, d.h. das Kfz-Fachverfahren startet eine automatische Abfrage bei den Datenbanken der vernetzten externen Partner, wie TÜV, Meldestelle oder Versicherung. Die Datenbank des jeweiligen externen Partners übermittelt unmittelbar die notwendigen Informationen, die wiederum vom Fachverfahren in das digitale Formular eingelesen werden. In der Meldestelle werden lediglich die angegebenen Meldedaten verglichen, während DEKRA oder TÜV bestätigen, dass Haupt- und Abgasuntersuchung vorliegen. Im Falle eines Gutachtens werden detaillierte Informationen über technische Besonderheiten übermittelt und eingelesen. Das beauftragte Versicherungsunternehmen bestätigt ebenfalls das bestehende Versicherungsverhältnis (ehemals über Doppelkarte). Durch die Einbindung externer Partner entfallen für die Verwaltung aufwändige Dokumentenprüfungen, Scannvorgänge und Nachfragen. Der Bürger kann dadurch eine Ummeldung nur mit seinem Personalausweis vornehmen, so dass die Dokumentenbeschaffung entfällt.

Wie im Szenario 1 druckt der Sachbearbeiter dann den neuen Fahrzeugschein aus, den er anschließend unterschreibt und siegelt. Danach werden durch den

Sachbearbeiter die Gebühren erhoben und verbucht. Der Bürger erhält die Quittung und den Fahrzeugschein. Anschließend wird das alte Kennzeichen entwertet und das neue Kennzeichen – das der Bürger bei einem Schilderprüger⁴ seiner Wahl erworben hat – mit entsprechenden Plaketten versehen und dem Bürger übergeben.

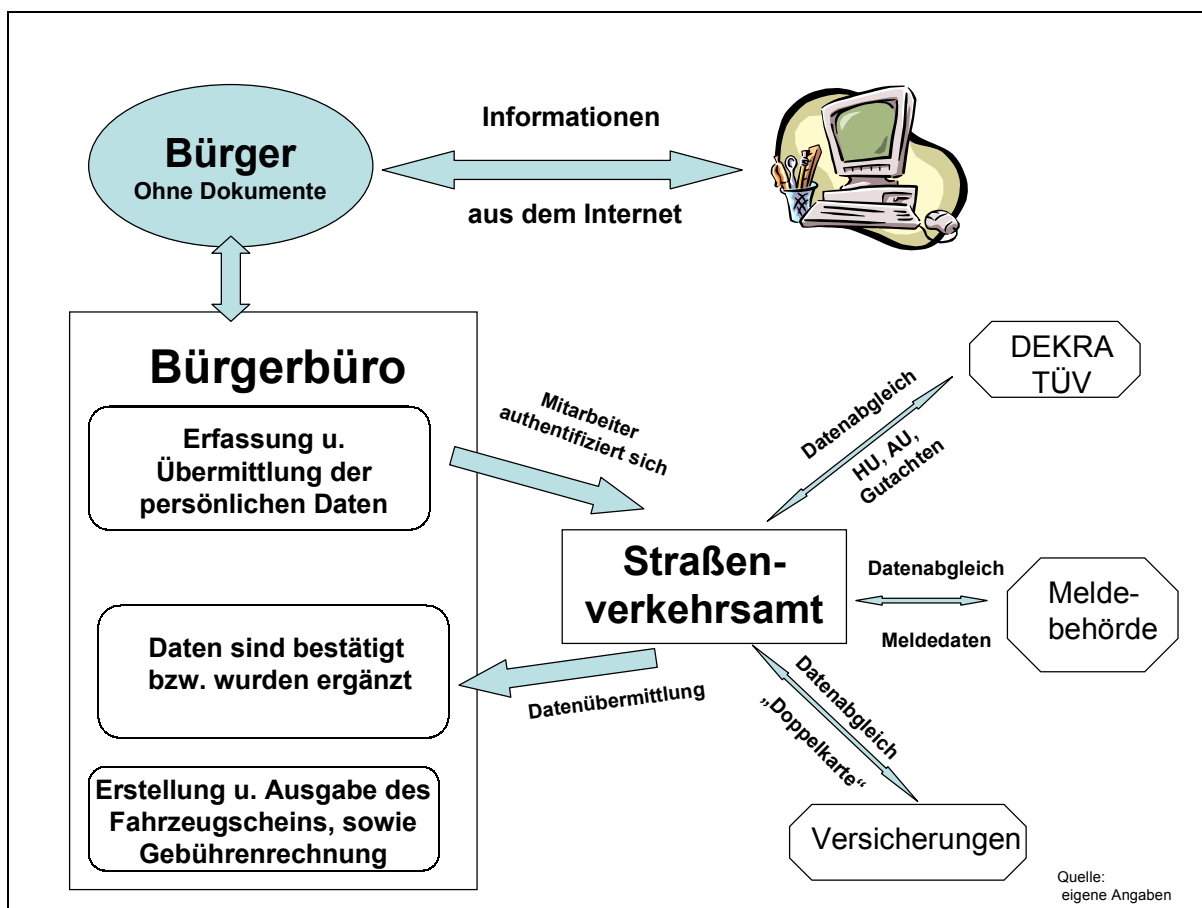


Abbildung 2: Integration externer Partner (Szenario 2)

2.2.3 Szenario 3a: Kfz-Online-Anmeldung durch den Autohändler

Neben der Abwicklung einer Kfz-Zulassung in einem Bürgerbüro ist auch der Einbezug von Mittlern, wie z.B. Autohändlern, in den Leistungsprozess denkbar. Durch die Zusammenarbeit der Kfz-Zulassungsstelle mit zertifizierten Autohändlern wird

⁴ Der Erwerb des Kennzeichens beim Schilderprüger wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit in der Grafik nicht dargestellt.

die Anmeldung zum Bestandteil des Kaufs eines Autos. Zertifizierte Autohändler verfügen über die Vertrauenswürdigkeit und die notwendigen Ressourcen (PC, Internetanbindung, Drucker, Software), um als Beliehene der Kreisverwaltung zu agieren. D.h. sie können bestimmte Aufgaben der Verwaltung, wie Siegeln oder das Aushändigen von Plaketten, vornehmen. Durch die informationstechnische Ausstattung des Autohauses hat der Bürger die Möglichkeit, noch nicht vorhandene Unterlagen vor Ort zu beschaffen. Beispielhaft wäre hier der Abschluss einer Kfz-Versicherung, die über das Internet abgeschlossen wird und den sofortigen Ausdruck einer Doppelkarte zur Folge hat.

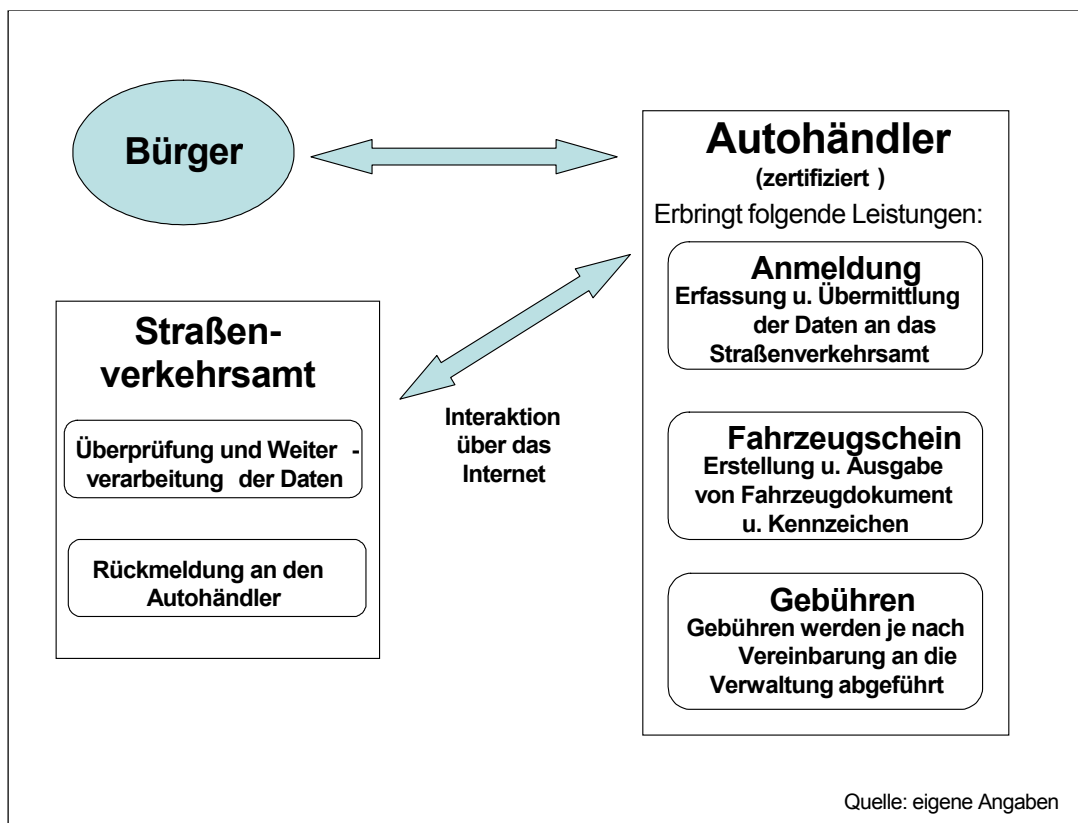


Abbildung 3: Autohändler als Mittler (Szenario 3a)

Die Unterlagen des Kunden (Personaldokument, Versicherungskarte) werden vom Autohändler gesichtet und die notwendigen Daten in den Rechner eingegeben. Die Fahrzeug-, Versicherungs- und Personendaten werden über das Internet an die zentrale Kfz-Zulassungsstelle in Werder versandt, wo sie von einem Sachbearbeiter überprüft und weiterverarbeitet werden. Die in Szenario 2 beschriebene

Einbindung externer Partner wie TÜV/DEKRA, Meldebehörden oder Kfz-Versicherungen würde auch diesen Prozess wesentlich vereinfachen. Anschließend erfolgt eine Rückmeldung an den Autohändler. Dieser kann nun die zum erworbenen Auto gehörigen Fahrzeugpapiere ausdrucken, siegeln und zusammen mit dem vor Ort gefertigten und plakettierten Kennzeichen an den Bürger übergeben. Die Gebühr wird vom Kunden als Bestandteil des Gesamtpreises durch den Autohändler erhoben, der diese dann an das AfV in Werder abführt.

Als Mittler sind jedoch nicht nur Autohändler denkbar, die quasi als Großkunden des AfV bereits enge Berührungspunkte zum Prozess der Kfz-Zulassung haben. Auch Versicherungsbüros, die mit dem Abschluss einer Kfz-Versicherung gleich die Zulassungsformalitäten erledigen können, sowie TÜV-Stationen oder Werkstätten können die Mittlerfunktion übernehmen. Obwohl die Einbindung Dritter in den Leistungsprozess informationstechnisch kein Problem ist, dürfen sicherheitsrelevante Aspekte hier nicht vernachlässigt werden. Je größer der einbezogene Personenkreis ist, desto größer ist auch die potenzielle Gefahr des Missbrauchs.

2.2.4 Szenario 3b: Kfz-Online-Anmeldung durch den Bürger

Der Bürger will sein Kfz zulassen. Er sucht die erforderlichen Unterlagen zusammen, setzt sich an den heimischen PC und ruft über das Internet die Seite der Kfz-Zulassungsstelle des Landkreises Potsdam-Mittelmark auf. Über seine digitale Signatur authentifiziert er sich und bekommt Zugang zu dem Online-Formular der Kfz-Zulassung. Hier trägt er die erforderlichen Daten in ein interaktives Formular ein. Außerdem wählt der Bürger den Ort (Bürgerbüro oder AfV), von dem er das Kfz-Kennzeichen und die Unterlagen abholen möchte. Auf einer nächsten Seite hat der Bürger die Möglichkeit, ein Wunschkennzeichen zu reservieren. Auf dieser Seite werden außerdem alle ortsansässigen Schilderpräger mit entsprechenden Links zu ihren Homepages vorgestellt. Aus ihnen wählt der Bürger einen Vertragspartner aus. Nachdem alle Einträge vorgenommen wurden, erhält der Bürger die Möglichkeit, Gebühren und Nummernschild online zu bezahlen. Wünscht er dies nicht, kann er die Zahlung auch direkt im Bürgerbüro vornehmen.

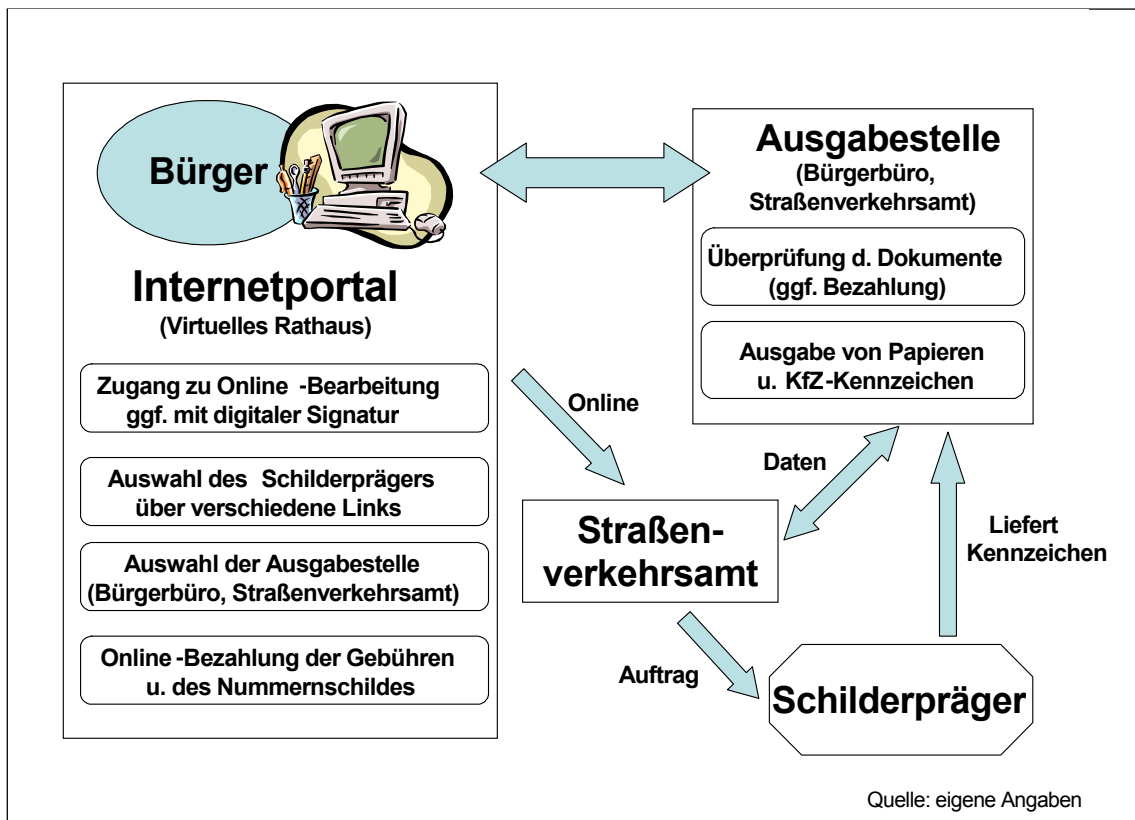


Abbildung 4: Internetportal (Szenario 3b)

Im AfV Werder werden die über das Netz eingegangenen Daten kontrolliert und ggf. nachbearbeitet. Die neuen Papiere werden entweder im AfV erstellt oder die Daten werden digital an das Bürgerbüro weitergeleitet und dort ausgedruckt. Per signierter eMail wird gleichzeitig ein Auftrag bei einem ortansässigen Schilderpräger ausgelöst. Dieser hat eine vertragliche Vereinbarung mit der Behörde, wie lange der Prägevorgang inklusive Sammelzustellung per Kurier dauern darf. So kann der Bürger sein Kennzeichen i.d.R. am gleichen Tag im AfV oder am nächsten Tag im Bürgerbüro abholen. Gibt es am Standort des Bürgerbüros ortansässige Schilderpräger, kann auch hier der Vorgang auf einen Tag verkürzt werden. Als Service kann der Bürger per eMail oder SMS über die Fertigstellung benachrichtigt werden.

Bevor die Kfz-Zulassung und das Kfz-Kennzeichen ausgegeben werden, überprüft der Sachbearbeiter die vorgelegten Originaldokumente, entwertet die alten Schilder und kassiert das Geld für Gebühren und Schilderprägung.

Auch hier bewirkt die im zweiten Szenario beschriebene Integration externer Partner wesentliche Veränderungen. Durch den automatisierten digitalen Abgleich der Daten mit TÜV, Meldebehörde, Versicherung etc. entfällt die routinemäßige Prüfung der Originaldokumente. Im Normalfall kann das neue Nummernschild per Post oder Kurier dem Bürger zugeschickt werden. Die alten Schilder könnten dann – nach Ablauf einer bestimmten Frist – ebenfalls per Post oder Kurier an das AfV zur Entwertung geschickt werden. Die Einführung eines halterbezogenen Kennzeichens, das immer beim Bürger bleibt auch wenn dieser das Kfz wechselt, würde die Online-Anmeldung hier wesentlich vereinfachen.

2.2.5 Zusammenfassung

Die vier Szenarien verdeutlichen die schrittweise Auslagerung des Verwaltungsprozesses zu Dritten. In einem ersten Schritt (Szenario 1) wird die Produktion räumlich vom Leistungsvertrieb getrennt. Dadurch wird es dem Bürger ermöglicht, Leistungen ortsnah im Bürgerbüro seiner Gemeinde in Anspruch zu nehmen. In einem nächsten Schritt (Szenario 3a) wird dem Bürger die Möglichkeit gegeben, die Leistung nicht nur ortsnah, sondern direkt an einem Nachfrageschwerpunkt, etwa bei einem Autohändler, in Anspruch zu nehmen. Hierbei wird die Institutionengrenze zwischen öffentlichen und privaten Anbietern der Leistung überschritten. Die Leistungsproduktion verbleibt jedoch in allen Szenarien weiterhin beim Kreis.

Erst in einem dritten Schritt (Szenario 3b) werden dem Bürger die Leistungen unabhängig von Ort und Zeit im Internet angeboten. Die Internetlösung kann auf die technischen Voraussetzungen und die Prozessarchitektur der erstgenannten Schritte aufsetzen.

Parallel zu dieser eGovernment-Strategie von „innen“ nach „außen“ liegt das Szenario 2. Erst wenn es gelingt, die externen Partner in den Leistungsprozess zu integrieren, wird die Basis für eine umfassende eGovernment-Lösung mit einer medienbruchfreien digitalen Prozessgestaltung geschaffen.

Die Abbildung 6 fasst die jeweiligen Szenarien unter Zugrundelegung eines allgemeinen – an das Konzept der Wertschöpfungskette angelehnten – Leistungsphasenmodells zusammen. Dabei wird der Erstellungsort in den jeweiligen Szenarien den einzelnen Leistungsphasen des Kfz-Prozesses zugeordnet⁵:

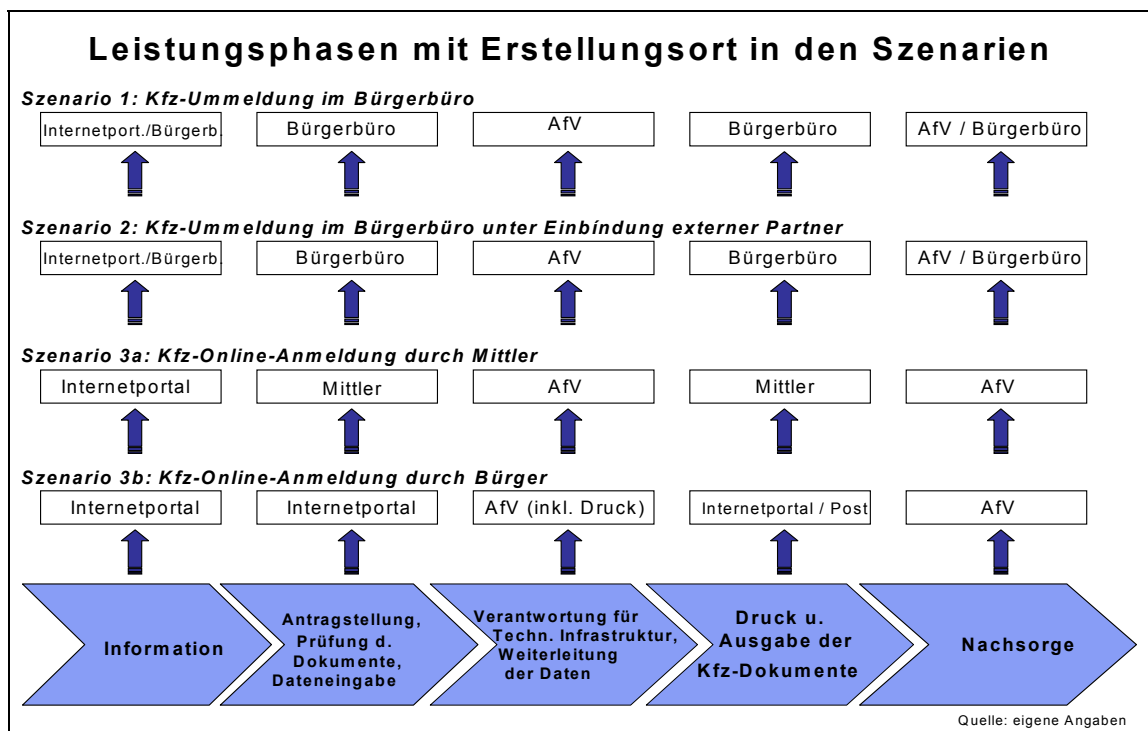


Abbildung 5: Leistungsphasen mit Erstellungsort in den Szenarien

Die Netzwerktechnologie ermöglicht es, dass die einzelnen Leistungsphasen in verschiedenen räumlich getrennten Einheiten durchgeführt werden. Das Schaubild verdeutlicht, welche Einheiten in dem jeweiligen Szenario die einzelnen Leistungsphasen vorrangig bearbeiten.

⁵ Vgl. dazu ausführlich: Kapitel 4.1 über die organisatorischen Aspekte der Bürgerbürolösung.

Die bisherigen Ausführungen zeigen unterschiedliche Möglichkeiten für die zukünftige Gestaltung des Zulassungswesens auf. International werden bereits zwei wesentliche Tendenzen sichtbar: erstens eine zentrale (effiziente) Bereitstellung von Infrastrukturdiensten und weiteren Back-Office-Leistungen und zweitens die dezentrale Leistungsbereitstellung über unterschiedliche Front-Offices, die sich zum großen Teil in privater Trägerschaft befinden. Bezogen auf die deutsche institutionelle Ausgangslage wäre eine weitere Zentralisierung der Datenhaltung z.B. im KBA denkbar und zum anderen die Übertragung der Front-Office-Funktion auf Gemeinden bzw. private Leistungsanbieter (z.B. Postämter, Versicherer, Autowerkstätten). Insbesondere durch diese Konstruktion der Leistungserbringung könnte der Bürger leichter unabhängig von territorialen Grenzen Leistungen der Zulassungsstelle in ganz Deutschland in Anspruch nehmen und frei zwischen unterschiedlichen Zugangswegen entscheiden. Gleiche Konstruktionsprinzipien lassen sich auch auf europäische Ebene übertragen, was jedoch eine weitere Konkretisierung erfordert, die im Rahmen dieser Arbeit nicht geleistet werden kann.

3. Bestandsaufnahme/Ist-Analyse im Amt für Verkehrswesen

3.1 Was will der Kunde?⁶

Im Rahmen des Projektes wurde im November 2001 eine Kundenbefragung⁷ im AfV durchgeführt. Ziel der Umfrage war es, die Bürgerpräferenzen⁸ in Bezug auf neue Vertriebswege (ortsnahes Bürgerbüro, heimischer Internetzugang) von Leistungen des AfV zu erheben und zu bewerten.

⁶ Dieser Abschnitt entstand unter Zuarbeit von Michael Scheske, Diplomand der Verwaltungswissenschaften und studentische Hilfskraft im eLoGo-Projekt.

⁷ Die vollständigen Ergebnisse der Umfrage können Interessierte vom Kommunalwissenschaftlichen Institut beziehen oder von der eLoGo-Homepage www.e-lo-go.de herunterladen.

⁸ Der Bürger wurde in seiner Funktion als Kunde des AfV befragt, so dass hier die Begriffe Bürger und Kunde synonym verwendet werden.

Durchführung der Umfrage

Die Befragung wurde an acht Werktagen in den Warteräumen des AfV des Landkreises Potsdam-Mittelmark in Werder/Havel durchgeführt. Insgesamt wurden im Zeitraum der Befragung 668 Fragebögen ausgefüllt, von denen 10 als ungültig bewertet wurden. Die Größe der Gesamtstichprobe liegt also bei 658 Beobachtungen (gültig ausgefüllte Fragebögen).

Ergebnisse

Nach der Einzelauswertung der erhobenen Daten lässt sich die Gruppe der Befragten wie folgt charakterisieren: Von den 658 Befragten waren rund zwei Drittel männlich und rund ein Drittel weiblich. Darüber hinaus waren circa 75 Prozent aller Befragten berufstätig. Knapp ein Drittel der Befragten gehörten der Altersgruppe bis 30 Jahre und lediglich 19 Prozent der Altersgruppe über 50 Jahre an.

Der überwiegende Teil der Befragten sind Privat-, nur ein kleiner Teil gewerbliche Kunden (Autohändler, Zulassungsdienste etc.). Auch nimmt eine Vielzahl der Befragten die entsprechenden Verwaltungsleistungen nur selten und unregelmäßig in Anspruch (weniger als einmal pro Jahr). Nur ein kleiner Teil der Befragten nimmt hingegen die entsprechenden Verwaltungsleistungen häufiger als zehnmal pro Jahr in Anspruch. Dies dürften hauptsächlich professionelle Anbieter, wie private Zulassungsdienste oder Kfz-Händler, sein.

Die Entfernung, die die Befragten zum AfV zurücklegten, gliedert sich wie folgt: Rund 44 Prozent der Befragten legten zwischen 10 und 25 km und immerhin noch 38 Prozent der Befragten legten 25 bis max. 70 km als Anfahrtsweg zurück. Dabei ergab die geschätzte Anfahrtsdauer, dass über die Hälfte der Befragten für den Anfahrtsweg bis zu 30 min und rund 40 Prozent der Befragten bis zu einer Stunde benötigten⁹. Die Befragung belegt, dass ein Großteil der

⁹ Die Werte bestätigen frühere Erhebungen, die einen durchschnittlichen Anfahrtsweg zur Inanspruchnahme von Leistungen von ca. 20 km und eine durchschnittliche Anfahrtsdauer von 30 Minuten ausweisen. Als weitester Anfahrtsweg nach Werder wurden nach Angaben des AfV ca. 70 km ermittelt.

Kundschaft des AfV erwartungsgemäß nicht aus dem direkten Einzugsgebiet der Stadt Werder kommt.

Die Erhebung zeigt, dass mehrheitlich eine Zufriedenheit mit den Öffnungszeiten¹⁰ vorliegt. Diejenigen, die mit den Öffnungszeiten unzufrieden waren, wünschten größtenteils eine Verlängerung der Öffnungszeiten bis 20 Uhr. Am wenigsten wurden Öffnungszeiten bis 17 Uhr und der Samstag als Öffnungstag nachgefragt. Die vom AfV angebotenen Behördentage Dienstag und Donnerstag mit langen Öffnungszeiten wurden durch die Umfrage bestätigt.

Generell gibt es ein starkes Interesse an neuen Vertriebswegen für Verwaltungsleistungen. Insgesamt sprachen sich die Befragten mehrheitlich für die Möglichkeit eines *ortsnahen* Leistungsangebotes aus. Während rund 35 Prozent der Befragten Verwaltungsleistungen auch über den *heimischen Internetzugang* in Anspruch nehmen würden, wollten nur rund 17 Prozent der Befragten die Leistungen weiterhin *zentral* im AfV in Anspruch nehmen.

¹⁰ Öffnungszeiten des AfV im Befragungszeitraum: Montag und Freitag: 8 bis 12 Uhr; Dienstag und Donnerstag (Behördentage mit langen Öffnungszeiten): 9 bis 18 Uhr.

Frage: Wo würden Sie die Leistungen des AfV bevorzugt in Anspruch nehmen?

Ort der Leistungsanspruchnahme	Anzahl d. Nennungen	Häufigkeit
Keine Angabe	18	2,1%
Zentral im AfV	137	16,3%
Ortsnah in Ihrem Amt/ Bürgerbüro	395	46,9%
Über den heimischen Internetzugang	292	34,7%
GESAMT	842	100%

Tabelle 2: Bevorzugte Leistungsanspruchnahme

Frage: Nennen Sie Gründe für Ihre Präferenzen entsprechend der obigen Tabelle.

Ort der Leistungsanspruchnahme	Zentral im Straßenverkehrsamt	Ortsnah im Amt/ Bürgerbüro	Heimischer Internetzugang	GESAMT
Grund				
Zeitersparnis	18,0%	30,7%	31,8%	29,3%
Kostensparnis	11,3%	25,0%	23,9%	22,8%
Unabhängigkeit von Öffnungszeiten	12,0%	13,2%	26,0%	17,8%
generelle Unterstützung von Innovationen	6,0%	5,8%	8,9%	6,9%
fehlender Internetanschluss	10,3%	6,2%	1,6%	4,9%
fehlende Computerkenntnisse	4,0%	3,0%	0,3%	2,1%
Wunsch nach fachlicher Beratung	19,0%	7,4%	3,9%	7,5%
Skepsis gegenüber der Computertechnik	6,3%	2,6%	0,3%	2,2%
Sicherheitsbedenken beim Internet	7,7%	5,2%	2,6%	4,5%
Sonstiges	3,3%	0,5%	0,4%	0,8%
GESAMT	100%	100%	100%	100%

Tabelle 3: Gründe für bevorzugte Leistungsanspruchnahme

Als Fazit ergibt sich, dass 81,6 Prozent der Befragten ein erhebliches Interesse haben, die Verwaltungsleistungen über das Internet oder im gemeindlichen Bürgerbüro entgegen zu nehmen. Der Großteil der befragten Bürger würde dabei – aus

Gründen erhoffter Kosten- und Zeitersparnis – Verwaltungsleistungen ortsnah im Bürgerbüro in Anspruch nehmen, wie die folgenden Tabellen 2 und 3 zeigen.

Die weitere Analyse der Ergebnisse der Umfrage brachte folgende Erkenntnisse: Das Interesse an einer *ortsnahen* oder *zentralen* Erledigung der Anliegen ist abhängig von der privaten oder gewerblichen Leistungsanspruchnahme. So gibt es innerhalb des Privatkundensektors eine starke Präferenz für die *ortsnahe* Bearbeitung von Anliegen und innerhalb des Geschäftskundensektors ein überdurchschnittlich stark ausgeprägtes Interesse nach *zentraler* Erledigung. Das Interesse den *Internetzugang* als neuen Vertriebsweg zu nutzen ist dagegen unabhängig von der privaten oder gewerblichen Leistungsanspruchnahme etwa gleich stark ausgeprägt.

Es zeigte sich deutlich, dass der Wunsch nach einer *zentralen* oder *ortsnahen* Erledigung der Anliegen stark von der Entfernung des Heimatortes zum AfV und der für die Anfahrt benötigten Zeit abhängt. Je größer die Entfernung des Heimatortes und je länger die für den Anfahrtsweg in Anspruch genommene Zeit sind, desto mehr nimmt der Wunsch zu, Anliegen *ortsnah* zu erledigen und umgekehrt. Dagegen ist das Interesse nach Nutzung des *heimischen Internetzugangs* zur Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen von der zurückgelegten Entfernung und der dafür benötigten Zeit unabhängig.

Das Interesse an neuen Vertriebswegen für Verwaltungsleistungen ist nur zum Teil vom Alter der Kunden abhängig. Allein bei dem Interesse, Verwaltungsleistungen künftig über den *heimischen Internetzugang* abzurufen, besteht eine Korrelation mit dem Alter der Befragten. So sind die älteren Kunden des AfV erwartungsgemäß eher abgeneigt, Verwaltungsleistungen zukünftig über den *heimischen Internetzugang* abzurufen, wogegen jüngere Kunden eher das Internet bevorzugen. Das Bedürfnis der Befragten, Verwaltungsleistungen *zentral* oder *ortsnah* in Anspruch nehmen zu wollen, ist dagegen vom Alter unabhängig.

In der Befragung hat sich gezeigt, dass das Interesse an neuen Vertriebswegen für Verwaltungsleistungen unabhängig von der Zufriedenheit mit den Öffnungszeiten ist.

Das Interesse, Verwaltungsleistungen *ortsnah* oder über den *heimischen Internetzugang* in Anspruch zu nehmen, ist vom Geschlecht der Befragten abhängig. So tendieren nach den Ergebnissen der Untersuchung Männer eher zur Nutzung des *heimischen Internetzugangs* und Frauen eher zu einer *ortsnahen* Erledigung ihrer Anliegen. Der Wunsch einer *zentralen* Erledigung der Anliegen ist vom Geschlecht unabhängig und jeweils gleich schwach ausgeprägt.

Das Interesse an den Vertriebswegen für Verwaltungsleistungen ist abhängig von der Häufigkeit der Leistungsanspruchnahme. Dabei sind, wie erwartet, gewerbliche Kunden, die Leistungen des AfV häufiger in Anspruch nehmen, eher bereit, ihre Anliegen *zentral* zu erledigen und weniger bereit, ihre Anliegen *ortsnah* oder über den *heimischen Internetzugang* zu erledigen. Umgekehrt sind Privatkunden, welche die Leistungen des AfV selten in Anspruch nehmen, eher bereit, ihre Anliegen *ortsnah* oder über den *heimischen Internetzugang* zu erledigen.

Das Interesse an neuen Absatzwegen für Verwaltungsleistungen ist nur wenig davon abhängig, ob die Personen berufstätig sind oder nicht. So ist eine leichte, nicht signifikante Tendenz der Berufstätigen für eine Nutzung des *heimischen Internetzugangs* und bei Nichtberufstätigen für eine *ortsnah* Erledigung ihrer Anliegen festzustellen.

Die Befragten erhoffen sich von den neuen Absatzwegen des *ortsnahen Bürgerbüros* und des *heimischen Internets* vor allem eine Kosten- und Zeitersparnis. Ein wichtiger Grund für das Interesse am *heimischen Internetzugang* als künftiger Absatzweg für Verwaltungsleistungen ist darüber hinaus eine erhoffte Unabhängigkeit von Öffnungszeiten. Für das Interesse, Leistungen des AfV weiterhin *zentral* in Anspruch zu nehmen, ist die persönliche und fachliche Beratung ausschlaggebend.

Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Mit 46,9 Prozent bevorzugt die überwiegende Mehrheit der Kunden des AfV eine Erledigung der Verwaltungsangelegenheiten ortsnah im Bürgerbüro. Als Gründe dafür wurden Kosten- und Zeitersparnis sowie die höhere Flexibilität trotz fester Öffnungszeiten angegeben. Über den heimischen Internetzugang wollen 34,7 Prozent der Befragten die Leistungen des AfV in Anspruch nehmen. Auch hier wurden als Gründe eine Kosten- und Zeitersparnis sowie, bedeutend häufiger als bei den Bürgerbüros, die Unabhängigkeit von Öffnungszeiten genannt.

16,3 Prozent der Befragten favorisieren eine Bearbeitung ihrer Anliegen in einem zentralen AfV. Am häufigsten wurde hier als Grund die fachliche Beratung angegeben. Auffallend ist, dass vor allem gewerbliche Kunden, die öfter Leistungen des AfV in Anspruch nehmen, eine zentrale Bereitstellung von Leistungen bevorzugten. Zu dieser Gruppe gehören gewerbliche Dienstleister, die für Autohändler und Privatkunden die Kfz-Angelegenheiten erledigen. Damit machen sie ein Defizit der öffentlichen Leistungserbringung zu ihrer Geschäftsgrundlage.

Die Ergebnisse der Befragung bestätigen die intendierte Vorgehensweise des Landkreises Potsdam-Mittelmark und des eLoGo-Projektteams, die Leistungen des AfV schrittweise über das Bürgerbüro ins Internet zu verlagern, ohne die zentrale Kfz-Zulassungsstelle im Kreis aufzugeben. Es ist zu erwarten, dass die Bürger des Landkreises die Leistungsangebote in den *ortsnahen* Bürgerbüros annehmen werden. Vor allem die gewerblichen Kunden werden weiterhin die zentrale Verwaltungsstelle der Kreisverwaltung in Anspruch nehmen.

Hinterfragt man die Gründe für das Interesse dieser Kundengruppe für das *zentrale* AfV, stößt man auf die Frage der fachlichen Kompetenz. Offensichtlich befürchtet ein Teil der Kunden, im Bürgerbüro und im Internet nicht so kompetent bedient zu werden wie in der zentralen Fachverwaltung. Der Qualitätsstandard der Leistungserbringung muss daher auch im Bürgerbüro gesichert sein. Bei der Projektumsetzung ist deshalb darauf zu achten, dass frühzeitig auf begleitende Maßnahmen zur Personalentwicklung geachtet wird. Gleichzeitig sollten technischen Möglichkeiten genutzt werden, um spezielle

fachliche Fragen auch vor Ort im Bürgerbüro klären zu können (z.B. Video-Kontakt mit dem zentralen Back-Office). Bei der Internetbearbeitung ist dagegen die softwaretechnische Umsetzung gefragt, den Webauftritt so zu gestalten, dass der Internet-Kunde die Eingabe intuitiv handhaben kann und gleichzeitig erfährt, wie er mit Spezialproblemen umzugehen hat (z.B. über einen „Call-Me-Back-Button“).

Ein überraschend konstanter Anteil von etwa einem Drittel der Befragten aus den verschiedenen Kundengruppen hat ein Interesse daran, die Leistungen des AfV über das Internet abzurufen. Wenn man bedenkt, dass es im Kreis weder eine Informationskampagne für eGovernment noch nennenswerte Erfahrungen mit digitalen Behördengängen gegeben hat, ist dieses Ergebnis zunächst beachtlich. Inwieweit Bürger jedoch tatsächlich das Internet für die Kfz-Zulassung in Anspruch nehmen würden, kann anhand hypothetischer Fragen („Würden Sie ..., wenn ...“) schwer beantwortet werden. Teilweise euphorische Umfragewerte stehen häufig einer geringen Nutzerakzeptanz gegenüber, insbesondere wenn die Technik noch nicht ausgereift ist oder der Bürger eher selten Kontakt zur Verwaltung hat.

3.2 Aufbauorganisation und Leistungen des AfV

Das AfV im Landkreis Potsdam-Mittelmark besteht aus drei Sachgebieten, dem Sachgebiet Allgemeines Verkehrswesen, dem Sachgebiet Kfz-Zulassung und dem Sachgebiet Führerscheinstelle. Organisatorisch ist das Amt dem Dezernat II zugeordnet, dem auch das Ordnungsamt, das Veterinär- u. Lebensmittelüberwachungsamt und das Umweltamt zugeordnet sind.

Insgesamt gibt es im AfV 59 Stellen, wovon 56 besetzt sind, d.h. im AfV sind 56 Mitarbeiter in Vollzeit beschäftigt. Im Sachgebiet Kfz-Zulassung sind derzeit 29 vorhandene Stellen mit 29 in Vollzeit beschäftigten Mitarbeitern besetzt.

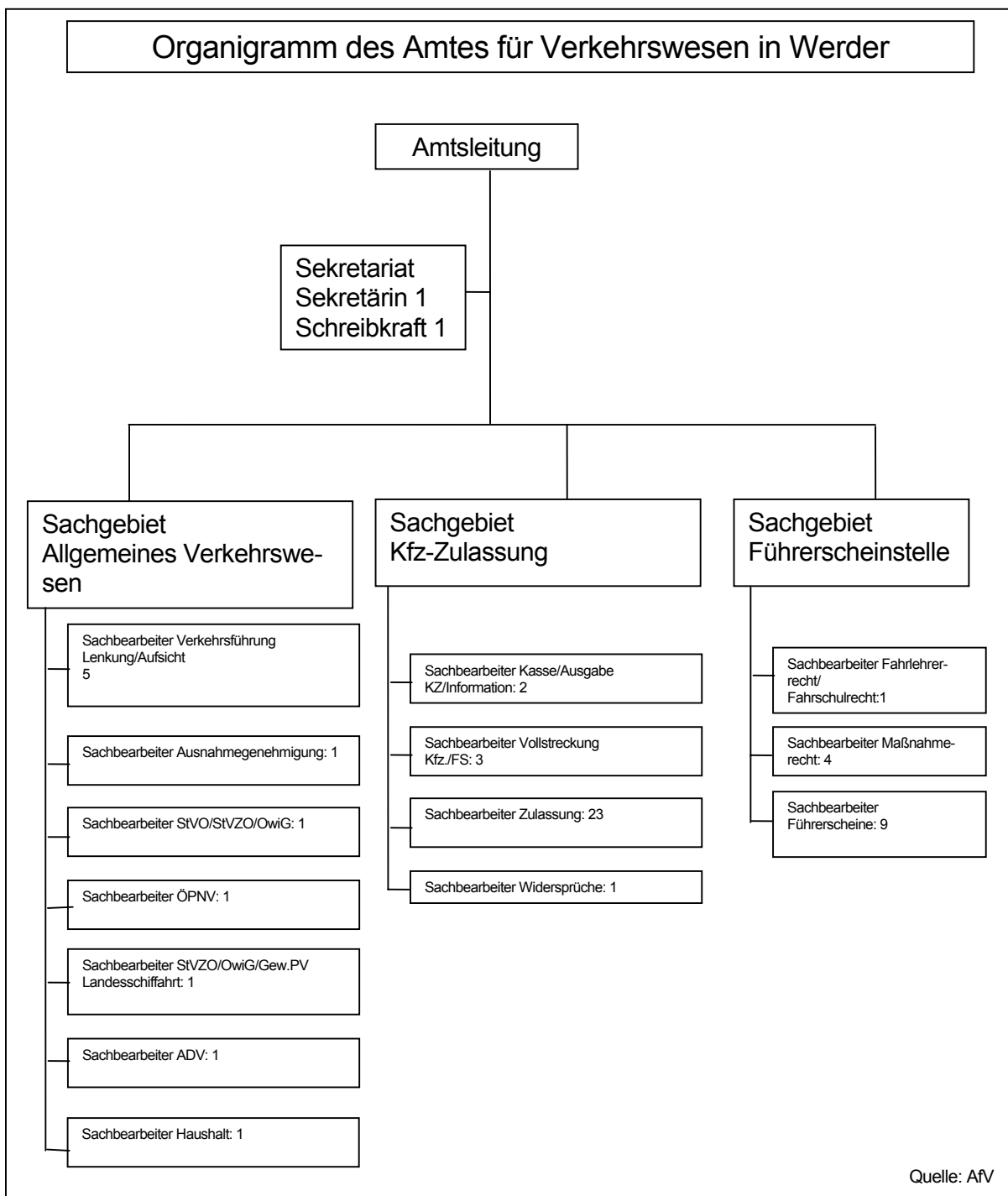


Abbildung 6: Organigramm des AfV

3.2.1 Tabellarischer Überblick: Leistungen mit Fallzahlen

Fahrzeugbestand (gesamt) im Landkreis Potsdam-Mittelmark: 156.716 (2000);
Einwohnerzahl: 209.274 (2000)

AfV des Kreises Potsdam-Mittelmark in Werder	Fallzahl für 2000
Sachgebiet: Kfz-Zulassung	
Neuzulassung eines Fahrzeuges	8.397
Ummeldung eines Fahrzeuges	
- von außerhalb des Kreises	28.353
- innerhalb des Kreises	9.564
Wiederanmeldung auf den selben Halter	2.676
Abmeldung eines Fahrzeugs	
vorübergehende Abmeldung	22.142
endgültige Abmeldung	2.630
Beantragung eines Kurzzeitkennzeichens	1.478
Beantragung eines roten Dauerkennzeichens	34 (Händler)
Eintragung technischer Änderungen	1.527
Ausfuhrkennzeichen	252
Sachgebiet: Führerscheinenwesen	
Erteilung und Erweiterung der Fahrerlaubnis	3.203
Ersatz des Führerscheines bei Verlust	903
Neuerteilung der Fahrerlaubnis nach Entzug	344
Internationaler Führerschein	521
Fahrerlaubnis zur Fahrgastbeförderung	184
Umschreibung ausländischer Führerscheine	151
Umtausch in EU-Führerschein	6.889 ¹¹
Sachgebiet: Allgemeines Verkehrswesen	
Antragstellung auf Ausnahmegenehmigungen zur Inanspruchnahme öffentlichen Verkehrsgrundes nach §46 StVO	784
Antragstellung für Veranstaltungen bei Inanspruchnahme öffentlichen Verkehrsgrundes	174
Antragstellung auf Verkehrszeichen und Verkehrseinrichtungen	437
Genehmigungen nach PbefG, GGVS	33
Verkehrssicherung an private oder öffentliche Baustellen	2.937

Tabelle 4: Leistungen des AfV mit Fallzahlen

Grundsätzlich wurden alle Leistungen dahingehend überprüft, inwieweit sie für eine Neuorganisation in Betracht kommen. Wichtige Auswahlkriterien sind die Zahl der erwarteten Fälle, der fachliche Spezialisierungsgrad der Aufgabe und auch äußere Rahmenbedingungen. Eine solche Rahmenbedingung stellt beispielsweise die rechtlich festgeschriebene Wettbewerbssituation der Schilderpräger (vgl. Kapitel 4.1) dar. Im vorliegenden Konzept werden vorrangig die Leistungen im Sachgebiet Zulassung untersucht, da hier im Hinblick auf eine Neuorganisation im Zusammen-

hang mit der Einführung der neuen LuK die größten organisatorischen und rechtlichen Änderungen anstehen. Außerdem sind im Bereich des Führerscheinwesens ohnehin Änderungen im Zusammenhang mit der Einführung eines europäischen Führerscheins durch eine zumindest teilweise Zentralisierung auf Bundesebene zu erwarten. Das Sachgebiet Allgemeines Verkehrswesen muss in einem nächsten Schritt hinzugenommen werden. Hier wird es vor allem darum gehen, die häufig vorkommenden Baustellenanzeigen über das Internet abzuwickeln. Rechtlich und organisatorisch bestehen hier weitaus weniger Probleme als im Bereich der Zulassung.

3.2.2 Prozessgrobanalyse der Kfz-Zulassung

Ist-Analyse: Ablauf einer Kfz-Zulassung:

A. Vorsprechen des Antragstellers

- Der Bürger aus einer Gemeinde im Kreis Potsdam-Mittelmark fährt im Durchschnitt 20 km nach Werder zur Kfz-Zulassungsstelle des Landkreises. Im Extremfall können es über 70 km sein.
- Der Antragsteller sucht mit seinen Unterlagen das AfV auf. Im Wartebereich befinden sich in der Regel eine Anzahl weiterer Antragsteller, so dass er mit einer Wartezeit rechnen muss. Er zieht eine Wartemarke.
- Für die Bearbeitung benötigt der Antragsteller verschiedene Dokumente, wie z.B. Deckungskarte, Personalausweis oder Fahrzeugbrief. Diese Unterlagen müssen dem Sachbearbeiter vorgelegt werden. Fehlt ein Dokument, muss der Antragsteller ein zweites Mal wiederkommen.
- Sind die benötigten Dokumente vollständig, erfasst der Sachbearbeiter die relevanten Daten: Fahrzeugdaten und mögliche zusätzliche Eintragungen in den Fahrzeugbrief. Des Weiteren besteht hier die Möglichkeit, ein Wunsch-kennzeichen zu beantragen.

¹¹ Voraussichtlich bis 31.12.2005.

- Nach Beendigung der Erfassung erhält der Antragsteller einen Berechtigungsschein für die Fertigung der Kennzeichen beim Schilderpräger und eine Kassenkarte zum Bezahlen der Gebühren am Kassenautomat.
- Der Antragsteller verlässt die Kfz-Zulassungsstelle, um die Schilder prägen zu lassen. Währenddessen druckt der Sachbearbeiter die Fahrzeugpapiere.

B. Prägen der Schilder beim Schilderpräger

- Der Antragssteller geht mit dem Berechtigungsschein von der Kfz-Zulassungsstelle zu einem der privaten Schilderpräger, die sich in der Nähe der Kfz-Zulassungsstelle befinden.
- Beim Schilderpräger wird das Kennzeichen nach den Vorgaben des Berechtigungsscheins geprägt.
- Der Antragsteller bezahlt das Kennzeichen und geht zurück zur Kfz-Zulassungsstelle.

C. Absiegeln der Schilder

- Während der Antragsteller das Kennzeichen prägen lässt, wird seine Akte mit dem neu gedruckten Fahrzeugschein zur Ausgabestelle weitergeleitet.
- Der Antragsteller zahlt mit Hilfe der Kassenkarte am Kassenautomaten die anfallenden Gebühren.
- Im Warteraum wartet der Antragsteller, bis er vom Ausgabe- und Informationsschalter aufgerufen wird.
- Nach Vorlage der Quittung des Kassenautomaten werden die geprägten Kennzeichen gesiegelt.
- Der Antragsteller erhält seine Fahrzeugdokumente und – im Normalfall – die gesiegelten Kennzeichen und verlässt die Kfz-Zulassungsstelle.

Insgesamt muss der Antragsteller mindestens vier verschiedene Stellen (Erfassung, Schilderpräger, Kassenautomat, Ausgabe) aufsuchen, um seine Kfz-Zulassung und die Nummernschilder zu erhalten. Im ungünstigsten Fall muss er an jeder der Stellen mit Wartezeiten rechnen. Darüber hinaus muss er zweimal (Schilderpräger, Kassenautomat) einen Zahlungsvorgang ausführen.

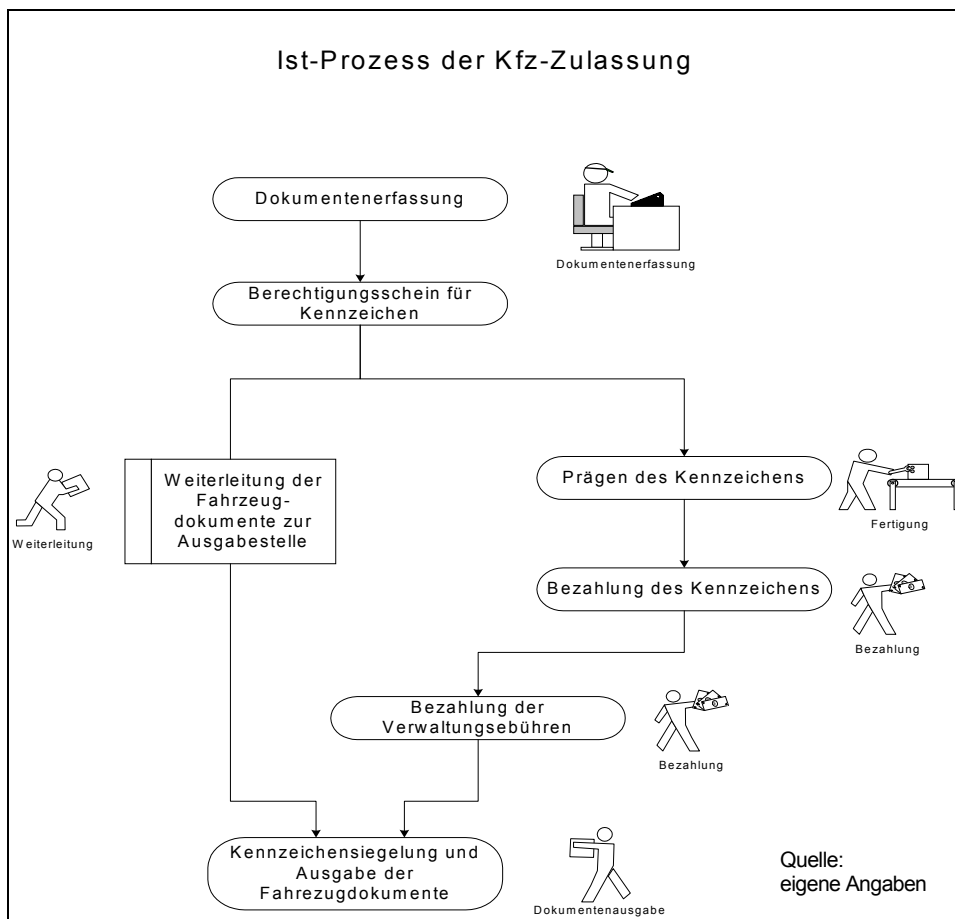


Abbildung 7: Ist-Prozess der Kfz-Zulassung

3.3 IuK-Einsatz im AfV

Im gesamten AfV kommt derzeit für die Unterstützung der Leistungserbringung folgende Hard- und Softwareausstattung zum Einsatz (Stand 04/2002).

Allgemeine IT-Ausstattung im gesamten AfV	
Datenbanken	- die Datenbestände sind filebasiert gespeichert
	- Archivsystem: MS-SQL-Server
Server	- RISC/Unix-Server (Sinix)
	- MIPS-Server (Windows-NT / Novell 6)
Netze	- es liegt eine strukturierte Verkabelung auf der Basis von Rj45 vor mit 100 Mbit Leistungskapazität („geswitched“)
	- RT 45
	- Kat 5 Verkabelung
	- Online-Anbindung zum KBA (Wählverbindung)
Arbeitsplatzbereich	- ca. 80 PC Pentium II 235 (Window 95)
	- z.Z. zentrales scannen mit 2 Arbeitsplätzen (30 dezentrale Scanner Arbeitsplätze für Sommer 2002 geplant)
Anwendungen der Firma Telecomputer	- Kfz (Zulassung)
	- FS (Führerschein)
	- AVA (Allgemeines Verkehrswesen)
	- OWi (Ordnungswidrigkeiten)
	- IKOL-ARC (Archivierung)
	- Online-Datenaustausch mit dem KBA
Vorhandene Datenbestände	- Kfz
	- Führerschein
	- Baustellen
	- Archivdaten der Akten aus IKOL-KFZ
	- Taxen
	- Schwerbehinderte
	- u.a.

Tabelle 5: IuK im AfV

4. Schritt 1: Bürgerbürolösung

4.1 Organisatorische Anforderungen

Integriertes Bürgerbüro

Bürgerbüros¹² sind kommunale Verwaltungseinheiten, deren wesentliche Zielsetzung darin bestehen, publikumsintensive Verwaltungsleistungen

- weitgehend gebündelt,
- unter einem Dach,
- aus einer Hand und
- bei kurzen Wege- und Wartezeiten bereitzustellen.

Das Konzept der Bürgerbüros war von Anfang an eng verknüpft mit den Entwicklungen in der Informationstechnik. Das erste Bürgerbüro wurde 1984 in der Stadt Unna geschaffen und war die Konsequenz aus den Möglichkeiten der arbeitsplatznahen Datenverarbeitung und der durch automatisierte Verfahren unterstützten Leistungen, so wie sie sich Ende der 70er Jahre darstellten.

Hinsichtlich der Angebotsstruktur werden vor allem publikumsintensive Angelegenheiten mit kurzer Bearbeitungsdauer in das Bürgerbüro verlagert. Als ungeeignet für eine Bearbeitung im Bürgerbüro gelten vor allem Aufgaben, denen komplizierte Sachverhalte zugrunde liegen und die eine lange Bearbeitungsdauer erfordern. Das Bürgerbüro bietet üblicherweise Leistungen einer Behörde an, z.B. einer Stadt oder einer Gemeinde. Es gibt jedoch auch Bürgerbüros, die bereits Leistungen unterschiedlicher Behörden, wie z.B. verschiedener Gemeinden oder der Arbeitsverwaltung, anbieten. Einen guten Überblick über das mögliche Aufgabenspektrum eines Bürgerbüros bietet nachfolgende Tabelle von Wegener:

¹² In der Literatur sind für Bürgerbüro auch Begriffe wie Bürgeramt, Bürgerladen o.ä. üblich.

Aufgabenbereich und Aufgabe		häufig	selten
Kommunale Aufgaben			
Meldewesen	An-, Ab- und Ummeldungen	x	
	Meldebescheinigungen, Beglaubigungen etc.	x	
Kommunalsteuern und -gebühren	kommunale „Bagatellsteuern“	x	
	Gebühren für Müllabfuhr, Wasser, Straßenreinigung, Kindergärten usw. (sofern kommunal)	x	
Fremdenverkehrs- informationen	allgemeine Informationen für Bürger und Besucher	x	
	Buchungen		x
Bürgerinformation	Allgemeine Auskünfte, Wegweisung, Verbraucher- und Umweltinformationen	x	
	allgemeine Akteneinsicht/Auskünfte über laufende Verfahren		x
Kreisliche Aufgaben			
Kfz-Zulassungsstelle	Zulassung, Umschreibung, Stilllegung und Löschung	x	
	Erstausstellung von Fahrzeugpapieren		x
	Ersatzausstellung von Fahrzeugpapieren	x	
Sozial- und Jugendhilfe	Wohngeldbeantragung/Vorprüfung	x	
	Wohngeldbewilligung		x
	Sozialhilfebeantragung	x	
Aufgaben anderer Gebietskörperschaften oder staatlicher Einrichtungen			
Bundesanstalt für Arbeit	Stellenangebote per Online-Zugang		x
Landesversicherungs- anstalten/BfA	Informationsvermittlung	x	
Dienstleistungen öffentlicher und privater Unternehmen bzw. Eigenbetriebe			
Regionale Energieversorgungsunternehmen (einschl. kommunaler Stadtwerke)			x
Unternehmen des öffentlichen Personennahverkehrs		x	
Deutsche Bahn AG (einschl. regionaler Unternehmen)			x
Deutsche Post AG (einschl. privater Unternehmen)			x
Banken und Sparkassen			x

Tabelle 6: Aufgabenspektrum von Bürgerbüros (Auswahl an Aufgaben)¹³

Die Entwicklungen der Internettechnologie vereinfachen die Kommunikation zwischen verschiedenen Organisationen wesentlich und bieten dadurch neue Optionen der interorganisatorischen Arbeitsteilung. So ist es dadurch einfacher möglich, dass z.B. im gemeindlichen Bürgerbüro Leistungen anderer Verwaltungen oder privater Akteure angeboten werden.

¹³ Wegener, Alexander, Bürgerämter in der deutschen Verwaltungslandschaft, in: Internationaler ZAROF-Workshop am 12.06./13.06.1997 in Leipzig: Bürgernahe Verwaltung und Dienstleistung in Stadt und Land – Stand und Perspektiven im deutschen und skandinavischen Raum. Dokumentation der Vorträge, Leipzig 1997.

Eine solche umfassende Servicebündelung sieht das Konzept des „Multifunktionalen Serviceladens“ vor, das in Deutschland wesentlich durch Klaus Lenk¹⁴ vorangetrieben wurde. Der Multifunktionale Serviceladen ist eine spezielle Ausprägung der Servicebündelung im ländlichen Raum, da Leistungen privater Anbieter (z.B. Post, Sparkasse oder private Paketdienste) und öffentlicher Akteure (z.B. Arbeitsamt und Sozialamt) gebündelt werden.

Dadurch wird für den Bürger ein Single-Window-Zugang geschaffen, da unterschiedliche Leistungen an einer Stelle möglichst lebenslagenorientiert (z.B. Umzug, Autofahren o.ä.) in Anspruch genommen werden können. Mit dieser neuen Zugangsintegration unterschiedlicher Leistungen wird die fachliche Zuständigkeit an der Schnittstelle zum Bürger de facto aufgehoben, da eine einzige Organisation bzw. ein einziger Mitarbeiter für eine Vielzahl von Leistungen zuständig ist.

Nach diesem Prinzip sollen die Leistungen des kreislichen AfV in Potsdam-Mittelmark im gemeindlichen Bürgerbüro angeboten werden. Dabei kann von einem integrierten Bürgerbüro gesprochen werden, da Leistungen verschiedener Back-Offices in ein Front-Office integriert werden. Der Kreis übernimmt dann die Rolle als Back-Office, wogegen die Gemeinde als Front-Office fungiert.

Räumliche Ausstattung und Einrichtung

Insbesondere die Errichtung integrierter Bürgerbüros setzen hohe Anforderungen an die räumliche Gestaltung.¹⁵ In Abstimmung zu der Art der angebotenen Leistung und deren Nachfragehäufigkeit muss eine darauf ausgerichtete räumliche Einteilung und Ausstattung vorhanden sein: So sollte für den Informationsbereich ein offener Selbstbedienungsbereich zur Verfügung stehen, während beispielsweise für sensiblere Sozialleistungen geschlossene Beratungsbereiche vorhanden sein müssen. Allgemeine Verwaltungsleistungen – wie beispielsweise die des AfV – können im Regelfall in einem offenen Arbeitsbereich abwickelt werden. Im offenen Arbeits-

¹⁴ Siehe hier und für die weitem Ausführungen: Lenk, Klee-Kruse, Multifunktionale Serviceläden – Ein Modellkonzept für die öffentliche Verwaltung im Internetzeitalter, Berlin 2000.

¹⁵ Siehe hierzu ausführlich und für die weitem Ausführungen: Klee-Kruse/Lenk, BürgerBüros als innovative kommunale Serviceagenturen, Heidelberg 1995.

bereich erledigen die Mitarbeiter an verteilten Arbeitsplätzen jene Anliegen, die eine direkte Interaktion zwischen Mitarbeiter und Bürger erfordern. Daher sollten an den einzelnen Arbeitstischen auch genügend Sitz- und Schreibgelegenheiten für die Bürger zur Verfügung stehen. Dabei sind die Arbeitscomputer auf den Arbeitstischen so anzuordnen, dass die Monitore ggf. in Blickrichtung des Bürgers gedreht werden können. Der Bereich der Selbstinformation, der gleichzeitig als Wartezone für den Bürger dient, ist aus Datenschutzgründen so weit vom Arbeitsplatz der Mitarbeiter entfernt anzusiedeln, dass eine Unterhaltung am Arbeitstisch des Mitarbeiters nicht mitverfolgt werden kann. In diesem Bereich können auch technische Geräte integriert werden, wie z.B. Fotokopierer, Faxgeräte oder Online-Computersysteme mit denen der Bürger über das Internet auch auf Informations-, Kommunikations- oder Transaktionsangebote anderer Verwaltungen zugreifen kann.

In den Gemeinde-, Amts- und Stadtverwaltungen des Landkreises Potsdam-Mittelmark existieren in der Regel noch keine Bürgerbüros in dem hier dargestellten Sinne. Das Einwohnermeldeamt in Beelitz ist bereits unter Berücksichtigung von einigen Bürgerbürokriterien eingerichtet: In einem relativ großen, freundlich eingerichteten Büro sind zwei Sachbearbeiterinnen tätig. Die Sachbearbeiterinnen sind für alle Bürger ansprechbar und bearbeiten alle Verwaltungsleistungen aus dem Einwohnermeldebereich. In einem ersten Schritt werden hier die Leistungen des AfV zusätzlich angeboten; langfristig ist jedoch die Etablierung eines eigenständigen Bürgerbüros unter Berücksichtigung genannter Kriterien erforderlich.

Mit den in Beelitz gewonnenen Erfahrungen sollten auch in den anderen Gemeinden entsprechende Bürgerbüros eingerichtet werden. Dies gilt besonders für die weiteren Pilotgemeinden Stahnsdorf, Rehbrücke und Wiesenburg¹⁶, die in der nächsten Umsetzungsphase des Kfz-Konzepts vorrangig berücksichtigt werden.

¹⁶ Wiesenburg unter Vorbehalt, da sich hier abzeichnet, dass die geringen Fallzahlen kein eigenes Angebot von Leistungen des AfV rechtfertigen (vgl. Kapitel 4.3).

Front-Office / Back-Office-Architektur

Die organisatorische Besonderheit des Single-Window-Services liegt in der Trennung zwischen Front-Office, dem im Wesentlichen die Distribution der Leistung obliegt, und dem Back-Office, das die Produktion der Leistung übernimmt. Das Front-Office bildet dabei die Schnittstelle zum Bürger, während das Back-Office räumlich getrennt vom Front-Office arbeitet. Der Bürger hat in der Regel nur Kontakt zum Front-Office. In der Außensicht des Bürgers stellt sich so die Verwaltung als Einheit dar, ungeachtet ihrer jeweiligen räumlichen Anordnung, des äußeren Verwaltungsaufbaus und der organisatorischen Binnendifferenzierung. Bezogen auf die Leistungsorganisation im Zulassungswesen erfolgt die Leistungsabgabe (z.B. Zulassungseintrag) im gemeindlichen Bürgerbüro, während das Fachverfahren und die „Produktion“ der Leistungen weiterhin im AfV in Werder erfolgt¹⁷. Lediglich in Ausnahmefällen, etwa wenn spezielle Fragen zu klären sind, kommt der Bürger (z.B. über eine Online-Video-Konferenz) mit dem Backoffice in Kontakt. Diese organisatorische Grundarchitektur lässt sich auch auf andere kreisliche Leistungen, etwa die des Sozialwesens, ausweiten.

Auf der Basis eines allgemeinen Leistungsphasenmodells lässt sich diese Grundarchitektur weiter ausdifferenzieren. Aus Sicht des Bürgers durchläuft der Nachfrageprozess einer Leistung – wie z.B. die Kfz-Zulassung – folgende Phasen¹⁸:

- **Bewusstwerdung** – Der Bürger wird sich darüber bewusst, dass er einen Verwaltungskontakt herstellen muss (z.B. wenn er nach einem Umzug die Halterdaten in seinen Fahrzeugpapieren ändern muss)
- **Orientierung** – Der Bürger informiert sich über die Modalitäten des bevorstehenden Verwaltungskontaktes (z.B. Ansprechpartner, Öffnungszeiten, mitzubringende Dokumente).
- **Kontaktaufnahme, Antragstellung** – Hier findet der erste Kontakt zwischen Nachfrager und Verwaltung statt. Anliegen und verfügbare Leistungen werden

¹⁷ Die Produktion einfacher Leistungen kann auch im Front-Office erfolgen.

¹⁸ Siehe hier und für die weiteren Ausführungen: KGSt-Bericht 5/2002, „Lebenslagen“: Verwaltungsorganisation aus Bürger- und Kundensicht, Köln 2002.

miteinander verknüpft, indem ein Auftrag erteilt wird (erfolgt meist durch Ausfüllen eines Antragsformulars).

- **Leistungserstellung (Produktion)** – die Verwaltungsleistung wird erstellt (z.B. wird der Name des Halters in der entsprechenden Datenbank geändert und die neuen Daten werden dem Kraftfahrtbundesamt gemeldet).
- **Lieferung (Distribution)** – der Verwaltungsakt wird bekannt gegeben, der Bürger erhält das Ergebnis der Leistungsproduktion (z.B. einen Fahrzeugschein mit neuem Namen).
- **Nachbereitung** – Der Leistungsanbieter fragt die Zufriedenheit ab und korrigiert ggf. Fehler (z.B. gehört auch die Bearbeitung eines Widerspruchs oder einer Beschwerde zur Nachbearbeitung).

Die Netzwerktechnologie ermöglicht es, dass die einzelnen Leistungsphasen in verschiedenen räumlich getrennten Einheiten durchgeführt werden. Im Folgenden werden nur die Leistungsphasen betrachtet, bei denen ein Verwaltungskontakt erforderlich oder zumindest wahrscheinlich ist, also ohne die Bewusstwerdungsphase¹⁹. Träger der jeweiligen Leistungsphasen sind als Front-Office z.B. das Internetportal, das Call-Center, das Bürgerbüro oder der Mittler und als Back-Office z.B. das bisherige kreisliche Fachamt.

Abbildung 9 zeigt die Verteilung der Leistungsphasen auf die jeweiligen Front- bzw. Back-Offices zum Zeitpunkt der Implementierung der Bürgerbürolösung in Potsdam-Mittelmark. Zu diesem Zeitpunkt ist das Internetportal des Landkreises eine Informationsplattform und kann so die wichtige Aufgabe der **Informationsbereitstellung** für die Bürger wahrnehmen. Eine entsprechende Funktion hätte auch ein kreisliches Call-Center. Selbstverständlich können bzw. müssen die Informationen auch in physisch zugänglichen Front-Offices direkt bereitgestellt werden.

Zentraler Ort der Leistungsphase **Antragstellung** wird das Bürgerbüro sein. Daneben wird dafür in Zukunft auch das Internet zur Verfügung stehen, wobei über dieses Medium die Antragstellung ganz oder teilweise erfolgen kann.

¹⁹ Auch die Bewusstwerdung kann mit Aktivitäten der Verwaltung zusammenhängen, etwa über veröffentlichte Informationen (z.B. Meldungen über den Umtausch des Führerscheines in der Presse)

Die **Leistungsproduktion** wird vornehmlich im Back-Office, also im bisherigen AfV, durchgeführt. Allerdings können einfache Leistungen auch vollständig im Bürgerbüro oder bzw. in Kooperation zwischen Bürgerbüro und AfV erbracht werden.

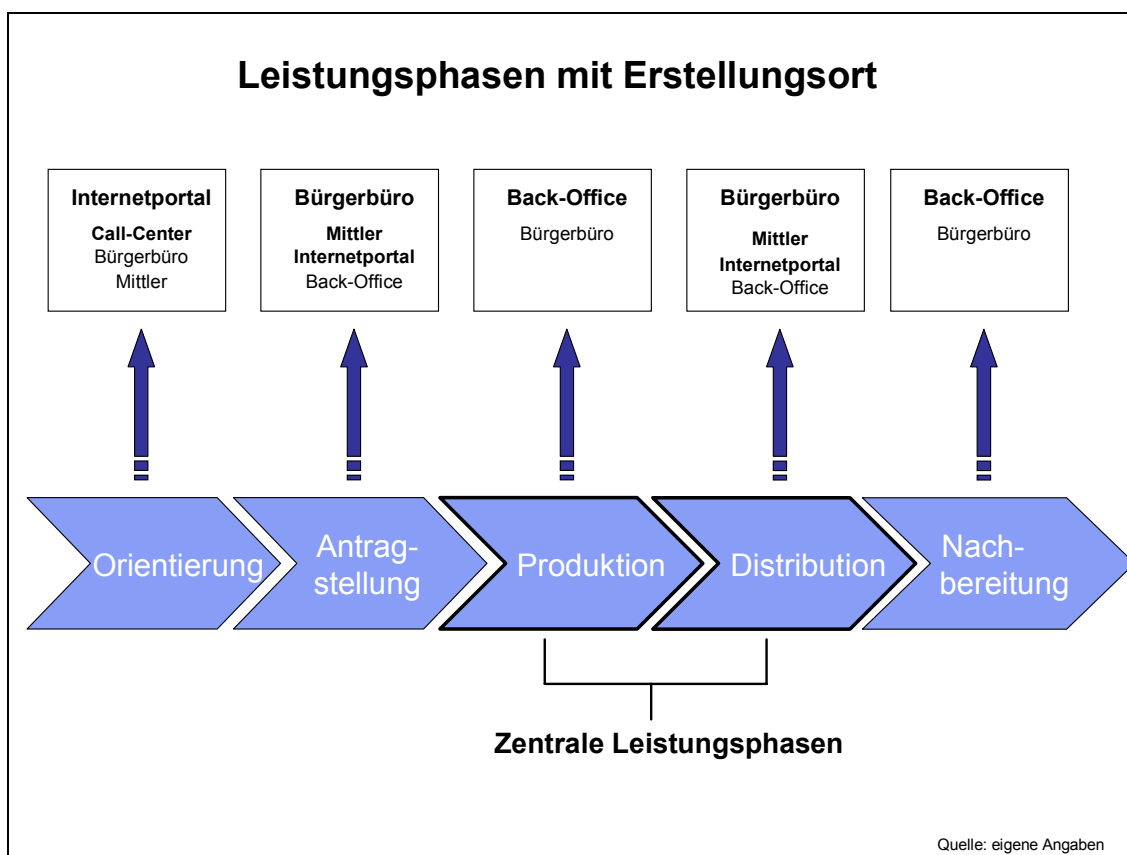


Abbildung 8: Leistungsphasen

Die **Distribution** der Leistungen erfolgt dann wieder im Bürgerbüro, wobei in einem späteren Projektverlauf andere Front-Offices wie Mittler und Internetportal ebenfalls einzubeziehen sind. Die Leistungen, die ausschließlich im Back-Office angeboten werden (z.B. spezielle Leistungen für einen kleinen Kundenkreis), werden auch dort oder ggf. über das Internet an den Kunden abgegeben. Abgesehen von den Leistungen die vollständig im Bürgerbüro erbracht werden, wird die **Nachbereitung** vom Back-Office übernommen.

oder über ein proaktives Verwaltungshandeln, so dass beispielsweise der Bürger (elektronisch) benachrichtigt wird, bevor sein Pass abläuft.

Die zentrale Frage, die sich bei der neuen Leistungsorganisation stellt, ist die Zusammenarbeit zwischen gemeindlichem Bürgerbüro und den unterschiedlichen Back-Offices. Im Folgenden wird auf diese Fragestellung näher eingegangen:

Aufgabenteilung zwischen Front- und Back-Office

Aus der Perspektive des Bürgerbüros gibt es verschiedene Möglichkeiten, in welchem Maß Leistungen vor Ort bzw. in Kooperation mit anderen Verwaltungseinheiten erbracht werden. Danach können folgende Formen der Leistungserbringung im Front Office unterschieden werden:

- Bereitstellung des Zuganges zum Back-Office,
- Antragsentgegennahme für das Back-Office,
- Koproduktion mit dem Back-Office und
- Vollständige Leistungsproduktion im Bürgerbüro.

Bereitstellung des Zuganges zu Verwaltungsleistungen: Die Bereitstellung von Internet-Terminals im gemeindlichen Bürgerbüro ist eine Möglichkeit des Zuganges zu Kreisleistungen. Damit hat der Bürger Zugang zu verschiedenen Leistungen der Kreisverwaltung (z.B. des AfV) oder auch zu Leistungen anderer Behörden (z.B. des Arbeitsamtes). Die Mitarbeiter des Bürgerbüros können hier lediglich technische und mit der Bedienung des Terminals zusammenhängende fachliche Grundinformationen geben. Letztendlich handelt es sich um einen öffentlichen Internetzugang, der entweder nur im Rahmen der angeschlossenen Behörden (z.B. über Virtuell Privat Network (VPN)) nutzbar ist oder über die allgemein zugängliche Webadresse (URL) auf das jeweilige Behördenportal zugreift. Sinnvollerweise sind solche Portale mit einem Lesegerät für die personenbezogenen Signaturkarten der Bürger ausgestattet. An denen kann sich der Bürger eigenständig authentifizieren. Es besteht auch die Möglichkeit, dass der Gemeindemitarbeiter den Bürger über dessen Personalausweis identifiziert und das weitere Verfahren dann über dessen Signaturkarte angestoßen wird. Mit der Authentifizierung wird in beiden Fällen sichergestellt, dass eine Information tatsächlich von der angegebenen Person übermittelt und während der Übermittlung nicht verändert wurde. Eine weitere Mög-

lichkeit der Zugangsbereitstellung ist die direkte Verbindung des Bürgers mit dem erforderlichen Back-Office (z.B. AfV) per Videokonferenzsystem in einem räumlich abgegrenzten Bereich.

Antragsannahme: Bei einer Antragsannahme werden im Bürgerbüro lediglich die Daten des Bürgers erfasst, gespeichert und an die bearbeitende Stelle im Back-Office weitergeleitet. Auch hier kann der Bürger – wie oben beschrieben – vom Gemeindemitarbeiter identifiziert werden und das weitere Verfahren authentifizieren. Technisch ist diese Lösung nicht sehr anspruchsvoll. Die Bearbeitung der Daten durch Front- und Back-Office kann hier asynchron erfolgen. Daher benötigt das Front-Office keinen unmittelbaren Zugriff auf die Fachanwendung oder deren Datenbank im Back-Office. Der Datenbestand wird periodisch, z.B. einmal täglich, abgeglichen.

Koproduktion mit einem Back-Office: Für eine Kooperation zwischen Front- und Back-Office, wie sie bei der Kfz-Zulassung vorgesehen ist, reicht ein periodischer Datenabgleich nicht aus. Soll der Bürger weiterhin die Möglichkeit haben, die Leistung der Zulassungsstelle sofort zu nutzen, ist es erforderlich, dass die Bearbeitung der Daten durch die verschiedenen Organisationseinheiten synchron erfolgt. Front- und Back-Office müssen gleichzeitig oder doch zumindest zeitnah auf die Daten zugreifen können. Dabei definiert sich „zeitnah“ über die Geschwindigkeit der Datenübertragung zwischen Front- und Back-Office. Nur so können Identifizierung, Dateneingabe und Leistungsdistribution im Front-Office und die Leistungsproduktion im Back-Office für den Bürger aktuell erbracht werden. Darüber hinaus ist die gemeinsame Leistungserstellung von Front- und Back-Office in komplexeren Fällen durch Telepräsenz denkbar. Mitarbeiter des Front-Offices und der Bürger können z.B. mittels Videokonferenzsystemen mit dem entsprechenden Mitarbeiter des Back-Offices einen „Triolog“ führen oder eine unmittelbare Kommunikation zwischen dem Mitarbeiter des Back-Office und dem Bürger herstellen. Diese Form der elektronischen Kommunikation kann eingesetzt werden wenn Fragen zu erörtern sind, die des speziellen Wissens des Back-Office-Mitarbeiters bedürfen, oder auch wenn zur Klärung eines Sachverhaltes Daten zu visualisieren sind, zu denen die

Mitarbeiter im Front-Office aus datenschutzrechtlichen Gründen keinen Zugang haben.

Vollständige Leistungsproduktion: Leistungen mit geringen Spezialisierungsanforderungen, die nur im geringen Umfang eine Zusammenarbeit mit verschiedenen Behörden erfordern, werden abschließend im Bürgerbüro erledigt. Hier ist es ausreichend, wenn der Datenbestand mit dem Back-Office periodisch abgeglichen wird. Üblicherweise handelt es sich hierbei in der Gemeinde um melderechtliche Angelegenheiten. Zukünftig ist aber auch zu überlegen, inwieweit bestimmte Kreisleistungen vollständig von den Gemeinden wahrgenommen werden können.

Leistungsspektrum des kreislichen AfV im gemeindlichen Bürgerbüro

Nach diesen grundsätzlichen Überlegungen zum Bürgerbüro und zur Front-Office / Back-Office-Architektur wird im Folgenden am konkreten Beispiel des AfV in Potsdam-Mittelmark der Frage nach dem Leistungsspektrum für ein integriertes Bürgerbüro nachgegangen.

Im Grunde können alle in Kapitel 3.2.1 aufgeführten Leistungen in einem integrierten Bürgerbüro angeboten werden. Für die Pilotphase sollte jedoch ein handhabbares Leistungspaket zusammengestellt werden, das dem Bürger Nutzen bringt und gleichzeitig für die Mitarbeiter in den Gemeinden überschaubar bleibt. Der Grundkonzeption des Bürgerbüros folgend, werden vor allem publikumsintensive Leistungen mit kurzer Bearbeitungsdauer angeboten. Arbeitsintensive und/oder selten vorkommende Verwaltungsleistungen für eine zahlenmäßig kleine Nutzergruppe verbleiben weiterhin im AfV in Werder.

Ein weiteres Auswahlkriterium stellt die Möglichkeit einer medienbruchfreien Prozessabwicklung zwischen Front- und Back-Office dar. Leistungen, die eine Kennzeichenänderung erfordern, werden deshalb vorerst nicht in das Bürgerbüro übertragen. Eine Kennzeichenänderung ist immer mit dem Erwerb eines neuen Schildes beim Schilderpräger verbunden. Der Kommunalverwaltung ist es rechtlich nicht möglich, das Prägen von Schildern selbst zu übernehmen. Die Schilderpräger haben ihre Geschäftsräume zurzeit in Werder. Eine eigenständige Schilderprägestelle in den einzelnen Gemeinden würde sich aufgrund der geringen Fallzahlen

wirtschaftlich nicht betreiben lassen. Es muss daher sichergestellt sein, dass der Bürger bei der Inanspruchnahme einer Leistung mit Schilderwechsel in zumutbarer Zeit ein neues Kennzeichen erhält.

Folgende Optionen sind dafür grundsätzlich denkbar:

- Die jeweilige Gemeinde kauft vorgefertigte Schilder auf Vorrat ein oder nimmt diese von privaten Schilderprägen in Kommission und gibt sie gegen Zahlung des Kaufpreises an die Bürger aus. Ein Wunsch Kennzeichen kann bei dieser Lösung nur nach Voranmeldung vergeben werden.
- Ortsansässige, die bereits ein Gewerbe betreiben (z.B. Schlüsseldienst, Autowerkstatt), erhalten eine Lizenz zum Schilderprägen. Sie betreiben damit ein Zusatzgeschäft und sind nicht auf eine hohe Frequentierung angewiesen.
- Kurierdienste liefern fertig geprägte Schilder zum Bürger oder in das Bürgerbüro. Bei dieser Option ist die zeitgleiche Inanspruchnahme der Leistungen des Bürgerbüros und des Schilderprägers nur nach vorheriger Terminvereinbarung möglich. Daher sind Kurierdienste besonders bei einer Kombination von Internetportal (Terminvereinbarung und Eingabe der Daten) und Bürgerbüro (Identifizierung der Person und Authentifizierung der Daten) von Bedeutung.
- Die in Werder ansässigen Schilderpräger gründen einen gemeinsamen Lieferschlüssel (evtl. eine Genossenschaft) und versorgen nach einem internen festen Lieferschlüssel die nicht rentablen Gemeinden mit Schildern. Das unternehmerische Risiko, das durch die geringe Nachfrage in den einzelnen Gemeinden entsteht, würde von allen lizenzierten Schilderprägen getragen. Gleichzeitig würden die jetzigen Kleinunternehmer in Werder ihre Erwerbsgrundlage nicht verlieren.

Die jeweils favorisierte Option setzt eine politische Lösung auf Kreis- und/oder Gemeindeebene voraus. Es wird daher ein Gespräch der Verwaltungsleitung mit den Interessensvertretern der Schilderpräger dringend empfohlen²⁰.

²⁰ Eine „eGovernment-gerechte“ Lösung wie etwa das Halter- (und nicht Kfz-) bezogene Kennzeichen ist kurzfristig nicht zu erwarten. Dass eine halterbezogenes Kennzeichen möglich ist, zeigt die belgische Lösung eines „Lebenskennzeichens“ (vgl. Kap. 2.1.4).

Aufgrund dieser noch nicht geklärten Probleme werden in der Startphase im integrierten Bürgerbüro zunächst Leistungen des AfV ohne Kennzeichenänderung angeboten. Erst wenn diese Leistungsprozesse reibungsfrei vollzogen sind, ist eine Ausweitung des Leistungsangebotes vorgesehen.

In der nachfolgenden Übersicht sind alle Geschäftsvorfälle aufgeführt, die durch das gemeindliche Bürgerbüro zunächst wahrgenommen werden sollen. Bei den Zahlen handelt es sich um die Anzahl der Vorgänge im AfV, die im Jahr 2001 Haltern mit Wohnsitz in den jeweiligen Pilotgemeinden zugeordnet werden konnten. In dieser Tabelle wird deutlich, dass Wiesenburg eine vergleichsweise geringe Fallzahl aufzuweisen hat. Es ist daher fraglich, ob hier die dezentrale Wahrnehmung von Leistungen des AfV effizient von Wiesenburg allein erfolgen kann. Hier ist zu überlegen, ob mehrere kleine Gemeinden – ggf. unter Beteiligung privater Dienstleister – ein gemeinsames physisch zugängliches Front-Office betreiben.

Geschäftsvorfälle der Pilotgemeinden bei den in der Pilotphase übertragenen Leistungen	Fallzahlen für 2001			
	Beelitz	Stahnsdorf	Rehbrücke	Wiesenburg
Umschreibung innerhalb des Kreises (UI)	388	285	190	22
Technische Änderung (TA)	112	72	46	1
Halteränderung (HA)	176	156	70	-
Endgültige Abmeldung (ERS) (mit u. ohne Verwendungsnachweis)	27	43	23	2
Reservierung (RES)	11	6	2	-
Wiederanmeldung (WAB)	36	19	20	1
Zweitschrift (ZM)	-	1	1	-
externe Stilllegung (XS)	-	-	-	-
externe Löschung (XL) (mit u. ohne Verwendungsnachweis)	-	-	-	-

Tabelle 7: Geschäftsvorfälle in den Bürgerbüros der Pilotkommunen

4.2 Technische Anforderungen

Für die ebenenübergreifende Zusammenarbeit zwischen Kreis und Gemeinde eignet sich insbesondere die Internettechnologie mit dem plattformübergreifenden IP-Protokollstandard. Insbesondere browserfähige Anwendungen verbessern ganz erheblich die Arbeitsweise organisationsübergreifender Bürgerbüros, da die jeweilige Fachanwendung nicht vor Ort in den Gemeinden installiert sein muss, so dass Kostenersparnis sowie größere orts- und zeitunabhängig in der Leistungserbringung möglich ist. Darüber hinaus unterstützen neue browserfähige Anwendungen eine intuitive Benutzerführung über die bekannten Symbole des Browsers, so dass sich Einarbeitungszeiten der Gemeindemitarbeiter zum Teil erheblich reduzieren lassen.

Die technische Vernetzung der Kfz-Fachanwendung IKOL im AfV in Werder mit den einzelnen Bürgerbüros gewährleistet ein VPN (Virtual Private Network), das einen hohen Sicherheitsstandard gewährleistet. Ein VPN ist eine sichere Verbindung für Netzanwendungen, die meist über das Internet genutzt wird. Da ein VPN sicherheitstechnisch – durch die Kombination verschiedener Soft- und Hardwarelösungen – fast die Anforderungen eines privaten Netzes erfüllt, heißt es „virtuell privat“. VPNs eignen sich daher besonders zum Aufbau standortübergreifender Verbindungen.

Eine wichtige Voraussetzung für die (sichere) Nutzung des Kfz-Fachverfahrens durch verschiedene räumlich getrennte Anwender (Bürgerbüros, Back-Office, Bürgerportal, Händler usw.) bildet eine SQL-Datenbank (SQL: Structured Query Language), wobei die einzelnen Anwender über eine XML-Schnittstelle (XML: eXtensive Markup Language) auf die Datenbank zugreifen können.

XML etabliert sich zunehmend als Standard für die Darstellung von Daten und Dokumenten im WWW²¹. Es trennt Informationsgehalt und Erscheinung eines Dokuments (z.B. eines Formulars) und ermöglicht somit die Ausgabe dieses Dokumentes auf unterschiedlichen Medien. Diese können unterschiedlich aus-

²¹ Vgl. Daum, Ralf, Integration von Informations- und Kommunikationstechnologien für bürgerorientierte Kommunalverwaltungen, Baden-Baden, 2002, S. 101.

sehen, beinhalten dennoch die gleichen Informationen (z.B. steht immer der Name des Kunden im entsprechenden Adressfeld). Damit unterstützt XML den Austausch von Daten zwischen Anwendungen in offenen heterogenen Systemen. Ein solches offenes System wird mit der Übertragung der ursprünglichen proprietären Datenbank der IKOL-Anwendung des AfV auf eine Datenbank im SQL-Standard geschaffen.

Des Weiteren ist eine dezentrale Scannermöglichkeit im gemeindlichen Bürgerbüro erforderlich. Dazu müssen die eingescannten Daten in den Browser eingelesen werden. Dies ist technisch bislang noch nicht abschließend geklärt.

Zur Lösung der genannten technischen Probleme (Browserfähigkeit, Schnittstellenprogrammierung, Datenmigration, Scannvorgang) arbeiten eLoGo und der Landkreis Potsdam-Mittelmark eng mit der Firma Telecomputer, die Anbieter der im AfV genutzten Kfz-Software ist, zusammen. Ziel der Zusammenarbeit ist es, eine Pilotanwendung für Potsdam-Mittelmark zu kostengünstigen Konditionen zu schaffen.

Allgemeine technische Voraussetzungen	
Im AfV (Back-Office)	SQL fähige Datenbank
	Schnittstelle der IKOL-Fachanwendung mit der SQL-Datenbank
	Browserfähigkeit der IKOL-Fachanwendung
	Scan-Verfahren für die IKOL-Fachanwendung, zur Übertragung der in der Gemeinde eingescannten Daten in das Fachverfahren
In der Gemeinde (Front-Office)	Netzfähiger PC-Arbeitsplatz mit Browser
	Gesicherte Datennetzverbindung zum Kreis über VPN: (Minimum: 128 KB-Leitung; Optimal: DSL-Standleitung)
	Scanner (SCSI oder USB) zur Digitalisierung der Daten
	Drucker (C.ITOH-Matrixdrucker)
	Kasse für Abrechnungsverfahren

Tabelle 8: Zusammenfassung allgemeiner technischer Voraussetzungen

Die technischen Voraussetzungen, um in Potsdam-Mittelmark zwischen dem AfV und den einzelnen Gemeinden eine Front-Office/Back-Office-Architektur zu etablieren, sind in Tabelle 8 zusammengefasst.

Sowohl bei der Scanner- als auch bei der Druckerbeschaffung ist darauf zu achten, dass eine anwendungsübergreifende Verwendbarkeit dieser Geräte gesichert ist.

Der Scanner muss sich für die Archivierung der allgemeinen Daten in der Gemeinde eignen (siehe hierzu auch Scanner-Empfehlung der Bundesdruckerei²²). Als Drucker kommt nur ein dokumentenechter Drucker in Frage, der möglichst mit anderen (Druck-)Erfordernissen der Gemeinde kompatibel sein muss.

Im Bereich der IT-Ausstattung sollte der Kreis mittel- bis langfristig in Kooperation mit den Gemeinden ein elektronisches Bezahlungssystem einführen, das auch für andere Leistungen neben denen des AfV genutzt werden kann.

Die IT-gestützte Front-Office/Back-Office-Architektur zwischen dem AfV und verschiedenen Front-Offices in Potsdam-Mittelmark stellt die folgende Abbildung dar.

²² Z.B. unter: http://www.bundesdruckerei.de/de/download/download_dok/digant.pdf (Stand 30.12.2002).

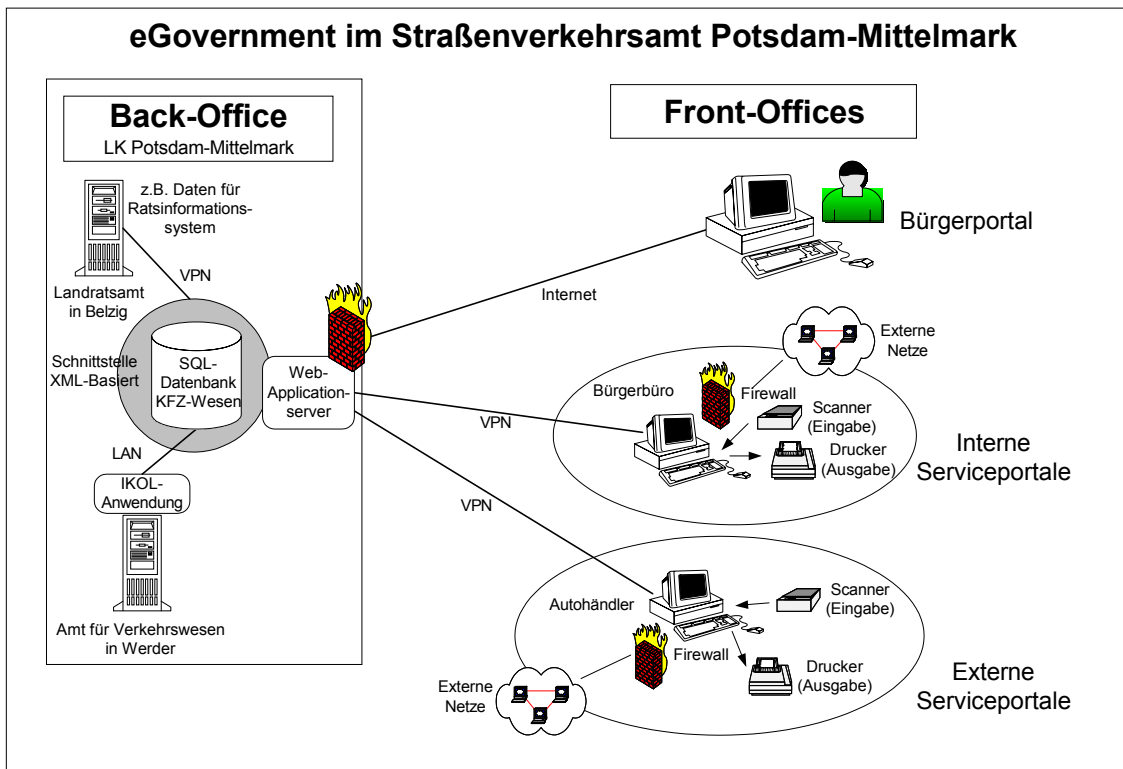


Abbildung 9: Front-Office-Back-Office-Architektur in Potsdam-Mittelmark

Die Leistungen des Kreises müssen demnach nicht „real“ im gemeindlichen Bürgerbüro integriert sein, sondern können über spezifische Serviceportale bereitgestellt werden. Der Kreis übernimmt dadurch eine ASP-Funktion (Application Service Providing) für die Gemeinden. Das hat u.a. den Vorteil, dass in den Gemeinden kaum IT-Wartungsaufwand entsteht und wenig IT-Fachwissen für Installation und Pflege erforderlich ist.

Der Bürger kann sich vor Ort beim (Gemeinde-)Sachbearbeiter im Bürgerbüro identifizieren, so dass der Prozess ohne elektronische Signatur des Bürgers möglich ist. Langfristig sollte jedoch mit der Erweiterung des kreislichen Leistungsspektrums auf gemeindlicher Ebene die elektronische Signatur intern eingesetzt werden, um u.a. die Nachvollziehbarkeit von Prozessen sicherzustellen.

Exkurs: Elektronische Signatur

Die elektronische Signatur stellt die Authentizität der übermittelten Daten sicher²³. Eine authentifizierte Nachricht zeigt dem Empfänger, dass die Nachricht von dem angegebenen Absender stammt und die Daten während der Übermittlung nicht verändert wurden. Die elektronische Signatur hat damit für elektronische Mitteilungen die gleiche Funktion wie Amtssiegel, Briefkopf oder Unterschrift in der Papierform. Wenn es für die digitale Kommunikation erforderlich ist, wird sie in folgenden Bereichen eingesetzt:

- innerhalb der Kreisverwaltung,
- zwischen Bürgern und Kreisverwaltung,
- zwischen Gemeinde und Kreisverwaltung,
- zwischen Kreisverwaltung und anderen Behörden
- und zwischen Kreisverwaltung und Wirtschaftsunternehmen.

Während die einfache Authentisierung lediglich über Benutzername und Passwort bzw. PIN durchgeführt wird, basiert eine anspruchsvolle Authentisierung auf einem Public Key-Verfahren. Ein privater Schlüssel (Private Key) dient zur Erstellung einer elektronische Signatur und ein zum privaten passender öffentlicher Schlüssel (Public Key) zur Überprüfung der Signatur. Dieses Verfahren entspricht der qualifizierten Signatur nach dem Signaturgesetz. Dieses Signaturverfahren benötigt folgende Infrastruktur²⁴:

- eine behördlich genehmigte Zertifizierungsstelle (Trustcenter), die Chipkarte und elektronische Signatur ausgibt
- ein einmaliges Schlüsselpaar, bestehend aus privatem und öffentlichem Schlüssel
- ein elektronisches Zertifikat, das die Zuordnung der Person bestätigt

²³ Daum, a.a.O., S. 143 ff.

²⁴ Ebenda.

- eine Chipkarte, die neben dem privaten Signaturschlüssel die PIN und die Signiertechnik enthält
- ein Lesegerät für die Chipkarte

Die Signaturkarte hat sich bei den Bürgern noch nicht durchgesetzt. Sie gilt in Anbetracht der wenigen Kontakte, die ein Bürger mit der öffentlichen Verwaltung hat, als noch zu teuer und noch zu umständlich in der Anwendung. Den Bürgern im Bürgerbüro über die elektronische Signatur eines Sachbearbeiters digitalen Zugang zu entsprechenden Leistungen zu verschaffen, verspricht (vorerst) einen größeren Bürgernutzen. Insbesondere mit der Integration externer Partner in den Leistungsprozess ist jedoch ein elektronisches Signaturverfahren innerhalb und zwischen den beteiligten Organisationen anzuraten (vgl. Kapitel 5). Deshalb sollten frühzeitig auf allen politischen und administrativen Ebenen Bemühungen in Richtung interne elektronische Signatur erfolgen. Aus Effizienzgründen sollten die kostenaufwändigen allgemeinen Infrastrukturdienste möglichst zentral bereitgestellt werden.

4.3 Personelle Anforderungen

Qualifikation

Die dezentralen Aufgaben des AfV in den Bürgerbüros werden durch Mitarbeiter der Gemeinde wahrgenommen²⁵. Da die erwarteten Fallzahlen in den einzelnen Gemeinden weniger als eine halbe Stelle beanspruchen²⁶, ist eine Versetzung oder Abordnung kreislicher Mitarbeiter auf die Gemeinde nicht sinnvoll. Die bestehenden Zuständigkeitsregelungen zwischen Kreis und Gemeinde können dadurch umgangen werden, dass Gemeindemitarbeiter im entsprechenden Personalumfang zum Kreis abgeordnet werden. Durch diese Konstruktion unterliegen Gemeindemitarbeiter bei der Wahrnehmung von

²⁵ Vergleiche hierzu Kapitel 4.4.2 über die rechtlichen Möglichkeiten der dezentralen Wahrnehmung von Kreisaufgaben.

²⁶ Siehe hierzu den nachfolgenden Abschnitt zur Personalbemessung.

Kreisaufgaben der Aufsicht des Kreises („Hütchenprinzip“). Damit tritt formal keine Zuständigkeitsänderung ein.

Zwecks gegenseitiger Vertretungsmöglichkeiten und der angestrebten Einrichtung multifunktionaler Arbeitsplätze sollten möglichst alle Mitarbeiter im Bürgerbüro über alle erforderlichen Fachqualifikationen verfügen.

Der Einsatz von Mitarbeitern des Kreises bei der Gemeinde wäre nur dann sinnvoll, wenn diese gleichzeitig auch Aufgaben der Gemeinde wahrnehmen würden, um kreisliche und gemeindliche Leistungen nach lebensweltlichen Gesichtspunkten (z.B. Umzug, Geburt eines Kindes etc.) anbieten zu können.

Die auf die Gemeinde übertragenen Leistungen des AfV setzen eine Qualifikation als Verwaltungsfachangestellte(r) bzw. eine entsprechende berufliche Praxis voraus. Die Eingruppierung der Angestellten richtet sich dabei nach den Tätigkeitsmerkmalen der Vergütungsordnung (vgl. § 22 BAT/Ost). Die Qualifikationsanforderungen für Leistungen des AfV entsprechen den Tätigkeitsmerkmalen der Vergütungsgruppe VII BAT/Ost. Nach § 22 BAT/Ost in Verbindung mit der Vergütungsordnung sind „Angestellte im Büro-, Buchhalterei-, sonstigen Innendienst und im Außendienst, deren Tätigkeit gründliche und vielseitige Fachkenntnisse erfordert“ in die Vergütungsgruppe VII eingruppiert. Diese Tätigkeitsmerkmale ermöglichen einen Fallgruppenaufstieg zur Vergütungsgruppe VI b BAT/Ost nach sechsjähriger Bewährungszeit. Mit dem weiteren Ausbau des kreislichen Leistungsangebotes in der Gemeinde sollte jedoch – nicht zuletzt aus Motivationsgründen – eine höhere Eingruppierung erfolgen, da teilweise umfangreiche Fachkompetenzen in unterschiedlichen Arbeitsgebieten erforderlich sind. Langfristig ist dabei auf die Ausbildung von „dienstleistungsorientierten Front-Office-Spezialisten“ hinzuwirken.

Die für die genannten Geschäftsvorgänge im Zulassungsbereich erforderlichen Qualifikationen werden über Trainingsmaßnahmen durch das AfV vermittelt. Dabei erfolgt eine praktische Einarbeitung (training on the job) im AfV der Kreisverwaltung. Dafür ist eine Dauer von vier Wochen vorgesehen. Eine weitere Einarbeitung erfolgt für eine Dauer von zwei Wochen in der Gemeinde vor

Ort. Für die Einarbeitung der Gemeindemitarbeiter wird ein Mitarbeiter des AfV abgeordnet.

Über die fachliche Qualifikation hinaus bedarf es einer Personalentwicklung, die die Mitarbeiter befähigt, kunden- und fachspezifische Anforderungen eines integrierten Bürgerbüros zu bewältigen. Die Mitarbeiter eines integrierten Bürgerbüros arbeiten in einer nachfrageorientierten Verwaltungseinheit. Dies stellt neben der fachlichen Qualifikation hohe Anforderungen an die soziale Kompetenz und Teamfähigkeit²⁷. Qualifizierungsmaßnahmen müssen daher die Mitarbeiter befähigen,

- sich in die Bürger hineinversetzen zu können, um mit ihnen in der jeweils angemessenen Sensibilität und Klarheit zu kommunizieren („Denken von der anderen Schreibtischseite her“),
- Zusammenhänge erkennen zu können und in ganzheitlichen, interdisziplinären Lösungen, über Grenzen von Organisationseinheiten hinweg, denken und handeln zu können,
- mit unterschiedlichen Zielgruppen (Sozialhilfeempfängern, Unternehmensgründern etc.) adäquat und kompetent kommunizieren zu können,
- sich in verschiedenen Rollen flexibel in Teams eingliedern zu können,
- Teams, auch bereichsübergreifende und virtuelle Teams, moderieren und steuern zu können und
- kompetent mit Informationstechnik umgehen zu können, um vorhandenes Wissen zu nutzen und weiterzugeben und um mit anderen elektronisch zusammenarbeiten und kommunizieren zu können (Methodenkompetenz).

Aus den genannten Punkten lassen sich auch Kriterien für eine adäquate Stellenausschreibung und Personalauswahl ableiten.

²⁷ Siehe hier und zu den folgenden Ausführungen: KGSt-Bericht 5/2002, a.a.O.

Personalbemessung:

Die Personalbemessung kann hier nur anhand einer groben Schätzung erfolgen. Für eine genaue Berechnung des Personalbedarfs nach der Formel (Jahresfallzahlen x mBz / Jahresarbeitszeit) fehlt die mittlere Bearbeitungszeit (mBz) der einzelnen Vorgänge. Diese wird während der Pilotphase in Beelitz erhoben werden.

Die Schätzung des Personalbedarfs für die Pilotgemeinden basiert auf den Fallzahlen aller Sachgebiete des AfV²⁸, da langfristig eine möglichst umfassende Aufgabenwahrnehmung in den Gemeinden erfolgen soll. Laut Statistik des AfV in Werder können der Gemeinde Beelitz im Jahr ca. 1320 Geschäftsvorfälle (110 Vorgänge monatlich) zugeordnet werden.

Ein Mitarbeiter des AfV bearbeitet im Jahr ca. 9000 Vorgänge²⁹. Auf die Fallzahlen von Beelitz übertragen entspricht das einer Personalkapazität von etwa 0,15 Mitarbeitern. Allerdings muss bei der Personalbemessung in der Gemeinde beachtet werden, dass wegen der hohen Fallzahlen die Vorgangsbearbeitung durch die Mitarbeiter im AfV routinierter erfolgt. Daher kann davon ausgegangen werden, dass die Bearbeitungszeit für einen Vorfall im AfV niedriger ist, als in einem Bürgerbüro mit Sachbearbeitern, die jeweils nur eine relativ geringe Zahl von Vorgängen aus verschiedenen Aufgabenbereichen bearbeiten. Unter Berücksichtigung dieser geringeren Spezialisierung der Mitarbeiter im Bürgerbüro kann man für die Gemeinde Beelitz von einem Personalaufwand von ca. 0,2 Mitarbeitern ausgehen.

Die Personalberechnung für die weiteren Pilotgemeinden wird analog zur obigen Darstellung vorgenommen: Danach ergibt sich für die Pilotgemeinde Bergholz-Rehbrücke bei 768 Vorgänge im Jahr (64 monatlich) ein Personalaufwand von 0,1 Mitarbeiter. Unter Berücksichtigung des geringeren Spezialisierungsgrades vor Ort kann auch hier von einer Personalkapazität von 0,13 bis 0,15 Mitarbeiter ausgegangen werden.

²⁸ Vgl. Tabelle 3: Leistungen des AfV mit Fallzahlen.

Bei der Pilotgemeinde Stahnsdorf fallen 1060 Vorgänge im Jahr an. Dies entspricht einer Personalkapazität von 0,12 Mitarbeitern. Auch hier kann unter Berücksichtigung eines geringeren Spezialisierungsgrades eine Personalkapazität von 0,15 bis 0,17 zu Grunde gelegt werden. In der Pilotgemeinde Wiesenburg fallen jährlich lediglich 31 Fälle an. Die geringe Fallzahl rechtfertigt derzeit unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten keinen umfassenden Technikeinsatz vor Ort, so dass von der dezentralen Wahrnehmung von Leistungen des AfV derzeit abgesehen werden muss. Für die Zukunft ist zu überlegen, inwieweit angrenzende Gemeinden zusammen mit der Gemeinde Wiesenburg Verwaltungsleistungen des Kreises vor Ort erbringen.

In der Pilotphase, in der lediglich eine begrenzte Anzahl von Leistungen des AfV in den Pilotgemeinden angeboten wird, hat die Aufgabenverlagerung keine Auswirkungen auf den Stellenbedarf des AfV. Langfristig jedoch, wenn ein umfassendes Leistungsspektrum in möglichst vielen Gemeinden angeboten wird, muss dies auch zu einer Aufgabenumverteilung und zu Stellenreduzierungen im AfV führen. Dies ist mittel- bis langfristig in der Personalentwicklung des Kreises und der Gemeinde zu berücksichtigen.

4.4 Rechtliche Anforderungen und Realisierungsmöglichkeiten

4.4.1 Bestehende Zuständigkeitsregelungen

Nach Art. 74 Abs. 1 Nr. 22 GG gehört der Straßenverkehr und das Kraftfahrwesen zur konkurrierenden Gesetzgebung. Im Bereich der konkurrierenden Gesetzgebung haben zwar die Länder die Gesetzgebungsbefugnis nach Art. 72 Abs.1 GG, allerdings nur solange und soweit der Bund von seiner Gesetzgebungszuständigkeit keinen Gebrauch gemacht hat. Mit dem Straßenverkehrsgesetz (StVG), der Straßenverkehrsordnung (StVO) und der Straßenverkehrszulassungsordnung (StVZO) hat der Bund jedoch von seiner Gesetzgebungskompetenz Gebrauch gemacht, so dass für die Länder in der Gesetzgebungsbefugnis eine Sperrwirkung eintritt. Diese bundesgesetzlichen Regelungen werden von den Ländern als eigene

²⁹ Siehe KGSt-Gutachten 5/1992, Modellstellenpläne für Städte der GK 1-4 in den neuen Bundesländern, Köln 1992.

bundesgesetzlichen Regelungen werden von den Ländern als eigene Angelegenheiten ausgeübt (Art. 83 GG), sodass die Länder nach Art. 84 Abs. 1 GG die Einrichtung der Behörden und Verwaltungsverfahren grundsätzlich selbst festlegen, soweit keine zustimmungspflichtigen Bundesgesetze dem entgegenstehen.

In der StVO, StVG und STVZO – als vom Bundesrat zustimmungspflichtige bundesgesetzliche Bestimmungen – ist für die Ausführung der gesetzlichen Regelung ein konkretes Behördensystem vorgesehen.

Nach § 68 StVZO werden StVO, StVG und STVZO von den nach Landesrecht zuständigen unteren Verwaltungsbehörden oder von den Behörden ausgeführt, denen durch Landesrecht die Aufgaben der unteren Verwaltungsbehörde zugewiesen werden. Zur Ausführung der StVO sind die Straßenverkehrsbehörden sachlich zuständig; dies sind die nach Landesrecht zuständigen unteren Verwaltungsbehörden oder die Behörden, denen durch Landesrecht die Aufgaben der Straßenverkehrsbehörde zugewiesen sind (§ 44 StVO). Damit bleiben die konkret zuständigen Landesbehörden unbenannt. D.h. lediglich im Rahmen der grundsätzlichen Systematik der Behördenverteilung, die § 68 StVZO und § 44 StVO vorgeben, hat der Landesgesetzgeber einen eigenen Spielraum zur Gesetzesausführung.

Entsprechend der landesgesetzlichen Regelung der Straßenverkehrsrechtszuständigkeitsverordnung (StVRZVO) nehmen in Brandenburg die Aufgaben des Straßenverkehrs und des Zulassungswesens folgende Behörden wahr:

- Das Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr (§ 1 StVRZVO),
- das Landesamt für Verkehr und Straßenbau (§ 2 StVRZVO),
- das Autobahnamt (§ 3 StVRZVO) und
- die Landkreise und kreisfreien Städte (§ 4 StVRZVO).

Die Landkreise und kreisfreien Städte stellen demnach die untere Straßenverkehrsbehörden bzw. Verwaltungsbehörden im Sinne des § 68 Abs. S. 1 StVZO und § 44 Abs. 1 StVO dar. Diesen unteren Straßenverkehrsbehörden obliegen eine Reihe von Aufgaben, die sie als so genannte Pflichtaufgaben zur Erfüllung nach Weisung (§ 4 Abs. 5 StVRZVO) wahrnehmen.

Da der Landkreis bzw. die kreisfreien Städte pflichtige Weisungsaufgaben ausüben, kann das Land nach § 2 Abs. 3 S. 1 und S. 3 LKrO Bbg. – generell oder im Einzelfall – Anordnungen oder Weisungen erlassen, die zu beachten und auszuführen sind. Damit wurde eine auf bundesgesetzlicher Regelung basierende Aufgabe, die die Länder eigentlich als „eigene Aufgabe“ ausführen (Art. 83 GG), auf die Kreise und kreisfreien Städte weiter übertragen.

4.4.2 Rechtliche Möglichkeiten der dezentralen Wahrnehmung von Kreis- aufgaben

Weg 1: Funktionsübertragung auf die Ämter und Gemeinden

Aufgaben der Kreise können durch den Landesgesetzgeber oder den Verordnungsgeber auch direkt auf die Ämter und Gemeinden übertragen werden. Diese Möglichkeit ergibt sich aus § 5 Abs. 1 S. 1, 1. Halbsatz AmtsO.

Eine kommunalrechtliche Besonderheit und als solche gesetzlich klar umrissen ist § 3 Abs. 5 GO Bbg., wonach zur „... Gewährleistung einer bürgernahen Aufgabenerledigung [...] Städten und Gemeinden, die über die erforderliche Verwaltungskraft verfügen, durch Gesetz Pflichtaufgaben zur Erfüllung nach Weisung [...] übertragen werden [können], die ansonsten die Landkreise wahrnehmen ...“. Hier ist ein weiterer Anknüpfungspunkt für eine Aufgabenübertragung von Kreisaufgaben an die Gemeinden im Bereich des Straßenverkehrsrechtes.

Voraussetzung eines Übertragungsaktes ist laut Gesetzestext die Gewährleistung einer bürgernahen Aufgabenerledigung: Der Begriff der „bürgernahen Aufgabenerledigung“ ist ein unbestimmter Rechtsbegriff und demzufolge interpretations- und ausfüllungsbedürftig. Gerade im ländlich geprägten Raum ist die ortsnahe Erreichbarkeit von Verwaltungsleistungen ein wichtiges Kriterium für Bürgernähe.

Ungeachtet der konkreten Schwerpunktsetzung auf örtliche oder sachliche Nähe entscheidet über die Zulässigkeit einer – ggf. teilweisen – Weiterübertragung von Kreisaufgaben auf Gemeinden deren *Verwaltungskraft*.³⁰ Gemeinden müssen über

³⁰ Der Begriff Verwaltungskraft entstammt der juristischen Terminologie und ist inhaltlich recht vage, weshalb eine konkrete Auslegung erforderlich ist. Konkrete Kriterien zur Bestimmung der Verwaltungskraft liegen allerdings nicht vor.

die nötige Verwaltungskraft für eine Aufgabenübernahme verfügen, wobei die Kreise diese nicht durch den „Aufgabenentzug“ verlieren dürfen. Immerhin ist das Land verpflichtet, den Gemeinden (gem. § 4 Abs. 1 GO Bbg.) und den Kreisen (gem. § 3 Abs. 1 LKrO Bbg.) *alle* aus der Übertragung resultierenden Kosten zu erstatten.

Grundsätzlich ist im Rahmen des Landesorganisationsrechtes gem. § 3 Abs. 5 GO Bbg. eine Weiterübertragung von Aufgaben der Kfz.-Zulassung von den Landkreisen auf die Gemeinden zulässig. Der kommunalrechtlich zulässigen Übertragung von Aufgaben der Kfz-Zulassung auf die Gemeinden steht allerdings derzeit noch § 4 Abs. 1 StVRZVO entgegen, der die Aufgaben nach § 68 StVZO den Landkreisen und kreisfreien Städten ausdrücklich zuweist.

Denkbar wäre, in § 4 StVRZVO einen zusätzlichen Absatz einzufügen, mit dem den Landkreisen das Recht eingeräumt wird, den Ämtern und amtsfreien Gemeinden die Ausführung bestimmter – im Einzelnen zu benennender – Amtshandlungen im Zulassungsverfahren zu übertragen. An der grundsätzlichen Zuständigkeit der Landkreise würde sich dann nichts ändern und jeder Landkreis könnte selbst entscheiden, ob er von dieser Befugnis Gebrauch macht.

Datenschutzrechtliche Aspekte bei der Funktionsübertragung

Die ausdrückliche Übertragung von Datenverarbeitungsbefugnissen auf die Ämter und amtsfreien Gemeinden ist im Weg 1 nicht erforderlich, weil durch die Funktionsübertragung die entsprechenden Befugnisse nach § 31 ff. StVG sowie der Fahrzeugregisterverordnung (FRV) automatisch für die Ämter/Gemeinden gelten.

Zusätzlich bedarf es allerdings einer Befugnis zur Übermittlung personenbezogener Daten vom Landkreis an die Ämter und amtsfreien Gemeinden. Diese könnte grundsätzlich der allgemeinen Vorschrift des § 14 BbgDSG entnommen werden. Zum einen wäre es allerdings schon wegen der Besonderheiten des Kfz-Zulassungsverfahrens zu empfehlen, eine spezielle Rechtsvorschrift für die Übermittlung zu schaffen. Da zum anderen der automatisierte Abruf von Halter-

daten durch die Ämter/amtsfreien Gemeinden geplant ist, ist die Schaffung einer speziellen Rechtsvorschrift jedenfalls dafür in § 9 BbgDSG zwingend vorgeschrieben. Das MSWV müsste gemäß § 9 Abs. 2 Satz 1 BbgDSG zumindest eine Rechtsverordnung erlassen, die den elektronischen Abruf durch die Ämter und amtsfreien Gemeinden zulässt. Dies könnte sowohl in der StVRZVO, aber auch in einer gesonderten Rechtsverordnung erfolgen.

Weg 2: Organleihe

Für eine Zusammenarbeit zwischen Kreis und Gemeinde bzw. die Aufgabenübertragung stellt die Organleihe eine weitere Möglichkeit dar. Eine Organleihe liegt dann vor, wenn das Organ (hier der Bürgermeister) eines Verwaltungsträgers (hier die Gemeinde) auch Aufgaben eines anderen Verwaltungsträgers (hier der Kreis) in dessen „Auftrag“ ausführt. Bildlich gesprochen leiht sich der Kreis (als „Entleiher“) das Organ, also den Bürgermeister (als „Entliehenen“) der Gemeinde (als „Verleiherin“) zur Durchführung bestimmter Aufgaben aus.

Dadurch erhält das in Anspruch genommene Organ (Bürgermeister) eine verwaltungsorganisatorische „Doppelstellung“. Der „Entleiher“ (Kreisverwaltung) kann dem „Entliehenen“ (Bürgermeister) Weisungen mit der Folge erteilen, dass alle darauf bezogenen Handlungen (und Unterlassungen) des Organs (Bürgermeister) dann dem „Entleiher“ (Kreis) unmittelbar zugeordnet werden. Mit anderen Worten, die Kreisverwaltung bleibt der zuständige Verwaltungsträger für ihre eigenen Aufgaben. Der „entliehene“ Bürgermeister ist lediglich ausführendes Organ. Allerdings werden Rechtsbehelfe wie z.B. Widersprüche bei dem Bürgermeister (Entliehenen) eingelegt. Kann dem Widerspruch nicht abgeholfen werden, erfolgt die Bearbeitung i.d.R. durch die nächst höhere Behörde.

Ein Vorteil des Rechtsinstituts der Organleihe liegt in der Effektivität und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung. Die Kreisverwaltung erspart sich die Einrichtung und Unterhaltung eigener Behörde und kann sich zudem die Sach- und Ortskenntnis der Gemeinden zunutze machen. Außerdem kann im Interesse einer einheitlichen Verwaltungsführung bei ineinander übergreifenden Verwaltungsbereichen eine

doppelte Verwaltung vermieden werden. Mit der Organleihe ist eine (echte) Aufgabenverlagerung nicht verbunden.

Bei der Erledigung von Bundesaufgaben als (eigene) Angelegenheiten des Landes ist das jeweilige Land für die Behördenstruktur und die Aufgabenverteilung verantwortlich. Damit obliegt den Kreisen die Einschätzung, ob eine Delegation oder etwa eine Organleihe vorgenommen wird.

Datenschutzrechtliche Aspekte bei der Organleihe

Aus datenschutzrechtlicher Sicht wäre die Organleihe als Datenverarbeitung im Auftrag im Sinne von § 11 BbgDSG anzusehen. Dies würde allerdings voraussetzen, dass die Ämter und amtsfreien Gemeinden nur untergeordnete Hilfstätigkeiten in Bezug auf die Datenverarbeitung ausüben. Sie wären insoweit vollständig den Weisungen des Landkreises unterworfen (§ 11 Abs. 3 Satz 1 BbgDSG). Die Verantwortung für die Verarbeitung personenbezogener Daten würde gemäß § 11 Abs. 1 Satz 1 BbgDSG weiter beim Landkreis verbleiben.

Nach Auffassung des LDA Brandenburg geht die hier beabsichtigte Übertragung allerdings über bloße Hilfstätigkeiten hinaus, so dass nicht ohne weiteres die Konstruktion einer Datenverarbeitung im Auftrag gewählt werden kann.

Mithin ist als rechtlich einwandfreie Absicherung der Aufgabenwahrnehmung durch die Gemeinden im Bereich des Kfz-Zulassungswesens die erste Alternative zu bevorzugen. In seiner rechtlichen Stellungnahme hat das Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr des Landes Brandenburg (MSWV) der Pilotierung zugestimmt (vgl. Anlage 3). Eine Änderung der notwendigen Rechtsvorschriften zieht das MSWV erst dann in Betracht, wenn die Pilotierung erfolgreich abgeschlossen sein wird.

4.5 Umsetzung

Vorgang	Beteiligte	Verantwortlich	Termin
Abschluss eines Kooperationsvertrages zwischen Kreis und Gemeinde	Gemeinde AfV Landratsamt	Gemeinde Landratsamt	Vor Beginn der Vorbereitungsphase
Ausbildung eines Multiplikators zur Schulung der Mitarbeiter	AfV Gemeinde Personalamt	Personalamt	6 Wochen vor Starttermin
Auswahl der Mitarbeiter in der Gemeinde	Gemeinde Personalamt Personalrat	Gemeinde	6 Wochen vor Starttermin
Einweisung des Gemeindepersonals durch Kreispersonal (Training-on-the Job)	AfV Gemeinde Personalamt	AfV	2 Wochen vor u. 4 Wochen nach Starttermin
Schulung an den technischen Geräten	ADV AfV Gemeinde Personalamt	ADV	2 Wochen vor Starttermin
Beschaffung der Büroausstattung: PC, Drucker, Scanner	ADV Gemeinde AfV	ADV	Zum Starttermin
Beschaffung und Installation der Netzwerktechnologie: Citrix-Sever/Client, SQL-Datenbank, Firewall-Software	ADV Gemeinde AfV	ADV	Zum Starttermin
Schaffung technischer Voraussetzungen: VPN, ADSL	ADV	ADV	Zum Starttermin
Bereitstellung der lokalen Infrastruktur: Räume, Ausstattung, Telefon, Strom, Heizung	Gemeinde	Gemeinde	Zum Starttermin
Beschaffung der Kasse oder entsprechendes Zahlungssystem incl. Tresor	Gemeinde AfV	Gemeinde	Zum Starttermin
Beschaffung der Hilfsmittel: Dokumente, Plaketten, Siegel, Rechtsvorschriften etc.	Gemeinde AfV	AfV	Zum Starttermin
Änderung der Stellenbemessung und der Stellenbeschreibung für den Einsatz im Bürgerbüro	Gemeinde	Gemeinde	Zum Starttermin
Stellenübertragung und ggf. Höhergruppierung	Gemeinde AfV	Gemeinde	Zum Starttermin
Festsetzung der Kosten- und Gebührenverteilung	Gemeinde AfV Landratsamt	Straßenverkehrsamt Gemeinde	Zum Starttermin
Klärung der Verfahrensweise im Widerspruchs- bzw. Beschwerdefall	Gemeinde AfV Landratsamt	AfV Gemeinde	Zum Starttermin

Tabelle 9: Checkliste zur Umsetzung

In Tabelle 9 sind die notwendigen Schritte zur Umsetzung eines Leistungsangebotes des AfV in den Gemeinden des Kreises Potsdam-Mittelmark in einer Checkliste zusammengefasst.

4.6 Kostenbetrachtung

Im Rahmen einer Kosten- und Nutzenbetrachtung geht es darum, Kosten- und Nutzenkriterien gegenüberzustellen und gegeneinander abzuwägen.

Eine effiziente Leistungsbereitstellung muss auf ein möglichst günstiges Verhältnis zwischen eingesetzten Mitteln und angestrebtem Zweck abzielen. Für die konkrete Umsetzung ist es schwierig, zu einer umfassenden Kostenanalyse der Bürgerbürolösung zu gelangen, da genaue Informationen über einzelne Kosten noch nicht endgültig vorliegen. Dies gilt insbesondere für die notwendigen softwaretechnischen Neuentwicklungen, die in Federführung der Firma Telecomputer erfolgen. Für die Pilotphase geht Telecomputer in Vorleistung, wobei der Preis für eine weiterführende Nutzung von den derzeit noch nicht feststehenden Entwicklungskosten abhängt. Insofern lassen sich zum Teil nur grobe Kostenschätzungen vornehmen.

Vereinfacht lassen sich zwei Ausgabearten anführen: Investive und laufende Ausgaben. Diese werden in den Tabellen 9 und 10 am Beispiel der ersten Pilotgemeinde Beelitz dargestellt.

Bei der (Gesamt-)Kostenbetrachtung sind auch Überlegungen anzustellen, inwieweit Ressourcen zwischen Kreis und Gemeinde gemeinsam genutzt werden können (wie z.B. gemeinsame Nutzung von (Wissens-)Datenbanken und Anwendungen) oder auch bestimmte Sachausstattungen (z.B. PC oder Büroausstattung), die ohnehin schon in den Gemeinden vorhanden sind.

Leistung	Ausgaben in Euro
Hilfsmittel³¹:	
Div. Rechtsvorschriften (Erstanschaffung)	299
Div. Dokumente, Plaketten u. Siegel (Erstanschaffung)	775
Technische Geräte:	
Kasse	1.049
PC-Arbeitsplatz mit Browser	1.300
C-Itoh Drucker	600
Scanner	1.000
IuK-Technik:	
SQL Datenbank ³²	15.000
Programmierung Webapplikation	10.000
Programmierung Server-Software	(Grober Schätzwert; die Firma Telecomputer geht für die Pilotgemeinde Beelitz in Vorleistung. Die tatsächlichen Kosten besonders für die weiteren Gemeinden kann von Telecomputer erst nach dem Pilotbetrieb in Beelitz genannt werden.)
Programmierung Schnittstelle	
Programmierung Browserfähigkeit	
Software (Firewall etc.)	
Software (Firewall etc.)	2.000
Summe (geschätzt)	32.023

Tabelle 10: Investive Ausgaben

Leistung	Ausgaben in Euro pro Jahr
Personal	
Gemeindemitarbeiter (BAT-Ost VII)	6.048 ³³ (für 0,2 MA in Beelitz ³⁴)
Unterhalt/ Wartung IuK-Technik	
Datennetzverbindung (VPN)	3.000
Standleitung ADSL	
Software-Updates (Firewall)	
Lokale Infrastruktur	
Räume (Miete, Reinigung etc.)	1.080 ³⁵ (Schätzwert, genaue Kosten werden in Pilotphase ermittelt.)
Raumausstattung (Möbel, Leuchten etc.)	
Unterhalt/ Wartung techn. Geräte (PC-Arbeitsplatz, Matrixdrucker, Scanner etc.)	
Stromkosten Heizkosten Telefongebühren	
Büromaterial	
Summe (geschätzt)	10.328

Tabelle 11: Betriebskosten

³¹ Eine detaillierte Aufstellung der benötigten Hilfsmittel ist der Anlage 1 zu entnehmen.

³² Die aktuellen Software-Entwicklungen der Firma Telecomputer erfordern nicht zwingend eine SQL-Datenbank.

³³ Die Personalkosten für ein Mitarbeiter betragen jährlich: 30.240 Euro; Berechnung basiert auf Angaben der KGSt zu den „reinen“ Personalkosten, vgl. KGSt-Bericht 6/2002, Kosten eines Arbeitsplatzes, Köln 2002.

³⁴ Bergholz-Rehbrücke: 0,1 MA: 3.024 p.a.; Stahnsdorf 0,12 MA: 3.629 p.a.

³⁵ Schätzung auf Basis von 0,2 MA und den von der KGSt veröffentlichten Pauschale für Sachkosten eines Arbeitsplatzes von 5.400 EURO p.a. Vgl. KGSt-Bericht 6/2002, a.a.O., S. 13. Es handelt sich hierbei um die anteilmäßige Berechnung der Sachkosten (Selbstverständlich wird ein Mitarbeiter nicht an 0,2 Tischen sitzen.)

Eine Gegenüberstellung der gemeindlichen Bürgerbürolösung mit der derzeitigen zentralen Bereitstellung im AfV ist hier wenig sinnvoll. Das zentrale Angebot der Kfz-Verwaltungsleistungen im AfV in Werder funktioniert und wird vorerst – mindestens solange sich das Angebot auf eine begrenzte Zahl von Leistungen und Gemeinden beschränkt – in der bestehenden Form weiterarbeiten. Jede Verwendung finanzieller Mittel, mit dem Ziel die Leistungen des Kreises in den Gemeinden vor Ort anzubieten, sind daher zusätzliche Ausgaben. Insbesondere die Kosten für die notwendige Netzwerktechnologie müssen daher als Investition in die Bürgerorientierung gesehen werden, die erst dann ihren vollen Nutzen entfalten, wenn umfangreiche Dienste und Anwendungen gemeinsam genutzt werden.

Erst mittel- und langfristig sind bei einem konsequenten Ausbau der vernetzten Leistungserbringung Effizienzgewinne durch Synergie- und Skaleneffekte zu erwarten. Insbesondere im Back-Office-Bereich lassen sich Skaleneffekte durch die Erschließung von Kooperations- und Zentralisierungspotenzialen erreichen (z.B. Back-Office-Zusammenlegung mehrerer Kreise bzw. kreisfreier Städte). Gerade in den Möglichkeiten einer behördenübergreifenden Prozessgestaltung liegen Größen- und Potenzialeffekte, die bislang nur unzureichend berücksichtigt sind. Um diese zu nutzen, bedarf es einer umfassenden Back-Office-Reorganisation. Die konsequente Ausrichtung der Verwaltungsprozesse auf die Potenziale der Informationstechnologie bis hin zur behördenübergreifenden Bearbeitung von Verwaltungsleistungen innerhalb eines digitalen Workflows (Arbeitsfluss) lässt Einsparungen im Bereich der Personalkosten erwarten.

Kostenverteilung und Gebührenerhebung:

Die Kosten für die kreisliche Aufgabenwahrnehmung in der Gemeinde übernimmt der Kreis in Höhe der anteilig berechneten Personalkosten, d.h. die Restkosten trägt die Gemeinde selbst. Die Gebühren werden von der jeweiligen Gemeinde erhoben und an den Kreis abgeführt. Um den administrativen Aufwand gering zu halten, kann diese Art der Kostenerstattung für die Pilotphase

empfohlen werden. Um eine qualitativ hochwertige Leistungserbringung bzw. Leistungsabgabe in der Gemeinde langfristig zu sichern, sollten entsprechende Anreizmechanismen etabliert werden. Aus dieser Sicht wäre die Finanzierung der gemeindlichen Leistungserbringung über Einbehalt eines angemessenen Anteils der Verwaltungsgebühren zu empfehlen. Die Kostenerstattung richtet sich bei diesem System nach der Anzahl der erledigten Fälle.

Tabelle 12 zeigt die erwarteten Einnahmen in der Pilotgemeinde Beelitz:

Leistung	Gebühr	Davon an KBA	Fallzahl p.a. (mal Gebühr ohne KBA)	Summe
UI: Umschreibung innerhalb	18,50	2,60	388 x 15,90	6.169,20
TA: Technische Änderung	11,00	0,50	112 x 10,50	1.176,00
HA: Halter-änderung	11,00	0,50	176 x 10,50	1.848,00
ERS: Ersatzpapiere	10,50	-	27 x 10,50	283,50
VAB: vorübergehende Stilllegung	5,60	0,50	568 x 5,10	2.896,80
EAB: Endgültige Abmeldung:			12 x 12,75	153
- Ohne Verwendungsnachweis	10,70	0,50		
- Mit Verwendungsnachweis	15,80	0,50		
RES: Reservierung	2,60	-	11 x 2,60	28,60
WAB: Wiederanmeldung	11,00	2,60	36 x 8,40	302,40
ZM: Zweitschrift	10,20	-	-	-
XS: externe Stilllegung	10,70	0,50	-	-
XL: externe Löschung:			-	-
- Ohne Verwendungsnachweis	10,70	0,50		
- Mit Verwendungsnachweis	15,80	0,50		
				12.857,50

Tabelle 12: Erwartete Einnahmen in der Pilotgemeinde Beelitz

5. Schritt 2: Integration externer Partner

Bevor Prozesse elektronisch unterlegt werden, sind sie im Hinblick auf ihre Optimierungsfähigkeit zu überprüfen. Häufig ergeben sich erst durch die elektronische Abwicklung neue Möglichkeiten der Prozessgestaltung und -optimierung.

Im Zulassungswesen handelt es sich im Wesentlichen um die Registrierung eines Sachgegenstandes (z.B. Auto), d.h. mit der Dateneingabe in das Fachverfahren und mit der Meldung der Daten an verschiedene weitere Institutionen (z.B. Kraftfahrtbundesamt oder Finanzamt) ist der Vorgang abgeschlossen. Innerhalb des AfV liegt damit kaum ein Workflow vor; dieser ergibt sich erst in Kooperation mit anderen Institutionen. Folglich liegt auch hier, d.h. in der interorganisatorischen Prozessgestaltung ein wesentliches Potenzial für eine Geschäftsprozessoptimierung³⁶.

Dabei handelt es sich zum einen um die Optimierung bestehender Austauschbeziehungen, wie Meldungen des AfV an das Finanzamt, und zum anderen besteht die Möglichkeit, durch die elektronische Unterstützung neue Prozesse zu etablieren, um insbesondere die Schnittstelle zum Kunden effizient zu gestalten. So muss der Kunde beispielsweise für die rechtmäßige Registrierung diverse Dokumente von anderen Institutionen (Meldebescheinigung, Diebstahlanzeige etc.) beibringen. Durch die elektronische Einbindung dieser externen Partner kann auf das Mitbringen papiergebundener Dokumente verzichtet werden.

Eine Geschäftsprozessoptimierung muss deshalb die gesamte Prozesskette ins Blickfeld nehmen, andernfalls lassen sich nur begrenzt Effizienzpotentiale erschließen. Dabei sollten nicht nur die einzelnen Tätigkeiten, sondern der gesamte Ablauf mit seiner „Umgebung“ – den beteiligten Personen, die genutzte Soft- und Hardware, die ein- und ausgehenden Dokumente und Informationen etc. – berücksichtigt werden. Mit der Integration der externen

³⁶ Der Begriff Geschäftsprozessoptimierung (GPO) wird synonym für Verwaltungsprozessoptimierung verwendet. Vgl. hierzu ausführlich KGSt-Bericht 8/1998 Geschäftsprozessoptimierung: Eine Wegbeschreibung, Köln 1998.

Partner wird damit gleichzeitig Kundenorientierung und Effizienz erreicht. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die Prozessmodellierung nicht an historisch gewachsenen organisatorischen Grenzen stehen bleibt.

Im Folgenden wird eine Prozess-Ist-Analyse vorgenommen (5.1), Möglichkeiten der Prozessoptimierung (5.2) und der technischen Realisierung (5.3) sowie Umsetzungsaspekte (5.5) aufgezeigt.

5.1 Ist-Analyse der Prozesse und Optimierungsansätze bei der Kfz-Zulassung

Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive stellt der wesentliche Prozessbaustein im Sachgebiet „Kfz-Zulassung“ eine *Authentizitätsüberprüfung* dar. Dabei geht es vor allem um die Überprüfung derjenigen Dokumente, die einen entsprechenden Geschäftsvorfall im Sachgebiet „Kfz-Zulassung“ auslösen. Für die Abwicklung des jeweiligen Geschäftsvorfalles muss der Zulassungsmitarbeiter die jeweils erforderlichen Dokumente fallspezifisch im Hinblick auf die Echtheit (Dokumentenidentifikation) prüfen. Erst wenn diese Dokumentenprüfung erfolgt ist, kann der jeweilige Verwaltungsakt erlassen werden. In der folgenden Abbildung sind die einzelnen Geschäftsvorfälle im Sachgebiet „Kfz-Zulassung“ und die dafür jeweils erforderlichen Dokumente zusammengefasst. So ist beispielsweise bei der Erstzulassung eines Kfz (Punkt 1.1) eine Personenidentifikation erforderlich sowie die Vorlage des Fahrzeugbriefes und der Versicherungsbestätigung. Ein weiteres Beispiel ist der Diebstahl eines Fahrzeugbriefes (Punkt 4.1). Neben der Personenidentifikation ist hier die Vorlage des Fahrzeugscheins und eine polizeiliche Diebstahlsanzeige erforderlich. Der Bürger muss diese Dokumente externer Dienstleister zum Teil aufwändig beschaffen und im AfV vorlegen.

IST	Personen- identifikation	Fz.-Brief	Fz.-Schein	Vers.- Bestätigung	Kenn- zeichen	HU-/ AU	Spezial- dokument
	PB1	A1	A2	A3	A4	A5	A6
1. Zulassung ...							
1.1 ... Erstzulassung	X	X		X			
1.2 ... (aus der EU) eingeführter Neu-Fz.	X			X			x ⁰
1.3 ... (aus der EU) eingeführter Alt-Fz.	X	X	X	X	X	X	x ¹
1.4 ... (aus der Nicht-EU) eingeführter Neu-Fz.	X			X			x ²
1.5 ... (aus der Nicht-EU) eingeführter Alt-Fz.	X	X	X	X	X	X	x ²
1.6 ... durch Kurzzeitkennzeichen	X			X			
1.7 ... durch rote Kennzeichen	X			X			x ³
2. Bestandspflege durch ...							
2.1 ... Stilllegung		X	X		X		
2.2 ... Wiederanmeldung	X	X		X	X	X	x ⁴
2.3 ... Endgültige Abmeldung		X	X		X		x ⁵
2.4 ... Ausfuhr	X	X	X	x ¹²	x ¹¹		x ⁵
3. Datenänderung ...							
3.1 ... wg. Umzug innerhalb des Landkreises	X		X				x ⁷
3.2 ... Halterwechsel innerhalb des Landkreises	X	X	X	X		X	
3.3 ... Zulassungsbezirkswechsel	X	X	X	X	X	X	
3.4 ... wg. Namensänderung des Halters	X	X	X				x ⁸
3.5 ... wg. technischen Änderungen		X	X				x ⁹
4. Identifikationsprobleme wg. ...							
4.1 ... Verlust/Diebstahl Fahrzeugbrief	X		X				x ¹⁰
4.2 ... Verlust/Diebstahl Fahrzeugschein	X	X					x ¹⁰
4.3 ... Verlust/Diebstahl Kennzeichen	X	X	X		x ¹¹	X	x ¹⁰

[PB = Prozessbaustein A1 bis A6 = Aktivitäten]

x⁰ = COC-Papiere oder Übereinstimmungsbescheinigung und Kaufvertrag/Rechnung
x¹ = KBA-Anfrage und Kaufvertrag/Rechnung
x² = Einfuhrpapiere, Zollbelege, KBA-Anfrage und Kaufvertrag/Rechnung
x³ = Unbedenklichkeitsbescheinigung des FI/Amts, Führungszeugnis, Gewerbe genehmigung, ausgefüllter Antrag, KBA-Anfrage
x⁴ = Abmeldebestätigung
x⁵ = Verwertungsnachweis/Verbleibserklärung
x⁶ = Kaufvertrag, (ähnliche) HU, bei stillgelegten Fz: Abmeldebestätigung, Kontrolle der Fahrgestellnummer vor Ort
x⁷ = Ausweis/Meldebescheinigung
x⁸ = Heiratsurkunde
x⁹ = Anbaubescheinigung/Gutachten vom A.a.S. (amtl. anerkannten Sachverst.)
x¹⁰ = polizeil. Diebstahlsanzeige oder Verlusterklärung des Fz.-Halters
x¹¹ = evtl. verbliebene(s) Kennzeichen
x¹² = Ausfuhrversicherungsbestätigung (gelbe Vers.Karte)

Quelle:
Eigene Angaben

Abbildung 10: Vorgangsbezogene Dokumentenidentifikation

Prozesse im Sachgebiet der Kfz-Zulassung werden folglich von zwei voneinander abhängigen Faktoren bestimmt; einerseits von der (1) „Vorbereitungsqualität“ und andererseits von der (2) „Vorleistungsquantität“.

Die Vorbereitungsqualität wird *unmittelbar* vom Bürger beeinflusst (im Wesentlichen durch das Mitbringen der fallspezifischen Dokumente). Der Bürger erhält beispielsweise die Information über die mitzubringenden Dokumente über einen im Amt erhältlichen Flyer, aus dem Internet oder telefonisch von den Mitarbeitern der Kfz-Zulassungsstelle. Je nachdem inwieweit der Bürger über die erforderlichen Informationen über die mitzubringenden Unterlagen verfügt, gestaltet sich die Vorbereitungsqualität und damit der weitere Prozessablauf.

Unter Vorleistungsquantität wird der fallspezifische Umfang der *mittelbar* „vorleistenden“ Institutionen verstanden (siehe Abbildung 11). Sind für den erforderlichen Geschäftsvorfall viele Unterlagen externer Institutionen erforderlich – wie z.B. im

Falle der Zulassung aus Nicht-EU-Ländern eingeführter Fahrzeuge (Punkt 1.5) – steigt die notwendige Beteiligung vorleistender Institutionen.

Während die Vorbereitungsqualität ein eher unvermeidlicher, individuell-bedingter „Störfaktor“ ist, stellt die Vorbereitungsquantität einen systematisch-strukturell verankerten Parameter dar. D. h.: Die Kfz-Zulassung ist *ohne* aktive Vorleistungen anderer Institutionen nicht möglich, da der Sachbearbeiter nur beim Vorliegen bestimmter Dokumente berechtigt ist, den Verwaltungsprozess erfolgreich abzuschließen. Die Wechselwirkung zwischen der „Vorbereitungsqualität“ und der „Vorleistungsquantität“ wird offensichtlich: Je mehr Dokumente für spezifische Leistungen erforderlich sind, desto höher ist die hierfür notwendige, korrespondierende Vorbereitungsqualität.

IST	Institution:	Beleg:	betreffene Dienstleistung(en):
	Meldebehörde	Personalausweis/Meldebescheinigung/Reisepass	<u>alle</u> außer 2.1/2.3/3.5
	Zollbehörden	Einfuhrpapiere Zollbelege	1.4/1.5 1.4/1.5
	Gewerbeamt	Gewerbegenehmigung	bei Selbständigen und jurist. Personen des PrivR: <u>alle</u> außer 2.1/2.3/2.4/3.5
	Finanzbehörde	Unbedenklichkeitsbescheinigung des Finanzamts	1.7
	Standesamt	Heiratsurkunde	3.4 (alternativ zu Personaldok.)
	Registergericht	Vertretungsbefugnis für jurist. Personen	bei jurist. Personen d. PrivR: <u>alle</u> außer 2.1/2.3/2.4/3.5
	Verkehrszentralregister (VZR), Flensburg	KBA-Anfrage	1.3/1.4/1.5/1.7
	Bundesstaatsanwalt	Führungszeugnis	1.7
	Polizei	Polizeiliche Diebstahlsanzeige	4.1-4.3
	Versicherungsunternehmen	Versicherungsbestätigung (Doppelkarte) Ausfuhrversicherungsbestätigung (gelbe Vers.-Karte)	1.1-1.7/2.2/3.2/3.3 2.4
	Kfz-Werkstatt	Abgasuntersuchung (AU)	1.3/1.5/2.2/3.2/3.3/4.3
	Kfz-Hersteller	COC-Papiere / Übereinstimmungsbescheinigung	1.2
	Kfz-Sachverständige (TÜV, Dekra)	Hauptuntersuchung (HU)	1.3/1.5/2.2/3.2/3.3/4.3
		Anbaubescheinigung Gutachten vom A.a.S. (amtl. anerkannten Sachverst.)	3.5 3.5; bei nichtgetypten Fz.: 1.1/1.3/1.4/1.5
	Autoverwerter	Verwertungsnachweis	2.3

Quelle: eigene Angaben

Abbildung 11: Fallspezifische Vorleistungen anderer Institutionen bei der Dokumentenüberprüfung

Der grundsätzliche Ablauf der „Kfz-Zulassung“ ist in Abbildung 12 skizziert. Pointiert formuliert, handelt es sich derzeit um ein System der „Zettelwirtschaft“, da die zu überprüfenden Dokumente externer Institutionen momentan ausschließlich in traditioneller Papierform (und nicht in digitalisierter Form) vorliegen. Des weiteren obliegt es dem Bürger, die einzelnen Dokumente zu beschaffen und vorzulegen.

Aus der o.g. holzschnittartigen Analyse des zugrundeliegenden Geschäftsprozesses wird deutlich, dass die „Kfz-Zulassung“ ein typisches *Schnittstellenproblem* darstellt. D. h.: Der Geschäftsprozess „Kfz-Zulassung“ läuft innerhalb eines Netzes von diversen Kooperationspartnern ab, die im Sinne einer sinnvollen Geschäftsprozessoptimierung koordiniert werden müssen.

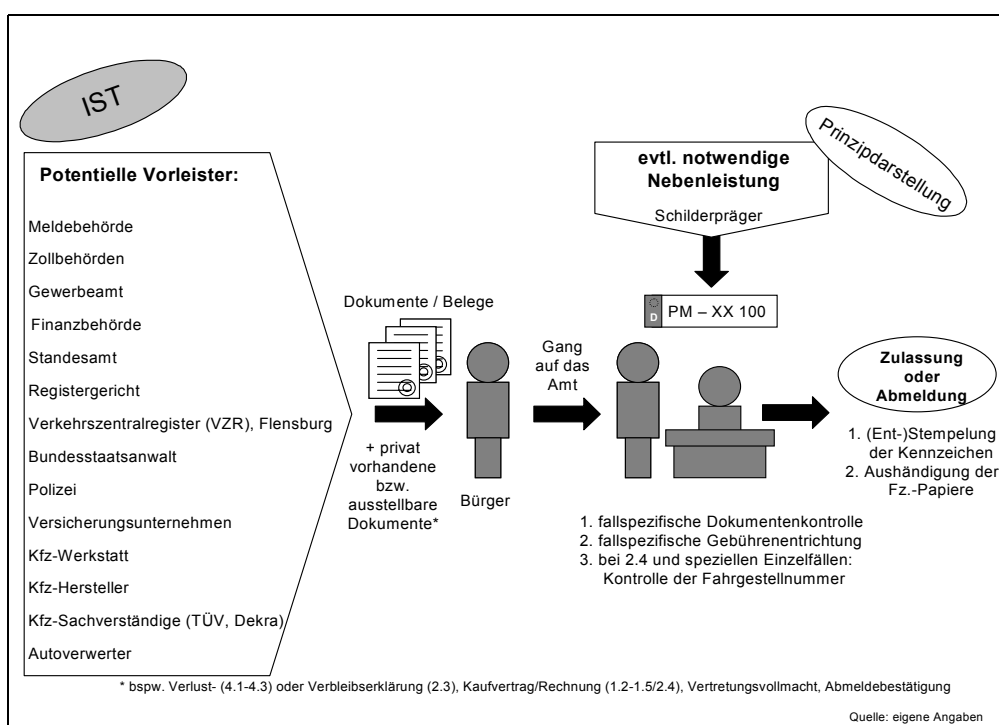


Abbildung 12: Ablauf des Prozesses „Kfz-Zulassung“

5.2 Möglichkeiten der Prozessoptimierung

Eine Prozessoptimierung lässt sich im Wesentlichen durch die Verbesserung der Schnittstellen zwischen dem AfV und den potenziellen Vorleistern erreichen. Betriebswirtschaftlich kann hier von einem Prozesskettenmanagement oder kurz: *Chain-Management* gesprochen werden. Um dies zu verdeutlichen, wird in Abbil-

dung 13 die Schnittstellenproblematik bei der Kfz-Zulassung nochmals hervorgehoben: Die potenziellen Kooperationspartner lassen sich in folgende fünf Gruppen zusammenfassen:

- Meldebehörden
- „Kommerz“-Behörden (z.B. Gewerbeamt)
- „Kontroll“-Behörden
- technische Partner
- Versicherungsunternehmen

Es ist offensichtlich, dass sich Vorbereitungsqualität und Vorleistungsquantität mit Hilfe gezielter *Datenvernetzung* unter den jeweiligen Kooperationspartnern optimieren lassen.

Der aufwändige Prozessbaustein der Authentizitätsüberprüfung durch den Sachbearbeiter könnte durch fünf Prüfmodule ersetzt werden, mit denen *zeitnah* die Authentizität geprüft wird. Im Idealfall kann auf (fehlerinduzierende) Vorleistungen der Bürger völlig verzichtet werden, wenn das AfV direkt mit den externen Institutionen kommuniziert. Der Bürger wird auf diese Weise von seiner aufwändigen „Dokumenten-Bringschuld“ entlastet.

In der Endkonsequenz hat die Prozessintegration der externen Vorleister zur Folge, dass der Bürger sich im AfV bzw. im gemeindlichen Bürgerbüro identifiziert (z.B. durch den Personalausweis) und alle weiteren erforderlichen Informationen und Daten (teil-)automatisiert elektronisch abgerufen werden. Der Bürger muss demzufolge außer dem Fahrzeugbrief und Fahrzeugschein keine weiteren Dokumente vorlegen, wobei es auch möglich wäre, diese zu digitalisieren und im AfV digital zu hinterlegen.

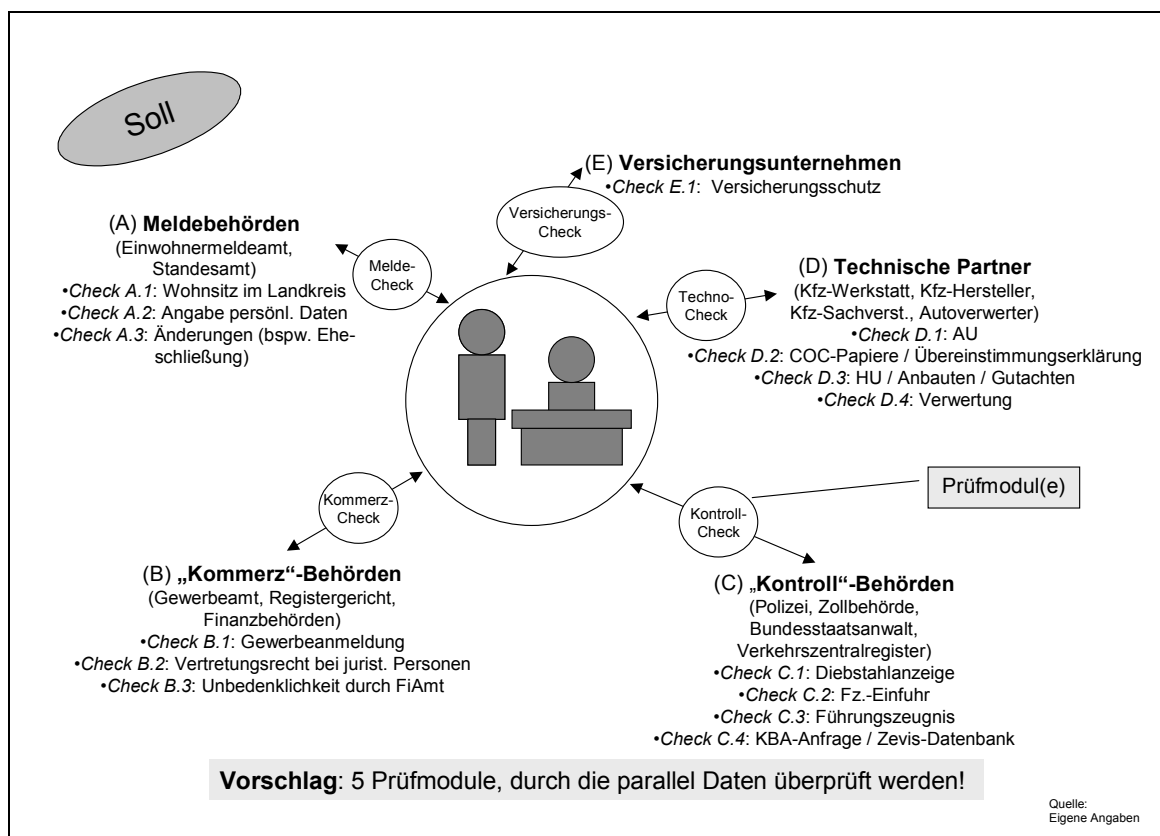


Abbildung 13: Datenbankvernetzung mit Kooperationspartnern

Vorerst sollte jedoch die Prozessintegration der genannten Vorleister favorisiert werden, wobei jede Behörde bzw. Institution im Verfügungsbereich ihrer Daten bleibt. Durch die elektronische, automatisierte Prozessintegration lässt sich eine „elektronische Kettenreaktion“ erreichen, so dass die Vorbereitungsqualität wesentlich verbessert werden kann. Der Bürger müsste dann beispielsweise nicht mehr seine TÜV-Bescheinigung mitbringen, sondern das AfV greift mit entsprechender Autorisierung in einem automatisierten Verfahren auf die Daten des TÜV oder der DEKRA zu. Bei diesen automatisierten Datenabruf muss nicht auf den genauen Datenbestand zugegriffen werden; es reicht u.U. eine Plausibilitätsprüfung „ja“ oder „nein“.

Inwieweit jedoch mittels eines konsequenten Chain-Managements die Schnittstellen effizient und effektiv umgestaltet werden, ist weniger eine Frage der technologischen Machbarkeit, als vielmehr eine Frage des Gestaltungs- und Kooperationswillens der beteiligten Institutionen und politisch Verantwortlichen.

Technologisch ist die Prozessintegration heute bereits – auch mit begrenzten finanziellen Mitteln – möglich: Es ist weniger eine Frage des „Könnens“ als vielmehr des umsetzungsorientierten „Wollens“.

Durch die Optimierung bestehender Verwaltungsprozesse (siehe Abbildung 15) besteht die Möglichkeit, die momentan in aufwändigen Dokumentenüberprüfungen gebundenen Personalkapazitäten für bürgernahe *Individual-Leistungsprozesse* zur Verfügung zu stellen. Die Bestandsaufnahme im Bereich „Kfz-Zulassung“ zeigt, dass hierfür ein konsequentes, professionelles Chain-Management erforderlich ist. Die Vorteile sind vor allem folgende:

- höhere Validität der Dokumente,
- geringere Manipulationsmöglichkeiten an Dokumenten (beispielsweise Urkundenfälschung),
- Entlastung des Bürgers von seiner papiergebundenen „Bring-Schuld“,
- Zeitersparnis, insbesondere bei Standardprozessen,
- Qualitätserhöhungen, insbesondere durch geringere Fehlermöglichkeiten,
- Entlastung der Verwaltungsmitarbeiter von Routinearbeiten.

Die Integration externer Partner in den Leistungsprozess des AfV ermöglicht erst die medienbruchfreie digitale Bearbeitung eines Vorganges. Wenn der Bürger sich nur noch mit dem Personalausweis im Bürgerbüro oder im Back-Office in Werder identifizieren muss, und alle anderen notwendigen Daten über einen netzbasierten Leistungsverbund digital in den Leistungsprozess einfließen, erst dann ist der Prozess bürgerorientiert ausgerichtet. Die digitale Einbindung externer Partner ist gleichsam der Schlüssel für den Aufbau eines medienbruchfreien öffentlichen Verwaltungs- und Leistungsnetzwerkes.

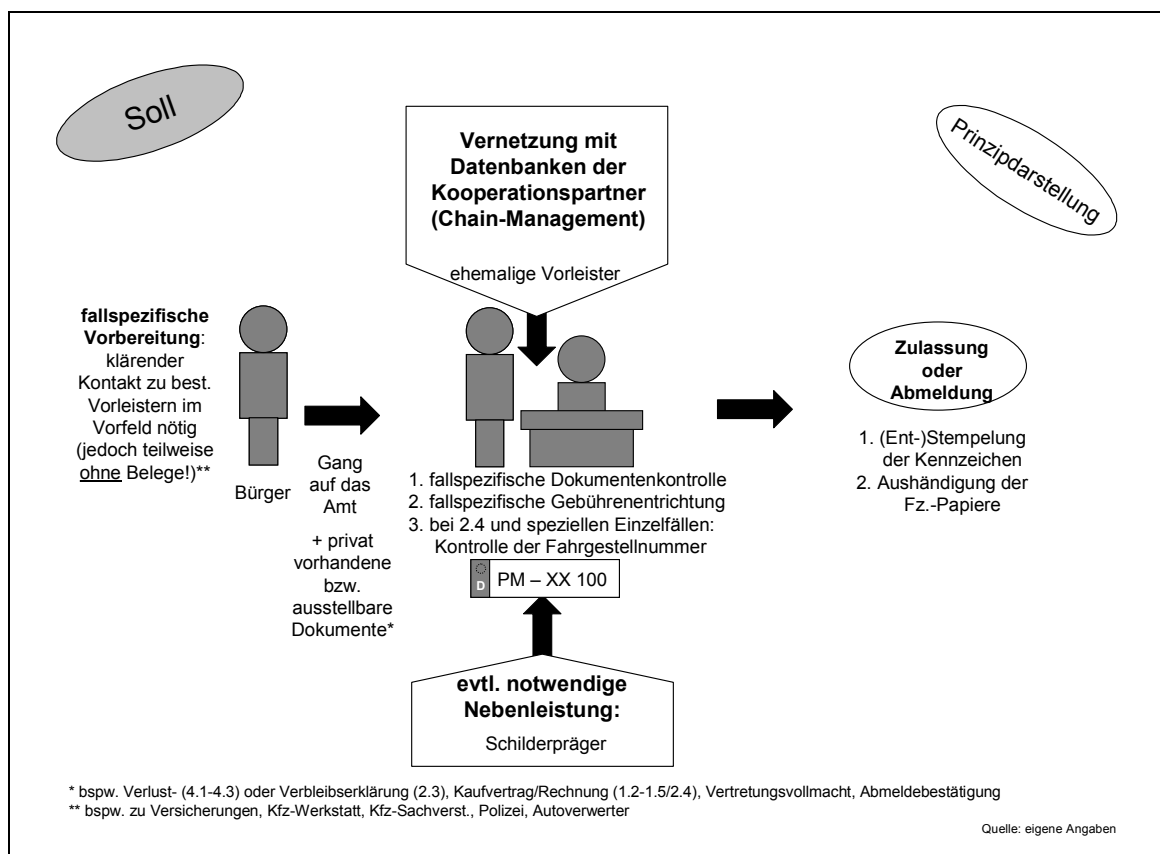


Abbildung 14: Idealablauf des Prozesses „Kfz-Zulassung“

Mit der Einführung der elektronischen Signatur könnte der Bürger (im Bürgerbüro oder im Internet) selbst bestimmen, ob bzw. inwieweit die Kfz-Zulassung über das elektronische Netzwerk erfolgen soll. Damit ließe sich dann auch der Datenschutz leichter realisieren.

Aus der interorganisatorischen Prozessintegration ergeben sich insgesamt hohe Potenziale für eine effiziente und kundenorientierte Leistungserstellung. Im Folgenden werden für drei wesentliche Partner – die Meldebehörden, die Versicherungen und die DEKRA (als wichtigster technischer Gutachter im Land Brandenburg) die Kontaktart und die Kontakthäufigkeit aufgezeigt:

Meldebehörden – Aufgrund gesetzlicher Vorgaben wird im AfV generell die Vorlage entsprechender Unterlagen zur Überprüfung der Meldedaten verlangt. Dabei wird ein einfacher Meldecheck zur Überprüfung von Name, Vorname, Geburtsdatum und Anschrift vorgenommen. Beispielsweise werden ca. 2.400 Abfragen pro Jahr für Ermittlungszwecke bei fehlendem Versicherungsschutz

und ca. 1.000 Abfragen für den Zulassungsbereich zur Ermittlung von Meldepflichten vorgenommen. Neben diesen bestehenden 3.400 Anfragen würden sich weitere Anfragen ergeben, wenn die Verwaltung auf die mitgebrachten Dokumente des Kunden verzichtet und sich diese stattdessen auf elektronischem Weg beschafft.

Technische Partner – Für das AfV in Potsdam-Mittelmark ist vor allem die DEKRA der wichtigste technische Partner. Pro Jahr werden mehr als 2.000 Gutachten über technische Änderungen vorgelegt. Eine digitale Integration der Ergebnisse der Gutachten in das Zulassungsverfahren würde auf beiden Seiten eine erhebliche Arbeitserleichterung mit sich bringen. Gleichfalls ist es möglich, dass die Haupt- und Abgasuntersuchungen in gleicher Weise in den Prozess elektronisch integriert werden. Es ist aber auch denkbar, dass die DEKRA selbst die technischen Eintragungen in der Zulassung vornimmt, da sie bereits als Beliehene für die Verwaltung tätig ist.

Kfz-Versicherungen – Da Fahrzeughalter und Versicherungsnehmer nicht identisch sein müssen, werden die entsprechenden Daten zum Versicherungsnehmer und dem versicherten Kfz dem AfV über die so genannte Doppelkarte mitgeteilt. Für folgende Geschäftsvorfälle werden Versicherungsbestätigungen (Doppelkarten) benötigt³⁷:

Geschäftsvorfall	Anzahl der Fälle im Jahr 2001
Neuzulassung (NZ)	8.099
Umschreibung innerhalb (UI)	7.041
Erstzulassung Gebrauchtfahrzeuge (EG)	363
Kurzkennzeichen (KK)	1.059
Umschreibung v. außen mit Halterwechsel (UMH)	14.151
Wiederzulassung abgemeldeter Fahrzeuge (WAB)	1.445
Wiederzulassung gelöschter Fahrzeuge (WAG)	808
Umschreibung v. außen ohne Halterwechsel UOH	3.756

Tabelle 13: Anzahl der Versicherungsnachweise

Im Jahr 2001 wurden insgesamt 36.722 papiergebundene Versicherungsnachweise eingegeben. Dazu kommen 16.225 saisonbedingte Versicherungswechsel jährlich, so dass insgesamt 52.947 Versicherungsbestätigungen im Jahr anfallen, die zukünftig elektronisch im automatisierten bzw. teilautomatisierten Verfahren abgewickelt werden könnten.

Die beispielhaft dargestellten Fallzahlen zeigen, dass gerade von der elektronischen Prozessintegration große Effizienzpotenziale für alle Beteiligten ausgehen, die die Leistungsabwicklung im AfV und auch bei den externen Partnern erheblich verbessern könnte.

Die Umsetzung des elektronischen Datenaustausches setzt jedoch verbindliche und sichere Standards voraus. Für einen umfassenden Datenaustausch ist es jedoch nicht ausreichend, wenn beispielsweise die Zulassungsstelle in Werder mit nur einem Partner (z.B. nur einem Versicherungsunternehmen) den Datenaustausch sicherstellt: Effizienzpotenziale lassen sich insbesondere dann erschließen, wenn möglichst viele der beteiligten Akteure einbezogen werden. Dies bedeutet einen hohen technischen und organisatorischen Aufwand, der realistischer Weise nur von übergeordneten Institutionen auf Landes- oder Bundesebene (z.B. das KBA mit den Dachverbänden) erbracht werden kann. Welche generellen informationstechnischen Möglichkeiten für die Integration externer Partner zur Verfügung stehen wird im Folgenden aufgezeigt.

5.3 Technische Realisierungsmöglichkeiten

Die technische Lösung zur Umsetzung der Integration der externen Partner setzt auf die in Kapitel 4.2 beschriebene Front- und Back-Office-Architektur auf. Die technische Erweiterung bei der Integration der externen Partner liegt in der Gestaltung der Schnittstelle zwischen der Fachanwendung des AfV (IKOL) und der Anwendung der jeweiligen externen Partner. Um einen Datenabgleich bzw. -austausch zwischen dem AfV und den externen Partnern herzustellen, ist in der Regel eine aufwändige Schnittstellenprogrammierung (Anpassung der

³⁷ Die nachfolgenden Zahlen beziehen sich auf das Jahr 2001.

unterschiedlichen Datenbankstrukturen; Einigung auf eine Datenbankstruktur der beteiligten Partner oder auf eine neutrale Datenbankstruktur) erforderlich. Insbesondere wenn viele Kooperationspartner – wie im AfV – an der Leistungserstellung beteiligt sind, ergibt sich dadurch in der Regel ein hoher Programmier- und Kostenaufwand. Dieser lässt sich mit dem Einsatz entsprechender Middleware-Systeme erheblich reduzieren³⁸. Eine Middleware verbindet unterschiedliche IuK-Komponenten auf der Basis standardisierter Schnittstellen und Protokolle, wodurch eine Interoperabilität erreicht wird: Unterschiedliche Netzwerke, Betriebssysteme, Fachanwendungen, Programmiersprachen etc. können so miteinander kommunizieren, womit gleichzeitig die Heterogenität der IuK-Technik aus Nutzersicht „überspielt“ wird.

Middleware-Systeme sind jedoch nicht einheitlich aufgebaut. Für verschiedene Anforderungen gibt es unterschiedliche Middleware-Technik. Für die Integration externer Partner des AfV bietet sich eine objektorientierte Middleware an, die die Voraussetzung für eine Kommunikation zwischen verteilten Objekten schafft. Sie basiert auf dem offenen CORBA-Standard, mit dessen Hilfe verteilte Objekte unabhängig von Programmiersprache, Betriebssystem und Netztechnologie in einer Client-Server-Kommunikation zusammenwirken.

Standardtechnologien wie CORBA oder auch Microsofts Component Object Model (COM) sind jedoch proprietär und setzen damit eine enge Kopplung der jeweiligen Anwendungen voraus. Neuere Technologien müssen deshalb sehr unterschiedliche Systeme flexibel miteinander integrieren, so dass (binäre) Middleware-Protokolle wie COM und CORBA als wenig zukunftsfähig einzuschätzen sind. Diese Protokolle erlauben zwar eine schnelle Datenübertragung, setzen jedoch aufgrund ihrer Proprietarität einen hohen Abstimmungsaufwand mit den jeweiligen Kommunikationspartnern voraus.

Eine mögliche Lösung stellt die Kommunikation über XML-basierende³⁹ Nachrichten über HTTP-Verbindungen⁴⁰ dar.

³⁸ Vgl. Daum, Ralf, a.a.O., S. 135ff.

³⁹ XML=eXtended Markup Language.

⁴⁰ HTTP=HyperText Transfer Protocol.

Insbesondere die Entwicklung von so genannten Web Services ermöglicht in Kombination mit einem speziellen Netserver (z.B. dem „NET-Server“ [gesprochen: „DOTNET-Server“] von Microsoft, die ONE-Plattform von Sun Microsystems oder die plattformunabhängige „J2EE“ Java 2 Enterprise Edition) eine reibungsfreie Kommunikation zwischen unterschiedlichen Anwendungen (Portal-zu-Portal-Kommunikation).

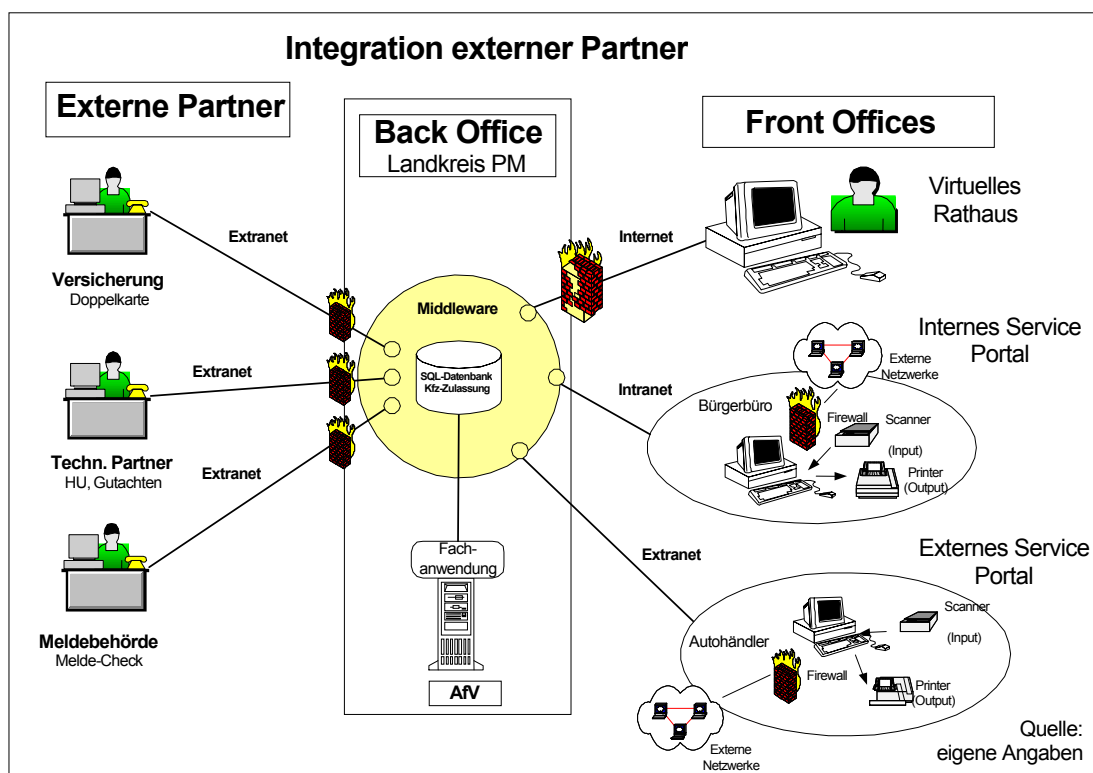


Abbildung 15: AfV und externe Partner

Web Services sind eine Infrastrukturtechnologie zur schnelleren und einfacheren Integration heterogener Anwendungen und bestehen technisch gesehen aus folgenden Elementen bzw. Bausteinen:

- **XML (eXtended Markup Language)**-Formaten für strukturierte Informationen im Internet,
- **HTTP (HyperText Transfer Protocol)**, mit dessen Hilfe die Web-Seiten zwischen Servern (Webservern) und Clients (Browsern) übertragen werden,
- **SOAP (Simple Object Access Protocol)** zur Abwicklung von Funktionsaufrufen über Rechner- und Systemgrenzen hinweg,
- **WDSL (Web Service Description Language)** zur Beschreibung, wie im Detail auf einen Web Service zugegriffen werden kann und
- dem globalen Verzeichnisdienst **UDDI (Universal Description Discovery and Integration)** nebst Struktur- und Schnittstellendefinitionen zur Regelung des Suchens, Findens und Publizierens von Dienstleistungen.

UDDI ermöglicht die Registrierung eines Services in einem Verzeichnis (Repository). Neben der eigentlichen Beschreibung des angebotenen Dienstes werden hier beispielsweise auch Informationen über den Anbieter hinterlegt. Damit ist auch eine Suche nach Angeboten einer bestimmten Verwaltung oder eines bestimmten Unternehmens möglich.

Web Services ermöglichen eine (weltweite) Integration von Anwendungen und Geschäftsprozessen zwischen Anwendern (Unternehmen, Verwaltungen). In der Praxis sind Web Services (derzeit) vor allem in geschlossenen Anwendungsumgebungen wie Intra- und Extranets vorzufinden. Hier geht es vorrangig um die Integration vorhandener und dem Entwickler bereits bekannter Anwendungen, so dass dafür keine Web Service Registrierungsdienste wie UDDI erforderlich sind.

Die im UDDI registrierten Informationen der jeweiligen Fachanwendung, wie z.B. vorhandene Daten, Datenstruktur oder Zugangsrechte werden vom Netserver koordiniert. Der externe Partner (Nutzer) greift also nicht direkt auf die Fachanwendung oder Datenbank zu, sondern erhält die erforderlichen Daten über den Server, der als „Mittler“ fungiert.

Mit diesen Webservern lassen sich allgemeine und je nach Erfordernissen individuelle Zugriffsrechte festlegen. Über die verhältnismäßig einfach zu programmierenden Webservices kann der Besitzer einer Fachanwendung festlegen, welche Daten er anfordert bzw. Externen zur Verfügung stellt. Der Datenaustausch kann so datenschutzrechtlich ohne Problem gestaltet werden, da die jeweils involvierte Institution „Herr“ ihrer Daten bleibt.

Sicherheit

Ein wichtiger Aspekt für die Herstellung der Interoperabilität von Web Services ist die Übertragung von Nachrichten (Daten) im offenen XML-Format. Allerdings besteht bei Benutzung dieses „Klartext-Formates“ die Gefahr für einfache Manipulationen oder eine Überwachung des Datenverkehrs: So kann beispielsweise ein so genannter „Sniffer“ nicht nur die Kommunikation zwischen Dienstanbieter und Nutzer abhören, sondern auch alle Informationen zur Decodierung der ausgetauschten Nachrichten mitliefern (z.B. WSDL-Beschreibungen und/oder UDDI-Einträge).

Obwohl mit dem HTTP-Protokoll (oder die Kombination von HTTP und SOAP) Daten zwischen zwei Kommunikationspartnern verschlüsselt übertragen werden, ist die damit gewährleistete Sicherheit nur begrenzt gegeben. Denn die meisten SSL-Implementierungen (Secure Socket Layer) – wie sie beispielsweise in den verbreiteten Browsern zum Einsatz kommen – akzeptieren in ihrer Grundkonfiguration eine Vielzahl von Zertifikatquellen als authentisch.

SSL bietet keinen Mechanismus, um ein einmal als gültig anerkanntes Zertifikat wieder zurückzurufen. Um den Absender einer Nachricht eindeutig zu identifizieren, müsste dieser über ein Zertifikat eines anerkannten Anbieters verfügen, das online überprüft werden kann. Ein solches Zertifikat müsste Bestandteil der SOAP-Nachricht sein. Hierzu gibt es allerdings erst ansatzweise Entwicklungen.

Für die Kommunikation zwischen bekannten (externen) Partnern – wie im vorliegenden Fall – ist daher ein Datenaustausch über geschlossene Netze (z.B. Intra- oder Extranets) vorzuziehen.

5.4 Rechtliche Aspekte

Nach datenschutzrechtlicher Terminologie handelt es sich bei der beschriebenen Einbindung externer Partner um Datenübermittlungen in der Form des automatisierten Abrufverfahrens. Dies bedeutet, dass zunächst eine Befugnis zur Übermittlung der jeweiligen personenbezogenen Daten vorhanden sein muss. Darüber hinaus stellen sowohl das allgemeine Datenschutzrecht in § 10 Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) sowie § 9 Brandenburgisches Datenschutzgesetz (BbgDSG) als auch einige bereichsspezifische Gesetze weitere Anforderungen an die Einrichtung automatisierter Abrufverfahren.

Allgemein gilt bei der Einrichtung solcher Verfahren, dass – wie unter Kapitel 5.2 beschrieben – die Daten im Verfügungsbereich der jeweiligen Stelle bleiben müssen. Es sind deshalb nur „lesende“ Abrufe zulässig. Der ändernde Zugriff auf die Datenbestände einer anderen Stelle ist unzulässig und technisch auszuschließen.

Ebenso ist bei der Einrichtung von Abrufverfahren generell darauf zu achten, dass die Zugriffe auf das für die Aufgabenerfüllung des AfV unbedingt erforderliche Maß zu beschränken sind. Dies gilt sowohl hinsichtlich des Umfangs der Zugriffe als auch hinsichtlich der zugriffsberechtigten Personen im AfV.

Wichtig ist darüber hinaus, dass die Bürger bei der Inanspruchnahme der Dienstleistungen über die Verarbeitung ihrer Daten informiert sind wozu auch die Kenntnis über die Einrichtung der automatisierten Abrufverfahren gehört. Soweit keine Übermittlungsbefugnis vorhanden ist – etwa in Fällen, in denen die Bürger die erforderlichen Dokumente nach derzeitiger Rechtslage selbst vorlegen müssen – kann es ggf. erforderlich sein, eine Einwilligung einzuholen. Dies sollte in der Praxis kein Problem sein, solange sich Bürger bewusst für das elektronische Verfahren entscheiden und als Alternative die papiergebundene Übergabe noch zur Verfügung steht. Denkbar wären auch Verfahren, in denen der Bürger seine Daten mit einer eigenen Signaturkarte z. B. im Bürgerbüro freigibt.

Zu beachten ist schließlich, dass sich die Vorschriften für die Einrichtung automatisierter Abrufverfahren in erster Linie nicht an die empfangende Stelle (hier das AfV), sondern an die übermittelnde Stelle (hier also die externen Partner) richten. Für die Integration der jeweiligen externen Partner gestaltet sich die datenschutzrechtliche

Zulässigkeit unterschiedlich. Im Folgenden wird die Integration der Meldebehörden, der DEKRA sowie der Versicherungsunternehmen dargestellt.

Abruf von Daten der Meldebehörden

Der automatisierte Abruf von Meldedaten durch das AfV für Zwecke der Kfz-Zulassung begegnet keinen datenschutzrechtlichen Bedenken. Nach § 29 Abs. 2 des Brandenburgischen Meldegesetzes (BbgMeldeG) in Verbindung mit § 11 der Meldedatenübermittlungsverordnung (MeldDÜV) dürfen die Meldebehörden für die zuständigen Straßenverkehrsbehörden zur Aufgabenerfüllung nach der Straßenverkehrs-Zulassungs-Ordnung (StVZO) und der Straßenverkehrs-Ordnung (StVO) Familiennamen, Vornamen, Doktorgrad, Geburtsdatum und -ort, Staatsangehörigkeiten, Anschriften, Übermittlungssperren und Sterbetag zum automatisierten Abruf bereithalten. Ein Online-Abruf von den Meldebehörden innerhalb des Kreises ist also nach geltendem Recht bereits ohne Weiteres möglich.

Die Vorschriften beinhalten sowohl die Übermittlungsbefugnis als auch die Befugnis, die Daten in einem automatisierten Abrufverfahren zu übermitteln. Aus technischer Sicht sind insbesondere die Anforderungen des § 2 MeldDÜV bei der Einrichtung solcher Verfahren zu beachten.

Eine Einwilligung der Bürger ist hier nicht erforderlich.

Abruf von Daten der DEKRA

Soweit die DEKRA Aufgaben der technischen Prüfung und Zulassung von Kraftfahrzeugen einschließlich der Hauptuntersuchung i. S. v. §§ 21 ff., 29 StVZO wahrnimmt, handelt sie hoheitlich und ist insofern nach § 2 Abs. 1 Satz 3 BbgDSG als öffentliche Stelle des Landes anzusehen.

Befugnisse zur Übermittlung personenbezogener Daten von der DEKRA an die Zulassungsstellen sind im Zusammenhang mit technischen Gutachten und Hauptuntersuchungen in der StVZO nicht ausdrücklich geregelt, da insofern eine Bringpflicht des Bürgers besteht. Damit wird auch dem Grundsatz der Ersterhebung beim Betroffenen entsprochen.

Inwieweit auf die allgemeine Befugnis zur Übermittlung personenbezogener Daten in § 14 BbgDSG zurückgegriffen kann, hängt in erster Linie davon ab, ob die datenschutzrechtlichen Bestimmungen in der StVZO als abschließend betrachtet werden können. Die Voraussetzungen von § 14 Abs. 1 BbgDSG sind im Übrigen gegeben. Unproblematisch ist eine Datenübermittlung von der DEKRA an das AfV jedenfalls dann, wenn die Betroffenen in das Verfahren einwilligen oder den Übermittlungsvorgang z. B. durch Einsatz einer eigenen Signaturkarte selbst veranlassen.

Die Einrichtung eines automatisierten Abrufverfahrens müsste zudem den Anforderungen von § 9 BbgDSG entsprechen. Während sich die vor allem in § 9 Abs. 2 BbgDSG festgelegten inhaltlichen Voraussetzungen ohne größere Schwierigkeiten erfüllen lassen dürften, sind die formalen Voraussetzungen aus datenschutzrechtlicher Sicht derzeit nicht gegeben. Automatisierte Abrufverfahren sind nach § 9 Abs. 1 BbgDSG nämlich nur zulässig, wenn dies durch Bundes- oder Landesrecht eindeutig bestimmt ist. Unter den Voraussetzungen von § 9 Abs. 2 BbgDSG wäre dies ggf. auch durch eine Rechtsverordnung des zuständigen Ministers möglich.

Im Rahmen eines Pilotprojektes gäbe es jedoch von Seiten des Landesdatenschutzbeauftragten Brandenburgs gegen die Einrichtung eines Abrufverfahrens in einem einzelnen Landkreis keine grundsätzlichen Bedenken. Voraussetzung wäre allerdings, dass das Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr (MSWV) dem zustimmt und die Bürger nach wie vor die Möglichkeit haben, das konventionelle Verfahren in der Zulassungsstelle in Werder in Anspruch zu nehmen.

Sollte sich die Integration externer Partner bewähren, so muss eine grundsätzliche Änderung der StVZO erwogen werden, um automatisierte Abrufverfahren in diesen Fällen generell zuzulassen.

Abruf von Daten der Versicherungsunternehmen

Versicherer sind in der Regel nicht-öffentliche Stellen, so dass für sie die Bestimmungen des Bundesdatenschutzgesetzes gelten. Sie unterliegen in Brandenburg somit nicht der Kontrolle des Landesdatenschutzbeauftragten, sondern der des Ministeriums des Innern.

Für die Versicherer wäre die Einrichtung eines automatisierten Abrufverfahrens unter leichteren Bedingungen möglich als bei öffentlichen Stellen. § 10 BDSG stellt aus inhaltlicher Sicht im Wesentlichen die gleichen Bedingungen auf wie § 9 BbgDSG. Formelle Anforderungen im Sinne eines gesonderten Gesetzes- bzw. Verordnungsvorbehalts stellt § 10 BDSG im Gegensatz zu § 9 BbgDSG allerdings nicht auf.

Die Übermittlungsbefugnis kann § 28 BDSG entnommen werden. Insofern bestehen aus datenschutzrechtlicher Sicht keine grundsätzlichen Hindernisse bei der beschriebenen Einbindung der Versicherer.

5.5 Umsetzung

Um die hier vorgeschlagene elektronische Integration der externen Partner umzusetzen, müssen die jeweiligen Akteure einbezogen werden (siehe Kapitel 5.2). Entscheidend ist dabei die Bereitschaft der externen Partner bzw. deren übergeordneten Institutionen sich an solch einem Vorhaben in einem Projekt zu beteiligen und ggf. auch mit zu finanzieren. Liegt ein generelles Einverständnis der Beteiligten vor, ist Einigkeit über Ziel, Vorgehen und Mittel (besonders im Hinblick auf die IuK-Technik) zu erzielen. Dabei bietet es sich an, in moderierten interorganisatorischen Arbeitsgruppen die Schnittstellen zu modellieren und Datenaustauschformate festzulegen.

Um auf die vorhandene IT-Infrastruktur im Landkreis Potsdam-Mittelmark und bei den zu integrierenden externen Partnern aufzusetzen, ist im ersten Schritt eine detaillierte Ist-Analyse hinsichtlich der Fachanwendungen und der ihnen zugrundeliegenden Datenstrukturen erforderlich. Im Einzelnen ist zu vereinbaren, wie die Legacy-Systeme (Host-, Datenbank- und Web-Anwendungen) für die Prozessintegration gekoppelt werden können, um künftig externe Partner per Web Services einfacher in die geschlossene Umgebung einzubinden. Das Ergebnis ist in einem Lastenheft festzuhalten, das dann die Grundlage für eine Ausschreibung bildet. Die sich anschließenden Schritte sind dann ein erster Architektur-Entwurf mit abschließendem Pflichtenheft und Kostenschätzung sowie Implementierung, Test, Inbetriebnahme und Einsatz. Sowohl für die Kon-

zeption als auch für die Umsetzung der einzelnen Schnittstellen sollten entsprechende Experten herangezogen werden. Die Adaption der neugestalteten Prozesse in die Organisation muss dann von den Mitarbeitern getragen werden. Hier ist vor allem eine frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter erforderlich, um die notwendige Akzeptanz herzustellen.

5.6 Kosten

Die organisatorische und technische Umsetzung erfordert Investitionen, deren Höhe an dieser Stelle ohne Kenntnis der in der Fachanwendung verwendeten Eingabemasken und der ihr zugrundeliegenden Datenbankstrukturen nicht seriös eingeschätzt werden kann. Bei den Kostenüberlegungen für die Schnittstellenintegration sind vor allem die Kosten für Beratungsleistungen und die Kosten der gewählten technischen Lösung einzubeziehen.

Auf Dauer stehen den investiven Ausgaben handfeste Effizienzvorteile und größere Bürgerorientierung gegenüber (vgl. Kap. 5.2). Es muss bedacht werden, dass auf Dauer für eine zukünftige medienbruchfreie Prozessabwicklung – auch über das Internet – ohnehin kaum eine Alternative zur elektronischen Prozessintegration besteht. Um die Kosten für die Schnittstellengestaltung besser einzuschätzen wird eine sukzessive Vorgehensweise empfohlen, so dass auf der Erfahrungsbasis einer oder zwei gestalteter Schnittstellen eine ungefähre Kosteneinschätzung erfolgen kann. Die Kosten für die Datenintegration sind – wie oben angeführt – abhängig von den der Fachanwendungen zugrundeliegenden Datenstrukturen. Bei der Kostenbetrachtung ist auch zu berücksichtigen, dass die jeweilige Middleware-Lösung auch für andere Prozesse im Landkreis, wie z.B. im Sozialamt, genutzt werden könnte, so dass sich die Kosten anteilig entsprechend verringern würden. Um letztlich solche Potenziale systematisch zu erschließen, wird die Konzeption einer kreisweiten (unter Einbezug von Kreis und Gemeinde) IuK-Strategie empfohlen.

6. Schritt 3: Händler- und Bürgermodul

Die Anbindung der gemeindlichen Bürgerbüros an das AfV des Kreises und die Integration externer Partner in den Leistungsprozess sind zentrale Schritte zu einer umfassenden eGovernment-Lösung. Dennoch hat im Bewusstsein von Bürger, Verwaltung und Politik die direkte Schnittstelle zum Bürger in Form eines Internet-Portals eine besondere Bedeutung. Über Portale⁴¹ – als sichtbare „Eingangstore“ zum eGovernment – können Verwaltungsleistungen (eServices) für den Verwaltungsadressaten zeit- und ortsunabhängig erbracht werden.

Gleichzeitig lassen sich unterschiedliche administrative Zuständigkeiten in der Erledigung von Verwaltungsleistungen zielgruppenorientiert bündeln. Damit sind Leistungen von unterschiedlichen Trägern über ein einziges Portal („single window“) zugänglich. Bieten solche Verwaltungsportale neben umfassenden Informationen auch Transaktionen an, lässt sich das Prinzip von „one stop government“ erreichen, wonach Bürger durch lediglich einen (virtuellen) Kontakt mit der Verwaltung Anliegen unterschiedlichster Art erledigen können.

Bezogen auf das Zulassungswesen bietet das Internet ganz unterschiedliche Möglichkeiten. Zunächst geht es um eine entsprechende Informationsbereitstellung, wobei folgende Aspekte entscheidend sind:

- Auswahl der Information (z.B. Öffnungszeiten, Ansprechpartner, benötigte Dokumente etc.),
- Aufbereitung der Information (z.B. Findet der Bürger problemlos die gewünschten Informationen?),
- Zielgruppenorientierung (z.B. Werden die Informationen für eine bestimmte Zielgruppe gebündelt angeboten? Sind weitere relevante Adressen für die Zielgruppe angegeben oder als Link eingebunden? (z.B. Schilderträger, Versicherungen o.ä.).

⁴¹ Portale ermöglichen die redaktionelle Erschließung von Informations- und Transaktionsangeboten sowie nützlichen Mehrwertdiensten, die schnell und übersichtlich zu den gewünschten Angeboten führen.

Neben der Information besteht auch die Möglichkeit zur Kommunikation, z.B. per eMail. Auch im AfV könnte man beispielsweise über eMail-Kommunikation oder spezielle Internetapplikationen (z.B. über Terminplaner im automatisierten Verfahren) Termine vereinbaren und damit Wartezeiten verkürzen.

Einen weiteren – wenn auch einfacheren – dennoch häufig nachgefragten Internetdienst stellt die Wunschkennzeichenreservierung dar. Erfahrungen zeigen, dass die Nachfrage nach Wunschkennzeichen im Internet stark zunimmt, so dass die Verwaltung zum Teil erhebliche Mehreinnahmen generieren kann (Kosten für ein Wunschkennzeichen betragen ca. 10 EUR). Daneben ist der Formular-Download möglich, wobei im AfV für den Bürger Formulare von untergeordneter Bedeutung sind. Bei den bisher aufgezeigten Internet-Möglichkeiten handelt es sich eher um Dienste, die den Gang zum AfV vorbereiten bzw. ergänzen.

Die eigentliche Online-Abwicklung der Kfz-Zulassung ist an viele Voraussetzungen geknüpft, die auf kreislicher Ebene allein kaum zu realisieren sind. Dabei sind ganz unterschiedliche Lösungen denkbar, bei denen beispielsweise das Kennzeichen oder die Zulassung postalisch versendet werden. Auf jeden Fall sind bei solchen Medienbrüchen zeitliche Verzögerungen für den Kunden zu erwarten, die wahrscheinlich auf eine geringe Akzeptanz treffen werden.

Für eine komplette medienbruchfreie Internet-Lösung wären z.B. digitale Fahrzeugdokumente, ein halterbezogenes Kennzeichen, die Integration der externen Partner (vgl. Kapitel 5) und die digitale Signatur erforderlich. Daneben muss die Möglichkeit bestehen, über ein elektronisches Bezahlungssystem die anfallenden Gebühren zu entrichten. Nur so wäre es möglich, den gesamten Prozess einer Fahrzeugzulassung vom heimischen Internetzugang abzuwickeln. Auch in Anbetracht dieser hohen technischen und organisatorischen Anforderungen ist ernsthaft zu überlegen, ob es auf Dauer nicht zweckmäßiger ist, die Leistungsabgabe auf private Akteure zu übertragen („Privatisierung vor kostenaufwändiger Elektronifizierung“).

Um den genannten Änderungsaufwand zu umgehen, ermöglichen beispielsweise spezielle Händler- oder Bürgermodule die elektronische Datenvoreingabe und -übermittlung, wobei – wie im folgenden Fallbeispiel deutlich wird – auf den physischen Gang zum AfV bzw. Bürgerbüro nicht verzichtet werden kann.

6.1 Umsetzung: Fallbeispiel Erftkreis⁴²

Neben der Möglichkeit, ein Wunschkennzeichen online zu beantragen, existieren im Erftkreis so genannte Händler- und Bürgermodule. Allerdings kann weder beim Händlermodul noch beim Bürgermodul vollständig auf den physischen Gang zum AfV verzichtet werden.

Beim Händlermodul können autorisierte Benutzergruppen ihre Daten online über SSL-Verschlüsselung⁴³ zum AfV übermitteln. Dieses Modul ist seit Anfang 2001 in Betrieb und wird mittlerweile von über 70 privaten Firmen genutzt. Als geschlossene Benutzergruppe kommen für diese Anwendung neben Fahrzeughändlern private Zulassungsdienste und Versicherungsagenturen sowie Firmen mit großem Fahrzeugbestand – wie z.B. Speditionen oder Autovermieter – in Betracht. Über das Händlermodul können folgende Leistungen abgewickelt werden: Anmeldung, d.h. Neuzulassung sowie Umschreibung mit und ohne Halterwechsel, Halterwechsel eines Fahrzeuges mit Erftkreis-Kennzeichen und Wiederezulassung eines stillgelegten Fahrzeuges sowie alle Formen der Abmeldung.

Nachdem die erforderlichen Halter-, Fahrzeug- und Versicherungsdaten über das Händlermodul eingegeben und übertragen sind, stehen diese dem zuständigen Mitarbeiter in der Zulassungsstelle zur Kontrolle und Übertragung in den Fahrzeugdatenbestand zur Verfügung. Für die weitere Abwicklung der Geschäftsvorfälle hat der Erftkreis einen speziellen realen „Service-Online“-Schalter eingerichtet, an dem eine bevorzugte Bedienung ohne Wartezeit erfolgt.

Neben dem Händlermodul kann seit dem 01.10.2001 das Bürgermodul im Erftkreis genutzt werden. Dieses wurde bis Ende Februar 2002 von über 200 Personen in

⁴² Die nachfolgenden Angaben basieren auf einem persönlichen Gespräch mit Vertretern des Erftkreises.

Anspruch genommen. Derzeit ist beim Bürgermodul die Umschreibung eines Fahrzeuges bei Wohnortwechsel in den Erftkreis möglich sowie die Umschreibung vom Verkäufer zum Erwerber. Der Bürger kann hier die Daten am heimischen PC eingeben und anschließend ebenfalls den Online-Schalter in Anspruch nehmen, so dass die Wartezeit auch für den „Online-Bürger“ entfällt.

Alternativ zum Gang in die Verwaltung hat der „Online Bürger“ im Erftkreis die Möglichkeit, einen privaten Zulassungsdienst bei der Online-Abwicklung auszuwählen und für einen Mehrpreis von 15 bis 20 € in Anspruch zu nehmen. Diese Lösung kann rechtlich ohne Bedenken durchgeführt werden und ist leichter als die Bürgerbürolösung zu realisieren. Der Erftkreis hat daher die Online-Lösung favorisiert, wobei trotz des (noch) notwendigen Gangs zum AfV bereits Einsparungen sichtbar werden: Pro Vorgang werden jetzt schon im AfV ungefähr 3-4 Minuten gespart. Geht man von 500 Vorgängen aus, die auf diese Weise monatlich online abgewickelt werden könnten, dann ergibt sich hier bereits eine Einsparung von über 30 Stunden. Damit können nicht nur auf der Kundenseite Wartezeiten reduziert werden, sondern es lassen sich auch unmittelbar Einsparungen für die Verwaltung realisieren.

6.2 Technischer Ansatz und Kosten in Potsdam-Mittelmark

In Analogie zur Vorgehensweise im Erftkreis können im Landkreis Potsdam-Mittelmark die gleichen Online-Lösungen umgesetzt werden. Der Erftkreis hat seine Lösungen mit Produkten der Firma Telecomputer (deren Produkte auch in Potsdam-Mittelmark eingesetzt werden) realisiert.

Im Einzelnen sind dafür folgende Kosten zu veranschlagen: Entsprechend dem Angebot der Firma Telecomputer werden für Software und Dienstleistung ca. 15.000 EUR und für einen zusätzlichen Webserver ca. 5.000 EUR benötigt. Um den Datenzugriff auf das AfV zu gewährleisten, muss die Fachanwendung IKOL-KFZ auf ein relationales Datenbanksystem umgestellt werden. Die Umstellung auf Oracle 8i (Standarddatenbank) kostet ca. 15.000 EUR (inklusive Lizenzen und

⁴³ SSL (Secure Socket Layer) ist ein Protokoll, das zur Verschlüsselung bei der Übertragung von Daten, übers Internet verwendet wird.

Dienstleistung), was ohnehin bei der Bürgerbürolösung und der Integration der externen Partner erforderlich wäre. Insgesamt werden damit Investitionen in Höhe von 35.000 EUR (einschließlich Datenbankumstellung) notwendig. Daneben entstehen Ausgaben für die Einrichtung eines realen Online-Schalters in der Verwaltung, die je nach örtlichen Gegebenheiten zwischen 1.000 und 2.000 EUR betragen können.

Die Internetlösung führt mittelfristig – insbesondere im Bereich Wunschkennzeichen – zu Mehreinnahmen. Die Einbindung des Bürgers in den Leistungserstellungsprozess, etwa durch Datenvoreingaben und Terminabsprachen über das Internet, tragen ebenfalls zur Effizienzsteigerung bei, wie das Fallbeispiel Erftkreis in Ansätzen zeigt.

7. Nutzwertanalyse und Ausblick

7.1 Die Nutzwertanalyse (NWA)

Die Kosten und Nutzeffekte dieses Projektes lassen sich im Einzelnen noch nicht immer eindeutig darlegen. Die Pilotphase soll gerade auch zur Klärung der Kosten beitragen. In dieser Situation bietet sich eine Nutzwertanalyse als Entscheidungsorientierung an. Die Nutzwertanalyse ist ein allgemeines Verfahren zur Alternativenbewertung. Im Gegensatz zu einer Kosten-Nutzen-Analyse beurteilt die Nutzwertanalyse die verschiedenen Alternativen in Bezug auf deren Zielwirkungen einschließlich gesellschaftlich-politischer Nutzeffekte, indem sie nicht nur auf monetäre Größen zurückgreift und wenn wesentliche Zielwirkungen nicht monetär bewertbar sind.⁴⁴ Das Verfahren der Nutzwertanalyse bietet sich insbesondere dann an, wenn bei der Lösung komplexer Entscheidungsprobleme von einem Zielsystem auszugehen ist, das aus mehreren Zielen besteht.⁴⁵ Die Komplexität der administrativen Entscheidungsprobleme wird im Rahmen der Nutzwertanalyse

⁴⁴ Vgl. Christoph Reichard, Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung; 2. Auflage, Berlin, New York 1987 S. 95.

⁴⁵ Bea, Dichtl, Schweitzer, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd.1: Grundfragen; 7. Auflage, Stuttgart 1997, S. 404.

übersichtlich und handhabbar, da die Entscheidungsprobleme in einzelne Teilaspekte (Ergebnisgrößen) zerlegt werden.⁴⁶

Innerhalb der Nutzwertanalyse können unterschiedliche Bewertungsmethoden, dem jeweiligen Anspruchsniveau der Analyse entsprechend, zur Anwendung kommen, so z.B. verbale Bewertungen oder eine Kosten-Nutzen-Analyse als Variante der Wirtschaftlichkeitsrechnung.⁴⁷ So bezieht die Nutzwertanalyse bei der Bewertung der verschiedenen Effekte gleichermaßen objektive und subjektive Informationen und Einschätzungen mit ein. Letztendlich ist sie ein Problemlösungsmuster, das auf Basis subjektiv ausgewählter und gewichteter Kriterien verschiedene Alternativen transparent und vergleichbar macht.

Die unten dargestellte Nutzwertanalyse für verschiedene eGovernment-Lösungen im AfV Potsdam-Mittelmark ist beispielhaft angelegt. Sowohl die Auswahl der Kriterien als auch deren Gewichtung ist durchaus auch anders denkbar. Es wäre auch zu empfehlen, dass die Entscheidungsträger in Potsdam-Mittelmark mit den Erkenntnissen aus der Pilotphase eine eigene Nutzwertanalyse durchführen.

Bei der Nutzwertanalyse der Alternativen im Kfz-Wesen von Potsdam-Mittelmark wird wie folgt vorgegangen:

1. *Definition von Alternativen*

2. *Festlegung von Ergebnisgrößen und Beurteilungskriterien*

Den Alternativen werden Ziele bzw. Ergebnisgrößen zugeordnet. Zusammengefasst in Beurteilungskriterien werden sie im Ergebnismodell dargestellt. Dabei muss zwischen monetären und nicht monetären Größen unterschieden werden.

3. *Gewichtung der Beurteilungskriterien*

Bevor die Beurteilungskriterien in das Ergebnismodell eingefügt werden, müssen sie gewichtet werden, um die relative Bedeutung des einzelnen Ziels darzulegen.

⁴⁶ Vgl. Christoph Reichard; a.a.O., S. 96.

⁴⁷ Ebd.

4. *Bewertung der Beurteilungskriterien*

Die jeweiligen Alternativen werden im Hinblick auf die verschiedenen Beurteilungskriterien bewertet

5. *Errechnung des Nutzwertes*

6. *Schlussfolgerungen*

Zu 1. Definition von Alternativen

Für das Kfz-Wesen im Landkreis Potsdam-Mittelmark liegen für diese NWA folgende Alternativen vor.

A₁= zentrales AfV (Ausgangssituation)

A₂= dezentrale Bürgerbüros (Schritt 1 der Konzeption)

A₃= Integration externer Partner (Schritt 2 der Konzeption)

A₄= Online-Abwicklung über Bürger- und Händlermodul (Schritt 3 der Konzeption)

A₅ = Gesamtstrategie – Integration der Alternativen A₁ bis A₄ (Schritte 1-3 der Konzeption)

Zu 2. Festlegung von Ergebnisgrößen und Zusammenfassung zu Beurteilungskriterien

Beurteilungskriterien	Ergebnisgrößen
Bürgerorientierung	Serviceorientierung
	Zeitersparnis für den Bürger / kurze Wege
	Kostensparnis für den Bürger
	Bürgerfreundliche Öffnungszeiten
	Informationen über Verwaltungsleistungen
Prozessoptimierung	Optimierung des internen Verwaltungs-Prozesses / medienbruchfreie Übermittlung
	Integration der kreislichen/gemeindlichen Aufgaben
	Zeitersparnis bei Verwaltungsprozessen
Imagegewinn	Akzeptanz beim Kunden/Bürger
	Höheres Ansehen bei potentiellen Investoren der Wirtschaft
Kosten	Laufende Kosten / Betriebskosten
	Einmalige Investitionen
	Langfristige Kostenentwicklung
	Personalmittel
	Weiterbildungsmaßnahmen
	Anpassung der Organisationsstrukturen

Tabelle 14: Beurteilungs- und Ergebnisgrößen

Zu 3. Gewichtung der Beurteilungskriterien

Für die Beurteilungskriterien wird die folgende beispielhafte Gewichtung vorgeschlagen:

Beurteilungskriterien	Gewichtung
Bürgerorientierung	30%
Prozessoptimierung	30 %
Imagegewinn	10 %
Kosten	30%
Summe	100 %

Tabelle 15: Gewichtung der Ergebnisgrößen

Zu 4. Bewertung der Alternativen

Die einzelnen Alternativen werden vor der Eingabe in das Ergebnismodell anhand einer Zuordnungstabelle von 10 Punkten (besten Zielerreichungsgrad) bis 0 Punkten (schlechtester Zielerreichungsgrad) bewertet. Die Ober- und Untergrenzen für die jeweiligen Punktzusordnungen lassen sich im Rahmen dieser Konzeption nur in beschreibender Form darstellen.

Die gedankliche Untergrenze für die Beurteilungskriterien Bürgerorientierung, Prozessoptimierung und Imagegewinn⁴⁸ orientiert sich ungefähr am zentralisierten AfV: Die Bürger müssen zum Teil weite Wege zum zentralen Standort der Verwaltung zurücklegen. Informationstechnologie wird lediglich intern, in Form einer Anwendungssoftware, genutzt. Das Internet wird weder zur Information (über Öffnungszeiten etc.) der Bürger noch zur Kommunikation (z.B. eMail) mit ihnen verwendet. Eine besonders ausgeprägte Bürgerorientierung ist daher nicht zu erkennen.

Die gedachte Obergrenze wäre dagegen eine Situation, in der der Bürger über verschiedene Kanäle – Bürgerbüro, Autohändler, Internetportal – die Leistungen des AfV ortsnahe nutzen kann. Er benötigt dafür keine Papierdokumente mehr, da alle externen Partner des AfV über die Netzwerktechnologie in den digitalen Leistungsprozess integriert sind. Gleichzeitig sind die Backoffice-Prozesse konsequent und umfassend an die Anforderungen einer netzwerkartigen Leistungsbearbeitung angepasst worden, was zu einer Reduzierung der Kosten der Leistungsproduktion führt.

Bei der Bewertung der einzelnen Alternativen haben sich die Autoren von folgenden Überlegungen leiten lassen:

Das zentrale AfV (Alternative A₁), als alleiniger Anbieter von KfZ-Leistungen im Kreis, stellt die Ist-Situation dar. Bürgerorientierung und Prozessoptimierung können im Rahmen der Möglichkeiten durchaus positiv eingeschätzt werden. Die

⁴⁸ Für das Bewertungskriterium Kosten ist es umgekehrt. Das zentralisierte AfV ist die Obergrenze und die integrierte eGovernment-Verwaltung, aufgrund der zu tätigen Investitionen, die Untergrenze.

Alternative A₁ ist daher nicht deckungsgleich mit der beschriebenen Untergrenze und hat aus diesem Grunde einige Punkte erhalten.

Die besondere Stärke des dezentralen Bürgerbüros (Alternative A₂) liegt in der Bürgerorientierung. Leistungen des AfV ortsnah in Anspruch nehmen zu können, ist ein direkter Bürgernutzen, der auch in den Medien imagefördernd dargestellt werden kann⁴⁹.

Der direkte Nutzen für die Bürger ist bei der Integration externer Partner (Alternative A₃) nicht so unmittelbar erkennbar wie beim dezentralen Bürgerbüro oder der Online-Abwicklung. Zwar brauchen der Bürger keine Papierdokumente mehr vorlegen, den Weg in das zentrale Straßenverkehrsamt wird ihm damit jedoch nicht erspart. Der Nutzen dieser Alternative liegt vielmehr in der Optimierung der internen und externen Verwaltungsprozesse.

Die konsequente Online-Abwicklung von KfZ-Leistungen über Internetportale oder ortsnahe Mittler (Alternative A₄) stellt wiederum einen direkten Nutzen für die Bürger dar, zumindest für die Bürger, die einen der Zugangswege in Anspruch nehmen können und wollen.

Die Integration der Alternativen 1-4 (Alternative A₅) ist die umfassende eGovernment-Lösung im Kfz-Bereich. Der Bürger kann im optimalen Fall alle Kfz-Angelegenheiten von zu Hause per Internet erledigen. Die Umsetzung der Alternative A₅ muss einhergehen mit einer Optimierung der Verwaltungsprozesse. Dies ist nicht automatisch mit ihrer Umsetzung vollzogen, sondern muss als eigenständiger Organisationsentwicklungsprozess durchgeführt werden. Aus diesem Grunde wurde hier nicht die volle Punktzahl vergeben. Nach erfolgter Prozessoptimierung stehen den notwendigen Investitionen Einsparungen bei der Leistungsproduktion gegenüber.

Zu den Kosten können in allen Alternativen noch keine genauen Angaben gemacht werden, so dass hier lediglich mit groben Schätzwerten gearbeitet werden kann. Dabei weist ein höherer Punktwert auf erwartete niedrigere Kosten hin. An dieser Stelle ist noch einmal hervorzuheben, dass es in erster Linie um die Vorstellung des

⁴⁹ Dies ist in der Pilotgemeinde Beelitz auch bereits geschehen, siehe dazu Anlage 4.

Verfahrens der Nutzwertanalyse geht. Sobald die Kosten der Alternativen besser bekannt sind, sollte von den Verantwortlichen in Potsdam-Mittelmark erneut eine Nutzwertanalyse durchgeführt werden.

Zu 5. Errechnung des Nutzwertes

Als nächstes werden die Einzelwerte mit der Gewichtung multipliziert. Die Summe der Einzelwerte bildet dann den Punktwert für die jeweilige Alternative. Für die Alternative A₁ ergibt sich beispielsweise ein Nutzwert von 3,3 Punkten.

Alternativen Beurteilungskriterien	Gewichtung	A ₁ : zentrales Straßen- verkehrsamt	A ₂ : dezentrales Bürgerbüro	A ₃ : Integration externer Partner	A ₄ : Online- Abwicklung	A ₅ : Integration der Alternativen A ₁ – A ₄
Bürgerorientierung	30%	2 (0,6)	8 (2,4)	7 (2,1)	8 (2,4)	10 (3,0)
Prozessoptimierung	30%	1 (0,3)	5 (1,5)	8 (2,4)	5 (1,5)	9 (2,7)
Imagegewinn	10%	0 (0)	7 (0,7)	6 (0,6)	8 (0,8)	10 (1,0)
Kosten	30%	8 (2,4)	5 (1,5)	6 (1,8)	5 (1,5)	4 (1,2)
Summe der Punkte		3,3	6,1	6,9	6,2	7,9

Tabelle 16: Nutzwertanalyse

Zu 6. Schlussfolgerungen

Folgt man der dargelegten Gewichtung und Punkteverteilung, hat jeder einzelne eGovernment-Schritt (A₂, A₃, A₄) für sich bereits einen deutlich höheren Nutzwert als die Ausgangssituation A₁. Ein Vergleich dieser Schritte (A₂, A₃, A₄) untereinander zeigt nur kleinere Abweichungen beim Nutzwert. Integriert man die Alternativen jedoch zu einer Gesamtstrategie eGovernment (A₅) steigt der Nutzwert sprunghaft. Das Ergebnis kann als Appell verstanden werden, nicht nach einem ersten Umsetzungsschritt stehen zu bleiben, sondern eGovernment als umfassende Strategie zur bürgerorientierten Verwaltungsmodernisierung zu verstehen und umzusetzen.

7.2 Ausblick

Es ist ein im Leitbild verankertes Ziel des Landkreises Potsdam-Mittelmark, eine integrierte Kommunalverwaltung zu etablieren. Die Ausgaben für die Netzwerktechnologie sind damit Investitionen für einen politisch-gesellschaftlichen Nutzen. Ein Nutzen, der sich nicht immer monetär genau berechnen lässt. Neben der Effizienzbetrachtung geht es auch um die Etablierung einer bürgerorientierten Dienstleistungskommune. Gerade durch die dezentrale Bereitstellung von Leistungen im Bürgerbüro werden die Bedürfnisse und Erwartungen der Bürger bzw. der Kunden in einem hohen Maße berücksichtigt. Die im November 2001 im AfV durchgeführte Umfrage hat ergeben, dass fast die Hälfte aller Befragten Verwaltungsleistungen des AfV im gemeindlichen Bürgerbüro entgegennehmen wollen. Darüber hinaus möchten – unabhängig von der Entfernung – fast ein Drittel der Befragten Verwaltungsleistungen über das Internet abrufen. Durch die dezentrale Wahrnehmung von Verwaltungsleistungen des AfV ergeben sich folgende Vorteile:

- Bürger und Kunden können unabhängiger von Ort und Zeit Leistungen in Anspruch nehmen. Die Bürgerbüros sind sowohl örtlich als auch zeitlich gut erreichbar.
- Wartezeiten und lange Wege können teilweise erheblich verringert werden.
- Durch die dezentrale Wahrnehmung von Verwaltungsleistungen des AfV in einem Bürgerbüro ergibt sich ein besonderes Interaktionsklima. Durch angenehme Räumlichkeiten, freundliche und kompetente Mitarbeiter lässt sich besonders im gemeindlichen Bürgerbüro eine „Dienstleistungsatmosphäre“ herstellen.
- Durch die gebündelte Bereitstellung von Kreis- und Gemeindeaufgaben im gemeindlichen Bürgerbüro lassen sich aus Bürgersicht unterschiedliche Zuständigkeiten und Anlaufstellen reduzieren.
- Die Aufgabenwahrnehmung, Beratung und Information der Gemeinden kann sich durch die Übernahme kreislicher Aufgaben stärker an

den Lebenszusammenhängen der Bürger orientieren und nicht an den administrativen Zuständigkeiten der Verwaltung, so dass eine verbesserte Serviceorientierung für den Bürger erreicht wird.

- Imagegewinn im Bereich Bürgerorientierung für Gemeinde und Kreis.

Vor dem Hintergrund dieser aktuellen Entwicklung wird es dem Bürger kaum noch zu vermitteln sein, warum er für die Inanspruchnahme bestimmter Verwaltungsleistung über 70 Kilometer für eine einfache Fahrt zurücklegen muss.

Wie mit der vorliegenden Konzeption deutlich wurde, lässt sich durch neue IuK-Technologien das Spannungsfeld zwischen Bürgerorientierung und Effizienz besser auflösen als es mit klassischen Instrumenten der Staatsorganisation möglich ist (Stichwort: Funktional- und Territorialreform). Bei den neuen Formen der Leistungserbringung handelt es sich um IT-basierte Organisationsformen, so dass die IuK-Technologie hier zur wichtigsten Ressource wird. Das hat zur Folge, dass der Einsatz von IuK-Technologie viel stärker als bisher im Zusammenhang mit der Prozess- und Organisationsgestaltung gesehen werden muss. Die effiziente Gestaltung einer integrierten Kommunalverwaltung kann nur durch den entsprechenden Einsatz neuer IuK-Technologie erreicht werden. Die Neustrukturierung der Leistungserbringung im AfV – durch die Trennung in Front- und Back-Office – kann ebenso in anderen Bereichen vorgenommen werden, wie z.B. im Sozial- oder Jugendamt. Dabei kann zum Teil die gleiche IuK-Technologie genutzt werden. Erst durch eine breite Umsetzung der integrierten Kommunalverwaltung können Skaleneffekten und damit Effizienzgewinne erzielt werden.

Durch den weiteren Ausbau der integrierten Kommunalverwaltung verändert sich jedoch auch die Rolle des Kreises, da die Leistungserbringung in Ko-Produktion mit Dritten erfolgt. Der Kreis verliert hier seine Produktionsdominanz und erhält gleichzeitig neue Funktionen: Er wird im Leistungsnetz zum Koordinator und bekommt eine stärkere Aufsichts- und Steuerungsfunktion gegenüber den im Leistungsnetz beteiligten Akteuren.

Diese Entwicklung muss im ländlichen Raum als Chance für den Aufbau einer effizienten und bürgerorientierten (Kreis-)Verwaltung gesehen werden. Die Technik zur Umsetzung dieser Chance ist vorhanden. Nun ist es Aufgabe von Politik und Verwaltung, sich der Herausforderung aktiv zu stellen.

8. Projektmanagement

8.1 Projektverlauf

Die Projektphasen

Die folgende Abbildung verdeutlicht den geplanten Projektverlauf. Das Projekt eGovernment im AfV ist in vier Hauptphasen eingeteilt. In der **ersten Phase** erfolgt eine Ist-Analyse und Zielfindung. Neben einer allgemeinen organisatorischen und technischen Analyse, werden einzelne Leistungen priorisiert, die anschließend einer genauen Workflowanalyse unterzogen werden. In der ersten Projektphase werden außerdem in einem Workshop die Ziele des Projektes den Mitarbeitern vorgestellt, die hier die Möglichkeit haben ihre eigenen Zielvorstellungen einzubringen.

In der **zweiten Phase** erfolgt die organisatorische und technische Konzeption des Projektes. In dieser Projektphase wird der technische und organisatorische Soll-Zustand herausgearbeitet, wobei auch auf die rechtlichen Rahmenbedingungen eingegangen wird. Bereits in dieser Projektphase werden die beteiligten Pilotgemeinden in das Teilprojekt AfV einbezogen, damit die dezentrale Leistungsbereitstellung auf der Gemeindeebene vorbereitet werden kann.

Nach der Konzeptionsphase werden in der **dritten Projektphase** Umsetzungsschritte und die Vorgehensweise in enger Zusammenarbeit mit den Pilotgemeinden erarbeitet. Im Anschluss daran erfolgt die Präsentation der angepassten Projektergebnisse vor der zentralen Lenkungsgruppe eGovernment. Die Lenkungsgruppe eGovernment beschließt anschließend über das Gesamtdokument und über den Zeitplan der Umsetzung

In der **vierten Projektphase** erfolgt die Realisierung der Umsetzungskonzeption. Die Realisierung wird in der Stadt Beelitz beginnen. Wichtige Umsetzungsschritte sind die Einführung der neuen Technik, die Personalumsetzung sowie die Einrichtung des – soweit noch nicht vorhanden – Bürgerbüros in der Gemeinde. Hier sind die Gemeinden rechtzeitig einzubinden. Die Etablierung der Bürgerbüros erfolgt durch die Gemeinden.

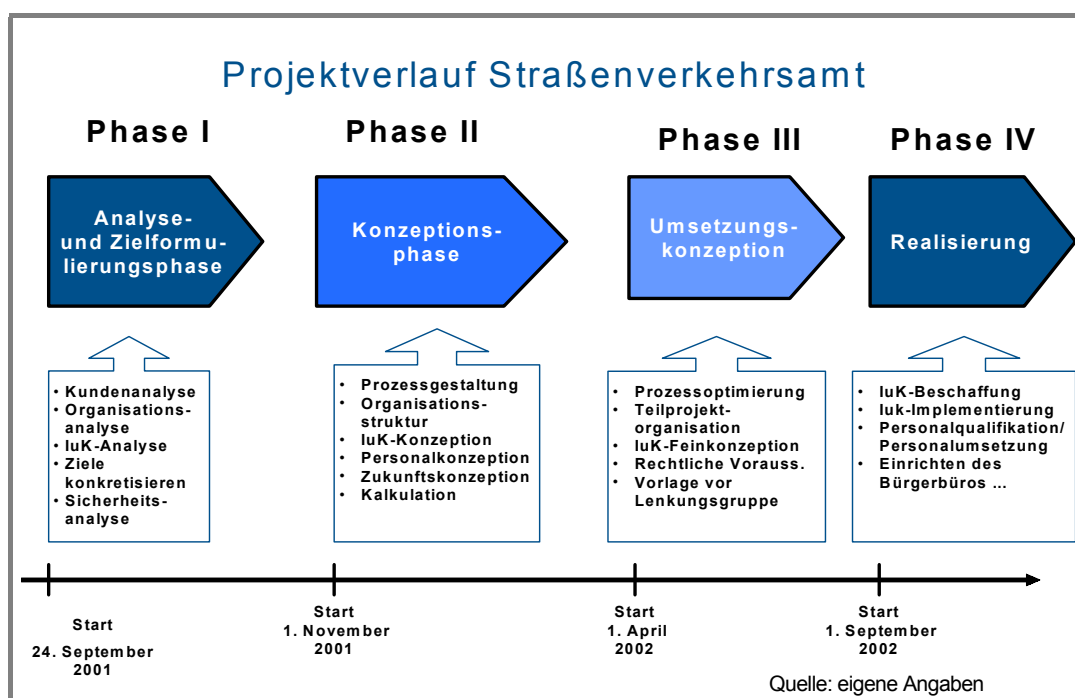


Abbildung 16: Projektverlauf

Im Vordergrund steht im ersten Schritt die Verlagerung der Leistungsdistribution an den Bürger auf die Gemeinden. Insgesamt werden mehrere Vertriebskanäle (so auch das Bürgerportal) favorisiert, so dass der Bürger zwischen unterschiedlichen Zugängen zur Verwaltung entscheiden kann. Bei der Umsetzung ist eine selektive Vorgehensweise geplant: erstens die Leistungsübertragung auf die gemeindlichen Bürgerbüros, zweitens die Integration externer Partner sowie drittens die Einbindung von so genannten geschlossenen Benutzergrup-

pen (z.B. Kfz-Händler) und die Anbindung des Bürgers über das WWW. Durch diese schrittweise Umsetzung wird der Nutzerkreis selektiv erweitert.

8.2 Projektansatz

Von der Analysephase bis zur Realisierung soll das Projekt unter hoher Beteiligung der Verwaltungsmitarbeiter verlaufen. Dabei wird/werden

- auf vorhandene Strukturen und Ergebnissen aufgesetzt,
- auf ständigen Informationsfluss zwischen den Mitarbeitern von eLoGo und des AfV geachtet,
- die Qualität der Projektergebnisse kontinuierlich überwacht,
- Projektergebnisse ständig dokumentiert,
- der Informationsfluss zum Gesamtprojekt eGovernment des Landkreises durch den Teilprojektleiter dem Leiter des AfV sichergestellt,
- die Projektrealisierung – im Rahmen der Beschlüsse der Lenkungsgruppe – von der Verwaltungsführung unterstützt,
- die Transparenz der Projektergebnisse durch den Teilprojektleiter sichergestellt.

Die Zusammenarbeit zwischen eLoGo und den Mitarbeitern des AfV basiert auf Transparenz, Offenheit und gegenseitiger Unterstützung. Das Teilprojektteam im AfV setzt sich aus folgenden Mitgliedern zusammen: dem Amtsleiter des AfV (Teilprojektleiter), dem Sachgebietsleiter KfZ-Zulassung (und Vertreter des Amtsleiters), der Sachbearbeiterin ADV im AfV und zwei eLoGo-Mitarbeitern.

eLoGo unterstützt das AfV des Landkreises Potsdam-Mittelmark von der Analyse bis zur Realisierung, wobei die Verantwortung für die Realisierungsphase beim Landkreis liegt. Die Projektfinanzierung wird durch den Landkreis und durch die Pilotgemeinden sichergestellt. Der Teilprojektleiter – ist für die Akquisition der Haushaltsmittel für das AfV verantwortlich. Dabei kommen Haushaltsmittel aus dem Gesamtkreishaushalt in Betracht, aber auch Projekt-

mittel aus Förderprogrammen. Die wissenschaftliche Begleitung durch das eLoGo-Team erfolgt über Projektmittel der Universität Potsdam. Der Kreis kann die vorliegende Konzeption als Basis für einen Projektantrag zur Akquise weiterer Fördermittel heranziehen.

Der Projektverlauf basiert auf folgenden Grundsätzen:

- Partizipation, das heißt, direkte Einbindung aller beteiligten Akteure von der Planung bis zur Umsetzung der Maßnahmen. Dies trägt zur Verbesserung der Akzeptanz und zur Nachhaltigkeit der Projektergebnisse bei.
- Durchgängige Dokumentation und Visualisierung der Projektergebnisse. Dies trägt zu einem verbesserten Wissens- und Informationsmanagement bei.

Anlagen

Anlage 1: Benötigte Hilfsmittel in der Pilotgemeinde

Notwendige Hilfsmittel

Für die Übernahme der Aufgaben des AfV sind in der Gemeinde folgende *Rechtsvorschriften* erforderlich:

- Straßenverkehrszulassungsordnung (StVZO) (80 Euro)
 - o Fahrzeugregisterverordnung
 - o Kraftfahrzeugsteuergesetz
 - o Pflichtversicherungsgesetz
- Straßenverkehrsgesetz (StVG) (25 Euro)
- Straßenverkehrsrechtszuständigkeitsverordnung (StVRZVO) (40 Euro)
- Verwaltungsverfahrensgesetz (154 Euro)

Für die Ergänzungslieferungen werden pro Gesetz und Jahr ca. 50 Euro veranschlagt.

Neben den Rechtsgrundlagen sind folgende weitere Hilfsmittel bzw. Verbrauchsmittel erforderlich:

- Fahrzeugscheine (ca. 800 Stück/48,68 Euro)
- Verlängerung zum Fahrzeugschein (ca. 50/2,63 Euro)
- Anträge (ca. 2000/105,33 Euro)
- Verlusterklärung (ca. 200/25,56 Euro)
- Aktentaschen (ca. 2000/62,38 Euro)
- Verbleibserklärung (ca. 20/2,35 Euro)
- Fahndungersuchen (ca. 100/13,81 Euro)

Plakettenbedarf:

- Dokumentensiegel (ca. 2500/434 Euro)
- Zulassungsplaketten (ca. 100/31,20 Euro)
- Plaketten HU/AU (jeweils für 3 Jahre ca. 300/48,33 Euro)

Sonstiger Bedarf:

- Siegelspender (-)
- Siegel (ca. 2000/624,00 Euro)
- Schaber zum Entsiegeln (-)
- Anträge für Steuerermäßigungen (-)
- INFO-Karten (10.000/787,00 Euro)

Anlage 2: Vorläufige Checkliste zur Einführung**Checkliste zur Einführung:***Im Bereich Technik:*

1. Beschaffung der erforderlichen Soft- und Hardware
2. Installation der Soft- und Hardware im AfV und im Bürgerbüro
3. evtl. Beschaffung der Kasse bzw. Installation eines entsprechenden Zahlungssystems im Bürgerbüro

Im Bereich Ausstattung:

1. Beschaffung der entsprechenden Dokumente
2. Bereitstellung der Räumlichkeiten/Mobiliar

Im Bereich Personal:

1. Festlegung der Mitarbeiter, die für das Bürgerbüro in Frage kommen, evtl. Ausschreibung vornehmen
2. Festlegung des Schulungsbedarfes entsprechend der auszulagernden Geschäftsprozesse und der zum Einsatz kommenden Technik (i.d.R. 6 bis 8 Wochen)
3. Durchführung der Schulung „training on the job“; im AfV: ca. 4 Wochen/im Bürgerbüro: ca. 4 Wochen (davon 2 Wochen im Echtbetrieb)
4. Je nach Personalumfang im Bürgerbüro sollte ein so genannter „Multiplikator“ ausgebildet werden, der als Ansprechpartner für andere Mitarbeiter in der Gemeinde zur Verfügung steht bzw. neue Mitarbeiter vor Ort einarbeitet
5. Änderung der Stellenbemessung und der Stellenbeschreibung für den Einsatz im Bürgerbüro
6. Stellenübertragung und ggf. Höhergruppierung
7. Festlegung/Klärung von Dienst- und Fachvorgesetzten

Im Bereich Organisation:

1. Festsetzung der Kosten- und Gebührenverteilung

2. Abschluss eines Kooperationsvertrages zwischen Kreis und Gemeinde
3. Klärung der Verfahrensweise im Widerspruchs- bzw. Beschwerdefall

Anlage 3: Schreiben des Ministeriums für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr
(persönliche Angaben wurden entfernt)

Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr	LAND BRANDENBURG
Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr Postfach 601161, 14411 Potsdam	31. JULI 2002 Straßenverkehrsamt Eingang: 2672/02
Landkreis Potsdam-Mittelmark Straßenverkehrsamt Am Gutshof 1 - 7 14542 Werder/Havel	Potsdam. Bearbeiter/In : Nebenstelle : GeschZ. : (Bei Antwortschreiben bitte angeben) Ihr Zeichen
Electronic Government/Integrierte Kommunalverwaltung hier: Stellungnahme MSWV Arbeitspapier, Stand 21.03.2002	
<p>Gegen den Einsatz des Internet im Rahmen des von Ihnen geplanten Versuches bei der Kfz-Zulassung bestehen hier keine grundsätzlichen Bedenken. Allerdings muss sich der Einsatz im Rahmen des rechtlich zur Zeit zulässigen bewegen. Damit scheidet nach jetziger Rechtslage das unter Punkt 2.2. dargestellte Szenario bei einer Kfz-Anmeldung durch zertifizierte Autohändler aus. Eine derartige Beleihung ist nach jetziger Rechtslage nicht möglich.</p>	
<p>Die Wahrnehmung von bestimmten Aufgaben im Bereich der Zulassung durch bei den Ämtern und Gemeinden angesiedelten Bürgerbüros halte ich unter dem Gesichtspunkt einer bürgernahen Verwaltung für sinnvoll. Da die Wahrnehmung dieser Aufgaben jedoch zunächst Versuchscharakter hat, sollte eine Übertragung im Wege der Organleihe erfolgen. Eine Änderung von Zuständigkeitsverordnungen ist meinerseits zunächst nicht geplant, da hierfür erst das Ergebnis Ihres Versuches abgewartet werden sollte. Eine derartige Änderung würde dem vorgreifen.</p>	
Im Auftrag	
Henning-von-Tresckow-Straße 2-8, 14467 Potsdam Telefonzentrale 03 31 / 8 66-0 Telefax 03 31 / 8 66 83 68 X.400: s=poststelle;o=mswv;p=lvnbb;a=dbp;c=de E-Mail: poststelle@mswv.brandenburg.de	

Anlage 4: Pressespiegel

Potsdamer Neuste Nachrichten vom 10.12.2002

PNN 10.12.02

Datenautobahn statt B1 nach Werder

Außenstelle des Verkehrsamtes in Beelitz mit Erfolgsstart: 32 Vorgänge in erster Woche

VON HENRY KLIX

Potsdam-Mittelmark/Beelitz. Das der Verwaltungsneubau in Belzig für nur 500 Beschäftigte gebaut wird, obwohl die Landkreisverwaltung 900 Stellen hat, dafür nennt Landrat Lothar Koch (SPD) einen einfachen Grund: Das E-Government. Die Chancen der neuen Informationstechnologien seien nirgendwo so groß wie in den Verwaltungen. Und so werde eines Tages die Landkreisverwaltung als direkter Leistungserbringer gegenüber dem Bürger in den Hintergrund treten und vielmehr die technischen Voraussetzungen schaffen, damit die entsprechenden Leistungen durch die Kommunen oder über das Internet erbracht werden können, prophezeit Koch. Auf lange Sicht könnten die Außenstellen der Kreisverwaltung geschlossen und die Mitarbeiter u.a. in den Kommunen tätig werden.

Dass dies nicht nur waghalsige Zukunftsträumereien sind, soll ein Pilotprojekt zeigen, das seit einer Woche in Beelitz läuft: In der dort gegründeten Außenstelle des Verkehrsamtes Werder können Einwohner von Beelitz und Seddiner See jetzt dank der modernen Vernetzungsmöglichkeiten und mit Hilfe der Mitarbeiterinnen des Einwohnermeldeamtes fast alle Serviceleistungen des Verkehrsamtes Werder abwickeln. Nur die Vorgänge, die mit einem Kennzeichenwechsel verbunden sind, sind noch für einige Monate ausgenommen. (PNN berichteten)

Für die Bewohner des Landkreises besteht ein durchschnittlicher Anfahrtsweg von 20 Kilometern zum Verkehrsamt Werder, weiß Amtsleiter Lutz Lorenz. Umfragen zeigten, dass sich knapp 47 Prozent der Besucher den ortsnahen Service wünschen, knapp 35 Prozent würden ihre Kfz-Vorgänge gern am Computer abwickeln. Softwarehersteller



BÜRGERMEISTER Wardin (r.) und der Landrat in der Verkehrsamts-Außenstelle. Foto: HKX

würden an entsprechenden Anwendungen arbeiten. Mit dem ortsnahen Service ist man jetzt soweit.

Die erste Woche in Beelitz zeigte, dass die Sache ankommt. An vier Geschäftstagen wurden bereits 32 Bürger vorstellig, um Halteränderungen, vorübergehende Stilllegungen oder Ummeldungen an ihrem Fahrzeug vornehmen zu lassen. Die Zahlen lassen hoffen, dass das Projekt bald Schule macht. Denn vom Beelitzer Erfolg hängt ab, ob das Projekt nach einer dreimonatigen Erprobungsphase auch in Stahnsdorf und Bergholz-Rehbrücke oder sogar auf den ganzen Landkreis übertragen wird, wie sich der Landrat wünscht. Mit dem Beelitzer Pilotprojekt wären nötige Software und Knowhow vorhanden. Die Voraussetzungen schufen der Studiengang Verwaltungswissenschaften der Uni Potsdam und der Softwarehersteller Telecomputer. Ihre Konzepte könnten, meint Landrat Koch, nun auch in anderen Verwaltungsbereichen Anwendung finden. Beispielhaft nennt er die Bauaufsicht. Für solche Gedankenspiele ernte er nicht nur Zustimmung, „weil ich am Kompetenzfeld des Landkreises säge“.

Beim Landkreistag gab es dafür schon mal Kritik. „Aber als größter Landkreis in Brandenburg haben wir eine besondere Verantwortung den Bürgern gegenüber“, begründet Koch das Engagement. „Und irgendwann werden es die Anderen nachmachen.“

Märkische Allgemeine vom 10.12.2002

Märkische Allgemeine 10.12.02

Startschuss für bürgernahe Verwaltung

Einwohner sparen sich den Weg zum Verkehrsamt: Projekt Electronic Government wird in Beelitz getestet

BEELITZ ■ Sogar ein Schilderpräger hat seine Dienste schon im Beelitzer Rathaus angeboten, als bekannt wurde, dass dort seit 2. Dezember im Rahmen eines Pilotprojektes Leistungen des Kfz-Zulassungswesens erbracht werden. Doch soweit ist es noch nicht. Alles, was mit einem Kennzeichenwechsel zu tun hat, wird vorerst weiterhin im Verkehrsamt in Werder erledigt. Doch wie dessen Leiter Lutz Lorenz gestern sagte, solle zum Beelitzer Projekt in drei Monaten ein erstes Fazit gezogen werden, so dass in einem halben Jahr auch der Kennzeichenwechsel dort bearbeitet werden kann. Über 30 Einwohner von Beelitz und aus der Gemeinde Seddiner See haben bereits von dem neuen dezentralen Service des Kreises Potsdam-Mit-

telmark Gebrauch gemacht, u.a. Halteränderungen vornehmen lassen, vorläufige Abmeldungen oder Umschreibungen innerhalb des Kreises – und sich damit den Weg zum Verkehrsamt gespart. Im nächsten Jahr sollen diese Dienstleistungen auch in Stahmsdorf und Bergholz-Rehbrücke angeboten werden und – geht es nach Landrat Lothar Koch – sogar schon flächendeckend im ganzen Landkreis.

Für Koch ist die Beelitzer Außenstelle des Landratsamtes der Startschuss zur Umsetzung des Bemühens um eine direkte Zusammenarbeit zwischen Kreis und Kommunen. Dahinter verbirgt sich das Projekt „Electronic Government/Integrierte Kommunalverwaltung“, das im August 2001 in enger Zusammenarbeit mit

Landrat Koch informierte sich bei Annette Laue (l.) und Christa Herrmann (Verkehrsamt) über die Startphase. Rechts: Thomas Wardin.



der Universität Potsdam gestartet ist. Verwaltungswissenschaftler Tino Schuppan und sein Kollege haben das Konzept für die Umsetzung von „eGovernment“ im Kfz-Zulassungswesen erarbeitet. Grundlage bildete eine Umfrage von Studenten der Uni unter 650 Bürgern. Danach wollen fast 50 Prozent der Befragten ihre Behördenangelegenheiten ortsnahe erledigen. Rund 35 Prozent möchten vorrangig

den Computer dafür nutzen. Hier setzt die fehlende Möglichkeit der elektronischen Signatur zwar noch Grenzen. Trotz allem will Koch in naher Zukunft weitere Leistungen des Kreises – etwa in den Bereichen Bauaufsicht und Soziales – übers Internet abwickeln bzw. vor Ort in den Kommunen anbieten, vorerst jedoch noch in Verantwortung des Landkreises.

In Sachen „eGovernment“ ist Potsdam-Mittelmark Vorreiter im Land Brandenburg. Koch geht davon aus, dass auch andere Landkreise sich dieser Entwicklung nicht verschließen können. Beelitz' Bürgermeister Thomas Wardin zeigte sich gestern jedenfalls erfreut darüber, dass es jetzt dieses Angebot für die Einwohner gibt. A.K.