

Verwaltungspolitik auf digitalen Grundlagen

Heinrich Reiner mann

In seiner der Verwaltungsinformatik gewidmeten Arbeit hat Klaus Lenk stets den „Brückenschlag vom E-Government zur Verwaltungspolitik“ im Auge. Verwaltung anforderungs- und zeitgerecht weiter zu entwickeln, dazu kann die moderne IKT in der Tat manches beisteuern. Ein Praxisbeispiel aus der Regionalentwicklung soll dies veranschaulichen. Nicht selten widersetzt sich allerdings das Sein dem verwaltungspolitisch motivierten Sollen. Dies wird an dem herangezogenen Beispiel ebenfalls deutlich. Aus den Erfahrungen werden Schlussfolgerungen für den Verlauf von Veränderungsprozessen gezogen.

Aus der Entstehungszeit der Verwaltungsinformatik

„And how is Klaus Lenk?“ fragte mich 1981 ein amerikanischer Kollege, als ich wieder zu einem Forschungssemester im Public Policy Research-Institut (PPRO) der University of California Irvine eingetroffen war. Ich antwortete, ihn bei unserer letzten gemeinsamen Tagung in Deutschland wohlbehalten angetroffen zu haben. „He's a good scientist!“ betonte der Kollege. Der Ruf Klaus Lenks als Verwaltungsinformatiker war schon über den Großen Teich gedrungen. Dabei hatte die Arbeit an dieser neuen Wissenschaftsdisziplin erst wenige Jahre zuvor begonnen.

Klaus Lenk war in die Institutionalisierung der Verwaltungsinformatik von Beginn an eingebunden. Er ist einer ihrer Pioniere. Die ersten Aktivitäten gehen auf den Herbst 1975 zurück. Jochen Schneider vom Institut für Rechtsphilosophie und Rechtsinformatik der Universität München hatte nach vielen Vorgesprächen zu einem „Symposium Verwaltungs-

informatik“ eingeladen. Im Februar 1976 fand es, finanziert von der Stiftung Volkswagenwerk, in der von Herbert Fiedler geleiteten Forschungsstelle für Juristische Informatik und Automation der Universität Bonn statt; Klaus Lenk, Hans-Dieter Jarass und Bernd Lutterbeck hatten die vorbereitenden Papiere verfasst. Der „Arbeitskreis Verwaltungsinformatik“ war gegründet.²

Ein Forum für den Gedankenaustausch zu schaffen, schien uns erforderlich, um der Isolierung eines ganz neuen wissenschaftlichen Aufgabengebiets in den Hochschul- und Praxiseinrichtungen von vornherein entgegenzuwirken. Gemeinsame Forschungsprojekte waren anzugehen, Institutionen in Staat und Verwaltung zu beraten, Stellungnahmen abzugeben; außerdem waren Fachtagungen durchzuführen, Erkenntnisse zu publizieren sowie die Anliegen der Verwaltungsinformatik in anderen Gremien zu vertreten. Die ersten Treffen fanden im Februar 1977 in München sowie im September 1977 in Berlin statt; sie dienten der Selbstfindung und dem Abstecken des neuen Faches. Fassbares Ergebnis war das „Verwaltungsinformatik Textbuch“.³

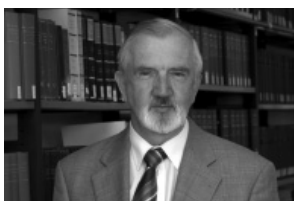
Die Aktivitäten dieses zunächst unabhängig agierenden AK VI wurden in der 1969 gegründeten Gesellschaft für Informatik e.V. (GI) fortgesetzt. Dort hatte es von Anfang an einen Fachausschuss

„Anwendungen“ gegeben. 1973 wurde er in drei konkrete Bereiche unterteilt. Einer war FA 12 „Betriebswirtschaftliche Anwendungen der Datenverarbeitung“, 1974 zu „Anwendungen der Datenverarbeitung in Betriebswirtschaft, öffentlicher Verwaltung und Recht“ erweitert. 1978 erfolgte dessen Aufteilung in „FA 12 Betriebliche Anwendungen der Informatik“ und „FA 13 Informatik in Recht und Verwaltung“. Letzterer wurde unter der Leitung von Herbert Fiedler im September 1978 in der Beethovenhalle Bonn konstituiert (als Sprecher sollten Heino Kaack, Heinrich Reiner mann, Hinrich Bonin und heute Maria Wimmer folgen). 1982 strukturierte sich die GI um; aus FA 13 wurde Fachbereich 6 „Informatik in Recht und öffentlicher Verwaltung“. Im September 1983 kam er zu seiner ersten Sitzung auf Einladung von Roland Traummüller in Linz zusammen. Mittlerweile lautet die Bezeichnung Fachbereich RVI.

¹ Lenk 2004b, S. 114.

² Seine Mitglieder im Oktober 1977: Thomas Barthel (Forschungsstelle für juristische Informatik, Bonn), Malte von Berg (Datum e.V.), Hans Brinckmann (Gesamthochschule Kassel), Ulrich Dammann (Hessischer Datenschutzbeauftragter), Carl-Eugen Eberle (Universität Konstanz), Hansjörg Geiger (Freie Universität Berlin), Hansjörg Geiger (Bayerisches Justizministerium), Klaus Grimmer (Gesamthochschule Kassel), Hans-Dieter Jarass (Freie Universität Berlin), Klaus Lenk (Universität Oldenburg), Bernd Lutterbeck (Universität Hamburg), Heinrich Reiner mann (DHV Speyer), Bernhard Schlink (Universität Freiburg), Jochen Schneider (Universität München), Karl-Heinz Weigand (Universität München), Henner Wolter (Universität Regensburg). Zeitweilig gehörten später u.a. weiter dazu Hans Peter Bull, Emil Dollenbacher, Albert Podlech, Werner Ruckriegel oder Wilhelm Steinmüller.

³ Garstka/Schneider/Weigand 1980. Klaus Lenk setzte sich auf den S. 107-112 mit einem Analyseraster für (de)zentralisierende Wirkungen der IKT auseinander.



**Prof. (em.)
Dr. Heinrich
Reiner mann**

Lehrstuhl für
Verwaltungs-
informatik

und Verwaltungswissenschaft an der Deutschen
Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer



Verwaltungsinformatisch induzierte Leitbilder öffentlicher Verwaltung

Öffentliche Verwaltung und Informationstechnik aufeinander zu beziehen, erforderte einen sich bewusst von Traditionen lösenden Blick, wie er mit der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) ebenso möglich wie nötig wurde, sind doch jetzt Computerprogramme und Daten, Personen und Dinge, also mehr oder weniger alles, mit dem die öffentliche Verwaltung zu tun hat, elektronisch repräsentierbar,

arbeit aller an einer öffentlichen Aufgabe Beteiligten, seien es Auftraggeber, seien es Behörden, seien es Adressaten, sollte nunmehr als Hintergrund dienen können, vor dem öffentliches Handeln, gewiss nach sorgfältig zu erörternden Kriterien, völlig neu zu entwerfen war. Neue Formen der Geschäftsabläufe, des Zugangs zu Behörden⁷ oder der Partizipation, all das mit einem höheren Maß an Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit, rückten in den Gesichtskreis. Und dieser hatte groß zu sein, denn da Verwaltung wesentlich Informa-

Initiative „Zukunft Rhein-Neckar-Dreieck“ (ZRND) als freiwillige Kraftanstrengung von Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Wissenschaft und Kultur. Die ZRND entwickelte eine Vision der Regionalentwicklung, startete eine Reihe von Projekten, darunter das hier zu behandelnde, und trieb die Bildung institutioneller Grundlagen voran, wie sie inzwischen gegeben sind mit einem neuen Staatsvertrag der drei Bundesländer vom 26. Juli 2005, mit einem erstmalig die Region umfassenden „Raumordnungsverband Region Rhein-Neckar“ (VRRN) seit 1. Januar 2006, mit einem Förderverein „Zukunft Metropolregion Rhein-Neckar e.V.“ (ZMRN) als Netz für die regionale Zusammenarbeit wesentlicher Institutionen und Personen. Die traditionellen Staats- und Verwaltungsstrukturen wurden also um eine neue Struktur für „regional governance“ ergänzt.

»Verwaltungsinformatik will IT so einsetzen, dass die Verwaltungsformen den Verwaltungsfunktionen folgen.«

damit von überall her und praktisch ohne Zeitverlust erreichbar bzw. digital verarbeitbar und, nicht zuletzt, neu gestaltbar. Diese – von manchen bis heute nicht verinnerlichte – grundlegend neue Tatsache erlaubte es, das Augenmerk gezielt auf die Informationsebene öffentlichen Handelns zu lenken und von hier aus seine Strukturen, die Formen der Zusammenarbeit verwandter Stellen, aber auch seine Strategien radikal (im besten Wortsinne) infrage zu stellen und Antworten auf manche Herausforderungen beizusteuern, denen sich die öffentliche Hand gegenüber sieht. „Wie soll der Staat seine Aufgaben erledigen, nachdem ihm nunmehr die Informationstechnik zur Verfügung steht?“⁴ So hat Klaus Lenk später die Aufgabenstellung der gestaltenden Verwaltungsinformatik ebenso einfach wie präzise ausgedrückt.

Die Konturen von Verwaltungsinformatik als Wissenschaft, als in Lehre und Forschung zu vertretende neue Disziplin, wurden mit der Zeit deutlicher.⁵ „Bei Null beginnen“, neue technische und technologische Potenziale so einsetzen, dass „die Formen der Funktion folgen“ können – diese Vorstellungen des Bauhauses kamen den Motiven der Verwaltungsinformatik ziemlich nahe.⁶ Das Denkmodell einer durch traditionelle institutionelle Grenzen kaum noch unterbrochenen Zusammen-

arbeit ist, kann logischerweise keine Behörde so gut sein, dass sie nicht durch eine Betrachtung aus dem neuen Gesichtswinkel der IKT noch besser werden könnte. Genau hier lag, nach Auffassung des sich der Gestaltung widmenden Teils der sich entfaltenden Wissenschaftsdisziplin, der Kern einer Verwaltungsinformatik: die beiden Stränge „digitale IKT, mit neuen Potenzialen“ und ihr „Anwendungsfeld öffentlicher Sektor, mit neuen Herausforderungen“ zusammenzuführen.

Umsetzungserfahrungen

Die Umsetzung dieser Gedanken in die Wirklichkeit der öffentlichen Verwaltung erwies sich allerdings als nicht so einfach.⁸ Dies soll an einem Praxisbeispiel veranschaulicht werden. Die Rhein-Neckar-Region ist ein zusammenhängender Wirtschaftsraum, den sich drei Bundesländer teilen: Baden-Württemberg, Hessen und Rheinland-Pfalz. Aus Sicht ihrer Hauptstädte Stuttgart, Wiesbaden und Mainz kann die Region durchaus in eine Randlage geraten; außerdem sind länderübergreifende Maßnahmen bei drei Entscheidungszentren oft nur langwierig zu koordinieren. Darum bildete sich im Jahre 2003, insbesondere getragen durch Unternehmungen in der Region, namentlich durch die BASF SE in Ludwigshafen, eine

Das zu betrachtende Projekt „Verwaltungsdurchblick“ wendet sich an Fach- und Führungskräfte, die für die Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen der Region gewonnen und gehalten werden sollen. Wie erreicht man „brain gain“ statt „brain drain“? Die Metropolregion Rhein-Neckar berührt dies besonders, denn einmal befinden sich hier zahlreiche Hochtechnologiefirmen der Chemie, der Informationstechnologie, des Anlagenbaus, des Maschinenbaus, der Bio- und Medizintechnologie oder der Pharmaindustrie sowie zum anderen zahlreiche Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen, so mehr als zwanzig Universitäten und Hochschulen, das Deutsche Krebsforschungszentrum oder die Max-Planck-Institute. Den Austausch von Fach- und Führungskräften zu erleichtern, erfordert auch einen möglichst reibungslosen, „unbürokratischen“ Umgang mit Behörden und anderen Einrichtungen. Vor allem

4 Lenk 2004a, S. 13.

5 Bonin 1992 hat einen weiteren Überblick über das Fach herausgegeben.

6 Reinermann 1983.

7 Dazu Lenk 1986.

8 Lenk 2003, S. 258: „Der große Erfolg, den Konzepte von E-Government in der letzten Zeit hatten, hat die Kluft zwischen...der Verwaltungsmodernisierung und dem Potenzial der Informationstechnik für eine Veränderung der Verwaltungsarbeit noch nicht beseitigt“.





hier will Verwaltungsdurchklick ansetzen – wohl wissend, dass damit längst nicht alle maßgeblichen Gründe für ein Kommen in die oder ein Verbleiben in der Region angesprochen werden. Verwaltungsdurchklick wurde als elektronisches Portal eingerichtet, durch das für alle Beteiligten die zahlreichen Informationen und Verwaltungsaktivitäten besser zugänglich und wo immer möglich auch digital abwickelbar werden sollen. Sein Inhalt erklärt sich über die Website www.verwaltungsdurchklick.de. Wer sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt das Portal ansieht, merkt schnell, dass noch Vieles zu tun ist: Der Inhalt muss komplettiert werden; die Lesbarkeit der Webseiten ist zu verbessern

zu betonen: Wenn wir in der Metropolregion vorankommen wollen, dürfen wir nicht warten, bis uns andere helfen, sondern wir müssen uns selber bewegen, und zwar auf allen Feldern, die wir selbst kontrollieren können. Diese von uns so genannte „Voscherau-Regel“ versuchte das Projekt Verwaltungsdurchklick strikt zu beherzigen. Eine originelle und wirkungsvolle Organisation wurde entwickelt, mit der „Arbeitsgruppe Verwaltungsdurchklick“ im Mittelpunkt. Sie bestand aus je einem Experten von vier großen Verwaltungen der drei betroffenen Bundesländer: die Städte Ludwigshafen, Heidelberg und Mannheim sowie der Landkreis Bergstraße. Hier wurden die Konzepte ausgear-

region übernommen, wo sie zu dieser Zeit gut 85 Prozent aller Inhalte stellten.

Für eine Analyse des Verlaufs von Innovationsversuchen, speziell auf dem Felde des regionalen E-Government, ist ein Blick auf die Hintergründe des zwischenzeitlichen Baustopps interessant. Sicher spielte wieder einmal das Geld die Hauptrolle, denn die Vorgaben der ehrenamtlich tätigen Arbeitsgruppe Verwaltungsdurchklick sind zwar entscheidend – aber sie müssen ja operativ umgesetzt werden, damit konkrete Internetseiten entstehen; und diese wollen permanent aktualisiert und weiterentwickelt werden. Dieser Dauerbetrieb geht nur mit bezahlten Kräften, aber das Bemühen um deren Finanzierung blieb immer wieder erfolglos. Die Metropolregion Rhein-Neckar-Dreieck verfügt – im Gegensatz etwa zu den Regionen um Hamburg (Dataport) oder Hannover (HannIT) – nicht über ein historisch gewachsenes EDV-Zentrum, in dem die operative Arbeit unterzubringen gewesen wäre. Zunächst haben relativ geringe Sponsorenmittel diese Lücke schließen können. Verständlicherweise sah aber der Hauptsponsor 2006 die Zeit für gekommen, dass die Adressaten der anfinanzierten Projekte nunmehr selbst ihr Interesse auch finanziell unter Beweis stellen sollten. Die Unternehmen und Kommunen, die sich bereits engagiert hatten, wollten aber zu Recht anderen den Vortritt lassen. Vor allem zerschlug sich die Hoffnung, der neue Raumordnungsverband würde ein regionales E-Government als Aufgabe für seine Kommunen ansehen und dafür Mittel aus der Verbandsumlage zur Verfügung stellen, zumal die Zeit seiner Umgründung dafür günstig schien. Jedoch bot er dem Projekt in einer Sitzung Ende Januar 2006 nur Hilfe bei der Suche nach Finanziers an.

»Das Vorhaben 'Verwaltungsdurchklick' will die Zusammenarbeit innerhalb und mit Metropolregionen fördern.«

und auf Barrierefreiheit zu achten; die Lokalisierung (die Benutzer sollen sich der eigenen Situation entsprechend möglichst bis zum zuständigen Sachbearbeiter durchklicken können) ist erst in wenigen Fällen erfolgt – um die Fülle der Aufgaben nur anzudeuten.

Es soll besonders auf die Vorgehensweise bei der Entwicklung von Verwaltungsdurchklick eingegangen werden. Sie scheint deshalb bemerkenswert, weil sie ausdrücklich und konsequent auf Eigeninitiative und Selbstorganisation regionaler Kräfte setzt. Bekanntlich gilt die Gleichung: „Erfolg = Strategie mal Umsetzung“. Die multiplikative Verknüpfung rechts bedeutet nichts anderes, als dass das Ergebnis Null ist, wenn auch nur einer der beiden Faktoren Null ist. Das heißt: Sollvorgaben wie die „Vision Rhein-Neckar-Dreieck 2015“ der Startinitiative ZRND braucht man sehr wohl – aber ohne gleichwertige Umsetzungsbemühungen wird die Seinswirklichkeit nicht geändert. Der Stellvertretende Vorstandsvorsitzende der BASF, Eggert Voscherau, in der Startphase Motor der Regionalentwicklung im Rhein-Neckar-Raum, wurde nicht müde

arbeitet, wozu regelmäßig die Zuarbeit von Spezialisten der genannten Verwaltungen in Anspruch genommen werden konnte. Dem Appell zur Selbsthilfe entsprechend geschah alles dies ehrenamtlich und unentgeltlich; der Wert dieser freiwilligen Leistungen ist mit mehreren Hunderttausend Euro anzusetzen. In geringem Maße konnten Sachmittel eingeworben werden, so für die Erstellung eines Internet-Prototypen und für kleinere Redaktions- und Testaufgaben.

Aber 2006 geriet die Arbeit am Projekt Verwaltungsdurchklick ins Stocken. Für das Team kam dies ziemlich überraschend, hatte man sich doch ganz bewusst an die Vorgaben der für die ZRND typischen „Reformphilosophie“ gehalten und hatte man doch in kurzer Zeit bemerkenswerte Erfolge vorzuweisen, wenngleich der „Bau“ zunächst einmal nur bezugsfertig geworden war. Die Webseiten wurden nach nur anderthalb Jahren Vorarbeit im Juni 2005 in einer Pressekonferenz freigeschaltet, sie wurden in der Sendung „Zur Sache“ des Rhein-Neckar-Fernsehens vorgestellt und auf das Portal der Metropol-

Hypothese zum Verlauf von Veränderungsprozessen

In der Rückschau wurde der Bedeutung von Reformfenstern nicht hinreichend Rechnung getragen, denn die Verlagerung der Finanzierung vom Hauptsponsor auf die Nutznießer kam just zu einer Zeit, in der die Gremien des neugegründeten Raumordnungsverbandes VRRN noch nicht besetzt waren und die Interimsentscheidungsträger keine bindenden Zusa-





gen machen wollten. Damit fehlte es aber dem Projekt an Zeit, den Unternehmen, Wissenschaftseinrichtungen und in der Aufbauphase noch nicht beteiligten Behörden als künftigen Nutznießern von Verwaltungsdurchklick den – sich gerade für sie selbst auch finanziell ausdrückenden – Mehrwert vor Augen führen zu können, den sie von diesem Informationsangebot in der Ergänzung ihrer eigenen Betreuung von Fach- und Führungskräften generell erwarten können. Und nicht zuletzt gibt es einen Portalnutzen, der sich – etwa in der weltweiten Öffentlichkeitsarbeit für das Rhein-Neckar-Dreieck – nur als Ganzes

darf sogar wohl sagen, dass seit der Gebietsreform in den Siebzigern kein anderer Ansatz, sei er aus dem organisatorischen, personellen oder finanziellen Bereich, so prägende Spuren in der Verwaltungspraxis hinterlassen hat wie die IKT. Gleichwohl hat man sich zunächst vor allem solchen Ist-Veränderungen zugewandt, die gewohnte Formen jetzt elektronisch abbilden. Etwa präsentiert sich heute jede Behörde im Internet. Diese Transparenz ist auch außerordentlich zu begrüßen. Gleichwohl besteht für anspruchsvollere Soll-Vorstellungen nach wie vor viel Raum. Ein Plan ist nur ein Plan, bis er budgetiert

als einschränkend empfunden worden waren, und soweit er zeitgemäß ist, also Werten und Erwartungen der Gesellschaft überwiegend entspricht. Damit sind wichtige Voraussetzungen dafür gegeben, dass die neue Technologie *drittens* für innovative Handlungsformen genutzt wird (z.B. E-Mail, Internetnutzung, Online-Buchung, Web 2.0). Allerdings erzeugen diese wiederum *viertens* einen Bedarf an komplementären Innovationen (z.B. Informationsrecht, Schulung, Infrastrukturbereitstellung, Forschung und Entwicklung). Soll technischer Fortschritt sich durchsetzen, so sind diese vier Bereiche maßgeblich. In sich sowie in ihren gegenseitigen Beziehungen entwickeln sie dynamische komplexe Muster der Interaktion, die zeitaufwendig, ja niemals beendet und in ihren Ergebnissen größtenteils nicht vorhersagbar sind. Man könnte von Veränderung unter dem Einfluss von Sachzwängen sprechen, wie sie die Bedingungen und Herausforderungen in der jeweiligen Lage mit sich bringen. Gestalter (Praktiker und beratende Wissenschaftler) sind allerdings in diesem Strom der Entwicklung keineswegs nur Spielbälle, sondern sie haben Möglichkeiten, diesen im Sinne ihrer Sollkonzepte zu beeinflussen und in Grenzen zu steuern. E-Government als Reformkonzept kann ein Handlungsprogramm dafür sein.

»Die Flut technologisch möglicher Änderungen trifft auf den Fels geltender Strukturen und Abläufe.«

äußert, den einzelnen Institutionen also nur mittelbar zukommt und von diesen unterbewertet wird.

Den Kontrast zwischen den Sonntagsreden über die Bedeutung von Beschäftigungssicherung, Bürokratieabbau und E-Government für unser Land einerseits und der rauen Wirklichkeit andererseits hat die Arbeitsgruppe als deutlich empfunden. Eine erneute Suche nach Trägern für den Verwaltungsdurchklick und die ständige Überbrückung der drängenden operativen Arbeit konnten nicht länger geleistet werden. Inzwischen sind allerdings die Weiterarbeiten an dem Vorhaben – mit anderen Strukturen – wieder aufgenommen worden.

Die Neugestaltung öffentlichen Handelns mit den neuen Mitteln der IKT erweist sich mithin als nicht so einfach. Die Flut neuer Ideen, was alles auf neuen digitalen Grundlagen verändert werden könnte, trifft gleichsam auf Felsformationen, die nicht so schnell nachgeben. Die Umsetzung von anspruchsvollen Soll-Vorstellungen muss dem herrschenden Ist abgerungen werden. Dabei wird nicht verkannt, dass die IKT tatsächlich zu erheblichen Veränderungen geführt hat. Man

ist, sagt eine alte Verwaltungsweisheit. Von Klaus Lenk habe ich den Satz gehört: Gras wächst nicht schneller, wenn man an den Halmen zieht. Die Anwendung technologischen Potenzials lässt sich eben nicht am Grünen Tisch beschließen; sie geschieht nur dort, wo die Beteiligten von einem hinreichenden Änderungsnutzen überzeugt sind. Von der Ablösung zeittypischer Werkstoffe wie Stein, Bronze, Eisen in der Menschheitsgeschichte bis zu den von Kondratjew unterschiedenen Basisinnovationen Dampfmaschine, Eisenbahn, Elektrotechnik und Chemie etc. lassen sich Belege für erfolgten Wandel finden.

Versucht man, Erfahrungen mit IKT-induziertem Wandel zu ordnen, so scheint die Hypothese plausibel, dass sich die digitale Neugestaltung öffentlichen Handelns auf vier Komponenten stützt: Die Erfindung des Computers als Anstoß wurde *erstens* durch eine Reihe zusätzlicher Innovationen leistungsfähig sowie für eine breitere Mehrheit leichter nutzbar gemacht (z.B. Personalisierung, Vernetzung, Massenproduktion); aus der Erfindung entwickelt sich so ein Technologiekomplex. Dieser setzt sich allerdings nur durch, wo er *zweitens* von Informations- und Kommunikationsfesseln befreit, die

Literaturverzeichnis

- Bonin, H. (1992): *Verwaltungsinformatik – Konturen einer neuen Disziplin*, Mannheim.
- Garstka, H./Schneider, J./Weigand, K. H. (Hrsg. im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft Verwaltungsinformatik)(1980): *Verwaltungsinformatik* Textbuch, Darmstadt.
- Lenk, K. (1986): *Bürgerinformationssysteme und Verwaltungsöffentlichkeit*, in: Schulz, A. (Hrsg.), *Die Zukunft der Informationssysteme*, Berlin, Heidelberg, S. 408-419.
- Lenk, K. (2003): *Informatisierung der öffentlichen Verwaltung*, in: Klumpp, D./Kubicek, H./Rossnagel, A. (Hrsg.) (2003): *next generation information society?* Mössingen-Talheim, S. 251-262.
- Lenk, K. (2004a): *Der Staat am Draht. Electronic Government und die Zukunft der öffentlichen Verwaltung – eine Einführung*, Berlin.
- Lenk, K. (2004b): *Über Electronic Government hinaus – Verwaltungspolitik mit neuen Konturen*, in: Lenk, K., *Verwaltungsinformatik als Modernisierungschance*, Berlin, S. 111-120.
- Reinermann, H. (1983): *Brauchen wir eine „Bauhaus-Bewegung“ für die Verwaltungsautomatization?* In: ÖVD, S. 67-72.

